

El Semanario



Año 6, número 284

DE NEGOCIOS & ECONOMÍA

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

México no se ha dado cuenta de que su mayor riqueza está frente a sus ojos: el territorio nacional. Por ello, para dejar de pensar que la renta petrolera florecerá, necesita transformar su mentalidad y levantar obras de largo alcance. El gobierno y el sector privado tienen en sus manos la posibilidad de poner los cimientos sólidos.

INFRAESTRUCTURA

EN OBRA NEGRA

PORTADA 16



El Semanario



El Semanario / Fernando Luna

PERSONAJE CLAVE/ALEJANDRO WERNER WAINFELD

“Actuamos de manera prudente”

El subsecretario de Hacienda presume que la economía mexicana está recibiendo el periodo de volatilidad, registrado en Europa, con tranquilidad. **Página 13**

INTERIORES

LA PRIMERA

CRISIS DE DEUDA

Cuidado con el petróleo

Tras la quiebra de Lehman, y en tan sólo tres meses, el precio de la mezcla pasó de 100 dólares por barril a menos de 30. Así, la recapitulación de esta historia colocaría a México en posición vulnerable. **Página 6**

CALDERÓN EN EU

Altura de miras, Presidente

Felipe Calderón estará en Washington y, para dejar huella, tendría que apuntalar una agenda de largo aliento. **Página 7**

CORPORATIVOS

TV DIGITAL

Fortuna perdida

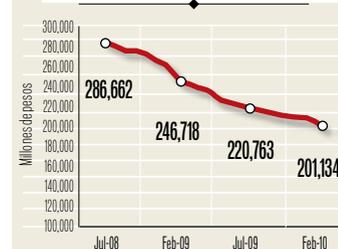
El retraso del apagón tecnológico congelará las jugosas ganancias en México de un negocio que ya registró sus bondades en otros países. El consumidor pagará las consecuencias. **Página 22**

OPINIÓN

VILLANUEVA, DÉJÀ VU

Doliu Estévez.....**Página 10**

DECAE CRÉDITO AL CONSUMO VÍA TARJETAS DE CRÉDITO EN ÚLTIMO AÑO Y MEDIO



Fuente: CNBV

00284
7 509997 005089

Precio: \$22.00

LA BUENA VIDA: FUTBOL, BENDITA DISTRACCIÓN **Página 28**



LOS PERSONAJES DE ESTA EDICIÓN



Ernesto Cordero

Ante la crisis europea, México debe blindarse para enfrentar una posible sequía en los mercados de capitales y crédito.

LA PRIMERA
Página 6



Alejandro Werner

Con un precio del petróleo estancado y la volatilidad a flor de piel: ¿Cómo se ven afectadas las finanzas públicas del país?

PERSONAJE CLAVE
Página 13



Federico Patiño

México debe transformar su infraestructura en una verdadera palanca de desarrollo y no en un mero botón político.

PORTADA
Página 16



Rogelio Vélez

Las piezas están sobre el tablero, pero será la CFC quien ponga en jaque a la industria ferroviaria o la impulse.

CORPORATIVOS
Página 21

ADEMÁS...

LA PRIMERA

7 CALDERÓN EN EU
Altura de miras, Presidente

8 JORGE BUENDÍA
El futuro de la coalición PAN-PRD

9 De un vistazo
¿Viaje agrídulce de Calderón?

DOLIA ESTÉVEZ
10 Villanueva, *déjà vu*
El mundo al vuelo

11 Obama, historia en juego

OPINIÓN

12 OSCAR HOWELL
El eBook: evolución y escasez

CORPORATIVOS

22 TELEVISIÓN DIGITAL
Fortuna perdida

23 Negocios
Habemus licitación

EL MEJOR VENDEDOR

24 CUIDADO CON
ESCONDER LA REALIDAD

FINANZAS

26 CARLOS PONCE
"Cazadores"

27 Señales y tendencias

LA BUENA VIDA

28 FUTBOL
¡Bendita distracción!

30 Restaurantes / Oporto

31 LUIS RAMÓN CARAZO
¡Abre y cierra!
Recomendaciones / Libros,
discos, eventos

ÍNDICE DE EMPRESAS

Advent	23
Aeropuertos del Sureste	8
Aeropuertos del Centro-Norte	8
América Móvil	23
Apple	23
Carso Global Telecom	23
Daimler México	23
Endeavor México	23
Ferromex	21
Ferrosur	21
Ferrovalle	21
Ford	23
Google	23
Grupo Carso	21
Grupo México	21
HOL	8
Ipade	25
Ixe	21
KCSM	21
La Suiza	25
Nissan México	23
PSA Peugeot Citroën	23
Research In Motion	23
Sinca Inbursa	21
Televisa	23
Telmex	23
Telmex Internacional	23
TV Azteca	22

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

El Semanario
SIN LÍMITES

Lo más caliente

Bombardier México hará piezas del Learjet 85

La sección aeronáutica de la firma canadiense comenzará en julio la producción de partes del avión en su nueva fábrica de Querétaro.

¿Hasta dónde caerá el peso? Podría llegar a 12.90

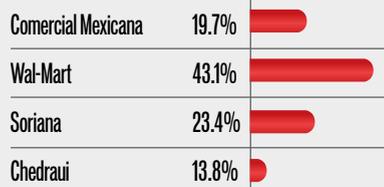
En medio del desplome bursátil, el peso vio una caída de hasta 2% en el intradía, cerrando en su peor nivel en dos meses.

Lo más leído

- ▶ GDF agujerea cartera con nueva tarjeta de circulación
- ▶ ¡Pánico bursátil! Caen Bolsas, euro y peso a 13.1
- ▶ Moody's advierte sobre "contagio" por crisis griega
- ▶ ¿Oferta de Actinver en riesgo? Hoy fija precio
- ▶ Chedraui con apetito, iría por Casa Ley
- ▶ NYSE continuará con cautela: IXE

Sondeo

¿En qué tienda de autoservicio realiza usted sus compras?



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, Jonhán Torres; **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.

El Semanario

Año 6, número 284

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

Si recibes tu Nómina
en Bancomer

los
Cajeros
Bancomer

te convienen

porque **no**
te cuestan

Los que más te reconocen:

- Al recibir tu Nómina en Bancomer ¡todos tus retiros y consultas son gratis!

Los más accesibles:

- Siempre hay uno cerca de ti.

Los más cómodos:

- Transferencias, pago de servicios, tiempo aire y además, puedes solicitar tu Crédito Nómina.

¡Úsalos!

Te convienen por donde
los veas.



Para mayor información sobre condiciones, términos, requisitos de contratación, concepto y monto de las comisiones consulta la página www.bancomer.com

Recuerda que si vas a un **cajero de otro banco**, la comisión **dependerá de dicho banco**.



INFRAESTRUCTURA EN OBRA NEGRA

El martes pasado vino el economista y Premio Nobel de Economía, Paul Krugman, a decirnos qué es lo que tenemos que hacer para mejorar nuestro desempeño económico, y

que sabemos de sobra en México: que nuestra educación media es mala y se debe mejorar, que la desigualdad es un freno al desarrollo y que la infraestructura es un factor crucial para impulsar el crecimiento sostenido de largo plazo, entre otras cosas.

Qué bueno que personajes mediáticos tan destacados en el mundo de la economía, como Krugman, vengan a insistir —una y otra vez— en el diagnóstico y en las soluciones que la historia económica del mundo se ha cansado en mostrar a lo largo de décadas. Esperamos que gota tras gota (aunque sean gotas de 70,000 dólares por exposición) se horade la dura roca en la que se han convertido los políticos mexicanos para avanzar en algunas transformaciones urgentes.

Lo dicho por Krugman en Toluca —a invitación del gobierno de Enrique Peña Nieto— ya ha sido recalcado una y otra vez en estas páginas. El pasado 9 de julio de 2009, publicamos un amplio texto sobre el asunto, producto de la discusión de cuatro economistas destacados del país: Luis de la Calle, Oscar Vera, Jorge Sicilia y Luis Foncerrada. Bajo el título “Los acuerdos que urgen. Última llamada”, los economistas convocados por *El Semanario* se enfrascaron por algunas horas a desentrañar las principales llaves que le permitirían a México crecer sostenidamente en el largo plazo. Más allá de los reiterados diagnósticos, el reto de la conversación fue desenredar la madeja que oculta las oportunidades y retos que tiene la economía mexicana para sobreponerse al corto plazo y transitar hacia el desarrollo sostenido.

Entre otras, una de las conclusiones más relevantes de aquella conversación se describía así: “México no necesita de grandes planes sectoriales ni alentar sectores en específico. En opinión de los expertos, sólo hay que concentrarse en dos grandes áreas: educación e infraestructura. Una crisis es un buen momento para empezar porque la inversión en capacitación y educación se refleja de manera inmediata en la productividad. Esa es la razón por la que los trabajadores mexicanos que emigran a EU elevan su productividad y calidad de vida”.

México no ha sido lo suficientemente sagaz e inteligente para aprovechar las oportunidades naturales que tiene enfrente, y el presidente Calderón, con su liderazgo, puede ser mucho más agresivo en este campo a través de la planeación con visión de largo plazo, de un combate a la onerosa regulación que traba los proyectos, al incentivo al capital privado, a la sacudida de raíz que requiere la educación en México para incidir positivamente en la competitividad, y al uso efectivo de la banca de desarrollo en su papel promotor y de financiamiento que requieren los proyectos de largo alcance.

El reportaje que se publica en esta edición (de la página 16 a la 20) lo describe de esta manera: “Antes de que el petróleo se acabe, México tiene que darse cuenta que su riqueza está en su superficie, porque no ha sido bien explotada a pesar de aparecer a la vista: su propio territorio”. No es posible que México se esté muriendo de sed, enfrente de una fuente de agua que ya muchas economías quisieran. ●





LA AGENDA

JUEVES 13

- ▶ Iniciaré la Expo Pymes, la cual concluye el sábado 15.
- ▶ El presidente brasileño Luiz Inacio Lula da Silva iniciará una serie de visitas a Rusia, Qatar, Irán y España, que finalizará el día 19.

VIERNES 14

- ▶ El Partido Verde cumple 17 años de su fundación.
- ▶ El Inegi dará a conocer el Indicador de Ocupación y Empleo del primer trimestre del año.

SÁBADO 15

- ▶ En el marco del Día del Maestro, el DF tendrá movilizaciones de la CNTE y recibirá una marcha de la Sección 22 del SNTE de Oaxaca.

DOMINGO 16

- ▶ Celebrarán elecciones legislativas y municipales en República Dominicana.

LUNES 17

- ▶ Arrancan las campañas electorales con miras al 4 de julio.

NO LO PIERDA DE VISTA

- ▶ Con maleta en mano y una agenda intensa, el presidente Felipe Calderón iniciará una gira del 16 al 20 de mayo. Llegará a territorio español para participar en la Cumbre México-Unión Europea y en el encuentro entre el Grupo de los Veintisiete y las naciones latinoamericanas. Inmediatamente se trasladará a Washington, e iniciará el miércoles 19 su primera visita de Estado al gobierno de Barack Obama.
- ▶ Mientras, el 16, en México, la lucha electoral comenzará cuando Yucatán acuda a las urnas para renovar las fuerzas legislativas y municipales del estado. Se espera que esta jornada sea el parámetro del 4 de julio.



SÓCRATES

PERLAS DEL TURISMO

¿Y qué decir del turismo, mi querido filósofo? Ese sector tan prometedor, pero tan abandonado por la ceguera de la política mexicana. Vea estas dos estampas y saque sus conclusiones. Hace poco un empresario del sector turístico se quejaba amargamente de haber perdido el tiempo al asistir a una reunión gremial con la flamante secretaria de Turismo. “Lo de siempre. Puras buenas intenciones, mucho rollo; pero nada nuevo, nada concreto”, repetía el empresario. Comentarios como éstos han abundando recientemente ante la llegada de la novata Gloria Guevara, última adquisición del gobierno federal para una secretaria de segunda. Por cierto, el anterior secretario del ramo ya se quedó en el desempleo, después de la desafortunada intención de su ex jefe de colocarlo como coordinador de la Cumbre del Clima de la ONU que se llevará a cabo en Cancún el 30 de noviembre próximo. Por alguna razón, Rodolfo Elizondo dejó ir la embajada en Londres para, después, aceptar el trabajito de consolación, del que ya se despidió.

CUESTIONES DEL CONSUMIDOR

¿Alguna autoridad habrá indagado a quiénes realmente pertenecen las empresas de taxis que operan en el Aeropuerto de la Ciudad de México? Y es que hace tiempo se cacareó que el monopolio de taxistas había sido obligado a competir, pero ahora resulta que “la competencia” es pura apariencia, porque hay extrañas ligas entre los competidores. Si no, pregúntele a los propios taxistas. Por cierto, y ya que andamos por el aeropuerto, al parecer las altas tarifas por el uso de los servicios aeroportuarios que pagan los viajeros no son suficientes porque también se les obliga a pagar, ¡un dólar!, por el uso... de los carritos para cargar las maletas. A ver si pronto no se les ocurre ponerle tarifas al uso de los baños. ●



PRUEBA DE FUERZA /NERILICÓN

El Economista, 07/05/2010



VÉANLO POR ESE LADO /HELGUERA

La Jornada, 10/05/2010

LAS FRASES



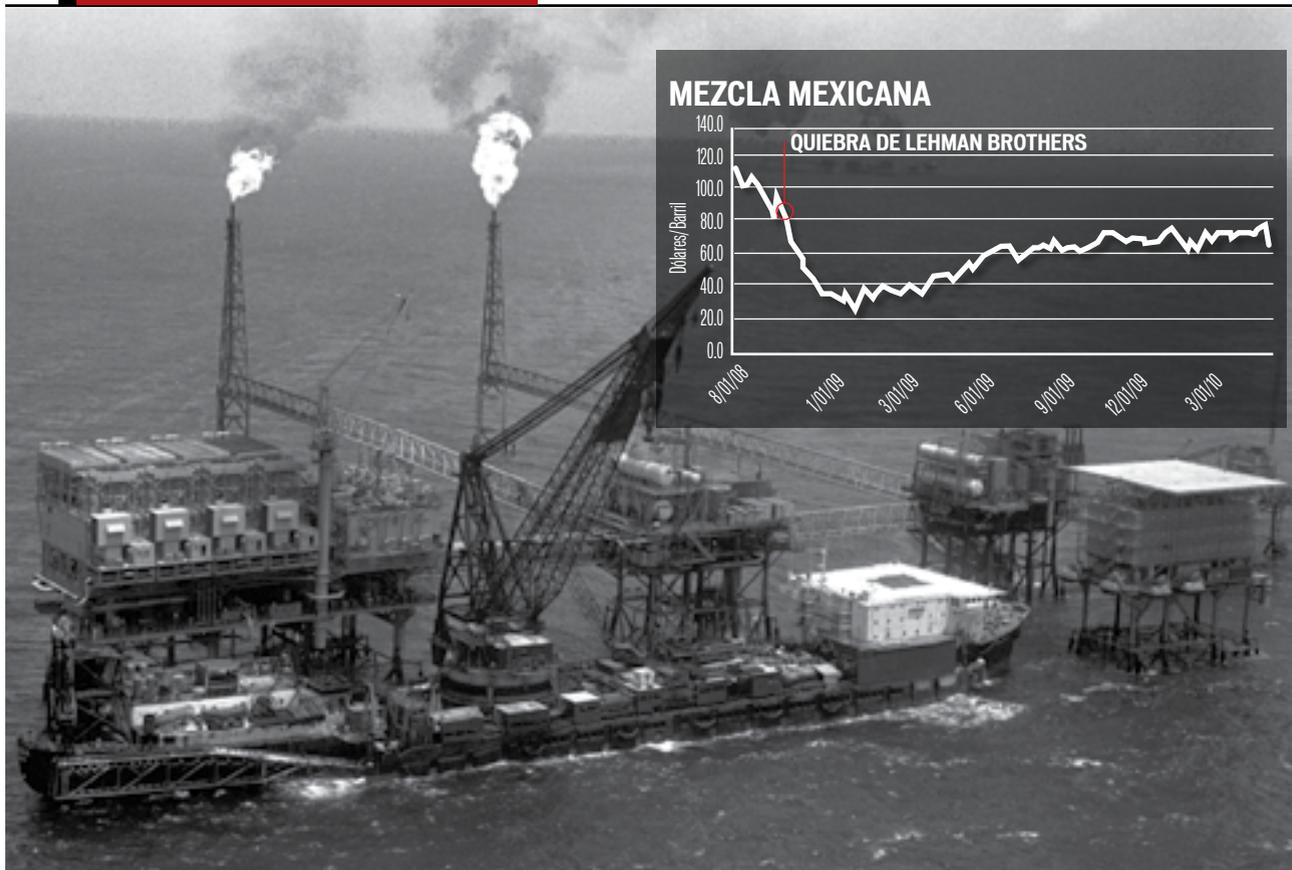
“Que el Dios que cuida y protege a este pueblo pueda iluminarnos a los gobernantes para gobernar.”

Felipe Calderón
Presidente de México
08/05/2010



“El interés de los reguladores no debería estar concentrado en intentar predecir la próxima crisis.”

Alan Greenspan
Ex presidente de la Fed
07/05/2010



Cuartoscuro

CRISIS DE DEUDA

Cuidado con el petróleo

◆ Tras la quiebra de Lehman, el precio de la mezcla pasó de 100 dls/b a menos de 30 en apenas tres meses. Que se repitiera la historia pondría de nuevo a México en una posición vulnerable en esta crisis de deuda.

Afortunadamente, desde que en México se aprobó el paquete fiscal para 2010 y Standard & Poor's y Fitch rebajaron la nota de la deuda soberana mexicana, las agencias de calificación no han vuelto a traer más inquietudes por aquí. México, cuya mayúscula recesión en 2009, de 6.5% del PIB, despertó temor entre los inversionistas, parte ahora de una posición favorable. Gastó poco para superar la recesión, lo que posiblemente contribuyó a que la contracción económica fuera más severa que en otros rincones del mundo.

Pero a cambio mantuvo las cuentas fiscales bastante equilibradas, más gracias a la vertiginosa recuperación del precio del petróleo tras los mínimos alcanzados en febrero.

Y en este 2010 se ha subido al carro de la recuperación gracias a lo que gastaron los países avanzados, sobre todo su principal socio comercial, EU, también endeudado hasta el cuello. Por tanto, en estos días de convulsiones en Europa, de crisis de deuda y de solvencia, de dudas sobre la capacidad para financiarse de algunos países avanzados, de volatilidad extrema, México puede presumir de

dos cosas: que su economía se expande a ritmos elevados al compás de EU (gracias a una base de comparación muy favorable), y que no presenta desequilibrios fiscales ni de cuenta corriente preocupantes. Por tanto, México está de momento fuera del radar de los inversionistas de entre los países que ofrecen vulnerabilidades y que puede ser pasto de los especuladores.

Ahora bien, no por eso México debe caer en complacencias. La dimensión que puede alcanzar esta crisis es muy difícil de prever y, por lo mismo, toda precaución puede ser poca. Como viene diciendo Nouriel Roubini,

esta crisis es la segunda fase de la crisis que inició con el estallido de la burbuja de crédito y el casi colapso del sistema financiero. Para evitarlo, los estados socializaron las pérdidas del sector financiero, pero ahora, entre los elevados costos de los rescates, los programas de estímulo fiscal y el funcionamiento de los estabilizadores automáticos (menores ingresos tributarios por la contracción económica y mayor gasto social por los subsidios de desempleo), son los propios estados los que están al borde la quiebra... sólo que ellos sí pueden resultar "demasiado grandes para ser rescatados".

Por eso, México debe trabajar para blindarse, lo más que pueda, ante estos acontecimientos. No parte de malas bases: en 2009, el déficit público de México fue de 2.3% del PIB, lejos de los déficits de doble dígito de Irlanda (-14.3%), Grecia (-13.6%), España (-11.2%), el Reino Unido (-11.5%) o EU (9.9%). Por lo mismo, no se halla en una dinámica insostenible como la que pueden haber entrado algunos países europeos, además de que cuenta con un tipo de cambio flexible que le permite, al contrario que en la zona

euro, ganar competitividad mediante una depreciación del peso mexicano y generar crecimiento para pagar sus obligaciones.

Por otro lado, la deuda pública a fines de 2009 representó en torno a un 30% del PIB, una situación cómoda respecto a los 115% de Grecia e Italia, 77% de Portugal, 64% de Irlanda, 68% del Reino Unido, 53% de España y 86% de EU. Asimismo, y al contrario que en algunos países de la eurozona, no precisa de drásticos paquetes de austeridad que mermen su crecimiento y conduzcan a una deflación que dificulte el pago de su deuda nominal.

A su vez, cuenta con un perfil de la deuda cómodo y, en cuanto a la deuda externa, ya cubrió los vencimientos para este año. Su déficit corriente apenas fue de 0.6% del PIB, frente a 8.8% de Grecia, 10.2% de Portugal o 5.4% de España, aunque su inversión extranjera directa se desplomó durante la segunda mitad de 2009, y en cuanto al escudo para defender al tipo de cambio, la estrategia de acelerar la acumulación de reservas lo ha llevado a poseer casi 100,000 mdd en sus cofres.

Por todo esto, México parte de una posición confortable y no está en las fauces de las "manadas de lobos". Pero cuidado, porque tanto sus cuentas fiscales como las de cuenta corriente dependen en exceso del petróleo. Y otra crisis que provoque una nueva recesión global podría hundir el precio de la mezcla mexicana dejando al descubierto vulnerabilidades que ahora no son visibles. La quiebra de Lehman en septiembre de 2008, por ejemplo, derrumbó el precio de la mezcla de más de 100 dólares por barril en agosto a menos de 30 a finales de ese mismo año. El precio presupuestado por la SHCP es de 59 dólares. Que se repitiera la historia de Lehman podría ser muy peligroso para México, y habla de la urgencia de una reforma fiscal de verdad. ●

Por José Miguel Moreno



VISITA DE ESTADO

Altura de miras, Presidente

♦ La agenda bilateral necesita renovarse y para ello es necesario que el presidente Calderón deje atrás la vieja política de reclamos y se centre en la instauración de nuevos tópicos en la relación bilateral.

Las fotos dejarán la percepción de que la relación ingresará a una fase de largo aliento. El miércoles 19 y el jueves 20 de mayo dos personajes clave para entender la coyuntura posarán sobre las escalinatas de la Casa Blanca: Felipe Calderón y Barack Obama, quienes lanzarán el discurso que pregonará la tesis de que las tierras que gobiernan ingresarán a nuevos derroteros.

Finalmente, después de tres años en la Presidencia de México, Felipe Calderón protagonizará lo que bien podría calificarse como la versión moderna del Oráculo de Delfos, donde los mandatarios mexicanos en funciones realizan por lo menos una vez durante su mandato una visita de Estado a EU, ya sea por su fuerza militar o económica, o por simple gracia mediática.

En ese sentido, el Presidente de México, apuntan los internacionalistas, tendrá que practicar el buen oficio de la negociación y la diplomacia para que su visita a Washington no se convierta en un episodio para derramar tinta, sino para que la relación bilateral entienda los nuevos retos provocados por la globalización.

Así, Felipe Calderón tendrá que actuar rápido. La visita, técnicamente, se verá reducida a una breve plática de 45 minutos. Es decir, lo que ocurra en sólo tres cuartos de hora dependerá del arte de la negocia-



Cuartoscuro / Alfredo Guerrero

El Presidente mexicano deberá dejar atrás la vieja política del reclamo.

ción de alto nivel, al mismo tiempo, del trabajo previo y posterior de los equipos de trabajo.

¿Cuál tiene que ser la apuesta de la delegación mexicana? Los expertos, inicialmente, advierten de un error que pudiera cometerse: agotar el tiempo en la discusión de temas del momento, como la inseguridad, el narcotráfico y la migración. En otras palabras, llaman a la altura de miras, lo que significa plantear una agenda bilateral con más temas, ya que centrarse en reclamos y aclaraciones por la coyuntura –por ejemplo, la Ley Arizona– sólo ocasionará que se pierda la oportunidad de robustecer el trato entre vecinos.

En los hechos, la delegación mexicana tiene que aprovechar la ocasión para poner sobre la mesa

temas como la postura de América del Norte (Canadá, EU y México) sobre el cambio climático, sobre todo ante la cercanía de la cumbre de noviembre en Cancún; además, debatir sobre el comercio, el manejo de la frontera, las energías alternativas y el desarrollo sustentable.

“Es una gran oportunidad, que (Calderón) aproveche esta visita para plantear temas distintos y una política distinta. A Calderón se le olvidaron todos los temas de la política bilateral, salvo el del narcotráfico y el tráfico de armas, y esa no es toda la agenda, hay muchos más temas, así que tiene la gran oportunidad de plantearlos. No es un mal momento”, destaca Susana Chacón, investigadora de la Escuela de Graduados en Administración y

CANCILLER, BIEN EVALUADA

Mucho se ha hablado sobre el desempeño de la secretaria de Relaciones Exteriores, Patricia Espinosa, quien recientemente ha sufrido el látigo mediático por el papel que se decidió tomar ante la llamada Ley Arizona; sin embargo, los especialistas consultados consideran que el trabajo de la canciller ha sido adecuado y se consolida como una de las carteras más sólidas del gobierno.

Susana Chacón, del ITESM, considera que frente al conflicto con Arizona, la SRE no se dejó llevar por la estridencia y pregonó un discurso acertado, pues si bien es una ley que atenta contra muchos connacionales, es un asunto interno de EU.

Dirección de Empresas (EGADE) del ITESM.

Por su parte, Armand Peschard, investigador del Centro de Estudios Estratégicos Internacionales, considera que la competitividad es un tema que se tiene que retomar con más peso, así como los fenómenos económicos y otros asuntos filosos como el transporte fronterizo.

“En EU, Calderón encontrará a un presidente (Obama) y a un Congreso que realmente valoran su liderazgo en la lucha contra el crimen organizado, en el contexto de grandes avances en la relación bilateral y también se hará sentir la madurez del gobierno mexicano en el manejo de su relación con Washington. Creo que esta visita será indicativa de esto”, puntualiza Armand Peschard.

Como sea, el mandatario mexicano deberá plantar las semillas de los temas que trascenderán la coyuntura –como la ley cazainmigrantes y la inseguridad–, por lo que tendrá que endurecer el tono de su discurso y meter más presión para destrabar la agenda bilateral.

En caso contrario, los 45 minutos de diplomacia no dejarán huella y quedará en una reunión con buenos modos, discursos sin sustancia y sin cismas en la relación bilateral. ●

Por Erick Zúñiga



MAPA DE IMPACTOS



EL FUTURO DE LA COALICIÓN PAN-PRD

Jorge Buendía

▶ **Muchos analistas consideran** que el futuro de la alianza PAN-PRD se definirá este 4 de julio en las 12 contiendas para gobernador que se realizarán ese día. Hay quienes ya han establecido un *benchmark* para juzgar su éxito o fracaso: si el PRI pierde Oaxaca y/o Sinaloa la alianza habrá sido un éxito. Si el PRI, en cambio, gana todas las gubernaturas que hoy detenta (9 de 12) la alianza habrá sido un fracaso y no se volverá a hablar del tema en el futuro cercano.

▶ **Esta visión, sin embargo,** es equivocada. Así como las carreras políticas no se construyen de la noche a la mañana, tampoco la competitividad electoral se establece en cuestión de meses. Hay casos donde, gracias a la escisión de un priísta, los opositores al tricolor logran construir una alternativa electoral viable. Pero estos casos son más bien excepcionales. En realidad, la competitividad electoral inicia con triunfos pequeños y no con la "gran enchilada" como lo es la gubernatura. Estos pequeños triunfos, diputaciones y alcaldías, le permiten a

los partidos empezar a cultivar clientelas políticas y a construir una base electoral. Más importante aún, estos pequeños triunfos permiten nutrir a una clase política de oposición que dará la batalla en el futuro. Dicho de otra forma, los alcaldes y los diputados de oposición son las semillas de los futuros gobernadores. Sin una clase política local con presencia y reconocimiento, ni el PAN ni el PRD tendrán posibilidad de ser competitivos en un gran número de estados hoy en manos del PRI. Aunque la coalición PAN-PRD no gane la gubernatura en los estados donde compita, su éxito deberá medirse por las alcaldías y las diputaciones locales que obtenga.

Sin una clase política local con presencia y reconocimiento, ni el PAN ni el PRD tendrán posibilidad de ser competitivos en un gran número de estados hoy en manos del PRI.

▶ **Uno pudiera pensar que** si el PRI arrasa en los comicios de este año ya no tendrá sentido hablar de una coalición anti-PRI (o anti-Peña Nieto) para la contienda presidencial. Sin embargo, con los datos

hoy disponibles, todo indica que la situación estructural que dio lugar a las coaliciones de este año también estará presente en 2012. Por un lado, un PRI en un rango de 40 a 50% de los votos, seguido de lejos por el PAN (entre 25 y 35) y una izquierda, o el PRD, todavía más lejos (de 15 a 25% de los votos). Este escenario es el paraíso para el PRI ya que la oposición al tricolor estará dividida.

▶ **Si bien la fuerza electoral** de una coalición no es igual a la suma de sus partes, el candidato de una coalición casi siempre será más fuerte que si compite con el apoyo de un solo partido. En otras palabras, las probabilidades de ganarle al PRI (o a Peña Nieto) serán mayores si hay una alianza PAN-PRD. La interrogante es bajo qué condiciones se puede dar una alianza de este tipo. Uno puede imaginar que el PAN, al tener la delantera en las preferencias, "tenga mano" en la definición del candidato presidencial de una coalición PAN-PRD. A cambio, el blanquiazul puede respaldar al candidato perredista a la Jefatura de Gobierno del DF. Además, la existencia de elecciones legislativas también permite un mayor grado de libertad para la negociación. Diputaciones y senadurías pueden ser parte de las fichas que intercambien uno y otro de los partidos que sean parte de una gran coalición anti-PRI.

▶ **En suma, aun si** el 4 de julio próximo la alianza PAN-PRD no gana una gubernatura, la correlación de fuerzas electoral es propicia para que se dé una gran alianza anti-PRI en 2012. ●



DE UN VISTAZO

México-UE: ¿Viaje agridulce de Calderón?

Con las maletas ya hechas y la esperanza de tiempos mejores, el presidente Felipe Calderón emprende un viaje hacia Europa en el que se auguran aplausos y éxitos, sin embargo la agridulce política internacional parece ser el destino del viaje del dignatario mexicano. Por un lado, Calderón será aplaudido por Europa al ser reconocido el próximo 16 de mayo con el Premio Nueva Economía 2009, el cual le será entregado por su homólogo español José Luis Rodríguez Zapatero en la ciudad ibérica de Santillana del Mar. Pero será la cumbre que sostendrá el 16 y 17 con el Grupo de los Veintisiete lo que realmente hará sudar la gota gorda al jerarca y su equipo, pues dado el contexto económico de la región, no se descarta la intervención o mención de Calderón sobre ésta y el resultado que pudieran generar sus comentarios. Por otro lado, México deberá aprovechar esta cumbre, así como la del Eurolat, para construir los consensos necesarios para consolidar compromisos en materia de cambio climático con miras a la conferencia que se realizará en noviembre en Cancún. Al mismo tiempo deberá aprovechar este espacio de diálogo y concertación en otras materias como la política, económica, comercial y de cooperación.

SCT: Nuevo esquema de licitación, a prueba

A un par de días de publicadas en el *Diario Oficial de la Federación* las bases del concurso para la construcción del nuevo aeropuerto internacional de la Riviera Maya, el gobierno, a través de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), tiene enfrente al fantasma de licitaciones anteriores; espera que con el proceso de la nueva terminal, ubicada 130 kilómetros al sur de Cancún, sea capaz de incrementar la competencia, las rutas y la productividad del sector aéreo, seriamente afectado por diversas crisis. Por lo pronto, algunos ven como positivo que el proyecto, será la primera vez que se levantará una terminal a través del esquema de concesión, aumente la infraestructura aeroportuaria del país. Por otro lado, algunos de los interesados en el proceso de licitación del nuevo aeropuerto en Quintana Roo son Aeropuertos del Sureste, así como Aeropuertos del Centro-Norte (OMA) y el grupo español OHL. Será hasta finales de 2010 cuando se dé a conocer al ganador; mientras tanto, el 25 de junio cerrará el proceso y con ello se tendrán las primeras evaluaciones del nuevo esquema.

Yucatán: Inicia combate electoral

El combate electoral ya inició y Yucatán será el primer campo de batalla. El domingo 16 de mayo la comunidad yucateca acudirá a las urnas para elegir 106 alcaldías y 25 diputaciones locales, en lo que se antoja el botón de muestra de los demás comicios que





ocurrirán el próximo 4 de julio en más de 10 estados. La entidad, gobernada por la priísta Ivonne Ortega, viste de rojo y se prevé que se mantenga del mismo color, pese a las acusaciones sin mella que realiza el partido albiazul y se estima sólo violentan el proceso. Así, la fuerza tricolor confía en que arrasará durante estas elecciones y, por lo menos, junto con el apoyo de la mayoría de 1.27 millones de registrados en el padrón, recuperará la plaza de Mérida, capital del estado. Si bien el pronóstico favorece al Partido Revolucionario Institucional (PRI), los reclamos panistas acerca de excesos en las campañas publicitarias podrían causar estragos a la victoria tricolor. Así, los comicios yucatecos se convertirán en el primer parámetro de las elecciones del 4 de julio.

GDF: Pymes, en la mira

El Gobierno del Distrito Federal llegará a Expo Reforma con una consigna: aumentar las compras gubernamentales en las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Así, la Expo Pymes, cuya segunda edición se realizará del jueves 13 al sábado 15 de mayo, organizada por la administración de Marcelo Ebrard, tratará de incrementar de 4 a 30% la compra de insumos y servicios en este sector, ya que las Pymes constituyen más de 90% de negocios en la capital del país y son las principales generadoras de empleo, además de que busca ofrecer una solución para evitar que en menos de un año cierren 2 de cada 10 que abrieron. Sin embargo, la piedrita en el camino podrían ser los lineamientos de adjudicación y licitación para que esto sea posible, pues sin ellos, o una mala implementación de los mismos, no sólo desplomarían el valor del evento, sino que no se podría llevar a cabo la estrategia de reactivación de la planta productiva que pretende el gobierno capitalino mediante las compras de gobierno.

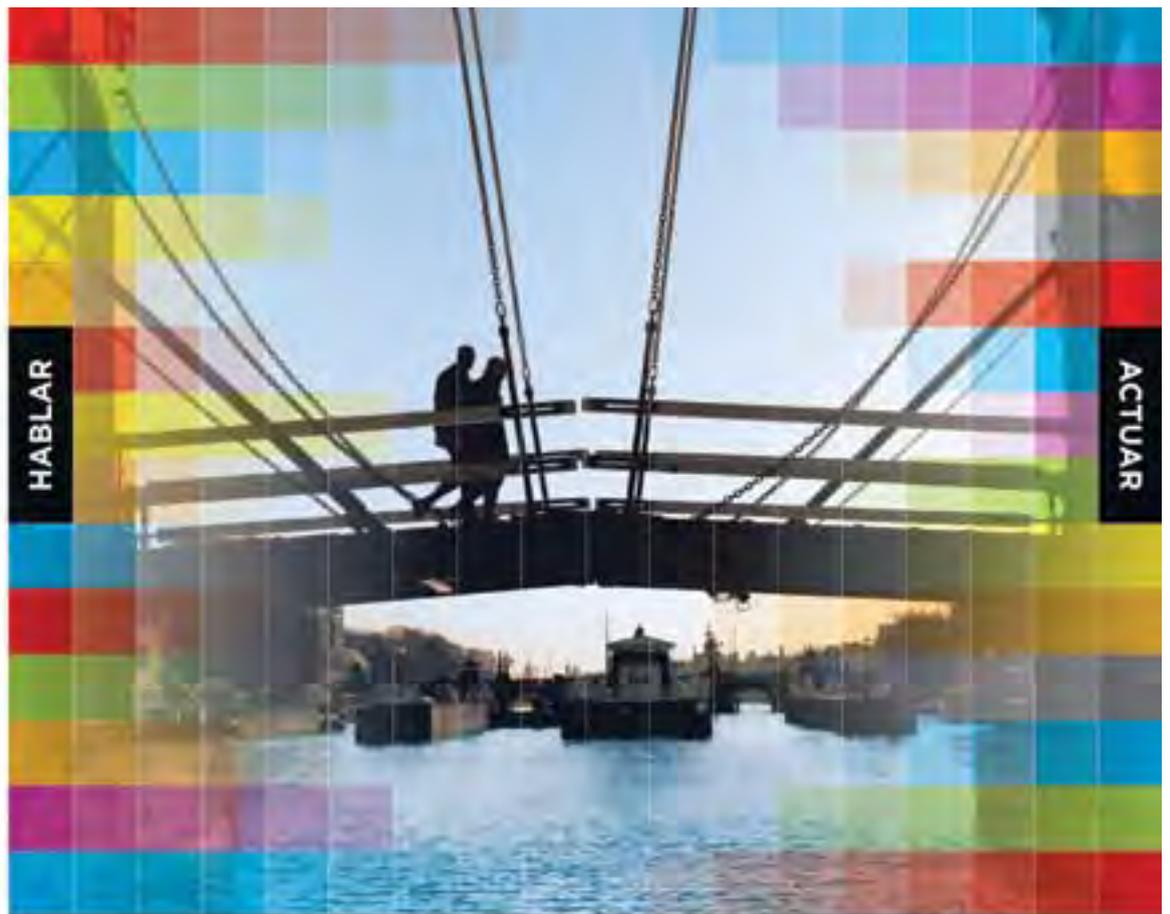
PVEM: Celebración sin sabor

El Partido Verde Ecologista de México (PVEM) se acerca a la mayoría de edad, sin embargo la duda radica en si será capaz de abandonar la mano priísta y vivir por cuenta propia o morir en el intento. Este viernes 14 de mayo el Partido Verde, fundado y diri-

gido por Jorge González Torres y su hijo Jorge Emilio González Martínez, cumple su aniversario número 17, bajo los mantos tricolores que desde 2003 lo envuelven y hoy lo colocan como la cuarta fuerza política del país. ¿Pero hay algo que celebrar? Todo parece indicar que no, pues

si bien el partido no ha tenido pérdidas significativas de poder, el impacto de sus acciones, e incluso de sus propios legisladores, militantes y dirigentes, dista mucho del PVEM de hace unos años. La razón, la falta de independencia de esta institución para enfrentar, y sobrevivir, a la

jungla política de México, donde la revelación de la bancada “patrocinada” por los poderes fácticos y el caso de las “Juanitas” terminaron por derrumbar a un partido ya lastimado por acusaciones de corrupción y propuestas impopulares (pena de muerte). ¿Feliz aniversario? ●



LA OPORTUNIDAD SE ENCUENTRA ENTRE HABLAR Y ACTUAR.

Desde el principio, nuestro negocio ha sido la administración de inversiones de nuestros clientes. Cumplimos lo que prometemos. El enfoque al cliente es la parte más importante de nuestra cultura. Nuestros más de 1,500 profesionales en inversión trabajan en equipo día con día proporcionando soluciones diversas y compartiendo conocimiento para alcanzar los objetivos de desempeño que buscan nuestros clientes. Acércate a BlackRock. **Encontremos la Oportunidad.**

BLACKROCK

ADMINISTRACIÓN DE INVERSIONES | FONDOS DE INVERSIÓN | ETFs iShares® | ADMINISTRACIÓN DE RIESGO

Este anuncio tiene fines ilustrativos únicamente y no constituye una oferta o invitación de inversión en ningún producto, ni una oferta de servicios asociada con BlackRock, BlackRock Solutions o iShares. En el proceso de inversión existen riesgos, incluyendo la posible pérdida de capital. Los rendimientos pasados no garantizan resultados a futuro. iShares® es una marca registrada propiedad de BlackRock Institutional Trust Company, N.A. Todas las demás marcas y derechos de propiedad intelectual son propiedad de sus titulares. Este anuncio es emitido por BlackRock Investment Management (UK) Limited (autorizado y regulado en Inglaterra por la Financial Services Authority) con dirección en 33 King William Street, Londres EC4R 9AS. BlackRock es el nombre comercial de BlackRock Investment Management (UK) Limited. ©2010 BlackRock, Inc. Todos los derechos reservados.



CONTACTO EN WASHINGTON



VILLANUEVA, DÉJÀ VU

Dolia Estévez

Durante los tres lustros que estuvo vigente la ley de certificación antidrogas, en marzo de cada año, las administraciones priístas atestaban magistrales golpes mediáticos contra el narcotráfico y la

narcocorrupción en busca del ansiado palomeo de Washington. Se decía que en un esfuerzo por incidir sobre el proceso guardaban los anuncios sobre decomisos de drogas y arrestos de capos para darlos unos días antes del temido dictamen unilateral. Si bien la cancelación de la certificación en 2001 terminó con una recurrente fuente de irritación, no puso fin al hábito mexicano de politizar el combate a las drogas.

La extradición de Mario Villanueva a Nueva York invoca el clásico sentido de *déjà vu*. Imposible ignorar la suspicaz coincidencia en los tiempos con la visita de Estado de Felipe Calderón a Washington el 19 y 20 de mayo. Calderón se entrevistará con Barack Obama, será el invitado de honor a una cena de Estado en la Casa Blanca, pronunciará discursos pontificales ante una sesión conjunta del Congreso y de la Cámara de Comercio de EU, almorzará con Hillary Clinton y Joe Biden en el Departamento de Estado y comerá con veinte notables en el Instituto Cultural mexicano. Narcotráfico e inmigración serán los temas que dominarán los encuentros.

En enero, fuentes del gobierno estadounidense calificaron la extradición del ex gobernador priísta de Quintana Roo de "inminente". ¿Inminencia que tardó cuatro meses? "Calderón busca dar un golpe mediático que condimente su imagen de combatiente antidrogas y, de paso, recordarle a los políticos en Washington que la corrupción viene del PRI y que fueron ellos los que sembraron la semilla de la narcoviolenencia", me respondió un funcionario estadounidense. Con todo, los vínculos entre políticos y capos siguen intactos, y no hay nada que sugiera que la narcocorrupción es atribución exclusiva de un partido.

Durante décadas, los gobiernos priístas rehusaron extraditar criminales mexicanos a EU porque, según ellos, contradecía sus principios nacionalistas. Calderón, en contrapartida, se jacta de haber enviado a 326 connacionales a las cárceles de EU, incluidos varios peces gordos como Osiel Cárdenas, Benjamín Arellano y Miguel Caro Quintero. La extradición de Villanueva el sábado pasado, sin embargo, sienta un precedente histórico ("hito", Pascual *dixit*): es el primer ex gobernante electo priísta que será juzgado por lavado de dinero y tráfico de drogas en tribunales de EU. ¿Retomará Washington la persecución de la narcocorrupción de políticos mexicanos que suspendió en 2000? Durante años, paralelo a la certificación, EU filtraba informes confidenciales de inteligencia relacionando a prominentes priístas con el narcotráfico (Salinas de Gortari, Hank, Beltrones, Carrillo Olea y Bartlett, entre otros) que, en su momento, fueron desmentidos por los aludidos. Villanueva fue el único acusado. ¿Será el último?

CERRAR FILAS

La polémica entrevista de Julio Scherer al capo Mayo Zambada suscitó un saludable debate sobre el papel que los periodistas debemos desempeñar ante una sociedad amenazada por la narcoviolenencia. En su editorial del 4 de mayo, *El Universal* plantea una serie de interrogantes válidas que demandan respuestas responsables sin espavientos. Los asesinatos y desapariciones récord de periodistas en provincia –donde la delincuencia, la corrupción y el mal gobierno, temas que afectan la vida diaria del ciudadano común, no están siendo cubiertos por temor a la muerte– imprimen un sentido de urgencia a la necesidad de que el gremio, bajo el liderazgo de los medios nacionales, dejen de lado, para variar, la desconfianza y las fobias que históricamente lo han dividido. Comparto la idea de Héctor Aguilar Camín, Sergio Aguayo y Javier Corral de convocar a un encuentro extraordinario, de preferencia en Chihuahua, que busque la unión activa y refleje una agenda común. Además de la presencia de editores, periodistas y columnistas nacionales, se debe invitar a los corresponsales de medios extranjeros y representantes de ONG internacionales para que contribuyan al debate y, de paso, sirvan de escudo protector ante cualquier intento de agresión por parte del crimen organizado y sus cómplices oficiales. ●



EL MUNDO AL VUELO

Brasil: Sprint en recta final de mandato

Todos los lentes voltearán hacia Luiz Inacio Lula da Silva, pues el presidente carioca se prepara para llevar a cabo una serie de visitas que levantarán las suspicacias de más de uno y fruncirán el ceño de otros cuantos. Así, los reflectores se centrarán en la gira que realizará el mandatario sudamericano a Rusia, Qatar, Irán y España a partir del 13 y hasta el 19 de mayo, y en la que destacan el primer y tercer destino. Primero, el jueves 13, Lula se reunirá, en visita oficial, con el jerarca ruso Dmitri Medvedev, con quien platicará sobre el estado de las relaciones bilaterales y la cooperación en el marco del grupo BRIC, en lo que se señala como un reforzamiento de su relación. En Irán, la llegada del carioca buscará mediar en una solución al conflicto nuclear, y a la par significará, según los momios, una clara señal de apoyo hacia la política nuclear de Teherán, la cual está en franca oposición a EU. Por último, la presencia de Lula en la Cumbre de América Latina y Unión Europea el martes 18 reforzará el liderazgo y el peso de la región frente al bloque del Viejo Continente.

Reino Unido: ¿Podrá el cambio?

Hoy la historia británica tiene nombre y cargo: Nick Clegg, líder de los Liberales Demócratas. Sí, tal como se preveía, el Partido Conservador logró derrotar a un laborista minado por diversos factores, entre ellos la crisis y la decadencia del primer ministro Gordon Brown, pero sin lograr la mayoría en el Congreso, elemento que durante más de 35 años siempre acompañaba al partido vencedor. Esto ha permitido que sean Clegg y sus seguidores los verdaderos vencedores en las pasadas elecciones del 6 de mayo, pues sus escaños conseguidos hoy son pieza clave para la instauración de un gobierno de unidad. Así, la alianza entre conservadores y liberales demócratas no sólo obligará al cambio de dirección en el número 10 de Downing Street, sino que permitirá al Reino Unido, país acostumbrado a las mayorías absolutas y recambios inmediatos de gobierno, enfrentar de manera distinta los graves problemas que vive el país y causaron la caída de Brown y el Partido Laborista. ¿Habrá cambios significativos con el nuevo gobierno? Al tiempo.

Japón: EU, la manzana de la discordia

En Okinawa impera el hartazgo... al igual que en Tokunoshima. En estas dos islas, que forman parte de las Islas Ryuyu, predomina el rechazo a la



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



EU: Obama, historia en juego

Hay momentos que pueden marcar un mandato y hoy parece ser el instante que definirá al presidente Barack Obama en la historia, pues serán tan complejos como diversos los temas que enfrentará el estado-unidense. De inicio, su segunda nominación a la Corte Suprema buscará proveer las herramientas para darle forma a la política y vida de su país aun décadas después de que deje el cargo; en seguida lanzará su mayor esfuerzo concertado para que se perciba un progreso en el conflicto afgano con la visita del presidente Hamid Karzai, que concluirá a mediados de mayo. Asimismo, Obama no podrá evitar inmiscuirse en la crisis de la deuda en Europa, ya que además de un eventual contagio mundial podría derribar las esperanzas de recuperación económica y aumento del empleo en su país. A esto se suman la tragedia ambiental del derrame de petróleo en el Golfo de México y las investigaciones sobre el fallido atentado en el Times Square de Nueva York. Por ello, Obama no sólo se juega el cómo será recordado su periodo presidencial, sino también sus aspiraciones hacia la reelección en 2012.



Bloomberg / Chris Ratcliffe

base militar estadounidense de Futenma, hoy establecida en la prefectura de Okinawa, ya que ninguna desea alojar el fuerte estadounidense por los daños colaterales (crímenes y/o accidentes) que le acompañan. Sin embargo el dilema del gobierno japonés consiste en determinar la reubicación o dejar las cosas como están, pues el daño económico que podría generar a la población de Okinawa sería considerable, teniendo en cuenta que gran parte de la economía de esta región, la más pobre de Japón, depende de dicha base. Lo cierto es que el disgusto tanto de Okinawa y Tokunoshima, donde más de la mitad de sus residentes se ha opuesto, no facilita el asunto al primer ministro Yukio Hatoyama, dado que su gobierno pretende una relación más igualitaria con

EU y Obama; mientras tanto, se espera que el sábado 15 de mayo realice una segunda visita a Kagoshima, en Tokunoshima, antes de tomar una decisión.

Rep. Dominicana: A las urnas

En el ambiente dominicano ya se pregona un hecho: la continuidad en el gobierno que hoy encabeza Leonel Fernández, del Partido de la Liberación Democrática (PLD). Incluso, a unos días de que las urnas se abran para las elecciones legislativas y municipales que se celebrarán este domingo 16 de mayo, el pronóstico de expertos y observadores es claro, el PLD arrasará en los comicios. Pero este escenario no se deberá a una gestión ejemplar o a una pulcra administración, sino a que el opositor Partido Revolucionario Dominicano (PRD) pagará la factura por

sus luchas intestinas y la falta de capitalización de los escándalos de corrupción, narcotráfico y excesos en campañas electorales del gobierno. Así, los últimos sondeos dan como ganador al PLD en 28 de los 32 escaños del Senado y en 107 de 178 asientos de la cámara baja, mientras que el PRD lograría sólo un senador y 69 diputados. Mientras tanto, el partido en el poder se prepara para ganar las elecciones en las que se cree que ni un escándalo de último minuto podría modificar el resultado.

República Centroafricana: Incertidumbre, no cede mandato

En el llamado continente negro sólo uno gobierna: la incertidumbre, y de su poder no se salva esta República, pues ha visto esfumarse por segunda ocasión su intento democrático. El anuncio

de postergación de las elecciones que se realizarían el próximo 16 de mayo, que a su vez estaban previstas para el 25 de abril pasado, da fuerza a la incertidumbre gubernamental que envuelve a casi todo el continente y exhibe tintes de ingobernabilidad en el mandato de Francois Bozize, quien se ha postulado como candidato para gobernar otro periodo, a la vez que el candidato opositor Martin Ziguélé, quien en 2005 metió en problemas al hoy presidente al obligar una segunda vuelta electoral, acusa señales de represión al no permitírsele salir del país tras el aplazamiento electoral. Sin fecha definida, que en el mejor de los casos rondaría el fin de mes, la prórroga electoral, vista con buenos ojos por varios partidos de la oposición ante la falta de condiciones para que éstas fueran libres y transparentes, se debe en esencia a la falta de garantías de seguridad del padrón por los problemas de inseguridad en algunas regiones, particularmente en el norte por el retraso en el desarme de antiguos grupos rebeldes.

Panamá-Canadá: Firmarán TLC

Panamá no espera y tras firmar tratados de libre comercio (TLC) con Taiwán, Singapur, Chile y las naciones centroamericanas –además de estar a la espera de EU y México–, impactará su rúbrica el próximo 14 de mayo en un acuerdo con el gobierno canadiense, teniendo como sede la ciudad de Toronto. Así, el ministro de Comercio e Industrias panameño, Roberto Henríquez, viajará a Canadá para estampar su firma junto a la de su homólogo canadiense, Peter van Loan, en el pacto que tiene sus inicios a finales de 2008 y terminaron en agosto de 2009. Una vez firmado, el TLC comenzará el proceso de implementación y ejecución del instrumento comercial. Por otro lado, la conclusión de este acuerdo, que se prevé tenga un impulso notable en el sistema agropecuario panameño, es visto como una victoria de la administración del presidente Ricardo Martinelli, quien consiguió cerrar las negociaciones comerciales con la nación dirigida por Stephen Harper apenas un mes después de haber asumido el gobierno del país centroamericano. ●



EL EBOOK: EVOLUCIÓN Y ESCASEZ

Oscar Howell

El eBook ha llegado para quedarse. Y me llena de asombro ver cómo una tecnología tan antigua y admirable como el libro sufre una

mutación crítica. No hablo del contenido transitorio de páginas web, periódicos o redes sociales. Estoy hablando del libro como entidad encapsulada entre contratapas. Un cambio radical en una tecnología tan bien adaptada no es común. Es como ser testigo de la evolución.

El origen del libro se puede rastrear en los inicios de la escritura y sus receptáculos. Los experimentos llevaron al "rollo" de papiro, tecnología que presentaba problemas: era difícil de leer y de almacenar, además era un texto sin divisiones estructurales. El rollo fue sustituido por una innovación intrépida: el códice. El aumento en el volumen de escritura desemboca en un cambio de formato que facilita la lectura y la escritura, e introduce el párrafo y el capítulo. El códice permite dividir el texto en secciones para búsqueda, y combina fuentes y comentarios.

Con el cambio de formato se gestaría otra revolución, ésta económica: conforme mejora la tecnología la escasez de textos disminuye. La persistencia de la escasez es una de las razones que aun hoy el libro es símbolo de alta cultura, y que religiones importantes fueran concebidas en torno a un libro que codifica el conocimiento para los iniciados (es decir, los que tenían acceso al elusivo material): el judaísmo, el cristianismo y el islam.

La imprenta de tipo móvil vino a dar una solución elegante al problema de la escasez: las obras escritas se podrían reproducir de forma mecanizada, reduciendo su precio y aumentando el público que pudiera comprarlas. Pero la tecnología que hizo posible el libro moderno no puede negar su origen en una innovación como ninguna otra en la humanidad: el alfabeto y el texto formado por la concatenación de los símbolos. En una época de tremenda escasez de medios escritos y de comunicación, el texto alfabético (a diferencia de otros como el cuneiforme o el jeroglífico) ofrece una solución: la capacidad de reproducción y abstracción. En fin, la evolución tecnológica tuvo como fin principal reducir la escasez natural de obras escritas.

Hoy el libro ha alcanzado su desarrollo pleno. La industria se ha convertido en un negocio masivo, y el antiguo problema de la escasez se ha revertido. La tecnología busca ahora crear una escasez artificial en un producto que permite la reproducción de bajo costo y es legible por humanos y computadoras.

Es pues en esta encrucijada que el eBook se encuentra atrapado. La escasez artificial del libro es dada por la cantidad limitada de los tomos impresos, y por los precios, un tanto manipulados o regulados, que el mercado estuviera dispuesto a pagar por ellos. "Out-of-Print" llega a significar escasez

absoluta; y la necesidad de recurrir a depósitos especializados, bibliotecas, librerías de viejo o el de coleccionista.

Pero la tecnología subyacente trasciende los métodos de escasez artificial. Con internet y los medios electrónicos el momento ha llegado. El único método para crear escasez que parece permanecer son las leyes de copyright, que son el freno a la copia abierta y sin costo.

El tema central es el precio. Los creadores de las obras en texto deben ser remunerados. ¿Pero de qué forma? ¿Cómo puedo proteger ideas y texto, algo que cualquiera puede copiar? En tiempos anteriores los autores no podían tener acceso a un mercado y eran sostenidos por las casas reales y los mecenas. La industria editorial moderna ha creado un mercado para los autores. La escasez necesaria fue creada por el modelo de negocio y por las leyes de derecho de autor. Sólo que en las últimas décadas hemos pasado del negocio editorial responsable y atento a la producción cultural, al negocio editorial del *best seller* (es decir, invertir mucho en

producir y mercaderar unos pocos libros de escasa calidad y alto valor comercial, que se consumen de forma masiva).

El eBook viene a hacer tambalear este entramado del negocio editorial. De qué forma se justificarán los precios de los libros impresos, si el mismo producto se puede adquirir de forma electrónica, con un costo aparente mínimo. ¿Cómo cubrirán las editoriales entonces sus costos de producción y mercadeo? Ya sabemos que los clientes de Amazon han boicoteado libros que cuestan más de 9.99 dólares. Varias editoriales han reclamado el esquema de precios topados. ¿Podrá ser que se elimine el intermediario y que el autor acceda de forma directa al lector?

Parece que en esta cadena de valor agregado hay muchos intermediarios que perderán su sustento.

Los nuevos esquemas de escasez artificial para el eBook se están probando: El DRM (Gestión de Derechos Digitales), los aparatos "cerrados" para lectura (eReader), esquemas de préstamos, el sistema Amazon, los textos con caducidad, etc. Alguna forma de escasez artificial se deberá mantener en el mercado, para permitir al autor ganarse la vida y producir. Pero la solución no va por el lado de tratar de recrear el modelo de *best seller* en el ámbito electrónico. Más bien se deben aprovechar las posibilidades del nuevo medio para lograr que el cliente esté dispuesto a cargar el costo de la escasez. Por ejemplo: facilidad de lectura, formación de redes sociales en torno al libro, nuevos modelos de negocio para cubrir costos de producción, publicidad en contexto, multimedia, y más. Las posibilidades son muchas. Lo que sí es cierto es que el libro como lo conocemos cambiará y la tecnología tendrá un nuevo paso evolutivo, que la hará aun más resistente para su misión de preservar y difundir nuestra información cultural. ●

El autor es director de Tecnología y Sistemas de Estafeta, cofundador de BuzonE y Brechas.org. Tiene estudios en el MIT y Harvard

El tema central es el precio. Los creadores de las obras en texto deben ser remunerados. ¿Pero de qué forma? ¿Cómo puedo proteger ideas y texto, algo que cualquiera puede copiar?

ALEJANDRO WERNER WAINFELD / *Subsecretario de la SHCP*

“Estamos recibiendo este periodo de volatilidad con tranquilidad”

El segundo de a bordo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), Alejandro Werner, en un ambiente distendido, habla con relativo optimismo sobre el impacto de la crisis europea y destaca la posición de fortaleza de la economía mexicana en este entorno, sin desestimar la necesidad de las transformaciones de fondo que requiere el país.

¿Cuál es su perspectiva de lo que está sucediendo en Europa?

Esta segunda vuelta de la crisis, materializada en una crisis de deuda soberana de varios países europeos, refleja varias cosas. En primer lugar, revela que las instituciones que se estaban formando en el ámbito monetario y financiero de la UE no tenían una contraparte en el ámbito fiscal. En segundo lugar, y como manifestaban los euroescépticos, ha quedado constatado que los choques asimétricos que recibían las economías no iban a poder ser contrarrestados con políticas monetarias diferenciadas y movimientos en los tipos de cambio. El tercer tema es que se precisan de reformas estructurales en varios ámbitos como el laboral, que flexibilice más sus economías.

Se avizora una posible baja en los precios del petróleo, ¿cuál es su perspectiva al respecto?

En los últimos días hemos visto una caída muy importante del precio del petróleo. Esto refleja dos cosas: expectativas de crecimiento menores y desapalancamiento de aquellos jugadores en el mercado financiero que estaban apostando por un precio del petróleo de hasta 100 dólares por barril, y que deshicieron esas posiciones. En la medida en que se contengan los problemas financieros en Europa, probablemente no veamos una afectación considerable en el precio del petróleo, pero posiblemente siga una tendencia de menores precios de los que hubiese tenido en ausencia de este fenómeno.



El Semanario / Fernando Luna

“En la medida en que se contengan los problemas financieros en Europa, probablemente no veamos una afectación considerable en el precio del petróleo.”

Con un precio del petróleo estancado y mercados financieros volátiles, ¿cómo se ven afectadas las finanzas públicas en México?

El programa económico para 2010-2012 se diseñó bajo un escenario de mucha volatilidad. Y ante ello actuamos de manera prudente. Aprovechamos la mejora de las condiciones en los primeros meses del año para reconstituir nuestros márgenes de maniobra y fortalecer la situación financiera de nuestra economía. Ahorramos excedentes petroleros en los fondos de estabilización, aceleramos la acumulación de reservas internacionales, incrementamos la duración de nuestra deuda. Por el lado de las finanzas públicas, el precio del petróleo que presupuestamos para este año es de 59 dólares para la mezcla mexicana, un precio muy conservador a la luz de lo

visto. Con la Reforma Fiscal aprobada por el Congreso en noviembre del año pasado, lo que tenemos es una situación de estabilidad fiscal y de reducción de la razón deuda/PIB en un escenario en que nunca se supuso un precio del petróleo muy elevado. Aún así, es cierto que nuestras finanzas públicas siguen descansando de manera importante en los ingresos petroleros, por lo que es necesario seguir fortaleciendo, en la siguiente década, las fuentes no petroleras de ingresos públicos.

¿El gobierno tiene una propuesta clara para solucionar estos problemas y presentarla al Congreso en el corto plazo?

El diagnóstico de los grandes problemas de nuestro sistema tributario es muy claro, así como las alternativas para corregirlo. Y hay un consenso importante de hacia dónde debe ir la

solución. Pero lo importante será el diálogo con las diferentes fuerzas políticas para promover una transformación real de nuestro sistema tributario. También hay que reconocer que, si se materializan los escenarios económicos para 2010 en términos de crecimiento, inflación, mercados financieros, estos cambios se podrían estar haciendo en un entorno de estabilidad, fortaleza y sin la amenaza apremiante de los mercados financieros de que si no se hacen los cambios podemos tener un colapso de nuestra calidad crediticia.

¿Cómo lograr acuerdos más amplios para inducir estos cambios?

Creo que en los momentos más difíciles, el sistema político mexicano demostró haber respondido a este reto y por eso hoy tenemos una de las razones de deuda/PIB más bajas en



los mercados tanto emergentes como globales. Por tanto, una vez que termine esta volatilidad, México será considerado buen destino para la inversión. Pero viendo para adelante, vamos a requerir una base fiscal más sólida, y ante una situación en que los ingresos petroleros como porcentaje del PIB difícilmente crezcan nos tenemos que embarcar en una reconstrucción del sistema tributario, que además tenga los menores efectos distorsionantes sobre la actividad económica.

En el tema de la infraestructura, bajo el actual entorno financiero global es complicado conseguir el financiamiento más allá de 15 años. ¿Qué opina?

El financiamiento no ha sido un problema. En el primer trimestre del año pasado, con la volatilidad que vivimos, el financiamiento era difícil de obtener. Pero tenemos un banco de desarrollo como es Banobras bien capitalizado para apoyar estos esfuerzos; al Fondo Nacional de Infraestructura que puede entrar a complementar al sector privado en los diferentes ámbitos de la estructuración del financiamiento. Y hemos desarrollado desde Banobras algunos instrumentos que permitan corregir algunas de estas imperfecciones. En ese sentido no vemos que la restricción para los proyectos de infraestructura, a la fecha, haya sido el financiamiento. Pero el incremento tan importante en la disponibilidad de recursos para el sector de infraestructura en México generó cuellos de botella en el desarrollo de proyectos y en la capacidad técnica para poder implementarlos, y también se fueron descubriendo limitaciones tanto en el ámbito regulatorio como en el legislativo.

¿Los CKD son instrumentos adecuados para financiar infraestructura?

Son muy adecuados. Básicamente, lo que se trató de hacer era diseñar un vehículo a través del cual el ahorro institucional pudiese apoyar tomando posiciones de capital



El Semanario / Fernando Luna

en proyectos de infraestructura y en proyectos productivos. Sin embargo, el hecho de que nosotros creamos que el CKD es un instrumento apropiado no quiere decir que no haya otras formas de financiamiento para algunos proyectos. Ahí lo importante es que el mercado vaya entendiendo bien dónde está la demanda por CKD.

¿Tras el reciente episodio de volatilidad que vivieron los mercados, siguen en marcha los planes de colocaciones de deuda en mercados internacionales?

Estamos recibiendo este periodo de volatilidad con tranquilidad, pues ya refinanciamos todas nuestras necesidades de financiamiento para 2010. Teníamos amortizaciones de alrededor de 2,400 mdd, ya colocamos alrededor de 3,000 mdd en los mercados internacionales. Antes de la volatilidad estábamos viendo el comportamiento de los mercados para ver si se realizaban algunas otras operaciones para ir refinanciando. Tendremos que ver obviamente cómo se estabilizan estos mercados, pero cuando haya oportunidades para consolidar niveles de

costo de financiamiento muy atractivos en este entorno de bajas tasas de interés mundiales hay que aprovechar.

Algunos analistas advierten de una posible desaceleración de la recuperación en EU...

Los analistas se preguntan si en el segundo semestre el consumo privado y eventualmente la inversión sustituirán el impulso recibido por los estímulos fiscales y el sector exportador durante la primera etapa de la recuperación. Algunos se sienten cómodos en pensar que esta sustitución puede llevarse a cabo a la luz de los indicadores más recientes, obviamente con cierta desaceleración, pero nada drástico. En el caso de México, nuestra economía está sustentando su recuperación en el sector exportador en los últimos trimestres, pero también estamos anticipando que en el segundo semestre veremos una recuperación importante en el consumo y en la inversión porque estamos viendo desde junio del año pasado crecimientos importantes en el empleo formal. En lo que va del año, el consumo ha crecido alrededor de 2.4%.

“Estaría esperando un crecimiento de entre 3.5% y 4% (en la inversión total). Se va a rezagar la recuperación de ésta por el nivel tan importante de capacidad instalada no utilizada que tenemos.”

¿Qué tasas espera en el segundo semestre para el consumo?

La estimación para todo el año es de un crecimiento de alrededor de 4.0%-4.5%. Durante buena parte de 2008 y 2009, el crédito al consumo por parte de la banca comercial tuvo una contracción muy importante, sobre todo el relacionado con tarjetas de crédito. Pero yo diría que esta caída ya está llegando a su fin y un repunte contribuiría al crecimiento del consumo en los siguientes trimestres. Por el lado de la inversión, dos sectores clave, que se vieron afectados por la volatilidad del año pasado, el sector vivienda y el sector infraestructura, serán los que lideren el crecimiento de la inversión privada. Este año ya estamos viendo un crecimiento importante en el inicio de casas, que es un indicador que lleva el Infonavit, que para el primer trimestre de este año tiene un crecimiento de 33% respecto al primer trimestre del año pasado.

En esta inversión total, ¿cuál es su número para el año?

Estaría esperando un crecimiento de entre 3.5% y 4%. Se va a rezagar la recuperación de ésta por el nivel tan importante de capacidad instalada no utilizada que tenemos.

¿Y el crecimiento del PIB en el segundo semestre?

A tasa anual se desacelera, por la base de comparación. Vamos a tener probablemente un crecimiento de alrededor de 4.0% en el primer trimestre. Probablemente superior a 5.0% en el segundo trimestre. Dado el 4.1% que tenemos para el año en su conjunto, en el segundo semestre estaríamos viendo un crecimiento de entre 3.5% y 4.0%, para que nos den los promedios que estamos anticipando. Ahí se va a ver esa desaceleración y claramente la economía convergiendo a tasas de crecimiento, a principios de 2011, más en línea con lo que es nuestro crecimiento potencial de alrededor de 3.5%.

Hay pronósticos de 5.5%. ¿Cree que son demasiado optimistas?

No. Yo creo que así como nos sorprendió a la baja el crecimiento económico en 2009 es difícil pronosticar bien esta recuperación después de una crisis tan profunda como la que tuvimos el año pasado. Yo no estaría sorprendido si el crecimiento está en esos niveles. ●

BERTRAND DELGADO / *Economista Senior de AL de Roubini Global Economics*

“Sin reformas, México sigue en la mira de calificadoras”

Para Bertrand Delgado, economista senior para AL de RGE Monitor, la página de análisis macroeconómico que dirige Nouriel Roubini, las vías de contagio de Europa a México se podría producir vía crecimiento y petróleo, y advierte que en ausencia de reformas estructurales, México seguirá en la mira de las calificadoras para potenciales rebajas en su calificación.

¿Cómo evalúa el paquete de rescate de la Unión Monetaria y el FMI anunciado el pasado fin de semana, y cómo interpreta la reacción de los mercados?

El paquete tiene un aspecto positivo que ha servido para calmar a los mercados, y es que cubre en buena parte los requerimientos de financiamiento de Grecia, Portugal y España para los próximos tres años. Aun así, hay dos aspectos que despiertan cierto escepticismo: primero, cómo se va a financiar toda esa nueva deuda; y dos, no resuelve los problemas de solvencia, competitividad, y crecimiento de los países periféricos. Esos países necesitarán realizar profundas reformas estructurales para resolver su problema de solvencia, lo cual será una tarea difícil.

¿Por qué canales de transmisión podría llegar la crisis de deuda soberana en Europa a México?

Básicamente a través de dos canales: uno vía crecimiento y otro vía el petróleo. En el primer caso, los ajustes fiscales en Europa podrían ejercer una presión a la baja sobre el crecimiento de esta región, que es el principal socio comercial de EU, a su vez el principal socio comercial de México. En el segundo caso, una desaceleración global, incluyendo China, sobre todo durante la segunda mitad de este año y durante 2011, podría provocar una mayor debilidad en las cotizaciones del crudo.

¿En el pasado han logrado estos planes de austeridad evitar una reestructuración de la deuda?

Ésa es la gran pregunta. Para que funcione en este caso, será preciso que el euro se siga debilitando para mejorar la competitividad de las economías periféricas, y que los necesarios ajustes fiscales logren materializarse. Hoy España anunció los detalles del nuevo plan y el mercado lo recibió bien. Pero faltan los demás.

¿Considera bajo este nuevo escenario la posibilidad de un “doble caída”?

No es nuestro escenario central. Vemos una desaceleración global durante la segunda mitad de 2010 y el próximo año, pero no una “doble caída” entendida como una contracción fuerte

del crecimiento. Todavía tendremos que evaluar esa posibilidad en base a los ajustes fiscales en Europa y su impacto en el crecimiento, y el tono de los nuevos datos. La última vez que lo evaluamos asignamos una probabilidad de 20% a una “doble caída”, que si bien no es baja, no es nuestro escenario central.

La desaceleración de la economía global que prevé a partir de la segunda mitad del año, junto con la esperada depreciación del euro, ¿podrían derribar el precio de la mezcla mexicana por debajo de los 59 dólares presupuestados por el gobierno para este año?

No lo creo. Mi expectativa es que WTI se mueva en un rango de entre 70 y 85 dólares en los próximos meses, aunque hay un componente de incertidumbre con el comportamiento económico en la segunda mitad del año, incluyendo a China. Pero con el paquete anunciado el pasado fin de semana, no veo un derrumbe del precio del petróleo a 35 dólares como pasó a finales de 2008 y principios de 2009, o con una tendencia sostenida a la baja, sino que lo veo en niveles compatibles con lo presupuestado por el gobierno mexicano para la mezcla.

Luego de conocerse el dato de la actividad industrial de México para marzo, de 7.6%, ¿qué expectativa de crecimiento del PIB tiene para el primer trimestre?

Espero un crecimiento de 4.5%. Para el segundo trimestre, debido a una base de comparación favorable, podría expandirse a una tasa cercana a 7%.

Pero durante la segunda mitad podría desacelerarse en torno a 3%-3.5%, que es más o menos donde situamos la tasa potencial de México.

Otra vía de contagio a México podría ser a través de la banca en caso de que Grecia terminara contagiando a España y a su banca. ¿Cómo podría afectar al crédito en México dificultades potenciales de BBVA o Santander?

Aquí habría que considerar dos puntos, uno negativo y otro positivo. El negativo es que, en caso de enfrentar la banca problemas en España, podría detonar una mayor repatriación de capital de México a España a través del banco y se reduciría el factor de inversión directa. Ahora bien, contrarrestando en parte ese efecto negativo hay que considerar otro positivo, y es que la principal fuente de recursos de la banca tradicional en México es la captación de depósitos locales, y ese factor podría amortiguar la contracción del crédito, cosa que no sucede, por ejemplo, en Europa del Este.

¿Temería que, derivado de la crisis de Europa, México pudiera sufrir nuevas revisiones a la baja en la calificación de su deuda?

En ausencia de reformas estructurales, y debido a los dos mecanismos de contagio que se han mencionada, a través del crecimiento y del petróleo, México seguirá en la mira de las agencias de calificación. Quizás no este año, pero si esto continúa y la erosión del riesgo persiste, podemos ver nuevos anuncios negativos sobre la deuda mexicana. ●





¿Cuál es el camino para crecer? En estos días, cuando se anticipa la falta de liquidez por la nueva tormenta económica, la infraestructura es el salvavidas que México necesita. Sin embargo, para que esto ocurra se requiere de un factor: construir proyectos transexenales y eliminar la improvisación.

En obra negra

Poco menos de 400 kilómetros son suficientes para calibrar la desgracia de la infraestructura en México. En la Autopista del Sol, que conecta a la Ciudad de México con el Puerto de Acapulco, hay de todo: asfalto hecho pedazos, enormes hoyos a medio camino, señalización sin razón de ser. Esta carretera representa la línea del tiempo que muestra una rancia mentalidad: no pensar en la infraestructura como un factor de largo plazo, sino como una política al vapor que frena la competitividad.

Por esta razón, y antes de que el petróleo se acabe, México tiene que darse cuenta que su riqueza está en la superficie, pero que no ha sido bien explotada a pesar de aparecer a simple vista: su propio territorio.

“La infraestructura tiene que dejar de ser usada como botín y convertirse en palanca de desarrollo”, dice Linda Palau, experta en el tema y managing director de McBains Cooper. “La clave está en la planeación que trascienda los vaivenes políticos”.

El tiempo apremia y hoy, cuando la falta de liquidez se asoma como un riesgo ante la nueva tormenta económica que proviene de Europa, la inversión en infraestructura es clave y se convierte en la oportunidad de oro para que el país pueda explotar la enorme ventaja que le representa su cercanía con el mayor mercado del mundo y se transforme en una economía basada en la productividad, y destierre el rentismo.

Alonso Quintana, vicepresidente de Administración y Finanzas de ICA, cita varios factores que frenan el boom de la infraestructura: retrasos en la entrega del derecho de vía, ineficiencia en la revisión de proyectos y en el otorgamiento de permisos, burocracia que puede retrasar por años un proyecto.

¿Por dónde cambiar el giro de esta historia? Invertir en infraestructura no debe ser visto como

la moda sexenal, como el mensaje político que diferencia a ésta de otras administraciones. Si México construye carreteras y puentes que conecten el sur con el norte se liberará un potencial de crecimiento.

Por ejemplo, los sistemas carreteros de Mitla-Tehuantepec y Nueva Necaxa-Tehuacán; la asombrosa carretera Mazatlán-Durango; el pequeño pero importante tramo Ciudad Valles-Río Verde; el tramo





INFRAESTRUCTURA GLOBAL: EL SECTOR PRIVADO OPINA

La consultora KPMG International y Economist Intelligence Unit levantaron en septiembre de 2009 una encuesta con 455 ejecutivos senior, provenientes de 69 países, para que ofrecieran sus puntos de vista en torno de varios temas que impactan en el desarrollo de la infraestructura. En términos generales, sus comentarios fueron críticos hacia el modelo de gestión de los gobiernos. Aquí, tres lecturas al respecto.

PRINCIPALES FACTORES QUE INHIBEN EL DESARROLLO DEL NIVEL DE INFRAESTRUCTURA REQUERIDO PARA EL CRECIMIENTO SOSTENIDO DE LA ECONOMÍA:

	%
Efectividad gubernamental	69
Condiciones económicas	63
Disponibilidad de financiamiento	60
Ambiente político	55
Consideraciones de sustentabilidad	47
Personal calificado	47
Disponibilidad de recursos y materia prima	32

PRINCIPALES FACTORES QUE INHIBEN LA INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURA:

	%
Politización de proyectos prioritarios	42
Cambios frecuentes en políticas	28
Falta de programas públicos	28
Falta una idea de urgencia	28
Corrupción y desvío de fondos	27
Personal del gobierno poco capacitado	27
Falta conciencia de la importancia	19
Poca credibilidad en las autoridades	19
Cambios frecuentes en políticas	18
Falta de un marco legal adecuado	17

PRINCIPALES FACTORES QUE CONTRIBUYEN A LA FALTA DE EFECTIVIDAD GUBERNAMENTAL:

	%
Burocracia excesiva	51
Planeación de corto plazo	35
Corrupción en la asignación	31
Falta de mantenimiento	31
Demoras y sobrecostos	31
Fondos insuficientes	24
Incorrecta elección de proyectos	23
Inadecuadas compras de gobierno	20

Fuente: Encuesta de KPMG International y Economist Intelligence Unit. Septiembre 2009

Arriaga-Ocosocuatla, son apenas tímidos pasos para alcanzar el sueño: disponer de una economía conectada de manera eficiente, donde la complicadísima orografía mexicana deje de ser ya un impedimento para la integración económica del país con la economía global.

En ellos los beneficios son tangibles. La carretera Arriaga-Ocosocuatla, ejecutada por la constructora española Aldesa, ha permitido ya una conexión práctica y rápida entre el centro de Chiapas y la Costa. Es, en pocas palabras, la antítesis de la malograda Autopista del Sol.

Así, quienes conocen el tema sostienen que el camino que debe tomar la infraestructura en México pasa por varias escalas, que se traducen en la concepción de una nueva generación de ingenieros que sepan conducir un proyecto de principio a fin, en la creación de una nueva filosofía que permita construir proyec-

tos bien acabados y en la permanencia de una política que no se agote cada sexenio. En pocas palabras, la apuesta es planear y bien.

NUEVA MENTALIDAD

La Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) tiene bajo su responsabilidad la mayor parte del esfuerzo para impulsar la infraestructura del país. Pero no es la única entidad y, de hecho, hay otra cartera que registra la raíz de por qué en México la infraestructura es, en buena medida, un eslogan.

En la Secretaría de Educación Pública (SEP) está el epicentro de esta controversia. Antes de poner un solo ladrillo, de tomar la pala y comprar la varilla, la infraestructura necesita de un ingeniero que conciba conceptualmente el proyecto. De acuerdo con un estudio elaborado por KPMG y Economist Intelligence Unit, levantado en sep-

INVERSIÓN PÚBLICA Y PRIVADA EN INFRAESTRUCTURA CARRETERA*

Sexenio	1989-1994	1995-2000	2001-2006	2007-2009
Total	225,197.5	116,256.2	165,519.1	143,084.0
Pública	76,389.6	129,803.4	129,803.4	117,347.2
Privada	148,807.9	35,715.7	35,715.7	25,286.7

INVERSIÓN PÚBLICA Y PRIVADA EN INFRAESTRUCTURA FERROVIARIA*

Sexenio	1989-1994	1995-2000	2001-2006	2007-2009
Total	35,674.6	31,678.1	24,479.7	27,249.3
Pública	35,674.6	13,640.6	1,212.5	11,352.5
Privada	0.0	18,037.5	23,267.2	15,896.6

INVERSIÓN PÚBLICA Y PRIVADA EN INFRAESTRUCTURA AEROPORTUARIA*

Sexenio	1989-1994	1995-2000	2001-2006	2007-2009
Total	6,650.7	12,646.8	23,287.1	10,907.1
Pública	6,650.7	10,546.3	16,373.5	4,852.6
Privada	0.0	2,100.4	6,913.6	6,045.7

INVERSIÓN PÚBLICA Y PRIVADA EN INFRAESTRUCTURA PORTUARIA*

Sexenio	1989-1994	1995-2000	2001-2006	2007-2009
Total	10,009.5	22,182.8	44,640.1	25,082.4
Pública	10,009.5	7,698.9	12,003.2	12,462.1
Privada	0.0	14,483.9	32,636.9	12,620.2

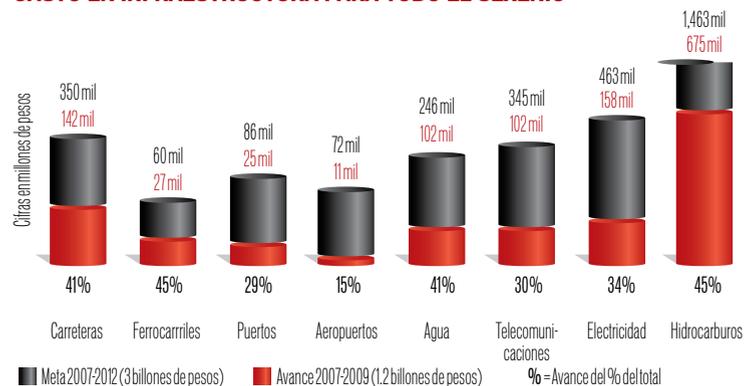
INVERSIÓN PÚBLICA Y PRIVADA EN INFRAESTRUCTURA DE COMUNICACIONES*

Sexenio	1989-1994	1995-2000	2001-2006	2007-2009
Total	257,633.0	303,559.8	297,876.5	128,078.3
Pública	67,272.8	6,071.5	1,273.2	734.1
Privada	190,360.2	297,488.4	296,603.3	127,334.1

* (Millones de pesos constantes de 2009)

Fuente: Subsecretaría de Infraestructura, SCT, 2010

GASTO EN INFRAESTRUCTURA PARA TODO EL SEXENIO



Fuente: Banobras

tiembre de 2009, una de las principales preocupaciones del sector privado para detonar la infraestructura a nivel global tiene que ver con la carencia de personal calificado.

Así, en México, el círculo vicioso se cierra cuando no hay un político que se anime a emprender el proyecto sin cuotas clientelares, o no exista un economista que vea cuál es la forma más eficiente de hacerlo y consiga a los banqueros que van a aportar el dinero; así como de inversionistas que arriesguen su capital basados en proyecciones hechas por actuarios y estadísticos, de una legión de abogados que plasmen los acuerdos de los accionistas y el texto del título de concesión o el contrato de obra, y de ahorradores que estén dispuestos a financiar la deuda.

Los daños de esta mala educación hoy se pagan muy caro. A partir de la crisis crediticia y el colapso económico de México en 1982, el país dejó de invertir en infraestructura. Carlos Salinas quiso comenzar a revertir el atraso, pero su plan carretero derivó en un rescate de los contribuyentes en el FARAC.

Al respecto, Linda Palau considera que el principal error de los actores del sector es pensar que la planeación es sinónimo de ligereza, y manifiesta que en otros países la ruta es, primero, concebir el proyecto, iniciar su proceso de estudio y, varios años después, levantarlo.



Cuartoscuro / Misael Valtierra

¿Y los ingenieros? La política educativa en México no ha forjado a las nuevas mentes para detonar la infraestructura.

“Hay países donde la planeación abarca varios periodos de gobierno, arman proyectos que se levantan después de siete años. Aquí, la costumbre es que cuando se empieza a planear es cuando también se empieza a construir”, agrega.

LA CATAPULTA

Dicen que cuando alguien anda en malos pasos y está al filo de la navaja, Dios es implacable. Así le pasó a México con el ahorro interno. Durante décadas el gran problema era cómo financiar los grandes proyectos de infraestructura del país sin recursos domésticos. La salida fue una y otra vez desastrosa: echar mano de la deuda externa.

Pero tras la crisis catastrófica de 1994-1995, el entonces presidente Ernesto Zedillo tomó una decisión que pone en estos momentos la solu-

FEDERICO PATIÑO MÁRQUEZ / Delegado Fiduciario del Fonadin

“Hay que invertir mucho para cosechar mañana”

Pensar en el largo plazo. A esa conclusión llega Federico Patiño, titular del Fondo Nacional de Infraestructura (Fonadin), quien en entrevista considera que en la presente administración hay una nueva mentalidad que no se deja llevar por las ocurrencias ni por la urgencia de levantar obras de un día para otro. Hoy, presume, el dinero para detonar la infraestructura fluye y habrá más recursos por una razón: “La infraestructura es un punto para poner a un país a la altura de los más desarrollados”.

¿Cómo puede la infraestructura convertirse en palanca de desarrollo? Lo pregunto porque parece ser un botón...

Sin duda eso no es verdad. La infraestructura en México, y en el mundo, no sólo es una palanca de desarrollo, es un punto para poner a un país a la altura de los más desarrollados. Significa competitividad. Es uno de los sectores con mayor arrastre, ya que el efecto multiplicador que genera no lo da ninguna rama de la economía. Para llevarla a cabo se requiere de una planeación, su complejidad es brutal y requiere de un gran detalle de ingeniería y de análisis (ambiental, derecho de vía, proyecto ejecutivo). Por eso la infraestructura no es demagogia y retórica.

Se dice que en el Fonadin no fluye el dinero para los proyectos...

El dinero está fluyendo. El Fonadin nació hace algunos años y desde cero, abriendo nuevas brechas. No existía el capital de riesgo en nuestro país para la infraestructura. En el fondo nace para tomar riesgos que el mercado no estaba dispuesto a asumir. Este es el antecedente de que las cosas tienen que madurar. Creamos una institución sumamente poderosa básicamente de la nada, donde tienen que realizarse una serie de reglas y localizar a tu mercado objetivo. Por otra parte, hay procesos de larga maduración, así son las características. Es como un pastel, si la receta dice que lo pongas 35 minutos a una temperatura de 180 grados, ése es el tiempo que va a tardar. No es que si lo quieres en 10 minutos le subas a 400 grados. Las cosas no son así. Además, a mayor número de detalles, menor número de problemas después. Entonces, se tiene que hacer una planeación. El dinero está fluyendo de manera muy importante. El Fonadin empezó a operar en mayo de 2008 y en ese año aprobó 16 proyectos por un monto de 14,700 mdp, en 2009 apoyó 25 proyectos por un monto de 22,100 mdp. Eso suma 36,800 mdp con 41 proyectos. La meta para este año es algo así como 25,000 mdp. Sin embargo, no se van a desembolsar de inmediato, hay un proceso de desembolso y ahí es donde a lo mejor viene la distorsión de la información. Nosotros vamos

invirtiendo en la medida que hay un avance de obra y, de manera proporcional, se va desembolsando durante todo el proceso de la obra.

Se acusa que no hay cultura para pensar en la infraestructura, lo que se traduce en la presentación de proyectos que se caen en el primer filtro de análisis...

Hay que entender que esto de las relaciones público-privado es relativamente nuevo y se va afinando sobre la marcha. Sin duda, hay veces en que es urgente lanzar una imagen o una esperanza de que ahí viene el proyecto. Muchas veces nos han puesto la piedra, está la necesidad de demostrar (algo), pero a veces esa urgencia te lleva a retrasos mayores. Yo sé que todo es urgente y me encantaría hacerlo más rápido. Éste es un trabajo muy bonito, te involucras en los proyectos, nosotros no tenemos ningún bono y lo único que buscamos es ver que las cosas sucedan. Por eso es muy importante la planeación, y gastar mucho en estudios y la preparación de proyectos. Eso es una mina y es a lo que tenemos que meterle.

¿Lo que me quiere decir es que, lejos de que no fluya el dinero, lo que hay es una cultura a pensar en el corto plazo y planear obras de relumbrón?

Pongo el caso de los presidentes municipales: ¿qué planeación pueden hacer en tres años? Los



ción al problema de la infraestructura en nuestras manos: la creación de las Afores.

Las Afores tienen muchísimos problemas, y quizá les falte mucho para cumplir con su naturaleza: proveer a los trabajadores de una pensión suficiente, pero el gigantesco volumen de recursos que manejan debería proveer a los planes de infraestructura del financiamiento suficiente para despegar.

Tantas décadas de lamentar no tener ahorro interno, y cuando por primera vez desde que la Nueva España se convirtió en la principal fuente de capital para el imperio español, México tiene recursos para fundear su desarrollo de infraestructura. El problema, ahora, es que no se sabe cómo llevar los vastos ahorros para construir carreteras, puertos, aeropuertos, etcétera.

Los recursos de las Afores representan 9% del PIB, y en los siguientes años crecerán sin duda rumbo a 15% o más allá. Habrá en los próximos 30 años más recursos de los que el programa de infraestructura podrá absorber. En pocas palabras, México se está muriendo de sed ante la fuente.

Entonces, el siguiente paso es hacer que el dinero fluya. Por lo pronto, dentro de cinco años se verán los resultados de los primeros esfuerzos por hacer llegar el dinero hacia los proyectos. El primer producto en México para dichos efectos son los CKD (certificados de capital de desarrollo).

Uno de los problemas de los CKD radica en la tesis de que todo cabe en un CKD sabiéndolo acomodar. En la lista para CKD están desde restaurantes de arracheras, hasta carrete-



Cuartoscuro / Oscar Alvarado

Una vieja filosofía domina en el sector: levantar obras de la noche a la mañana.

ras y puertos, pasando por desarrollos con campos de golf. El problema es que las Afores no son especialistas en proyectos, éstas deben manejar el dinero de los trabajadores y no tienen ni tiempo ni personal para supervisar esos proyectos.

El otro problema de los CKD radica en un aparente conflicto de interés, ya que muchos de ellos son para financiar proyectos en donde el emisor será también el constructor y, eso, si bien es



El Semanario / Roberto Rodríguez

La máxima autoridad del Fonadin dice: "La infraestructura no es demagogia ni retórica".

proyectos se tienen que planear y tienen que continuar aunque haya cambio de gobierno. Para que haya buenos proyectos debe haber continuidad, porque, por ejemplo, un presidente municipal hace promesas de campaña, gana, comienza a elaborar los estudios y cuando acaba ya sólo le quedan unos meses o un año para entregar el cargo. Lo que se tiene que hacer es desarrollar proyectos de llave en mano, muy rápidos. Por eso sacamos el Proresol (Programa de Residuos Sólidos), que contempla proyectos de menos de 20 mdp, donde ya están operando en menos de 6 meses. Así, cuando es claro lo que se tiene que hacer, en lugar de hacer estudios monstruosos, sólo llenamos siete hojitas con unas fotografías y vamos con el presidente municipal, le presentamos el proyecto, se autoriza por la Unidad de Inversiones de la SHCP, regresamos con el pre-

sidente municipal, le damos la buena noticia y la luz verde para que arranque el proyecto. Pero eso no lo podemos hacer con los proyectos grandes que requieren de una serie de estudios. No se puede tratar un pequeño proyecto igual que uno grande. Hay que pensar de manera lateral e identificar qué es lo que nos hace tardar tanto.

¿Cuántos requisitos se necesitan cubrir?

Depende del sector. Por ejemplo, hay una necesidad de hacer una carretera y lo primero que se tiene que hacer es el trazo, conocer el uso de suelo, las características del subsuelo, estudios topográficos, el derecho de vía, negociar los predios, estudios de tráfico, medio ambiente y demás. Ya está, se abre un *data room* donde tienes toda la información del proyecto. Entonces el sector privado viene, los observa, analiza, valida y te

presenta una propuesta. Todo esto, sin problemas de inconformidad, se presenta la propuesta, se analiza, hay un ganador, se va al cierre financiero, se negocia con los bancos para conseguir financiamiento, se logran los recursos y comienza la construcción. Todo esto tarda años. Por eso, ya estamos pensando en los proyectos de 2011-2012. La característica de los proyectos de infraestructura es que son de largo plazo, por eso hay que acelerar muchísimo esta parte. Hay que invertir mucho para cosechar mañana, incluso ya estamos cosechando algunas cosas que se invirtieron anteriormente. Hay que invertir mucho más.

La vieja tradición predica que la política de infraestructura se agota cada seis años. Eso significa que, si las tendencias electorales se mantienen, la apuesta del Fonadin podría cancelarse en 2012...

Sí, pero esto tiene que trascender la administración y muchas más. Si queremos un país que vaya en el sentido correcto y que vaya invirtiendo en infraestructura de largo plazo, necesitamos de instituciones de largo plazo.

Finalmente, se acusa que a la gente del Fonadin le da terror firmar proyectos, y por eso no fluye el dinero, además de que se manejan con absoluta ignorancia...

Yo te diría que tengo a unas de las mejores gentes del país (sic). Como equipo es uno de los mejores del país, y lo comparo con bancos comerciales mexicanos y cualquiera extranjero. Son gente probada, igual hay jóvenes muy entrones que personas con mucha experiencia. Somos muy respetuosos de la regulación, pero tratamos de hacer las cosas lo más rápido posible. Tenemos niveles de servicio muy buenos. Si hay algo que detesto es la burocracia, para mí el cliente tiene la razón. Hay que ver y oír al cliente. Y yo creo que éste es un concepto todavía vigente. ●

Por Jonathán Torres



Cuartosuro / Moisés Pablo

El gobierno debería dotar a la IP de certidumbre para levantar obras. En la imagen, Juan Molinar y Suárez Coppel.

bueno para el constructor, no es lo mejor para los trabajadores de la Afore.

Del lado público hay un problema similar: los órganos sectoriales—como Banobras y el Fondo Nacional de Infraestructura (Fonadin)—no han podido inyectar la enorme cantidad de recursos con los que cuentan, listos ya para invertirse en proyectos.

Banobras y el Fonadin, bajo la misma égida institucional, pero con misiones dispares, han dado pasos irregulares en la presente administración; Banobras con más tino, el Fonadin con menos certeza. Una parte de la explicación del porqué Banobras y el Fonadin no se han volcado como es necesario a invertir en los proyectos, es que hacen falta expertos. Y muchos.

De acuerdo con fuentes consultadas, la razón aterriza en el Fonadin que es atrapado por una cuestión bastante simple: a sus funcionarios les da miedo firmar.

Octaviano Couttolenc, director ejecutivo de Financiamiento a Infraestructura de Santander, critica la gestión de procesos hacia dentro del gobierno relacionada con la falta de recursos humanos y financieros. Ello ralentiza el trabajo en proyectos y la definición de las bases de licitación. “En la medida que se les den más herramientas (a los funcionarios), facilitarían que sean más eficientes”.

Al respecto, Federico Patiño, titular del Fonadin, sostiene éste analiza a profundidad los proyectos, investiga los detalles e impactos de los mismos y, por tanto, no entrega recursos hasta en tanto no se cubre la totalidad del proceso de análisis. Además, en su defensa, considera que las críticas están inspiradas en la vieja cultura donde las obras se pensaban y ejecutaban de la noche a la mañana (consultar entrevista).

En ese sentido, Octaviano Couttolenc sugiere que Banobras funja como un banco de segundo piso que asuma o facilite la toma de aquellos riesgos que la banca comercial no quiere asumir, ya sea a través de garantías a los proyectos o de cara a las constructoras y sus riesgos; deudas subordinadas para los proyectos, o esquemas de fondeo para bancos que no tienen financiamiento a largo plazo. “No es la función de la banca de desarrollo ser un competidor directo de la banca comercial, sino buscarse un nicho en aquellos lugares donde a la banca comercial le cuesta más trabajo llegar”.

UNIÓN DE FUERZAS

La infraestructura solía ser una responsabilidad exclusiva de los gobiernos, con algunas figuras como las concesiones ejecutadas por el sector privado en casos excepcionales (los más rentables generalmente).

En los últimos años, una idea sencilla y práctica sembrada en Inglaterra prosperó por el mundo y ahora es la forma en que se llevan a cabo los grandes proyectos: la infraestructura es un juego de dos, el público y el privado, en donde cada uno hace lo que mejor sabe hacer.

En aquellos proyectos muy rentables, que se pagan con el aforo o la demanda generada por el proyecto (por ejemplo, el Circuito Exterior Mexiquense), el privado lleva la voz cantante y el gobierno regula y supervisa. En aquellos proyectos donde la demanda no será suficiente, pues los costos son elevados y el mercado es pequeño, como en Mitla-Tehuantepec, el gobierno deberá absorber la mayor parte de los costos y riesgos, y el privado deberá limitarse a construir y a operar algunos segmentos del trayecto.

Este principio simple se complejiza mucho en la práctica, pero es el eje sobre el cual se deben ejecutar los proyectos de hospitales y centros de salud, acueductos y plantas de tratamiento de aguas, puertos, aeropuertos, puentes... En otras palabras, es muy importante definir, metafóricamente, a quién le toca pagar los tacos. Quién va a pagar qué y cómo. En eso reside el arte de estructurar proyectos de infraestructura.

Al respecto, Linda Palau, de McBains Cooper, manifiesta que lo que hace falta es alinear todos los intereses, en todos los niveles, para aterrizar los proyectos. “El principal problema no es el factor político, ya que el interés de todos es sacar los proyectos, pero todo tiene que ver con la falta de visión conjunta”.

Por su parte, Alonso Quintana opina que para impulsar la infraestructura, la banca de desarrollo debería enfocarse fundamentalmente en otorgar garantías al financiamiento de los proyectos de infraestructura y así hacer más atractivo este mercado a los bancos comerciales.

Actualmente, Banobras, por ejemplo, otorga préstamos para la

construcción y operación de un proyecto. Se casa, por así decirlo, con la empresa que realiza ambas tareas, durante el periodo de vida del préstamo, que puede ser de 20 años o más. Ese esquema, dice el ejecutivo de ICA, “no es lo más eficiente”, por lo que recomienda solidificar la estructura del financiamiento con garantías.

Es decir, añade que convendría que la institución encabezada por Alonso García Tamés asumiera los riesgos en caso de que un proyecto falle, para que la banca se sienta más cómoda al prestarle a esta clase de proyectos en la fase de *greenfield* (esto es, cuando se construye desde cero), en lugar de operar infraestructura ya construida (conocida como *groundfield*). “La banca en México es de las bancas más capitalizadas en el mundo. El tema es hacer (los proyectos) más atractivos para que los bancos le entren a esa etapa de construcción, a la que muy pocos le entran”, asegura Quintana.

Lo imperdonable para México es que durante el largo vacío de 1982-2004 se perdió muchísimo capital humano que sabía hacer proyectos. Como no se hizo infraestructura, no se generaron los ingenieros, economistas, banqueros, especialistas, para levantar el enorme edificio que se necesita para subir al país a las ligas en las que ahora quiere jugar.

Por eso, cuando el mercado mexicano se abrió al comercio global, fue natural entonces que las empresas españolas—que durante los últimos 40 años se habían dedicado a pasar del país rural y atávico del franquismo, a uno a la altura de la Europa moderna—llegaran aquí con su tecnología, no sólo física sino intelectual y financiera, para hacer proyectos de infraestructura. Allí están los casos de colosales como FCC, ACS, OHL, Ferrovial.

Bajo el sello mexicano, sólo ICA e IDEAL pueden estar a la altura del reto que significa la ejecución de proyectos. Pero ante la armada española, una segunda generación de constructores mexicanos comienza a perfilarse: INDI, Omega, Gisa, Gami, Tradeco, PDI (la revitalizada GUTSA), deberán de contar con una perspectiva de al menos 30 años para convertirse en jugadores no sólo locales, sino al menos regionales. De ellos, y de las autoridades, dependerá en buena medida si México hace de la infraestructura el blindaje que necesita para encender el motor de la economía. ●

Por Édgar Amador, con información de Jorge Villalobos y Jonathán Torres



FERROCARRILES

Obstáculos en la vía

♦ Ferromex condiciona los acuerdos alcanzados con KCSM, mismos que pusieron punto final a más de una década de disputas entre las dos, a que la CFC falle a favor de la fusión entre la primera y Ferrosur.



El Semanario / Fernando Luna

La advertencia es clara: si la autoridad antimonopolios frena la concentración, los acuerdos se desplomarán.

Tras 11 años de acusaciones y demandas, Ferrocarril Mexicano (Ferromex) y Kansas City Southern México (KCSM) establecieron una tregua en febrero pasado, al llegar a acuerdos sobre derechos de paso y accesos a diversas ciudades del país. El pacto incluye que KCSM retire sus objeciones a la adquisición de Ferrosur, de Grupo Carso, por parte de Ferromex, vía una filial de Grupo México.

Sin embargo, el cese al fuego entre las firmas ferroviarias podría terminar si la Comisión Federal de Competencia (CFC) rechaza por tercera vez la operación. Ello desataría un nuevo conflicto, pues en tal caso Ferromex no estaría dispuesto a cum-

plir con sus compromisos. Así lo dice en entrevista Rogelio Vélez, director general de la empresa: "Si no hay concentración, no hay acuerdos; esperamos que la CFC lo tome en consideración".

Especialistas del sector consideran que el arreglo con KCSM jugará a favor de los planes de Ferromex. "Falta la opinión de la autoridad antimonopolios, pero Ferromex ha dado pasos importantes para que se pueda llevar a cabo la consolidación con Ferrosur (...) por lo que no me sorprendería un fallo a favor", señala Rodrigo Heredia, analista de Ixe.

Actualmente, Ferromex transporta 46% de la carga por ferrocarril en México, KCSM mueve 40% y Ferrosur el resto. "La pregunta que debe hacerse la CFC es si tiene sentido que Ferrosur, que en términos de tramos de vías es mucho más pequeña que Ferromex y KCSM, sea una empresa independiente o si es mejor que se fusione con otra", según el analista.

La analista de Actinver, Karla Peña, coincide en que la negociación con KCSM abre un claro camino para la consolidación de Ferrosur. "Los argumentos de Ferromex son los suficientemente convincentes para que la autoridad antimonopolios apruebe la fusión".

INTENTOS INFRUCTUOSOS

Pero hasta ahora Eduardo Perez Motta, cabeza de la CFC, se mantiene firme en su negativa a la operación, según Vélez. El año pasado, la CFC aplicó multas por un total de 419 mdp a Grupo Carso, Grupo México, Sinca Inbursa, Ferromex y Ferrosur, por considerar que realizaban prácticas monopólicas absolutas como operadores de las empresas ferroviarias o tenedoras de acciones de manera directa o indirecta, y ordenó que dejen de causar daño al mercado ya que Ferromex y Ferrosur actúan como empresas fusionadas.

La sanción a los participantes con el monto máximo que permite la ley es reflejo de la gravedad de

las prácticas bajo la óptica del zar antimonopolios.

En noviembre de 2005, Ferromex y Ferrosur notificaron a la CFC su intención de fusionarse y al día siguiente realizaron la operación, sin esperar la autorización de la agencia. Ésta, en junio de 2006, rechazó la operación, dado que generaría una concentración excesiva en el mercado de transporte ferroviario de carga. La resolución se confirmó en noviembre de 2006, en respuesta a un recurso de reconsideración interpuesto por las empresas involucradas.

En consecuencia, desde el punto de vista jurídico, las empresas siguen siendo competidoras entre sí y, por lo tanto, están sujetas a la Ley de Competencia como empresas independientes. De acuerdo con la investigación de la CFC, a pesar de la prohibición de la fusión ambas empresas coordinan sus operaciones y, específicamente, han intercambiado información con el objeto de concertar precios. Ello constituye una violación directa a la prohibición de realizar prácticas monopólicas absolutas. No hay aún fecha para que la CFC resuelva sobre esta consolidación.

En este contexto, "el acuerdo con KCSM es muy positivo para la industria ferroviaria del país, ya que da certidumbre en el servicio. Las empresas que utilizan este medio para transportar sus mercancías se han visto beneficiadas en dos aspectos: un servicio más ágil y tarifas más competitivas", asegura Vélez.

Como parte de este acuerdo, menciona el presidente de Ferromex, KCSM logró un mayor acceso físico y comercial a los estados de Puebla y Tlaxcala, y a la infraestructura actual en el Puerto de Veracruz, así como ciertas modificaciones al gobierno corporativo de Ferrocarril y Terminal del Valle de México (Ferrovial) para garantizar su neutralidad. Estos acuerdos, sin embargo, se irán al traste si Ferromex no puede integrarse con Ferrosur. ●

Por Sergio Castañeda



TELEVISIÓN DIGITAL

Fortuna perdida



El Semanario / Fernando Luna

La transición definitiva a la televisión digital implica reemplazar o incorporar decodificadores a 30 millones de televisores.

◆ El retraso del apagón analógico, decretado por el gobierno, está generando severos daños, que se manifiestan a través del letargo de las telecomunicaciones y de la parálisis de un jugoso negocio. Por ello, el consumidor pagará las consecuencias.

En lo que respecta a la televisión abierta, decir que México está atrasado una década no es una exageración, sino un hecho. Mientras EU y países europeos –Alemania, España y Holanda– ya han dejado en el pasado la televisión analógica, y la totalidad de los miembros de la UE hará lo propio a más tardar en 2012, para dar paso a la Televisión Digital Terrestre (conocida como TDT), aquí esa transición sucederá hasta 2021. Tarde, muy tarde.

Esa decisión fue tomada hace seis años, durante la administración de Vicente Fox, y es un ejemplo de cómo una tecnología disponible hoy se relega durante años, en perjuicio de los consumidores. La televisión digital, además de ofrecer una mejora en la calidad de la imagen y el

sonido, permite liberar frecuencias del espacio radioeléctrico, lo que da lugar a que por el espacio que ocupa un canal convencional quepan cuatro canales digitales o se provean otros servicios (telefonía móvil,

redes wifi, etcétera); o sea, la oferta para los usuarios se multiplica.

Además, la TDT permite ofrecer servicios interactivos y abre la puerta a las señales de alta definición, la oferta de contenidos premium para

el usuario y transmisiones en 3D.

Sin embargo, esta historia, apuntan expertos en la materia, debe registrar un punto de inflexión. Es decir, a pesar de que existe la abierta intencionalidad del gobierno de preservar el status quo, la fecha para ejecutar el apagón tecnológico tendría que ocurrir antes de la fecha programada.

Así lo manifiesta, por ejemplo, Gonzalo Martínez Pous, comisario de la Comisión Federal de Telecomunicaciones (Cofetel), quien sostiene que el cambio a la televisión digital podría ocurrir antes de lo previsto. Aunque no precisa cuándo ni cómo. “Depende de la suma de las decisiones de muchas autoridades”, dice, y añade que si bien 2021 es una fecha “razonable”, es necesario poner manos a la obra para que esto ocurra antes.

Además de las ventajas para los usuarios, el apagón analógico representa un impulso nada despreciable para la electrónica de consumo. En España (país que cambió definitivamente a la televisión digital en abril pasado, anticipándose dos años al límite determinado por la UE), a partir de 2005 –cuando las autoridades fijaron un lustro para hacer la transición– se movilizó la estratosférica cifra de 12,000 millones de euros en compra de equipos y adecuaciones de antenas y sustitución de cableados (gastos en su mayoría a cargo de los usuarios) para captar la nueva señal. En consecuencia, en un país de 40 millones de habitantes, se vendieron 31 millones de aparatos, entre decodificadores, DVD y televisores digitales.

Dados los beneficios tanto económicos como de oferta a los usuarios, mantener 2021 como la fecha para el apagón analógico “no se ve

JUGOSO NEGOCIO, A LA ESPERA

Independientemente de la forma en que las autoridades favorezcan la migración a digital, a los proveedores de equipos les espera un jugoso negocio. En México, según el Inegi, hay 28 televisores por cada 100 habitantes (los datos disponibles son de 2004), lo que equivale a unos 30 millones de aparatos. Bajo el supuesto de que por cada uno de ellos se gastaran 325 pesos para incorporarles un decodificador, el valor estimado de ese mercado sería de por lo menos 9,750 mdp o poco más de 750 mdd.

En ese mercado, TV Azteca lleva la delantera con los receptores de señales digitales, que desde hace tiempo vende bajo la marca Hi-TV. Estos equipos cuestan 1,999 pesos. Con subsidios o no, cuando el apagón analógico sea inminente, los proveedores de estos decodificadores harán su agosto. La empresa de Ricardo Salinas Pliego no respondió a la solicitud

de entrevista hecha por *El Semanario* para conocer su opinión al respecto.

Pero en tanto al gobierno federal no le entre un sentido de urgencia, el auge de la industria de los electrónicos tendrá que esperar. Y no es lo único. De hecho, el precio más alto reside en la falta de opciones para los consumidores, que seguirá privando en el mercado de las telecomunicaciones.

“Vamos a retrasarnos en la utilización eficiente del espectro, y eso es un costo muy grande”, advierte María Elena Estavillo, del ITAM. “Se le tiene miedo al costo de corto plazo porque hay que sustituir equipo y eso es un desembolso significativo”. Pero la miopía de las autoridades les impide ver la inconveniencia de posponer ese costo a costa de los beneficios, mucho más grandes y extendidos, que se derivan del uso eficiente de esas frecuencias.



sostenible”, complementa Veena Rawat, presidenta de la agencia canadiense Centro de Investigación de las Comunicaciones (CRC, por sus siglas en inglés).

José Pascual González, consejero de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones (CMT), el equivalente español de la Cofetel, coincide: “Los acontecimientos obligarán a que se adelante (la transición)”. Según el funcionario esto sucederá cuando la industria nacional se percate de que con el salto a la televisión digital toda la cadena de valor se verá beneficiada. “Cuanto antes, mejor para el país”, recomienda.

¿RAZÓN O PRETEXTO?

Bajo este panorama, la pregunta que muchos se hacen es: ¿Por qué retardar los beneficios de la transición digital durante tanto tiempo, a contracorriente de la tendencia que siguen otras economías?

Algunos argumentan que se debe al bajo poder de compra de la población, lo que impide que la mayoría adquiera los equipos para ver televisión digital y, en contraste, expertos señalan que la causa son “presiones” de poderosos agentes económicos

que buscan proteger sus intereses.

El retraso del apagón analógico en México, en opinión de María Elena Estavillo, investigadora del ITAM y especialista en telecomunicaciones, se debe a “las mismas presiones que siempre tenemos de agentes dominantes con poder económico, con influencia, y que siempre logran detener los procesos de apertura”.

Ernesto Flores Roux, investigador del programa de Telecomunicaciones del CIDE, opina en el mismo sentido: “Las razones del rezago responden a los intereses tanto de agentes económicos como autoridades”. Y afirma: “No se explica de otro modo que la mayoría de los países apaguen en 2012 y México lo haga (casi) 10 años después”.

La resistencia de los jugadores actuales se explica porque el apagón analógico es la puerta para más competidores. Dado que la audiencia se diluirá entre más canales, eso obligará a que las televisoras tradicionales replanteen sus modelos de negocio. “La televisión digital disminuirá los niveles de audiencia por mayor competencia”, advierte González, de la CMT. Pero Javier Tejado,



Cuartoscuro / Isaac Esquivel

Según Martínez Pous, de la Cofetel, los subsidios facilitarían el apagón analógico.

ejecutivo de Televisa, difiere: “No es un tema de las televisoras, ni públicas ni privadas, (sino) de los receptores de la gente”.

El costo de sustitución o adecuación de los equipos no es un tema menor. En España, un decodificador básico se consigue a partir de 20 euros (alrededor de 325 pesos), sin considerar el costo para adecuar las antenas de recepción y los cableados. Este desembolso se arguye como la razón para retrasar el apagón.

Una subvención puede ser una solución a este dilema, afirma Martínez Pous, de la Cofetel, pero

para que ello suceda “tendrían que participar varias instancias de gobierno”. En cualquier caso, las medidas adoptadas no son baladí. En buena medida, de ellas depende una transición exitosa. “Veo difícil que a la gente la dejen sin televisión abierta”, comenta Tejado Dondé, quien añade: “Falta hacer muchísimas cosas para estar listos”. ●

Por Jorge Villalobos



NEGOCIOS

Habemus licitación

Finalmente, luego de un considerable retraso, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes lanzó la convocatoria para licitar el nuevo aeropuerto de la Riviera Maya, en Quintana Roo. El concurso incluye la construcción del aeródromo y su operación durante medio siglo. La inversión en su primera etapa se calcula en 4,000 millones de pesos, esto es 80% del total. Se prevé que durante su primer año de arranque, el aeropuerto atienda a 700,000 pasajeros y que su tráfico ascienda a 3 millones de viajeros en el tercer año de operación. Los interesados en obtener la concesión de este proyecto, que se ubicará a 130 kilómetros al sur del aeropuerto de Cancún, deberán obtener primero la opinión favorable de la Comisión Federal de Competencia.

Ford reinaugura planta

La armadora estadounidense reabrió su factoría ubicada en Cuautitlán Izcalli, Estado de México, luego de haber cerrado el complejo en diciembre de 2008 para transformarlo. Tras una inversión de 1,000 millones de dólares, la fábrica está lista para producir el Ford Fiesta 2011 y cuenta con una capacidad instalada de 324,000 unidades por año. El fabricante de autos espera que el nuevo

modelo esté disponible en las agencias distribuidoras a partir de junio próximo.

Amx lanza oferta para adquirir otras empresas de Slim

América Móvil, matriz de Telcel y operador líder de telefonía celular en Latinoamérica, lanzó su oferta para adquirir Carso Global Telecom y Telmex Internacional. El consorcio controlado por Carlos Slim está ofreciendo

2.0474 de sus acciones por cada acción de Carso Global Telecom, lo que le otorgará una participación de 59.4% en el mayor operador mexicano de líneas fijas, Teléfonos de México, y 60.7% del operador sudamericano Telmex Internacional o Telint.

Google vende más software que Apple

La empresa, cuyo nombre es sinónimo de búsquedas por internet, se ha convertido en el segundo proveedor de software para teléfonos inteligentes, superando así a Apple, el creador del iPhone. Los smartphones (con funciones similares a las de un ordenador) que usan el sistema operativo Android, desarrollado por Google, representan 28% de las ventas totales en EU, sólo detrás de Research In Motion, fabricante de los teléfonos Blackberry, y líder del sector, según la firma de investigación de mercados NPD Group. ●



HUELLA CORPORATIVA

CARLOS SLIM HELÚ copresidirá junto con **PAUL KAGAME**, presidente de Rwanda, la Comisión de Banda Ancha para el Desarrollo Digital... **THOMAS SCARPELLO** tomó el volante como nuevo vicepresidente de Ventas de Nissan en México... **LAURA TAMAYO** asumió la Dirección de Asuntos Externos y Comunicación en México de Daimler... PSA Peugeot Citröen designó a **CARLOS GOMES** para asumir la dirección del grupo en AL... **RAFAEL POSADA** se integró al consejo de Endeavor México... **JOSÉ LUIS LÓPEZ DÍAZ BARRIGA** fungirá como nuevo presidente del Instituto de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales (Indaabin)... Advent, el fondo estadounidense de capital privado, incluyó en su programa global de socios operativos a **ISAAC CHERTORIVSKI**, **HANS KOHLSDORF**, **ALEJANDRO RODRÍGUEZ** y **ANDRÉS ROZENTAL**... **ELENA KAGAN** fue elegida por el presidente de EU, **BARACK OBAMA**, para sustituir al juez **JOHN PAUL STEVENS**, quien se retira de la Corte Suprema de Justicia de ese país. ●

MANEJO DE CRISIS

Cuidado con esconder la realidad

◆ Desafortunadamente, en México, el manejo de crisis se ha visto más como un tema escabroso que de oportunidad.

“**N**o escondas la cabeza bajo tierra como el avestruz”.

Ésta es la frase más común para decirle a alguien que no rehúya de una situación peligrosa y enfrente sus problemas; sin embargo, después del dardo verbal, pocas son las opciones que se le dan para solucionar los mismos e, incluso, convertirlos en una plataforma de oportunidad.

¿A quién le parece ajena esta circunstancia? Desafortunadamente, esto es lo que pasa en gran parte de las empresas y organizaciones mexicanas, donde la forma de prevenir y actuar bajo situaciones críticas se ha vuelto más un tema escabroso que de oportunidad.

Así, el manejo de crisis –estrategia que tiene como objetivo enfrentar una situación adversa para normalizarla– toma gran relevancia ante el hecho de que nadie está exento de enfrentar en determinado momento una crisis, que podría manifestarse a través de una situación negativa e intempestiva que se sale del plan de trabajo de la firma, por lo que resulta clave tener la pericia para enfrentarla y, en su caso, capitalizarla y sacarle jugo.

Si bien las crisis –accidentales o por errores– ocurren principalmente en industrias de alto riesgo, se han registrado muchos casos en los que éstas no se quedan entre cuatro paredes, trascienden, y en su mayoría son difundidas por los medios denigrando la imagen de la firma

u organización implicada, convirtiéndola así en un foco de atención inimaginable y muchas veces negativamente precargado.

“La gente que ha tratado de esconderse mientras enfrenta una situación de crisis, a lo que llega es a condenarse al fracaso o a la injuria, ante el peso de la sociedad y de los medios de comunicación. El asunto es que no se puede esconder la cara cuando se es responsable de un problema”, señala Marco Herrera, presidente de la agencia Grupo Public.

Por ello, está claro que toda firma corre el riesgo de enfrentar una eventualidad que ponga en riesgo no sólo sus ventas y rentabilidad, sino que también amenaza severamente su confianza e imagen al grado de que una mala reacción podría derivar en la desaparición total de la compañía.

Así, tomando como base la opinión de los expertos en manejos de crisis, hay dos grandes mecanismos que pueden salvar a una empresa o individuo de la injuria o de la condena: el primero es la prevención y el otro es la creación de un comité que

se encargue de tomar las riendas en estos casos.

El primero es un método que en México brilla por su ausencia, ya que “desafortunadamente hay pocas empresas u organizaciones con esta cultura”, apunta Marco Herrera.

En ese sentido, la prevención consiste en conocer los riesgos y vulnerabilidades que enfrenta cada firma, ya que al tener conciencia sobre estos puntos se puede trabajar de manera oportuna para corregirlos y evitar que generen una situación más crítica para la empresa; por ello, no llevar a cabo este mecanismo preventivo, a la larga, tiende a generar muchos más gastos e infligir un daño mayor.

Mientras que en el segundo caso, la creación de un comité o área de crisis –que, por lo regular, tiene como guía al director o responsable de RP o Comunicación de la empresa– es el otro gran mecanismo y el cual se realiza principalmente cuando el problema ya ha salido a la luz pública y se necesita de toda la colaboración y disposición de la firma para salir adelante.

Asimismo, hay un factor clave: la comunicación. En efecto, una buena

y correcta estrategia de información para, con y a través de los medios, basada en la información y no en lo emocional, puede salvar la reputación de la empresa y minimizar el impacto, ya que siempre será mucho mejor si la firma reconoce e informa por sí misma sobre la situación, pues un pésimo o ausente plan de gestión, cargado de información tergiversada, inconclusa, irrelevante y fuera de tiempo, sólo mostrará falta de sensibilidad y disposición de parte de la empresa para solucionar el conflicto.

“Cualquier empresa puede tener una crisis y cuando éstas afectan a terceros, es cuando la comunicación juega un factor muy importante. Por ello, en casos donde se requiera, las empresas u organizaciones tienen que utilizar a los medios para informar qué está pasando y evitar que el problema sea mayor”, destaca Marco Herrera.

Para evitar malos resultados, la empresa debe recurrir a los manuales existentes y/o seguir el principio básico de las 4R: Responsabilizar, Resolver, Reformar y Restituir. Así, deberá reconocer la responsabilidad de estar involucrada en la situación, actuar para resolver la situación, reformar lo que sea necesario para evitar que se repita, y restituir el daño causado en caso de que lo haya. Todo ello ante los ojos del público y los medios de comunicación.

En conclusión, una crisis no avisa, llega sin más, pero es obligación de la empresa contar con los elementos para prevenirla o, en dado caso, hacerle frente. Además, una vez que se está ante los reflectores por esto, la compañía no debe dejarse llevar por el pánico ni esconder la cabeza, más bien al ser el centro de atención pública se puede encontrar una ventana de oportunidad para aprovechar la situación y salir airoso con la frente en alto y utilizar esto como un escalón hacia el mejoramiento de la firma. ●

Por Erick Zúñiga



OBITUARIO • *Carlos Llano Cifuentes* / FUNDADOR DEL IPADE Y LA UP / FALLECIÓ EL 5 DE MAYO DE 2010.

Filósofo de la empresa

♦ De sangre española y cubana, pero corazón mexicano, desde muy joven mostró su inclinación por la filosofía, cuyo estudio cambiaría su vida y la de miles de hombres de negocios a lo largo de su existencia.

Antes que el dinero, el poder o la influencia, “lo más serio de la vida son las relaciones personales... las familiares, la amistad, el compañerismo, los ideales del voluntariado y las aspiraciones trascendentes del hombre cristiano” y, por lo mismo, aunque la tendencia ha sido promover la competitividad, en el mundo de la empresa, de los negocios, lo que importa es la colaboración.

En palabras del doctor en Filosofía, Carlos Llano Cifuentes: “Para conseguir jóvenes emprendedores no debemos pensar sólo en materias teóricas, sino en hábitos prácticos que se consiguen de manera especial por medio del trabajo en equipo. Al contrario de lo que piensan muchas escuelas, el generar en el espacio escolar un ambiente competitivo produce personalidades individualistas, inyectadas de egoísmo. En este sentido, la enseñanza humanística resulta fundamental. No se trata de conocimientos teóricos de humanidades, sino de adquirir a golpe de vivencia práctica un carácter a la altura, al menos, de sus conocimientos teóricos”.

Ese ideal humanista, inspirado desde la ética del cristianismo, fue el eje central del trabajo promotor de instituciones formadoras de hombres de negocios y de una vasta obra intelectual, que dio a Llano el reconocimiento de ser un notable exponente de la filosofía empresarial que se propone impulsar la formación de empresarios y directivos con sentido de justicia y responsabilidad.

Como expone el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (Ipade), “las preocupaciones que constituyen la base del estudio y actividad llevada a cabo por Carlos Llano podrían resumirse así: la necesidad



Especial

de complementar los ámbitos profesional y personal; y compaginar el afán de competencia y deseos de cooperación”, perspectiva que ha repercutido “de forma crucial en la vida social y cultural de México”.

LLAMADO DIVINO

Fue precisamente el Ipade, reconocida como la más importante escuela de negocios de América Latina y de las mejores del mundo, una de las instituciones cuya fundación impulsó, por encargo de san José María Escrivá de Balaguer, y que asumió como un llamado divino para ampliar la obra del Opus Dei, organización religiosa de la que fue “fiel numerario” desde 1949, en lo que se reconoce como “su faceta más discreta” por la propia organización, por tratarse de un “dato no curricular –porque pertenece a la intimidad de la vida de fe– (que) es, sin embargo, el motor que motivó

su incansable labor y el más entrañable de una biografía que supo encarnar el espíritu de la obra, que aprendió directamente de san José María: santificar el trabajo, santificarse en el trabajo y santificar a los demás con el trabajo”.

Hijo del inmigrante español, Antonio Llano, y la cubana Estela Cifuentes, Carlos Llano nació en la Ciudad de México el 17 de febrero de 1932, y desde muy joven mostró su inclinación por la filosofía, en cuyo estudio se enfrascó a partir de una tuberculosis que padeció a los 15 años, durante una estancia en España. Inició en Madrid estudios de Economía y luego cambió a Filosofía, con el disgusto de su padre, quien aceptó respetar la decisión de su hijo a cambio del compromiso de dedicarse a su negocio, la fábrica de Chocolates La Suiza.

De acuerdo con una semblanza de Patricia Montelongo, Llano

Cifuentes concluyó Filosofía en la Universidad de Estudios de Santo Tomás, en Roma, en una etapa que marcó de manera especial su vida por la cercana convivencia con san José María Escrivá de Balaguer, fundador del Opus Dei, a quien Carlos le solicitó la admisión en la obra. Cumplió su palabra y de regreso a México trabajó en La Suiza como jefe de compras, gerente y director general, a la par que se doctoró en filosofía en la UNAM “con un enfoque radicalmente distinto a su formación aristotélico-tomista, lo que le sirvió para integrarse a la filosofía moderna”.

ESPÍRITU FUNDACIONAL

En atención al encargo del fundador del Opus Dei, fundó en 1959 la revista *Istmo*, que dirigió hasta 1984, que actualmente es el órgano de difusión de la Universidad Panamericana, otra de las instituciones cuya fundación impulsó, junto con el Ipade, cuando evaluaron la necesidad de llegar a los jóvenes. El Ipade nació en 1966, por el impulso que le dio Llano junto con los empresarios Manuel Senderos y Gastón Azcárraga, entre otros. La UP tiene ya tres campus: Guadalajara, Aguascalientes y México (DF), así como miles de alumnos en niveles de licenciatura y posgrado... “Llano era un motor entusiasta que pronto se daba a querer y a respetar”. Fue su primer rector (1985-1994).

Evocado como un hombre de gran sentido del humor y generosidad, Carlos Llano fue también consejero de varias empresas, presidente del Montepío Luz Saviñón, activo fundador del Icami, instituto hermano del Ipade Business School, que prepara a los futuros directivos de las empresas; del Indepo, que desarrolla operarios; y del Imdosoc (Instituto Mexicano de Doctrina Social Cristiana). Recipientario de la Medalla de Honor al Mérito Empresarial (1994), y de los premios Eugenio Garza Sada (1999), Nacional a la Excelencia “Jaime Torres Bodet” (2001) y miembro del Salón del Empresario (2004), entre otros notables reconocimientos. Se estima que su obra marcó la formación de más de 20,000 hombres de negocios en México y otros países, que buscarían hacer la diferencia en el mundo de la empresa con la formación ética y humanista que él les inspiró. ●

Por Alicia Ortiz



INVIERTA CON ÉXITO EN LA BOLSA



"CAZADORES"

Carlos Ponce

Mercado de traders y de "cazadores" de

oportunidades a corto plazo con el alto riesgo que ello implica. Más allá de los fundamentos e implicaciones del movimiento de las últimas semanas y de lo efectivo o no de las medidas realizadas recientemente (el apoyo de Europa para la creación de un fondo de 750,000 millones de euros para evitar contagios de Grecia), un pronóstico de dirección y magnitud en el comportamiento bursátil a corto plazo resulta difícil pues se ha entretendido un componente psicológico entre los participantes cuya medición es siempre incierta. Aunque el balance de fundamentos pareciera dar la razón a los menos pesimistas, el hecho es que distintos mercados (tasas, divisas, metales y bursátiles) han sido presa una vez más del sentimiento de los participantes. En su estrategia personal le recomendamos una vez más:

1) No confundir precios con valuaciones (la Bolsa hoy no está tan "barata" como en 2008); 2) Diferencie bien entre el movimiento en pesos nominales y en dólares (gran parte de la volatilidad se refleja principalmente en las mediciones en dólares); 3) Selecciones con fundamentos, el comportamiento del IPyC no está siendo necesariamente el movimiento representativo de todas las acciones del mercado. ●

RESULTADOS

Emisora	Burs L	Exp %	Eb E % Crec	E/AT %	CF x	FV/Ebitda Estím.	VM/VS PUSA	Var P Var %	Yield x	Ots. %	%
Mediana		19.5%	16.0%	13.4%	8.97			-8.7%	0.62		
Peñoles	19	75.3%	40.6%	25.5%	4.43	7.31	11.05	-33.9%	5.51	-18.0%	3.4%
Cmr	66	0.0%	19.8%	8.5%	0.70	6.24	10.53	-40.8%	1.89	-53.4%	2.6%
Codusa	43	15.0%	23.2%	6.4%	0.65	4.57	11.04	-58.6%	1.05	-26.5%	3
Tmm	65	3.6%	19.7%	7.9%	0.19	8.50	16.41	-48.2%	-0.09	-52.0%	3
Femsa	6	41.0%	16.7%	18.4%	1.13	7.14	8.69	-17.8%	7.65	-13.5%	0.4%
Gmexico	3	72.7%	53.1%	26.3%	1.55	6.34	6.13	3.4%	5.60	-15.0%	0.5%
Gmd	54	0.0%	12.9%	7.8%	0.49	5.18	22.86	-77.4%	1.45	-25.2%	3
Gfamsa	27	23.6%	8.2%	7.5%	0.63	6.78	9.44	-28.1%	3.14	-29.4%	3
Axtel	21	0.0%	-9.1%	16.2%	0.48	5.03	6.54	-23.1%	-42.81	-40.6%	3
Cicsa	46	30.6%	45.2%	7.2%	2.40	11.06	20.59	-46.3%	3.94	-12.1%	2
Cemex	4	77.0%	10.7%	5.7%	0.43	6.35	7.48	-15.1%	-7.49	-25.2%	6.2%
Televisa	7	14.2%	10.4%	16.4%	1.28	7.52	8.98	-16.3%	26.32	-15.0%	6.4%
Ideal	45	0.0%	39.0%	7.3%	0.32	23.95	37.31	-35.8%	-8.76	-14.4%	3
Telmex	11	4.6%	-7.5%	28.4%	0.64	4.98	5.83	-14.5%	-7.77	-29.0%	9.4%
Homex	13	0.0%	-6.1%	11.8%	0.60	7.84	9.07	-13.6%	5.07	-39.0%	2

Fuente: Ixe, Casa de Bolsa / PUSA: Promedio últimos tres años / Otros cualitativos: 1 Muy Positivo; 2 Positivo; 3 Neutral; 4 Negativo; 5 Muy Negativo / Abreviaciones: FV (Firm Value) = Precio de Mercado + Deuda Neta + (Interés Minoritario * P/VL) Ebitda: Utilidad Operativa + Depreciación / x = Veces.

CONTENIDO: Cada 15 días identificamos las 15 emisoras de una muestra total de 63 que presentan la mejor combinación de 10 criterios fundamentales en el proceso de selección de emisoras, los cuales se ponderan a partir del contexto del mercado.



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

PONDERACIÓN DE VARIABLES

BURSATILIDAD

Ponderación: **10%**
Comentario: Fácil compra-venta

% EXPORTACIONES

Ponderación: **0%**
Comentario: Sobre ventas totales

CRECIMIENTO EBITDA ESTIMADO 2010

Ponderación: **20%**
Comentario: Ventas y utilidad operativa confiables

EBITDA / ACT. TOTAL

Ponderación: **5%**
Comentario: Criterio de rentabilidad (ROA)

COBERTURA FINANCIERA

Ponderación: **5%**
Comentario: Caja + Ebitda / Pasivo Total + Intereses Totales

VALUACIÓN FV/EBITDA (2010 E)

Ponderación: **20%**
Comentario: Múltiplo promedio 3 últimos años

VS/VM

Ponderación: **0%**
Comentario: Precio vs. activos castigado - deuda

VAR. % PRECIO

Ponderación: **40%**
Comentario: Últimos 12 meses

"YIELD" DIV. EFVO. / PRECIO ACT.

Ponderación: **0%**
Comentario: Importante criterio para ganancia

OTROS

Ponderación: **0%**
Comentario: Marca, dirección, cumplimiento de expectativas, etc.

Indicadores relevantes

Instrumento	Valor 11-May	Var. % 7 días	Hace 7 días	Hace 3 meses	Hace 12 meses
TIEE 28 días	4.90%	-0.05	4.95%	4.87%	5.96%
Cete 28 días	4.49%	0.00	4.49%	4.49%	5.36%
Cete 91 días	4.63%	0.01	4.62%	4.62%	5.37%
Tasa Banxico	4.50%	0.00	4.50%	4.50%	7.75%
Bono 10 años	7.40%	-0.04	7.44%	7.69%	7.69%
Bono 20 años	7.91%	-0.04	7.95%	8.33%	8.13%
Bono 30 años	8.20%	0.00	8.20%	8.50%	8.44%
IPyC	32,124.94	0.01	32,120.7	30,817.9	23,696.5
Peso (1)	12.485	0.04	12.480	13.096	13.155
Euro (2)	1.266	-2.69	1.301	1.364	1.364
Libra (2)	1.495	-1.50	1.518	1.614	1.523
Yen (1)	92.69	-1.84	94.430	89.210	98.380
Real (Brasil) (1)	1.790	3.47	1.730	1.871	2.063

(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 (%)

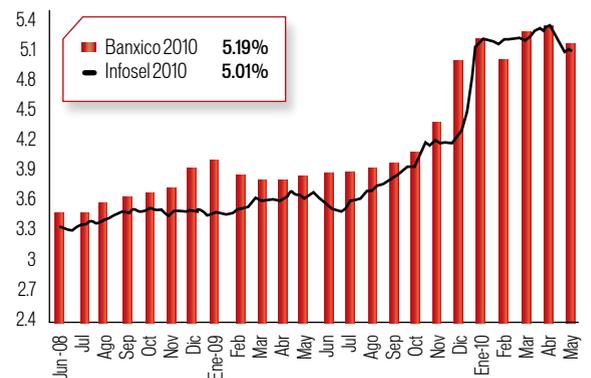
Se desacelera tasa anual de inflación general en abril

Fecha	Consumidor	Subyacente	Mercancías	Servicios	Agropecuarios	Administrados	Productor
Abr-10	4.27%	4.11%	4.68%	3.58%	3.71%	-6.04%	3.12%
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%

Fuente: El Semanario Agencia con datos de Banxico.

Expectativa de inflación 2010

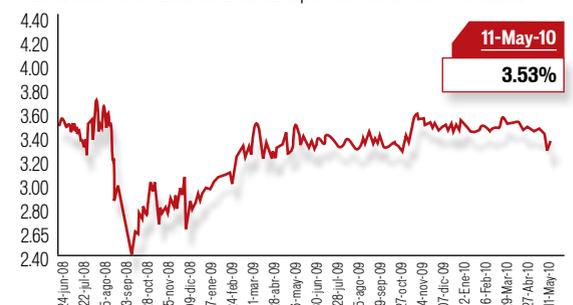
Ubican inflación cierre de año por debajo de techo de Banxico



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

Bonos del Tesoro a 10 años

Fuerte declive en tasas en la semana por nerviosismo en mercados

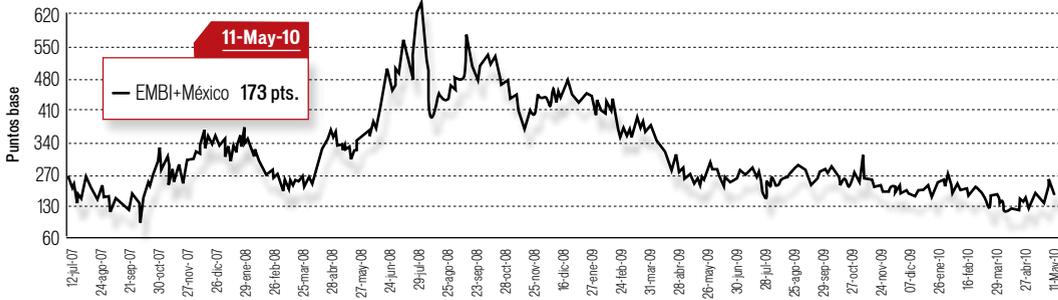


Fuente: El Semanario Agencia.



Riesgo país

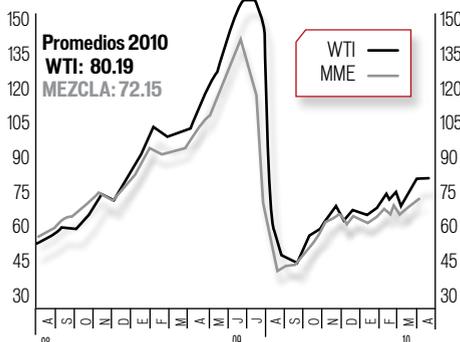
Cede ligeramente riesgo país tras presión de semana pasada



Fuente: El Semanario Agencia con información de JP Morgan.

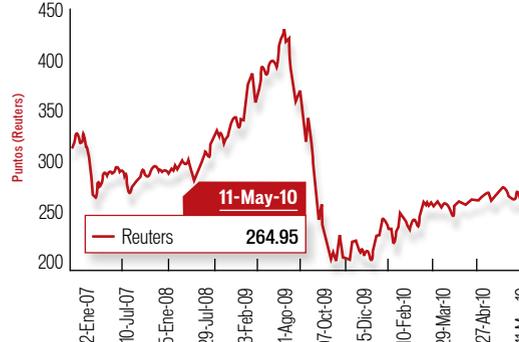
Precio del crudo WTI y la Mezcla Mex.

(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	Mar-10	4.81	Abr-10	4.27	Mar-10	237	Feb-10	4.40
Argentina	IV-09	0.7	0.0	III-09	9.1	Feb-10	9.10	Feb-10	604	Mar-10	10.60
Alemania	IV-09	0.0	-2.4	Mar-10	8.0	Mar-10	1.10	Feb-10	12,600	Feb-10	5.40
Brasil	IV-09	2.0	4.3	Feb-10	7.4	Mar-10	5.17	Mar-10	668	Feb-10	18.40
Canadá	IV-09	5.0	-3.2	Feb-10	8.2	Feb-10	1.60	Mar-10	668	Feb-10	-0.60
Corea	IV-09	0.2	6.0	Feb-10	4.4	Feb-10	2.70	Mar-10	2,193	Feb-10	19.10
Chile	IV-09	1.4	2.1	Feb-10	8.5	Feb-10	0.30	Mar-10	1,365	Feb-10	0.50
China	IV-09	ND	10.7	IV-09	4.3	Mar-10	2.40	Mar-10	-7,200	Mar-10	18.10
España	IV-09	-0.2	-3.1	Feb-10	19.0	Feb-10	0.80	Feb-10	-3,562	Feb-10	-1.90
EU	IV-09	5.9	0.1	Abr-10	9.9	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	Feb-10	-3,604	Feb-10	3.30
India	IV-09	ND	6.0	ND	ND	Feb-10	14.86	Feb-10	-8,966	Feb-10	15.10
Italia	IV-09	-0.2	-2.8	Feb-10	8.5	Feb-10	1.20	Ene-10	-1,030	Feb-10	2.70
G. Bretaña	IV-09	0.3	-3.3	Feb-10	8.0	Mar-10	3.40	Feb-10	-2,061	Feb-10	-0.10
Japón	IV-09	3.8	-1.0	Feb-10	4.9	Feb-10	-1.10	Mar-10	949	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%	4.20	3.60
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	Abr. 10	4.27%	5.19	3.98
Desempleo (4)	3.58	3.70	3.97	5.47	Mar. 10	4.81%	---	---
Empleo (5)	616,929	528,890	379,193	3,177	Mar. 10	170,276	468,000	492,000
Salarios (6)	4.70	4.49	4.67	4.60	Ene. 10	4.44%	4.58%	---
Saldo Bza. Com. (7)	-6,133	-10,073	-17,261	-4,677	Mar. 10	237	-8,803	13,998
Reservas Netas (8)	67,680	77,894	85,274	90,838	1-May-10	98,078	---	---
Inv. Ext. Dir (9)	19,428	27,528	22,481	11,417	IV-09	734	16,799	18,911
Tipo de cambio (10)	10.90	10.93	11.15	13.51	12-May-10	12.48	12.45	12.72
Cetes 28 días (11)	7.23	7.35	8.02	4.51	12-May-10	4.49	5.00	6.06
Bce. Público (12)	9,934	4,810	-7,946	-274,511	Mar-10	11,321	-2.31%	-2.07%

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.

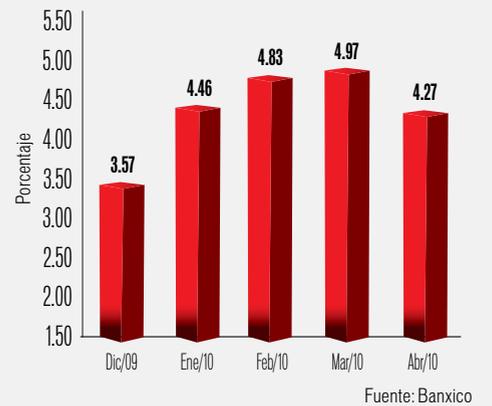
Fuente: Las proyecciones corresponden a la encuesta mensual que realizó el Banco de México para diciembre entre 32 grupos de análisis y consultorías económicas (Inegi, Banxico, IMSS, SHCP, STPS).

SEÑALES Y TENDENCIAS

Se desacelera tasa anual de inflación

Tras las presión que la inflación general sufrió a comienzos de año, tuvo en abril una lectura negativa y permitió una fuerte desaceleración de la tasa anual de inflación, que se redujo 0.7% de marzo a abril. La inflación quedó por debajo de lo proyectado por Banxico para el segundo trimestre del año (4.0%-4.50%) y ha contribuido a mejorar las expectativas entre analistas de inflación para el cierre del año.

INFLACIÓN INTERANUAL



Fuente: Banxico

Mayor creación de empleo en EU desde 2005

En abril, la nómina no agrícola en EU registró la creación de 290,000 empleos, mucho mayor a lo que esperaba el consenso (+180,000) y que es el mejor desempeño del sector laboral en ese país desde julio de 2005. Esto da cuenta de que la recuperación ya está en marcha en uno de los sectores clave de la economía, que ayudará a seguir impulsando la demanda agregada.

Güemez advierte que inflación puede subir fin de año

Pese al buen dato de inflación de abril y a que la tasa se desaceleró sustancialmente, el subgobernador de Banxico, Guillermo Güemez, advirtió podría concluir cerca del pronosticado por el banco central para este año (4.75%-5.25%), aunque confió en que la inflación subyacente seguirá controlada por un anclaje de las expectativas y por la brecha de producto.

Vencimientos de deuda corporativa a LP

Monto en circulación (mdp)	Fecha de emisión	Fecha de vencimiento	Tasa	
CAE 08	800	19-May-08	17-May-10	TIE 28 + 0.05
FNCOT 08	1,950	29-May-08	17-May-10	TIE 28 + 0.07
COPAMEX 06	100	29-Jun-06	24-Jun-10	TIE 28 + 2.50
NFR 07	2,800	12-Jul-07	8-Jul-10	TIE 28 + 0.08
PATCB 05	238	17-Jun-05	9-Jul-10	TIE 28 + 1.25
AMX 04	750	26-Jul-04	15-Jul-10	Cetes 91 + 0.9
TELECOM 04-2	750	10-Sep-04	2-Sep-10	Cetes 91 + 0.44
TELFIM 05	8,000	30-Sep-05	24-Sep-10	Cetes 91 + 0.61
ARCA 03-2	500	7-Nov-03	29-Oct-10	Cetes 182 + 1.0

Fuente: Accival-Banamex



FUTBOL



¡BENDITA DISTRACCIÓN!

Se acercan días de gloria. El Mundial de Sudáfrica toca la puerta y, con éste, se abre un espacio para gritar y apasionarse por la celebración que produce un gol, y olvidarse aunque sea por un instante de los demonios que se desatan en la coyuntura.

En 1986, nueve meses después de haber vivido el peor desastre natural en su historia, los mexicanos hicieron a un lado su dolor para celebrar la fiesta del Mundial del Fútbol. Luego, en mayo de 1994, en medio de la crisis política más turbia desde los tiempos de la Revolución, Carlos Salinas recurrió al Tri para distraer al electorado y calmar las aguas con miras a la sucesión presidencial. Ahora, se aproximan 30 días que permitirán alcanzar un sueño: domar por un momento al fantasma de la crisis económica y al demonio de la inseguridad.

Por lo pronto, el Presidente de la República no ha perdido la tradición de sus antecesores y, el pasado 1 de mayo, lanzó el discurso que, entre líneas, coloca al deporte de las patadas como la mejor estrategia para enfrentar la coyuntura. Así, pidió

a los integrantes de la Selección Mexicana de Fútbol representar a la nación con la cara en alto pues ellos serán en unas semanas los mejores embajadores de México ante el resto del mundo.

La advertencia, entonces, ha sido lanzada: los mexicanos estarán fascinados por el Mundial de Fútbol que tendrá lugar en Sudáfrica y, por tanto, será la bocanada de aire fresco que tanto se necesita en estos tiempos de incertidumbre económica y barbarie.

Por ello, a tan sólo unas semanas de que se escuche el silbatazo inicial del Mundial -que será seguido desde el primer minuto por los mexicanos que pondrán al santo de cabeza para que su selección tenga un buen resultado frente a Sudáfrica-, estudiosos del comportamiento humano sostienen que la conciencia colectiva registrará un frenético cambio que se manifestará a través de una modificación

vertiginosa en el estado de ánimo de las personas.

Bajo este diagnóstico, se vienen dos circunstancias: una felicidad desbordada por la esperada victoria de la selección o, en contraste, una profunda tristeza ante un probable papelón de los muchachos de Javier Aguirre.

Al respecto, Miguel Ángel Lara, coordinador del diplomado Fútbol-Espectáculo, Cultura y Sociedad de la Universidad Iberoamericana, apunta: "En México, el fútbol es un salvavidas porque saca a la población del contexto de frustración y la situación de caos que vive actualmente".

México es uno de los países que más cambia de rutina cuando se presenta un Mundial de Fútbol. De acuerdo con estudios de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, durante la Copa del Mundo 2006, se registró una baja en la productividad de

las empresas de 16%, ya que el ausentismo se incrementó entre 2 y 4%. ¿Qué explicación se dio al respecto? El horario de los juegos, que fluctuaban entre las 8 de la mañana y las 3 de la tarde. Algo que se puede repetir en el próximo mundial debido a que la diferencia de horario con Sudáfrica hará que los juegos sean entre las 6 de la mañana y las 2 de la tarde.

DINERO Y MÁS

Por estarazón, se sabe que en estos momentos consultoras internacionales advierten a sus clientes de la posibilidad de que esta historia se repita. En otras palabras: que la productividad se vaya por los suelos. Como sea, y de lo que nadie duda es de que el consumo se disparará y que algunos negocios saltarán de gusto por la rentabilidad que registrarán. De hecho, en la mente de algunos negocios que viven de justas de este calibre se aloja una cifra: 500,000 mdd, lo que representa la ganancia promedio que se recauda a nivel global por el Mundial.

Como contexto, durante la pasada Copa del Mundo en 2006, la venta de productos electrónicos se incrementó 15% a nivel mundial, pero en países futboleros fue mayor, como en el caso de Argentina donde el crecimiento fue de 30%, seguido por México, Brasil y España (20% cada uno).

Así las cosas, estudios mercadológicos estiman que el consumo



promedio por persona durante el mes del Mundial en México será de entre 1,200 y 1,300 pesos cada uno, convirtiendo a México en la tercera selección que más ganancias genera después de Brasil y Japón.

"Estas cifras ayudarán a que la economía, formal e informal, se dispare", explica Rogelio Roa, director general de la empresa de mercadotecnia deportiva Dreamatch Solutions, quien añade que la derrama principal de dinero será durante las dos primeras semanas del Mundial y, obviamente, las ganancias podrían dispararse si los ruegos de los aficionados prosperan y el Tri pasa a la otra ronda.

Por otro lado, el Banco Mundial en sus estimaciones advierte que el producto interno bruto de varios países podría caer hasta 20% en el periodo de la Copa del Mundo, sin embargo, éste se puede compensar con la venta de televisores, cervezas y alimentos.

Pero así como el deporte puede impactar en la productividad y en la economía de un país, también lo puede hacer en lo social y no es sólo un caso que se pueda presentar en época del Mundial, sino en otros deportes.

El caso más reciente es la victoria de los Santos de Nueva Orleans en el Super Bowl 43, que provocó un cambio trascendental en la población de esa ciudad, misma que hace tan sólo cuatro años estaba literalmente ahogada des-

pués del huracán Katrina. Por más de 40 años, esa ciudad se caracterizó por su pésima situación económica, su alto índice de criminalidad, corrupción y la constante frustración de sus habitantes, y el acabóse fue la devastación por Katrina, pero todo cambió en 2009. Conforme los Santos iban ganando a lo largo de la temporada y generaron un cambio de actitud en la población de la ciudad, "por fin nos sentimos orgullosos de algo y podemos decir que ya no somos perdedores", dice Jerry Romig, un habitante de Nueva Orleans.

Una cosa más: fue tal el impacto de la victoria de los Santos en esa región, que los candidatos a la alcaldía de Nueva Orleans tuvieron que hacer una pausa en sus campañas por la simple y sencilla razón que el electorado no les hacía caso. "Esto es un problema para los candidatos que no saben jugar con las emociones del electorado" declaró en su momento Silas Lee, consultora política del candidato favorito a la alcaldía, Mitch Landrieu.

En el caso de México, un país donde este año están en juego la gubernatura en 11 entidades federativas y en otras se renovarán congresos y ayuntamientos, el papel que tenga México durante el Mundial puede ser un factor en el ánimo del electorado, por lo que Miguel Ángel Lara considera que el Tri se ha convertido en "una herramienta política".

De otro modo: el catedrático de la Universidad Iberoamericana no duda en que la influencia de la Selección Nacional puede ser un jugoso catalizador para que la sociedad contrarreste sus decepciones del momento, algo que bien podría ser conveniente para el gobierno actual.

En conclusión, bendito fútbol. La Selección Nacional, en cierta medida, fungirá como un tanque de oxígeno para apagar incendios que desató la coyuntura política y económica. Pero también puede lograr algo más, y de ella depende que se siembre la semilla para ello: generar una mentalidad ganadora en México. ●

Por Marco Núñez



HOMO TELECOM

The Competitive Intelligence Unit*

TELECOMUNICACIONES, ¿COSAS DE HOMBRES?

Un problema cada vez más recurrente en nuestra hiperconectada vida social (cada vez más diversificada con líneas fijas, móviles, push-to-talk, mensajes cortos (SMS), correos electrónicos, redes sociales, mensajería instantánea, y varias más) hasta que aparece esa voz que te dice molesta pero sutilmente: "ya deja tu aparatito... vas a convivir con nosotros" o, incluso peor... "no me estás poniendo atención".

Más aún, ¡esos reclamos constantes en su mayoría vienen del género femenino!

PERO, ¿POR QUÉ TANTOS RECLAMOS?

Ciertamente y como argumenta el título de esta columna, los seres humanos nos estamos convirtiendo en Homo-Telecom. Pero si buscamos una distinción por género de nuestros usos y hábitos de seres de la comunicación a distancia, encontramos que son precisamente las mujeres las que hacen un mayor uso de ellas. Por ejemplo, el 53% de las líneas móviles se encuentran en manos de mujeres. Si bien el gasto o facturación de hombres en edad productiva reporta facturaciones más elevadas que las de sus contrapartes femeninas, resultante de una restricción presupuestal más baja por parte de las segundas.

En el caso de internet, donde los costos son más bien fijos por la renta de conexión ilimitada y el dispositivo de acceso (PC o laptop, primordialmente), son ellas más intensivas en el uso de los hombres, en algo que bien podríamos denominar la Brecha Comunicacional de Género. Por ejemplo, ¿sabías que de los mexicanos que utilizan internet, sólo 58% de los varones utiliza alguna red social en comparación con el 70% de las mujeres? Es decir, más de 2 de cada 3 mujeres pueden ser llamadas Ciudadanas de las Redes Sociales.

Incluso, en el uso de mensajería instantánea, 82% de ellas afirmó utilizarlas frente al 74% de los hombres. Y por último, el correo electrónico muestra la menor disparidad en el uso por género al usarlo 84% de ellos versus 88% de las "comunicativas".

Empíricamente, las mujeres son más comunicativas que los hombres, con sus claras excepciones como siempre, pero esto también es un fenómeno que se ve reflejado en las comunicaciones digitales. Pero en el fraseo de las encuestas, ellas refieren que "tienen más cosas que comunicar que los hombres".

Y AHORA, ¿QUÉ?

Ya que quedó demostrado que ellas son más intensivas en el uso de telecomunicaciones, es fácil entender el porqué de las nuevas ofertas de handsets y computadoras con diseños en color rosa, más estilizados, distintos acabados, con espejos, así como la gran variedad de fundas y accesorios para las mismas.

Entonces la pregunta que queda irresoluta es, si ellas se comunican más y utilizan más intensivamente los distintos medios de comunicación, ¿qué estamos haciendo mal nosotros los hombres que cada que tomamos un dispositivo de telecomunicación escuchamos otra vez esos reclamos? ¡Es el momento, el lugar y la compañía! La evidencia contrastante del uso más intensivo por parte de las mujeres, pero a la vez de su enojo con los hombres, resulta de que aún no parecemos saber aplicar lo que pudiera considerarse un manual de buenos modales de las telecomunicaciones.

También en hábitos de telecomunicaciones, el Homo Telecom varón parece tener mucho que aprender o mucho por ser digitalmente domesticado. ●

* Gonzalo Rojón, Ernesto Piedras y José Carlos Méndez
homotelecom@tbe-ciu.net / Twitter: @tbeciu



RESTAURANTES



Oporto

Esta bebida, de relativa reciente aparición, viene en diferentes estilos y suele clasificarse en dos grandes rubros: añejado en barrica o en botella.

Derelativa reciente creación, el oporto se ha convertido en parte esencial de la experiencia gourmet.

Originario de Portugal, la historia es que nace como una manera de preservar el vino para resistir largos viajes marítimos, principalmente a Inglaterra. Desde la región del Douro, DOC, se popularizó por el tratado de Mathuen en 1703, ante la imposibilidad de los ingleses de importar vinos de Francia.

Para preservarlo durante el viaje, se empezó a añadir aguardiente de uva, brandy, que detiene el proceso de fermentación y hace que el contenido de azúcar de este vino sea mayor, de ahí su dulce sabor y su capacidad de resistir más tiempo.

La relación con los ingleses es evidente con los nombres de algunas de las casas de oporto más famosas, tales como Cockburn, Croft, Dow, Gould, Graham, Osborne, Offley, Sandeman, Taylor and Warre. Las hay también con nombres alemanes.

El oporto, como el vino, puede ser tinto o blanco, depende del tipo de uva. Se produce, al igual que el vino, de decenas de variedades de uva.

La región del Douro es toda una experiencia; tiene una de las concentraciones de viñedos por metro cuadrado más altas del mundo, escarpadas y microclimática; hoy en muchas partes es necesario acarrear en burro o en la espalda las uvas. La parte central de la región se localiza alrededor del pueblo de Barqueiros, destino turístico por lo pintoresco y, obviamente, por sus vinos. De ahí viajaba por Rabelos, en pequeñas embarcaciones de fondo plano, hasta Vila Nova de Gaia, cerca de Oporto, la segunda ciudad en tamaño en Portugal. Debido a la construcción de presas este tradicional y pintoresco transporte fue sustituido por pipas y camiones.

Aunque el Oporto viene en diferentes estilos suele clasificarse en dos grandes rubros:

añejados en barrica, mejor conocidos como Tawny, pueden tener entre 10 y 40 años en promedio. Y digo promedio porque la edad señalada es un aproximado de la mezcla, no necesariamente el tiempo exacto de su añejamiento. Éstos suelen tener notas de catas de nuez y maderas. De aquí se suelen sacar dos subespecies: el Colheitas, de una cosecha única y con el año de la misma indicada en la botella, y Garrafeiras, que además de la madera se pasan un largo tiempo en garrafas de vidrio y es muy difícil de conseguir. Actualmente sólo la compañía Niepoort lo fabrica; posee la especial característica de tener una nota de cata de tocino. Algo poco usual y para conocedores acostumbrados a este tipo de exótico oporto.

La segunda variedad es el añejado en botella, que suele incluir muchos tipos de oporto, desde muy comunes hasta algunos de los más sofisticados. Por espacio, diremos que estos oportos son de color ruby. Entre

algunas de sus variedades más destacadas se encuentran los Vintage y Single Quinta Vintage. El primer tipo se refiere a algunos de los más finos oportos, fechados y a la que se dedica solamente 2% de la producción de este vino, dejando algo de carácter muy especial. El segundo, el más fino de los oportos, es de un solo viñedo, éste se debe dejar asentar y decantar. No se lo puede perder.

El oporto siempre se toma a temperatura del cuarto, o de la cava, que suele ser más fresca. La tendencia de agregarle hielo se debe utilizar únicamente con los más corrientes. El oporto es tradicionalmente un vino de postre y especialmente bueno para acompañar quesos. La variedad blanca y Tawny se utiliza como aperitivo.

En cualquier caso, el oporto es un gran acompañante y con la crisis que se cierne sobre Portugal, muy socorrido por sus habitantes. ●

POR Gustavo Cantú Durán, *et. al.*





RECOMENDACIONES

LIBROS

LO PÚBLICO Y LO PRIVADO EN LOS IMPRESOS DECIMONÓNICOS. LIBERTAD DE IMPRENTA (1810-1882)
ELBA CHÁVEZ LOMELÍ / Miguel Ángel Porrúa



De formación periodista y con vena de historiadora e investigadora, Elba Chávez Lomelí conjuga perfectamente estos tres elementos para conformar un material que va más allá de constreñirse al análisis estrictamente jurídico, y quedarse en el marco descriptivo, tratando de aportarles contexto y explicación a las numerosas leyes emitidas entre 1810 y 1882 en materia de libertad de prensa. Así, esta obra ganadora del Premio Especial de Periodismo se convierte en una lectura obligada para los interesados en el tema de la libertad de expresión en México.

Precio: 285 pesos / www.gandhi.com.mx

EVENTO

9 DÍAS DE GUERRA EN FACEBOOK

¿Puede Facebook desatar una guerra? Pues parece que sí, o por lo menos desde la perspectiva de Luis Mario Moncada, quien se reafirma como uno de los dramaturgos más importantes de México al plantear una visión novedosa, por decir lo menos, sobre una de las redes sociales de mayor relevancia. Esta obra da una mirada al verdadero alcance de las redes sociales para la transformación del ser humano.

Foro Sor Juana Inés de la Cruz. Insurgentes Sur 3000, CU

Jue. y vie. 20 hrs. Sáb. 19 hrs.

Dom. 18 hrs. Hasta el 4 de julio

Admisión: 140 pesos. Jue. 30 pesos



OCIO Y NEGOCIO

Luis Ramón Carazo

¡ABRE Y CIERRA!

En el mismo fin de semana empieza San Isidro y concluye la Feria de San Marcos, de la cual por cierto surgió la nota de la probable despedida de Eulalio López *El Zotaluco*, tal vez cuando marque las mil corridas en su carrera de matador de toros que se inició en el año de 1986.

Ya me extenderé. Por lo pronto, en Aguascalientes, Sebastián Castella y Joselito Adame cerraron con cuatro orejas por espuero, después de tres actuaciones cada uno, y en hombros dos veces el francés, por una de Joselito Adame, otra de *El July* y una también del torero de Atizapán de Zaragoza, Fermín Spínola.

El viernes 7 de mayo se lidió un buen encierro de Corlomé, José Mauricio e Israel Téllez y Guillermo Martínez (éste en un toro de regalo de De Santiago) obtuvieron tres orejas, Téllez, y dos orejas los otros dos para salir en hombros.

Los encierros mejor balanceados, en trapío y comportamiento en el ruedo, fueron el de Corlomé y el lidiado el 25 de abril de la ganadería guanajuatense de Begoña, propiedad del licenciado don Alberto Baillères, sólo las fallas con el estoque de *El Zotaluco*, Castella, *El Payoy* con el rejón de muerte de Rodrigo Santos, propiciaron que únicamente el francés saliera en hombros.

En Madrid, en la primera corrida de feria, Curro Díaz obtuvo una oreja y esperamos con deseo de éxito la confirmación de alternativa del torero hidrocálido, Arturo Macías, de manos de Miguel Abellán y como testigo a César Jiménez.

El último mexicano en salir en hombros de Madrid fue Eloy Cavazos, el 27 de mayo de 1972, ya son casi 40 años de sequía de un triunfo mayúsculo mexicano en la plaza de las Ventas.

Parece necesario y justo que alguien lo logre ¿Será Arturo? Se lo deseamos y lo sabemos capaz de alcanzarlo. ¡Que así sea! ●

DISCOS

AMERICAN IDIOT (O.B.C.)

Green Day

La banda de rock punk se catapultó de glorias pasadas y las hace aún más grandes. No conformes con el éxito que *American idiot* les proporcionó en 2004, Billie Joe Armstrong, Mike Dirnt y Tre Cool le dan un segundo aire a este material y le exprimen hasta la última gota de punk. Si bien el musical basado en el exitoso disco no obtuvo las mejores críticas de los expertos en Broadway, la música de éste ha recibido estupendas menciones. Así, temas como "Boulevard of broken dreams", "Jesus of suburbia" o "Give me novacaine"



seguramente volverán a colocar a Green Day en la cima.

PRECIO 212 pesos
www.mixup.com.mx



EXILE ON MAIN STREET

Rolling Stones

Los amantes del rock y seguidores de esta legendaria banda inglesa no pueden perderse esta producción doble, pues además de la reedición de este disco que fue lanzado en 1972, presentará un documental sobre el origen del mismo, cuando en 1969 la banda abandona Inglaterra por problemas con el fisco, ofreciendo una retrospectiva a aquel período exuberante de escándalos y creatividad de los Stones. Entre las 18 canciones que componen este disco se encontrarán "Plundered my soul", "Dancing in the light", "Following the river", "Pass The Wine" y versiones alternativas de "Soul Survivor" o "Loving Cup", así como 10 bonus tracks inéditos.



PRECIO 195 pesos
www.mixup.com.mx

LO QUE NO SE PUEDE PERDER

YO NO ENTRÉ A LA REVOLUCIÓN PARA HACERME HACENDADO

Con motivo de los festejos del Centenario de la Revolución y el Bicentenario de la Independencia, y por supuesto, a 90 años del asesinato de Emiliano Zapata, esta exposición mantiene vivo al caudillo, pues hace referencia a la vida y obra del campesino para mantener vivos los ideales por los que luchó.



Foro Cultural La Magdalena Contreras
Camino Real La Contreras #27
Hasta el lunes 31 de mayo
De las 10 a las 17 horas
Entrada gratuita

MIGUEL BOSÉ, CARDIO TOUR

El cantante español regresa al máximo escenario de la Ciudad de México para presentar su más reciente material discográfico, y de paso deleitar a sus seguidores con las canciones que se han convertido en clásicos y lo han colocado como uno de los intérpretes más queridos de México. Así, con un espectáculo más innovador y una imagen más elegante, moderna y renovada, el artista se presentará en el recinto de Reforma con una consigna: entregar el corazón a sus fans.

Auditorio Nacional
Paseo de la Reforma #50, Chapultepec
Jue. 13 y vie. 14 de mayo, a las 20:30 horas. Sáb. 15, 20 horas
Admisión: Desde 200 hasta 1,600 pesos



EL JOVEN FRANKENSTEIN

Como parte del ciclo Un Oscuro Sentido del Humor, se presentará *El joven Frankenstein* (Young Frankenstein), un filme de mediados de los 70, en el que un descendiente del legendario Baron Frankenstein, se enfrenta a su legado. Frederick, un joven neurocirujano, viajará al viejo castillo de su abuelo y redescubrirá un lado de su abuelo que lo obligará a cambiar de opinión.

Centro Cultural Xavier Villaurrutia. Glorieta del Metro Insurgentes, locales 11 y 12
Fecha: 18 de mayo, a las 19:15 horas. Entrada gratuita

**Esta es una
doble satisfacción:
saber que le dimos
lo mejor
a nuestros clientes
y haber sido
reconocidos por ello.**

Fund Pro*, prestigiosa institución que analiza y compara fondos de inversión, seleccionó dos fondos de Banorte como los mejores de su segmento gracias a sus sobresalientes logros en el 2009.

NTEPRIV

Deuda a Mediano Plazo

NTE+SEL

Segmento de Acciones México

Si aún no está en Fondos Banorte, ya tiene dos razones para hacerlo.

www.banorte.com

www.cbbanorte.com

*www.fundpro.com

 **BANORTE**
EL BANCO FUERTE DE MEXICO