

IMEF

LIDERAZGO EN FINANZAS Y NEGOCIOS



COSTO DE LA DELINCUENCIA

El impacto económico para las empresas P. 46

COVID-19

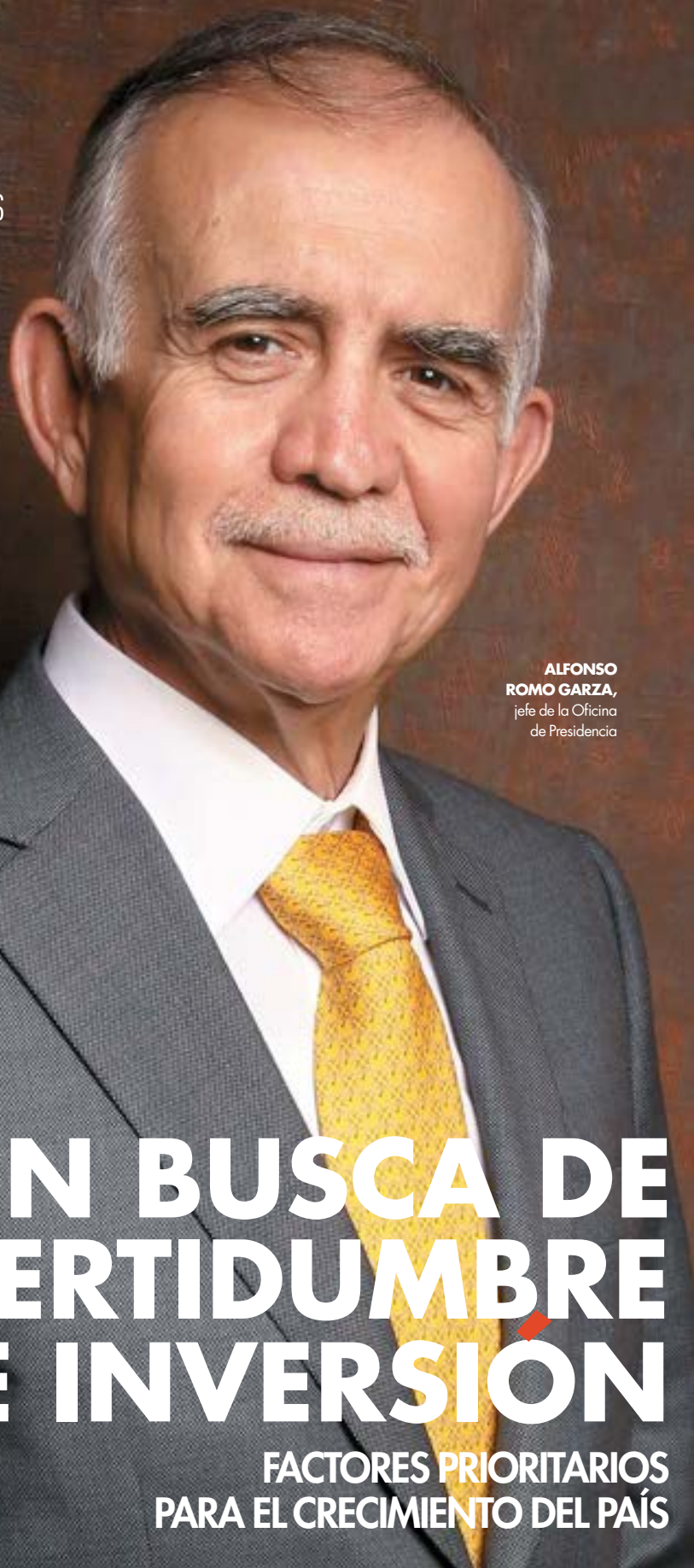
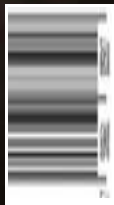
Los escenarios de la crisis P. 6



COMUNIDAD FINANCIERA

Foro Nacional de Infraestructura 2020

No. 178
Nueva época
No. 25
\$90.00



ALFONSO ROMO GARZA,
jefe de la Oficina de Presidencia

EN BUSCA DE CERTIDUMBRE E INVERSIÓN

FACTORES PRIORITARIOS PARA EL CRECIMIENTO DEL PAÍS

JUNTOS CREAMOS CEMENTO Y CONCRETO

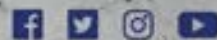
MOCTEZUMA

que construyen los *CIMIENTOS*
de la *SUSTENTABILIDAD.*



Cementos y Concretos
MOCTEZUMA
#PuroOrgulloMexicano

Contáctanos: www.cmoctezuma.com.mx





Economía mexicana, a prueba

Estamos ante una situación inédita derivada del impacto que la propagación del virus de Covid-19 ha provocado en muchos sectores de la población nacional y mundial.

Las señales indican que será un segundo trimestre del año complicado, en el que habrá una disminución en la actividad económica y el comercio internacional, aunado a que la economía mexicana se encuentra en una situación delicada ante la falta de crecimiento y elevada incertidumbre, lo que muy probablemente la llevará a una recesión este año.

Los mercados financieros internacionales están registrando niveles altos de volatilidad y caídas en los activos considerados de riesgo que no se habían observado desde el 2008-2009, las principales bolsas en el mundo observan caídas de más de 20% en lo que va del año. Estamos ante un momento de mucha cautela, análisis y revisión.

Creemos que México ha construido instituciones fuertes desde crisis que hemos vivimos en el pasado, por lo cual es importante hacer uso de esa infraestructura para enfrentar esta nueva dificultad.

La estabilidad económica es un bien público que debe defenderse, y así lo considera el Banco de México, lo cual es positivo y es una muestra de la fortaleza de las instituciones del país.

Como empresas, estamos atentas a los mensajes que dan las autoridades en el tema

de salud pública, pero también somos conscientes que somos un agente de cambio y debemos actuar con responsabilidad dando mensajes de tranquilidad a los empleados y colaboradores, pero también garantizado la continuidad operativa.

Bajo esa dinámica, el IMEF propone un Acuerdo por el Bienestar entre el gobierno, las empresas y la sociedad mexicana para hacer frente a este nuevo reto global, donde se implementen medidas de mayor contundencia para prevenir la propagación del Covid-19, reasignar el gasto público hacia el sector salud para hacer frente a la emergencia, disminuir la incertidumbre para incentivar la inversión privada, promover la participación de la banca de desarrollo en la provisión de liquidez y disminuir el costo y expandir el programa de garantías a las pymes. **EF**

Ángel García-Lascurain,
presidente nacional del IMEF.

Envíenos sus comentarios,
dudas y retroalimentación a:

revista@imef.org.mx



- 06** Coronavirus
Las consecuencias económicas presentan tres escenarios.
- 10** Elecciones EU
El camino de Donald Trump hacia su segundo periodo presidencial.
- 12** *Brexit*
El acuerdo arancelario entre México y el Reino Unido está pendiente.
- 16** TMEC
Las nuevas disposiciones que regirán al sector bancario.
- 20** Expectativas
El impacto económico ante la llegada de nuevos riesgos globales.

30
ECONOMÍA CIRCULAR
Cisnes Verdes.
en producción: CCFV.



- 34** Indicador IMEF.
La actividad económica del país continúa débil y sin señales de mejorar.

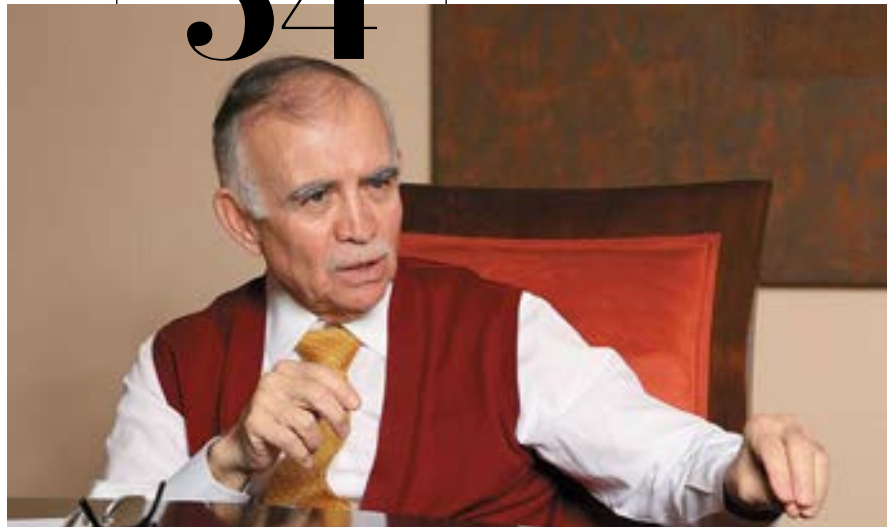
PORTADA

Foto: Fernando Villa del Ángel

36
COMUNIDAD FINANCIERA
Foro de Infraestructura
Un punto de encuentro para la difusión de ideas que buscan generar un cambio.

46
RADAR
El costo de la delincuencia en las empresas.

54



EN PORTADA. CONFIANZA E INVERSIÓN.

Alfonso Romo, jefe de la Oficina de Presidencia, expone su punto de vista sobre la importancia de generar certidumbre hacia el ambiente empresarial.

60
GESTIÓN CON VALOR
IENOVA
Visión de negocio en crecimiento constante.

70
VISIÓN CFO
Capitanando al Comité de Crisis.

74
PAPERS
¿Tu empresa conoce sus riesgos?

78 Las finanzas de Pemex en el 2019.

82 Limitantes a la deducción de intereses.

84 Incertidumbre, riesgo y *management* financiero.

86
PARÉNTESIS
Xilitla
Armonía entre arte y naturaleza.



94 El gigante culinario de Francia.

NOM-035

Identifica los riesgos psicosociales
en tu organización y evita ser sancionado.

**APLICA EL CUESTIONARIO
Y OBTÉN LOS RESULTADOS DE INMEDIATO**



Evaluación
en línea



Fácil
implementación



Aplicable de
forma masiva



Reportes individuales y
por centro de trabajo

**CADA REPORTE PROPORCIONA SUGERENCIAS
Y MEDIDAS DE PREVENCIÓN**

AUTOMATIZA TUS PROCESOS DE RH

Visita www.intelab.com.mx

NUESTRA PLATAFORMA CUENTA CON LA CERTIFICACIÓN EN SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN **ISO 27001**

CERTIFICADO: SI-0033/2019 / Norma: UNE-ISO/IEC 27001:2014



Presidente Consejo Nacional IMEF
ÁNGEL GARCÍA-LASCURAIN VALERO

CONSEJO EDITORIAL

Presidente del Consejo Editorial HÉCTOR A. RODRÍGUEZ ESPINOSA	Presidente del Consejo Técnico LILI DOMÍNGUEZ
Vicepresidente de Contenido Editorial JOSÉ COBALLASI	Asesor de la Presidencia Nacional IMEF JOSÉ DOMINGO FIGUEROA
Vicepresidente de Tecnología JUAN CARLOS LOVO REYES	Presidente de Patrocinios CARLOS TOHME
Vicepresidente de Comunicación CARLOS CHÁVEZ DE ICAZA	Presidente CFO del año AMÉRICA TARACIDO
Vicepresidente de Vinculación y Contenidos Digitales JOSÉ JAIME DÍAZ	Director General IMEF GERARDO GONZÁLEZ AYALA

Colaboradores
FEDERICO RUBLI, SERGIO RUÍZ OLLOQUI, NORA MORALES, MARIO GARCÍA VALDOS

EL ECONOMISTA

Director General FRANCISCO AYZA		CONTENIDOS Editora general PATRICIA ORTEGA Editoras adjuntas ALBA SERVÍN Colaboradores de Contenidos DIEGO BADILLO, LUIS MIGUEL GONZÁLEZ, FERNANDO GUTIÉRREZ, LAURA HERNÁNDEZ, FELIPE MORALES, ROBERTO MORALES, YOLANDA MORALES, PATRICIA ORTEGA, ANA MARÍA ROSAS, ALBA SERVÍN, HUGO VALENZUELA	DISEÑO GRÁFICO Editor Gráfico ALEJANDRO RÍOS AGUILAR Colaboradores de Diseño CARLOS FLORES NELLY JIMÉNEZ PAOLA CEJA TANIA SALAZAR ÉDGAR ZUÑIGA JACOBO R. A.
Director General Editorial LUIS MIGUEL GONZÁLEZ	Coordinador de Operación Editorial HUGO VALENZUELA		
Director de Desarrollo de Negocios GERARDO HUERDO	Editor Online JOSÉ SOTO GALINDO		
Director de Circulación ARTURO HERNÁNDEZ	Editor de Fotografía FERNANDO VILLA DEL ÁNGEL		

VENTAS

	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO
• NOE PÉREZ	(55) 4169 0855	direccion.comercial@imef.org.mx
• RODRIGO VIDAL	(55) 9151 5127	rvidal@imef.org.mx
• CLAUDIA CAMPOS	(55) 2271 5373	ccampos@imef.org.mx
• ERICK PÉREZ	(55) 4169 0849	marketing@imef.org.mx
• DAVID GÁMEZ	(55) 4159 0840	dgamezv@imef.org.mx

MEDIA KIT

 www.revista.imef.org.mx/media-kit

WEB

 economista.com.mx/revista-imef



IMEF, Ejecutivos de Finanzas es una publicación bimestral del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C. (IMEF), editada y publicada por El Economista Grupo Editorial, S.A. de C.V., Av. San Jerónimo 458, Col. Jardines del Pedregal, C.P. 01900, México CDMX, tel 55 53265454. Editora responsable: Patricia Ortega Martínez patricia.ortega@economista.mx. Los artículos firmados por los columnistas no reflejan necesariamente la opinión de los editores. Los listados y demás datos comerciales contenidos en esta publicación son sólo de carácter informativo y los editores no asumen ninguna responsabilidad respecto de ellos. Del mismo modo, los editores no se responsabilizan por la calidad, confiabilidad, veracidad o cualquier otra característica de los productos o servicios anunciados. Todos los derechos reservados © 2019. Número de Certificado de Licitud de Título y Contenido No. 16942. Certificado de Reserva de Derechos: 04-2016-092110305800-102. Prohibida su reproducción parcial o total, así como cualquier forma de almacenamiento o transmisión por ninguna forma o por ningún medio que no tenga el permiso expreso. Impresa por Editorial Cobrica S.A. de C.V., Álvaro Obregón 120, col. Santa Anita, Alcaldía Iztacalco, c.p. 08300, tel: 55303120 Fecha de impresión del ejemplar No. 178, nueva época 025: Abril de 2020. Consulta el Aviso de Privacidad de Datos en la siguiente dirección: https://imef.org.mx/socios/aviso_privacidad_imef.pdf

**FINANZAS
+
ECONOMÍA
NEGOCIOS
LIDERAZGO**

REVISTA
IMEF
LIDERAZGO EN FINANZAS Y NEGOCIOS

La revista IMEF es bimestral.
Adquiere-la en Sanborns y puestos de revista.
Precio: \$90.00

SUSCRÍBETE

Revista IMEF impresa + digital: \$ 540
(incluye 6 ejemplares impresos + gastos de envío + acceso vía app y web)

Revista IMEF sólo digital: \$ 399
(incluye acceso a vía app y web)

CONTACTO:
(55) 41690846 | revistaimef@imef.org.mx



Coronavirus: tres escenarios

POR LUIS MIGUEL GONZÁLEZ



Recuperación en forma de V

El mejor de los escenarios posibles es también el menos probable. Requiere un control casi absoluto de la pandemia y el abatimiento del pánico que se ha apoderado del ánimo de los inversionistas. Esto implica un avance significativo en el terreno de la salud pública y el restablecimiento de la confianza en los mercados, acompañado por una estabilización y el alza generalizada de los principales indicadores.

Para completar este escenario sería necesaria una normalización de la vida productiva en los grandes polos económicos del mundo: reapertura de comercios y fábricas; retorno de la actividad en los aeropuertos y en los nodos de logística.

Es el de menores probabilidades, entre otras cosas, porque implica el desarrollo de nuevas formas de colaboración internacional, en un momento en el que predominan la competencia y la beligerancia.



Recuperación en forma de zigzag

Un segundo escenario implica un campo de batalla donde se alternan los éxitos con los fracasos. Habría una contención parcial del virus en el frente de la salud pública y una moderación del pánico en los mercados. Las pérdidas registradas en marzo no serían revertidas en su totalidad, pero marcarían un piso desde el cual se moverían con recuperación moderada los principales indicadores bursátiles y el precio de las materias públicas. La actividad económica se restablecería en una nueva normalidad caracterizada por niveles claramente menores a los observados durante el 2019. Este escenario implicará un reto enorme para las políticas públicas: rescate de industrias en problemas y apoyo masivo a micro y pequeñas empresas. Países que tienen elevados niveles de informalidad, como México, tendrán además el reto de implementar apoyos a empresas que no pagan impuestos y tienen baja productividad, pero dan empleo a más de la mitad de la población.



No Recuperación en el corto ni en el mediano plazo

El peor de los escenarios implica la continuidad de la crisis en el terreno médico y la contaminación plena de los mercados y la economía real. En este escenario, los inversionistas no recuperan la confianza y buscan la puerta de salida en actitud de manada en estampida. No hay regreso en masa de inversiones, ni siquiera para cazar oportunidades.

Esto significa quiebra masiva de empresas y una destrucción de riqueza parecida a la de la crisis de 1929. Este escenario tenía cero probabilidades al comenzar el año y sigue siendo muy remoto, pero ya no parece imposible. En la década de los 30 del siglo pasado, produjo el regreso de los nacionalismos, el proteccionismo comercial, los totalitarismos y la II Guerra Mundial. La historia nos enseña que las grandes crisis generan grandes monstruos. **EF**

CHINA

La superpotencia manufacturera

Las empresas chinas se preparan para restaurar el orden en su producción afectada por la pandemia del Covid-19.

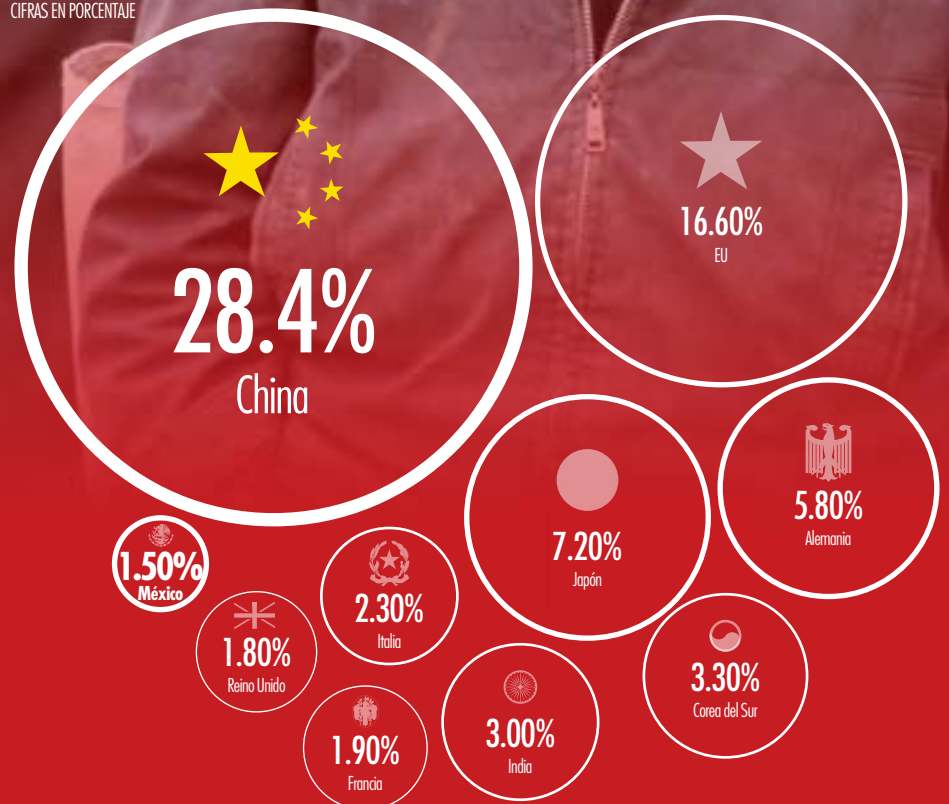
Mao Shengyong, vocero de la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE), consideró que si bien la pandemia causó "grandes shocks" a la economía, los efectos son de corto plazo, externos y controlables.

Las empresas chinas de todo tipo han apresurado el paso para la reanudación de sus operaciones normales, por lo que la proyección es que en el segundo trimestre, de abril a junio del 2020, el impacto negativo se debilite.

Las políticas macroeconómicas más fuertes serán aplicadas para que la economía china se ponga de pie. **EF**

10 principales países por la participación manufacturera global

CIFRAS EN PORCENTAJE



Fuente: División de Estadística de las Naciones Unidas

Foto: Pixabay

MURGUÍA

You Choose, We Care



Cyber Seguros

Prevenimos riesgos cibernéticos. Analizamos tu situación y te recomendamos el plan que más te convenga para estar protegido.

Logramos implementar de punta a punta soluciones en **Cyber-seguridad** adecuadas para todo tipo de empresas en los diferentes sectores que existen.

¡ASESÓRATE
CON NOSOTROS!

SEGUROS Y
FIANZAS



Canoa 521 Piso 7, Col. Tizapán San Ángel, CDMX

55 4209 1700



murguia.com



ELECCIÓN DE EU

Covid-19 modifica la ecuación

La pandemia torna impredecible el camino de Trump hacia un segundo periodo en la Casa Blanca

POR HUGO VALENZUELA

La economía global *tiembla* ante el coronavirus, y Estados Unidos (EU) no es la excepción.

La vertiginosa propagación del virus, que de la noche a la mañana se convirtió en pandemia, cambió el panorama global de la salud, la economía y de la política.

Más allá de las medidas que cada país ha adoptado para tratar de contener los efectos del Covid-19 entre su población y para apuntalar el dinamismo, o de plano, rescatar su economía para el proceso electoral en Estados Unidos implica, como lo diría un *croupier* de Las Vegas —por cierto, también afectada por la agresiva expansión del virus— “cartas nuevas para todos los jugadores”.

Como un tsunami, el impacto a la economía se ve venir. Estados Unidos no podrá eludirlo y le llega en el peor momento, cuando Trump trata de seducir electoralmente a todos aquellos que votaron por él con la promesa de mejorar sus economías y poner más dólares en sus bolsillos. En sus tres años de gobierno no ha perdido oportunidad para reiterarles que el bienestar está por llegar, pero para nadie es un secreto que un desastre como el que se avizora puede echar por tierra el trabajo y el esfuerzo de años.

Las promesas de su anterior campaña electoral no están del todo cumplidas y en algunos casos ni siquiera han avanzado. Si bien una relativa solidez de indicadores económicos le permitía mantener bajo control y administrarse en el proceso electoral —sin presión por un contendiente demócrata de peso, ni grandes lastres a raíz del *impeachment*—, hasta hace unas semanas Trump transitaba sobre una autopista de altas especificaciones rumbo a su reelección como presidente de Estados Unidos por cuatro años más. Sin embargo, en cuestión de días, la situación dio un giro de 180 grados y de la nada se formó un tornado que ha dañado el camino por el que Trump iba hacia la Casa Blanca; al paso de los días y pese a su optimismo —sea real o de profesional de los naipes— el presidente ya enfrenta obstáculos en su ruta. Su camino ahora se ha vuelto incierto y con curvas que hace poco no estaban en el mapa del republicano.

Los demócratas, fieles a su esencia y filosofía, continúan en la definición de quién será su abanderado en las presidenciales de noviembre, sorteando incluso obstáculos que no pocos atribuyeron a Trump como parte de su estrategia y la cual, después de haber superado el juicio político al que fue sometido, parece que maneja en el tiempo que le queda libre después de atender sus prioridades: mítines con grupos de republicanos, organizaciones y ciudadanos afines a sus posiciones políticas; continuas alusiones a los logros obtenidos en su gestión, incluido el cierre de fronteras para miles de migrantes, el avance en la edificación del muro, la firma del T-MEC, que por fin fue avalado por Canadá y se prevé que entre en vigor el 1 de junio, pero sobre todo, el avance de la economía, el empleo y los salarios de los estadounidenses.

Todos esos argumentos, presumidos por Trump con profundos matices de interpretación, eran la gasolina que movía su motor, hasta hace unas semanas.

Hoy, una nueva realidad puede llevar al presidente de Estados Unidos a un camino sin retorno. El riesgo por el coro-

Como un tsunami, el impacto en la economía de EU no podrá eludirlo y le llega en el peor momento.

1,000

DÓLARES A CADA FAMILIA VULNERABLE AL VIRUS ENTREGARÁ EL GOBIERNO DE EU.

Un magro crecimiento económico podría descarrilar el tren de Trump a la Casa Blanca.

navirus pasó de ser desdeñado a convertirse en el factor que determinará el curso de la economía global en los próximos años. Los resultados económicos de Estados Unidos el año pasado mostraron un desempeño acorde con lo esperado, sin ser nada espectacular, en el contexto de una desaceleración generalizada a nivel global.

Sin tener datos oficiales sobre el primer trimestre del 2020, las previsiones son desalentadoras y se pronostica incluso una contracción en la economía. Todavía esos datos no fluyen de manera pública, ni se reflejan en el bolsillo de los consumidores estadounidenses, ni Trump quiere llegar a ese punto, y por ello se ha reunido con representantes de sectores ineludiblemente afectados, en busca de estrategias paliativas, y más aún, en la tercera semana de marzo anunció un plan de rescate por 850,000 millones de dólares, que incluye ayudas para las familias estadounidenses “vulnerables al coronavirus” hasta de 1,000 dólares a cada una, lo cual demuestra que bajo ninguna circunstancia quiere que, como se presagia, la tormenta pueda anegar e impedir su camino a la Casa Blanca.

Así, mientras los demócratas definen a su candidato, lo que para muchos puede parecer un gasto excesivo de recursos y tiempo, pero que obedece al espíritu demócrata, Trump ya puso en marcha la locomotora que lo puede llevar por segunda ocasión a la Casa Blanca, si la incógnita del coronavirus no modifica la ecuación que, hasta hoy, parece favorecer al candidato republicano.

Los meses que vienen serán cruciales para incidir en la percepción de los votantes, tanto en las elecciones primarias que actualmente realiza el Partido Demócrata, como en las elecciones de noviembre próximo. Y más allá de a quién elijan —todo indica que será Joe Biden o Bernie Sanders— para buscar la Presidencia, el número de contagiados, el nivel del desempleo y, sobre todo, el crecimiento de la economía de Estados Unidos podrían ser los factores que descarrilen el tren de Trump con destino a la Casa Blanca. **EF**

BREXIT

México puede perder ventajas arancelarias con Reino Unido

Durante el periodo de transición, que termina este año, se continuarán aplicando las normas de la Unión Europea.

POR ROBERTO MORALES

4.8

POR CIENTO PODRÍAN AUMENTAR LOS ARANCELES DE REINO UNIDO A MÉXICO.

México corre el riesgo de perder sus ventajas arancelarias con Reino Unido si ambos países no implementan un acuerdo en el 2020.

El comercio de mercancías entre las dos naciones está libre de aranceles en virtud del Tratado de Libre Comercio entre la Unión Europea y México (TLCUEM), vigente desde el 1 de junio del 2000.

Pero con la salida de Reino Unido de la Unión Europea (*Brexit*), esas ventajas arancelarias se perderían, con la consecuente posibilidad de que Reino Unido pueda aumentar sus aranceles a una media máxima de 4.8%, que en forma desglosada correspondería a 10.9% para productos agrícolas y 3.9% para productos no agrícolas.

Lo mismo podría ocurrir en sentido contrario, México contaría con el derecho de poder aumentar sus aranceles hasta una media de 36.2%, esto es

45% para bienes agrícolas y 34.8% para bienes no agrícolas. En la práctica, México aplica un arancel promedio simple de 7 por ciento.

“Si México no cierra estas negociaciones, perdería sus preferencias arancelarias, lo que tendría un impacto en el comercio y las cadenas de suministro”, dijo Roberto Zapata, socio senior en Consultores Internacionales Ansley.

Reino Unido forma parte de más de 40 acuerdos comerciales con alrededor de 70 países al ser parte de la membresía de la Unión Europea.

Con el *Brexit*, que inició formalmente el 31 de enero del 2020, se continuarán aplicando las normas de la Unión Europea en Reino Unido durante un periodo de transición programado para finales del 2020, incluida la permanencia de las ventajas arancelarias del bloque comercial.

En consecuencia, Graciela Már-





México y Reino Unido exploran escenarios de negociación para mantener la eliminación de aranceles.

quez, secretaria de Economía, dijo que los gobiernos de México y Reino Unido exploran escenarios de negociación para mantener la eliminación de aranceles.

A partir del 4 de diciembre del 2019, Reino Unido ha firmado 20 acuerdos de continuidad, que representan aproximadamente 8.3% de su comercio total; estos acuerdos cubren alrededor de 50 países o territorios, incluidos Suiza, Liechtenstein, Islandia, Noruega y Corea del Sur.

Un importante centro comercial y financiero, Reino Unido es la tercera economía más grande de Europa, después de Alemania y Francia. Los servicios, en particular los bancarios, de seguros y comerciales, representan la mayor proporción de su Producto Interno Bruto (PIB), mientras que la manufactura continúa disminuyendo en importancia.

La agricultura es intensiva, alta-

Reino Unido es el quinto importador mundial, con 689,603 millones de dólares y el décimo exportador, con 469,168 millones. Es la tercera economía más grande de Europa.

mente mecanizada y eficiente según los estándares europeos, pero, en términos de valor agregado bruto, representa menos de 1% del PIB. Si bien la agricultura de Reino Unido produce alrededor de 60% de las necesidades alimentarias del país con menos del 2% de la fuerza laboral, el país depende en gran medida de las importaciones para satisfacer las variadas demandas del consumidor.

BREXIT Y MÉXICO

En las negociaciones entre México y Reino Unido hay cuatro escenarios, según Zapata: uno es que no logren cerrar ninguna negociación y, por lo tanto, se pierdan las ventas arancelarias; en segundo término, está alcanzar un acuerdo similar al TLCUEM, y otra posibilidad, la que pretende México, es que se alcance un tratado similar a la modernización del TLCUEM, el cual aún falta ratificarse.

Por último, el cuarto escenario consistiría en que logren un acuerdo de transición, manteniendo las actuales ventajas arancelarias —similar al que está en curso con la Unión Europea—, para dar un mayor tiempo de alcanzar un nuevo tratado bilateral.

En general, Reino Unido es un jugador destacado en el comercio exterior. En el 2019, se ubicó como el quinto importador mundial, con 689,603 millones de dólares, y como el décimo exportador, con 469,168 millones de dólares, de acuerdo con datos de la Organización Mundial de Comercio (OMC).

Sus exportaciones hacia México sumaron 1,780 millones de dólares en el 2019, una baja interanual de 12%, y sus importaciones fueron por 3,447 millones de dólares, un aumento de 22%, según Eurostat.

En ese comercio bilateral, a México se envían sobre todo whiskies, motores para autos, aeropartes, automóviles y vacunas para medicina; a Reino Unido se embarcan principalmente teléfonos, oro, cerveza, aeropartes y computadoras.

“Se requiere trabajo de negociación, correr el lápiz; tener los textos legales, resolver temas técnicos, como reglas de origen y de aduanas, y aprobarlo por el Senado y el Parlamento”, comentó Zapata. “Se necesita hacer todo lo posible, porque lo último que se quiere son más incertidumbres”. **EF**



Los bancos centrales independientes ¿están pasados de moda?

El temor entre los responsables de la política monetaria de que los gobiernos reafirmen el control sobre las tasas de interés es exagerado. En lugar de lamentarse por la oleada de comentarios y desafíos, los bancos centrales deben mejorar su juego, su transparencia y ser más eficaces al explicar y justificar sus acciones y decisiones.

Londres. La decisión del presidente de Estados Unidos (EU), Donald Trump, de nominar a la economista Judy Shelton para uno de los puestos vacantes en la Junta de la Reserva Federal (Fed) ha puesto nuevamente el futuro de la independencia del banco central en la agenda. Shelton ha puesto en duda la conveniencia y la base legal de la independencia de la Fed. El año pasado indicó: “No veo ninguna referencia a la independencia en la legislación que ha definido el papel de la Reserva Federal” y ha abogado por “una relación más coordinada con el Congreso y el presidente”.

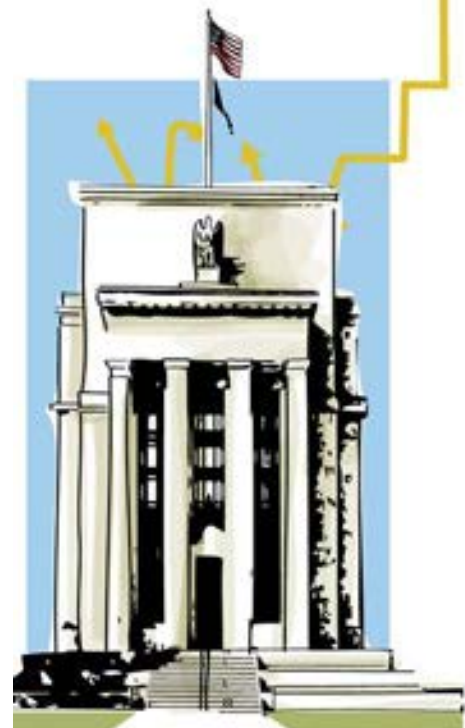
Si la política de la Fed fuera “coordinada” con Trump, entonces está bastante claro quién tomaría las decisiones.

Un nuevo gobernador de la Fed no podría mejorar décadas de práctica. Pero hay sugerencias de que, de ser nombrada, Shelton podría reemplazar a Jay Powell cuando su mandato tenga que renovarse, en el 2022, dejando a un zorro a cargo del gallinero.

Sin embargo, no sólo en EU la indepen-

dencia del banco central está amenazada. En Turquía, el presidente Recep Tayyip Erdoğan despidió a su gobernador del banco central el año pasado, mencionando que “le dijimos varias veces que redujera las tasas de interés”, y no lo hizo. En la India, el gobierno solicitó al Banco de la Reserva que entregue algunas de sus reservas, y el gobernador Urjit Patel renunció “por razones personales”. Unos meses antes, su diputado clave había cuestionado a la administración del primer ministro Narendra Modi: “Gobiernos que no respeten la independencia del banco central, tarde o temprano incurrirán en la ira de los mercados financieros”.

Los bancos centrales de todo el mundo están preocupados por estas palabras al aire. Otmar Issing, el primer economista jefe del Banco Central Europeo (BCE) ha escrito sobre “el futuro incierto de la independencia del banco central”. El expresidente del BCE, Mario Draghi, antes de concluir su gestión se empeñó en emitir una defensa firme del concepto. El Banco de Pagos Internacionales ha destacado “la carga extraordinaria





que recae sobre la banca central desde la crisis financiera mundial del 2008” y advirtió que los bancos centrales no pueden cumplir con las expectativas que la gente tiene. Joachim Fels, de Pimco, ha concluido que “el apogeo de la independencia del banco central ahora está detrás de nosotros”.

¿Están en lo correcto estos profetas de la fatalidad? ¿Pronto veremos el control de las tasas de interés nuevamente en manos interesadas de los ministerios de finanzas?

Parafraseando la letra de una canción popular, ¿fue la independencia del banco central sólo una fase tonta por la que estábamos pasando? Yo creo que no.

Aunque fue reconocido que se realizó en el 2014, la encuesta mundial más reciente, realizada por los economistas Nergiz Dincer y Barry Eichengreen, muestra que a lo largo del tiempo ha prevalecido un “movimiento constante en dirección de una mayor transparencia e independencia (y persisten) pocos indicios de que estas tendencias están siendo repensadas. “Uno podría tener algunos motivos para el escepticismo sobre las medidas de independencia que utilizan, según su modelo —Kirguistán se jacta del banco central más independiente del mundo—, pero no pueden encontrar casos en los que se hayan implantado cambios en la legislación que ponen al banco central bajo control político.

En occidente, aunque Trump sopló y resopló, Jay Powell, un hombre con instintos convencionales y una columna vertebral, se ha mantenido

firme en la Fed. El primer ministro británico, Boris Johnson, resistió la tentación de nombrar un partidario del *Brexit* para el Banco de Inglaterra y nombró a Andrew Bailey, veterano del BoE, que tiene un carácter independentista acendrado hasta el hueso. En la zona euro surgió una elección igualmente neutral como sucesor de Draghi, y un cambio en el estado del BCE requeriría un nuevo tratado de la Unión Europea (UE). Las posibilidades de eso son muy pequeñas.

Los líderes de la UE no muestran indicios de correr el riesgo de abrir la constitución a nuevos referéndums, como sería necesario en algunos países. Además, parte de la presión política para la acción ha disminuido. La confianza en el BCE cayó bruscamente, después de la crisis de la eurozona hace casi una década, pero se ha recuperado en la mayoría de los países en los últimos años. Incluso en Grecia, el BCE es más confiable que el gobierno nacional.

Es cierto que ha habido un cambio en la retórica política. Después de un largo periodo en el que los gobiernos se resistieron a cualquier comentario acerca de las decisiones sobre tasas de interés, algunos ahora se han vuelto más expresivos. Jacob Rees-Mogg, el líder conservador en la Cámara de los Comunes, se expresó de Mark Carney, el gobernador saliente de BoE, como un “político canadiense de segundo nivel” que no consiguió un trabajo en casa, después de que Carney estuvo en desacuerdo con el juicio económico de Rees-Mogg sobre los costos del *Brexit*. Y Trump ha intervenido característicamente con críticas a la Reserva Federal en Twitter.

¿Deberían los bancos centrales considerar esta renovada disputa como algo malo y peligroso? Pueden, si lo desean, pero sospecho que están empujando el agua cuesta arriba. Nos hemos movido a una edad menos respetuosa, lo cual no es sorprendente, dados los errores cometidos por los bancos centrales (y otros) en el periodo previo a la crisis del 2008. En lugar de lamentarse por la oleada de comentarios y desafíos, los bancos centrales deben mejorar su juego, mejorar su transparencia y mejorar al explicar y justificar sus acciones y decisiones.

Andy Haldane, el economista jefe del BoE, ha demostrado que gran parte de lo que dicen los banqueros centrales es incomprensible para todos, menos para una pequeña proporción de la población; 2% de la población puede comprender fácilmente las actas del Comité de Mercado Abierto de la Fed, que establece las tasas de interés, mientras que 70% puede entender un discurso de campaña de Trump. Esa brecha debe cerrarse, y los bancos centrales deberían hacer que su trabajo sea más accesible al público. Tal vez un viaje colectivo a Kirguistán es para observar las mejores prácticas en acción. **EF**

Perfil

Howard Davies

primer presidente de la Autoridad de Servicios Financieros del Reino Unido (1997-2003), es presidente del Royal Bank of Scotland. Fue director de la London School of Economics (2003-2011) y se desempeñó como vicegobernador del Banco de Inglaterra y director general de la Confederación de la Industria Británica.



CAPÍTULO 17 DEL T-MEC, SERVICIOS FINANCIEROS

Habrá mayor monitoreo de actividades ilícitas: Citi

POR ANA MARÍA ROSAS PEÑA

Todos los Martes
20:00 hrs



Aire Libre
105.3 fm



airelibre.fm

¡Sin Duda!

#Asesórate

GARRIDO  LICONA.

Las nuevas disposiciones fomentan un mejor entorno para la intermediación financiera

Muchas cosas han cambiado en los 26 años que han pasado desde la puesta en marcha del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y el actual Tratado entre México, Canadá y Estados Unidos, el T-MEC. En el mapa del sector financiero en general, y en particular del sector bancario, una consecuencia directa del TLCAN, y de la posterior apertura a la inversión extranjera fue la llegada de bancos cuyas matrices están en la región norte de América, pero también de Europa y Asia.

Las nuevas disposiciones que regirán al sector bancario están contenidas en el artículo 17 del T-MEC; a decir de especialistas de Deloitte, en realidad lo único que hacen es actualizar los términos que se ya se tenían pactados en el anterior capítulo 14 del TLCAN. “La gran mayoría de los cambios está dirigida a atender cuestiones técnicas de redacción; sin embargo, hay algunos cambios o adiciones relevantes que no han



tenido la atención mediática que recibieron otros temas dentro del T-MEC”, precisa un análisis hecho por esta firma.

Y aclara: “Las disposiciones de transferencia de información y la ubicación de los sitios de cómputo o instalaciones informáticas pueden ser relevantes para México para atraer nuevas inversiones y es consistente con las disposiciones de comercio electrónico o digital contempladas en el propio T-MEC”.

Sobre este punto en particular, Kimberly Claman, directora de Asuntos Gubernamentales Internacionales de Citi, respondió a este medio que “estas disposiciones son muy importantes, pues garantizan el acceso a los datos por parte de las autoridades financieras para cumplir con sus propósitos regulatorios y de supervisión”.

En este punto, asegura que “Citibanamex continuará su sólido historial de satisfacer las necesidades de los reguladores financieros”.

Expone que “el capítulo de

servicios financieros incluye disposiciones para el sector que aseguran el libre flujo de datos y prohíben las medidas para forzar su localización”.

La directora de Asuntos Gubernamentales Internacionales de Citi aclara que “el T-MEC es el primer acuerdo comercial que incluye dichas disposiciones para el sector financiero. El propósito de estas disposiciones no es la reducción de costos, sino garantizar que las instituciones financieras puedan elegir almacenar datos en la ubicación que mejor asegure la resiliencia operativa, limite los riesgos de ciberseguridad y contribuya al expedito cumplimiento de los requerimientos regulatorios como *know-your-customer* (KYC) y el monitoreo de actividades ilícitas”.

La directiva hizo énfasis en que “el capítulo de servicios financieros en el T-MEC promueve la expansión de las exportaciones de servicios financieros transfronterizos mediante la ampliación de compromisos en



áreas como los servicios de pago electrónico, gestión de cartera y servicios de asesoramiento de inversiones”.

También incluye disposiciones mejoradas en términos de transparencia. “Estas disposiciones fomentan un mejor entorno para la intermediación financiera de la región”, destaca.

HABRÁ UN COMITÉ DE SERVICIOS FINANCIEROS

Ante la importancia que representa la estabilidad de la región macroeconómica que significa el T-MEC, los tres países reconocieron la importancia de la estabilidad de la región macroeconómica que abarca el T-MEC, por lo cual acordaron establecer la creación de un comité de servicios financieros, que estará compuesto por los principales representantes de cada una de las partes que determinen la política financiera.

En el caso de México, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para Canadá el Department of Finance of Canada,

El propósito de estas disposiciones no es la reducción de costos, sino garantizar que las instituciones financieras puedan elegir almacenar datos en la ubicación que mejor asegure la resiliencia operativa, limite los riesgos de ciberseguridad y contribuya al expedito cumplimiento de los requerimientos regulatorios como know-your-customer y el monitoreo de actividades ilícitas.

Kimberly Claman,
directora de Asuntos Gubernamentales Internacionales de Citi.

y en el caso de Estados Unidos el Department of the Treasury.

SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS

En el citado capítulo 17 del T-MEC, se establece un sistema para que los representantes de cada una de las partes lleven a cabo consultas mutuas y un sistema para la resolución de controversias.

En específico, en el tema de soluciones de controversias relacionados con servicios financieros, cada parte deberá seleccionar panelistas que tengan conocimientos especializados o experiencia en la práctica o en el derecho de servicios financieros.

Así, el texto del nuevo capítulo 17 del T-MEC establece que a las instituciones financieras de Estados Unidos y Canadá se les otorgará trato nacional y trato de nación más favorecida, y no se les impondrá ningún obstáculo en lo referente a actividades o acceso al mercado mexicano, además no habrá restricciones para que éstas presten nuevos servicios financieros. **EF**



Han pasado

26
años

desde la puesta en marcha del TLCAN hasta la llegada del T-MEC.

PERSPECTIVAS

POR YOLANDA MORALES

El brote del coronavirus toma a México mal parado. Porque no es lo mismo recibir un choque externo que va a desacelerar la demanda mundial cuando la economía crece a 2% que encarar el golpe cuando el PIB lleva siete trimestres debilitándose. Éste es claramente el caso de México.

Y las nuevas revisiones en las expectativas económicas del país lo confirman. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ubica a México, Argentina y Sudáfrica como las economías que estarán más afectadas por el deterioro mundial, entre 10 emergentes seleccionadas. Esto, como resultado de la epidemia del coronavirus.

La OCDE, que ha sido el primer organismo en estimar en números el impacto económico de la epidemia que inició en China, refiere que el tamaño del golpe será en función de los nexos directos que tienen las economías con los países afectados por la propagación del virus.

Considera que hay una segunda línea de economías que sufrirán el contagio económico, y son las que como México no cuentan con fundamentos suficientemente sólidos para resistir los embates del contexto mundial.

Según los economistas del organismo, el país tendrá una tasa de crecimiento de 0.6% en el 2020, tras la contracción de 0.1% en el 2019.

La evidencia está en los datos del año pasado. De acuerdo con el Instituto Mexicano del Seguro Social, en enero de este año se crearon 68,955 puestos de trabajo, 27% menos respecto a 94,646 plazas creadas en el mismo mes del año pasado. Así, la creación acumulada de empleo en los últimos 12 meses fue de 316,386 plazas, la cifra más baja desde el 2010.

ANÉMICO PUNTO DE PARTIDA

La economía mexicana ha completado siete trimestres con un crecimiento cercano a cero. El Banco de México refiere que se trata de un estancamiento. Y expertos como el director para América Latina en Moody's Analytics,



Enfrenta México crisis mundial con economía débil

La economía mexicana ha completado siete trimestres con un crecimiento económico cercano a cero.

La OCDE ubica a México, Argentina y Sudáfrica como las economías emergentes más afectadas a causa del coronavirus.

0.6%
es el estimado
de crecimiento económico
para México en el 2020
(OCDE).

-0.1%
decreció
la economía el
país en el 2019
(Inegi).

68,955
empleos
en México se crearon en
enero de este año
(IMSS).

Alfredo Coutiño, dice que la fase del ciclo económico es irrelevante cuando lo que está en juego es la caída del ingreso por habitante ocurrida en el 2019.

El sufrimiento de mexicanos en el 2019 se registró con independencia de la definición, aseveró. Sufrieron falta de empleo, reducción de salarios y puestos de trabajo en el sector de la burocracia y sólo hubo un grupo de mexicanos privilegiados por las transferencias de gobierno en los programas sociales: becarios, aprendices y personas de la tercera edad incorporados a grupos vulnerables, refirió.

El diagnóstico es similar para Goldman Sachs (GS), donde también recortaron su expectativa para México en 4 décimas de punto, y hoy lo ven creciendo a 0.6 por ciento.

Esta previsión resulta del impacto que estiman tendrá “el coronavirus en la actividad económica mundial”, su transmisión hacia Estados Unidos y el eventual contagio económico a México y América Latina.

Los economistas liderados por Alberto Ramos, economista para América Latina en GS, argumentan que este menor crecimiento del principal socio comercial de México se sentirá con una menor demanda de exportaciones, un debilitamiento en el flujo de remesas, una desaceleración del turismo y menores entradas de capital productivo.

“Todo esto se presentara en un escenario donde la economía (mexicana) trae una amplia holgura en su brecha de producción que motivó una contracción de la economía en el 2019”.

T-MEC, ESPERANZA DORMIDA

La subgobernadora del Banco de México, Irene Espinosa, explicó a la revista del IMEF que el estancamiento de la economía mexicana persiste en este inicio del año y es resultado de una inversión pública y privada que se mantuvo en compás de espera desde el 2016.

“La inversión tiene efectos intertemporales, la que se hace, y la que deja de hacerse en un año tiene efectos en los siguientes. Y ya veníamos de un periodo de ajuste de la inversión que se desalentó también con la incertidumbre por algunas políticas internas del gobierno actual que generaron también un consumo muy cauteloso”.

Sostuvo que es esta serie de factores ajenos al alcance de la política monetaria, la que explica parte de la desaceleración.

La banquera central reconoció que la ratificación del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) disipa parcialmente la incertidumbre que originó la reducción de la inversión privada que se acumuló desde las elecciones que dieron por ganador al presidente Donald Trump.

El diagnóstico que tienen los estrategas de inversionistas de Europa es muy parecido. El economista senior de la consultoría Pantheon Macroeconomics, Andrés Abadía, considera que la inversión privada mejoraría gradualmente, con la puesta en marcha del T-MEC.

“No podemos apostar por una fuerte reactivación a corto plazo. Así que vemos los próximos dos años como de crecimiento por debajo del potencial, con riesgos de actividad sesgados a la baja”.

El economista en jefe para México y Colombia en BNP Paribas, Joel Virgen, advierte que “definítivamente el escenario para México es mejor con el T-MEC que sin él”.

ORIENTADO PARA SER VISTO

Alfonso Romo, Jefe de la Oficina de Presidencia, explicó recientemente que, dado el choque que sufrió la economía de China con el brote, se vieron interrumpidas las cadenas de valor mundial de la industria manufacturera.

Las empresas tuvieron problemas para obtener insumos y el contexto actual evidencia que estar expuestos a China es un riesgo. La solución podría ser la diversificación de los proveedores de insumos y ahí es donde México podría colocarse y aprovechar su proximidad con el mercado de EU.

El jefe de Research para América Latina Marco Oviedo dice que es temprano para confirmar esta hipótesis, pues “concediendo que México es el candidato idóneo para esta diversificación, los costos laborales siguen bajos. Podríamos ver interés de las empresas por moverse a México”. **EF**

El camino de la regulación bancaria

Expertos señalan que si se aplican las medidas correctas se puede avanzar tanto en inclusión financiera como en penetración del crédito.

POR FERNANDO GUTIÉRREZ

El panorama actual de nulo crecimiento económico obliga a hacer una revisión de hacia dónde tiene que ir la regulación para el sector financiero.

México cuenta con un sistema financiero sólido. Los bancos arrojan índices de solvencia superiores a los mínimos exigidos por la autoridad; sin embargo, el panorama actual de poco o nulo crecimiento económico obliga a hacer una revisión de hacia dónde tiene que ir la regulación para este sector con el fin de que tenga mayor incidencia en la recuperación económica del país.

En este contexto, han surgido diversas propuestas, tanto del gobierno como de los actores del sector financiero, especialmente el bancario, y el Poder Legislativo, que buscan que la regulación sea más acorde al modelo de negocio de cada institución y, además, que el usuario final tenga más transparencia al momento de su relación con una institución financiera.

Expertos coincidieron en que si se aplican las medidas regulatorias correspondientes se puede avanzar en dos temas fundamentales para el crecimiento del país: la inclusión financiera, el cual es un pendiente, pues más de la mitad de

la población adulta (53%) no cuenta con un producto financiero formal, así como la penetración del crédito como proporción del PIB, que en México es de 38.2% cuando desde el gobierno de Enrique Peña Nieto se tenía como meta que éste llegaría a 40 por ciento.

EL DIAGNÓSTICO

Para la autoridad es claro el panorama que se tiene en la actualidad: una regulación acorde a los estándares de Basilea III, pues se busca blindar al sistema financiero de impactos negativos como ocurrió en otras partes del mundo tras la crisis del 2008.

“Basilea tiene varios criterios prudenciales que se han ido aplicando en México tal cual se han aplicado a otras jurisdicciones como en Europa. Esas regulaciones tienen el espíritu de evitar que haya un colapso, que una entidad quiebre y que tengamos un problema de estabilidad”, comentó David Esaú López Campos, vicepresidente técnico de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

De acuerdo con el funcionario, todavía

*Enfocados en
hacer mejor tu negocio*

**SOMOS CONSULTORES
DE RIESGOS EN:**

Beneficios para empleados,
Consultoría Actuarial,
Compensaciones, Administración
de Riesgos y Seguros, Fianzas y
Automóviles.



LOCKTON

LOCKTON.COM.MX



falta estar a la par de lo que Basilea III recomienda, por lo que en los próximos meses vendrán nuevas disposiciones en términos de liquidez, con el fin de reforzar el blindaje al sistema financiero.

LAS PROPUESTAS

En los últimos meses ha habido expectativa dentro del sector financiero, especialmente en el bancario, sobre posibles anuncios por parte de la autoridad respecto a la regulación existente. Esto, debido a que desde marzo del 2019, funcionarios hicieron saber que se trabajaría en un tema toral para esta administración: la regulación diferenciada.

Un año después de ese anuncio, todavía no hay pasos concretos sobre el tema; sin embargo, algunos reguladores han hecho saber que se trabaja en el diagnóstico de las áreas de oportunidad del tema, pues la regulación diferenciada ya aplica en el sector financiero.

En este contexto, especialistas comentaron que la regulación diferenciada encajaría a la perfección para el sector bancario, pues dentro del universo de poco más de 50 entidades que lo componen hay una variedad de modelos de negocio, donde no a todos aplica la misma regulación que hoy se tiene.

“Fomentar que otros intermediarios no bancarios o los bancos que se manejan en otros segmentos puedan participar para incrementar la penetración del crédito es fundamental, en ese sentido es que la regulación diferenciada parece una propuesta pertinente siempre que no se ponga en riesgo la estabilidad del sistema financiero. No hay que sobreregular ni hay que pedir reglas iguales a quienes son desiguales”, explicó Enrique Díaz-Infante Chapa, especialista en sector financiero y seguridad social del Centro de Estudios Espinosa Yglesias.

Díaz-Infante Chapa destacó que una

regulación diferenciada permitiría que los actores del sistema financiero, como los bancos, puedan enfocarse en ampliar su cobertura con productos de crédito y, ahorro, lo que impactaría positivamente en temas de inclusión financiera.

Para Mario Di Costanzo, expresidente de la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros, la regulación diferenciada también puede ser una oportunidad de brindar a los intermediarios financieros incentivos para avanzar de forma más rápida en temas de inclusión.

“Podemos decir que sólo algunos bancos que están generando inclusión financiera y con la regulación diferenciada también deberían ser de alguna manera favorecidos. Se debe buscar cómo generar mejores condiciones regulatorias, menos costosas para estos bancos, cómo inducimos a que la regulación genere mayor competencia entre la banca de consumo, incluido a los más grandes, a esto se debe de enfocar la regulación diferenciada”, indicó Di Costanzo.

Para el exfuncionario, es necesario que la autoridad comience a dar los primeros



La regulación diferenciada encajaría positivamente en el sector bancario pues no a todos aplica la misma regulación que hoy se tiene.



XLVIII CONVENCION NACIONAL IMEF

CAPITALISMO INCLUYENTE: INVERSIÓN Y CRECIMIENTO ECONÓMICO CON ENFOQUE SOCIAL EN MÉXICO

La Convención Nacional IMEF es el evento más importante en el ámbito financiero del país. Convoca a la membresía nacional del IMEF y a la comunidad financiera y de negocios en México.



DEL 18 AL 20
DE NOVIEMBRE, 2020

HYATT REGENCY
CIUDAD DE MÉXICO

INFORMES Y RESERVACIONES:

Gloria Villagrán | gvillagran@imef.org.mx
(55) 9151 5086

PÁNELES Y CONFERENCIAS

DESEQUILIBRIOS EN LA ECONOMÍA

- ◆ Desigualdad y pobreza
- ◆ Medio ambiente y el crecimiento económico en México
- ◆ Inversión y crecimiento económico incluyente en México

SOLUCIONES PARA UN CAPITALISMO INCLUYENTE

- ◆ Capitalismo incluyente: Una visión posible para la economía mundial e ideas para su aplicación en México
- ◆ Capitalismo incluyente: Casos de éxito en México
- ◆ Formación de recursos humanos para el capitalismo incluyente
- ◆ Fondos de inversión incluyentes
- ◆ Fondos de inversión con impacto social

**REGÍSTRATE
DURANTE EL
MES DE ABRIL**

**Y AHORRA HASTA
\$4,060**

	ABRIL - JULIO	NOVIEMBRE	AHORRAS
Asociado Individual	\$13,920	\$15,660	\$1,740
Asociado + Acompañante	\$20,880	\$24,360	\$3,480
No asociado individual	\$15,660	\$17,400	\$1,740
No asociado + Acompañante	\$22,620	\$26,680	\$4,060

(Precios con IVA incluido)

Patrocinado por:



IMEFOFICIAL

www.convencion.imef.org.mx



pasos concretos sobre este tema para que el sector financiero se vuelva preponderante en la reactivación económica.

¿Y LAS COMISIONES?

Uno de los temas que más sacudió al sistema financiero al inicio de la actual administración fue la propuesta del senador Ricardo Monreal, del Movimiento de Regeneración Nacional, de regular el tema de las comisiones bancarias, que a su parecer, tiene que hacerse por la gran rentabilidad que este concepto deja a los bancos, a costa del bolsillo de los usuarios.

En este contexto, la banca se dice dispuesta a trabajar en el tema, incluso recientemente anunció que de las casi 5,000 comisiones que se tienen registradas, este número podría bajar sustancialmente durante este año, sin necesidad de una reforma de por medio.

Para Di Costanzo el tema no está en reducir el número de comisiones, sino el porcentaje de algunas que aplican a ciertos productos: “No es tanto el número de comisiones, porque si nosotros vemos, son 19 comisiones las que generan 80% de los ingresos a la banca, entonces de nada

La banca está dispuesta a trabajar en el tema de las comisiones bancarias, incluso han anunciado que se hará una revisión sin necesidad de una reforma de por medio.

sirve reducir el número de comisiones, lo que hay que reducir el nivel y las comisiones que se aplican a ciertos productos”.

En la actualidad existe un proyecto, ya enriquecido con propuestas de los bancos y autoridades, que está a la espera de ser discutido en el Poder Legislativo, orientado más a la transparencia en servicios financieros.

Díaz-Infante Chapa mencionó que tanto el tema de las comisiones y la regulación diferenciada podrían abonar a fortalecer el sistema financiero mexicano y, a su vez, que éste sea una pieza clave para el desarrollo del país. **EF**

E

LAS COMISIONES

DE ACUERDO CON EL BANCO DE MÉXICO (BANXICO), LA RELACIÓN DE LOS USUARIOS DE SERVICIOS FINANCIEROS CON LA BANCA DA A LUGAR A QUE SE COBREN CIERTOS TIPOS DE COMISIONES POR DIVERSOS CONCEPTOS, COMO LOS SIGUIENTES:



- **Acceso:** suelen cobrarse de manera única, como por el otorgamiento de un crédito.



- **Mantenimiento:** Suelen cobrarse de manera periódica, por ejemplo, la mensualidad por mantener una cuenta de depósito.



- **Uso:** Cuando se usa algún servicio financiero o se hace una operación relacionada al mismo, por ejemplo, el envío de una transferencia electrónica a través de una cuenta de depósito.



- **Incumplimiento o penalización:** Cuando el usuario incumple una obligación dentro de la relación, como el pago tardío de un crédito, por el cual puede cobrarse alguna comisión.

5,300

es el número de comisiones bancarias que se tienen registradas en el Banco de México.

30%

de los ingresos anuales de la banca proviene de comisiones.



PRODUCTOS DE DEPÓSITO:



Cuentas de depósito



Cuentas a la vista

Estos productos se ofrecen por los servicios de pago, que ofrecen los siguientes medios de acceso:



Sucursales



Cajeros

Todo este ecosistema transita por las diferentes infraestructuras del mercado financiero y proveedores de información, como son:

163,000

millones de pesos fue la utilidad de la banca en todo el 2019.

51

bancos existen en México.

9.7

billones de pesos fue el total de los activos de la banca al cierre del 2019.

La relación del usuario con algún intermediario financiero se establece de la siguiente forma, en donde cada paso puede generar alguna comisión.

USUARIO FINAL



PRODUCTOS DE CRÉDITO:



Hipotecario



Automotriz



Personal



Tarjeta de crédito



Nómina



Pymes

MEDIOS DE ACCESO:



SPEI o transferencias electrónicas



Tarjetas de prepago



Cheques

Dichos medios de acceso se encuentran en los diversos canales del sistema financiero, tales como:

PROVEEDORES DE INFORMACIÓN



Corresponsales



Establecimientos con TPV



Banca por Internet

• Sistemas de pagos en tiempo real

• Cámaras de compensación

• Sociedades de información crediticia

CANALES

En todo este ecosistema, el tránsito de los recursos y el uso de servicios pueden generar comisiones para cubrir el costo financiero de una operación.

PROPUESTAS LEGISLATIVAS:

• **Informar al cliente**, antes de cualquier contratación, **sobre las comisiones** que se cobrarán en la relación.

• Obligación de las instituciones de informar al menos **una vez al año sobre intereses y comisiones** que ha pagado por algún producto.

• Avisar al cliente, con al menos **30 días de anticipación**, sobre el aumento de comisiones que **se pretenda aplicarle**.

• Se busca establecer una **cuenta intermedia**, diferente a las básicas, que esté **exenta de comisiones**.

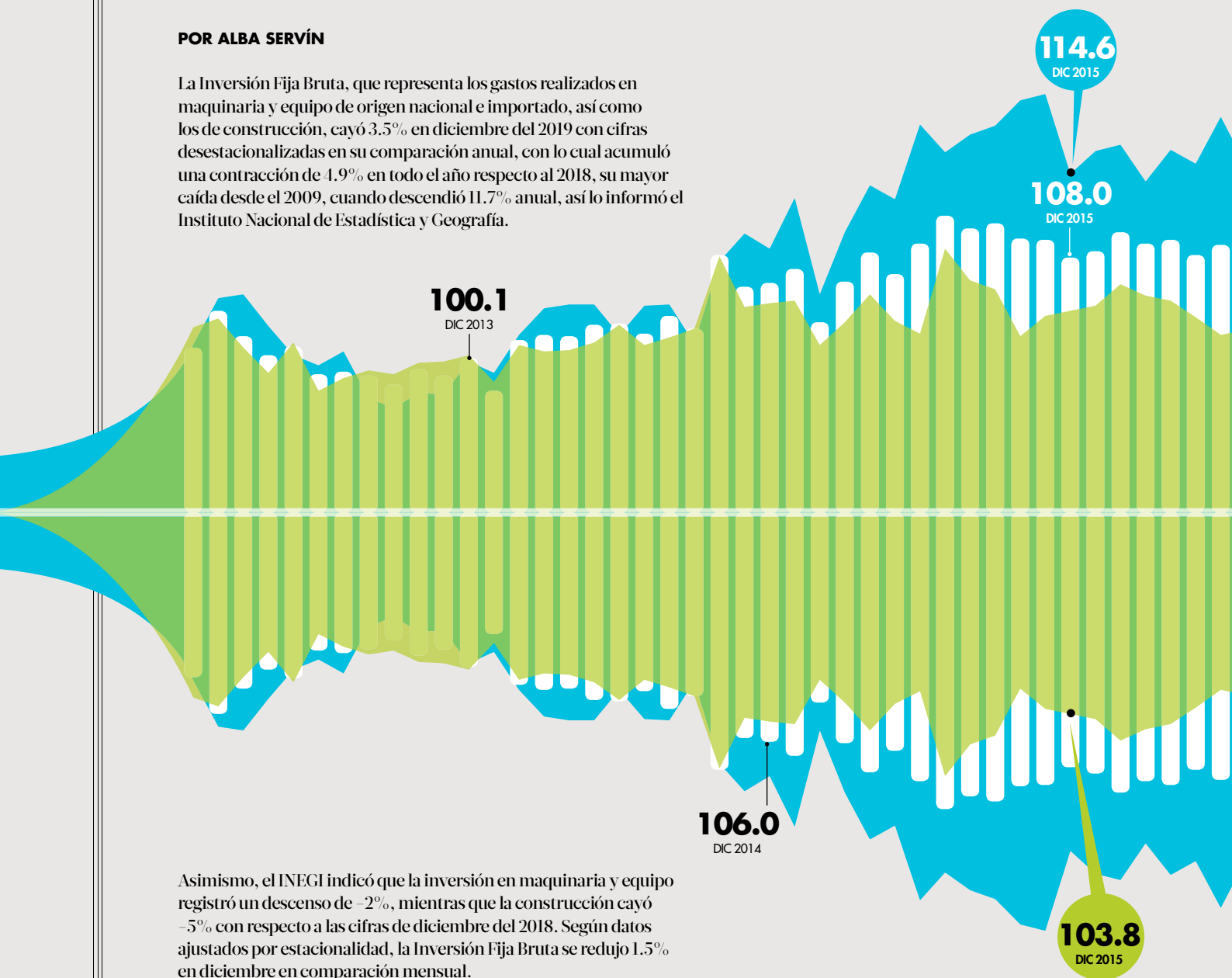
• **Exentar de comisiones** las cuentas que se aperturen para la **dispersión de programas sociales**.

Fuente: Proyecto de Decreto por el que se adicionan diversas disposiciones de la Ley para la Transparencia y Ordenamiento de los Servicios Financieros y de la Ley de Instituciones de Crédito

Inversión, su peor caída desde 2009

POR ALBA SERVÍN

La Inversión Fija Bruta, que representa los gastos realizados en maquinaria y equipo de origen nacional e importado, así como los de construcción, cayó 3.5% en diciembre del 2019 con cifras desestacionalizadas en su comparación anual, con lo cual acumuló una contracción de 4.9% en todo el año respecto al 2018, su mayor caída desde el 2009, cuando descendió 11.7% anual, así lo informó el Instituto Nacional de Estadística y Geografía.



Asimismo, el INEGI indicó que la inversión en maquinaria y equipo registró un descenso de -2%, mientras que la construcción cayó -5% con respecto a las cifras de diciembre del 2018. Según datos ajustados por estacionalidad, la Inversión Fija Bruta se redujo 1.5% en diciembre en comparación mensual.



Indicador Mensual de la Inversión Fija Bruta

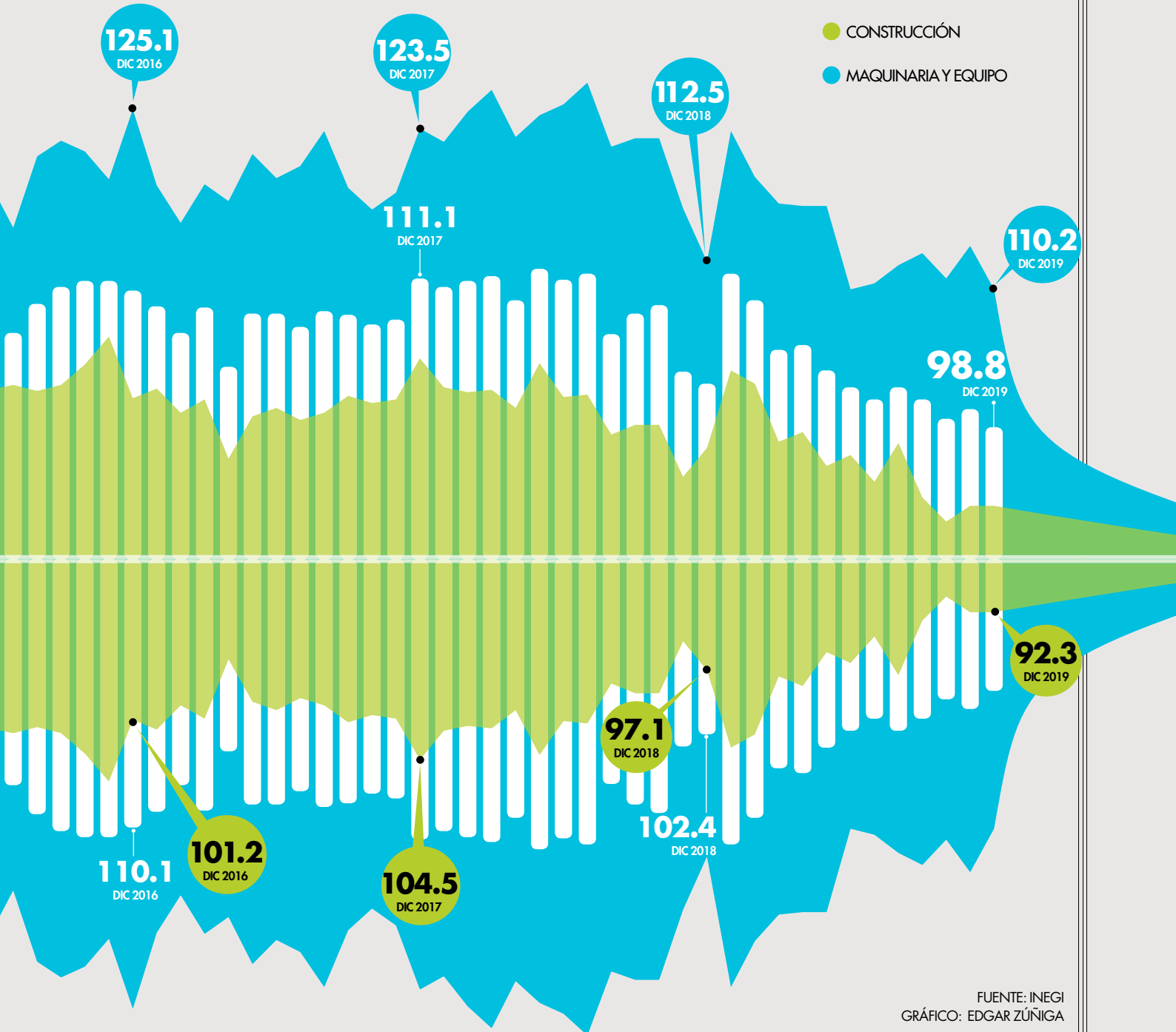
ÍNDICE BASE 2013 = 100

*Serie desestacionalizada

● INVERSIÓN FIJA BRUTA*

● CONSTRUCCIÓN

● MAQUINARIA Y EQUIPO



FUENTE: INEGI
GRÁFICO: EDGAR ZÚÑIGA

ORGANISMOS

Cisnes Verdes en producción

La crisis financiera que puede ser provocada por el cambio climático.

POR PATRICIA ORTEGA

La ciencia climática indica que los peores impactos están por venir. Éstos incluyen el incremento del nivel del mar, aumentos en climas extremos, sequías e inundaciones, y erosión del suelo. Los impactos asociados podrían incluir una masiva extinción de la vida silvestre, así como fuertes aumentos en la migración humana, conflictos, pobreza y desigualdad. Así lo considera el Consejo de Derechos Humanos.

Hace unas semanas, el Banco de Pagos Internacionales (BIS, por su sigla en inglés), publicó el libro *The Green Swan*, donde establece que los cisnes verdes son eventos con potencial extremadamente perturbador desde el punto de vista financiero. Los costos son asociados a recortes de producción, alzas repentinas de precios o destrucción física de centros productivos, pueden tener un impacto directo tanto en el crecimiento económico de un país como en la salud financiera de empresas e instituciones financieras.



Javier Bernal Stoopen
es consejero general del CCFV y director
de Mercado de Dinero de Monex.

Alba Aguilar Priego
es la secretaria técnica del Consejo
Consultivo de Finanzas Verdes.

RIESGOS ASG

Los riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo se catalogan como ASG. “Estos nuevos riesgos se suman a los riesgos tradicionales tales como los de mercado, legal, operativo, geopolítico, y su origen tiene que ver con los efectos derivados de eventos climáticos y medioambientales, manifestaciones sociales poco predecibles, así como vulnerabilidad en el tema de gobierno corporativo”, dijo Javier Bernal.

Por su parte, Alba Aguilar consideró que los factores de riesgo ASG “son una fuente de riesgo financiero si no se les identifica, mide y gestionan apropiadamente como cualquier otro riesgo, generan impactos económicos relevantes, ya que la frecuencia e intensidad de los mismos vienen creciendo de manera muy considerable”.

Los eventos extremos como los desastres naturales derivados del cambio en la temperatura global se han incrementado de manera notoria en los últimos 20 años. Hace algunos años se pensaba que esto era un tema más

de creencia o de convicción. Sin embargo, existen pruebas científicas de la conexión entre la generación de gases efecto invernadero y el cambio climático.

“En los próximos años, el impacto en la economía tomará gran relevancia, ya que será fuente de pérdidas importantes a las empresas, a los gobiernos y a prácticamente cualquier entidad que está expuesta a riesgos ASG. Los efectos o manifestaciones pueden ser de distintos tipos, pero siempre están relacionados con interrupciones en el funcionamiento de un negocio en marcha, en los productos y servicios, cadenas de producción

y de suministro, afectación al turismo, infraestructura o proyectos nuevos, entre otros”, dijo Bernal, quien también es director de Mercado de Dinero de Grupo Financiero Monex.

SECTOR FINANCIERO

Hay un mayor interés de diversos actores en los mercados financieros globales en entender la naturaleza de estos riesgos y quizá lo más relevante, que tratamiento darles y como mitigarlos.

“Las primeras reacciones vienen por parte de los inversionistas institucionales globales quienes recientemente vienen haciendo llamados a las empresas y a gobiernos a

25,000
millones
de dólares costaron
los incendios forestales
en California.

Un cisne verde es un evento raro, asociado al cambio climático; provoca un fuerte impacto negativo o catastrófico y puede desestabilizar el sistema financiero.

Se requiere desarrollar nuevas metodologías para mejorar la evaluación de los riesgos relacionados con el clima, incluyendo los criterios ASG en los fondos de pensiones.

identificarlos y reportarlos, así como a presentar planes de gestión de los mismos. Se sugiere de manera puntual que las corporaciones incorporen en los modelos económicos y de negocio el análisis ESG y de escenarios, con objeto de que sean considerados en la toma de decisiones durante los procesos de inversión”, dijo Aguilar.

Mientras, Bernal consideró que los pronunciamientos a los mercados están abriendo un nuevo paradigma en el futuro de la movilización de capital: “Existirá mayor interés de invertir en aquellas entidades económicas que muestren resiliencia, que tengan la capacidad de reaccionar ante los cambios que supone la transición hacia economía baja en carbono”.

Aguilar explicó que, por mandato fiduciario, existe una nueva tendencia global irreversible de los inversionistas, a evitar potencializar entidades que presenten debilidad en la gestión de riesgos ASG.

“Estos mensajes de múltiples gestores de inversión global vienen también acompañados de anuncios de programas de desinversión de largo plazo en aquellos sectores que no contribuyan de manera notoria a cumplir con la meta climática del Acuerdo de París, ni con objetivos de transición energética, por ejemplo, lo que puede provocar afectaciones a las comunidades y los ecosistemas”, explicó Javier Bernal.

ACCIONES

Transitar hacia una nueva economía requiere de acciones en conjunto de enorme magnitud y coordinación, sobre cómo redireccionar sumas considerables de capital con objeto de transitar a una economía más sustentable y baja en carbono.

“Hoy existen discusiones a nivel internacional de cómo lograr esta coordinación con objeto de atender en varios frentes este gran desafío. Las implicaciones para el planeta son y serán enormes de no cambiar los patrones de producción, reconvertir industrias obsoletas, patrones de consumo, estilos de vida y no invertir en nuevas tecnologías”, dijo Bernal.

“Lo anterior, puede generar un posible cisne verde, un evento de alto impacto, con potencial de riesgo sistémico, cuya principal característica radica en ser inesperado, extremo al ubicarse en la cola de una campana de la distribución normal. La diferencia es esta analogía, es que a diferencia de un cisne negro, en este caso existe certidumbre respecto de que los riesgos físicos y de transición se materializaran en el futuro, lo cual hace necesario tomar acciones contundentes”, explicó Alba Aguilar.

Para Bernal, el tema de regulación ambiental viene muy fuerte, especialmente en los países desarrollados, pero lo interesante es cómo se conectará esto, con la regulación financiera. “Hasta ahora cómo internalizar esto en los sistemas financieros genera actualmente profundos análisis y discusiones a nivel internacional por los distintos actores, ya que existen diferentes estrategias para poder diseñar una estrategia global, regional y en cada país”.

Algunas corrientes sugieren acciones basadas en la autorregulación en diversos frentes y con algún tinte mandatorio que pueda complementar los cambios de patrón de las economías de cafés a verdes, en pro de una transición ordenada, así lo consideró Aguilar. “De corto plazo, mayor resiliencia en por ejemplo, mayores

impuestos al carbono, suena fácil pero se podrían generar disrupciones inmediatas, entonces hay que diseñar estrategias que permitan una transición y no de golpe”.

Últimamente distintos organismos internacionales como la ONU, BIS, FMI, bancos centrales, diversas autoridades ambientales y financieras globales, se encuentran desarrollando profundos estudios de cómo incorporar este tipo de riesgos ASG y hasta dónde sus mandatos les permitirían contribuir, sin crear distorsiones en los mercados, especialmente en los de crédito, derivadas de posibles nuevas medidas regulatorias.

Bernal mencionó que los reguladores por sí solos no pueden del todo incidir en la descarbonización de las economías, en las carteras de crédito y portafolios de inversión, pero sí pueden contribuir a sugerir explícitamente la identificación de los factores de riesgo, su monitoreo y mitigación por parte de los participantes del mercado.

“De igual manera, se observa una enorme atención en la estabilidad de los sistemas financieros, así como la estabilidad de precios derivado de posibles choques de oferta en casos extremos, derivados de la materialización del impacto de los riesgos ASG”, dijo Alba Aguilar Priego.

EN MÉXICO

El CCFV se creó en el 2016 en nuestro país, en un esfuerzo de la Iniciativa Privada. Actualmente, representa más de 300 instituciones del sector financiero, representado por más de 25% del PIB en activos bajo gestión conformado por más de 60 ejecutivos.

Tenemos grandes desafíos, dentro de los cuales podemos mencionar el desarrollo de una taxonomía local, el desarrollo de los modelos de gestión de riesgos ASG, así como identificar barreras y aceleradores para potencializar la movilización de capital para la infraestructura verde y sustentable, de suma importancia para reducir la vulnerabilidad de nuestra economía ante este entorno”, concluyó Javier Bernal. **EF**



the answer company™
THOMSON REUTERS®



En una era digital disruptiva, ayudamos a los profesionales y empresas a reinventarse a sí mismos, ofreciendo respuestas y tecnología confiable para la gestión fiscal, contable y de comercio exterior.

THOMSON REUTERS

ONESOURCE™

Amplia plataforma modular que automatiza los procesos de gestión tributaria y de comercio exterior de las áreas fiscales empresariales



Impuestos
Directos e Indirectos



Importación y
Exportación



FTA y Clasificación
Arancelaria



Precios de
Transferencia y BEPS

THOMSON REUTERS

CHECKPOINT™

Plataforma que actúa como banco de contenido profesional y brinda soporte completo en las áreas



Fiscal



Contabilidad



Laboral y Seguridad
Social



Auditoría y
Sociedades



Descubre más acerca de nuestras soluciones

www.thomsonreutersmexico.com

(52) 55 5351 9502 atencionmexico@tr.com

Sin señales claras de recuperación

Desde el inicio del año, las medidas para contener la epidemia del coronavirus se han convertido en el factor de mayor preocupación

POR ALBA SERVÍN

La actividad económica del país continúa débil y sin señales claras de mejorar en el corto plazo, así lo muestra el indicador del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF).

El documento señala que entre los factores que están afectando se encuentran la rápida propagación del coronavirus, el desplome de las bolsas bursátiles, tanto de economías avanzadas como emergentes, el recorte en tasas de interés y los precios de materias primas clave, como el petróleo, que ha llegado a nuevos mínimos.

“Todo ello refleja que los mercados financieros están incorporando el riesgo de que la economía mundial pueda sufrir un deterioro significativo en su dinamismo, el cual en un caso extremo podría llegar incluso a una recesión”, se indica.

“Si bien ése es todavía el escenario menos probable, la realidad es que el alcance del coronavirus sobre la economía mundial es incierto y el balance de riesgos para la actividad económica global es a la baja. De materializarse tal escenario, inevitablemente habría consecuencias adversas sobre la actividad económica nacional”.

INDICADOR MANUFACTURERO

El Indicador IMEF Manufacturero se



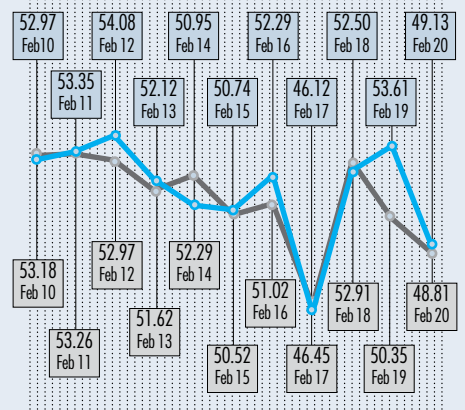
4 de los 5

componentes del Indicador IMEF Manufacturero registraron incrementos.

Índice IMEF Manufacturero y No Manufacturero Ponderado

— Manufacturero — No Manufacturero

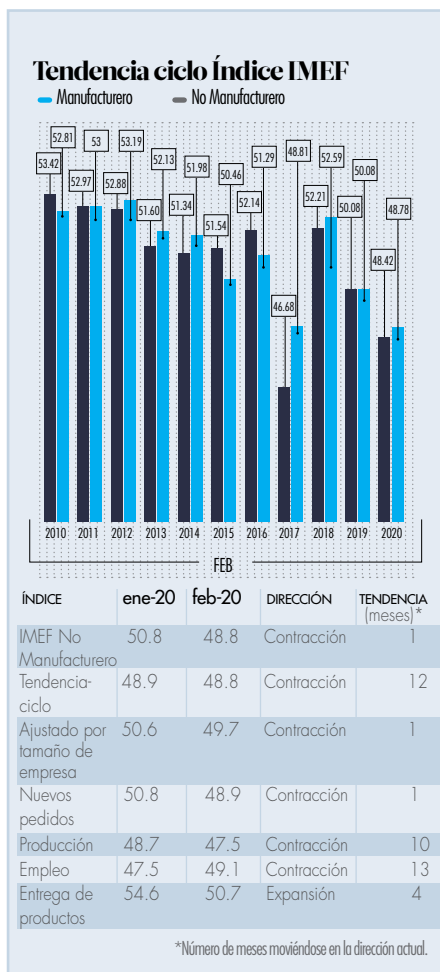
Comparación anual a febrero



ÍNDICE	ene-20	feb-20	DIRECCIÓN	TENDENCIA(meses)*
IMEF	49.3	49.1	Contracción	10
Manufacturero				
Tendencia-ciclo	48.2	48.4	Contracción	11
Ajustado por tamaño de empresa	49.7	50.5	Expansión	1
Nuevos pedidos	47.6	47.8	Contracción	9
Producción	46.7	48.6	Contracción	10
Empleo	46.2	46.5	Contracción	12
Entrega de productos	52.5	48.7	Contracción	1
Inventario	49.2	52.7	Expansión	1

*Número de meses moviéndose en la dirección actual.

En el reporte de febrero se registró un retroceso de las mejoras observadas en enero: de manera parcial en el sector manufacturero y de manera total en el no manufacturero.



mantiene en zona de contracción por décimo mes consecutivo, registrando en febrero una disminución de 0.2 puntos para ubicarse en 49.1 unidades y la serie tendencia-ciclo aumentó 0.2 puntos para cerrar en 48.4 unidades y continuar en zona de contracción.

Durante febrero, cuatro de los cinco componentes de este indicador registraron incrementos, el subíndice nuevos pedidos registró un aumento de 0.2 puntos, el de producción 1.9 puntos, el de empleo 0.3 puntos y el de inventarios 3.5 puntos, para llegar a niveles respectivos de 47.8, 48.6, 46.5 y 52.7 unidades. En contraste, el subíndice entrega de productos tuvo una caída de 3.8 unidades, para cerrar en 48.7 puntos y pasar a zona de contracción.

INDICADOR NO MANUFACTURERO

Con lo que respecta al Indicador IMEF No Manufacturero registró en febrero una caída de 2.0 puntos para ubicarse en 48.8 unidades y regresar a la zona de contracción.

Tres de los cuatro componentes del indicador mostraron caídas en febrero. Por una parte, el subíndice nuevos pedidos disminuyó 1.9 puntos, el subíndice producción disminuyó 1.2 puntos para quedar en 47.5 unidades y el de entrega de productos disminuyó 3.9 puntos para cerrar en 50.7 unidades. En contraste, el indicador de empleo aumentó 1.6 unidades para quedar en 49.1 unidades.

ANÁLISIS

De acuerdo con Ernesto Sepúlveda, presidente del Comité Técnico Asesor del indicador IMEF, entre los factores que están afectando tanto al sector manufacturero como al no manufacturero se encuentran comercio de Estados Unidos, que se ha debilitado, la caída del gasto interno, en especial la inversión, aunado con la incertidumbre que está generando el coronavirus.

“La actividad económica nacional ha sufrido el lastre derivado de la caída del gasto interno, especialmente en inversión, lo que nubla las expectativas para el sector manufacturero nacional”, refirió.

“El sector no manufacturero, integrado por el comercio y los servicios, dependen en buena medida de la evolución del consumo y del sector industrial. El primero ha comenzado a dar señales de debilidad mientras que el segundo ha tenido un mal desempeño, especialmente en construcción, y todavía no se ven con claridad los motores que pudieran reactivarlo”.

Señaló que los principales riesgos económicos que se observan para el primer semestre están relacionados con el desplome del precio del petróleo, lo cual impactará en las finanzas públicas y en los mercados financieros.

Asimismo, indicó, la presión sobre el tipo de cambio puede impactar en la inflación, la cual ya comenzó a repuntar.

“La buena noticia es que la inestabilidad que estamos viendo en los mercados financieros bien puede ser transitoria y que el panorama sea mucho mejor durante el segundo semestre. En China se implementaron durante el primer trimestre medidas muy agresivas para controlar la epidemia del coronavirus, que han resultado exitosas, y espero que algo similar suceda en el resto del mundo”, agregó. **EF**

¿Qué es el indicador IMEF?

Es un índice de difusión que evalúa el entorno económico con base en una encuesta de cinco preguntas cualitativas. Está construido para ayudar a anticipar la dirección de la actividad manufacturera en México. A partir de la evolución esperada de esos sectores, inferir la posible evolución de la economía en general en el corto plazo.

Participa

Para contribuir al indicador no hace falta ser socio del IMEF. Basta con darse de alta en: <http://www.iiem.org.mx/> y recibirá por correo electrónico una breve encuesta de preguntas cerradas, cada mes. Tampoco es necesario proporcionar información sensible de la empresa (tiempo aproximado para contestar toda la encuesta: cinco minutos).



||| Durante el 11 Foro Nacional IMEF de Infraestructura se conversó sobre los retos y escenarios de la economía nacional.

Desarrollo con enfoque social, esencial para México

El IMEF se ha posicionado como un referente en materia de gestión financiera para diferentes sectores de la sociedad.

POR ÁNGEL ORTIZ

Luego de que el 2020 fuera un año complicado para la economía mexicana, el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF) consideró que a través de diversas acciones, como el tema de la infraestructura visto y difundido con un enfoque social, son elementos que pueden ayudar al crecimiento del país.

“El tema de infraestructura nos parece un componente fundamental en cualquier propuesta de crecimiento económico y ahora hemos añadido a las propuestas técnicas que estamos haciendo con un enfoque social”, indicó Ángel García-Lascurain, presidente del IMEF.

Durante su conferencia magistral en el II Foro Nacional IMEF de Infraestructura, celebrado en la Ciudad de México en febrero pasado, García-Lascurain destacó que, a lo largo de casi seis décadas, el instituto se ha posicionado como un referente importante para medios de comunicación, académicos, gobiernos locales, estatales y federal así como en el medio empresarial, debido a que se mantienen en tres objetivos básicos.

“Primero, somos una organización de generación de información de excelencia, investigación y desarrollo de mejores prácticas en materia de gestión financiera, por lo cual nuestros asociados pueden desarrollarse, perfeccionarse profesionalmente, pero también aplicar estas mejores prácticas en sus organizaciones”, destacó.





El Foro contó con la participación de expertos en la materia.

20

GRUPOS A NIVEL REGIONAL TIENE EL IMEF EN MÉXICO.

"La inversión privada tiene un pacto político fundamental en el crecimiento, donde la infraestructura es fundamental".

En segundo lugar, el presidente del IMEF consideró que el intercambio de ideas es esencial, ya que a partir de éstas se pueden llegar a consensos que convengan en favor del rumbo del país, incluso mencionó que con la onceava edición del foro, se considera como un punto de encuentro para la difusión de ideas.

“Somos también una institución que convoca a espacios de intercambio, como lo es este foro, difusión de esta información de excelencia, intercambio de puntos de vista, discusión sobre los temas que sean vigentes en distintos momentos de la economía y en distintos temas”, mencionó.

El tercer objetivo, quizás el más importante para el IMEF, radica en que por medio de la difusión que el instituto tiene a través de sus 20 grupos a nivel regional y sus 19 comités técnicos

son una contribución para que le vaya mejor a México.

“El tercer gran elemento que ha estado presente desde nuestra fundación es una voluntad por contribuir que a México le vaya mejor, porque todo este conocimiento técnico, toda esta diversidad, toda esta riqueza que se generen en los diferentes comités pueda ser divulgado con efectividad en diferentes foros y espacios para contribuir al desarrollo económico”, abundó.

EL 2020, CON RETOS

Para el presidente del IMEF, el 2020 viene con diversos retos y escenarios que la economía mexicana tiene por delante, para ello, comentó que mantienen su previsión de crecimiento en 0.95, debido a los factores internos y externos al país.

“Vemos algunos factores positivos



**Dr. Francisco
Venegas-Martínez**
Editor



**Dr. Gerardo
Dubcovsky**
Co editor

Editores Adjuntos Internacionales



**Dr. Robert
C. Merton**



**Dr. Myron
Scholes**



**Dr. James
Heckman**



**Dr. Oldrich
Vasicek**



**Dra. Carmen
M. Reinhart**



**Dr. John
C. Hull**



**Dr. Thomas
Copeland**



**Dr. Edward
I. Altman**



**Dr. Stephen
Figlewski**



**Dr. Marco
Avellaneda**



**Dr. Aloisio
Araújo**



**Dr. Anthony
Thirlwall**



**Dr. James
R. Barth**

Editores Adjuntos Nacionales



**Dr. Fausto
Hernández Trillo**



**Dr. José
Carlos Ramírez**



**Dr. Edgar
Ortiz**



**Dr. Francisco
López Herrera**



**Dr. Carlos
Guerrero de Lizardi**



**Dr. René
Cabral Torres**



**Dr. Ignacio
Perrofini Hernández**



**Dra. Antonina
Ivanova Boncheva**

-0.1%

FUE LA ACTIVIDAD
ECONÓMICA QUE
REGISTRÓ EL INEGI EN EL
2019.

“Tenemos que salir de la discusión de ciertos temas, de la rifa del avión, etcétera, y tenemos que discutir qué queremos para México en el mediano plazo, cuáles son los objetivos que compartimos, y la participación de todos los sectores para la reducción de la pobreza e inseguridad”.

**Ángel García-
Lascurain,**
presidente del IMEF.



Los panelistas expresaron su opinión sobre las alternativas para impulsar el crecimiento.

350,000

EMPLEOS FUERON GENERADOS EN EL 2019.

que pensamos que será un año ligeramente mejor de lo que fue el 2019. La reducción que han sufrido las tasas de interés ayudarán a promover la inversión productiva. Esperamos que no haya sorpresas, recordarán que en el primer semestre del año pasado ocurrieron varios obstáculos negativos que impactaron en la inversión de las empresas, tuvimos el bloqueo de vías férreas en Michoacán, el desabasto de combustibles en gran parte del país, huelgas de maquiladoras en la frontera norte, todo esto fue parte del primer semestre e impactó directamente en las perspectivas de inversión; pensamos que no habrá eventos como esos para este año”, aseveró.

Respecto a la propuesta que presentó a inicios de febrero pasado y que tiene como objetivo incentivar la inversión en el país, donde se plantearon cambios en materia de infraestructura, energética, fiscal y de pensiones desde el enfoque social mencionado anteriormente, Ángel García señaló que buscan crear un trabajo en equipo con un objetivo en común: el crecimiento de México.

“Son propuestas donde mandamos

el mensaje de que queremos trabajar en equipo, propuestas de buena fe y lo que estamos buscando es un nuevo modelo de desarrollo y participar en esa discusión. Tenemos que salir de la discusión de ciertos temas, de la rifa del avión; tenemos que discutir qué queremos para México en el mediano plazo, cuáles son los objetivos que compartimos, y la participación de todos los sectores para la reducción de la pobreza e inseguridad”.

Para ello, enfatizó que la inversión privada tiene un pacto político fundamental en el crecimiento, donde el componente de la infraestructura es fundamental.

DIAGNÓSTICO DE EXPERTOS

Bajo el lema de “Infraestructura para impulsar el desarrollo económico y social”, el II foro del IMEF contó con la participación de mujeres y hombres expertos en la materia, quienes a través de diferentes paneles expresaron sus puntos de vista sobre la situación económica del país, así como las posibles alternativas que podrían ser de ayuda para impulsar el crecimiento económico. **EF**

AUMENTE LA PENETRACIÓN DE MERCADO

Evalúe los riesgos de crédito, precalifique a sus clientes y tenga una protección adicional para que integre de manera confidencial a nuevos clientes.

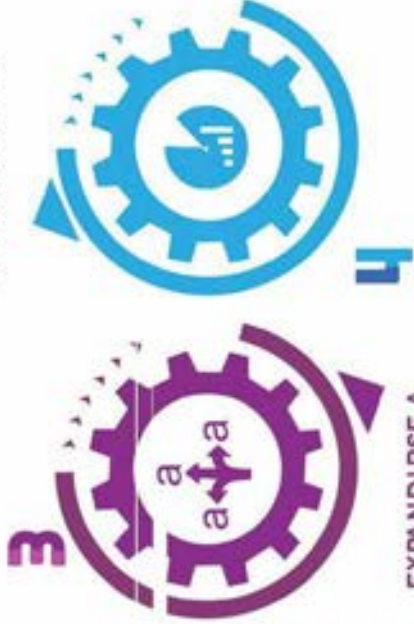


INCREMENTE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Ofrezca mejores condiciones y aumente los límites de crédito para incrementar las ventas y mejorar las relaciones comerciales con sus clientes.

CREZCA CON UN CLIENTE CLAVE

Incrementemente agresivamente las ventas con un cliente clave sin preocuparse por el riesgo de concentración.



EXPANDIRSE A MERCADOS EXTRANJEROS

Tome decisiones estratégicas de crédito y ofrezca condiciones de crédito competitivas en el extranjero, eliminando los pagos por adelantado y/o las cartas de crédito.



OBTENGA FINANCIAMIENTO

Para las instituciones financieras, el tener las cuentas por cobrar aseguradas se traduce en obtener líneas de crédito para capital de trabajo a mejores condiciones, ya que actúa como mitigante de riesgo.



APOYO DE GESTIÓN DE CXC

Cree procesos de crédito coherentes, tome el control de las cuentas por cobrar de una manera segura y entienda la solvencia de la nueva cartera de clientes.



¿Qué es la teoría del cisne negro?

La teoría del cisne negro es una metáfora que, en el ámbito económico, describe aquellos sucesos que ocurren por sorpresa, que ningún analista había previsto ni tenido en cuenta porque, *a priori*, eran improbables y que, para bien o, generalmente, para mal, terminan teniendo un gran impacto y repercusiones trascendentales.

El creador de esta teoría es el economista Nassim Nicholas Taleb, quien la bautizó así porque, hasta la llegada de los primeros exploradores a Australia en el siglo XVII, en Europa se pensaba que todos los cisnes eran blancos. El descubrimiento de este tipo de aves con plumas negras fue un hecho que se consideraba altamente improbable, pero que sucedió y que cambió la percepción que había hasta ese momento. De esta manera, Taleb trata de cuestionar los análisis económicos que se hacen para predecir el futuro mediante una extrapolación de lo que ha ocurrido en el pasado, predicciones que, tarde o temprano, se verán confrontadas por la aparición imprevista de un cisne negro.

Así, para que un acontecimiento pueda denominarse cisne negro debe tener las siguientes propiedades:

- **QUE SEA INESPERADO**

Se trata de un hecho a priori improbable, para el que no hay ninguna evidencia de que vaya a suceder y que, por tanto, es una sorpresa para los analistas y para el mercado. En el caso de que hubiera alguna probabilidad de que ocurriera, los agentes financieros se protegerían frente al mismo, con lo que no cogería por sorpresa al mercado.

- **TIENEN UN GRAN IMPACTO**

Son acontecimientos que afectan de forma importante a la economía o a la política mundial.

- **SE CARACTERIZAN POR TENER PREDICTIBILIDAD RETROSPECTIVA**

Es decir, una vez que han sucedido y, sólo entonces, se dan evidencias de que dicho hecho se podía haber evitado y se crean teorías que explican por qué se llegó a producir.



En este sentido, las consecuencias derivadas de uno de estos cisnes negros son uno de los riesgos a los que se tiene que hacer frente cuando se opera en los mercados financieros. Por ello, aunque se trata de sucesos con baja probabilidad de que ocurran, sería un grave error ignorarlos. Aunque es difícil protegerse de un cisne negro en su totalidad (porque no se pueden prever), es importante contar con una cartera diversificada y estructurada con distintas clases de activos para que puedan actuar como contrapesos en el caso de tener que responder a diferentes circunstancias económicas o financieras.

Aunque la historia parezca una concatenación de eventos inevitables, está llena de eventos cisnes negros, que han cambiado su rumbo. La Primera Guerra Mundial, el *crack* de 1987, la caída de Lehman Brothers, el *Brexit*, la victoria de Trump en las últimas elecciones en Estados Unidos, el coronavirus son ejemplos de este tipo de terremotos, que no se pudieron prever y que tuvieron importantes consecuencias. Es decir, cisnes negros, cuya presencia conforme el mundo se ha hecho más complejo y global es más común y a los que los inversionistas comienzan a acostumbrarse. **EF**

Fuente: Blog del Banco Santander España



CDMX

27
ABRIL
2020

HOTEL MARQUIS REFORMA
SALÓN EMPERADOR

▶ REGÍSTRATE EN: ◀

WWW.FOROENERGIA.IMEF.ORG.MX

FORO NACIONAL IMEF DE ENERGÍA

2020: ENERGÍA DE TODOS Y PARA TODOS

PROSPECTIVAS DEL MERCADO INTERNACIONAL DEL
PETRÓLEO Y SU IMPACTO EN MÉXICO.

PLAN NACIONAL DE HIDROCARBUROS.
RETOS, PERSPECTIVAS Y OPORTUNIDADES
PARA PEMEX Y LAS EMPRESAS PRIVADAS.

NUEVOS PARADIGMAS:
GAS NATURAL, RENOVABLES, POBREZA ENERGÉTICA, GENERACIÓN
DISTRIBUIDA, SOLAR, TRANSICIÓN ENERGÉTICA, ETC.

SEGURIDAD JURÍDICA EN LOS
DIVERSOS PROYECTOS DE ALMACENAMIENTO

MERCADO ELÉCTRICO MEXICANO:
SITUACIÓN DEL MERCADO, REGULACIÓN, GENERACIÓN,
COMERCIALIZACIÓN, TRANSMISIÓN Y DISTRIBUCIÓN, CELS.

INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS
DE ENERGÍA
(PETRÓLEO, GAS, RENOVABLES Y ELECTRICIDAD)

FINANCIAMIENTO E INSTRUMENTACIÓN DE
PROYECTOS ENERGÉTICOS CON UNA VISIÓN SOCIAL

PATROCINADO POR:

Banco
Sabadell
Estar donde estés

Moody's
INVESTORS SERVICE

RITCH
MUELLER

iza

Regularización en materia de prevención de lavado de dinero

Sin lugar a dudas, el tema del lavado de dinero ha sido una novedad en los últimos meses, sobre todo por los escándalos de corrupción detectados por la Unidad de Inteligencia Financiera, en los que se han visto involucrados políticos y funcionarios de empresas tanto públicas como privadas, que utilizaron esquemas complejos para ocultar el origen de los recursos provenientes de la realización de actividades ilícitas, utilizando empresas que por sus giros son viables para convertir en lícitos los mencionados recursos.

Para entrar en materia, hay que tener presente que en el año del 2012 se publicó la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI). Esta ley tiene por objeto proteger al sistema financiero y la economía nacional, estableciendo medidas y procedimientos para prevenir y detectar actos u operaciones que involucren recursos de procedencia ilícita. Asimismo, la LFPIORPI establece en ciertos actos u operaciones la restricción de liquidar o pagar así como de aceptar la liquidación o el pago de actos u operaciones, mediante el uso de monedas y billetes en moneda nacional o cualquier otra divisa y metales preciosos.

De acuerdo con la citada ley, diversas actividades no financieras son consideradas vulnerables, entre otras: desarrollo y venta de inmuebles, venta de vehículos aéreos, marítimos y terrestres, arrendamiento de

inmuebles, otorgamiento de préstamos, ventas de joyas y obras de arte, las empresas dedicadas a los juegos, concursos y sorteos, etcétera. Por esta razón, quienes realicen las mencionadas actividades deberán cumplir diversas obligaciones, entre ellas, darse de alta y registrarse ante las autoridades, presentar avisos y establecer un programa de cumplimiento en la materia; en caso contrario, el Servicio de Administración Tributaria multará a quienes infrinjan o incumplan con dichas obligaciones.

Sin embargo, a partir del 1 de octubre del 2013, fecha en que la mayoría de las personas se encontraba obligada a cumplir con las obligaciones establecidas en la normatividad en prevención de lavado de dinero (PLD), en vigor desde la fecha antes mencionada, no lo habían hecho. Por tal razón, el Ejecutivo federal, en el Paquete Económico 2019, presentó una iniciativa de ley con la finalidad de que la SHCP llevara a cabo un esquema de facilidades para el cumplimiento de las obligaciones a que están sujetas aquellas personas que realicen actividades vulnerables.

Derivado de la citada iniciativa, el 16 de abril del 2019, se publicaron las reglas para la implementación de un programa de auto regularización (PAR), a efecto de que las personas que no hubieran cumplido con sus obligaciones en materia de PLD, durante el periodo comprendido del 1 de julio del 2013 al 31 de diciembre del 2018, lo hicieran durante un periodo de seis meses posteriores a su inscripción al mencionado programa.

Asimismo, se tiene conocimiento de que existe un pre-dictamen de las comisiones unidas de Justicia y de Estudios Legislativos de la Cámara de Senadores, el cual incluye un proyecto de decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de la LFPIORPI. Dichas iniciativas tienen por objeto fortalecer la prevención e identificación de operaciones con recursos de procedencia ilícita, que entre otros cambios incorporan los siguientes:

- Incorporación del concepto del financiamiento al terrorismo como objeto de la ley.
- El enfoque basado en riesgo para quienes realizan actividades vulnerables.
- Identificación de personas políticamente expuestas y beneficiario final.
- Obligación de revisión por parte de un auditor independiente respecto del cumplimiento de la LFPIORPI.
- Nuevas atribuciones y facultades de la Unidad de Inteligencia Financiera y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Es importante destacar que antes de la posible entrada en vigor de la reforma propuesta a la LFPIORPI, las empresas que realicen las actividades vulnerables que no hayan cumplido con sus obligaciones en materia de PLD realicen las siguientes actividades, con el fin de evitar la imposición de multas y sanciones:

- Alta y registro en el padrón de personas que realizan actividades vulnerables.
- Designación del responsable de cumplimiento y definir sus responsabilidades.
- Establecer procedimientos para conocer al cliente, entre estos, consultar listas negras, asignar un nivel de riesgo, definir el perfil transaccional y completar los formatos de identificación del cliente.
- Contar con políticas y procedimientos para el envío de avisos ante las autoridades correspondientes.
- Definir el uso de un sistema automatizado para garantizar la integridad de los avisos y emisión de alertas.
- Establecer y ejecutar un programa de capacitación anual en materia PLD, de acuerdo con la actividad vulnerable que desarrollen.
- Diseñar una mecánica para la difusión de las políticas y procedimientos contenidas en el manual de cumplimiento y cambios en la normatividad PLD.
- Definir el proceso de auditoría anual en la materia.
- Elaboración de un manual de cumplimiento.



Cabe destacar que las multas y sanciones aplicables oscilan entre 17,376 pesos y 5 millones 647,200 pesos, o bien, 10% del valor del acto u operación de que se trate, la que resulte mayor, y dependiendo de la omisión efectuada a la normatividad en materia de PLD.

Finalmente, y derivado al entorno global normativo que nos ha alcanzado, situación que, en caso de no atenderse, puede poner en riesgo la operatividad del negocio, es indispensable que las sociedades establezcan procesos preventivos y mitigantes de los riesgos, que entre otros están: tener una asesoría especializada en las diversas materias, diseñar y ejecutar programas de capacitación, reforzar el control interno, fortalecer las estructuras internas y la estructurar un esquema adecuado de gobierno corporativo, incluyendo la institucionalización de los consejos de administración. **EF**

RICARDO LECHUGA REYES,

Socio especialista en PLD y FT de la firma Garrido Licona y Asociados.



**La delincuencia
le cuesta al sector
empresarial 147,000
mdp al año**



Establecimientos industriales y el sector servicios son los más afectados; robo o asalto de mercancía, dinero, insumos o bienes son los delitos que más padecen las empresas, aunque en Guanajuato, Baja California Sur, Nayarit, San Luis Potosí y Michoacán lo que más padecen es la extorsión.

POR DIEGO BADILLO

diego.badillo@eleconomista.mx

El costo directo de la delincuencia y la violencia a las empresas en México se estima en 147,301 millones 272,981 pesos al año, lo que representa alrededor de 0.7% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional.

De acuerdo con el análisis Estimaciones de Costos del Delito y la Violencia para el Sector Privado en México y la Importancia de su Participación en la Prevención de la Violencia como Estrategia de su Modelo de Negocios a Largo Plazo, publicado en junio del año pasado por la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por su sigla en Inglés), si además del costo directo a las empresas se considera el costo total a las personas, los gastos directos e indirectos del gobierno, así como los gastos de la autoridad en contención, el impacto económico del delito y la violencia es de alrededor de 1.52 billones de pesos, 6.8% del PIB nacional.

El documento, que estima los costos para el 2018, plantea que si se considera dividir el impacto económico del delito y la violencia entre el total de empresas o unidades económicas del país, 5 millones 78,737, el costo anual por cada empresa es de 298,834 pesos.

Si se considera que existen 11,528 empresas grandes, es decir, mayores a 251 empleados —las cuales producen 60% del PIB Nacional—, el costo para cada una de ellas alcanza un total de 131 millones de pesos anuales.

Lo grave de los resultados de ese ejercicio es que, si el delito y la violencia continúan su curso actual, para el 2030 el costo total pasará a 4.5 billones, con lo que la parte proporcional del PIB pasará de 6.8 a 15 puntos porcentuales.

Eso quiere decir que entre el 2018 y el 2030 la violencia tendrá un costo acumulado de 35 billones de pesos. Además, de continuar el delito y la violencia como hasta ahora, entre el 2018 y el 2030 el costo por cada empresa pasará de 298,000 a más de 650,000 pesos cada año.

El documento plantea tres escenarios en la materia para el futuro. En el primero, si se mantuviera la violencia actual, en el 2030 el costo total llegaría a 4.5 billones de pesos anuales; si disminuye sería de 1.7 billones, y si aumenta podría ascender hasta 7.1 billones de pesos.

Por ello, el documento concluye que la disminución de la violencia y la inseguridad deben convertirse en una prioridad para el Estado mexicano y en un objetivo aspiracional, tanto para la población en general como para los empresarios.

UNA DE CADA TRES EMPRESAS SON VÍCTIMAS DE DELITO AL AÑO

En México, uno de los mejores instrumentos que permiten conocer la percepción de este problema es la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), que se realiza cada dos años.

De acuerdo con la más reciente, publicada en octubre del 2018, se estima que en México 33.7% de las empresas (unidades económicas) fue víctima de algún delito durante el 2017, año del que son los datos que analiza ese instrumento.

Comparado con los resultados de esa misma encuesta realizada con anterioridad, se observa una diferencia de 1.8 puntos menos que en el 2015, cuando el porcentaje era de 35.5% y de 3.7 puntos si se compara con el 2011 cuando el indicador fue de 37.4 por ciento.

Por otra parte, la ENVE refleja que 38.4% de las empresas del sector comercio fueron víctimas del delito, 30.6% del sector industrial y 29.3% de servicios.

Según los resultados de la misma encuesta, en años anteriores, en los tres casos el porcentaje de víctimas de delito bajó ligeramente.

Si sólo se analizan los datos en función del tamaño de las empresas, se observa que 59.3% de las empresas grandes fueron víctimas del delito, 61.5% de las medianas, 51.4% de pequeñas y 32.9 de las microempresas. Incluso, si se toman en cuenta las últimas cuatro encuestas se observa que entre más grandes son tienen mayor vulnerabilidad.

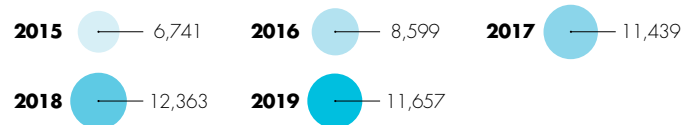
EMPRESAS DE INDUSTRIA Y SERVICIOS, LAS MÁS ATACADAS POR LA DELINCUENCIA;

Los establecimientos industriales y el sector servicios son los que concentran el impacto delictivo. Además, a partir del 2013 los comercios y los servicios han registrado incrementos en el padecimiento de delitos. A escala nacional, el tipo de delitos que más enfrentan las empresas son robo o asalto de mercancía, dinero, insumos o bienes, aunque en Guanajuato, Baja California Sur, Nayarit, San Luis Potosí y Michoacán el delito más frecuente es la extorsión; en Querétaro es el fraude;

Carpetas de investigación iniciadas por robo a negocios por año



Carpetas de investigación iniciadas por robo a negocios por año



Impacto económico del delito y la violencia a las personas, el gobierno y las empresas durante el 2018

IMPACTO ECONÓMICO DEL DELITO Y LA VIOLENCIA EN EL 2018	MONTO EN PESOS	% DEL PIB	COSTO ANUAL POR EMPRESA
COSTO TOTAL A LAS PERSONAS	728'114,879,381	3.3	143,365
COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS AL GOBIERNO	354'182,293,347	1.6	69,738
GASTO DEL GOBIERNO EN CONTENCIÓN	288'101,818,182	1.3	56,727
COSTO DIRECTO A LAS EMPRESAS	147'301,272,981	0.7	29,004
IMPACTO ECONÓMICO DEL DELITO Y LA VIOLENCIA EN 2018	1'517,700,263,891	6.8	298,834

Costo promedio de la violencia a empresas, personas y hogares, 2018 - 2030

AÑO	COSTO EMPRESAS (EN PESOS)	COSTO PERSONAS (EN PESOS)	COSTO HOGARES (EN PESOS)
2018	298,834	12,167	44,510
2020	329,374	13,828	51,542
2022	371,158	16,085	61,021
2024	424,519	19,010	73,327
2026	489,776	22,682	88,882
2028	567,286	27,198	108,160
2030	657,446	32,663	131,695

86.6%

de delitos cometidos contra empresas no son denunciados

PROPONE CUATRO ACCIONES PARA GENERAR SEGURIDAD Y ABATIR LA VIOLENCIA

1 Mejores policías, profesionales y capacitados, con mayor remuneración, cercanos a sus comunidades.

2 La creación de un consejo bipartita con mecanismos de revisión en programas de prevención, que se deberá encargar de que exista un monitoreo de programas de prevención del delito, de implementar un sistema de evaluación de presupuesto en materia de seguridad pública y de crear programas de fortalecimiento del tejido social con perspectiva de género.

3 Garantizar el Estado de derecho, para garantizar el cumplimiento del marco legal y el respeto a los derechos de los ciudadanos mediante la investigación de los delitos y el ejercicio de la acción penal. Debemos de aplicar con mayor rigor la ley sin cálculos políticos que paralizan la acción.

4 Colaboración institucional. Plantea que esa organización está lista para trabajar de manera coordinada con el gobierno, a través de sus 65 centros empresariales en el país, con la finalidad de fortalecer las acciones que permitan construir un México en paz.

LOS EFECTOS SON CONTUNDENTES: FRANCISCO RIVAS

EL DIRECTOR GENERAL DEL OBSERVATORIO NACIONAL CIUDADANO, FRANCISCO RIVAS, AFIRMÓ QUE ES UN HECHO QUE LA INSEGURIDAD EN EL PAÍS ESTÁ AFECTANDO A LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA Y UN EJEMPLO CONTUNDENTE ES QUE EL 2019 REGISTRÓ LA MAYOR TASA DE ROBO A NEGOCIO EN LA HISTORIA.

La Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex)

expresó su preocupación por el clima de inseguridad que impera en el país y afirmó que la estrategia de seguridad del gobierno federal no está funcionando, por lo tanto, no ha llegado la paz que el presidente Andrés Manuel López Obrador promedió en campaña.

A manera de ejemplo de lo que padecen las empresas citó que diariamente **27 choferes de empresas** son despojados violentamente de camiones y mercancía y cada **24 horas 150 negocios** son asaltados a mano armada.

De acuerdo con cifras de la Coparmex, cerca de **65% de los socios** de esa confederación reporta haber sido víctima de algún delito en el último año, lo cual representa un incremento de **11 puntos porcentuales** respecto del 2018.

La Coparmex destacó que el presidente López Obrador primero pidió un plazo de **seis meses** para comenzar a dar resultados y luego un año, pero generar condiciones de seguridad sigue siendo una asignatura pendiente.



0.7%

DEL PIB
NACIONAL
REPRESENTA LA
DELINCUENCIA
EN EMPRESAS

en Jalisco el robo hormiga, y en Hidalgo los actos de corrupción.

En cuanto a la extorsión, cada año se cometen alrededor de 525,000 delitos de este tipo, lo que representa una tasa de 1,150 casos por cada 10,000 empresas; en 86.9% de los casos son telefónicas.

La encuesta también refleja la poca confianza de los empresarios en las instituciones encargadas de procurar e impartir justicia: sólo 15.7% de los delitos contra empresas son denunciados y, de éstos, únicamente en 85.6% se inició una averiguación previa o carpeta de investigación.

En el 2006, al final del gobierno del presidente Vicente Fox, se registraron 57,098 casos, cifra que se incrementó a 74,134 en el 2012 al final del sexenio del presidente Felipe Calderón, y a 110,919 en el 2018, al final del sexenio del presidente Enrique Peña Nieto. En el 2019 bajó a 110,890, 0.03% menos que el año anterior.

En tanto, el robo a transportista tuvo un descenso de 5.7%, al pasar de 12,369 casos a 11,657. Ese delito había mantenido un incremento constante desde el 2016. En el 2015 se denunciaron 6,641 casos, y en el 2016 pasó a 8,599, y luego escaló a 12,363 en el 2018. Cinco entidades (Estado de México, Puebla, Michoacán, Nuevo León y San Luis Potosí) concentran 83.3% del total nacional de robo a transportistas.

LOS EFECTOS SON CONTUNDENTES: FRANCISCO RIVAS

El director general del Observatorio Nacional Ciudadano, Francisco Rivas, afirmó que es un hecho que la inseguridad en el país está afectando a la actividad

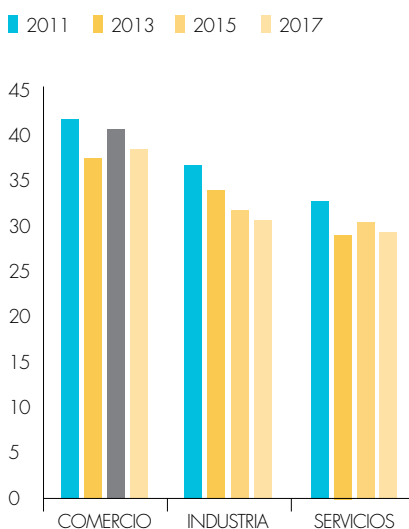
Escenarios de costo acumulado de la violencia entre el 2018 y el 2030 (en pesos)

CONCEPTO	BASAL	PEOR ESCENARIO	MEJOR ESCENARIO
ACUMULADO 2018-2030	35'042,094,527,669	47'777,021,607,629	22'307,167,447,709
VALOR PRESENTE NETO AL 4%	22'147,743,863,981	29'314,198,526,795	14'981,289,201,166
COSTO ACUMULADO POR EMPRESA	4'360,876.31	5'771,946.55	2'949,806.06
COSTO ACUMULADO POR PERSONA	177,554	235,007	120,102

FUENTE: ESTIMACIONES DE COSTOS DEL DELITO Y LA VIOLENCIA PARA EL SECTOR PRIVADO EN MÉXICO Y LA IMPORTANCIA DE SU PARTICIPACIÓN EN LA PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA COMO ESTRATEGIA DE SU MODELO DE NEGOCIOS A LARGO PLAZO (USAID)

Prevalencia delictiva en unidades económicas (empresas)

PORCENTAJE DE EMPRESAS VÍCTIMAS DEL DELITO POR SECTOR



FUENTE: ENVE 2018 (INEGI)

Entre más grande es una empresa mayor riesgo tiene de ser vulnerable a la delincuencia.

productiva, y un ejemplo contundente es que el 2019 registró la mayor tasa de robo a negocio en la historia.

El especialista comentó que la extorsión es uno de los delitos que más afecta a las empresas, pero lamentablemente no existen datos desagregados de extorsión presencial y telefónica, la cual suele ser asociada a engaños, pero lo que sí se sabe es que el 2019 cerró como el peor año de la historia en esa materia.

Además, indicó que muchos empresarios son víctimas de secuestros, fraudes e incluso homicidios, lo cual también debe contemplarse como delitos que afectan a las empresas.

Comentó que, en el caso de robo a transportistas de carga, si bien existen cifras del SESNSP, tienen problemas porque a veces no se sabe si lo que contienen las carpetas de investigación son investigaciones sobre mercancía robada, vehículo robado, chofer secuestrado o desaparición del chofer.

A manera de ejemplo mencionó que la minería enfrenta una alta incidencia de extorsión presencial, lo mismo que empresarios agrícolas como aguacateros y limoneros.

Llamó la atención en que las grandes empresas trasnacionales cuentan con planes y programas para enfrentar la delincuencia, lo cual no es el caso de las pequeñas y medianas empresas.

Además, destacó que no es la misma situación que enfrenta, por ejemplo, una empresa de Iztapalapa que la que enfrenta una de Ciudad Juárez, porque los fenómenos delictivos se manifiestan de manera diferente. Por ello, lo que debe hacerse es generar políticas públicas diferenciadas. **EF**

#

SOY

INCORRUPTIBLE

¿Y TÚ?



**MEJORES
MEXICANOS**

MejoresMexicanos.org



*Consejo de la Comunicación
Voz de las Empresas*



Ciberseguridad, urgencia en un entorno cambiante

Seguridad informática, un desafío permanente, cuyo progreso es gradual.

POR LAURA HERNÁNDEZ

El entorno digital está cambiando constantemente. Cada vez más personas usan las tecnologías de la información y la comunicación en sus actividades cotidianas, organizaciones privadas y públicas.

La información es la materia prima de los servicios digitales, al estar conectados a Internet implica que se incremente la vulnerabilidad, riesgos y amenazas. En México, hay 82.7 millones de usuarios de Internet, lo que representa una penetración de 71% de la población, de acuerdo con el 15° Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2019, realizado por la Asociación de Internet Mx.

Ante este escenario, la información tiene valor económico, por lo que es un recurso que hay que proteger. La vulnerabilidad de los sistemas de información puede afectar a las personas, su información, su patrimonio, su imagen y su reputación.

La ciberseguridad permea una amplia gama de campos. Cisco, una de las grandes empresas del sector tecnológico, define la ciberseguridad como “la práctica de proteger sistemas, redes y programas de ataques digitales. Estos ataques cibernéticos generalmente tienen como objetivo acceder, cambiar o destruir información confidencial; extorsionar a los usuarios con dinero, o interrumpir los procesos comerciales normales”.

Cisco estima que la implementación de medidas efectivas de ciberseguridad es particularmente desafiante, porque actualmente hay más dispositivos que personas, y los atacantes se están volviendo más innovadores.

“Los métodos comunes que usan los atacantes para controlar computadoras o redes incluyen virus, gusanos, *spyware*, troyanos y *ransomware*. Los virus y gusanos pueden autorreplicarse y dañar archivos o sistemas, mientras que el *spyware* y los troyanos se utilizan a menudo para la recopilación de datos subrepticios. El *ransomware* espera la oportunidad de cifrar toda la información del usuario y exige el pago para devolverle el acceso. El código malicioso a menudo se propaga a través de un archivo adjunto de correo electrónico no solicitado o una descarga de aspecto legítimo que en realidad lleva una carga útil de *malware*”, detalla Kaspersky, compañía dedicada a la seguridad informática.

82.7%

millones de usuarios de Internet existen en México, lo que representa una penetración de **71%** de la población, de acuerdo con la Asociación de Internet MX.



De acuerdo con el Informe de Riesgos Globales 2020, presentado en el Foro Económico Mundial, los ciberataques son una de las principales amenazas para este año.

De acuerdo con el Informe de Riesgos Globales 2020, presentado en la 50 Reunión Anual del Foro Económico Mundial, los ciberataques figuran como una de las principales amenazas para este año. Actualmente más de 50% de la población mundial está online, aproximadamente 1 millón de personas se conectan en línea por primera vez cada día, y dos tercios de la población mundial posee un dispositivo móvil. “Aunque la tecnología digital está aportando enormes beneficios económicos y sociales a gran parte de la población mundial, cuestiones como el acceso desigual a Internet, la falta de un marco legal de gobernanza para la tecnología global y la inseguridad cibernética suponen un riesgo significativo. La incertidumbre geopolítica y geoeconómica, incluida la posibilidad de que el ciberespacio esté fragmentado, también amenaza con impedir que se aproveche todo el potencial de las tecnologías de la próxima generación”, precisa el informe. Califica la “ruptura de infraestructuras de información” como el sexto riesgo de mayor impacto en los años que faltan hasta el 2030.

MÉXICO, BLANCO DE CIBERATAQUES

Durante la Cumbre Latinoamericana de Ciberseguridad de Kaspersky, la empresa dio a conocer que de julio del 2018 a julio del 2019, sus tecnologías bloquearon 45 intentos de infección en América Latina cada segundo. Es decir, cada segundo, un usuario en la región sufre un ataque. Entre los países más atacados a nivel global, aparecen dos de América Latina: Brasil en el puesto siete, y México en el puesto 11.

Las principales amenazas a las que se enfrentan los usuarios de la región son las infecciones que ocurren con la piratería en Windows de 64 bits y el *adware*. En cuanto al *malware* móvil, los usuarios latinoamericanos de *smartphones* recibieron seis intentos de ataque de *malware* móvil por minuto.

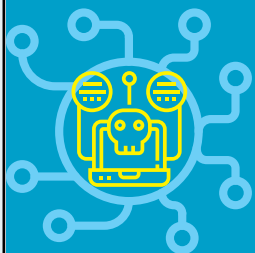
RESPALDO DE DATOS

Entre los diferentes tipos de ciberseguridad se encuentra la seguridad en la nube, un modelo de informática que almacena datos en Internet a través de

119810
1100



El *data archiving* permite la conservación a largo plazo y la retención de los datos contenidos en un sistema de almacenamiento.



Cada segundo un usuario en Latinoamérica sufre un ciberataque. Entre los países más atacados a nivel global, aparecen dos de América Latina: Brasil en el puesto siete, y México en el puesto 11.

Kaspersky.



un proveedor de informática que administra y opera el almacenamiento en la nube como un servicio.

“El *backup* y la recuperación son fundamentales a la hora de garantizar la protección y accesibilidad de los datos, pero abastecer los crecientes requisitos de capacidad puede suponer un desafío constante. El almacenamiento en la nube es una alternativa de bajo costo, alta durabilidad y enorme escala para soluciones de *backup* y recuperación”, afirma Amazon.

Un *copy backup* es una copia de los datos originales que tiene como objetivo garantizar que la información grabada en medios de almacenamiento extraíbles no se pierda. El *data archiving* permite la conservación a largo plazo y la retención de los datos contenidos en un sistema de almacenamiento.

ENCRIPCIÓN DE E-MAILS

La seguridad informática es un desafío permanente, cuyo progreso es gradual, también en lo que respecta a los correos electrónicos. De acuerdo con Google: “La encriptación durante el envío ayuda a evitar que se espíe el correo electrónico hasta que llega a sus destinatarios. Los correos electrónicos sin encriptar constituyen un blanco fácil para el espionaje y la interceptación masiva, ya que atraviesan decenas de fibras y *routers* ópticos”.

Además, el correo electrónico no sólo es vulnerable en tránsito, sino también después de entregado. Personas no autorizadas podrían acceder a su correo electrónico mediante la instalación de software malicioso en la computadora que utilice para leerlo.

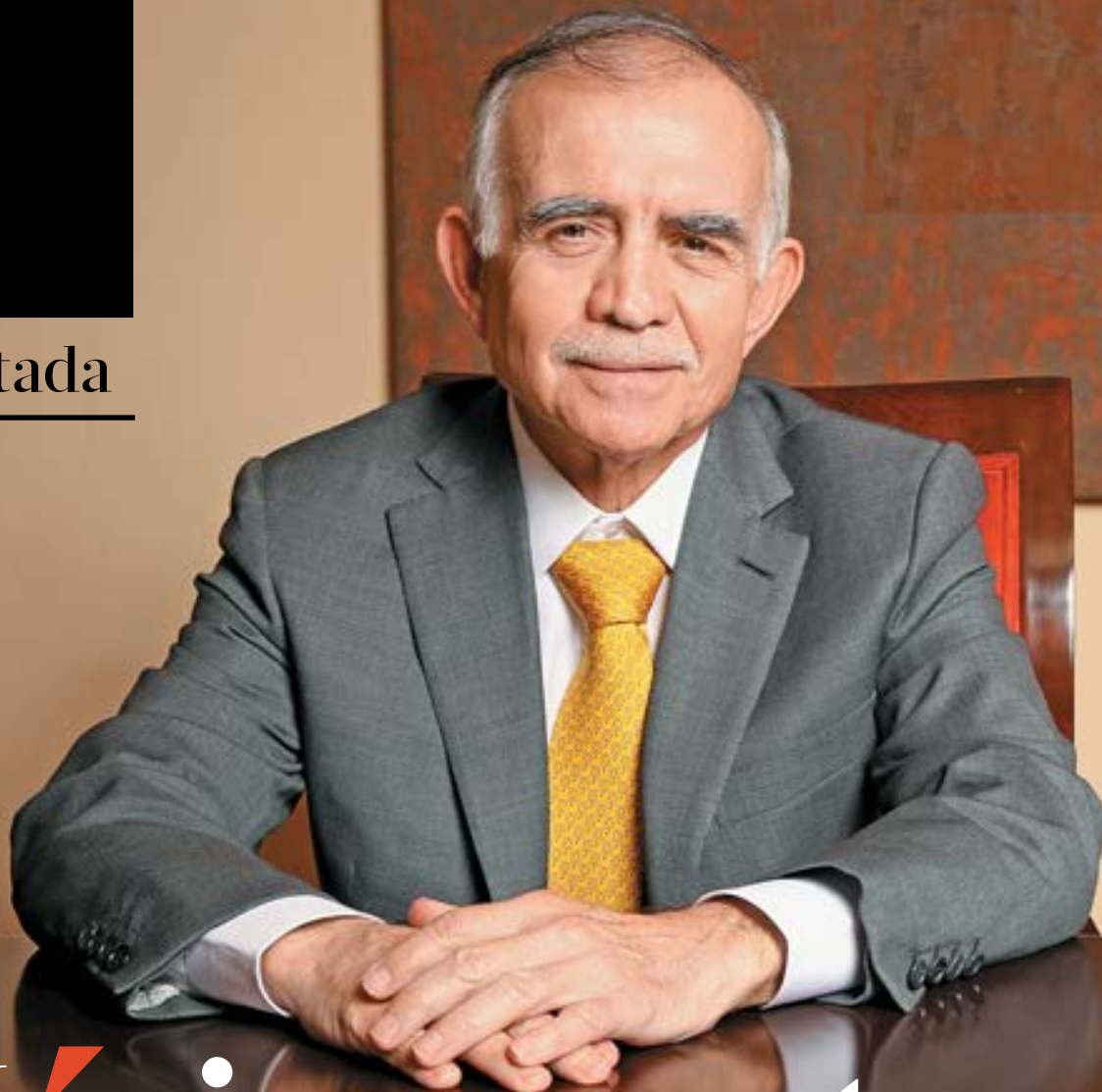
Por ejemplo: “Gmail puede encriptar tanto el correo electrónico que se envía como el que se recibe, pero sólo cuando el otro proveedor de correo electrónico admite la encriptación mediante el protocolo TLS. Si la persona con la que intercambia correos electrónicos utiliza un servicio que no encripta todos los mensajes con S/MIME o TLS, es posible que sus correos electrónicos no sean seguros. Para que S/MIME funcione, ya sea para firmar o recibir correos electrónicos encriptados con este protocolo, el usuario debe tener un certificado de S/MIME válido que provenga de una fuente de confianza”, señala Google.

PERSPECTIVA

La ciberseguridad es un problema importante dada la complejidad de las dinámicas de la era digital. Es necesaria una cultura general de ciberseguridad. Para hacerle frente requiere de la participación de la sociedad, la creación de una agenda y un marco normativo. Es fundamental abordar el tema de forma integral, lo cual requiere buenas prácticas en el uso de las tecnologías de la información. **EF**



Portada



México construye certidumbre y confianza para la inversión

El jefe de la Oficina de la Presidencia conversó en exclusiva con el presidente nacional del IMEF, Ángel García-Lascurain. Envío un mensaje claro a la comunidad empresarial: que tenga más confianza y pidió a los asociados del instituto enfocarse en el cómo sí se logran las cosas.

“Con esta política de austeridad (el gobierno), le está dejando el campo libre a que el sector privado sea el motor de la economía”.

POR ÁNGEL GARCÍA-LASCURAIN, PRESIDENTE NACIONAL DEL IMEF

Habiendo certidumbre y confianza en el país, el potencial de desarrollo económico de la nación va a estar en manos de los empresarios, de acuerdo con sus vocaciones, plantea Alfonso Romo Garza.

En entrevista con el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF), el jefe de la Oficina de la Presidencia y Coordinador del Gabinete para el Fomento a las Inversiones y el Crecimiento Económico expone la importancia que tienen estos factores para el gobierno federal. Dice que el estímulo a la confianza de los inversionistas es fundamental para el desarrollo del país.

“Si terminamos 1.0% (de crecimiento en el 2020), pero con una perspectiva de confianza y de ánimo, estaremos todos muy contentos”, destaca durante una plática en sus oficinas.

Para crear ese ambiente, explica, es fundamental el programa de inversión en el sector energético, porque esa actividad tiene un efecto multiplicador económico, de certidumbre y de confianza.

Desde su perspectiva, la generación de energía eléctrica se mantendrá 54% a través del sector público y 46 por el privado.

En el caso de la petroquímica, 80% estará a cargo de los inversionistas privados. Con ello se busca alcanzar dos objetivos: mantener precios estables o idealmente bajarlos para la población en general y precios estables y competitivos para la industria.

Romo Garza envía un mensaje claro a la comunidad empresarial: que profundice más y se asuste menos.

A nuestros asociados del IMEF les pide convertirse, sí en el orden dentro de las empresas, pero también en el cómo sí se logran las cosas.

En su opinión, los directores de finanzas son los apoyadores racionales de los empresarios.

Ángel García-Lascurain (AGL). ¿Cuáles son sus perspectivas de la economía mexicana para este año?

Alfonso Romo Garza (ARG). Más que contestarse el consenso de los economistas o los banqueros de inversión, de las casas de Bolsa o los bancos, que está fluctuando entre 1.0% y 1.2%, yo prefiero que midan al gobierno conforme cómo va a ir creciendo la confianza para invertir en México.

Yo te diría que si terminamos 1.0% pero con una perspectiva de confianza y de ánimo estaremos todos muy contentos.

AGL. ¿Qué medidas sería necesario tomar para recuperar la confianza?

ARG. Yo he estado insistiendo últimamente, Ángel, en que el programa de inversión en el sector de energía, que va a anunciar el presidente en las próximas dos o tres semanas es fundamental.

Estoy convencido que las directrices que nos ha dado el presidente son muy claras, el presidente ha sido muy claro. Vamos a mantener la generación de energía como ha sido hasta hoy, 54% la genera el sector público y 46% el sector privado.

Ahorita el Estado trae muchos proyectos. Vamos a ver cómo evolucionan los contratos de los privados. Los vamos a analizar en el futuro mediato, pero por lo pronto nos quedamos así.

La petroquímica, 80%, por no decir 100%, el sector privado. El presidente ha sido claro, prácticamente es el sector privado en lo que es verde.

En la parte hidroeléctrica, que ya las tiene el gobierno federal, es modernizarlas. Sí es necesario capital privado, porque si no tuviésemos los recursos necesarios, entonces sí invitaríamos en fórmulas especiales al sector privado.

En lo que es la red de gasoductos, sobre lo que falta de complementar o los retos que tenemos en el sureste, no tengo duda de que el sector privado jugará un papel muy importante.

Con estas reglas, el sector privado nos presentó proyectos por 100 millones de dólares.

“El gobierno mexicano ha probado que va a mantener una disciplina fiscal muy sólida, que va a ser muy respetuoso del Banco de México y muy respetuoso de sus compromisos contractuales nacionales e internacionales”.

En las próximas tres semanas, como se mencionaba, lo vamos a anunciar y ésta va a ser una señal muy importante porque el sector energético tiene muchas aristas y tiene un efecto multiplicador económico, de certidumbre y de confianza.

Si seguimos las líneas del presidente, yo soy muy optimista de que vamos a mandar una muy buena señal, tanto a la población como a los mercados.

Dentro de la responsabilidad que me confirió el presidente, ya no como coordinador del Gabinete Económico, sino como coordinador del Gabinete de Energía, hay dos objetivos: tratar de mantener precios estables a la población, idealmente bajarlos y tener precios estables y competitivos para la industria, aprovechando los bajos precios del gas para tener un país cada vez más fuerte industrialmente.

Si esto se da, va a ser un gran mensaje.

Contestando a lo que me preguntaste, ése es el objetivo más importante del gobierno de corto plazo.

AGL. Sería una señal extremadamente positiva generar esa base de certidumbre que tendría un impacto positivo también sobre otros sectores, ¿verdad?

ARG. Definitivamente. Por eso creo que ahí coincidimos. Tiene un efecto multiplicador en muchos sectores. Genera empleos, inversión y gran imagen en el exterior. México necesita energía; México necesita energía barata. O sea, se pueden alinear los intereses perfectamente y al final quien más se va a beneficiar va a ser el consumidor, la gente más necesitada.

AGL. Viendo a mediano y a largo plazos, ¿cómo debería ser el modelo de desarrollo de México hacia adelante? ¿Cómo se vería la participación del sector privado en él, introduciendo en el análisis el aspecto social de la inversión? Hemos visto en el IMEF una tendencia hacia un

nuevo modelo de capitalismo que apareció en el Foro Económico Mundial y en distintos foros, donde se ve a la inversión privada obviamente como el generador importante de la inversión productiva, pero también como un agente de cambio social en el mediano y largo plazos con la responsabilidad empresarial en un sentido muy amplio. ¿Cómo lo ve usted, ingeniero?

ARG. Como tú. Prácticamente tu pregunta se puede convertir en una respuesta afirmativa. Pero déjame precisar algo, el gobierno mexicano ha probado que va a mantener una disciplina fiscal muy sólida, que va a ser muy respetuoso del Banco de México y de sus compromisos contractuales nacionales e internacionales.

Con esta política de austeridad, le está dejando el campo libre a que el sector privado sea el motor de la economía.

AGL. Se abre ese espacio...

ARG. Esto lo vengo diciendo desde campaña, y muchos no me creían y ya se está dando en la realidad.

Yo veo que hay una gran oportunidad. Ahora, el aspecto social. Hay dos formas. La inversión normal, industrial y qué proyectos de inversión tenemos que hacer junto con el sector privado o cómo podemos facilitarle la vida al sector privado para que tengan un impacto en el nivel de vida de millones de mexicanos.

Eso va a ser lo más importante. Ahora, ¿cómo lo estamos haciendo? Como tú sabes, tenemos más de 45 mesas con sectores industriales, agrícola, ganaderos, pesqueros, de todo. Ellos son los que nos están diciendo qué es lo que el gobierno está sugiriendo y qué es lo que el gobierno tiene que hacer para que ellos crezcan a su máximo potencial.

Pero, al mismo tiempo, los estamos motivando con las diferentes secretarías a formar proyectos masivos que impacten de corto plazo el nivel de vida de millones de mexicanos.

Pongo un ejemplo muy concreto.

Hay un proyecto que se llama Maíz para México, que se hizo con la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.

En esta mesa sentamos a todos los grandes compradores de maíz, a las compañías tecnológicas y a todas las organizaciones sociales. ¿Y cómo lo estamos aterrizando? Estamos formando clústers regionales de negocios en donde los grandes compradores y las compañías tecnológicas prometen apoyar a los productores del sector social tecnológicamente, comprar todo lo que ellos produzcan y al mismo tiempo subir la productividad por hectárea de los pequeños.

Esto es un compromiso nacional. Tenemos acuerdos firmados y así lo estamos repitiendo en diferentes sectores: Frijol para México, Cítricos para México, pero lo mismo estamos haciendo con sectores industriales.

Entonces, no se pelea la creación de riqueza con el beneficio de millones de gentes.

AGL. ¿Cómo están los puentes con el sector privado? ¿Cómo está la vinculación, la colaboración entre el gobierno federal y el sector privado?

ARG. Tenemos tres formas de vinculación: la formal con las Cámaras, que realmente ha habido mucha fluidez en la comunicación tanto con el Consejo Coordinador Empresarial, dirigido por Carlos Salazar; Francisco Cervantes, que dirige la Concamin, José Manuel Campos, de la Concanaco, Luis Niño de Rivera en la Asociación de Bancos de México, Antonio del Valle, del Consejo Mexicano de Negocios, y todos estamos en continuo contacto a nivel institucional.

Entonces, nos reunimos con ellos, con sus afiliados y constantemente los estamos escuchando. Y les estamos pidiendo que nos den propuestas concretas.

Por otro lado, tenemos los consejos estatales, en donde nos están diciendo las prioridades de inversión en cada estado o



De izquierda a derecha:
Alfonso Romo, jefe de la
Oficina de Presidencia y
Ángel García-Lascurain,
Presidente Nacional del
IMEF.

cuales son los problemas en cada estado y después tenemos un tercero, que yo te comentaba, que son con los mismos sectores y aquí amarramos lo nacional con lo regional, con las necesidades específicas de cada sector.

Tenemos otra, los consejos de Nafin y de Bancomext. Los estamos empatando con los nacionales. Entonces estamos acompañando a los empresarios cuando traen propuestas, estamos cruzando con el puente que es la banca de desarrollo y que es un puente con la banca comercial, porque no queremos competir con la banca comercial, queremos ser verdaderamente una banca de desarrollo. Así es la interacción.

Y déjame solamente decir algo que estamos haciendo con los estados. Con Nafin y Bancomext, que es muy importante y que poco ha salido al público.

La banca de desarrollo, Nafin y Bancomext, con Eugenio Nájera, que los dirige, ha formado prácticamente con todos los estados el siguiente esquema: un estado pone 20 millones de pesos a fondo perdido, nosotros les prestamos 10 o 15 veces más. Bajamos el costo del dinero significativamente y estamos dando microcréditos de 10,000, 15,000 o 20,000 pesos. El ejemplo es Oaxaca, hay 1,000 millones con Oaxaca y más de 30,000 préstamos.

Pero ahora se nos está ocurriendo otra cosa. El gobierno tiene una unidad de tandas que tiene una cantidad de dinero para darle a los chiquititos, chiquititos. Lo que estamos platicando es que ellos tienen esta cantidad de dinero para los muy, muy necesitados. Bueno, que Nafin y Bancomext pongan otro cajón donde es a 0% de tasa de interés y se está recuperando 98 por ciento.

Pero hay otro cajón de otros también muy chiquitos que les podamos prestar a 5% y a otros a 9 o 7.

No importa, diferentes cajones. Entonces sí estamos haciendo una sinergia con el sector social. Y esto poco lo he dicho, pero es un mandato que el presidente nos dijo y esto ya lo estamos haciendo.

AGL. ¿El tema del emprendimiento está vinculado con esto?

ARG. Todo esto es emprendimiento. Para que el país crezca debemos fortalecer las cadenas de valor, debemos, respetar los tratados comerciales, necesitamos producir más e importar menos. Que quiere decir esto, crear más empleos, con mejores salarios y para eso necesitamos emprendedores, innovadores que capten estas oportunidades.

AGL. Comentaba usted del sector energético. Teniendo este impacto positivo, multiplicador hacia adelante, ¿qué otros sectores ve usted con mayor potencial para reactivar la inversión?

ARG. Mira, prácticamente México si aprovecha la firma del T-MEC, yo te diría que en todos hay un multiplicador de dos o tres veces. La industria química, voy a poner un ejemplo, en México representa 2 o 3% del PIB; en otros países, 9 por ciento. Textiles, que tú dices es una industria históricamente fuerte. Si lo hacemos bien, controlamos el contrabando, ponemos bien las cosas pueden crecer 10 veces más. En calzado, nos están invadiendo de productos a través de las aduanas.

Entonces yo veo una gran oportunidad, en la minería, en agricultura, pero en la agricultura están los verdes, está convertida la industria azucarera en etanol, prácticamente tenemos un país con un potencial que los emprendedores van a determinar qué tan grande o qué tan chico es. Ahí es de cada quien su vocación.

Toda la industria electrónica. Fíjate importamos en 90 y tantos por ciento de China. Solamente ensamblamos 4% de contenido nacional. Si sólo subimos a 12%, entonces, si me preguntas a mí, habiendo certidumbre, confianza, el potencial va a estar en manos de todos los empresarios de México de acuerdo con sus vocaciones.

AGL. Ligándolo con lo que hablamos antes del impacto social benéfico de la empresa, ¿cómo puede la autoridad impulsar ese enfoque social del lado de la empresa?

ARG. Si tú me preguntas, además del combate a la corrupción y de la austeridad, que son dos emblemas muy fuertes del presidente Andrés Manuel López Obrador, el otro que es todavía muy po-

deroso es que puso en la agenda nacional el combate a la pobreza. El combate a la pobreza es desarrollo social, es dar facilidades para crear esta cadena de optimismo que nos va llevar a tener mucho menos pobres. Para mí eso es muy valioso del presidente López Obrador.

AGL. ¿Cuál sería para el mensaje para el 2020 para la comunidad financiera y empresarial mexicana en general?

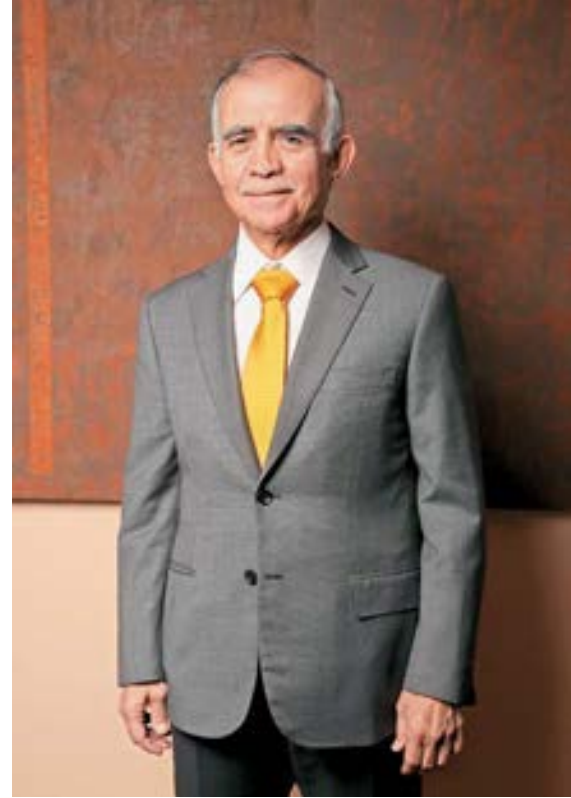
ARG. Voy a dar por hecho que va a salir bien el programa de inversiones del sector energético y creo que la comunidad empresarial tiene claro que es un gobierno austero, que es un gobierno que no ha interferido en la economía, en nada. La tarea pendiente es energía, como lo estábamos analizando y el resto que profundice más y se asuste menos.

AGL. Para nuestros compañeros asociados del IMEF, para los directores de finanzas que están integrados a nuestro instituto, ¿cuál es su mensaje, ingeniero?

ARG. Yo soy del sector privado, aunque ahorita estoy acá y tengo la cachucha del sector público. Yo creo que los directores de finanzas de las empresas pueden ser los apoyadores racionales de los empresarios y ojalá que no se conviertan en el ancla de que todo no. Yo siempre puse a mi director de finanzas, a ingenieros con mentalidad de empresarios, y tenía debajo de ellos controladores muy fuertes, pero es muy importante que las áreas de finanzas se conviertan, sí en el orden, pero también en el cómo sí se logran las cosas. Ese sería mi mensaje.

AGL. En el IMEF estamos por cumplir 60 años, ¿cómo podemos contribuir más?

ARG. Yo creo que lo que ustedes hacen, el documento que me acabas de enseñar, las convenciones y las iniciativas que nos presentan, que por cierto estoy para poder ayudar, para poder ser un puente como coordinador de gabinete y todo lo que represente tener una sociedad más responsable, pero más dinámica, más creativa y un gobierno que facilite más todo esto. Sígale. Entre más fuertes sean ustedes, mejores ideas nos van a traer, mejores proyectos, y nosotros vamos a tener más compromiso para responderles mejor. **EF**



PERFIL

Alfonso Romo Garza, jefe de la Oficina de la Presidencia y coordinador del Gabinete para el Fomento a las Inversiones y el Crecimiento Económico



Formación académica

- Es ingeniero Agrónomo por el Tecnológico de Monterrey



Huella profesional

- Actualmente preside el Consejo del Grupo Plenus, corporativo que enfoca sus actividades empresariales en los sectores de biología sintética, agrobiotecnología, educación y servicios financieros.
- Es inversionista fundador de Synthetic Genomics.
- A través de la empresa Nature Source Improved Plants (NSIP), es líder en la aplicación de las más avanzadas tecnologías para el mejoramiento genético y desempeño en los procesos de propagación aplicando técnicas propias de algoritmos con especial foco en cultivos tropicales, como café, plátano, banana, agave, cacao, entre otros. Por otra parte, Agromod hoy en día es el primer y más grande productor mundial de papaya maradol.
- Creó la empresa Enerall, con el fin de instrumentar el avance de la tecnología para la transformación de suelos a través de la utilización de microbios. Esta tecnología permite transformar suelos improductivos en suelos cultivables.
- Lidera Vector, la casa de Bolsa independiente más grande de México, transformándola en la única empresa financiera mexicana global con presencia en 10 países de tres continentes.
- En la primera etapa de su actividad empresarial fue presidente ejecutivo de Empresas La Moderna y logró convertirla en la empresa de cigarras y tabaco más rentable de México. Creó Seminis, la compañía más grande a nivel mundial de semillas de frutas y vegetales con más de 150 años de investigación y presencia 19 países.

XXXVI

Premio Internacional de Investigación Financiera IMEF-EY 2020

Administración | Contaduría | Economía | Finanzas | Negocios

Evolución financiera

Conoce
las bases y
participa.

Premios

Categoría	Primer Lugar	Segundo Lugar
Investigación Financiera Empresarial	\$170,000.00	\$ 100,000.00
Investigación Macrofinanciera, Sector Gobierno y Mercado de Valores	\$ 100,000.00	\$ 50,000.00
Tesis	\$ 50,000.00	\$ 30,000.00

Fecha límite
de entrega de trabajos

Lunes 3 de agosto
de 2020 vía electrónica
premio.imef-ey@imef.org.mx

Correo electrónico:
premio.imef-ey@imef.org.mx
www.imef.org.mx
www.ey.com/mx

Informes

Beneficios adicionales a Ganadores

- Los resúmenes de los trabajos ganadores se compartirán con 250,000 profesionales de EY, a través del sitio de colaboración llamado Discover.
- Publicación y entrega de los resúmenes de los trabajos ganadores a la comunidad financiera del IMEF y a universidades del país.
- Posible publicación como libro por la Fundación de Investigación IMEF.
- Posible publicación en la Revista Mexicana de Economía y Finanzas (REMEF), que aparece listada y/o resumida en los índices y repositorios: CONACYT, Scielo Citation Index, Web of Science, Scielo México, Redalyc, EconLit, EconPapers, RePEc, Dialnet, Ulrich's, Latindex, CLASE y EBSCO.
- Entrega gratuita en el año 2020 de la Revista Mexicana de Economía y Finanzas, de la revista IMEF y de los libros publicados por la Fundación de Investigación IMEF.
- Los ganadores podrán ser invitados a impartir conferencias en eventos IMEF u otras instituciones.
- Cuotas preferentes en los eventos nacionales y técnicos del IMEF en las veinte ciudades en donde existe presencia del IMEF.

Visión de negocio en crecimiento constante

La sustentabilidad es el camino para continuar generando valor a las comunidades, clientes, empleados y accionistas

POR PATRICIA ORTEGA

El 13 de marzo del 2013, la empresa Infraestructura Energética Nova, con clave de pizarra IEnova, colocó sus acciones en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) en 30.135 pesos, y detrás de la operación se encontraba Nelly Molina y su equipo.

“Una de las mayores satisfacciones ha sido manejar las finanzas corporativas de una empresa, colocarla en el mercado de valores, tener el acceso a las más variadas fuentes de financiamiento y mantener un balance sano”, comentó Molina, quien actualmente es vicepresidenta ejecutiva de Finanzas de IEnova.

Este año, el precio del título accionario superó 90 pesos y es parte fundamental del benchmark S&P/BMV IPC Sustentable de la BMV.



253

MDD REPORTA EN
UAIDA AJUSTADA AL
4T19.**SUSTENTABILIDAD**

Para Nelly Molina, la sustentabilidad es el camino para continuar generando valor a las comunidades, los clientes, los empleados y los accionistas, así como para preservar y proteger el medio ambiente. “Nuestra estrategia de sustentabilidad se enfoca en tres pilares de acción: social, ambiental y económico, sobre bases éticas y de gobierno corporativo. Para cada pilar definimos objetivos de mejora que son ejecutados a través de nuestro Comité de Sustentabilidad”.

Explicó que la sustentabilidad es un objetivo prioritario del Consejo de Administración y de la Dirección General, y que permea a toda la empresa, para asegurar así que esté realmente integrada en la estrategia de negocio y se viva en la operación diaria de la compañía.

“ENova ha desarrollado una capacidad significativa de aproximadamente 1,000 MW de generación eléctrica a través de fuentes renovables, solar y eólica, con siete proyectos en operación y construcción.

México es un mercado atractivo por contar con los mejores recursos para generación renovable y dada la enorme capacidad de generación, proyectos grandes y pequeños pueden agregar capacidad a la matriz energética.

“Hemos encontrado soluciones adaptadas para nuestros clientes del sector privado principalmente, que requieren

proyectos de gran escala con contratos de largo plazo. La base de estos clientes está compuesta por industriales, instituciones financieras y empresas de consumo, entre otros”, dijo.

RESULTADOS

El 2019 fue un año donde ENova tuvo grandes desafíos. “Además de cumplir con la meta financiera, también firmamos nuevos contratos de largo plazo para desarrollar más infraestructura energética; pusimos en operación el gasoducto marino y tres proyectos solares, mientras continuamos la construcción de nueve proyectos, manteniendo la operación confiable, estable y segura”, refirió Nelly Molina, CFO de la empresa.

La empresa del sector energético reportó en el cuarto trimestre del 2019 una UAIDA ajustada de 253 millones de dólares, lo que representó un incremento de 22% comparado al mismo trimestre del año anterior.

El incremento en la UAIDA ajustada en el 2019 se debió principalmente al inicio de operaciones de varios activos, el gasoducto marino y tres proyectos solares, Pima, Rumorosa y Tepezalá. También el impulso en la UAIDA Ajustada provino de mejor desempeño de la planta Termoeléctrica de Mexicali y el proyecto eólico Ventika.

“Y para el año 2019, a pesar de los grandes problemas que enfrentamos con ciertos contratos de gasoductos, pudimos cumplir con el estimado del rango de la guía de la UAIDA ajustada del año. Reportamos 938 millones de dólares, un incremento de 7% comparado al año 2018”, mencionó Molina.

Dijo que para el año 2020 anunciaron el pronóstico de la UAIDA ajustada, “y este año, por primera vez en nuestra historia de 24 años en México, vamos a exceder 1,000 millones de dólares. El estimado para el 2020 es de 1,005 a 1,080 millones de dólares”.

Para este año también anunciaron una inversión de 815 millones de dólares principalmente para los proyectos en construcción y

suman una base de activos totales de aproximadamente de 10,000 millones de dólares para finales del año 2020.

ECONOMÍA NACIONAL

Nelly Molina consideró que la disciplina fiscal en el manejo de las finanzas públicas de México se ha destacado. Sin embargo, el país necesita la inversión privada para apoyar el crecimiento, el desarrollo y el bienestar.

“La infraestructura energética, sin duda, juega un papel fundamental, ya que es crítica y estratégica para dar servicio a la industria y para la generación de energía eléctrica de manera confiable y con precios muy competitivos. México actualmente se beneficia del acceso privilegiado que tiene a los precios más bajos de gas natural de Estados Unidos, lo cual se traslada a todos los consumidores finales de este combustible”, afirmó la CFO de IEnova.

EQUILIBRIO

“El equilibrio requiere mucho esfuerzo, por lo que las mujeres tenemos que determinar lo suficientemente temprano en el proceso, el cómo nos apoyamos para poder cumplir lo que queremos en el terreno laboral y combinar eso con la vida personal. En mi caso particular, la clave para poder hacer un balance sano ha sido mi esposo, en quien me apoyo para cumplir todas las responsabilidades de familia y quien comprende de forma natural lo que conlleva el rol laboral que desempeño”, dijo.

MUJER ACTUAL

Reconoció que hay una brecha enorme para alcanzar la verdadera equidad de género. “Estoy convencida de que sin intencionalidad ésta no va a ocurrir con la velocidad con la que se requiere. La participación de la mujer en los negocios, en la alta dirección y en los consejos de administración es extremadamente precaria en México”.

Consideró que no es fácil determinar y resolver todas las causas de esta subrepresentación de la mujer, pero la única manera de incentivarla y encaminarnos a una mayor inclusión es con la implementación de políticas públicas y cambios en leyes que aceleren, aun tratándose de cuotas, la participación de la mujer en los negocios.

“México, sin duda, necesita un fuerte impulso en la inclusión femenina”, concluyó. **EF**



“En un mundo de cambios disruptivos y el entorno económico local y global con alta incertidumbre, representan un real desafío para los CFO, quienes tienen que tener la habilidad de adaptarse rápidamente y tomar decisiones asertivas para el manejo de las variables que más impactan en la empresa”.

CFO

DEL AÑO **IMEF**

POSTÚLATE AL CFO DEL AÑO IMEF
Y ALCANZA EL RECONOCIMIENTO DE LA
COMUNIDAD FINANCIERA Y DE NEGOCIOS
CON MÁS PRESTIGIO EN MÉXICO.

Registra tu candidatura en
www.cfo.imef.org.mx

UN RECONOCIMIENTO
A LA EXCELENCIA



IMEFOFICIAL

www.imef.org.mx


ejecutivos de finanzas



Se busca director de Finanzas

El perfil del profesional financiero está en una etapa de transición debido a cambios profundos en sus funciones.

POR FELIPE MORALES FREDES

El mundo de los negocios está en constante cambio y con él el rol del ejecutivo de finanzas. Ante un entorno económico cada vez más competitivo, las tareas a cargo de estos profesionales demandan un papel más activo en la transformación del negocio y el desarrollo de nuevas competencias relacionadas con el liderazgo, la comunicación y la capacidad de adaptación.

“Empresa transnacional busca director de Finanzas. Esta posición reportará directamente a la Dirección General y diseñará la estrategia financiera de la compañía. Será el responsable del establecimiento, ejecución y seguimiento del presupuesto”, se puede

leer en una de las vacantes de una agencia especializada en perfiles ejecutivos.

Hasta ahí todo parece la descripción tradicional de un cargo de esta naturaleza. Basta con leer el detalle de la oferta de empleo para empezar a notar una diferencia. Poco a poco comienzan a aparecer en la descripción palabras clave como “excelente comunicación”, “gestión de equipos”, “resolución de problemas”, “adaptación a cambios”.

Entre las habilidades blandas, también conocidas como *soft skills* y que encierran varias de las palabras clave de la vacante laboral antes descrita, está hoy la clave para dar luz verde o rechazar una contratación

en el mundo ejecutivo de las finanzas, coinciden expertos en la selección y formación de talento directivo.

“Hace un par de décadas se hacía mucho hincapié en que había que sacar el trabajo, que había que conocer la materia. Pero hoy el perfil ejecutivo de primer nivel, incluido un directivo de finanzas, es que tiene que dar mucho más en esas habilidades blandas”, comenta Adriana Marfil, divisional principal & head de Hays Executive México.

En la actualidad, explica la especialista, se presupone que un profesional de las finanzas tiene el conocimiento integral para el dominio de su área de trabajo, es decir, las habilidades duras o *hard skills* que brinda la formación académica y la especialización. El diferenciador efectivo en la selección de talento se encuentra en el paquete de *soft skills* que posee un candidato a una vacante.

El perfil profesional que se busca ahora combina ambos elementos, afirma Ernesto Bolio, director académico del Full-time MBA del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE), las habilidades tradicionales y las blandas con el mismo nivel de importancia: “Necesitas ambas para mantenerte competitivo; no es algo opcional”.

¿CUÁLES HABILIDADES?

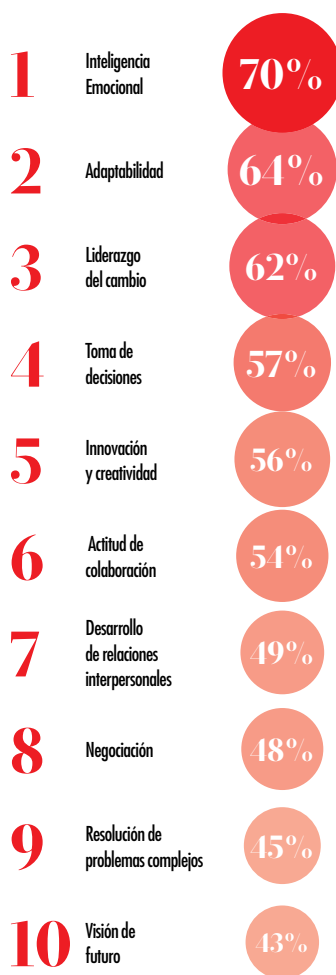
Después de entrevistar a casi 2,000 directores y gerentes en América Latina, Hays definió las habilidades más importantes que deben tener los ejecutivos en el 2020. Las tres que encabezan la lista son inteligencia emocional, adaptabilidad y liderazgo del cambio.

La inteligencia emocional le permite a un ejecutivo lidiar con diferentes situaciones y contextos; la adaptabilidad le permite enfrentar un entorno en constantes ajustes, y el liderazgo del cambio, por su parte, le da la capacidad intelectual

“Unos 18 o 24 meses representan un plan temporal razonable para hacer cambios en las habilidades y los resultados de un equipo”.

TOP 10 de habilidades blandas de los ejecutivos en el 2020

(%, preferencia otorgada por los encuestados)



Fuente: Tendencias de compensación y reclutamiento ejecutivo, América Latina 2019-2020, Hays Executive

para tomar decisiones rápido y mover a su equipo hacia una nueva dirección, explica Adriana Marfil.

De esas tres habilidades, la adaptabilidad es una de las más relevantes, considera Ernesto Bolio. Cualquier modelo de negocio puede verse afectado rápidamente por factores internos y externos que cambian las reglas del juego. Cuando eso ocurre, detalla, el profesional de las finanzas tiene que tener la capacidad de “desaprender y reaprender” para adaptarse a la nueva realidad.

“Cuando no eres capaz de ver fuera de la realidad que tienes, te estás quedando en desventaja. Tienes que operar el día a día con la capacidad de ver hacia delante y adaptar la realidad a lo que va a suceder en el mundo. Ese director de Finanzas ambidiestro es el que están pidiendo las empresas con toda seguridad”, puntualiza.

La figura del ejecutivo de finanzas está en una etapa de transición gracias a cambios profundos en sus funciones, detalla Adriana Fraga, especialista de Page Executive. Tradicionalmente estos profesionales se enfocaban sólo en temas de contabilidad, números y presupuesto, en la actualidad deben tener también una visión de futuro, lo que implica involucrarse en la innovación, estrategia y digitalización, así como conocer las tendencias del mercado.

DESARROLLO DE NUEVAS HABILIDADES

La preparación integral de los profesionales se ha vuelto una necesidad cada vez apremiante, reconoce el directivo del IPADE. Contar con la preparación adecuada hará la diferencia en cualquier organización, tanto en los profesionales que entran al mercado como en los que ya han hecho carrera en las finanzas.

La formación en nuevas habilidades es una posibilidad real para los ejecutivos de finanzas con muchos años de experiencia y que no han desarrollado intencionalmente nuevas competencias. Adriana Fraga considera que un buen programa de capacitación puede durar hasta 24 meses, considerando que los directivos deben continuar con sus tareas cotidianas a la par del proceso instructivo.

Mientras tanto, cada vez será más común leer este tipo de descripciones: “Se busca director de Finanzas... ¿Qué necesitas para lograrlo? El candidato necesita tener buenas habilidades de liderazgo y comunicación, ser proactivo, flexible y tener habilidades de negociación fuertes”. **EF**

Clave del liderazgo

Transformar la vida de los empleados desde el primer día

En los últimos años, la forma de trabajar ha cambiado mucho; las empresas se relacionan de otra manera con el mercado laboral y con sus colaboradores. Podríamos afirmar que la digitalización de las nuevas generaciones como protagonistas en el mercado laboral impulsa la transformación en la gestión del talento de las empresas.

Estamos convencidos que, para consolidar nuestro liderazgo debemos ser un imán para el talento. Sabemos que, si somos capaces de atraer y mantener motivado al mejor talento, podremos incrementar la cartera de profesionales, contratando jóvenes promesas que sean palanca de la transformación digital.

Para las empresas en general es difícil, no sólo atraer, sino desarrollar, retener y motivar los perfiles digitales y de gran potencial, debido a que estos talentos quieren trabajar en entornos libres de “reglas” y estructuras, quieren resultados inmediatos, reconocimiento y desarrollo. Son personas a las que les motiva trabajar en proyectos innovadores, retos y de gran competencia e impacto social.

La generación de *Millennials* (personas nacidas entre 1980 y el 2000), ha hecho que el balance de poder dentro de la relación empleador-empleado esté cambiando; los colaboradores de hoy en día se asemejan más a clientes o socios, en lugar de subordinados. Algo que comparten las nuevas generaciones (tanto generación *millennial* como la generación Z) es el deseo de tener empleos donde el crecimiento y los reconocimientos a sus logros sean constantes, así como encontrar un sentido y un propósito en el trabajo que desempeñan.

Sabemos que, para conseguir los objetivos de fomentar la innovación, la transformación digital y la mejora de la sociedad, debemos ofrecer a nuestros profesionales empleos de calidad y el mejor entorno de trabajo, pues cada uno de nuestros colaboradores es una pieza fundamental para el logro de objetivos.

Como una de las principales empresas globales de tecnología y consultoría, trabajamos en diferentes iniciativas para la gestión de nuestro talento, siendo una de las más importantes la promoción de prácticas laborales que fomenten un sano balance entre la vida

laboral y familiar. Implementamos programas que apalancan nuestra transformación cultural, tales como: el impulso al talento joven, la formación, la diversidad y la flexibilidad, entre otras, con la finalidad de poner a nuestros profesionales en el centro de la estrategia de la organización.

Apostamos por la formación de nuestros profesionales, a través de la universidad corporativa Open University, un espacio donde los trabajadores pueden acceder desde cualquier parte del mundo a programas de aprendizaje, así como plataformas de *social learning*, charlas tecnológicas de expertos internos y externos.

En plena era de la comunicación digital, sabemos que la forma de trabajar está cambiando a gran velocidad, en una clara apuesta por el valor que aportan los profesionales por encima de otros criterios añadidos. Creemos que las compañías deben apostar por el talento interno y el intraemprendimiento, es por esto que en Indra hemos desarrollado Innovators, una iniciativa con la que buscamos promover una cultura de innovación, potenciar al máximo el talento de nuestros profesionales y dar respuesta a los más inquietos, disruptivos y emprendedores.

Estamos convencidos en que si desde antes de llegar a nuestras puertas nuestros futuros profesionales conocen el abanico de oportunidades que en Indra ponemos a su disposición para hacer una carrera significativa, brindándoles desarrollo profesional, equilibrio entre vida profesional-vida personal, innovación y respeto, no sólo tendremos siempre una voluminosa cartera de talentos brillantes, sino que lograremos que cada nuevo colaborador se sienta como en casa, con la confianza de poder proponer nuevas ideas ayudándonos a innovar constantemente, aportando desde el primer día lo mejor de sí, pues sabrá que ha llegado a uno de los mejores lugares para potenciar su carrera profesional. **EF**

POR MIREYA RANGEL

directora de recursos humanos de Indra en México



Temas:

- Resolución de problemas CEO-CFO.
- Gobierno corporativo
- Equipo de alto rendimiento.
- Nuevos mercados.
- Gestión financiera rumbo a las finanzas 4.0.
- Tecnologías emergentes.
- ERP y EPM Cloud.
- Nuevos retos con el impacto de las nuevas tecnologías.
- Descentralización de los procesos financieros:
Blockchain

7 y 8 Mayo
Hotel Fiesta
Americana,
México Reforma



Networking entre 50
PROFESIONALES

Agradecemos a nuestro
MEDIA PARTNERSHIP

imef
ejecutivos de finanzas

Algunos de nuestros oradores invitados son:



P&G Health
Hugo Morales
CFO México



Schneider Electric
Gerardo Guzmán
CFO



Asea
Rafael Contreras
CFO



PUMA Group
Rocío González
Finance Director Mexico



Grupo Salinas
Alejandra Prado
Directora de Finanzas Corporativas



Laureate México/UVM
Alejandro Delgado
CFO



XXXII SIMPOSIUM IMEF CDMX 2020

TECNOLOGÍA COMO ESTRATEGIA DE
CRECIMIENTO Y EFICIENCIA

LOS NUEVOS RETOS DEL EJECUTIVO 4.0



SAVE THE DATE

17 Y 18 DE JUNIO
SALÓN LOS CANDILES POLANCO

CONSULTA MÁS INFORMACIÓN EN

www.simpodium-imef.com.mx

El programa incluye:

- Desayunos especializados
- Paneles
- Conferencia magistral-comida
- Área de expo
- Networking

NO TE PIERDAS ESTE EVENTO E INTERACTÚA CON EXPERTOS
QUE EXPONDRÁN Y ANALIZARÁN CASOS DE NEGOCIOS

- ¿CÓMO AUMENTAR LA RENTABILIDAD?
- ¿CÓMO DISMINUIR COSTOS OPERATIVOS?
- ¿CÓMO HACERSE DE MEJORES Y MÁS CLIENTES?
- ¿CÓMO ENFRENTAR MEJOR LA COMPETENCIA?
- ¿CÓMO IMPACTA LA CADENA DE VALOR?



Contacto: 9151 4334

mramirez@imef.org.mx

#Simposium2019

Fue considerado uno de los mejores CFO en América Latina por la revista Institutional Investor en el año 2019 .



Didier Mena Campos

CFO de Banco Santander México

Capitaneando al Comité de Crisis

Cuentan con un programa de comunicación entre analistas, inversionistas y clientes para reportar el estatus de la estrategia que están ejecutando.

POR PATRICIA ORTEGA

E

n los directores de finanzas de las empresas y de las instituciones recae la responsabilidad de la gestión especial, “por ejemplo, cuando tuvimos el sismo del 19 de septiembre del 2017, se convocó a un Comité de Crisis, y soy responsable de ese

comité que ya se está preparando para el Covid-19 y sus repercusiones en los mercados financieros y en la operación misma. Lo fundamental es que fluya la información, se le de seguimiento y se informe a las autoridades. Eso te implica estar disponible en todo momento y lugar. El hecho de que mantengamos un diálogo con colegas en otros países, con otros husos horarios, hace que tengas que estar disponible desde muy temprano. Es un trabajo intenso”, dijo Didier Mena Campos, chief financial officer (CFO) de Banco Santander México.

Ocupar el puesto de CFO no es una situación sencilla, ya que se compone de diferentes responsabilidades que requieren de más ciencia y experiencia en la parte de estrategia, lo que implica no sólo mirar la toma de decisiones en el corto plazo, sino ver cómo pueden evolucionar la industria y el mercado, y entender la dinámica competitiva de mediano y largo plazos, así lo consideró.

ESTRATEGIAS

“Me toca detectar los elementos donde el banco tiene una posición sólida, y esas ventajas capitalizarlas e identificar cuáles son las debilidades, para que en el mediano y largo plazos no sean debilidades, sino fortalezas, con la intención de delimitar un plan de acción”, dijo.

Otra responsabilidad de Mena es determinar la gestión del capital, ya que el capital es un recurso escaso, y hay que desarrollar herramientas para

“Si no tenemos empleados contentos, difícilmente vamos a tener empleados que den a 100% un servicio diferenciado a los clientes”.

Didier Mena Campos,
CFO de Banco Santander México.



identificar la rentabilidad que hay en cada producto, en cada segmento, para que aquellos negocios que sean rentables tengan el suficiente capital para que sigan creciendo y que en aquellos que no son tan rentables se busque la manera de que sean beneficiosos o se minimice la pérdida”, mencionó.

Dijo que al pertenecer a una industria regulada se requiere cubrir determinados índices de capitalización, “por lo que es fundamental que la generación orgánica de capitales sea lo suficientemente sólida para permitirnos mantener un índice de capitalización por encima del regulatorio y también que nos permita pagar dividendos a nuestros accionistas”.

Otra responsabilidad de los CFO es la gestión financiera. “Todos los bancos por naturaleza tenemos una serie de desbalances que se originan, ya sea por plazo al cual prestamos y recibimos depósitos o por la tasa de interés que cobramos y pagamos, o bien por la moneda, ya sea de nuestros activos o de otros pasivos”, agregó Mena.

Explicó que en el caso de Banco Santander tienen una serie de activos o pasivos que fondean para cubrir esos *gaps*: “Balanceamos el vencimiento de los activos y pasivos en plazo, en moneda y en tasa de interés, para que esos gastos que se originan por la naturaleza del negocio sean aceptables y se encuentren dentro de los límites de riesgo”.

Indicó que a sus actividades se suma la responsabilidad de analizar a la competencia: “Hay una cantidad inmensa de información pública de banco. Sin embargo,

es fundamental para revisar la dinámica competitiva. Tenemos un área dedicada a analizar cuantitativa y cualitativamente qué están haciendo nuestros competidores para ajustar el paso de nuestras estrategias”.

GLOBALIZACIÓN

Didier Mena refirió que bajo su cargo también existe la responsabilidad de los análisis y los reportes recurrentes para el principal accionista (es una institución regulada por el Banco Central Europeo y Basilea), y solicita una serie de información de manera recurrente, que además se presenta en el consejo de Santander Global. “Somos el área que concentra ese tipo de análisis o presentaciones y, por lo menos una vez al año, México tiene que presentar en dónde estamos parados”, añadió.

PROYECTOS INTERNOS

A partir del 2019, Didier Mena encabeza la iniciativa de transformación cultural e identifica los procesos que son más relevantes para los clientes y los empleados.

“Estamos trabajando en un proyecto de mediano a largo plazo que implica un reto mayúsculo. Analizamos cómo podemos tomar mejores decisiones para que no seamos tan burocráticos y tratar de descansar en metodologías que son más comunes. Nos apalancamos a través de equipos multidisciplinarios para hacer procesos de principio a fin. Si queremos empleados y clientes felices. Se dice fácil, pero no lo es. No hay un banco que se haya adueñado de la felicidad”, concluyó Didier Mena, CFO del Banco Santander México. **EF**

TRAYECTORIA

- Didier Mena Campos es chief financial officer desde noviembre del 2016, anteriormente fue director general adjunto de Finanzas en Banco Santander México (mayo del 2016).
- Socio de Execution Finance, banco de inversión (2014-2016).
- Consejero delegado de Navix (2013-2014).
- Director del Grupo de Instituciones Financieras de América Latina de Credit Suisse (2010-2012).
- Estudió economía en el ITAM y recibió su maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Boston.

BEYOND BUSINESS



Encuentra con nosotros el ambiente ideal para tu éxito.

IZA Business Centers es un referente de clase mundial en la creación del ambiente de negocios que impulsa e inspira al éxito. Diseñados para satisfacer todas tus necesidades, nuestros espacios cuentan con las facilidades y el personal calificado que te permite alcanzar tus metas.

Más de 20 años y 30 ubicaciones en el país nos respaldan.

Llega más lejos.



Monterrey
(81) 8000 0000

Ciudad de México
(55) 8000 8000

Guadalajara
(33) 8000 0000

Querétaro
(442) 800 0000

Tijuana
(664) 615 8000



izabc.com.mx



¿TU EMPRESA CONOCE SUS RIESGOS?

Existen cinco modelos que se deben considerar para controlar los conflictos.



POR JUAN ANTONIO PLIEGO LÓPEZ

Socio y secretario del Comité Técnico Nacional de Finanzas Corporativas del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas
japliego@planigrupo.com

En entornos económicos como el actual, resulta imprescindible contar con una clara estrategia en temas de diversificación y control de riesgos. Por ello y con la finalidad de clarificar las estrategias que las empresas puedan tener respecto al tema, el Comité Técnico Nacional de Finanzas Corporativas del IMEF ha definido ciertas líneas de acción que han resultado beneficiosas para un correcto mapeo de riesgos dentro de la organización.

Considerando que los riesgos, al igual que la industria, siempre se encuentran en una constante evolución, es necesario en muchos casos implementar o innovar modelos disruptivos para mapear, determinar y controlar el riesgo. Existen cuatro frentes que, pese a una clara evolución tecnológica, debemos considerar, y a estos añadiremos un quinto:

RIESGOS DE MERCADO:

Se refieren a la fluctuación inherente que tendrá el activo con respecto a su valor dentro de su entorno comercial.

RIESGO DE LIQUIDEZ:

Surgen cuando uno de los contratantes no cuenta con suficiente flujo de efectivo para hacer frente a sus obligaciones financieras inmediatas.

RIESGO CREDITICIO:

Implica el incumplimiento de pago por alguna de las partes comprometidas mediante un contrato.

RIESGOS OPERATIVOS:

Se aplica cuando existe algún incidente en los procesos operativos o administrativos o en su defecto una falla en los sistemas de la organización.

RIESGO TECNOLÓGICO:

Está vinculado a la ciberseguridad y al manejo de la *data*, este riesgo engloba los procesos tecnológicos de la empresa y la vulnerabilidad que presenta ésta.

Dentro de la operación continua de la empresa, el equipo directivo siempre deberá estar alerta ante cualquier variación dentro de sus métricas. La detección oportuna determinará la eficacia de su resolución. Para ello es importante que cada organización establezca de acuerdo a su tamaño y giro las distintas métricas o áreas de maniobra dentro de las cuales podrá tomar acción.

En el caso de que el riesgo no controlado sea una realidad dentro de la empresa, la alta dirección deberá definir si éste se debe transferir (enviar el riesgo a un tercero), evadir (detectar las operaciones o procesos que lo provocaron y tomar medidas correctivas para evitar futuros casos) o contener (prepararse para un control de daños y enfrentarse a la potencial pérdida).

Para el Comité Técnico Nacional de Finanzas Corporativas y sus integrantes, un punto de coincidencia ante la necesidad de controlar el riesgo empresarial, es adoptar estrategias que logren contenerlos, como lo son:

- Hacer un correcto uso del *big data* para analizar todas las variables y fuentes de riesgo en operaciones financieras.
- Desarrollar distintos escenarios y pronósticos con base en la información previamente analizada, a manera tal que se puedan anticipar riesgos futuros.
- Recurrir a mecanismos y herramientas que den certeza y cobertura ante posibles riesgos que no puedan controlarse, como lo serían coberturas cambiarias, coberturas de tasa y fianzas, entre otras.
- Finalmente, evaluar los efectos dentro de la organización haciendo uso de estos mecanismos y herramientas contra los posibles daños que se hu-

biesen podido presentar considerando los escenarios previamente desarrollados.

Cada empresa opera de forma distinta, razón por la que es complejo determinar que todos los mecanismos y métricas de control de riesgo aplican para todos los giros de negocio. Sin embargo, todas coinciden en lo siguiente:

- Nombrar a un responsable del análisis y gestión del riesgo de forma interna o no a la empresa; comúnmente esta responsabilidad recae sobre la dirección financiera.
- Determinar líneas de trabajo y planes de acción para controlar y gestionar el riesgo y que vayan de la mano a las necesidades y capacidades de la empresa. Entre más sean, el grado de eficacia será mayor.
- Desarrollar modelos y evaluaciones dinámicas que puedan dar mayor claridad y certidumbre a las medidas adoptadas por la empresa para el control y gestión del riesgo.

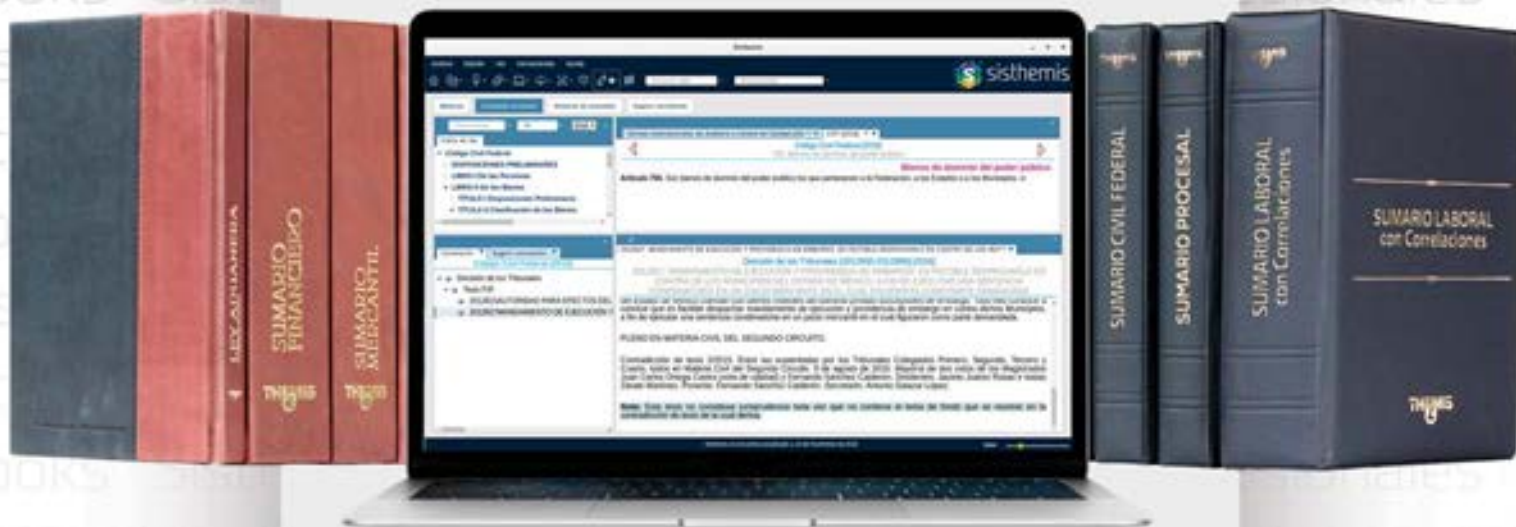
La correcta gestión y desarrollo de un plan de negocios ayudará a tener un panorama más claro de los riesgos que puedan presentarse. La incertidumbre es inevitable, pero con mecanismos y planes de acción, puede ser predecible. **EF**

Dentro de la operación continua de una empresa el equipo directivo siempre deberá estar alerta ante cualquier variación dentro de sus métricas.

La correcta gestión y desarrollo de un plan de negocios ayudará a tener un panorama más claro de los riesgos que puedan presentarse.



Tenemos un producto
para cada necesidad



¡Actualícese!

A través de los productos que
Editorial Themis tiene para usted,
impresos o, si lo prefiere, en
formato electrónico.



Con gusto lo atenderemos en



55548 22770 ext. 120 y 136
800 212 5596



email:
ventas@themis.com.mx



WWW.
THEMIS.
COM.MX

Sea parte de nuestras comunidades a través de:



Editorial Themis



@EditorialThemis

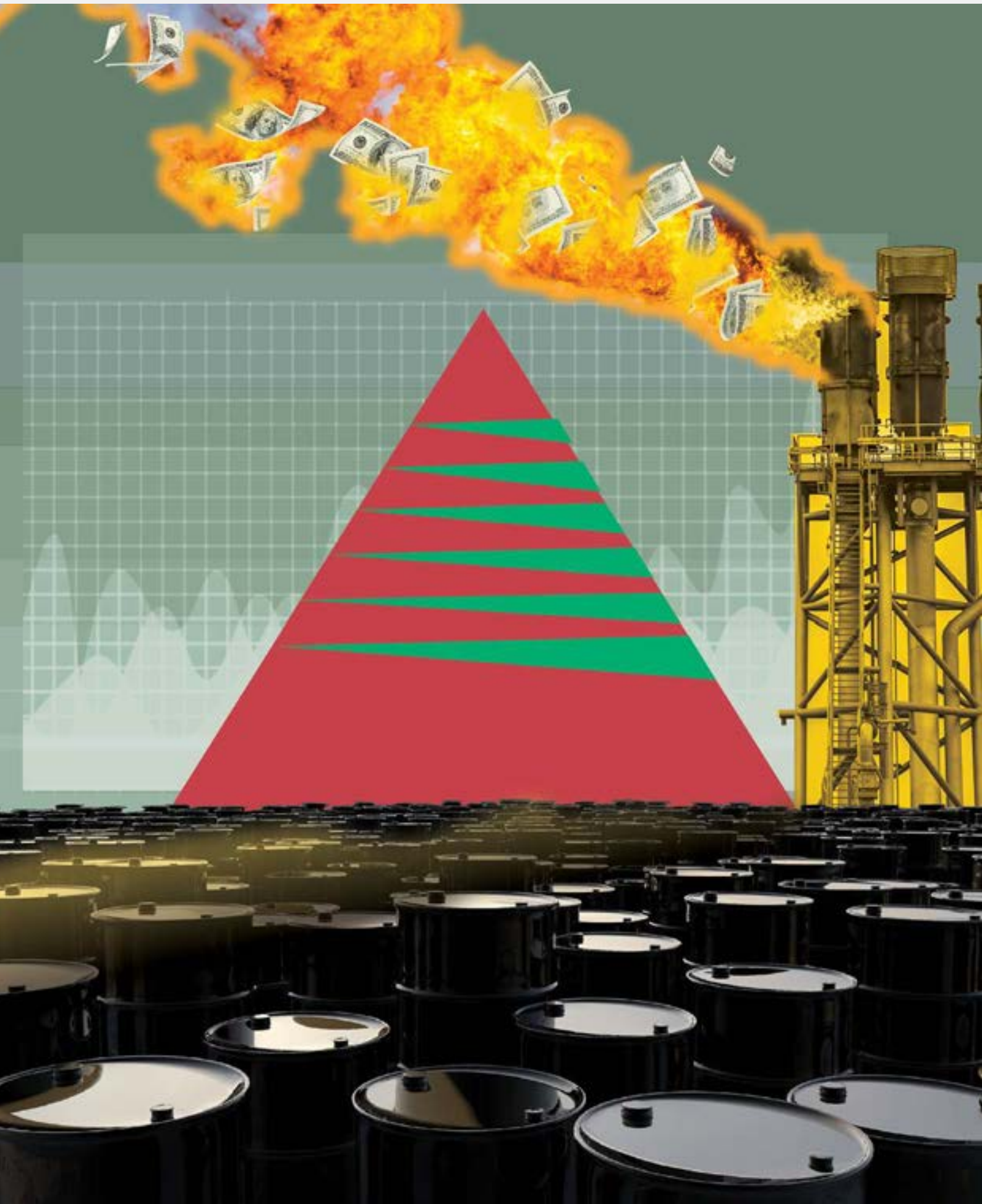


@editorialthemis



Editorial Themis Oficial

Las leyes impresas estarán disponibles a partir del 20 de enero de 2020 y serán entregadas en orden de recepción de pedidos pagados. Todas las imágenes son ilustrativas.



LAS FINANZAS DE PEMEX EN EL 2019

El balance financiero presupuestal fue positivo el año pasado gracias al apoyo del gobierno federal

POR MARCO PÉREZ VALTIER

Socio IMEF Monterrey
mperezv@perezgongora.com
@marcopmx

En esta nota se presentan los principales resultados presupuestales de Petróleos Mexicanos (Pemex) durante el 2019, en términos de flujo de efectivo, los cuales fueron positivos durante el año pasado, y difieren de manera importante de los resultados contables que se presentan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), los cuales acusaron una importante pérdida para el año pasado, superior a los 346,000 millones de pesos.

Es importante señalar que las finanzas con base en el flujo de efectivo, generalmente, son deficitarias porque los gastos de inversión se consideran como erogaciones, mientras que contablemente se registra como gasto la depreciación, la cual regularmente es inferior.

Sin embargo, a pesar de que durante el 2019 Pemex registra como erogaciones más de 200,000 millones de pesos que invirtió el año pasado, el balance financiero fue positivo en 26,400 millones de pesos.

La diferencia se presenta fundamentalmente porque contablemente, partidas como la depreciación y el demérito de activos, que, si bien impactan negativamente en los resultados contables, no representan erogaciones de efectivo, por lo que no requieren ser financiadas.

Sin embargo, también es importante señalar que si bien el balance financiero presupuestal de Pemex fue positivo en 26,400 millones de pesos durante el 2019, con base en el flujo de efectivo, el cual se compara favorablemente contra el déficit de 63,200 millones de pesos, registrado durante el 2018, esto fue posible gracias a los apoyos financieros que recibió Pemex del gobierno federal, ya que el rubro de "otros Ingresos" registró entradas por 145,114 millones de pesos, de los cuales, al menos 97,300 millones provinieron del gobierno federal en septiembre del año pasado.

Es decir, si descontamos los apoyos federales de los ingresos propios de Pemex, el resultado financiero presupuestal hubiera sido negativo en 70,900 millones de pesos, y hubiera sido superior en 34.1% al déficit financiero registrado en el 2018.

Pemex requirió de apoyo financiero extraordinario por parte del gobierno federal durante el año pasado, porque durante el 2019 siguió cayendo la plataforma de extracción de petróleo crudo, la cual cerró el 2019 en 1.701 millones de barriles diarios, lo que representa una caída de 7.2% con relación al petróleo extraído durante el 2018.

De hecho, los ingresos propios por ventas fueron inferiores en el 2019 versus el 2018 en 11.6%, pasando de 1,983 mmp en el 2018, a 1,754 mmp durante el 2019, disminuyendo tanto los ingresos por exportación, como los provenientes del mercado interno.

La caída en las ventas internas de gasolinas y de diésel permitió reducir la importación de combustibles para reventa, la cual bajó en 23.9%, a sólo 500.9 miles de barriles diarios.

En materia de gastos de operación, se tiene que durante el año pasado éstos se redujeron 5.1%, reflejando la austeridad que ha caracterizado a esta nueva administración, pasando de 192,900 mdp en el 2018, a 183,100 mdp durante el año pasado.

Al reducirse la extracción de petróleo crudo, se tiene que el entero de derechos debe disminuir proporcionalmente, lo que, aunado a la pequeña contracción de estas contribuciones, los pagos debieron bajar 8 por ciento. Sin embargo, el pago de contribuciones se registra pasando de 932,800 mdp en 2018, a 875,100 mdp en el 2019, es decir, sólo se redujeron 6.2%, porcentaje inferior a la menor extracción de crudo.

Si consideramos que el pago por concepto de derechos a cargo de Pemex ascendió en el 2019 a poco menos de 400,000 millones de pesos, se infiere que la cifra de contribuciones pagadas debe incluir los IEPS cargados a los combustibles, pero Pemex no presenta

Pemex requirió de apoyo financiero extraordinario por parte del gobierno federal durante el año pasado, debido a que siguió cayendo la plataforma de extracción de petróleo crudo.

La caída en las ventas internas de gasolina y diésel permitió reducir la importación de combustibles para la reventa, la cual bajó en 23.9 por ciento.

PARTIDAS QUE NO GENERAN USO DE EFECTIVO	MONTO EN EL 2019 EN MILES DE MILLONES DE \$
Depreciaciones y amortizaciones	136.4
Deterioro de pozos y ductos	77.0
Otros conceptos	259.0
SUBTOTAL	472.4 (Versus 346.1 de pérdidas contables).
Aumento pasivo actuarial laboral	309.5 (No va a resultados)

el desglose respectivo para su análisis.

En resumen, en términos de flujo de efectivo, considerando el apoyo federal recibido por Pemex, el resultado financiero fue positivo, por lo que la pérdida contable que reportó Pemex, de 346,100 millones de pesos, se explica totalmente por partidas contables que no afectan el uso de efectivo.

Finalmente, el apoyo financiero recibido por Pemex en el 2019, se aplicó en su totalidad a la reducción de su deuda externa, prepagando unos 5,000 millones de dólares, lo que aunado a la expectativa de incrementar en el 2020 la extracción de petróleo crudo, podría ayudar a reducir las presiones financieras sobre esta importante empresa para la economía del país. **EF**



Adquierelo
aquí

LA FUNDACIÓN DE INVESTIGACIÓN IMEF PRESENTA LA PUBLICACIÓN DE LA OBRA:

Sustentabilidad Empresarial en la PYME mexicana. Retos y desafíos para el desarrollo de México. Un abordaje desde el MOPSE

El MOPSE es una herramienta útil para determinar el nivel de sustentabilidad de la PYME.
Contiene un diagnóstico del nivel de sustentabilidad de la PYME mexicana.
Muestra cómo realizar una gestión integrada de la PYME, hacia la competitividad.

Disponible digitalmente a través de la página IMEF:

<https://www.imef.org.mx/publicaciones-imef/libros> y en la página de Editorial Patria.



LIMITANTES A LA DEDUCCIÓN DE INTERESES, BARRERA AL CRECIMIENTO DE MÉXICO



POR MANUEL TOLEDO ESPINOSA,
presidente del Comité Técnico Nacional de Estudios Fiscales del IMEF.
mtoledo@proactivetaxlegal.com.mx
@ManuelToledoE y @Proactivetaxlegal

Las reformas fiscales que entraron en vigor el 1º de enero del 2020 en México, ponen en riesgo la continuidad de los negocios en aquellas empresas que tengan deudas tanto con empresas relacionadas, como con empresas que formen parte del sector financiero, ya sea en México o en el extranjero.

Si bien desde el año 2005, existe una disposición para limitar la deducción de intereses por deudas que se contratan con empresas que sean partes relacionadas residentes en el extranjero, a la que se le denomina capitalización delgada, que significa que las empresas no deberán tener deudas que en monto excedan al equivalente a tres veces el monto promedio de su capital contable pues, en su caso, el interés que corresponda al monto de la deuda que exceda a la limitante, no será deducible de forma permanente para fines del impuesto sobre la renta.

No obstante que ya existía la limitante citada, a partir del año 2020, se incorpora una nueva disposición para una nueva limitación a la deducción de los intereses, sólo que ahora se refiere a los intereses netos a cargo de que provengan de todo tipo de deudas. Esta nueva disposición, contempla que las empresas que tengan deudas de todo tipo, y que generen intereses a cargo, tendrán otra limitante en la deducción, lo que complica la continuidad de los negocios para aquellas empresas que actualmente se encuentran apalancadas, incluso con deudas contratadas con entidades del sistema financiero. El nuevo límite se determina sobre la utilidad fiscal ajustada que las empresas deben determinar cada año, partiendo de la utilidad fiscal, a la que se le adicionan los intereses devengados a cargo y la depreciación de los activos fijos, de tal modo que a ese monto se le aplica 30% y ese será el monto de la nueva limitante de deducción neta de intereses.

La ley establece que las empresas deberán determinar un interés neto a cargo, restándole los ingresos por intereses a favor y a esa cantidad se le aplicará 30 por ciento. Incluso, aparece un monto exento para esta limitante por la cantidad de 20 millones de pesos; es decir, que hasta por esa cantidad, no habrá límite en la deducción y se podrá hacer deducible completamente.

Son dos limitantes entonces para la deducción de los intereses que actualmente tienen las empresas en México; de tal modo que, si es una deuda con una empresa que es parte relacionada, residente en el extranjero, entonces debe aplicar la primera limitante de la capitalización delgada y determinar en su caso, el monto no deducible de los intereses y adicionalmente el nuevo cálculo. Si además la empresa tiene otro tipo de deudas, deberá determinar la nueva limitante y, de resultar mayor el monto de la nueva limitante, entonces prevalecerá este límite de no deducibles y se dejará sin efectos a la que resultó con la regla de la capitalización delgada. La gran variante ahora es que, si resultare un monto no deducible con la nueva mecánica, la misma disposición establece que se deben aplicar las normas relativas a la amortización de las pérdidas fiscales; es decir, que ese monto que resulte, se deberá considerar para determinar nuevamente la limitante en los siguientes ejercicios, otorgando un lapso de 10 ejercicios para su deducción; es decir, que lo que en un año pudo ser no deducible, se deberá sumar al cálculo de los siguientes años, hasta que se deduzca durante ese lapso de 10 ejercicios.

Si bien, estas adecuaciones fiscales vienen de las recomendaciones que ha hecho en sus acciones la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, para evitar la erosión de la base tributaria en los países que son miembros de dicha organización, tener dos limitantes en la deducción de los intereses en México, puede generar una barrera a la atracción de nuevas inversiones y al crecimiento, pues muchas entidades, incluso las de nueva creación, buscan obtener financiamientos a tasas de mercado y con el mismo sector financiero, para poder invertir; sin embargo, deberán analizar los efectos económicos de esta nueva disposición tributaria. **EF**



INCERTIDUMBRE, RIESGO Y MANAGEMENT FINANCIERO



POR ANTONIO GIL,
presidente del IMEF Grupo Valle de Toluca.
agil@prinsel.com

Al concluir el ciclo económico 2019, teníamos una expectativa de recuperación económica, un escenario que mostraba mejores condiciones de crecimiento. Si bien el periodo anterior había registrado una caída de -0.1% en el desempeño del PIB, el 2020 parecía prometer un moderado, pero al fin, crecimiento económico.

En este sentido, diversos escenarios fueron planteados: el gobierno federal estableció un rango de 1.5 a 2.5%, Banxico proyectó entre 0.8 y 1.8% y en el IMEF esperábamos un crecimiento de 1.0% para el 2020. Sin embargo, una variable de riesgo apareció en el escenario, algo que la mayoría de los directivos financieros (CFO, por sus siglas en inglés) no contempló en los pronósticos anuales: el coronavirus, enfermedad que se propagó por varios países y que en los primeros días de marzo ya contabilizaba más de 90,000 casos confirmados y más de 3,000 personas fallecidas. Nuestro país no fue la excepción, al reportar casos concretos en su población.

Dicha enfermedad impactó directamente a las cadenas de suministro globales, incidiendo totalmente en una baja actividad comercial y de servicios, lo cual puede significar un año de desempeño económico negativo para los países, incluido México.

Al mes de marzo, JPMorgan, Goldman Sachs, Barclays, Capital Economics, Bank of America, entre otros, ya habían recortado sus expectativas de crecimiento para nuestro país, siendo el pronóstico más pesimista 0.3 por ciento. Lo anterior, sumado a la reducción que hizo el Banco de México, al ubicar su rango entre 0.5 y 1.5%, y a la estimación del IMEF que bajó su proyección de 1 a 0.9 por ciento. Es decir, al tercer mes del año, varias instituciones auguraban un crecimiento inferior a lo originalmente planteado y por ello la importancia de destacar que, si bien es preocupante el crecimiento, más es el desempeño económico.

En este sentido y reconociendo este nuevo panorama global, que repercute directamente en la perspectiva de desempeño de nuestro país, es necesario que nuestras autoridades implementen medidas sanitarias que controlen y eviten una propagación de mayores consecuencias.

Corresponde a los gobernantes aplicar medidas económicas extraordinarias que permitan enfrentar esta situación adversa, así como una política fiscal adecuada, además de acelerar el gasto programado en inversión, agilizar los trámites gubernamentales para expedir permisos de construcción, entre muchos otros factores que pueden contribuir a un mejor ambiente de negocios y a incrementar los niveles de confianza en el país.

Por el lado de las empresas, toca a la alta dirección establecer planes de contingencia que permitan la continuidad del negocio.

Bajo la premisa de que uno de los aspectos fundamentales para la operación de la empresa es la liquidez, el IMEF hace énfasis en que ésta debe conservarse en periodos de inestabilidad, falta de buenos resultados, pérdida de ventas por la falta temporal de suministros y retrasos en las entregas.

Ante ello, el CFO deberá revisar inventarios, cuentas por cobrar, líneas de crédito y todo lo que conlleve la eventual conversión a efectivo, así como pólizas de seguro, con el fin de adelantarse a posibles contingencias por demandas debido a interrupción de suministros a otras empresas y que esto cause una falta de entrega de producto a los clientes finales. En fin, es toda una gestión de corresponsabilidad con el director general para mantener a flote el desempeño empresarial en momentos adversos, aunque temporales, pero que pueden causar un grave daño a la organización.

Otro aspecto a considerar es el compromiso del equipo humano en esta etapa de crisis, momentos en que el IMEF propone el uso de las tecnologías para mantener los niveles de productividad, es decir, realizar algunas actividades desde lugares remotos (*home office*), evitando así posibles contagios que afecten, consecuentemente, la operatividad empresarial.

Cabe señalar que la adecuada administración y gestión de eventos inesperados y adversos en las organizaciones son un reto para la alta dirección; sin embargo, el enfoque y constante monitoreo de los indicadores nos hace estar preparados para afrontar con éxito este tipo de situaciones.

En conclusión, el replanteamiento de la estrategia, la administración de riesgos y el adecuado uso de herramientas tecnológicas son lo que el IMEF propone para sortear con éxito los momentos de incertidumbre y amenaza al desempeño económico empresarial. **EF**



EXPERTAS VIAJERAS

El advenimiento de las ballenas jorobadas a la península de Baja California Sur para tener a sus crías es uno de los espectáculos naturales más bellos que existen en México. En el mes de abril se puede observar al cetáceo, que es muy amigable, a pesar de sus dimensiones, 15 metros de longitud y 50 toneladas de peso. (Redacción IMEF)

XILITLA
Armonía
entre arte y
naturaleza. (pág. 90)

BARCELONA
Prestigio
centenario del hotel
Majestic. (pág. 92)

GASTRONOMÍA
Tetedoie,
el gigante culinario
de Francia. (pág. 94)



Toma la delantera en informar el comportamiento económico del país



¿Qué es?

El Indicador IMEF es un índice de difusión basado en la metodología utilizada por el Institute for Supply Management (ISM) en los EU. Está dividido en dos índices: **Manufacturero** y **No Manufacturero**.



¿Para qué sirve?

Sirve como indicador económico adelantado, pues anticipa la trayectoria o dirección de la actividad económica en el corto plazo. El Indicador IMEF toma el pulso de la economía con mucho tiempo antes que otros indicadores, como el PIB, que toma más tiempo.



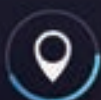
¿Cómo se interpreta?

El umbral de 50 puntos separa entre el optimismo y el pesimismo. Es decir, cuando el Indicador se ubica por arriba de 50 puntos, sugiere un crecimiento, y cuando permanece por debajo de 50 puntos por un tiempo, anticipa una contracción.



¿Quién lo avala?

El IMEF y el INEGI firmaron un convenio de colaboración en diciembre 2003, con el cual el INEGI brinda apoyo técnico y normativo, lo que garantiza la calidad del Indicador.



¿Dónde se consulta?

Los resultados del mes previo se publican el primer día del siguiente mes a las 12:00 p.m. en la página web: www.iiem.org.mx

LIBÉLULAS PROTECTORAS

En el marco del lanzamiento de la MateBook, crean un diseño exclusivo, inspirado en el éxito y el valor

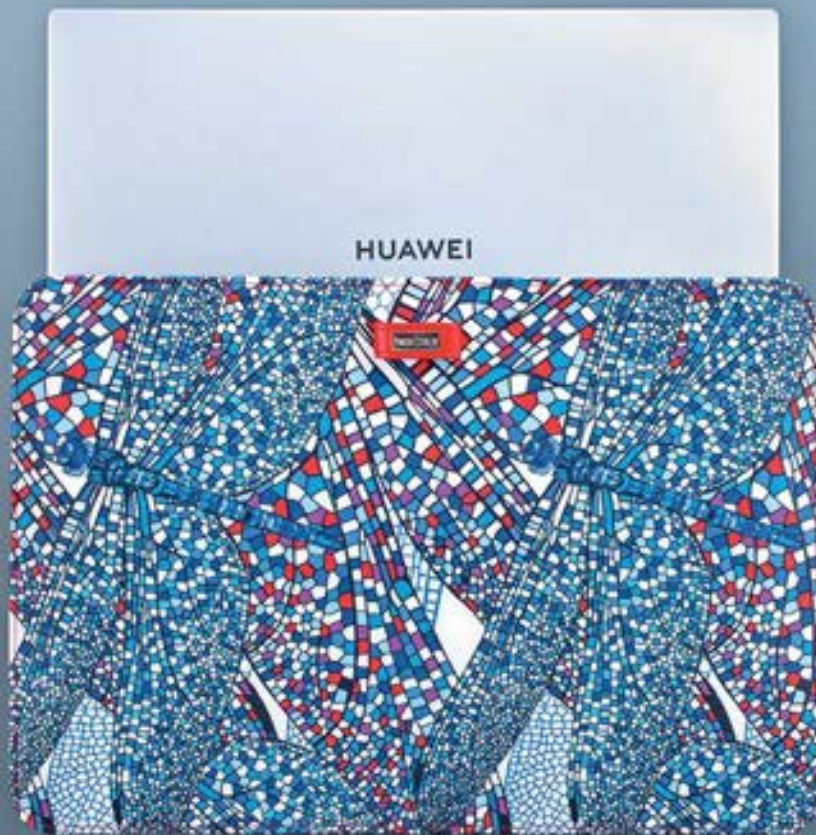
REDACCIÓN IMEF

A lo largo de dos décadas, Pineda Covalin, ha difundido la riqueza cultural de México y América Latina mediante diseños que narran historias de identidad y pertenencia.

En esta ocasión, la marca mexicana colabora con Huawei para realizar una funda portatálaptop de vinipiel, edición limitada, realizada en México, en el marco del lanzamiento de la nueva MateBook.

El diseño está inspirado en la libélula, insecto sagrado para varias culturas. Representa el éxito, la felicidad, la fuerza y el valor. Conocida como “el guardián de los sueños”, la libélula se vincula al subconsciente. Nos recuerda a vivir el momento presente.

Cuando la libélula aparece en nuestras vidas, es portadora de los vientos de cambio, a través de mensajes de sabiduría que permiten levantar el vuelo de nuevas ideas, vislumbrar horizontes y crear aquello que tanto anhelamos en nuestras vidas, potencializando el cambio y la transformación de los pensamientos en acciones poderosas. **EF**



Datos técnicos

Dimensiones: 24.5 x 36 x .5 cm
Peso: 324.2 g
Composición:
Exterior: 100 policloruro de vinilo

Precio: \$1,999.00
En venta: Huawei e-shop

HAY INNOVACIÓN EN NÚMEROS

aws is how

Amazon Web Services |

Construya su negocio con la velocidad, la potencia y las capacidades de la nube más innovadora del mundo.

Muchas empresas de una variedad de industrias eligen Amazon Web Services como su plataforma Cloud para ser más ágiles, escalables e innovadoras. Con AWS, se benefician del ritmo más rápido de innovación, la funcionalidad más amplia y profunda, el entorno informático más seguro y el rendimiento para crear lo que necesitan para hoy y mañana.



Conozca más en
aws.amazon.com/es/enterprise/executive-insights



**EL PARAÍSO QUE
TE INYECTA CULTURA,
ARTE, HÁBITAT E INCLUSO
SUEÑOS MÁGICOS**

ARMONÍA ENTRE ARTE Y NATURALEZA

Hermoso rincón de la huasteca potosina, nace entre el bosque tropical, se rodea de cascadas y las esculturas más altas de AL.

POR PATRICIA ORTEGA

Xilitla es uno de los Pueblos Mágicos de San Luis Potosí caracterizado por sus arraigadas tradiciones ancestrales de los nativos nahuas y teenek, quienes conviven en armonía con la naturaleza y la modernidad. Está enclavado en una porción montañosa de la huasteca, y por su ubicación, ambiente prodigioso y paisajes de inmediato hechiza a quienes lo visitan. Para entender esto hay que verlo, sentirlo, recorrer sus calles empinadas, visitar sus atractivos y dejarse abrazar por la niebla, que en ciertas épocas cubre el entorno.

Es un poblado que crece alrededor de un cerro con calles circulares y callejones inconclusos. Este Pueblo Mágico es un sinfín de escaleras de concreto y piedra cuyo objetivo específico es conectar con una casa o con un comercio.

En las mañanas y en las tardes el aroma del café inunda las calles. Por su calidad, el café orgánico de esta región es famoso, por lo que es altamente recomendable disfrutar de una taza humeante de café o chocolate.



DESTINO SURREALISTA

Cuando se habla del destino surrealista de México, llega a la mente el Jardín Escultórico o también conocido como Las Pozas, de Edward James. Este sitio es un pequeño universo que desconecta a sus visitantes del mundo real, pues durante la caminata se recorren puentes sin dirección alguna, escaleras incompletas, caminos laberínticos y construcciones estilo gótico, todo esto acompañado de un escenario natural con ríos, pozas, grutas, cascadas y sonidos de animales que se hospedan ahí. Es un lugar nada convencional.

Una de las atracciones más novedosas de este Pueblo Mágico es el museo de la artista surrealista Leonora Carrington, el cual fue inaugurado recientemente.



Escaleras que te llevan al cielo, parte de la obra de James, arquitectura integrada a la naturaleza.

El Museo Leonora Carrington de la artista surrealista abrió sus puertas el 19 de octubre del 2018.

El museo cuenta con 63 esculturas, 25 máscaras de bronce en formato pequeño, dos tapices de lana, grabados y varias de las herramientas de trabajo de la artista. Este sitio fue ubicado en un edificio que consta de dos pisos, una terraza, una cafetería y tres salas.

DESCANSO CON HISTORIA

Y para que la experiencia de visitar Xilitla sea 100% surrealista, los turistas pueden hospedarse en uno de los dos hoteles más emblemáticos del lugar, el Hotel Tapasoli, o bien en Casa Caracol.

En el Hotel Tapasoli, los huéspedes pueden elegir entre las habitaciones tipo nido colgante, que se encuentran colo-

cadadas en árboles a 3 y 5 metros de altura, éstas por cierto son únicas en México; pueden también optar por una cabaña, o bien por los cuartos subterráneos, llamados madrigueras, los cuales también son excelente opción para disfrutar lo mejor de la naturaleza que rodea a este sitio gracias a la maravillosa vista que poseen.

Para quienes elijan hospedarse en Casa Caracol, se darán cuenta de que es un lugar mágico rodeado de árboles, plantas y flores, lo que lo convierte en un hotel poco convencional, la estadía puede definirse como una aventura de contacto con la naturaleza. Las habitaciones parecen pequeñas casas de duendes y algunas otras son tipis similares a las de las colonias prehispánicas. Cuenta con amenidades como tirolesas, recorridos, restaurante, y proyección de cine. Este alojamiento se encuentra a 100 metros del Jardín Escultórico de Edward James. **EF**



DIRECCIÓN:

Passeig de Gràcia,
68, 08007,
Barcelona, España.

PRESTIGIO CENTENARIO

Un hotel a la altura de
la fama mundial de Barcelona,
una pieza clave que nutre
a la ciudad de lujo y exclusividad.

POR PATRICIA ORTEGA

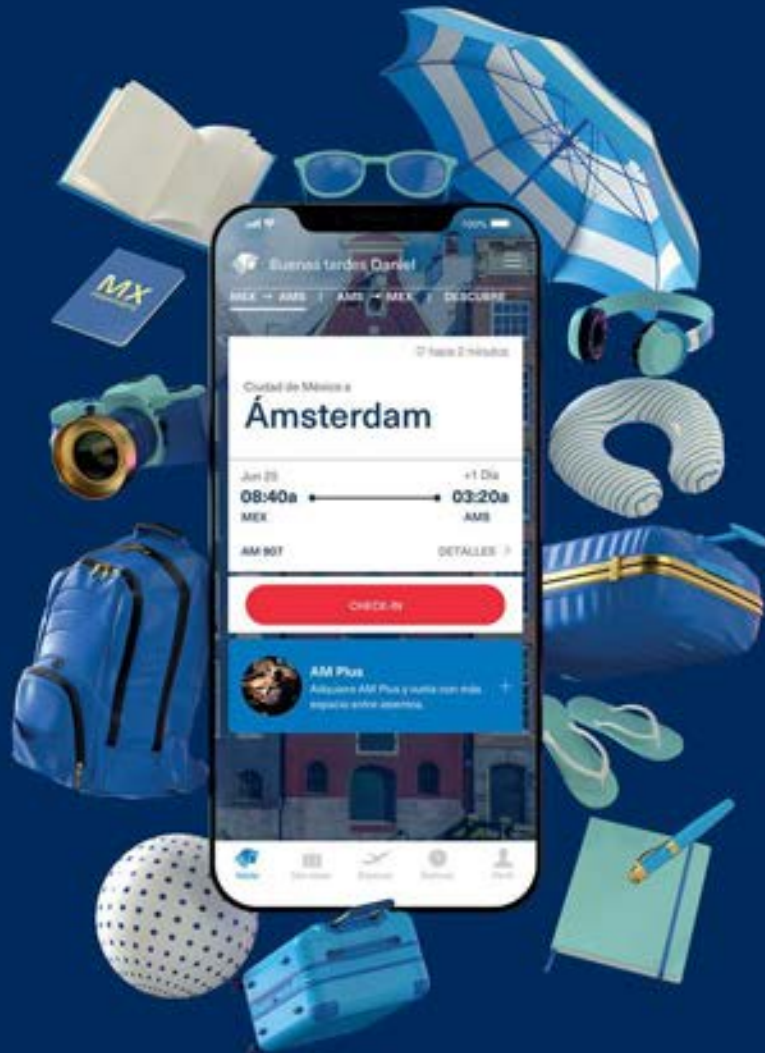


En el corazón de Barcelona, en pleno Paseo de Gràcia, se levanta un majestuoso edificio de estilo neoclásico francés que se ha convertido en uno de los emblemas de la ciudad Condal: Majestic Hotel & Spa Barcelona.

Durante sus 102 años de vida, el Majestic, propiedad de la familia Soldevila-Casals, ha sido testigo de importantes eventos políticos, culturales e históricos que lo han dotado de una personalidad que se refleja en cada pequeño detalle de lujo y confort.

Algunos de los huéspedes distinguidos: reina Victoria Eugenia, los poetas Antonio Machado y Federico García Lorca, los pintores Joan Miró y Pablo Picasso, entre otros, han creado la enorme reputación del hotel. **EF**

LA LÍNEA QUE NOS UNE  **AEROMEXICO** 



Descarga la App y viaja fácil

Descárgala en:



"Si la comida está hecha con amor, no necesitas grandes productos".

Christian Tetedoie,

Agradecemos a las facilidades para esta entrevista a ASPIC Instituto Gastronómico.

EL GIGANTE CULINARIO DE FRANCIA



Tetedoie cuenta con 10 restaurantes en Lyon, Francia.

En el enfoque de sus restaurantes es apegado a la cocina que realizan las amas de casa de Lyon, con la selección de productos locales y arte en cada plato.

POR PATRICIA ORTEGA

La gastronomía francesa se caracteriza por la variedad, fruto de la diversidad regional, así como por el refinamiento. Desde el 16 de noviembre del 2010, está incluida en la lista del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad.

En su paso por la Ciudad de México, Christian Tetedoie nos dijo que el amor por la cocina le llegó desde pequeño. "Cuando cumplí 11 años, mi padrino me regaló el libro *La cocina del mercado* del famoso chef Paul Bucose, el padre de la gastronomía francesa. Yo quería ser cocinero, pero al revisar el libro quedé convencido", dijo.

A Christian Tetedoie, lo corrieron de la escuela por ser un niño muy inquieto, pero a partir de ese momento, empezó su formación en la cocina familiar.

Desde temprana edad, desarrolló gran-

des habilidades en la cocina, a los 17 años ganó el premio a Mejor Aprendiz de Francia.

En 1986 abrió su primer restaurant en Lyon, Francia. En el 2000, obtuvo su primera estrella Michelin, uno de los reconocimientos más importantes en la gastronomía. Y en 2011 fue elegido presidente de la Asociación de Maestros Cocineros de Francia.

RECOMENDACIONES

Aunque Tetedoie comentó que cuando viene a México prefiere la cocina nacional, la local, se animó a recomendar dos restaurantes: "Piaf, el restaurante francés que se encuentra en el hotel Grand Velas de Riviera Maya, tiene un excelente menú y belleza en sus platillos. El otro restaurant que me parece interesante por la creatividad en plato es la cena gourmet del Parque Xcaret, que muestra la fusión entre la cocina mexicana y la internacional", concluyó Tetedoie. **EF**



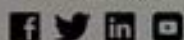
Vine por negocios...

Me quedé por los amigos.



Una red de **amistad y confianza.**

IMEF Oficial



www.membresia.imef.org.mx

membresia@imef.org.mx | Tel. (55) 9151 5106

LUGAR:
El zócalo de la CDMX.
FECHAS:
9 de mayo-6 de junio*.
PRECIO DEL BOLETO:
Gratis.
*Las fechas pueden cambiar.



COSMOS DA VINCI VISITARÁ LA CDMX

La muestra con mayor multimedia a nivel mundial

REDACCIÓN IMEF

La exposición *El universo de Leonardo Da Vinci* se instalará en el zócalo capitalino, del 9 de mayo al 6 de junio del 2020.

Estará conformada por 30 máquinas que fueron inventiva del genio originario de Florencia, Italia, en el siglo XV.

La extensión será de 6,000 metros cuadrados que se dividirán en dos secciones: en la primera habrá una cronología del trabajo de Da Vinci con información de la ciudad de Florencia e incluirá una reproducción de su taller e imágenes informativas en 360 grados.

Y en la segunda sección, la exposición

se dividirá en cuatro salas: Fuego, Tierra, Agua y Viento, con códices, máquinas y prototipos de Da Vinci, explicando sus conceptos originales y la aplicación que hoy en día tienen; más de 20 toneladas de escenografía en una curaduría realizada por Óscar Escobar.

La Secretaría de Cultura del Gobierno de la CDMX y la Fundación Echazarreta se unen con el objetivo de acercar a la población a esta figura que impulsó procesos de producción, de educación y del conocimiento de las ciencias, con el pretexto de los 501 años de su nacimiento. **EF**

Trabajando juntos, nos distinguimos de los demás.



Mejor banco en soluciones financieras
de comercio exterior en México y a nivel global.



Mejor banco en calidad de servicios de comercio
exterior en México, Latinoamérica y a nivel global.

Agradecemos a nuestros clientes
su confianza y a nuestros colaboradores
su talento y compromiso.

Conoce más: <https://www.empresas.hsbc.com.mx/es-mx>



Juntos prosperamos

DESDE 250m²*



Plaza Carso Torre I y II



Carso Palmas*, Lomas de Chapultepec

RENTA Y VENTA DE OFICINAS

Lago Zürich 245 Local A18 PB. ShowRoom Amp. Granada 11520 CDMX. e.tovar@incarso.com (52) 5254 1044

*Renta desde 250m², Venta desde 765m²

*Carso Palmas sólo renta desde 540m²

