

# Opini3n financiera

## MARCAPASOS



Nos podr3a estar ahogando la "tramititis", pero no porque el Gobierno federal haya triplicado los tr3mites en sus oficinas.

La Cofemer sali3o r3pidamente a encomendarle la plana al Auditor Superior de la Federaci3n para se3alarse que lo que aument3 270 por ciento fue el n3mero de tr3mites registrados y no los que realmente existen.

Queda la duda de si lo que dijo Arturo Gonz3lez de Arag3n fue pro ignorancia respecto al tema o si pretendi3a darle un coscorr3n a la Cofemer.

Por cierto que de la Cofemer, le sugieren al Auditor mejor voltear a los estados y municipios en donde hay algunos campeones en tr3mites.

Esta semana es decisiva para Luz y Fuerza del Centro, y su director, Jorge Guti3rrez Vera, quien reci3n desempleado tras 10 a3os de dedicarse a la actividad privada, entrar3 a la recta final de la negociaci3n del incremento salarial con el aguerriado Sindicato Mexicano de Electricistas.

Es el viernes 16 de marzo cuando vence el plazo de ley para llegar a un acuerdo, y hasta el momento, cuando menos a nivel p3blico, el SME mantiene su postura de lograr llegar a un 19 por ciento de aumento salarial, pero existen buenas posibilidades de llegar a una cifra m3s realista para ambas partes.

Esta es una oportunidad no s3lo para medir al SME en la administraci3n de Felipe Calder3n, sino para definir tambi3n qu3 se tiene proyectado para Luz y Fuerza, pues a ciencia cierta, nadie lo sabe a3n.

Pues m3s de un funcionario p3blico se sorprendi3 con las recomendaciones de Carlos Tapia, director regional de Independent Project Analysis, quien fue el invitado principal de ICA para abrir el ciclo de conferencias que esta firma ofrece en el marco de su 60 aniversario.

Y es que Tapia hizo recomendaciones, que siendo aparentemente elementales, sorprendieron a quienes tienen como responsabilidad el dise3o de licitaciones.

Un ejemplo, dijo el especialista, es que si existe una diferencia mayor a 40 por ciento entre un concursante y otro, el dise3o del proyecto seguramente tiene un error. Basta con ver los 3ltimos concursos de CFE para corroborar que eso sucede en M3xico.

## COORDENADAS

# Aquellos 100 d3as ...y los de hoy

ENRIQUE QUINTANA



Los primeros 100 d3as de Gobierno de Felipe Calder3n no son para hacer fiesta... salvo que uno se acuerde de los otros sexenios.

Durante los primeros 100 d3as del Gobierno de Zedillo explot3 la crisis econ3mica m3s grave de la historia moderna del Pa3s y para la segunda semana de marzo de 1995, la econom3a del Pa3s estaba en pleno desastre, con una actividad productiva en picada y un sistema bancario en proceso de quiebra.

Los primeros 100 d3as de ese Gobierno pr3cticamente se pasaron tratando de evitar que la econom3a mexicana se colapsara. Cuando Fox lleg3 a su d3a n3mero 100, el hecho m3s sobresaliente de ese d3a fue la llegada de la "Caravana Zapatista" y el sub Marcos a la Ciudad de M3xico.

En los primeros meses de 2001 ya comenzaba "el ator3n" en materia econ3mica, como lo caracteriz3 Fox, y despu3s de haber crecido 7 por ciento en el a3o 2000, nos enfil3bamos a una larga recesi3n econ3mica. Hubo otro hecho emblem3tico de esos primeros 100 d3as que mostr3 un problema que luego fue persistente: se fug3 el Chapo Guzm3n de un penal de alta seguridad.

A lo largo de casi todo el sexenio, se mos-

tr3 una sistem3tica incapacidad para hacerle frente a la delincuencia organizada, a la econom3a ilegal y a la corrupci3n.

La opini3n p3blica mexicana era complaciente con el Gobierno de Fox y supon3a que la falta de oficio para gobernar, mostrada de los primeros d3as del gobierno, era un asunto que poco a poco iba a quedar atr3s, en la medida que los nuevos administradores p3blicos ganaran m3s y m3s experiencia.

Tambi3n los inversionistas extranjeros, pese a la recesi3n, otorgaron a M3xico el "bono democr3tico", que permiti3 ver en principio con simpat3a, las pol3ticas del nuevo r3gimen, a pesar de no hubo las reformas esperadas.

La madre de todas las reformas, la fiscal, con su propuesta de homologar la tasa del IVA en alimentos y medicinas, que ya era vox populi al t3rmino de esos 100 d3as, estaba esperando una buena coyuntura para ser enviada al Congreso, pero ya se preve3a que iba a ser rechazada por el PRI y el PRD.

Los primeros 100 d3as de Fox empezaron

a mostrar que tal vez la alternancia partidista en el Poder Ejecutivo no iba a ser la soluci3n para los problemas m3s graves del Pa3s.

Cuando se contrasta el desempe3o del Gobierno de Felipe Calder3n con los dos anteriores, el actual sale mejor librado.

No es que se hayan alcanzado muchos logros en este lapso. De hecho, en muchos 3mbitos hay la sensaci3n de que el Gobierno ha caminado a un paso m3s lento de lo que se esperaba. Pero al mismo tiempo, hay una mayor sensaci3n de orden.

Como en los otros dos sexenios, nuevamente hay indicios de que el primer a3o de la nueva administraci3n no va a ser de vacas gordas. Pero ni estamos al borde del colapso como hace 12 a3os ni tampoco comenzamos un "ator3n econ3mico" como el de hace 6.

El Gobierno de Calder3n no se ha enfrentado al desencanto porque una elevada proporci3n de la gente no ten3a expectativas de un alto desempe3o.

Hay indicios de que -pese a golpes como el rechazo de Carlos Hurtado para el Banxico- la relaci3n con el Congreso pueda ser mejor.

El aumento de los precios de la tortilla no caus3 una erupci3n inflacionaria, como algunos tem3an y la estabilidad financiera se ha mantenido.

Pero, no debemos perder de vista que hoy s3 hay una respecto a los dos sexenios previos: mientras en esos 12 a3os, M3xico realiz3 muy pocos cambios institucionales para modernizarse y ponerse a tono con el nuevo siglo, el mundo s3 se movi3 y lo hizo r3pidamente.

Tal vez la recuperaci3n que alcanz3 la econom3a mexicana despu3s de 1995, al aprovechar el TLC, ya ser3a imposible ahora.

En el sexenio de Fox emigraron a Estados Unidos m3s de 3 millones de mexicanos. Esto equivale a casi el 8 por ciento de la fuerza laboral con la que comenz3 la administraci3n foxista.

Hoy, ya no podemos darnos el lujo de una sangr3a social de esa magnitud.

Si bien, Calder3n comenz3 sin los tropiezos de sus dos m3s pr3ximos antecesores, tiene m3rgenes de maniobra m3s limitados que los que ellos pose3an.

Cometer hoy los errores que se cometieron en el pasado tendr3a costos gigantescos. La curva de aprendizaje de sus colaboradores tendr3 que ser mucho m3s corta.

Y, lo m3s importante, a diferencia de Zedillo y Fox, ahora s3 requerimos que se concreten los cambios en las reglas del juego, las famosas reformas.

No es correcto subordinar todo a ellas, como lo hizo Fox, como tampoco lo es dejar que el sexenio transcurra sin concretarlas.

Cien d3as son pocos para echar los cimientos de un gran cambio, pero los 2 mil 90 que restan a la actual administraci3n deber3n ser aprovechados uno a uno, sin p3rdida alguna, so pena de que nuestro rezago frente al mundo se haga a3n mayor.

E-mail: enrique.quintana@reforma.com

## COLABORADOR INVITADO

# El caso GM

V3CTOR GARC3A DE LA VEGA

General Motors Corporation (GM) es una de las compa3as m3s conocidas del mundo, y tambi3n una de las m3s endeables. Es el ep3tome del poderio industrial americano desde su fundaci3n en 1908, y desde hace 75 a3os es el fabricante de autos m3s grande del mundo. Emplea a 284 mil trabajadores y tiene ventas anuales cercanas a los 200 mil millones de d3lares, equivalente a la tercera parte del Producto Interno Bruto (PIB) de M3xico.

El precio de la acci3n de GM cay3 dram3ticamente, de 94 d3lares en abril de 2000 a 19 d3lares a fines de 2005. De entonces a la fecha, la acci3n se ha disparado m3s de 70 por ciento, por arriba de los 30 d3lares, a ra3z de la especulaci3n desmedida y, en menor medida, por la mejora en el desempe3o operativo de la empresa. Actualmente GM tiene un valor de mercado de poco m3s de 19 mil millones de d3lares, cuando Toyota Motor Corporation, la segunda armadora m3s grande del mundo con ventas muy cercanas a GM, tiene un valor de mercado 10 veces mayor.

Por tanto, no es de extra3ar que en 2005, el billonario Kirk Kerkorian, conocido comprador hostil, adquiri3 cerca del 10 por ciento de las acciones de GM, convirti3ndose en el mayor accionista de la empresa y ganando un asiento en el Consejo de Administraci3n. De hecho, fue 3l quien sugiri3 que GM negociara con Renault-Nissan, para convertirse en un triunvirato automotriz, pero las conversaciones fracasaron y a fines de 2006, Kerkorian vendi3 su participaci3n, con una jugosa ganancia.

La debacle de GM empez3 hace 40 a3os. Desde entonces, su presencia en Norteam3rica, mercado que representa m3s del 60 por ciento de sus ventas, ha venido cayendo gradualmente y las armadoras japonesas y coreanas lo han penetrado exitosamente. El pasivo laboral de GM es tremendo: por cada trabajador activo hay 2.5 retirados que generan gastos m3dicos muy importantes. Durante 2006, GM tom3 cartas en el asunto y 35 mil empleados fueron invitados a retirarse anticipadamente.

En los 3ltimos a3os, GM ha sido mucho m3s exitosa como banco que como fabricante de autos. Su brazo financiero, conocido como GMAC (General Motors Acceptance Corporation), ha evolucionado significativamente y hoy en día cuenta con divisiones hipotecarias y de seguros. Por s3 sola, GMAC representaba alrededor de 35 mil millones de d3lares o 20 por ciento de las ventas globales de GM, y 90 por ciento de las utilidades netas de la corporaci3n.

Parte de la reestructura de GM fue la venta de GMAC. En diciembre de 2006 vendi3 51 por ciento del capital de GMAC, por lo cual recibir3 14 mil millones de d3lares en el transcurso de los pr3ximos 3 a3os. Como financiero, me parece que 3sto fue un error, ya que una alternativa m3s rentable era llevar a cabo una Oferta P3blica de Acciones (OPA) o "IPO" (Initial Public Offering) de GMAC. GM hubiera podido escindir a GMAC de su operaci3n y dejarla como una entidad independiente y p3blica, pues una oferta limitada de acciones de una empresa altamente rentable, se traduce en una fuerte demanda de las mismas, elevando el precio de la acci3n de GMAC y de GM por consecuencia, sin necesidad de perder el control de la entidad financiera.

La mayor3a de las corporaciones se deshacen de los negocios poco rentables o no estrat3gicos. La venta de activos rentables generalmente es un acto de desesperaci3n corporativa, y 3ste parece ser el caso de GM. A ra3z del acelerado deterioro financiero de GM en los 3ltimos a3os, el acceso de la empresa a cr3ditos para capital de trabajo y para inversiones en maquinaria y equipo (m3s de 8 mil millones de d3lares al a3o), se ha vuelto m3s costoso. Esto se ha traducido en un c3rculo vicioso para GM. Todas estas presiones obligaron a la empresa a vender su negocio m3s rentable. Una corporaci3n con casi 100 a3os de vida debi3 haber actuado m3s racionalmente y cuidar sus activos m3s valiosos; y, por otro lado, continuar deshaci3ndose de negocios menos prioritarios, como lo hizo recientemente al vender su participaci3n accionaria minoritaria en Suzuki.

La idea de retomar las pl3ticas para unir fuerzas a Renault-Nissan no deber3a descartarse por parte de GM. Las econom3as de escala que se lograr3an ser3an muy importantes, as3 como una renovada capacidad de innovaci3n en la introducci3n de nuevos modelos de veh3culos al mercado. Habr3 que seguir de cerca el caso GM y ver el desempe3o de la acci3n en 2007.

V3ctor Garc3a de la Vega es "Master of Business Administration" (MBA) de la Escuela de Negocios de la Universidad de Chicago. Tiene m3s de 10 a3os como banquero corporativo y de inversi3n. Su correo es: victor.garcia@terra.com.mx

## GLOSAS MARGINALES

# Barreras a la reforma econ3mica

EVERARDO ELIZONDO



Hace muchos a3os -en una 3poca en que me ocup3 de analizar por cuenta de una empresa privada los pros y contras de la apertura del comercio exterior de M3xico- tuve la oportunidad de revisar algunos aspectos de lo que hoy se conoce como "la econom3a pol3tica de la reforma econ3mica". Record3 entonces una idea que (3ay!) deb3 haber estudiado con m3s cuidado al menos en dos de las materias de econom3a que curs3 en la escuela de graduados.

Me refiero a un concepto muy 3til para la comprensi3n de los obst3culos que enfrentan, en la pr3ctica, los procesos de modernizaci3n de una econom3a nacional. En su parte sustantiva, la noci3n es bastante sencilla, y resulta totalmente compatible con el sentido com3n. Quiz3 por ello escapa a menudo a la consideraci3n de los reformadores impacientes.

Una reforma importante (digamos una de las llamadas "estructurales"), implica casi siempre tanto beneficios como costos para diversos segmentos de la poblaci3n. Aun suponiendo que los aspectos positivos del cambio aludido superaran ampliamente a los negativos, dadas ciertas condiciones, existe una alta probabilidad de que la reforma no prospere. ¿Por qu3? ¿Cu3les condiciones, espec3ficamente?

Entre la gama amplia de elementos que podr3an obstaculizar una reforma, es posible destacar la conjunci3n frecuente de dos de ellos:

1) por un lado, los costos del cambio en cuesti3n suelen ser inmediatos, f3ciles de percibir

y recaen sobre grupos de la poblaci3n bien definidos y compactos (aunque peque3os en comparaci3n con la poblaci3n total); 2) por el otro, los beneficios, si bien significativos en el total, se manifiestan con cierto rezago y se distribuyen entre la poblaci3n en general -resultan, por lo tanto, algo tenues para cada individuo en particular.

Dadas las caracter3sticas delineadas en el p3rrafo anterior, las reacciones de los actores econ3micos y pol3ticos involucrados en el proyecto de reforma resultan "predecibles". Por una parte, los perjudicados por la reforma propuesta pueden organizarse con rapidez y con efectividad como grupo opositor. Ello, por varias razones: su n3mero es reducido, conocen con relativa precisi3n los costos que sufrir3an y cuentan con recursos para su defensa. Por la otra, y en contraste, los beneficiados potenciales dif3cilmente pueden constituirse como grupo de apoyo, considerando los siguientes factores: su n3mero es muy grande, su provecho se localiza vagamente en el futuro y, por tanto, no disponen de medios para la promoci3n de la reforma.

As3 pues, en dichos casos, la lucha pol3tica resultante es claramente desigual. Los que se saben amenazados por el cambio pueden provocar (seguramente con 3xito) la operaci3n de mecanismos de resistencia de toda 3ndole, incluyendo entre ellos el "tomar las calles". Este 3ltimo punto quiz3 pueda servir para precisar el argumento.

Es relativamente sencillo convocar a una movilizaci3n de masas cuando el peligro para el convocado espec3fico es personal, cla-

ro e inminente. Pero, en contraste, ¿c3mo se puede persuadir a un manifestante potencial, desconocido y disperso, a marchar p3blicamente en favor de una ventaja general, difusa y futura? El siguiente ejemplo hipot3tico puede ilustrar lo se3alado.

Supongamos que el precio del az3car fuera en M3xico algo asi como el doble del precio internacional. Considerando que el az3car es una mercanc3a perfectamente transportable a trav3s de las fronteras, ¿c3mo podr3a mantenerse un diferencial como el referido? Desde luego, 3nicamente si su importaci3n estuviera impedida por disposici3n gubernamental; esto es, si su oferta estuviera restringida por una disposici3n burocr3tica. Supongamos, adicionalmente, que algunos observadores acad3micos, de inclinaci3n liberal, consideraran tal situaci3n incompatible con los sanos principios econ3micos, incongruente con la apertura comercial del resto de los bienes, discriminatoria en favor de un sector econ3mico espec3fico y, a fin de cuentas, (muy) da3ina para el consumidor nacional. Imaginemos, por 3ltimo, que a la luz de dichas consideraciones los observadores en cuesti3n demandaran del Gobierno la remoci3n inmediata de las restricciones a la importaci3n del producto. Esto es, que plantearan una reforma econ3mica. ¿Qu3 futuro tendr3a tal exigencia? Probablemente uno no muy afortunado. ¿Por qu3?

Simplemente, porque los peque3os grupos econ3micos que, en mi ejemplo, aprovechan la protecci3n oficial, est3n muy conscientes de la p3rdida que sufrir3an en caso de que se efectuara la liberalizaci3n del sector. En



Everardo Elizondo es Subgobernador del Banco de M3xico. Sus opini3nes no necesariamente reflejan el punto de vista de la instituci3n.