



# DESBALANCE



**Carlos Urzúa**

## Hacienda, siempre a la mano

De manera discreta transcurrió la entrega-recepción en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) entre el titular saliente, **José Antonio González Anaya**, y el entrante, **Carlos Urzúa**. En Palacio Nacional comentan que debido al viaje de Pepe Toño a Argentina para asistir a la reunión del G20, este proceso se dio hasta ayer, a diferencia de otras dependencias que desde el primer minuto del 1 de diciembre lo hicieron con una gran ceremonia ante la prensa. Nos dicen que al parecer Urzúa se quedará en las oficinas de Palacio Nacional, en donde también despacha el presidente **Andrés Manuel López Obrador**, para reportarle directamente el pulso de los mercados, la economía y la situación de las finanzas públicas. Nos cuentan que mientras que Urzúa abrió su cuenta de Twitter el pasado viernes, Pepe Toño cambió su perfil y foto en redes sociales, mientras que su descripción ahora dice: doctor en Economía por la Universidad de Harvard y ex titular de la SHCP, Pemex e IMSS.



**Adalberto Palma**

## Llegan reguladores financieros

Nos cuentan que los funcionarios designados por **Andrés Manuel López Obrador** para encabezar las principales comisiones del sector financiero llegaron este lunes a las dependencias para comenzar el proceso de entrega-recepción. En la Comisión Nacional Bancaria y de Valores se presentó **Adalberto Palma**. En la Comisión Nacional del Sistema del Ahorro para el Retiro, llegó el nuevo titular, **Abraham Everardo Vela**, mientras que en la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de los Servicios Financieros (Condusef) se hizo presente **Oscar Rosado**. Los nuevos equipos tomarán las comisiones a más tardar esta semana y, además de remover a varios subdirectores, empezaron a tomar algunas decisiones que llaman la atención. En Condusef los nuevos encargados analizan eliminar una de las decisiones que se tomó casi al final de la pasada administración: la denuncia en línea de quejas contra los bancos, bajo el argumento de que las instituciones financieras piden que el cliente firme por escrito su reclamo. Por lo pronto, habrá que ver qué tanto de lo que sí funcionó en el pasado gobierno se elimina, nos dicen.



### Graciela Márquez

#### Graciela Márquez: desempacando

Nos contaron que la secretaria de Economía, **Graciela Márquez**, llevó a cabo la entrega recepción de la dependencia el sábado pasado, aproximadamente a las 18:30 horas, en donde se presentó todo su equipo de trabajo para hacerse cargo de esa cartera. Sin embargo, nos dicen que la intención era concretar el proceso sin que nadie se diera cuenta, a diferencia de otras instancias de gobierno. De hecho, las fotos del evento se hicieron públicas hasta este lunes en la página de internet de la secretaría, en donde se puede observar a Márquez junto con su antecesor, **Ildefonso Guajardo**, en su oficina. Por cierto, la oficina de la secretaría está seminueva, considerando que apenas hace cuatro meses se reinaugararon el edificio y la oficina. Aunque en la remodelación y reforzamiento de la torre ubicada en la Colonia Condesa se gastaron aproximadamente 499.5 millones de pesos, la funcionaria dijo que tendrá también una oficina alterna en Nuevo León, estado en el que también despachará en algunos momentos.



**Salma Jalife**

#### Se reconecta Salma Jalife

**Javier Jiménez Espriú**, titular de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), dio ayer la bienvenida a su equipo de trabajo, entre ellos a **Salma Jalife**, quien fue designada como subsecretaria de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Se trató de la reaparición de la funcionaria, quien se esfumó después de moderar un panel en el evento anual de la Canieti, a donde acudió para dialogar con la industria, y en varios eventos dejó a los organizadores vestidos y alborotados, como el organizado en el Tec de Monterrey sobre *blockchain*. Ahora hay que esperar a que la

funcionaria dé a conocer su estrategia, pues parece que se generará una doble ventanilla con la Coordinación de la Estrategia Digital Nacional que, por cierto, **Raymundo Artís Espriú** tiene bien resguardado el camino a seguir en materia de digitalización del país.



**EMPRESA**

**Texcoco: Acotar la tempestad**

**Reunidos con carácter de emergencia, el sábado pasado, los nuevos integrantes del Consejo de Administración del Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México, excluida ya la participación del director general, Federico Patiño; del ex subsecretario de Transportes de la SCT, Aaron Dichter y el ex director general de la Comisión Federal de Electricidad, Alfredo Elías Ayub, la agenda planteaba detener un peligroso alud**

**Alberto Barranco**



**E**l marco hablaba de una cascada de demandas de los inversionistas extranjeros en las Cortes de Nueva York; de una posible degradación de la calidad crediticia del país, y de marcar el inicio del sexenio con la desconfianza de los mercados.

El acuerdo se filtró con rapidez para alcanzar la apertura de los mercados del domingo en la noche, hora de México:

El país colocaría una oferta de recompra de los bonos emitidos para financiar el aeropuerto de Texcoco, empezando con los adquiridos por extranjeros.

Las cuatro series lanzadas tienen un valor a nivel nominal de 6 mil millones de dólares.

La adquisición se haría en efectivo, aprovechando los 108 mil millones de pesos que estaban depositados en fideicomisos.

En paralelo, se negociará con los tenedores nacionales para realizar modificaciones al convenio de adquisición en la mira de cambiar el destino de la inversión, liberando el respaldo de la Tarifa de Uso de Aeropuerto que generaría Texcoco, pero manteniendo la de la actual terminal *Benito Juárez*.

Se calcula que el año próximo la recaudación alcanzará 500 millones de dólares.

La señal propició la inmediata revaloración de el costo nominal de los papeles a los que la ca-

lificadora de deuda Moody's había degradado a la calidad de bonos basura.

Colocada a las 6 AM, hora de México, la oferta pública de compra bajo la modalidad de "subasta holandesa", es decir colocar un precio alto reduciéndolo hasta que lo acepte un comprador, los papeles pactados a 10 años crecieron en su precio 3.72%, en tanto los de 30 años lo hicieron en 11.79%.

Estamos hablando de los bonos verdes, cuyas emisiones fueron de 119 mil millones de pesos.

En paralelo, se emitieron papeles de deuda bajo el marco de la llamada Fibra E para proyectos de energía e infraestructura por un total de 197 mil millones de pesos.

De estos últimos una parte la adquirieron con ahorro de los trabajadores las administradoras de fondos para el retiro Inbursa, Pensionisste, Pro-futuro y XXI-Banorte.

Dado que la cancelación de las obras en Texcoco no es aún oficial, por más que cantada, el Decreto Presidencial respectivo se aplaza hasta alcanzar un acuerdo total con los tenedores de los papeles y, naturalmente, los contratistas.

Mientras tanto, las obras se mantienen vivas, aunque evidentemente a menor velocidad de lo normal. La semana pasada se había realizado un cónclave de bonistas en la mira de plantear una estrategia de defensa vía un despacho de abogados.

Lo que queda claro, por lo pronto, es que en afán de colocarle una zancadilla al nuevo gobierno u obstaculizar la posibilidad de cancelar el gran negocio, el Grupo Aeroportuario había lanzado los bonos a respaldo de la Fibra E el 23 de marzo pasado, cuando era evidente la ventaja electoral de Andrés Manuel López Obrador... y con él sus planes de revisar el proyecto.

La apuesta fue por sellar grietas a la tormenta, pero también en señal de respeto al Estado de

derecho.

**Balance general.** Reiterado en el mensaje inicial ante el Congreso del presidente Andrés Manuel López Obrador el escaso fruto de la reforma energética en materia de producción de petróleo, la decisión apunta a aplazar las rondas para entrega de contratos de exploración y producción a empresas nacionales y extranjeras hasta 2021.

En el paréntesis se evaluarán los resultados.

Hace unas semanas, como usted recordará, se realizó un cónclave de concesionarios en Monterrey, en cuyo marco el entonces presidente electo los conminó a acelerar las tareas dada la inaudita compra de petróleo ligero que realizó Pemex en el exterior y la escasez de gas natural y combustibles en general.

No se cancelará ninguno de los 110 contratos otorgados, aunque se mantiene la intención de revisar si hubo favoritismo, pero se detienen las subastas.

**Arrolla Salazar.** Quien aseguró ya la presidencia del Consejo Coordinador Empresarial es el ex-director general de Fomento Económico Mexicano (FEMSA), Carlos Salazar Lomelín.

A unas semanas de la elección tiene garantizado el voto de seis de los siete organismos que integran la cúpula. La excepción es el Consejo Nacional Agropecuario, quien postula a su presidente, Bosco De La Vega.

Y aunque a su vez el ex presidente de la Concamín, Manuel Herrera Vega, se había postulado con la cachucha de la cúpula industrial, ésta le negó el respaldo por sus nexos con su antecesor, Francisco Funtanet. Con apoyo de Monterrey, Salazar representa un liderazgo distinto al convencional, dado que nunca ha dirigido algún organismo empresarial. Aunque dejó la dirección general, se mantiene como asesor del presidente de

la principal fabricante de bebidas en el país, José Antonio Fernández Carbajal.

**Nubarrones.** Reunido con carácter de extraordinario la tarde de ayer, el Consejo Técnico del Instituto Mexicano del Seguro Social le dio posesión a Germán Martínez como director general. Su primer evento público fue la conmemoración del día internacional de personas con discapacidad.

En el escritorio le espera una inconformidad de los participantes en la última licitación de la administración anterior en materia de compra de

antiretrovirales para enfermos de VIH-Sida.

El paquete total era de mil millones de pesos. En el marco se presentaron algunas irregularidades, como fallas en el sistema de comunicación vía internet; frecuentes llamadas telefónicas a la encargada del concurso Alma Rosa Medrano, y entrega de sobres.

La mayor parte de los contratos se le adjudicó a las firmas Maypo-Stendhal, quienes le habían vendido el producto al organismo en 2 mil pesos por unidad, y ahora se bajaron a mil 300. Las principales inconformes son las empresas Sandoz y Landsteiner.

**Peligrosa treta.** Acostumbrado a colocar la caldera al máximo de presión, el presidente de Estados Unidos, Donald Trump está utilizando una estrategia peligrosa para obligar a la aprobación inmediata del acuerdo mercantil México-Estados Unidos- Canadá.

Estamos hablando de declarar cancelado el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, cuya vigencia se mantendría viva hasta la entrada en funciones del sustituto. La apuesta habla de una catarata de protestas de las empresas locales afectadas, sólo que en el marco nuestro país también saldría perjudicado en su comercio. ●



# CAPITANES

## Gas Regalado

**E**n Estados Unidos están regalando el gas. Así, de plano.

En los últimos años, pero sobre todo en los meses recientes, el gas proveniente de la Cuenca de Waha, en Texas, ha registrado precios históricamente bajos. La semana pasada el índice se ubicó en 50 centavos de dólar por Millón de BTU, lo que prácticamente significa que pagan por llevarse.

México tiene una buena oportunidad aquí, pues existe infraestructura para importar desde este punto hasta 3 mil millones de pies cúbicos por día, cuando la producción nacional anda por los 4 mil 850 millones de pies cúbicos diarios al mes de octubre, según datos de Pemex.

La infraestructura la desarrolló CF Energía, que hoy deja **Guillermo Turrent** y con esos precios, suena muy atractivo conservar los proyectos para el nuevo Gobierno.

Esto, porque la CFE no sólo alimentaría sus centrales eléctricas de ciclo combinado con un combustible muy barato, sino porque puede comercializar gas a terceros, incluyendo a Pemex.

¿Será que la nueva administración a cargo de **Manuel Bartlett** empiece a verle el signo de pesos al negocio?

## Shock en Economía

Mal comenzó esta semana para más de una de veintena de funcionarios que han hecho su carrera profesional en la Secretaría de Economía.

Ayer fue su último día, pese a que se sentían amparados por el discurso ése de que nada al margen de la ley y por encima de la ley nadie. Pero no, no valió la

Ley del Servicio Profesional de Carrera.

Supimos que ellos esperaban que por ser servidores públicos que concursaron por sus plazas sólo se les podría despedir por causa justificada, pues de lo contrario deben ser indemnizados al 100 por ciento de sus derechos laborales.

No fue así y los subsecretarios que reportan a la titular **Graciela Márquez Colín** llegaron con la espada desenvainada a despedir a prácticamente todos los directores generales, directores generales adjuntos,

subdirectores, directores de área y jefes de departamento.

Todos ellos concursaron por sus plazas y lo que nos dicen es que fueron despedidos sin indemnización de por medio.

Anoche había perplejidad, no daban crédito a las decisiones tomadas por los subsecretarios **Ernesto Acevedo**, de Industria y Comercio; **Luz María de la Mora**, de Comercio Exterior; y **Francisco Quiroga**, de Minería.

## ¿Señal Amigable?

Amigable amigable, lo que se dice amigable, no lo es. Pero el Subsecretario de Ha-

cienda **Arturo Herrera** así caracteriza el plan del Gobierno de recomprar los bonos de deuda que respaldan al Nuevo Aeropuerto de la Ciudad de México (NAIM).

Antes de parar las obras, lo que busca es evitar un

alud de demandas que exijan anticipadamente el capital recaudado más multas adquiriendo un tercio de los 6 mil millones de dólares. Sólo si lo consigue, hasta entonces, anunciaría el fin del NAIM.

Lo que dicen los analistas es que se trata de una carrera contra reloj, pues la recompra tiene una vigencia de hasta 20 días hábiles que terminan el 2 de enero de 2019. Si antes que eso los bonistas se ponen de acuerdo y llaman a un default, la cosa se puede descomponer.

Pero si le funciona la estrategia a la Secretaría de Hacienda, de **Carlos Urzúa**, le seguiría la modificación de los términos de la emisión, cambiar la ruta de esa carretada de dólares de Texcoco a Santa Lucía.

Lástima que los estudios de factibilidad para que la Base Aérea se convierta en aeropuerto internacional calificado por las autoridades aeronáuticas internacionales puede llevar años. A menos que esas certificaciones se consigan vía consulta ciudadana.

## Cruda Realidad

Después de las ventas récord que registró Walmart

de México, que capitanea **Guilherme Loureiro**, a través de su canal online durante el Buen Fin 2018, ahora a la compañía le toca enfrentar una cruda realidad: no puede cumplir con los tiempos de entrega prometidos.

De hecho, son miles los consumidores que han recibido notificaciones por parte de la compañía para informarles que el tiempo de entrega tardará hasta 20 días, es decir, el doble de lo originalmente pactado.

Ante el incumplimiento, Walmart incluso está dando la opción de devolver el dinero a sus clientes que compraron a través de sus plataformas de comercio electrónico y que no están dispuestos a esperar más.

A pesar de que en los años recientes la cadena minorista comenzó a ejercer una millonaria inversión para fortalecer su logística, especialmente para mejorar su servicio de entrega a domicilio, lo cierto es que todavía no logra avanzar al ritmo al que están creciendo sus ventas.

Y eso que los expertos ya lo habían previsto: en El Buen Fin no habría logística de entregas que resistiera.

capitanes@reforma.com

## JORGE ÁVALOS CARPINTEYRO...

El capitán de Fibra Mty cierra este año con la cartera abierta. En el primer semestre desembolsó 34 mdd para la compra de tres naves industriales y el mes pasado adquirió en Apodaca, N.L., el complejo de Whirlpool por 135 mdd, en el que también se incluye el arrendamiento.





## Feedback para Arturo Herrera

La decisión de la Secretaría de Hacienda, a cargo de **Carlos Urzúa**, de lanzar al mercado una oferta de recompra por el 25% de cada una de las cuatro emisiones del MexCat, abre la posibilidad de negociación con los tenedores de bonos para reducir el riesgo de que se active una moratoria con la cancelación de la construcción del aeropuerto en Texcoco.

No se ha evitado. El que haya subido el precio del mercado secundario de 77 a 88.5 centavos de dólar para el vencimiento de 2026; de 82.5 a 88.6 centavos de dólar del bono con vencimiento en 2028, y movimientos de revaluación similares porque se negocian en 85 centavos de dólar en la nota al 2046 y 2047.

Dicha revaluación, en cerca de 10 centavos, no quiere decir que los tenedores de bonos estén dispuestos a vender a 90 mínimo y máximo par (1.00 dólar estadounidense), porque la propuesta de Hacienda es renegociar sobre el resto de los bonos (75%) las cláusulas que disparan el incumplimiento de los bonos por la suspensión de la construcción del NAIM.

Primer *feedback* para el subsecretario **Arturo Herrera**: i) por qué no le paga el Fideicomiso a par (1 dólar) si la caída del precio la generó la decisión del gobierno de cancelar el aeropuerto; y ii) lo que les estás ofreciendo por el *consent* (aceptación de modificación de las cláusulas de incumplimiento) es muy poco. Sería para mínimo y algo más. Hoy el bono está en *default* e implica un *distress exchange*, porque así lo ha calificado Moody's, dado que no se está cumpliendo lo que originalmente se prometió, y es un *credit negative* para México y pésimo precedente para todo lo que se espera en refinanciamiento de pasivos soberanos y cuasi soberanos.

Para mejor información y sin rumores, el *consent* para cambiar está en los prospectos de emisión en el anexo "Descripción de las Notas—Amortización Obligatoria Ante un Evento de Expropiación o Pérdida de la Concesión". Los abogados y financieros saben que el *default* está detenido con alfileres.

La respuesta del gobierno es que si los tenedores no

quieren suscribir la propuesta, "se quedan con un peor crédito", los tenedores y sus abogados saben que los contratos son claros, tienen bien amarrada la argumentación para una demanda colectiva porque en el *indenture* (compromiso del emisor con los compradores de los bonos), "cualquier cancelación unilateral califica como *event of default* y se puede acelerar la petición de pago de la deuda".

Además, comentan que el *deal* que lanzó el gobierno es del doble: i) la oferta por tender 1,800 mdd de 90 centavos a par (parece un error no hacerlo bien y comprar a par), y ii) un *consent*. Esto me parece que es lo clave.

Esto último requiere de al menos 50% de los tenedores de los bonos. El *consentimiento* que pide **Herrera** es para quitar todas las referencias del nuevo aeropuerto en el *indenture*.

En resumen: pagan 75bps si el tenedor del bono acepta el *consent*. Necesitan más del 50% para poder cambiarlo, la oferta es por el 25% de cada serie. Y si los bonistas no aceptan el *consent*, joden al gobierno porque o acepta el *default* por cancelación (evento de default) o siguen construyendo el NAIM, aunque el presidente **López Obrador** no lo quiera.

Hay algunos asesores de ISDA que son *proxy advisors* en bonos (alguna más light que Hogan como Credit Sight) que ya recomendó no vender los bonos y no dar el *consent*, pues si aceptan hoy, toda la posición de deuda soberana podría entrar en una *dangerous phase*.

Conclusión: Reaccionaron tarde y aunque se ha dicho que algunos *vulture fund*, como Elliot y Aurelius, ya comenzaron a comprar (no hay señales de ellos y normalmente entran en fase de *default* a comprar por debajo del 50% del *face value*), lo que hoy saben los tenedores es que el *consent* y los *covenants* tienen un precio diferente ante la decisión de cancelar un aeropuerto y construir otro.

Por cierto, el nuevo director del GACM, que quedó en lugar de **Federico Patiño**, deberá indicar cuándo tiene programado el *road show* para promover las bondades de la oferta de compra, junto con **Arturo Herrera**.

### DE FONDOS A FONDO

#CCE. Aunque el proceso de inscripción de candidatos al relevo de **Juan Pablo Castañón** en la presidencia del CCE se cerró el viernes, resulta curiosa la regla. A pesar de que seis de los siete organismos que integran al Consejo pos-

tularon a **Carlos Salazar**, se tiene que realizar una "competencia" que, en mi opinión, resulta absurda y maniquea.

Esto porque el reglamento interno del Consejo dice que si hay más de tres candidatos, se tiene que convocar a una asamblea para que ésta elimine a uno, y de entre los tres, se elija al presidente del organismo.

Es bienvenida la competencia, pero el que sólo **Bosco de la Vega**, del CNA, se haya autopostulado y postulado a **Herrera** y a otro más, fue para activar la elección en asamblea, lo que hace es retrasar la integración de un equipo. Igual hay quien piensa que podrían, en diciembre y la primera semana de enero, provocar un cambio en la visión que tuvieron los seis organismos proponentes de **Salazar** para darle mayoría a cualquiera de los otros tres candidatos, como si desconocieran que la membresía de las Cáma-

ras y Asociaciones fue la que le instruyó a los presidentes de los organismos el voto por **Salazar**.

De cualquier forma, a mediados de enero se realizará la elección, y la transmisión formal de la presidencia se hará a mediados de febrero.

#Financial-Integrity-Network (FIN), presidida por **Juan Zárate**, incorporó a **Bernardo González Rosas**, hasta el viernes presidente de la CNBV, como consejero senior a sus filas. Él no tendrá base en México, pero sumarse a FIN implica entrar a la red más importante de asesoría en risk management, seguridad y ciberseguridad financiera y cumplimiento legal y normativo. Súper nota.



## Un gesto de responsabilidad hacia los mercados

**D**entro de lo "surrealista" que resulta continuar con una megaobra que ya ha sido cancelada; hay un criterio de racionalidad económica en el hecho de comprar tiempo para evitar otros conflicto con los mercados financieros.

Y aunque el sentido común parecería decir que ésta también debe ser otra oportunidad para no cancelar el nuevo aeropuerto; la realidad es que el nuevo gobierno no cree en el modelo de los hubs.

Definitivamente una de las empresas que resultó más perjudicada con este enfoque fue Aeromexico, que dirige **Andrés Conesa**, pues el grueso de su crecimiento futuro tenía como un componente relevante interconectar aviones de todos los tamaños y provenientes o con destino a diversas latitudes.

Eso explica claramente también por qué sus competidores del mercado nacional como Interjet, Volaris y Viva no pusieron mayores reparos, aunque como ya se dijo hasta el cansancio una obra de esta magnitud hubiera fortalecido enormemente la competitividad del país.

Las que no están tranquilas son las aerolíneas extranjeras, principalmente estadounidenses; el último reporte de Mitre, que muestra la inviabilidad de que operen al mismo tiempo Santa Lucía y el aeropuerto Benito Juárez y si bien la alternativa es Toluca, ciertamente podrían acotar sus planes futuros en México, a partir de criterios técnicos.

También se percibe riesgo de que en el futuro México sea degradado por las autoridades de aviación de Estados Unidos, como ya ha sucedido en el pasado, debido a que no haya las condiciones adecuadas de

seguridad.

Según ha dicho **Gerardo Ferrando Bravo**, nuevo director del Grupo Aeroportuario de la Ciudad México; además de las razones financieras con la continuación de las obras del NAIM se busca concluir una plancha de 34 hectáreas y protegerla del deterioro de la naturaleza.

Qué harán con este espacio en el futuro, ni siquiera el nuevo gobierno lo sabe y aunque el propio funcionario habló de que podría ser un espacio recreativo, en realidad habrá muchos factores que influirán en la decisión final.

Quizá, incluso, permanezca como un costosísimo trabajo de infraestructura, que deberá esperar otros tiempos para convertirse en ese gran hub para el que fue planeado.

### DIVISADERO

Este fin de semana se llevaron a cabo reuniones de trabajo en las que participaron el general **Audomaro Martínez Zapata**, titular de la Agencia de Inteligencia Nacional; el diputado **Luis Alegre Salazar**, presidente de la Comisión de Turismo de la Cámara de Diputados y el subsecretario de Turismo, **Humberto Hernández-Haddad**, con congresistas norteamericanos como **Michael McCaul**, presidente de la Comisión de Seguridad Nacional del Congreso Norteamericano y **Henry Cuellar**.

El propósito fue analizar las acciones de cooperación en materia de seguridad, migración y las alertas que pueden afectar al turismo de México; **Alegre Salazar** está impulsando que los legisladores estadounidenses conozcan la realidad de los destinos turísticos del país.

NOMBRIAMIENTO. **Gustavo Armenta**, periodista del sector turismo, fue invitado por

**Miguel Torruco** para dirigir la comunicación social de la Secretaría de Turismo.

Una decisión que sorprendió al propio **Armenta**, pues la invitación le llegó a finales de la semana anterior.



## Principal candidato de la IP: cerca de Romo, de Monterrey y propositivo

**D**e repente vimos a **Carlos Salazar Lomelín** ser el candidato a la presidencia del Consejo Coordinador Empresarial, propuesto no por una o dos, sino por seis de las siete organizaciones empresariales con voto en el CCE.

Prácticamente es un hecho que **Carlos Salazar** será el nuevo dirigente del empresariado mexicano. Es lo más cercano a un candidato de unidad, sólo teniendo como contendiente fuerte al activo y echado para adelante **Bosco de la Vega**, presidente del Consejo Nacional Agropecuario, así como a **Manuel Herrera**, quien fuera un buen presidente de la Concamin.

Sin embargo, **Salazar Lomelín**, sin haber tenido un puesto en confederación empresarial, comercial o patronal, salta a la escena nacional como un candidato casi invencible por ser nominado por las confederaciones industrial y comercial, Concamin, Concanaco, el sindicato patronal Coparmex, la Asociación de Bancos de México, la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros y el poderoso Consejo Mexicano de Negocios. En otras palabras, **Salazar** ya tiene seis de siete votos. Amplia mayoría.

### SALAZAR, EL ORIGEN REGIO, EL TEC, EL DIABLO Y ROMO

¿Quién es **Carlos Salazar Lomelín**? Uno de los empresarios de toda la confianza del Grupo Monterrey. Sin duda. Fue el director de FEMSA, el conglomerado que igual es el principal embotellador de Coca-Cola fuera de Estados Unidos, que el tenedor de la ya internacional cadena OXXO, y fue quien llevó a tener en FEMSA a más de 300 mil empleados.

Por la relación con FEMSA, **Salazar Lomelín** conoce per-

fectamente a **José Antonio Fernández Carbajal**, aunque niega que **El Diablo** (como se le conoce a **Fernández Carbajal**, lo haya impulsado a la candidatura). "Recibí muchos apoyos e impulso" y recuerda que **Fernández Carbajal** es buen amigo y un empresario de primera línea.

Pero no es **El Diablo** el único empresario reglomontano: insignia con quien **Salazar** tiene una relación directa. También la tiene con quien está en su momento político cumbre,

el empresario reglomontano, **Alfonso Romo**, hoy jefe de la Oficina de la Presidencia de **López Obrador**.

"**Alfonso** y yo nos conocimos desde que éramos chamacos, cuando estudiábamos juntos en el Tec de Monterrey". La amistad entre ambos ha continuado en el tiempo.

### BUSCAN LA VISAGRA CON EL GOBIERNO DE AMLO

**Salazar Lomelín** ya estaba retirado de los grandes corporativos. Llevaba sus negocios, como son fábricas de galletas y cereales (una de sus marcas es Sr. Natural), pero tenía gran actividad en 12 consejos de administración, desde Bancoamer hasta Sukarne.

Y desde luego estaba a cargo del Consejo de Nuevo León, creado por el Congreso del estado para empatar planes nacionales con los locales, pero también para plantearse metas ambiciosas como la de ser el primer estado del país en erradicar la pobreza extrema.

Se le conoce como buen gestor y excelente operador. El Grupo Monterrey lo respalda ampliamente, y sin duda, es la visagra para una comunicación fluida con Presidencia, en particular con **Alfonso Romo**. **Salazar** por su trabajo empresarial, ha tenido relación con Concamin, Conanaco, Coparmex, los banqueros de la ABM, las compañías de seguros, y desde luego con el Consejo Mexicano de Negocios.

### EL SEXENIO Y EL DIÁLOGO QUE BUSCA LA IP CON EL GOBIERNO

En un sexenio donde los empresarios temen un cambio de rumbo o de modelo económico, **Salazar** plantea, en primer lugar, unidad empresarial, donde las más de un millón 300 mil empresas, suelen tomar rumbos distintos.

Después plantea ya no ser el empresariado que es reactivo, sino pasar a las proposiciones, en temas clave como el ataque a la informalidad. Y por último propone que los empresarios sí participen mucho más. Pero lo más importante: los empresarios buscan un puente para mantener el diálogo con el gobierno de **López Obrador**. No buscan enfrentamiento, sino puentes, por lo menos en este momento.

Fecha: 04/12/2018

Columnas Económicas

Página: 2

José Yuste Activo Empresarial

**EXCELSIOR**  
EL PERIÓDICO DE LA VIDA NACIONAL

Area cm2: 371

Costo: 24,597

2 / 2

José Yuste

se le conoce a Fernández Carbajal, lo

**¿Quién es Carlos Salazar Lomelín?**

**Uno de los empresarios de toda la confianza del**

**Grupo Monterrey. Sin duda. Fue el director de FEMSA.**

itano, Alfonso Romo, hoy jefe de la



## Rezago de API Manzanillo impacta comercio exterior

*A partir del segundo semestre de 2018, el crecimiento de las maniobras, disparó la demanda de despachos aduanales y rebasó a las garitas de la Aduana, para salida o entrada de contenedores, generando un aumento extraordinario de camiones en calles y avenidas.*

**U**suarios y operadores de servicios del puerto de Manzanillo solicitaron a la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, la que dirigía **Gerardo Ruiz Esparza**, un "Plan Emergente".

Un esquema que pusiera fin a la saturación propiciada por un aumento significativo en los volúmenes de carga a través de las terminales, derivada a su vez de un incremento de buques y contenedores operados.

A partir del segundo semestre de 2018, el crecimiento de las maniobras disparó la demanda de despachos aduanales y rebasó a las garitas de la aduana, para salida o entrada de contenedores, generando un aumento extraordinario de camiones en calles y avenidas.

Las terminales que aumentaron la recepción de buques son OCUPA, de **Alfonso Díaz**; TIMSA, de **Luis Alemán**, y SSA, de **Manuel Fernández**, impactando el dinamismo de las operaciones totales del puerto.

Aunque se han realizado esfuerzos para normalizar la situación, no se han logrado los resultados esperados, por tanto representa uno de las herencias que dejó la administración de **Guillermo Ruiz de Teresa**.

El margen de las operaciones del puerto de Manzanillo se redujo, además, debido a que los agentes aduana-

les inician al mediodía el despacho de la carga.

Aunque la aduana amplió de 7 de la mañana a las 11 de la noche su horario, sigue siendo insuficiente por el ascendente volumen que está llegando al puer-

to, además de que no cuenta con suficientes empleados.

Todo ello ocasiona que las calles del puerto se convirtieran en un estacionamiento permanente, de ahí el enorme reto que tendrá el nuevo responsable de Puertos y Marina Mercante, **Héctor López**.

En una carta dirigida a **Ruiz de Teresa** con copia a **Noval**, los usuarios pidieron solución a la contingencia operativa y de conectividad, así como un plan emergente que incluyera seis aspectos.

Un estudio por parte

de la SCT de los volúmenes de carga que puede recibir cada terminal; una prueba piloto durante tres meses de 24 horas, siete días de la semana en operaciones de puerto y aduana.

Asimismo, cumplimiento del compromiso de la aduana de México de abrir más garitas y contratar más personal; desarrollo de un patio regulador que dosifí que el ingreso de camiones a la ciudad solo para carga o descarga.

Finalmente, coadyuvar en la programación de des embarque con las navieras en la TEC-1, y la reasignación de las puertas de ingreso y salida de camiones de la terminales.

Los usuarios del puerto de Manzanillo solicitaron además un plan de desarrollo de vialidades en coordinación con el municipio y el estado, ante los efectos negativos sobre la infraestructura.

Su finalidad es descongestionar a Manzanillo, el recinto más importante del país, cuya situación de pre valecer podría generar un aumento en el costo de comercio exterior, ya que se tienen más de tres millones de contenedores programados este año.

#### **RBS RECIBE**

"Dentro de poco seremos la mejor empresa a nivel mundial, pero no sólo en números, sino porque somos una empresa que lucha por mejorar la educación y cambiar la vida de personas que comprometan al futuro y desarrollo de México", pronosticó Raúl Beyrut Sánchez, presidente de GINgroup, al recibir en ceremonia el grado Doctor Honoris Causa por parte del Claustro Mundial Universitario ante la Secretaría de Educación Pública (SEP) y la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

GINgroup es una de las empresas más grandes de México que cerrará este año con un crecimiento de 28%.

En este evento se firmó la Declaración Global del Empeñamiento, misma que se enviará a las mayores instancias del mundo con el fin de darle una voz a hombres y mujeres que buscan generar un mejor futuro para sí mismos y las generaciones venideras.

**Aunque la aduana amplió de siete de la mañana a las 11 de la noche su horario, sigue siendo insuficiente por el ascendente volumen que está llegando al puerto, además de que no cuenta con suficientes empleados.**



## Carlos Salazar será el nuevo presidente del CCE

*Será el próximo 18 de enero cuando se elegirá una terna para seleccionar al nuevo dirigente.*

Aunque finalmente se inscribieron cuatro candidatos para suceder a **Juan Pablo Castañón** como presidente del Consejo Coordinador Empresarial (CCE), no hay duda de que **Carlos Salazar**, exCEO de Grupo Femsa, será el elegido no sólo porque es impulsado por las empresas que integrarán el Grupo Monterrey, sino porque tiene ya el apoyo de seis de los siete organismos empresariales que votarán: AMIS, ABM, Concamin, Concanaco, Consejo Mexicano de Negocios y Coparmex.

La excepción fue el Consejo Nacional Agropecuario, que no sólo inscribió a **Bosco de la Vega**, expresidente del CNA, sino a los otros tres contrincantes: **Luis Antonio Mahbub**, expresidente de la Concanaco, y a **Manuel Herrera**, expresidente de la Concamin. Ni **Herrera** ni **Mahbub** cuentan con el apoyo de los organismos que presidieron porque, tanto **Francisco Cervantes**, presidente de la Concamin, como el presidente de la Concanaco firmaron la carta en la que manifiestan su apoyo a **Carlos Salazar** el pasado 26 de noviembre.

El CCE informó, sin embargo, que, al no haberse logrado una candidatura de unidad, será el 18 de enero, en la sesión del Consejo Nacional —en la que participan los 70 Consejeros nacionales— cuando se elegirá una terna y se convocará a la Asamblea para la elección del nuevo presidente del organismo cúpula del sector privado.

La votación se tendrá que realizar por la inscripción de los tres candidatos, pero no hay ninguna duda de que ganará **Salazar**, aunque no se haya alcanzado el objetivo de enviar una señal de unidad en el organismo cúpula del sector empresarial.

Como ya se lo habíamos comentado, de acuerdo con los estatutos, no es requisito haber encabezado un organismo empresarial para presidir el CCE y **Salazar Lomelín** será el primer ni empresario ni exdirigente empresarial en llegar a la presidencia del organismo, en una coyuntura histórica porque coincidirá con el arranque de la 4a Transformación.

## RECOMPRA DE BONOS DEL NAIM

Es un hecho que el aeropuerto de Texcoco será cancelado, aunque la duda es cuándo se anunciará oficialmente la decisión que dependerá de la respuesta que tengan los tenedores de bonos del NAIM a la oferta de compra que lanzó ayer el gobierno

a través de la Secretaría de Hacienda, con Citi, JP Morgan como agentes y HSBC Securities como Dealer Manager.

Lo que se busca con esta inversión inicial de 36,000 millones de pesos, o 1,800 millones de dólares que cubren sólo 1,800 del total de 6,000 mdd emitidos, es desactivar acciones jurídicas, porque al recomprar la deuda lo que se pretende es tener la mayoría para cambiar las cláusulas de emisión de los bonos y proceder a la cancelación del aeropuerto en Texcoco.

Cancelarlo desde ahora o sin cambiar las cláusulas de emisión implicaría que los tenedores de bonos ejerzan su derecho a recibir por adelantado la totalidad de su inversión.

La oferta, que comenzó a trabajar desde hace varias semanas **Carlos Urzúa**, el secretario de Hacienda, y su equipo, en concreto **Arturo Herrera**, el hoy subsecretario de Hacienda, se manejó con gran sigilo, pero el domingo se difundió la minuta de la reunión del nuevo Consejo del Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México, que preside **Javier Jiménez Esprú**, el titular de la SCT, y en la que participa la secretaria de Economía, **Graciela Márquez**.

La oferta estará abierta por 20 días, pero lo que esperan la SHCP y los agentes intermediarios es que si al décimo día, el 17 de diciembre, se recibieron ya suficientes posturas de bonos, y consentimiento para modificar las cláusulas, se procederá a cancelar ya Texcoco.

En el caso de la fibra E, que está en su mayoría en manos de Inbursa, Pensionisste, Banorte y Profuturo, están supe- ditada a los Bonos del NAIM.

## MOODY'S MANTIENE PERSPECTIVA NEGATIVA

Uno de los objetivos de la oferta de recompra de bonos era que mejorara la perspectiva de las evaluadoras, sin embargo, Moody's mantiene la perspectiva negativa en la calificación de las 4 emisiones bonos del NAIM que hoy están en Baa3.

Considera como positiva la reducción de la deuda en el corto plazo, pero al mismo tiempo señalaba que además de los retos del actual aeropuerto, no se tendrá ya el potencial de crecimiento que se esperaba con el aeropuerto de Texcoco. Y no hay que olvidar que la fuente de pago es el TUA.

**El secretario de Hacienda, Carlos Urzúa, y su equipo manejaron con gran sigilo la recompra de los bonos, cuyo objetivo es evitar demandas.**



## La apuesta de Hacienda en el caso del NAIM

La propuesta que hoy hizo formalmente el gobierno a los tenedores de los bonos verdes emitidos por el Grupo Aeroportuario de la Ciudad de México (GACM) para recomprar hasta **1 mil 800 millones de dólares**, se vino preparando cuidadosamente desde hace varias semanas.

Cuando se conoció el resultado de la consulta concluida el 28 de octubre y por lo tanto la decisión de cancelar Texcoco, los funcionarios del nuevo equipo de Hacienda se pusieron a trabajar afanosamente en **un esquema para controlar los daños** que esa determinación iba a producir.

La fuente fundamental del financiamiento para la construcción del NAIM en Texcoco fue **la emisión de cuatro bonos**. Dos a 10 años y otros dos a 30 años. Dos mil millones se colocaron en 2016 y otros cuatro mil millones en 2017.

Como la mayor parte de las emisiones que se realizan en los mercados internacionales, quedaron sujetas a **la jurisdicción del estado de Nueva York**.

Cuando se conoció la cancelación del proyecto al final de octubre, se sabía que algunos tenedores de bonos podrían buscar reunirse y lanzar un litigio para exigir el **pago anticipado de los papeles**.

De haber tenido éxito hubieran obligado al gobierno a liquidar de golpe los 6 mil millones de dólares colocados.

Pero también existía el riesgo de que ese litigio hubiera colocado a los bonos en condición de "chatarra", con la **consecuente degradación que recibirían** por parte de las calificadoras y **la posible contaminación** que habría en otras **emisiones realizadas o respaldadas por el gobierno mexicano**.

Dicho de manera gráfica, las nuevas autoridades de Hacienda sabían que tenían una bomba de tiempo en las manos y debían trabajar rápidamente para desactivarla.

La opción elegida fue el lanzamiento de una oferta de recompra a cierta cantidad de bonos, que se fijó finalmente en 1 mil 800 millones de dólares.

En el segundo día del sexenio y en feriado, el domingo, se instaló el nuevo Consejo de Administración del GACM, para poder ir a los mercados el lunes a primera hora a lanzar la oferta.

Todo caminaba según lo previsto hasta que el domingo, casi al término de la instalación del Consejo **se filtró una nota técnica, que serviría para la redacción de la Minuta** de la reunión en donde

todo quedaba en evidencia.

Además, generó confusión en el sentido de que se estuviera retomando el proyecto de Texcoco.

El impacto sobre los mercados, que se presumía que podía haber sido muy positivo este lunes, se diluyó parcialmente.

Sin embargo, sí contribuyó a un alza muy fuerte ayer en la cotización de los bonos, en algunas emisiones, de más de 10 por ciento.

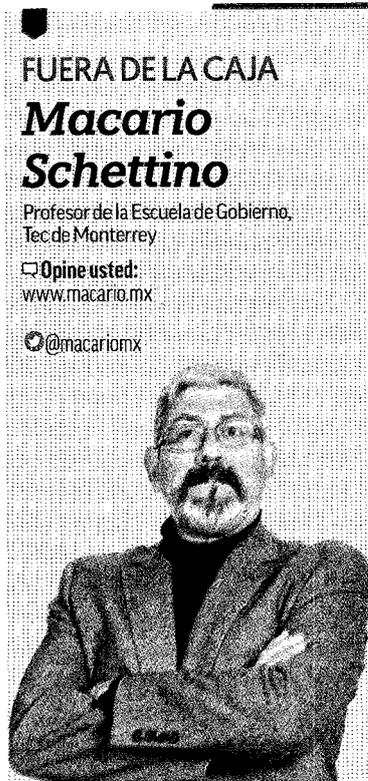
Para que la estrategia de Hacienda funcione, debe haber **un volumen importante de tenedores de bonos** que esté en disposición de aprovechar el esquema y perder una parte de la inversión,

pero sacar de su cartera a un activo que ahora se ve con riesgo.

Ya **Moody's** dijo ayer de manera muy clara que si la recompra es exitosa y se logra bajar la deuda del GACM, entonces **podrían contener una revisión a la baja** de la calificación de los papeles.

La clave de la estrategia para Hacienda es convencer a los fondos más nerviosos que es mejor asumir una pérdida menor a meterse a un litigio de resultado incierto.

Ojalá la estrategia de Urzúa y Herrera resulte exitosa, pues de lo contrario podríamos tener una nueva sacudida financiera.



## Resistencia legal

A pesar de su discurso legalista, López Obrador jamás ha sido respetuoso de la ley. Llegó a la Jefatura de Gobierno del DF violando la entonces vigente, fue desaforado por desacatar a la Suprema Corte de Justicia de la Nación, se negó a aceptar los resultados electorales de 2006, hizo campaña, por encima de la ley, por doce años, y el mismo sábado hizo lo que quiso con la banda presidencial encima. La ley no es lo suyo.

Pero la ley no se hizo para ayudar a los poderosos, sino para defender a los débiles, y así hay que usarla. Los ganadores de la elección tienen atribuciones y responsabilidades, y todas ellas están definidas en la ley. No siempre de forma clara, sin duda, pero para eso están los tribunales. Hay que hacer valer esos límites. Dentro de ellos, los nuevos legisladores y gobernantes tienen todo el derecho de

actuar, ganaron. Pero no debemos permitir que superen esos límites. Si la ley no los acota, el autoritarismo y el abuso están garantizados.

La resistencia legal debe empezar por defender los derechos que sean vulnerados por decisiones arbitrarias. La primera ha sido la reducción de salarios y prestaciones de funcionarios públicos. Muchos de ellos, que ocupaban puestos altos, ya han renunciado, y así está bien. Pero hay miles de funcionarios menores a los que se les ha quitado una prestación que

tenían desde hace años: seguro de gastos médicos mayores. Creo que eso puede pelearse, aunque no sea prestación de ley ni parte de contrato colectivo, sino un derecho adquirido. Se modifican las condiciones laborales sin compensación.

Algo similar ocurre con personas que son consideradas funcionarios públicos, sin serlo. Profesores de instituciones de educación superior, por ejemplo, que recibían una parte importante de su ingreso mensual a través de programas de estímulos que han desaparecido con el nuevo gobierno. Estrictamente hablando, su ingreso se reduce por decisión patronal. También creo que hay posibilidad de defensa legal.

Sin duda, si esto es aplicable en todos los casos, si debe ampliarse o reducirse, lo sabe mejor un especialista. Por eso hay que proceder a la defensa legal, con expertos. Pero eso cuesta, y me dicen que no poco. Aquí es en donde la sociedad debe actuar de forma conjunta. Si bien los partidos de oposición no tienen mucha fuerza en el Congreso (en donde su responsabilidad casi única es impedir cambios arbi-

trarios a la Constitución), su capacidad de organización, redes, y recursos pueden convertirse en una herramienta de esos miles de ciudadanos que están viendo vulnerados sus derechos.

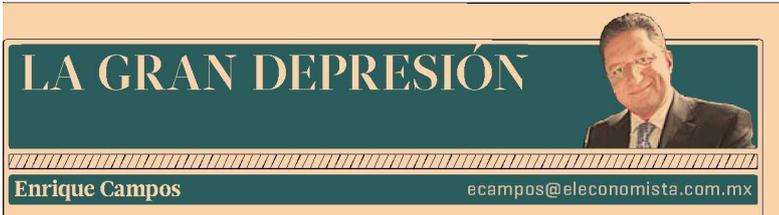
El tema laboral es el primero, pero no será el único caso en el que la defensa legal debe prevalecer. La Corte ha tenido un comportamiento "garantista", como le dicen ahora, desde el inicio de su nueva época, en 1994. Por eso se hizo tan difícil expropiar,

como debió haber aprendido López Obrador en su tiempo en el DF. Esa fuerza de los ciudadanos frente al poder del gobierno hay que seguirla utilizando, para que crezca todavía más.

Pero no es sólo asunto de ciudadanos: organizaciones y empresas van a tener que defenderse, frente a la voluntad corporativizadora que ya han anunciado los adláteres de AMLO. E incluso los gobiernos locales, a los que quiere imponer la centralización de decisiones

políticas y de seguridad pública. Donde el gobierno federal exceda sus atribuciones, hay que esgrimir la ley. Donde evada sus responsabilidades, lo mismo.

Es evidente que no propongo nada extraordinario, salvo la posibilidad de hacerlo de forma organizada. Defender derechos, limitar atribuciones, exigir responsabilidades debería ser lo normal, en un país civilizado. Bueno, pues acá no lo ha sido. Hay que empezar.



## Razones de sobra para sospechar del presupuesto

Este pasado fin de semana los mercados mostraron su terrible necesidad de querer creer en los milagros.

Durante algunas horas, el peso se recuperaba fuerte frente al dólar, casi 2%, porque desde el nuevo gobierno se dijo que la construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional de México (NAIM) se mantendría.

Los ilusos quisieron ver en ese hecho una pequeña luz de sensatez y de congruencia. Cuando se dieron cuenta de que no se trataba más que de una estratagema de abogados para evitar una demanda de los tenedores de bonos en Estados Unidos, el peso se volvió a depreciar a los niveles de angustia que ha mantenido en estos tiempos.

Justamente la mala decisión de cancelar el NAIM provoca que hoy se pueda esperar lo peor del gobierno entrante. Que las decisiones sean caprichosas, no basadas en la lógica, dan razones de sobra para sospechar que viene mal la siguiente determinación que es el Paque-

te Económico para el próximo año.

De entrada, hay que disponer de recursos para los bonos de rescate que se están emitiendo para salvar a los inversionistas que compraron bonos del NAIM y para su costoso proceso de cancelación. Pero más allá de esto, hay que cumplir con la larga lista de gastos comprometidos. No por el candidato López Obrador, tampoco por el presidente electo, sino por el mandatario en funciones en sus discursos del sábado.

Tiene que quedar claro que el Paquete Económico que presente el primer mandatario, con el sello de la Secretaría de Hacienda, será prácticamente idéntico al que apruebe el Congreso. Sólo puede atorarse si se animan a proponer cambios constitucionales, porque todavía queda algo de oposición.

Vamos, quizá con fines cosméticos y de justificación de dietas se les permita modificar algunos puntos y cosas, pero lo que calcule el Ejecutivo será lo que dispon-

ga el Legislativo. ¿Alguien ve al deslumbrado **Porfirio Muñoz Ledo** oponiéndose a este místico hijo laico de Dios?

Desde la tribuna del Palacio Legislativo de San Lázaro y con la banda presidencial al pecho, el presidente López Obrador prometió disciplina fiscal, no gastar más de lo que ingresa, no aumentar impuestos y no aumentar la deuda.

Pero al mismo tiempo, desde ese mismo foro y desde su largo discurso en la plaza pública y con el bastón de mando en mano, hizo una larga y cara lista de compromisos de gastos.

Hay una contradicción muy clara que sólo se puede corroborar con las sumas y restas que hagan en el Paquete Económico.

La siguiente gran escala de la incertidumbre que ha generado este inicio de gobierno no se dará con los detalles del Paquete Económico para el 2019.

Por lo pronto, los analistas que consulta mensualmente el Banco de México han dete-

riorado sus expectativas. Más inflación, menor crecimiento, mayores requerimientos financieros del sector público y definitivamente tasas de interés más altas y dólares más caros.

De hecho, la percepción de riesgos en el entorno económico de estos expertos se ha vuelto negativa como no se veía en prácticamente dos años.

Sábado 15 de diciembre es la fecha límite para la presentación del Paquete Económico del próximo año, son prácticamente 10 días de incertidumbre para saber qué parte del discurso presidencial se cumple: la de la responsabilidad fiscal o la de los gastos a manos llenas.

Por lo pronto, la cancelación del NAIM y todas las seculas que ha tenido confirman que hay razones de sobra para la incertidumbre sobre la viabilidad del primer Paquete Económico del gobierno del presidente López.



# IN- VER- IONES

## POLÍTICA TURÍSTICA Sobre advertencia no hay engaño

El ex secretario de Turismo, **Enrique de la Madrid**, no quiso irse sin dejar un regalo a su sucesor, **Miguel Torruco**: se trata del estudio Turismo 2040, política turística de Estado, donde afirma que si continúa y fortalece el trabajo de los últimos años, al terminar el nuevo sexenio habrá un incremento de 21% en la generación de empleos directos.

## RELEVO

### Caras nuevas en Petróleos Mexicanos

Los que ya hicieron el relevo entre la administración saliente y la entrante son los integrantes de la empresa productiva del Estado Pemex; esto fue ayer y frente a los empleados. Así comenzaremos a ver caras nuevas en todo el gobierno federal. Suerte para los que salen y, de igual forma, para los que entran.

## CANADEROS

### Por ineficiente, le dan la espalda

En la Confederación Nacional Ganadera hay rebeldía contra su presidente, **Oswal-**

**do Cházaro**, quien se reeligió cinco veces en el puesto y quiere una sexta. Los ganaderos no están de acuerdo porque hasta ahora no les ha dado resultado su gestión y este miércoles no lo dejarán pasar.

## AT&T

### Los empleados muestran lo bueno

¿Se acuerda que la semana pasada le contamos que AT&T fue la empresa que registró más quejas ante el Ifetel por fallas en el servicio? Al parecer no todo es malo, pues recientemente obtuvo el primer lugar como la mejor empresa para trabajar en la categoría de más de 5 mil empleados y ellos la calificaron.

## NI ADIÓS DE URZÚA

### Los dejaron con la incertidumbre

Los medios de comunicación se quedaron esperando una declaración sobre el futuro del NAIM por parte del Presidente y del secretario de Hacienda, quienes se reunieron por casi tres horas en Palacio Nacional. **López Obrador** prefirió guardar silencio, mientras que **Carlos Urzúa** ni adiós dijo.



ESTIRA Y AFLOJA

## Detalles de la compra de bonos



**J. JESÚS  
RANGEL M.**

**M**exico City Airport Trust (Mexcat) o lo que es lo mismo, el Fideicomiso del Aeropuerto de Ciudad de México, ya anunció en Nueva York su oferta de compra de mil 800 millones de dólares de bonos emitidos para la construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional de México (NAIM).

Además de ofrecer un precio mayor al del mercado, les pagará a los tenedores un premio adicional.

Para la operación fueron contratados Citigroup Global Markets Inc., HSBC Securities (USA) Inc. y JP Morgan Securities LLC como administradores de las ofertas de compra y agentes para las solicitudes de consentimiento, y Global Bondholder Services Corporation actuará como depositario y agente de información para las ofertas.

De acuerdo con la información, se hará una “subasta holandesa” modificada para que los tenedores puedan participar en las ofertas de licitación y en las solicitudes de consentimiento que modificarán los contratos originales de las cuatro emisiones por 6 mil millones de dólares.

Los titulares que presenten sus bonos y entreguen sus consentimientos “en o antes de la fecha límite de entrega/consentimiento anticipado, tendrán derecho a recibir un pago anticipado de 50 dólares por cada mil dólares de la cantidad principal de notas.

“Los que entreguen los consentimientos a las enmiendas propuestas tendrán derecho

a recibir un pago por consentimiento de 7.50 dólares por cada mil dólares del monto principal de las notas”.

Mexcat busca modificar algunos términos de los contratos que regulan los bonos, eliminar “eventos de incumplimiento que se relacionan específicamente con el nuevo aeropuerto internacional”, liberar los cargos a pasajeros y otros activos, enmendar ciertas condiciones para realizar pagos restringidos bajo los contratos del gobierno, y continuar la garantía de los bonos con el cargo a los pasajeros (TUA).

En la documentación oficial se dice claramente que el Mexcat tiene “fondos suficientes disponibles para financiar las ofertas y para pagar todos los honorarios y gastos relacionados con ellos. Mexcat puede renunciar a cualquier condición a su entera discreción”.

Las ofertas vencerán a las 11.59 de la noche en Nueva York el 2 de enero de 2019, salvo que se extienda el plazo, y las solicitudes de consentimiento estarán vigentes hasta las 5 de la tarde de Nueva York el 17 de diciembre de 2018, al menos que se prorrogue.

Los detalles de la operación se hicieron en Nueva York, y Moody's Investors informó que continúa en revisión las calificaciones de los bonos emitidos para la construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional de México, los del Mexcat.

Destacó que el anuncio del gobierno mexicano es para “evitar desencadenar un evento de incumplimiento” de los contratos de las emisiones realizadas por la cancelación de la construcción del nuevo aeropuerto. ■



## DINERO

*Jueces se resisten a ganar menos //*

*La “fábrica de pobres” genera dólares*

*a todo vapor //* El Banco del Bienestar

ENRIQUE GALVÁN OCHOA

**T**URBULENCIAS EN EL despegue del nuevo gobierno: el Poder Judicial acepta abrocharse el cinturón... pero poquito. Este año ejerció un presupuesto de 71 mil 366 millones de pesos y estaría dispuesto a sacrificar algo. Mientras tanto, empleados, jueces y magistrados han presentado más de 2 mil juicios de amparo contra la reforma promovida por Morena a dos artículos de la Constitución (75 y 127). Establecen una limitante a los salarios: nadie puede ganar más que el Presidente y éste se fijó un sueldo mensual de 108 mil pesos mensuales sin prestaciones. Ahí les dolió. Argumentan que “el Poder Judicial goza de autonomía para disponer de sus recursos, por lo cual no tiene obligación de someter al escrutinio del Legislativo las remuneraciones que asigne a jueces y magistrados federales”. (En realidad no son “sus” recursos, son fondos que el pueblo mexicano destina al pago de la nómina). ¿A quién tocará resolver los amparos? Al propio Poder Judicial. Será difícil que si el asunto llegara a la Suprema Corte, los ministros fallaran en contra de sus intereses. Otro problema también muy grave está creándose en las dependencias del Poder Ejecutivo. Algunos de los nuevos jefes llegaron a despedir a funcionarios sin ton ni son, aún aquellos que sí aceptan bajarse el salario, e incluso, que pertenecen al servicio profesional de carrera. Pero los jefes quieren dar chamba a su cuates. Urge la intervención del jefe de la oficina de la Presidencia, Alfonso Romo, porque las demandas van a formar una montaña.

### La “fábrica de pobres”

**ES INCREÍBLE:** LA “fábrica de pobres” (nuestros paisanos que trabajan en el extranjero) sigue generando más dólares que por la exportación de petróleo. Y probablemente supera o empata la de automóviles armados en México. De enero a octubre fueron recibidos 27 mil 616 millones de dólares de los migrantes, por medio de más de 86 millones de operaciones, entre transferencias electrónicas, *money orders*, efectivo y especie. El promedio es de 320 dólares. Esto significa 9.99 por ciento más respecto del año pasado, pues en el

mismo periodo de 2017 se reportó la entrada de 25 mil 109 millones de dólares. Durante todo 2017 ingresaron al país 30 mil 290 millones de dólares. El tipo de cambio del peso respecto al dólar (en torno a 20 pesos) está teniendo un efecto positivo para las familias, ya que reciben más pesos por sus dólares.

### El Banco del Bienestar

**EL BANCO DEL** Ahorro Nacional y Servicios Financieros se convertirá en el Banco del Bienestar como una medida impulsada por el presidente López Obrador a fin de entregar los recursos destinados a los programas sociales con mayor eficacia, por lo que la institución bancaria ampliará su presencia en todo el país. Rabindranath Salazar, nuevo director, ha señalado que a las 430 sucursales ya existentes se sumarán otras 200, para llegar finalmente a 7 mil puntos de atención con el apoyo de la infraestructura de otras instituciones, entre ellas Banco Azteca, Banorte y Banjército.

### Ombudsman social

#### Asunto: cargos bancarios

**EL 3 DE** octubre de este año se efectuaron tres cargos que no reconozco en mi cuenta de Scotiabank. Desde ese momento, acudí a la sucursal y me proporcionaron unos folios de atención. Después me comuniqué a la Unidad Especializada de Aclaraciones, me proporcionaron un folio de aclaración y me dijeron que el 8 de noviembre habría una resolución. Hasta la fecha sigo llamando y cada vez me atiende una persona diferente, pero ninguna me da respuesta. He solicitado hablar con el supervisor, pero me dicen que está ocupado o no se encuentra.

María Teresa Martínez Nateras

**R: APARTE DE** los intereses y las comisiones que son muy altos, tenemos el problema con la banca comercial de que no atiende, o atiende mal, a sus clientes. Voy a turnar su queja al *ombudsman* de Scotiabank.

## Twiteratti

**“TE ROGAMOS SEÑOR”** para que Moreno Valle, cacique *huachicolero*, termine su reino de terror en #Puebla.

@MehniG

Facebook, Twitter: *galvanochoa*  
Correo: *galvanochoa@gmail.com*



Andrés Manuel López Obrador realizó su primera conferencia matutina como presidente de

la República. El acto duró 52 minutos y se realizó en el Salón Tesorería. Foto Carlos Ramos Mamahua



## MÉXICO SA

*De aeropuertos y borregos //*

*Desde ya, ¿fuego amigo?*

CARLOS FERNÁNDEZ-VEGA

**D**ESDE QUE COMENZÓ a circular la noticia, producto de una filtración, no pocos detractores del nuevo gobierno se frotaron las manos ante lo que parecía una contradicción entre el anuncio, en octubre pasado, de cancelar la construcción del Nuevo Aeropuerto Internacional de México (NAIM) y la decisión, ayer, de postergar el cierre de esa obra por razones financieras.

**EL TIROTEO MEDIÁTICO** comenzó antes de que el gobierno de López Obrador detallara de qué se trata y con base en qué tomó dicha decisión, la cual pospondría, tal vez, hasta el final de la segunda quincena del presente mes, la cancelación de las obras de la terminal área en Texcoco.

**COMO ES CLÁSICO**, la bola de nieve de la presunta contradicción se hizo cada vez más grande ante la falta de reacción, acción y precisión de los encargados de la comunicación social del gobierno entrante, los cuales, cuando menos hasta ahora, han demostrado que están en pañales en la materia y dejan mucho que

desear.

**SUFICIENTE FUE UNA** filtración a modo –el fuego amigo ya comenzó– de la minuta del nuevo consejo de administración del Grupo Aeroportuario de Ciudad de México (GACM), cuya instalación se llevó a puerta cerrada para que los detractores del nuevo gobierno entendieran lo que a sus intereses conviniera, es decir, que ya como presidente de la República, López Obrador reculó y la construcción del NAIM mantendría la ruta originalmente trazada por Enrique Peña Nieto y sus amigos.

**EL CITADO CONSEJO** de administración lo encabeza el secretario de Comunicaciones y Transportes, Javier Jiménez Espriú, y en él participan Antonio Canchola, Graciela Márquez Colín (secretaria de Economía), Josefa González Blanco (titular de Medio Ambiente), Antonio Herrera y Simón Levy, mientras el nuevo director del GACM es Gerardo Ferrando Bravo. Entonces, ¿quién filtró la minuta?

**PARA NADIE ES** secreto que los convocados por Enrique Peña Nieto para repartirse el ju-

gosísimo pastel del NAIM están como buitres, siempre con la esperanza de retomar la construcción de ese aeropuerto, de tal suerte que son promotores de todo tipo de borregos, en el entendido de que orden y contraorden sólo generan desorden, y a río revuelto, ganancia de pescadores peñanietistas.

**FINALMENTE, LA SECRETARÍA** de Hacienda salió a explicar de qué se trataba todo esto y tiró por la borda la versión de que el gobierno de López Obrador se echaba para atrás y la construcción del NAIM mantendría su marcha. Lo mejor del caso es que la Secretaría de Comunicaciones y Transportes —oficialmente responsable de este asunto— no dijo ni pío.

**PERO, BUENO, HACIENDA** divulgó un comunicado, que en su parte medular detalla: “En breve, el Fideicomiso del Aeropuerto de Ciudad de México (Mexcat) llevará a cabo una transacción dirigida a los inversionistas tenedores de bonos internacionales de Mexcat. Actualmente el valor de las cuatro series en el mercado asciende a 6 mil millones de dólares. La transacción es parte de un plan integral

para atender los derechos contractuales de todas las partes interesadas en el desarrollo de infraestructura aeroportuaria en el área metropolitana de Ciudad de México”.

**ASIMISMO, “MEXCAT BUSCARÁ** comprar parte de la deuda vigente, con lo cual se prevé reducir el apalancamiento del fideicomiso de forma significativa y modificar los convenios de emisión de cada uno de los valores, así como los acuerdos relacionados con éstos para eliminar ciertas obligaciones y eventos de incumplimiento relacionados con el proyecto del aeropuerto de Texcoco y liberar el gravamen sobre la tarifa de uso aeroportuario (TUA) y otros activos provenientes de un potencial aeropuerto en Texcoco. Los valores seguirán siendo garantizados por los derechos al cobro de la TUA y otros activos derivados del aeropuerto Benito Juárez”.

## Las rebanadas del pastel

**Y SOBRE TODO** esto, ¿qué dijo el vocero presidencial, Jesús Ramírez? “No hay confirmación ni desmentido sobre esa supuesta minuta”. ¡Ole!



**RIESGOS Y RENDIMIENTOS**

- \* *Sector automotriz en reacomodo: Barbeyto*
- \* *NAIM tenía recursos en caja por 120 mil mdp*
- \* *La recompra de bonos bajo subasta holandesa*

**M**iguel Barbeyto, presidente y director general de Mazda de México ve un año desafiante para el 2019, en el que mantener la participación de mercado es la clave. “El objetivo que tenemos es conservar nuestra participación del mercado. Vemos una industria que se está reacomodando a niveles en los que tiene que estar. En el 2015-2016 se creció a nivel récord; sin embargo, estamos regresando a rangos donde la economía mexicana apunta, es decir una venta de 1.3 millones de unidades; por lo que calculamos un 4% de participación de mercado. “Lo que queremos hacer es proteger nuestra participación en el mercado, no queremos ir por el volumen, no es nuestro objetivo, ni nuestra estrategia. Nuestra estrategia es fascinar a los clientes y cubrir el mercado que nosotros queremos. Debemos enfocarnos a cumplir y sobrepasar las expectativas en un entorno volátil, con las tasas de interés que están creciendo”. Sobre el nuevo gobierno, el alto ejecutivo de Mazda comentó que “siempre estamos a favor de todos los gobiernos. Lo que hacemos nosotros es dedicarnos a producir, a ser eficiente, ser productivos para poner un granito de arena y ayudar a generar fuentes de empleo y crecimiento”.

**INGENIERÍA.** Interesante resultó la explicación del Secretario de Hacienda, **Carlos Urzúa** sobre la renegociación de los bonos del NAIM, en donde el gobierno no va a tomar dinero de las arcas públicas, sino de una caja que tenía la administración del aeropuerto por 120 mil millones de pesos. Con parte de ese dinero pagarán los 1,800 millones de dólares en un proceso de ingeniería financiera sofisticado y caro, pero

JULIO BRITO A

peor era perder la confianza de los inversionistas o poseedores de los bonos.

La recompra de papel se hace bajo una modalidad llamada “subasta holandesa” que permitirá a los tenedores de los bonos presentar sus papeles para recompra a un precio completo, es decir el valor nominal y en algunos casos con descuento de 10 centavo de dólares. Hay que recordar que los poseedores de bonos están cobrando sus intereses.

En una subasta holandesa, el subastador pone un precio alto que es rebajado hasta que algún participante está dispuesto a aceptar ese precio o hasta que se llega al mínimo aceptado para ese papel. El participante ganador paga el último precio que se anuncia y es más rápido que las subastas tradicionales. Se utilizó en el mercado de flores de Holanda, de ahí su nombre.

Pero esto sólo es la primera parte porque el fideicomiso del NAIM emitió bonos por 6 mil millones de dólares.

**TEMAS.-** La importancia de la estabilidad de los sectores productivos, la relevancia de detonar inversiones, así como los retos de ser una sociedad hiperconectada y contextualizada dentro de la revolución 4.0, fueron de los principales temas que se discutieron en la Cumbre de las 1,000 Empresas más Importantes de México, evento organizado por Grupo Mundo Ejecutivo y GINgroup ■



DESPEGUES Y ATERRIZAJES

# Aviación, ¿qué esperamos del nuevo gobierno?

**Rosario Avilés**

**D**esde hace más o menos tres décadas los trabajadores de la aviación y los muy entusiastas seguidores del tema (me incluyo) hemos solicitado en todos los tonos y a todas las autoridades del subsector transporte aéreo, que se haga un ejercicio democrático para crear un grupo de trabajo con empresas, autoridades y trabajadores para acordar una política de Estado, de largo plazo y consensuada, que permita a nuestra aviación mexicana volver a ocupar el liderazgo que tuvo.

Una política pública implicaría que se retomara la rectoría del Estado que alguna vez se perdió, rectoría que significa no el “hacer todo” sino que lo que el Estado debe hacer, lo haga bien. Es decir, que haya un rumbo determinado de forma conjunta y que haya quien se encargue de darle seguimiento, corregir lo corregible y permitir que fluya lo que está bien, de acuerdo con los objetivos estratégicos de tal política y su trayectoria marcada.

Entre los temas a seguir se encuentra la necesidad de reforzar a la autoridad en la materia, es decir, que la Dirección General de Aeronáutica Civil se institucionalice y sea una Agencia federal autónoma y con presupuesto propio, con servicio civil de carrera y que sus encargados puedan ejercer sus funciones de autoridad, basados en el conocimiento y la credibilidad que da el ejercicio limpio de su actividad profesional.

También se ha pedido que el área de investigación de accidentes se desvincule de la autoridad aeronáutica, para que pueda ejercer sus funciones de recabar información de las causas probables y factores que contribuyen a los accidentes y pueda emitir recomendaciones que sean vinculantes hacia la autoridad, sin conflictos de interés.

Otro de los temas nodales es garantizar la seguridad operacional. México necesita adoptar los cánones de la Organi-

zación de Aviación Civil Internacional (OACI) con todas sus consecuencias y al máximo nivel posible para nuestro país, siempre pensando en alcanzar los más altos estándares de la industria.

¿Qué implica esto? Pues adoptar un sistema nacional de gestión de la seguridad que posibilite la vertebración de

todas las medidas de implementación y vigilancia con los operadores privados y comerciales; tener también el seguimiento de los sistemas de gestión de seguridad de los operadores (auditorías

IOSA y demás, que provee la Asociación de Transporte Aéreo Internacional); todas las normas y reglamentos faltantes, así como el Sistema de Medición de Fatiga de tripulaciones, para evitar daños a la seguridad. Y, en fin, instalar todo el andamiaje conceptual y humano que posibilite la operación segura de las aeronaves tanto civiles como privadas e incluso militares.

Asimismo, es indispensable que nuestro país se ponga al día en la normatividad de las nuevas tecnologías, como los drones y la adopción

de esa tecnología, como los drones y la adopción, en lo posible, de aquella tecnología que posibilite hacer más ágil la navegación aérea. Todo ello sin olvidar lo más importante en todas las materias anteriores: la educación y adiestramiento periódico técnico-aeronáutico. México tiene un lugar bien ga-

nado en ello y ojalá que no permitamos que se pierda. Continuaremos.

**Lo oí en 123.45:** Además, se debe investigar y hacer justicia en el caso de Mexicana de Aviación: anular las irregularidades, castigar a los responsables, resarcirle a los trabajadores su patrimonio y dejar de culparlos por ese quebranto.



# NOMBRES, NOMBRES Y... NOMBRES



## SALAZAR ENFOQUE PROACTIVO Y NO REACTIVO AL LIDERAR CCE, DESAHOGO DE ESTATUTOS Y CNA SIGUE ADELANTE

**ALBERTO  
AGUILAR**

*\*Logra VivaAerobús crédito con BANCOMEXT por 1,800 mdp aún con EPN; destraban derechos y Tren México-Toluca hasta 2020; bonos del NAIM limitado apetito y riesgos*

**M**

**ÁS ALLÁ DE** que este domingo el CCE que preside **Juan Pablo Castañón** difundió en un comunicado el apoyo de 6 de sus 7 miembros a favor de **Carlos Salazar Lomelín**, fíjese que al expediente de

esa sucesión aún le sobra cuerda.

Y es que antes de que cerrara el pasado 30 de noviembre la fecha límite, además de **Salazar** se registraron otros tres aspirantes: **Bosco de la Vega** mandamás del CNA, **Manuel Herrera Vega** ex CONCAMIN y el potosino **Luis Antonio Mahbub**, ex CONCANACO.

En principio todos los candidatos contaban con el apoyo de sus organismos origen. Sin embargo esto se modificó la semana pasada frente al fuerte cabildeo que realizó el propio **Salazar** con todo el apoyo del CMN. También estaban ya con él el ABM de **Marcos Martínez** y AMIS de **Manuel Escobedo**.

Al final CONCAMIN, CONCANACO y COPARMEX también se sumaron, por lo que fue necesario que el CNA inscribiera ya no solo a su candidato que es **Bosco de la Vega**, sino también a **Herrera Vega** y a **Mahbub**, en una situación sin precedentes.

Obviamente en la base de muchos de los organismos hay molestia porque se estiman que no se realizaron consultas.

En el caso del CNA van a seguir con el sinaloense **Bosco de la Vega** hasta sus últimas con-

secuencias. Con ellos se sabe, **Salazar** nunca se presentó para platicar de sus planes.

Vale señalar que el CNA tampoco firmó el 6 de marzo el despliegado del CCE con algunos pronunciamientos contra AMLO. Quizá esto abrió distancia, porque el sector alimentario se ha mantenido en contacto

permanente con el equipo del ahora nuevo gobierno.

Claro que esa posición quizá no se separe demasiado de la que tiene **Salazar** al ocupar el CCE, lo que es ya un hecho.

Sólo hay algunos tiempos que esperar. Primero un consejo nacional que se realizará el 18 de enero. Ahí quedará una terna y luego una reunión de comisión ejecutiva donde los 7

miembros protocolizarán sus votos.

**Salazar** está convencido que su trayectoria y experiencia como ejecutivo es la adecuada en el CCE para el momento de la historia que se vive.

Se prepara para retomar el legado que dejó **Castañón** a quien tocaron las elecciones, la negociación del T-MEC, el TPP, los sismos y el cambio de gobierno.

Con dicho soporte y toda la capacidad de negociación que se requiere, **Salazar** expone desde su tierra Monterrey, que tiene 3 objetivos: ser un promotor activo de los organismos privados, mantener a la IP unida y ser un generador de propuestas.

El punto es darle voz al millón 300 mil empresas que descuelgan de los 7 organismos que integran el CCE con una posición propositiva y no reactiva.

El empresario que al salir de FEMSA formó

un par de compañías propias -una fábrica de galletas y cereales y otra de bienes raíces- descansará en miembros de su familia para su manejo a fin de enfocarse en cuerpo y alma al nuevo reto.

La idea es impulsar una IP vigorosa que ayude a llevar a buen puerto muchos de los proyectos que busca impulsar el presidente **Andrés Manuel López Obrador** en beneficio del país.

Así que más allá de los tiempos estatutarios por salvar, **Salazar** economista del TEC, pieza nodal del éxito de FEMSA y actual presidente de las Escuelas de Negocios del TEC, se reporta listo para asumir las riendas del CCE en 2019.

\*\*\*

**CON GRANDES APRIETOS** para sacar el expediente justo antes de terminar el sexenio de **Enrique Peña Nieto**, BANCOMEXT concluyó una operación crediticia con VivaAerobús de **Roberto Alcántara Rojas** por mil 800 millones de pesos. Con estos recursos la aerolínea pudo a su vez cancelar un crédito sindicado con un grupo de bancos privados que lideró Actinver de **Héctor Madero** y que se suscribió en diciembre del 2016 por unos 2 mil millones de pesos a 7 años. Dichos recursos sirvieron entonces para que el también dueño de IAMSА concretara la compra del 100% de VivaAerobús al quedarse con la participación de RyanAir. La operación con BANCOMEXT que estaba a cargo de **Francisco González** concluyó la semana pasada. Evidentemente con condiciones más favorables para el transportista.

\*\*\*

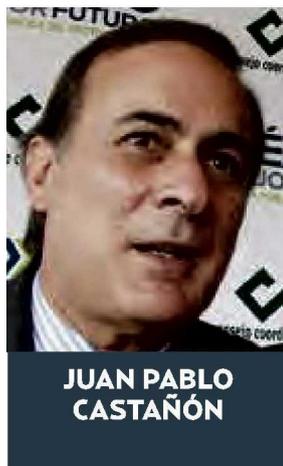
**EN MATERIA DE** infraestructura una herencia que ya recibió **Javier Jiménez Espriú** en SCT, es el Tren México-Toluca, obra puntal de EPN que vaya que se complicó. La intención de **Gerardo Ruiz Esparza** era tenerlo listo este año. Sin embargo, incluso se interpusieron derechos de vía que obligaron a suspender la construcción. Un juez ya ordenó el que se retome la obra. El mayor rezago está de Lerma-Santa Fe. Hay un túnel aún inconcluso. La puesta en marcha del tren en su totalidad aún está lejana. Se visualiza a finales del 2020 y con buena voluntad podría iniciarse un tramo, pero hacia el último trimestre del 2019. Así que desfase en serio.

\*\*\*

**AUNQUE AÚN ES** prematuro, parece que la respuesta a la oferta de recompra de bonos del NAIM (MEXCAT) que recién lanzó la

SHCP de **Carlos Urzúa** por mil 800 millones de dólares, no fue la más entusiasta. Sucede que la propuesta trae un descuento vs el valor inicial proyectado. Ciertamente, se mejoró el nivel de mercado, pero aún así quizá no sería suficiente. Persiste el riesgo de las demandas y la posibilidad de que los "fondos buitres" aprovechen, lo que sería un dolor de cabeza. Ayer Moody's de **Alberto Jones** se manifestó a la expectativa para mejorar la calificación de esos títulos, ya que el otro tramo dependerá de los ingresos futuros amarrados al AICM y a Santa Lucía que son mucho menos atractivos que los de Texcoco.

**EN LA BASE DE MUCHOS DE LOS ORGANISMOS HAY MOLESTIA PORQUE SE ESTIMA QUE NO SE REALIZARON CONSULTAS**





## » GENTE DETRÁS DEL DINERO

Hegar  
a buen  
puerto.  
las nuevas  
API's



Por **Mauricio Flores**

La entrada de un equipo profesional encabezado por **Héctor López Gutiérrez** a la Coordinación de Marina y Puerto Mercante hace verosímil el rumbo que se le pretende dar a los puertos bajo el nuevo gobierno: polos de desarrollo regional y costero, con un crecimiento "hacia afuera" bajo modelos de asociación con particulares y ya no la creación de mayor capacidad de carga.

Con capacidad de casi 520 millones de toneladas de carga edificada durante la gestión de **Guillermo Ruiz de Teresa**, las terminales del Golfo y el Pacífico no necesitan ampliar su potencial. De ahí que el plan de la SCT, ahora a cargo de **Javier Jiménez Espriú**, es que el crecimiento se vuelque hacia las ciudades y regiones mediante las Administraciones Portuarias Integrales, al promover inversión extramuros la conectividad terrestre (carreteras, libramientos, puentes, acceso ferroviario) y ampliar la prestación de servicios relacionados con el transporte, almacenamiento y agregación de valor a la carga mediante asociación directa y con enfoque al desarrollo sustentable en lo social y ambiental. Para esas tareas, el equipo de López Gutiérrez cuenta con **Claudia Sánchez Porras** (Puertos), **Antonio Moreno Gómez** (Fomento y Administración) y **Francisco Fernández Perroni** (Marina Mercante), todos con experiencia en su ramo para implementar el nuevo modelo.

El alcance de ese modelo es tema central de las Jornadas Marítimo Portuarias que realiza esta semana la Asociación Mexicana de Infraestructura Portuaria y que preside **Claudia Sánchez** desde 2016, la primera mujer que ocupa ese cargo en la industria del transporte.

**Germán evaluará.** Y al recibir la dirección del Instituto Mexicano del Seguro Social, **Germán Martínez Cázares** adelantó que iniciará una evaluación de las gestiones anteriores, para verificar las condiciones en que recibe el instituto, abatir la corrupción que señaló existe, al tiempo de mejorar el trato a derechohabientes y buscar mecanismos de resarcir el rezago en infraestructura mediante acciones en austeridad y mejora administrativa. Martínez Cázares presentó a su equipo para ello: **Victor Hugo Borja** en la dirección de prestaciones médicas; **Norma López** como directora de incorporación y recaudación; **Mauricio Hernández**, director de prestaciones económicas y sociales; **Adalberto Méndez** en vinculación interinstitucional; y **Gisela Lara** como coordinadora de IMSS-Bienestar. La tarea es ardua pero impostergable.

**Medicamentos en milicia.** Bajo el mando del general **Luis Sandoval**, la Sedena seguirá de cerca la licitación para insumos que requieren sus 48 laboratorios clínicos, compra que organiza la Dirección General de Sanidad, al convocar a un reducido número de empresas a una investigación para determinar la disponibilidad de los productos y sus precios. Lo curioso del caso es que antes se hizo un estudio de mercado de manera abierta... y que ahora en el estudio actual por invitación se solicitan consumibles de equipos coreanos que distribuye a Sedena la firma Centrum Promotora Internacional.