

IMEF

LIDERAZGO EN FINANZAS Y NEGOCIOS

OPORTUNIDADES

3 TENDENCIAS
de rentabilidad
a mediano plazo.
P. 54



¿SE ACERCA LA TASA CERO?

Qué hacer frente a la
tendencia a la baja en
los bancos centrales
del globo

JAY POWELL
Presidente de la FED

CONTRAPESO DE TRUMP

POWELL

RESISTE LAS PRESIONES DEL PRESIDENTE DE EU
Y DE LA DESACELERACIÓN: LLEVA LA BATUTA
DE LA ECONOMÍA MUNDIAL

No. 175
Nueva época
No. 22
\$60.00



EXCLUSIVA: CARMEN REINHART

La asesora económica del Banco de la Reserva Federal de Nueva York habló
de la reestructuración en el comercio internacional. P. 38

imef
ejecutivos de finanzas

Alcancen juntos sus sueños



Identificamos tus necesidades financieras o de crédito y te ofrecemos la mejor alternativa para desarrollar tus proyectos.

Seamos Kumpels de negocios.

kumpel-capital.com

Kumpel CAPITAL
Side by side with your business



La guerra comercial y sus repercusiones

Pocas veces como en los más recientes tiempos se ha mencionado tanto la palabra incertidumbre. En el mundo, en general, prevalece una expectativa, traducida en ansiedad financiera, sobre lo que depara la economía mundial.

En buena medida, esta reacción obedece al desconcierto global sobre la guerra arancelaria que se ha desatado, principalmente, entre Estados Unidos (EU) y China. Si bien el fenómeno del proteccionismo se ha dado en distintos países, lo cierto es que prevalece el establecimiento de impuestos de EU hacia otras naciones –México incluido– y quien ha respondido más enérgicamente ha sido, precisamente, China. Esto ha causado volatilidad cambiaria y una ola de nerviosismo entre los inversionistas internacionales.

Los especialistas calculan que esta situación permanecerá igual, al menos hasta pasar el otoño de 2020, ya que en esa época se efectuarán las elecciones presidenciales en EU y se asume que muchas de las represalias arancelarias de ese gobierno provienen de un afán electoral por parte del actual presidente, Donald Trump, quien estará buscando su reelección para los siguientes cuatro años.

La guerra comercial es inmaterial, ya que se relaciona con la desaceleración global y el fortalecimiento del dólar. Si bien la economía estadounidense todavía luce con sólidos fundamentos, la Fed sabe que la política monetaria funciona con cierto desfase y que el crecimiento global se desacelera, en general. Su respuesta (un descenso más agresivo de la tasa) se ha tardado en llegar, quizá el tiempo necesario para que se recojan los activos de mayor riesgo.

También es cierto que se respalda a la economía estadounidense frente a la segunda más importante del mundo, China, acaso porque la distancia ideológica con el gigante asiático es marcada en el ala occidental. Aunque frágil, la economía global se mantiene estable. Los inversionistas, no obstante, temen que una recesión esté cerca. Al cierre de esta edición, Estados Unidos ha logrado mantener un ciclo sólido y los datos más recientes demuestran una aceleración en el consumo. El resto de los bancos centrales parecen defender, al máximo, la prolongación de este ciclo, para ver si da tiempo de recuperar el vigor económico.

La edición 22 de **IMEF** ahonda en todos estos temas: el actual papel de la Fed, las oportunidades de inversión sectorial en tiempos de tasas con tendencia a la baja, así como los balances arancelarios en el comercio exterior. Es nuestra aportación para que el ritmo económico resulte más propicio para todos en este otoño.

–**Fernando López Macari**
Presidente del IMEF

Envíenos sus comentarios,
dudas y retroalimentación a:

revista@imef.org.mx



@IMEFOficial
@RevistaIMEF



IMEFOficial



www.revista.imef.org.mx



IMEF App

06 Guerra de aranceles

China y EU continúan una guerra comercial con restricción de inversiones.

10 Aranceles y T-MEC

Se mantiene el libre comercio, aunque hay medidas proteccionistas.

12 Hong Kong

Podría entrar en recesión. Bancos llaman a restablecer el orden social.



14 Brexit

BCE pide a bancos de la región aumenten sus reservas.

RADAR

18 Economía complicada

Inversión y consumo pierden ritmo, aunque el crédito crece a un dígito.

22

INDICADOR IMEF

Por cuarto mes consecutivo se muestra una disminución en el indicador empresarial.

26 Emprendedores

El desarrollo de algoritmos abre un extenso panorama de servicios, como el de esta comparadora de hipotecas.

30 Ley de Extinción de Dominio

Aciertos y desaciertos en la enajenación de bienes.

PORTADA

Foto: Lexey Swall

34

COMUNIDAD FINANCIERA

Congreso FIMEF

Analizan perspectivas y riesgos para la economía.

36 REMEF

La revista, en su segunda época, cumplió ocho años de investigación en finanzas.

38 Carmen M. Reinhart

Impacto del comercio global en economías emergentes.

44



EN PORTADA. RECORTE EN TASAS DE INTERÉS

La Fed, que lidera Jerome Powell, traza las tendencias en los bancos del mundo. Para 2020, la expectativa de crecimiento global es de 3.5%.

54

REPORTAJE

Invertir en tecnología

5G en ciudades inteligentes y comercio electrónico marcan la tendencia en inversiones.

62 Reducir costos

Capacitación, gestión de la calidad y automatización de procesos mejoran eficiencia.

84 IA y ciberseguridad

Cómo se ha integrado la IA a la ciberseguridad.

68

PAPERS

Productividad

74 Capacitación aporta valor a las empresas

80 Industria de la salud

82 Empresas familiares

90

PARÉNTESIS

Pistas para correr

Las opciones favoritas en Guadalajara, Monterrey y la CDMX.



94 Check up, necesario antes de ejercitarse

96 Grandes maratones

Tus operaciones ahora serán más **flexibles,**
ágiles y seguras con la nueva **Tarjeta**
Corporativa de HSBC.

Conoce más en:
www.empresas.hsbc.com.mx/es-mx/tarjetas-comerciales



Juntos prosperamos



Presidente Nacional
FERNANDO LÓPEZ MACARI

CONSEJO EDITORIAL

Presidente del Consejo Editorial
JOSÉ DOMINGO FIGUEROA PALACIOS

Vicepresidente de Contenido Editorial
JOSÉ COBALLASI

Vicepresidente de Finanzas
MAURICIO SÁENZ AZUELA

Vicepresidente de Comercialización
JESÚS BUSH

Vicepresidente de Tecnología
JUAN CARLOS LOVO REYES

Vicepresidente de Comunicación
CARLOS CHÁVEZ DE ICAZA

Vicepresidenta de Redes Sociales
ALEJANDRA BARROETA LARA

Presidente de Eventos Nacionales
HÉCTOR A. RODRÍGUEZ ESPINOSA

Director General
GERARDO GONZÁLEZ AYALA

Colaboradores

JOSÉ M. CONTRERAS, JOSÉ JAIME DÍAZ, LILI DOMÍNGUEZ, MARIO GARCÍA VALDOS, ÁNGEL GARCÍA-LASCURAIN, NORA MORALES, JUAN A. ORTEGA, SERGIO RUIZ-OLLOQUI, FEDERICO RUBLI, CARLOS THOME



**GRUPO
expansión**

Director Editorial
ALBERTO BELLO

Brand Manager
RENÉ FLORES
rflores@expansion.com.mx

Head de Operaciones
ALBERTO PALACIOS

CONTENIDOS

Editora General
MILDRED RAMO

Coeditora
IRAYDA RODRÍGUEZ

Reportera
VERÓNICA CERVANTES

**COLABORADORES
DE EDITORIAL**

Miriam Mabel Martínez
(corrección); Melissa
Dandelion, Israel Díaz, Larisa
Salazar, Roberto Morales,
Domélica Abango,
Ana Ontiveros.

PERIODISMO GRÁFICO Y AUDIOVISUAL

Editor General de Arte
Hard News
RODRIGO OLMOS

Coeditores gráficos
**ELIANA ROMUALDO
DULCE NOLASCO**

Coordinadora de Foto
BERENICE RODRÍGUEZ

Fotógrafas
**ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA
JIMENA ZAVALA**

FOTOARTE Y RETOQUE DIGITAL

Coordinador
ÉDGAR CRUZ

Imagen
**DIANA AGUILAR
JAVIER NAMBO
JESÚS GONZÁLEZ**

COLABORADORES DE ARTE

Oldemar González, Eduardo
Ramón Trejo, Ximena Martínez,
Diana Menéndez.

COLABORADORES DE FOTO

Juan Pablo Espinosa

VENTAS

KAM
MARIANA DÍAZ

Tel. (55) 4169 0840
Tel. (55) 4499 2241
mdiaz@imef.org.mx

KAM
RODRIGO VIDAL

Tel. (55) 9151 5127
Tel. (55) 3331 3105
rvidal@imef.org.mx

MEDIA KIT

<http://www.revista.imef.org.mx/media-kit/>

DESCARGA LA VERSIÓN DIGITAL

<http://www.revista.imef.org.mx/>



CHAIRMAN / PRESIDENT
EDGAR FARAH

CHIEF EXECUTIVE OFFICER
JOHN B. REUTER

CHIEF OPERATING OFFICER
JORGE DIBILDIX

CHIEF AFFAIRS OFFICER
LEONARDO VALLE

**SUSCRIPCIONES
Y SERVICIO AL CLIENTE**
(55) 9177 4342
servicioclientes@expansion.com.mx

MOTOR

CINCO M DOS



cinética

M A S I V ()



Instituto Verificador de Medios

IMEF, Ejecutivos de Finanzas es una publicación bimestral del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C. (IMEF), editada y publicada por Grupo Expansión, con dirección en Av. Constituyentes 956, Col. Lomas Altas, Alcaldía Miguel Hidalgo, C.P. 11950, México, Ciudad de México. Editora responsable: Mildred Ramo Ojeda. Los artículos firmados por los columnistas no reflejan necesariamente la opinión de los editores. Los listados y demás datos comerciales contenidos en esta publicación son sólo de carácter informativo y los editores no asumen ninguna responsabilidad respecto de ellos. Del mismo modo, los editores no se responsabilizan por la calidad, confiabilidad, veracidad o cualquier otra característica de los productos o servicios anunciados. Todos los derechos reservados © 2019. Número de Certificado de Licitud de Título y Contenido No. 16942. Certificado de Reserva de Derechos: 04-2016-092110305800-102. Prohibida su reproducción parcial o total, así como cualquier forma de almacenamiento o transmisión por ninguna forma o por ningún medio que no tenga el permiso expreso. Impresa por Compañía Editorial Ultra, S.A. de C.V. Centeno 162, Col. Granjas Esmeralda, CDMX, Tel. 5445-0470. Fecha de impresión del ejemplar No. 175 nueva época 022: octubre de 2019. Consulta el Aviso de Privacidad de Datos en la siguiente dirección: <https://grupocincom.com/aviso-de-privacidad/>

CFO

DEL AÑO IMEF

PRESENTADO POR



ESTE **17 DE OCTUBRE** CONOCEREMOS
A LOS **FINALISTAS** Y A LOS **2 GANADORES**

Síguenos en nuestras redes sociales
para conocer el avance del reconocimiento.

AGRADECEMOS A TODOS LOS CFOs
que registraron su candidatura en esta edición 2019.



ejecutivos de finanzas

Media Partner:



EL FINANCIERO



Empower Results®

Gympass



AEROMEXICO



Credit
Rating
Agency

IRStrat



the answer company™
THOMSON REUTERS®



BUSINESS
CENTERS

CREA TU AMBIENTE
DE NEGOCIOS.

IBDO



IRISH WHISKEY



Bolsa Mexicana
de Valores

125
AÑOS



ABOGADOS
DE LA VEGA & MARTINEZ ROSAS, S.C.

ide

Asesor
Fiscal,
Jurídico
y Laboral



/IMEFoficial



/IMEFoficial

www.cfo.imef.org.mx



Arrecia la guerra de aranceles

En su disputa comercial, EU y China han extendido acciones y represalias en aspectos corporativos, manipulación de divisas, seguridad cibernética y restricción a las inversiones.

POR ROBERTO MORALES

// Cuando dos elefantes pelean, el que sufre es el pasto”, recuerda Fernando de Mateo, exembajador de México ante la Organización Mundial de Comercio (OMC), en referencia a que todos pierden —especialmente, los más débiles— con las guerras comerciales. Esta batalla económica ha abarcado una amplitud de sectores sin precedentes. Las prácticas de los socios comerciales y el déficit de EU son un foco de atención de la administración del presidente Donald Trump, quien ha impuesto aumentos de aranceles bajo tres leyes estadounidenses. Una de ellas, la Sección 201 de la Ley de Comercio de 1974, impacta a las importaciones estadounidenses

de lavadoras y productos solares; otra, correspondiente a la Sección 232 de la Ley de Expansión Comercial de 1962, afecta a las importaciones estadounidenses de acero y aluminio, potencialmente a autos y autopartes; y una más, la Sección 301 de la Ley de Comercio de 1974, golpea a las importaciones estadounidenses desde China.

Sobre la Sección 301, la Casa Blanca identificó cuatro prácticas chinas indebidas: requisitos de transferencia de tecnología forzada; requisitos de licencia discriminatorios; inversiones dirigidas y adquisiciones de compañías estadounidenses para obtener propiedad intelectual y robo cibernético de secretos comerciales de EU dirigido por el estado chino.

La administración de Trump usa los aranceles existentes para negociaciones comerciales más amplias con los socios comerciales afectados.

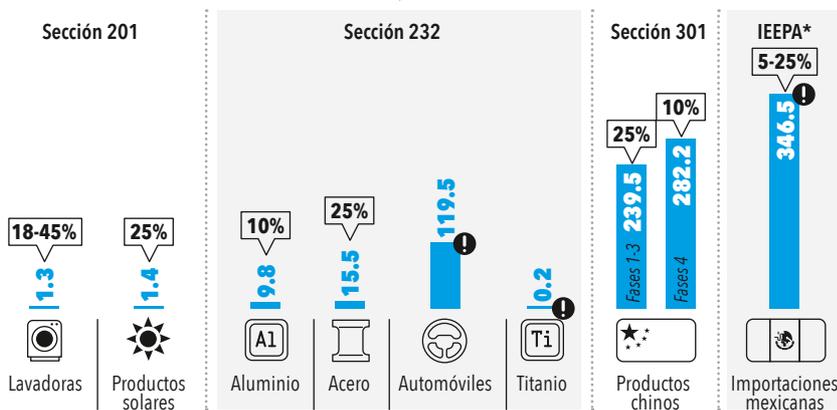


Xi Jinping y Trump: la estabilidad comercial en sus manos.

Productos importados por EU

Aranceles de la administración Trump y comercio afectado

■ Importaciones 2018 (miles de millones de dólares) □ Arancel ⓘ Propuesta



Fuente: Congreso de EU.

*Ley Internacional de Poderes Económicos de Emergencia

EL PRESIDENTE ARANCEL

Paralelamente, en mayo de 2019, en respuesta a las preocupaciones sobre la inmigración, Trump también propuso un arancel adicional de 5% sobre las importaciones de México en virtud de la Ley de Poderes Económicos de Emergencia Internacional (IEEPA), pero posteriormente suspendió los aranceles propuestos debido a un acuerdo alcanzado con México.

“Trump se autonombró el ‘Presidente Arancel’ y simplemente dijo: ‘pondré medidas para disminuir el déficit

comercial que Estados Unidos tiene con China”, señaló Luis de la Calle, director general de la consultoría De la Calle, Madrazo, Mancera (CMM). Para este analista, sin embargo, la acción llega tarde, porque China pasó de un superávit en su cuenta corriente de 5% de su PIB a 1% en ese mismo indicador entre 2008 y 2018, sobre todo por sus crecientes importaciones.

La administración Trump usa los aranceles existentes y propuestos para una variedad de propósitos, incluidos el apalancamiento para negociaciones

comerciales más amplias con socios distintos afectados, como Japón y la Unión Europea, y para influir en las políticas de migración de México.

Los aumentos arancelarios múltiples aplicados hasta la fecha, que van de 10% a 45%, afectan alrededor de 10% de las importaciones anuales de Estados Unidos. Esto equivale a 267,500 millones de importaciones usando datos anuales de 2018, pero debe tenerse en cuenta que los aranceles entraron en vigencia en momentos diferentes durante 2018 y 2019.

En sentido contrario, desde el 1 de junio pasado entraron en vigor los nuevos aranceles chinos sobre 5,410 productos estadounidenses, por un monto de 60,000 millones de dólares (mdd). Los impuestos aduaneros se aplican con tasas del 10, 20 y 25%. Ya China cobraba aranceles a productos de Estados Unidos por unos 110,000 mdd, los cuales entraron en vigor en tres etapas. Si bien el gobierno de Donald Trump ha tomado algunas medidas para reducir la escala de las importaciones afectadas por los aranceles (es decir, eximiendo a Canadá y México de los aranceles al acero y al aluminio, y creando procesos por los que ciertos productos pueden ser excluidos), la tendencia general es una escalada de acciones arancelarias.

Las aduanas estadounidenses aumentaron las tarifas 25% sobre, aproximadamente, 250,000 millones de importaciones procedentes de China y recientemente se anunció que un arancel de 10% entraría en vigencia el 1 de septiembre sobre casi 300,000 millones restantes de importaciones (ya se disminuyó ese monto y se aplicaron algunas excepciones).

Además, el presidente Trump declaró que las importaciones de automóviles y partes automotrices son una amenaza para la seguridad nacional de Estados Unidos, particularmente de la Unión Europea y Japón.

En total, de acuerdo con un análisis del Congreso estadounidense, estas acciones podrían afectar más de un billón de dólares de importaciones estadounidenses, o 40% del total anual.



En el reciente encuentro del G7 hubo un aparente acercamiento.

3

LEYES ESTADOUNIDENSES CREADAS
POR TRUMP PARA IMPONER
ARANCELES.

5,410

PRODUCTOS ESTADOUNIDENSES
PAGAN ARANCELES EN CHINA
DESDE ESTE AÑO.

Desde otro ángulo, “es importante considerar que China será, sin duda, el mercado más grande del mundo”, destacó Sergio Ley, presidente de la Sección para Asia y Oceanía del Consejo Mexicano de Comercio Exterior (Comce).

¿FIN DE LOS ACUERDOS COMERCIALES?

Mientras la guerra comercial continúa, se han tomado acciones contra empresas como Huawei, China ha devaluado el yuan y Estados Unidos ha bloqueado la sustitución de jueces en el Órgano de Apelación de la OMC (la última instancia para dirimir conflictos entre sus miembros).

La liberalización comercial está en aumento en otros lugares, según la OMC, compensando en parte el impacto comercial negativo de las tensiones comerciales entre Estados Unidos y China. En particular, el Acuerdo de Facilitación del Comercio (AFC) de la OMC, 2017, y el Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpací-

fico (TIPAT) han impulsado los flujos comerciales.

El AFC, firmado entre los miembros de la OMC, ayudará a acelerar el movimiento, la liberación y el despacho de mercancías a través de las fronteras. Se prevé que su implementación reducirá los costos de comercio de los miembros en un promedio de 14.3%, y los países en desarrollo tendrán mayor beneficio, según un estudio realizado por economistas de la OMC.

Por su parte, el TIPAT entró en vigor el 30 de diciembre de 2018 para seis de sus 11 integrantes: Australia, Canadá, Japón, México, Nueva Zelanda y Singapur. La vigencia para Vietnam comenzó el 14 de enero de 2019.

Un estudio del Parlamento Europeo expone que el comercio internacional afecta a los ciudadanos de la Unión Europea de muchas maneras. El comercio y la globalización influyen en los ciclos económicos, afectan los mercados laborales y amplían el espectro de elección del consumidor.

Asimismo, plantea que la Unión Europea está actualmente más globalizada que nunca, en términos comerciales. Una medida clave de la globalización económica es el porcentaje de exportaciones e importaciones de bienes y servicios del Producto Interno Bruto (PIB). Según los datos de Eurostat, la proporción del comercio en relación con el tamaño de la economía ha aumentado en la última década, en particular para las exportaciones de la Unión Europea (que han escalado de 38.6% en 2010, a 45.7% en 2017).

A su vez, la Inversión Extranjera Directa (IED) hacia y desde países no pertenecientes a la Unión Europea en relación con el PIB también ha crecido, al igual que la proporción del valor agregado de los productos intermedios que refleja la conexión entre la Unión Europea y las cadenas de valor mundiales.

¿Estamos ante el fin de los acuerdos comerciales? No. La guerra entre EU y China demuestra su importancia: podemos esperar que continúe bajo nuevas presiones y ante nuevos mercados. **EF**



Terminal Marítima de Altamira

Tiene por objetivo satisfacer las necesidades de sus Clientes, en la recepción, almacenamiento y despacho de graneles agrícolas, minerales y químicos. Manteniendo ventajas competitivas respecto a otros puertos o medios de transporte.

SERVICIOS BÁSICOS

- Carga y descarga de barcos 1,000 Ton/h
- Carga y descarga de barcazas 1,000 Ton/h
- Carga y descarga de camiones y carros de ferrocarril
- Área de Depósito Fiscal

BODEGAS DE ALMACENAMIENTO

- 70,000 Ton., para granos
- 50,000 Ton., para minerales
- 16,000 m² en Patios de Almacenamiento



Instalaciones modernas y seguras, el personal capacitado y la experiencia necesaria, garantiza la eficiencia y alta calidad en sus operaciones.



Operadora de Terminales Marítimas

Tiene por objetivo el satisfacer los requerimientos de su Clientela en el manejo, almacenamiento, logística y distribución de productos líquidos a granel de importación, exportación y manejo de cabotaje.

SERVICIOS

- Área de Depósito Fiscal
- Sistema de Inventarios Online
- Líneas y bombas dedicadas por producto

SERVICIO A PIPAS Y FFCC

- Llenaderas de carga y descarga
- Líneas dedicadas por producto

MODOS DE SERVICIO

- Buque Tanque • Barcaza
- Pipas • Carro Tanque

3 caminos de protección

La producción compartida, los aranceles de represalia y la injerencia de la OMC son recursos frente a las presiones comerciales de Estados Unidos.

POR ROBERTO MORALES

México mantiene el libre comercio en prácticamente todos los productos que comercializa con Estados Unidos, lo que evidencia que ha podido librarse de las acciones proteccionistas del presidente Donald Trump. Al menos hasta ahora.

Aunque falta su ratificación, el Tratado entre México, Estados Unidos (EU) y Canadá (T-MEC), sustituto del antiguo TLCAN, mantiene esa misma liberalización, no obstante el discurso contra el libre comercio del presidente estadounidense, Donald Trump.

Pasó de afirmar que: “El TLCAN es el peor acuerdo comercial que EU ha firmado” (noviembre de 2016), a que el “T-MEC será el más moderno, actualizado y balanceado acuerdo comercial en la historia de nuestro país” (octubre de 2018). La mayor concesión de México en el T-MEC fue el Contenido de Valor Laboral (CVL), una nueva formulación que se compone en parte de los costos de fabricación o materiales con salarios altos y en parte de los costos de tecnología, investigación y desarrollo o ensamblaje con salarios altos.

Para cumplir con los requisitos de la regla de origen del T-MEC, estos costos deben representar 40% del costo total de fabricación para los vehículos de pasajeros y 45% para las camionetas

La elevada integración productiva en América del Norte ha amortiguado las presiones arancelarias del gobierno de Trump.

Las represalias comerciales han entorpecido el cruce de mercancía.



1

Es importante reconocer el papel de las cadenas de valor, pues sustentan la actividad.

Cadenas de valor. Jaime Zabłudovsky, vicepresidente de la consultoría Iqom, afirma que una de las razones por las que Estados Unidos mantuvo el libre comercio obedece a la alta integración productiva regional que existe en América del Norte.

Por ejemplo, Estados Unidos aporta 74% del contenido extranjero que se incorpora a los automóviles ensamblados en México que se venden a los consumidores estadounidenses, mientras que el contenido estadounidense en automóviles que se venden a Alemania sólo representa el 18%.

Así pues, la producción compartida es un mecanismo de defensa que tiene México frente a Estados Unidos, porque al interrumpir o afectar a las cadenas de valor regionales es como darse un balazo en el pie.



2

Los "aranceles espejo" (en reciprocidad de los del vecino del norte) han funcionado en esta etapa.

En otra vertiente, Estados Unidos impuso aranceles a las importaciones de acero (25%) y aluminio (10%) de origen mexicano bajo la Sección 232 de la Ley de Expansión Comercial de 1962 el 1 de junio de 2018.

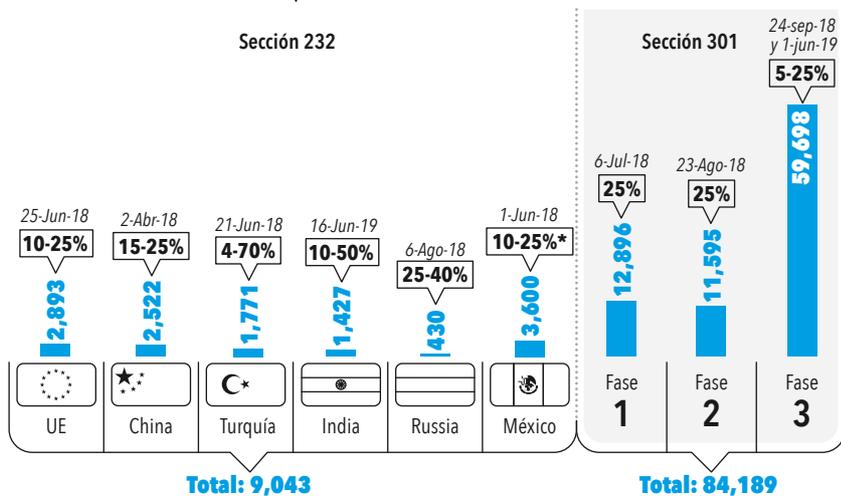
En respuesta, amparándose en el TLCAN, México aplicó aranceles de represalia que van de 5% a 25% a las exportaciones estadounidenses de carne de cerdo, manzanas, papas y queso, entre otros artículos, valoradas en aproximadamente 3,600 millones de dólares (mdd).

Al final, los aranceles punitivos de México funcionaron, presionando para que Trump eliminara los aranceles a ambos metales en mayo de 2019.

Represalias contra EU

Exportaciones de Estados Unidos en 2018

■ Exportaciones en millones de dólares □ Entrada en vigor/Arancel adicional



Fuente: Congreso de EU.

*Ya la eliminó

3

EU mantiene bloqueados los nombramientos de jueces de la OMC.

Una acción está en curso. Un total de 114 miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC), incluido México, urgieron a nombrar a seis de los siete jueces del Órgano de Apelación de ese organismo. Sin embargo, Estados Unidos, quien ha bloqueado esos nombramientos desde 2017, mantiene su negativa a ello.

“Aunque este asunto no aparece en los medios con tanta frecuencia, estamos muy pendientes de lo que está pasando en la OMC”, dijo Luz María de la Mora, subsecretaria de Comercio Exterior de la Secretaría de Economía.

No obstante, hay hechos que asisten a México frente a las presiones de su principal socio comercial. **EF**

74%

DEL CONTENIDO EXTRANJERO EN LOS AUTOS ENSAMBLADOS EN MÉXICO ES ESTADOUNIDENSE.

Hong Kong, ¿Recesión local?

Las protestas han impactado la economía local por suspensión de actividades. Repercutió en el turismo y la bolsa hongkonesa.

POR DOMÉNICA ABANGO

En un ambiente donde ha permeado la guerra comercial contra China y el yuan se ha visto depreciado, las protestas que han ocupado las plazas públicas de Hong Kong han afectado la economía de la isla. Y al corte de esta edición no parecían amainar. La persistencia y visibilidad de esas protestas han encendido la luz de alarma entre analistas financieros e inversionistas. Si la situación política no mejora, coinciden, Hong Kong podría entrar en recesión.

Tanto así que los bancos Standard Chartered, HSBC y el Bank of East Asia han instado, desde sus páginas institucionales en Hong Kong, a que se restablezca el orden social para salvaguardar a uno de los centros financieros más importantes del mundo.

En este tiempo, el comercio y los servicios de restaurantes y entretenimiento decayeron. La compraventa de inmuebles ha descendido; la afluencia turística, también. Y en esto se incluyen las exposiciones de negocios, algunas ya

La isla sólo representa 3% del PIB de China, en comparación con 20% que tuvo en 1997.

Afectaciones en el aeropuerto de Hong Kong.

pospuestas, como la del sector joyero, Hong Kong Jewellery & Gem, de alcance internacional.

Philippe Waechter, economista en jefe de Ostrum Asset Management, filial de Natixis IM, señaló que el origen de estas protestas es el descontento poblacional porque la isla asume, gradualmente, los criterios políticos de China, en lugar de que ocurra lo contrario, como se había estimado cuando se integró al gigante

asiático bajo un estatus de "país especial".

La gota que derramó el vaso, para generar estas protestas públicas, fue un tratado de extradición que ya fue desechado por Carrie Lam, la jefa del Ejecutivo en la isla. Todo esto suma presiones a China, de por sí enfrentada comercialmente con Estados Unidos.

Los hongkoneses quieren mantener, a toda costa, su independencia frente a Pekín. **EF**



A D V A L U E

ASESORÍA DE INVERSIONES, S.C.
ASESOR INDEPENDIENTE



EN CRISIS Y VOLATIDAD
UN VERDADERO
VALOR
AGREGADO A TU
INVERSIÓN

25
AÑOS DE
EXPERIENCIA

C.P. José Coballasi Hernández
Socio Fundador

Ing. Alfredo Huerta Chabolla
Asociado

REGISTRO CNBV 30044 / MIEMBRO AMAII

CONTÁCTENOS:

✉ atencionclientes@advalue.com.mx ☎ 52 11 41 98 / 52 11 43 55 🌐 www.advalue.com.mx

 AdValue  AdValue Asesoría  @advalue10

Brexit, ¿Sin acuerdo?

Los mercados esperan que Boris Johnson gane en una nueva elección general y, por tanto, disminuya el riesgo de una salida sin acuerdo.

POR MELISSA DANDELION

El Banco Central Europeo (BCE) solicitó a los bancos de la región –presentes, además, en casi todo el mundo– que aumenten sus reservas para afrontar una posible contingencia por la próxima salida de Gran Bretaña como parte de la Unión Europea, sin que haya acuerdo de por medio.

Es lo que se llama “brexit duro”. Y es lo que los analistas prevén que ocurrirá, al menos al corte de esta edición. Boris Johnson, primer ministro británico, prometió desde su campaña de elección que Reino Unido se separará de Europa a partir del 31 de octubre de este año “con o sin acuerdo”.

Sobran señales de esta salida anunciada. Una de ellas es que la migración hacia los países de la corona inglesa ha disminuido desde 2016, año en que triunfó la idea de la separación británica del resto de Europa.

La Oficina Nacional de Estadísticas inglesa señaló en agosto pasado que el número de ciudadanos de países

de la Unión Europea que se mudó el pasado año al Reino Unido se sitúa actualmente en 200,000, su nivel más bajo desde 2013.

Además, el Producto Interno Bruto (PIB) del Reino Unido cayó un 0.2% en el segundo trimestre a pocos meses del brexit, anunció también la ONU, una caída que no se había registrado en los últimos siete años.

Las empresas ubicadas en territorio británico han aumentado sus inventarios para evitar riesgos de desabasto y han detenido también sus inversiones.

La libra, por otra parte, ha tenido una tendencia a la devaluación, si bien la volatilidad ha caracterizado también al euro y al mercado cambiario, en general.

Boris Johnson realizó una gira por las principales naciones de la Unión Europea, intentando negociar una salida convenida con el bloque socioeconómico más importante del mundo. Pero los resultados fueron nulos.

Ángela Merkel, primera canciller de Alemania y

Emmanuel Macron, presidente de Francia, sostuvieron una postura común: no hay tiempo de negociar una salida de la comunidad y no ha sido una decisión europea que esto ocurra. La postura de Johnson siempre apunta a la salida inglesa, sin que haya plan B.

CONSECUENCIAS DE UN BREXIT DURO

Según los pronósticos del gobierno británico, esto los llevaría al caos político. También provocaría escasez de alimentos, medicamentos y combustibles.

Boris Johnson
y Ángela
Merkel: sólida
oposición.





El Parlamento Europeo reanuda sesiones este septiembre. Se espera se reafirme frente a la salvaguarda irlandesa.



El Banco de Inglaterra prevé que el crecimiento se desacelere e incluso la Oficina de Responsabilidad Presupuestaria, encargada de las previsiones económicas para el gobierno, considera que el país podría entrar en recesión en un escenario así. Los bolsillos de los habitantes del Reino Unido serían los más afectados.

Las industrias inglesas de exportación, especialmente la automotriz y las manufacturas, en general, estarían entre las más afectadas por la posibilidad de enfrentar nuevos aranceles. Pero las que tienen repercusiones internas, como la de la construcción, igualmente se verían frenadas mientras se define el futuro británico fuera de la UE.

Aunque las afectaciones también llegarían al resto de la Unión Europea. Una situación de brexit duro afectaría tanto a Gran Bretaña como al resto de Europa: los debilita en negociaciones frente a economías gigantes, como la china o rusa. También le da inestabilidad a su moneda común, el euro, y cuarteo lo que hasta ahora había sido un sólido bloque.

¿LLAMAR A UNA NUEVA VOTACIÓN?

La situación alrededor del brexit ha llegado al punto de la salida sin acuerdo o de llamar a una nueva votación para ver si todavía es decisión mayoritaria de los ingleses que la Gran Bretaña deje de formar parte de la Unión Europea.

Las agencias de información señalaron que durante la fallida visita de Johnson a Francia, el primer ministro

Continuarán presiones sobre Johnson para que sea más flexible con la UE.



La salvaguarda irlandesa

Las negociaciones entre la UE y Gran Bretaña se empantanaron en un elemento que se ha identificado como “la salvaguarda irlandesa”. Se refiere a una cláusula integrada en el acuerdo de la Unión Europea, diseñada para impedir que vuelva a haber una frontera física entre Irlanda del Norte, que es parte de Reino Unido, y la República de Irlanda, miembro de la Unión Europea. La salvaguarda evita que haya una frontera física en la isla de Irlanda. Si Johnson quiere desaparecerla –y así lo ha solicitado, activamente– entonces tiene que presentar una solución alternativa, han coincidido en señalar los presidentes europeos. Y esa solución no ha llegado.

británico no respondió cuáles serían los siguientes pasos luego de los encuentros infructuosos con sus homólogos europeos.

“No pudo dar una respuesta concreta, sino que hizo referencia a ‘un ensayo excelente’ que publicó hace unos meses un grupo de legisladores británicos, en el que se detallan soluciones alternas. No obstante, esa propuesta ya se había rechazado porque la Unión Europea la consideró inviable”, detalla una nota de CNN.

Además, según Reuters, Macron advirtió, durante ese encuentro, que la renegociación: “No es una opción” y agregó que Reino Unido podría volverse “socio menor de Estados Unidos” si el brexit se lleva a cabo sin acuerdo.

“¿Estados Unidos de América puede compensar el costo que tendría un brexit duro para Reino Unido? Porque Reino Unido será la víctima principal. No. Aunque fuera una decisión

estratégica, sería a costa del vasallaje histórico de Reino Unido”, dijo Macron.

Pero la UE no ha caído en pánico porque, de acuerdo a lo que reportan los medios noticiosos, todavía esperan que Johnson solicite otra prórroga para negociar el brexit. Si esto ocurre, la posibilidad de llamar a los ciudadanos ingleses a una nueva votación alrededor del brexit, crece.

El resultado más probable por ahora es que se acuerde una elección general si se garantiza esa prórroga de tres meses.

Pero si se opta por una salida forzosa de la UE comenzará una transición de 21 meses para redefinir la vida política y económica de Reino Unido, que deberá afrontar, al mismo tiempo, un de por sí enrarecido ambiente ante la guerra comercial entre Estados Unidos y China.

La decisión no es fácil, desde ningún ángulo. (Con información de agencias). **EF**

"Lo importante para mí,
es asegurar mi empresa".



**Somos el banco de las empresas, porque junto a
nuestro socio comercial INTERprotección ofrecemos:**

- Productos a la medida de acuerdo a sus necesidades.
- Estructura sólida de atención y servicio.
- Respaldo de un bróker de seguros de clase mundial.
- Oferta con las mejores aseguradoras del país,
incluida Zurich Compañía de Seguros.

**Llámanos a SuperLínea Empresarial: 55 5169 43 01
y uno de nuestros ejecutivos te visitará.**

 **Santander**
Empresas e Instituciones

Lo importante para ti, es serio para nosotros.

Las acciones en bolsa se han debilitado en lo que va del año.

BURSÁTILES



Reportes accionarios: exangües al 2T

Continuó el estancamiento de la actividad económica en México. Se refleja en el mercado accionario y la tendencia se conserva hacia el cierre del año.

POR ALFREDO HUERTA

DIRECTOR DE ESTRATEGIA DE MERCADO DE AD VALUE ASESORÍA DE INVERSIONES.

Los resultados de las empresas al segundo trimestre del año confirmaron el momento actual de nuestra economía. El valor de capitalización del mercado accionario representa aproximadamente 40% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional, con lo que puede ser la antesala de lo que sucede en la economía real.

Los resultados al cierre del segundo trimestre registraron un crecimiento en ventas de prácticamente 1% respecto al mismo trimestre de 2018. Este dato ha sido el más débil en los últimos 24 trimestres. Asimismo, el flujo operativo (conocido como el Ebitda) creció a 2.7%, el menor crecimiento en los últimos siete trimestres. No hay duda de que la econo-

1.5 a 2.5%

ES EL RANGO DE CRECIMIENTO
PARA MÉXICO EN 2020, DE
ACUERDO CON BANXICO.

mía mexicana atraviesa por un momento complicado en donde la inversión y el consumo pierden ritmo rápidamente. Dentro de los sectores que vimos más defensivos en los resultados destacan tres: el comercial al menudeo, el financiero y el de aeropuertos, mientras que el de alimentos reportó una ligera mejoría con respecto al esperado.

Las empresas comerciales como La Comer, Walmart y Chedraui reportaron por arriba del promedio y mantienen una expectativa positiva, ya que pueden beneficiarse por la reestructura



de los programas sociales definidos por el gobierno federal. El sector financiero mostró resultados favorables también superiores al promedio del mercado al tener márgenes atractivos por el nivel de las tasas de interés en nuestro país.

El crédito sigue fluyendo, aunque a un dígito. Su valor de capitalización permitirá que siga siendo un motor de apoyo al financiamiento a corto, mediano y largo plazos. Por otra parte, el sector de aeropuertos tuvo una respuesta positiva con crecimientos superiores en ingresos y Ebitda al promedio del mercado en donde el sector turístico se recuperó en el segundo trimestre del año en antelala al periodo vacacional. También el sector ligado a los alimentos (agropecuario y comercial) como Bachoco, Gruma y en

menor medida Lala, mostraron resultados aceptables en ventas y flujo operativo.

ATONÍA

Dentro de los sectores de la economía que muestran debilidad, está el sector de telecomunicaciones, en donde empresas como AMX y Televisa tuvieron resultados por debajo del mercado. El sector cayó casi 5% cuando en el primer trimestre de 2017 crecía a tasas de 11.7%.

Otro sector muy débil fue el de la construcción. Cemex tuvo una caída en ventas de 6% y de su flujo operativo una contracción de 16%. El sector de la construcción registró una caída de 5% en el segundo trimestre del año y viene en franca caída desde el primer trimestre del 2018 cuando creció a 2.3%. El desempeño del segundo trimestre en el

Banxico registró a la baja el crecimiento para 2020.

Los reportes al 2T sorprendieron al resultar más débiles de lo anticipado, inmersos en un entorno de desaceleración.

mercado fue muy lateral con una baja marginal de 0.3%, dentro de un entorno sin catalizadores para el mercado. Además, la perspectiva para el tercer trimestre del año será de un difícil comparativo que seguramente influirá negativamente en los resultados.

El tercer trimestre representa en varias ocasiones movimientos en los mercados con un aumento en la volatilidad a nivel nacional e internacional. Hoy se suma el riesgo del conflicto comercial y la rápida desaceleración de las economías, mientras que en México sigue pendiente la ratificación del T-MEC, el riesgo Pemex y el problema de gobernanza (incertidumbre sobre política económica, falta de seguridad y estado de derecho, corrupción).

En caso de tener una respuesta positiva en el mercado, seguramente se deberá a oportunidades en especial de extranjeros en sus procesos de rebalanceo, aunque ya observamos movimientos limitados en tiempo y magnitud. **EF**



Atractivo, contra viento y marea

POR RUBÉN SÁNCHEZ

En los últimos seis años no había ingresado tanto capital foráneo a México como en el IT de 2019. De acuerdo Banxico los primeros tres meses del año entraron 7,050 millones de dólares para ser invertidos en valores de deuda del gobierno federal, además de papel privado. Cabe mencionar que en ese lapso, también, salieron de México 3,000 mdd que fueron invertidos en mercados extranjeros. Revisamos la tendencia de inversión en valores gubernamentales en México, durante los últimos 10 años.

Niveles históricos en México

Banxico Tasa de Interés Gubernamental

* Datos de Banxico, tasa de interés anual

Valor Gubernamental en Posesión de Residentes en el Extranjero

* Saldos a valor nominal en billones de pesos

Valores por año

● 2008, 2010, 2012, 2014, 2016, 2018

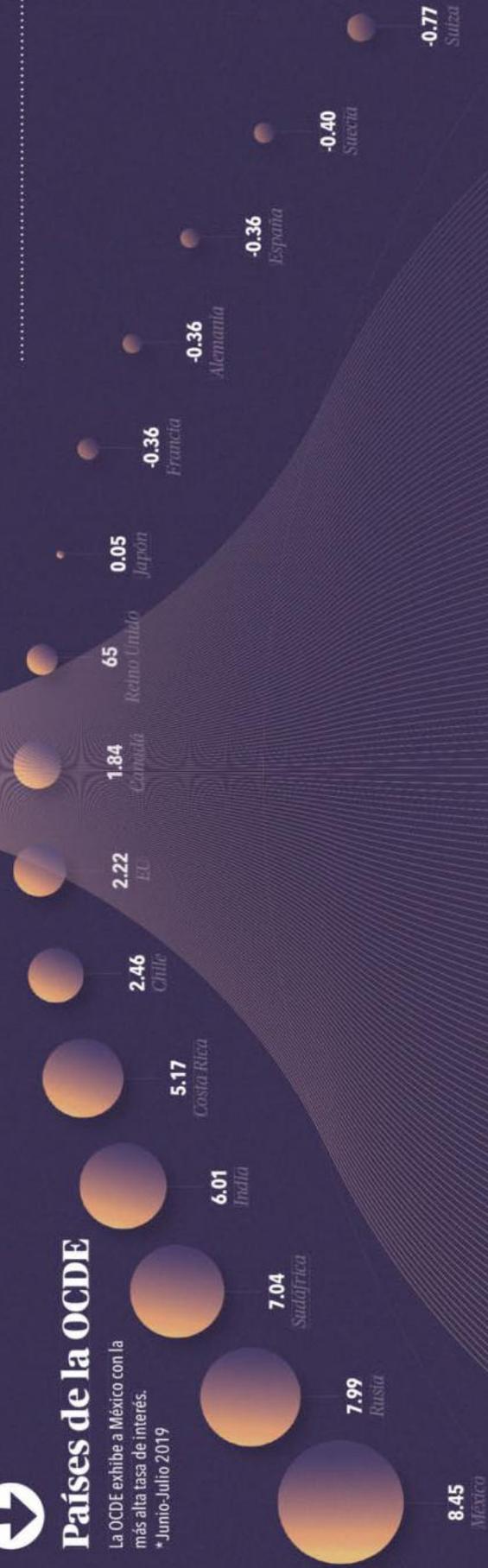
○ 2009, 2011, 2013, 2015, 2017, 2019

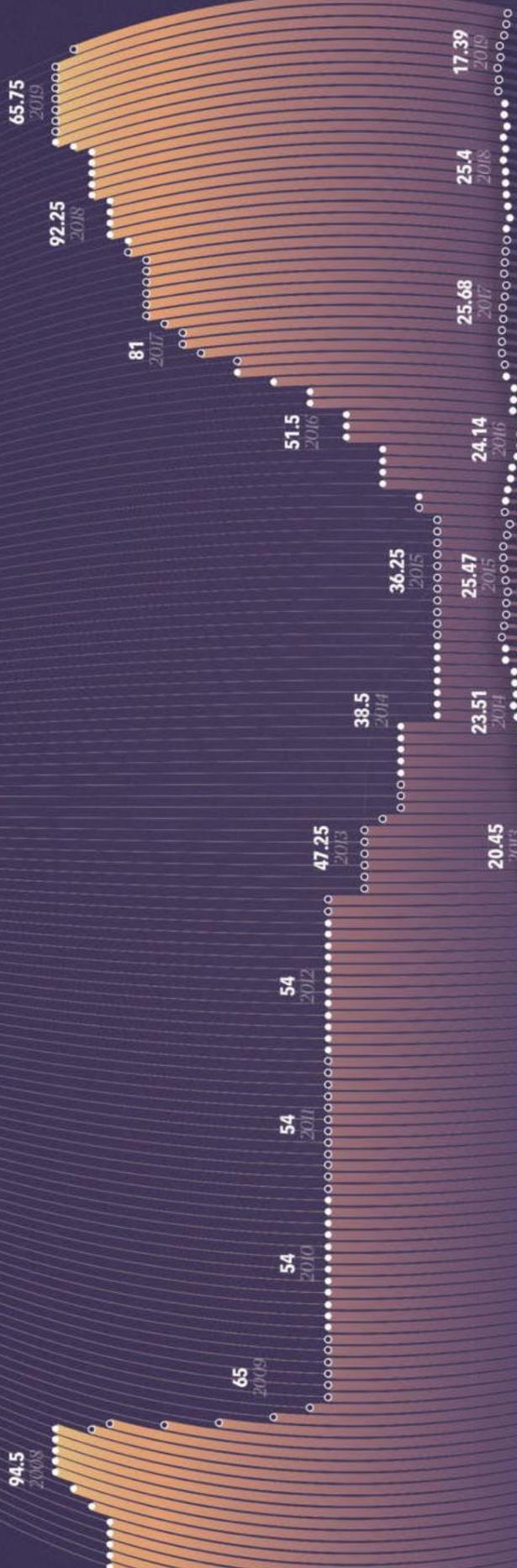


Países de la OCDE

La OCDE exhibe a México con la más alta tasa de interés.

* Junio-Julio 2019





Fuentes: * Datos de Banxico, tasa de interés anual

Economía nacional, ¿Al fin un respiro?

La actividad económica del país en "pausa" hacia el cierre de este año, en un escenario de incertidumbre.

POR LARISA SALAZAR

La percepción de un menor crecimiento económico toma mayor fuerza hacia el cierre de año en un contexto de incertidumbre interna y un escenario global de menor crecimiento. Incluso, la debilidad económica del país plantea un crecimiento del Producto Interno Bruto por debajo de 1%, tal como lo sugiere el Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF). Las cifras del Indicador del Entorno Empresarial Mexicano (IIEEM) del IMEF en agosto destacan que tanto el sector manufacturero como el no manufacturero se mantienen en la zona de contracción por cuarto mes consecutivo. El Indicador Manufacturero en el mes de referencia se ubicó en 47.4 unidades, con cifras ajustadas por estacionalidad. Por otro lado, el Indicador No Manufacturero en el noveno mes aumentó 0.7 puntos para situarse en 47.7 unidades. Si bien es un avance se mantiene por debajo del umbral de los 50. El Indicador Adelantado IMEF anticipa la dirección que tomará la actividad económica del país. Así, en un intervalo de 0 al 100 puntos, si el indicador se ubica dentro de los 50 puntos o más, entonces, la economía está en una zona de expansión, en tanto, si se ubica por debajo de los 50, está en contracción.

En los últimos meses, los expertos mantienen una percepción de menor crecimiento para este 2019, es su percepción, es poco probable que la



A favor y en contra

Como aspectos positivos se mencionan las exportaciones. El consumo privado se mantiene, aunque a ritmo moderado. Entre lo negativo:

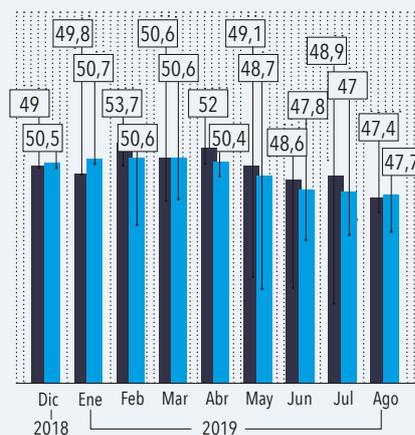
- Desconfianza entre inversiones.
- Panorama global a la baja.
- Guerra comercial.

0.6%

Estimado del Producto Interno Bruto (PIB).

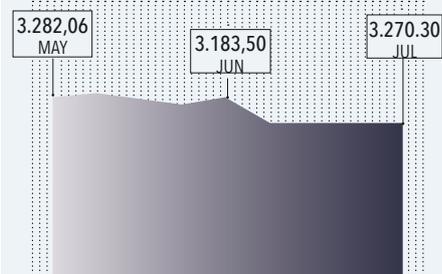
Indicador adelantado IMEF

■ Manufacturero ■ No manufacturero



Remesas totales

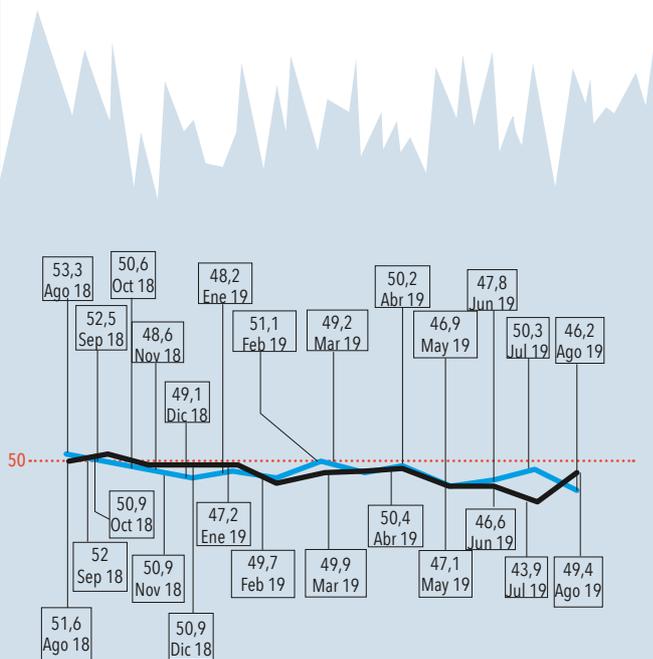
■ En el último año, en millones de dólares.



Aunque las remesas pueden impulsar el consumo, suelen quedarse en la economía informal, lo que no ayuda al crecimiento del resto del campo productivo.

Producción en contrastes

■ Manufacturero ■ No manufacturero



economía mexicana crezca cerca de 1%. Los analistas consultados en la Encuesta sobre las Expectativas de los Especialistas en Economía del Sector Privado de agosto de Banxico, estiman un crecimiento de 0.5%.

Carlos Ponce Bustos, socio fundador de la firma de asesoría de inversiones SNX Consultores en entrevista detalla que los principales motores de la economía han mostrado una actividad menor comparada con otros años. “De los cuatro motores que tienen que acelerar el crecimiento económico: el consumo interno, gasto gobierno, la inversión extranjera y las exportaciones, tan solo éste último ha sido el único que ha impulsado la economía pero tiene un comportamiento irregular”, apunta. Las exportaciones mexicanas al mercado estadounidense durante julio según datos del Buró del Censo de Estados Unidos aumentaron 6.7% a tasa interanual, una tendencia positiva en

¿Qué es el indicador IMEF?

Es un índice económico adelantado que prevé la trayectoria de la actividad económica en el corto plazo.

El umbral de 50 puntos divide una zona de mayor desempeño cuando el dato se ubica por arriba, de otra con menor desempeño cuando se ubica por debajo de los 50 puntos.

Participa

Para contribuir al Indicador no hace falta ser socio del IMEF.

Basta con darse de alta en <http://www.iiem.org.mx/> y recibirá por correo electrónico una breve encuesta de preguntas cerradas, cada mes.

Tampoco es necesario proporcionar información sensible de la empresa (tiempo aproximado para contestar toda la encuesta: 5 minutos).

los últimos meses, aunque las tensiones y la política comercial del gobierno de Donald Trump siguen siendo un factor de riesgo.

Para el Comité del Indicador IMEF la contracción en la industria de la construcción, y un menor ritmo en el consumo privado están mermando la actividad económica del país. En el caso particular del consumo de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) en su Indicador Mensual sobre el Consumo Privado en el Mercado Interno a mayo (último dato disponible) se registró una caída de 0.2% comparado contra el mes anterior, principalmente por una caída en el consumo de bienes importados. Aunque en su variación anual ligó dos meses consecutivos con datos positivos, para el Inegi estos datos muestran una tendencia positiva pero a un ritmo moderado. El especialista de SNX Consultores explica que la poca certeza sobre la economía interna es un determinante que impacta en el consumo y en la inversión. “La desconfianza afecta a la inversión de una manera importante, los inversionistas y la propia gente ve mucha incertidumbre lo que genera menor gasto”, concluye. **EF**

Reducir riesgos cambiarios

El mercado de divisas enfrenta varios peligros. El impacto inmediato en las corporaciones puede mitigarse a través de estos factores y adaptándose a los cambios.

POR ALEXANDRE NOEL*

De acuerdo con un informe de 2016 del Banco de Pagos Internacionales (BPI), más de cinco billones de dólares en divisas se negocian todos los días, lo que refleja la magnitud de este mercado. Sin embargo, los participantes de este mercado enfrentan diversos riesgos y amenazas, muestra de esto, fue el episodio vivido a inicios de agosto entre China y Estados Unidos, después de que el país asiático devaluara su moneda a mínimos históricos, una decisión que tuvo implicaciones globales.

Para las tesorerías corporativas, operar en este panorama significa buscar diferentes estrategias que les permitan reducir o mitigar los riesgos inherentes del mercado, además de diseñar procesos que les den acceso a un panorama completo en cada operación, que asegure la protección de la misma y que refuerce la toma de decisiones. Una buena opción es poner en marcha herramientas electrónicas que nos permitan acceder a cotizaciones de divisas en

tiempo real y nos proporcionen el contexto de mercado requerido para realizar cualquier transacción. El tiempo que dedicamos a las operaciones y la forma de realizarlas influyen directamente en los resultados que queremos ver. Actualmente, hacerlo de forma electrónica nos permite ahorrar tiempo y dinero, mejorar los flujos de trabajo, hacer evaluaciones claras y agilizar nuestras estrategias.

Otro tema importante, que deben tomar en cuenta las empresas con operaciones internacionales (expuestas a otras divisas), es el de cobertura cambiaria. De nuevo se aborda la volatilidad de las divisas: las compañías deben estar protegidas en caso de que una moneda tenga una valuación o devaluación más alta que esperada durante un período determinado.

Por ejemplo, si una compañía en México tiene un balance de un millón de dólares al inicio del mes, y al fin de mes el dólar sube y el peso mexicano se deprecia, el valor en pesos mexicanos

será mucho menor, pero eso no significa que la compañía vendió menos o que está teniendo un desempeño débil en comparación con meses anteriores. La capacidad de anticipar estos movimientos ayuda a planear mejor las estrategias de inversión; sin embargo, no es sencillo obtener la información adecuada para hacerlo.

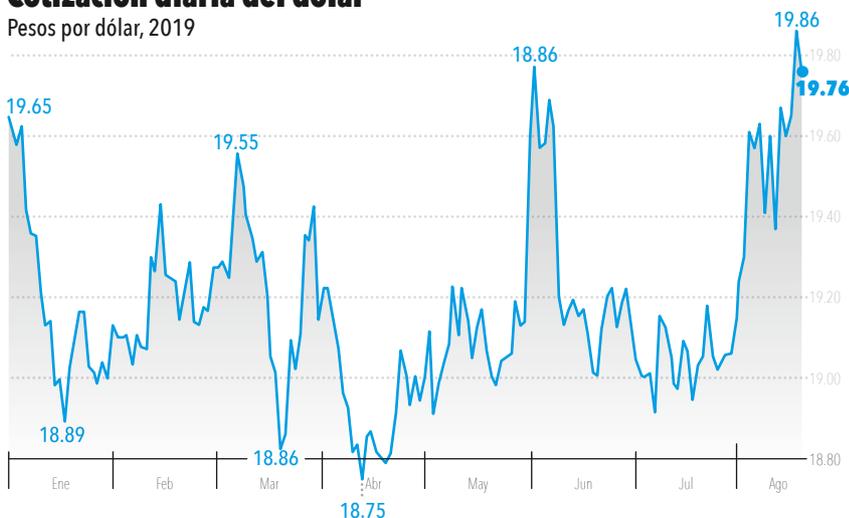
TAMBIÉN PESAN LOS NOTICARIOS

Un factor adicional a tomar en cuenta es el contexto noticioso. Estar al día con las últimas noticias económicas e informes nos ayuda a comprender el entorno en el que está el mercado y ampliar la perspectiva. Especialmente en el paradigma actual, en el que un tuit puede brindar



Cotización diaria del dólar

Pesos por dólar, 2019



Prever los elementos noticiosos que pueden repercutir en el factor cambiario debe estar contemplado en la planeación financiera.

La volatilidad cambiaria ha sido un elemento constante durante los últimos meses.



seguridad o desestabilizar a los mercados. Saber que un evento en Estados Unidos está moviendo los mercados en un momento determinado y que tendrá un impacto en el precio del dólar, puede señalar a los tesoreros sobre posibles variaciones en las tasas de cambio, por ejemplo. Así, estar actualizados nos ayuda a anticipar, con lo que resalta la necesidad de información de confianza, entregada, a su vez, de forma veloz.

Hoy los mercados se mueven a un paso acelerado. La toma de decisiones se dificulta por la velocidad de los cambios y el desarrollo de diversos acontecimientos. Si las compañías logran evolucionar al paso del mercado y desarrollan una buena capacidad de adaptación, podrán tomar mejores decisiones en menos tiempo y con un riesgo menor. La velocidad y la garantía de calidad de los insumos en el flujo de trabajo de las tesorías corporativas repercute en decisiones acertadas y operaciones exitosas. **EF**



Alexandre Noel es líder de Negocio para México y Centroamérica de Bloomberg.

Créditos hipotecarios: una casa desde tu casa

Rapidez y seguridad son dos características que agrega la plataforma Bancompara al hacer este tipo de trámites completamente en línea.

POR VERÓNICA CERVANTES

El elegir una hipoteca es una decisión compleja, por lo que lo más conveniente es buscar asesoría especializada. A este proceso, Bancompara le han sumado seguridad y rapidez con sus servicios que, además, son totalmente gratuitos.

Esta empresa nació en enero del 2014, con el propósito de ser un asesor en temas hipotecarios. En junio del mismo año se lanzó la plataforma y en agosto se colocó el primer préstamo para adquirir un bien inmueble. Actualmente la compañía tiene disponible un simulador, un pre-aprobador y el trámite de un crédito en línea.

Como explica Julio Sánchez Azcárate, fundador y CEO de Bancompara, la tarea fue diagramar todos los criterios de elegibilidad de los bancos para hacer una herramienta de pre-aprobación. Así posee el único algoritmo que existe en el mercado para comparar financiamientos hipotecarios y es el único sitio que presenta una actualización en tiempo real. De esta forma, el procedimiento es más rápido que acudir a unas oficinas bancarias.

“Es más eficiente para el usuario y para nosotros, y es, irónicamente, más seguro. ¿Por qué? Porque el asesor no va a tener acceso a la información, sólo lo hará una mesa muy específica de Bancompara que la revisa, la empaqueta y la envía a la matriz hipotecaria del banco”, resalta Julio Sánchez.



EN CIFRAS

10%

de ahorro en el pago mensual de un crédito hipotecario.

4 a 8

semanas para que la hipoteca sea aprobada.

10

bancos son cotejados por el algoritmo de la plataforma en línea.

Fuente: Bancompara

VENTAJAS:

- Transparencia total en la simulación.
- Servicios sin costo.
- Trámites sin salir de casa.
- Agilidad para obtener un crédito hipotecario.

Por ello, hay menos manos de por medio y, además, el proceso está respaldado con el mismo sistema de seguridad de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV). Otro beneficio es que mientras en una sucursal bancaria el trámite demora dos o tres meses, en la plataforma en línea sólo tarda un mes. Asimismo, al obtener un crédito promedio de 1,000,400 pesos, el cliente se ahorra aproximadamente 460,000 en mensualidades.

Como resultado, este esquema de servicios ha permitido colocar más de 1,200 millones de pesos en créditos. Julio Sánchez expone que, teniendo el mismo número de colaboradores que hace dos años, consiguieron tal cifra dado que la tecnología hace los procesos más eficientes. La expectativa para 2019 es 1,000 millones.

Contrastando escenarios, en 2014 era difícil que una persona comprara por internet, ahora la gente ya está acostumbrada a hacer transacciones por esta vía y existe la posibilidad de hacer comparaciones en línea para remodelar, comprar o construir una casa.

Bancompara también busca fomentar la educación financiera e incluso, puso en marcha un proyecto de asesoría para que las personas preparen y mantengan su historial crediticio. **EF**

A man with dark hair, wearing a purple long-sleeved sweater and blue jeans, is sitting in a bright red leather armchair. He is looking off to the right with a thoughtful expression. His hands are clasped in his lap. The background is dark with vertical lines, possibly curtains or a wall. The lighting is dramatic, highlighting the man and the chair against the dark background.

En junio de 2014
fue el lanzamiento
de Bancompara,
la plataforma creada
por el emprendedor
Julio Sánchez
Azcárate.

¿Desaceleración, estancamiento o recesión?

El Producto Interno Bruto (PIB) es una expresión cuantitativa del valor de todos los bienes y servicios producidos en la economía. Es su crecimiento el que define la tasa de expansión o de crecimiento económico.

En México, la evolución actual de este indicador ha sido poco satisfactoria: en 2019 se han registrado tasas trimestrales muy bajas (de -0.3 por ciento en el primer trimestre y de 0.0 en el segundo), lo que ha resultado en una tasa de 0.2 por ciento en el primer semestre en relación con el mismo periodo del año previo. Esta insuficiencia en el crecimiento ha llevado a una discusión sobre si el país se encuentra próximo a una fase de recesión. Al respecto, son pertinentes algunas consideraciones.

Hay tres términos que, referidos al PIB, tienen sus diferencias: (i) una desaceleración indica que el ritmo de expansión del PIB está disminuyendo y se aplica generalmente a una tendencia a lo largo del tiempo; (ii) un estancamiento se refiere a que el crecimiento muestra un comportamiento bajo y que tiende a permanecer en ese nivel sin visos de repuntar o reactivarse; y (iii) una recesión, cuya acepción más aceptada es que se trata de una contracción generalizada transversal de la actividad económica.

La definición clásica de una recesión la dio, ya hace casi 100 años, el Buró Nacional de Investigación Económica (NBER) en Estados Unidos. La define como una contracción generalizada en la actividad económica, que se extiende a los mercados laborales y cuya duración es de por lo menos seis meses.

Una “regla de dedo”, derivada de la definición, es identificar una recesión cuando en dos trimestres consecutivos la

tasa del PIB sea negativa. Pero este convencionalismo tiene el inconveniente que no necesariamente es indicativo de una “contracción generalizada”, pues dentro de la cifra general negativa puede haber sectores que tengan una tasa positiva.

Es por ello que para identificar una recesión se deben utilizar tanto factores cuantitativos como cualitativos, es decir, elementos de juicio. Y, de acuerdo con lo señalado, los datos del PIB al primer semestre de este año difícilmente calificarían como una recesión. La característica es la de una economía en estancamiento.

En Estados Unidos, para tener un criterio de cuando comienza y termina una recesión, el NBER estableció un comité específico para fijar esas fechas. Dicha representación tiene carácter independiente al estar conformado por cinco académicos y tiene reconocimiento oficial. De igual forma, existen comités similares basados en otros países.

En México, el Inegi recientemente convocó a un grupo técnico para recomendar las bases, reglas y criterios para integrar un comité análogo y se espera su inicio formal en 2020. Este comité será de mucha utilidad para uniformar el criterio y eliminar ambigüedades sobre cuándo decretar que la economía ha entrado en un ciclo de recesión. **EF**

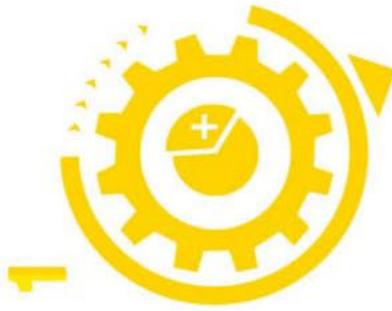
FEDERICO RUBLI KAISER

Vicepresidente del Comité Nacional de Estudios Económicos del IMEF

¹ Estas tasas de cambio porcentual se refieren a cifras desestacionalizadas del trimestre en cuestión en relación al trimestre previo.

**AUMENTE LA
PENETRACIÓN DE
MERCADO**

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



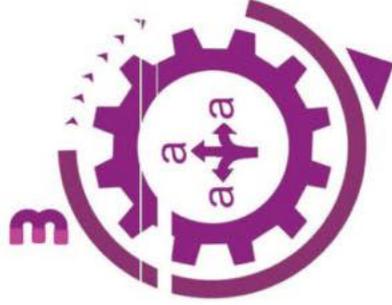
**INCREMENTE
LA PARTICIPACIÓN DE
MERCADO**

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



**EXPANDIRSE A
MERCADOS
EXTRANJEROS**

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



**CREZCA CON UN
CLIENTE CLAVE**

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



**OBTENGA
FINANCIAMIENTO**

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



**APOYO DE GESTIÓN
DE CXC**

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



Los alcances de la nueva Ley de Extinción de Dominio

El 19 de agosto de 2019 se publicó la nueva Ley Nacional de Extinción de Dominio (la “ley”) en el Diario Oficial de la Federación. En ella se define a la extinción de dominio como la pérdida de los derechos de propiedad de bienes declarada por sentencia de una autoridad judicial, sin que se pague compensación alguna.

Sin embargo, únicamente ciertos delitos darán lugar a dicha extinción, tales como: la delincuencia organizada, el secuestro y los cometidos en materia de hidrocarburos, petrolíferos, petroquímicos y otros.

Con la aprobación de esta ley, una de las principales preocupaciones que se han presentado es que la autoridad puede llevar a cabo la enajenación anticipada de los bienes sujetos al proceso de extinción de dominio aun cuando no exista una sentencia definitiva.

Es decir, la autoridad pudiera enajenar bienes de un particular y, si una vez culminado el proceso, se acreditara que los mismos no estaban relacionados con ilícitos, los bienes no le podrían ser restituidos. En todo caso, se le otorgaría el producto de la venta, junto con rendimientos, menos los gastos de administración.

Los propietarios o poseedores gozan de ciertos elementos para demostrar la buena fe en la posesión o adquisición de los inmuebles y la

acción de extinción procede sobre bienes cuya “Legítima Procedencia” no pudo acreditarse.

Al respecto, la ley refiere, como ejemplos, que habrá buena fe cuando: i) la adquisición conste en un documento de fecha cierta y anterior a la realización del delito, y ii) cuando se hubieren pagado los impuestos y contribuciones de forma oportuna, entre otros supuestos.

Si bien se ha indicado que la ley es un instrumento que dotará al Estado de la posibilidad de hacerse de bienes que estuvieron relacionados con la comisión de ilícitos (lo cual es plausible) es importante considerar que también se ha señalado que, en la manera en que está redactada, no es suficientemente clara y podría dar lugar a la extinción de dominio en casos no deseados.

Por ello es transcendental permanecer atentos a la manera en la que las autoridades harán uso de estas atribuciones. Igualmente, se debe revisar, de manera específica, que los bienes que forman parte del patrimonio de los particulares (como podría ser un inmueble) están debidamente registrados, pagadas las contribuciones correspondientes, etcétera; máxime si dicho bien está siendo otorgado en arrendamiento. **EF**

NORA MORALES Y ALEJANDRO MADERO

Socia de Impuestos de EY Mexico y miembro de la Comisión Fiscal del IMEF
y Senior Manager de Impuestos de EY México

BEYOND BUSINESS



25
ANIVERSARIO



Encuentra con nosotros el ambiente ideal para tu éxito.

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

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

Llega más lejos.



Monterrey
(81) 8000 0000

Ciudad de México
(55) 8000 8000

Guadalajara
(33) 8000 0000

Querétaro
(442) 800 0000

Tijuana
(664) 615 8000



izabc.com.mx

Inteligencia de negocios en la tesorería

A través de los años los CFO han tenido que implementar soluciones tecnológicas para realizar con mayor eficacia la gestión financiera de sus empresas, con el fin de que estas sean más competitivas y rentables en el mercado. Los corporativos utilizan diferentes programas para la gestión diaria del negocio. ERP, sistemas de nóminas, *software* de inventarios, sistemas de control de producción o CRM por mencionar algunos.

Así, las herramientas de Inteligencia de negocios o *Business Intelligence* (BI) han significado un avance respecto a las limitadas posibilidades del tratamiento de los datos actuales e históricos de una corporación, integrando datos externos y estructurándolos para su análisis y posterior presentación en informes, cuadros de mando y paneles para visualizarlos de forma gráfica y clara.

La presentación de información dinámica de datos actuales e históricos, agregados e interrelacionados, permite tomar decisiones y mejorar estrategias. Sin embargo, la alta dirección y los responsables financieros y de tesorería pueden extraer más valor, mediante herramientas de análisis avanzado para predecir los efectos de posibles cambios.

Por ejemplo, la minería de datos (*Data Mining*) busca automática o semiautomáticamente patrones repetitivos, tendencias, reglas o relaciones que expliquen el comportamiento de la información en un determinado contexto. También pueden incorporar otras tecnologías y técnicas de análisis estadístico y de análisis predictivo y *Big Data*.

Así, los encargados de la tesorería podrán tener información como: calcular cada parte de su ciclo (tiempos de pedido a entrega, de entrega a factura, de factura a recepción/envío del cobro/pago, y más) u obtener ratios de morosidad por tipos de clientes y hasta alertas de posibles impagos cuando se detecten retrasos no habituales en los cobros.

Igualmente pueden hacerse estimaciones de tesorería basadas en datos históricos o listados de control por puesto, por departamento o por unidad de negocio, al utilizar herramientas de BI bajo supervisión del equipo de TI. A los CFO o responsables de las finanzas corporativas les dan la posibilidad de personalizar los informes y convertirlos en dinámicos, adecuándolos a lo que específicamente se les exige.

Por su parte, a los directores generales les permite tener una herramienta de control de los objetivos, atendiendo a los indicadores clave del negocio, así como el control de gestión de las diferentes áreas o unidades de la empresa. Todo ello con base en otros indicadores elegidos para los Cuadros de Mando de dichas áreas o unidades.

A su vez, los sistemas TMS utilizan técnicas de análisis predictivo para comprender eficientemente los datos de las operaciones del departamento financiero a un nivel más profundo para aplicarlos al análisis de la empresa, así como pronosticar cómo afectarán algunas variables a la estrategia del negocio.

La automatización que provee un TMS libera la recolección de datos de balances bancarios y transacciones; también permite el fácil intercambio, granularidad y transparencia de la información al apoyar a la tesorería para la previsión correcta de efectivo y los requisitos de liquidez, y para tomar mejores decisiones de inversión y préstamos.

Sin duda, esta solución es adecuada para las empresas que deseen dar un paso más al explotar la información de tesorería y combinarla con otros datos para realizar análisis más complejos y valiosos. **EF**

FEDERICO BUTIER

Director General de Integrity Software Latin America

Somos mucho más que el cobre que producimos.

Somos una organización sólida que ha mostrado a lo largo de su historia, la capacidad de crear valor compartido para cada uno de sus grupos de interés.



Mina Buenavista del Cobre,
Cananea, Sonora.

En 2018, la **derrama económica generada** creó un valor compartido que impactó positivamente a nuestros grupos de interés, los cuales recibieron **USD\$8,378 millones**. Esto representa un **incremento de 7%** con respecto al año anterior.

ENCUENTROS

Congreso FIMEF 2019: perspectivas económicas

Un encuentro que aporta elementos para conocer el rumbo del desarrollo de países avanzados y emergentes.

REDACCIÓN IMEF

MÉRIDA, YUC. Con sede en la Universidad Marista de Mérida, el IX Congreso Internacional de Investigación Financiera FIMEF tuvo por objetivos: vincular la academia con las empresa y el gobierno; lograr el *networking* con ejecutivos de finanzas de otros países y estados de la república; así como la actualización de conocimientos en las áreas económicas, financieras y administrativas.

En su participación, Fernando López Macari, presidente del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF), mencionó que mientras las economías avanzadas crecen 2%, las emergentes lo hacen 5%, lo cual es un reto para México.

Sin embargo, mediante las investigaciones, en el IMEF han encontrado cinco inhibidores del crecimiento como “la falta de una reforma y un esquema fiscal y tributaria que estimule las inversiones y premie el reinvertir capitales y generar empleos”, aseguró.

Esto aunado a la falta tecnificación en la mano de



Vincular empresas, gobierno y academia, uno de los fines del IX Congreso Internacional de Investigación Financiera.

obra para pasar del “hecho en México” al diseñado y creado en México; incorporar tecnologías de vanguardia a los procesos de las empresas y de los gobiernos; combatir la corrupción y la ausencia de un Estado de Derecho que garantice la seguridad de las inversiones y de las personas.

Por su parte, Mauricio Vila Dosal coincidió con lo señalado por López Macari, sin embargo, destacó que

en Yucatán se vive una situación distinta pues “está creciendo 3.1%, que es ocho veces más que lo registrado en el país.

“Aquí, en Yucatán, en el primer semestre de este año generamos 32% más empleos que el pasado, mientras que a nivel nacional los números son de -39%. En el tema de inversión extranjera hemos generado 60% más que el año pasado”, explicó el gobernador.

REUNIÓN DE ESPECIALISTAS

En la ceremonia de inauguración, estuvieron: Emilio José Echeverría Castellanos, presidente del IX Congreso FIMEF y director de la Escuela de Contaduría de la Universidad Marista; María Luisa Saavedra García, coordinadora de la Comisión Académica y profesora e investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM. También participaron Francisco Álvarez Cuevas, presidente del Grupo IMEF Yucatán; así como Miguel Maquedano Pérez, rector de la Universidad Marista de Mérida.

Al respecto, el rector de la sede del congreso comentó que esta institución se fundó el 2 de septiembre de 1996 con 142 alumnos, y ahora hay más de 5,500 egresados. Además expuso que la última de sus 15 licencias está en un proceso de acreditación para que 100% de la matrícula esté en programas acreditados.

En su intervención, el presidente de la Fundación de Investigación del IMEF (FIMEF), Luis Contreras Aguirre, apuntó que actualmente se requieren investigaciones más profundas sobre las nuevas tecnologías. Entre ellas, el especialista destacó la inteligencia artificial, la robótica, la computación cuántica, el internet de banda ancha, las Fintech, el sector financiero y bancario,

bitcoins, blockchain y Big Data.

Debido a que la *Revista Mexicana de Economía y Finanzas (REMEF)* está postulada en la base bibliográfica Scopus, en el Congreso FIMEF se efectuó el Panel de Editores de Revistas. En él participaron Gerardo Dubcovsky, coeditor de la REMEF; Mario F. Ríos, Senior Solutions Manager de Elsevier, y Carlos Guerrero de Lizardi, miembro del Consejo Editorial de la REMEF y profesor de la Facultad de Economía en la UNAM. En conjunto abordaron la importancia de la investigación y del consejo editorial de la REMEF, al cual ingresó recientemente Carmen M. Reinhart.

Precisamente fue homenajeada con la entrega del IV FIMEF Finance Diamond Award, por su trayectoria como profesora del Sistema Financiero Internacional en la Kennedy School of Harvard y asesora económica del Banco de la Reserva Federal de Nueva York.

La especialista también ofreció una conferencia magistral en la que explicó algunos problemas que enfrentan los bancos centrales y los gobiernos frente a una posible recesión.

Reinhart afirmó que el debate comercial entre China y Estados Unidos dista de resolverse este año, pues más allá del comercio, es un asunto geopolítico.

Asimismo, Jonathan Heath, subgobernador del Banco de México y Fernando López Macari, hablaron sobre las perspectivas económicas en México, donde se estima un crecimiento de 0.6% y una inflación de 3.8% en 2019.

ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

Durante el encuentro también se presentaron dos libros: *Sustentabilidad Empresarial en la PYME mexicana. Retos y desafíos para el desarrollo de México. Un abordaje desde el MOPSE*; así como *Administración Riesgos. Volumen VII, Mercados. Modelos y estrategias financieras*.

A la par, se llevaron a cabo sesiones sobre finanzas corporativas, derivados, mercados financieros, impuestos, economía y globalización, entre otros temas. También se realizaron más de 100 ponencias de investigadores nacionales e internacionales. Al cierre del congreso, la American Academy of Financial Management, Latin American Chapter premió a la mejor.

Por último, para los estudiantes hubo actividades especiales como la exhibición de 25 carteles realizados por universitarios, de los cuales se premió a cinco y se ofreció una sesión con el tema: "Ciberseguridad en Entornos financieros". **EF**

ALIANZAS

REMEF: referente en investigación

Ciencias de datos, tecnologías de la información, seguridad social y pensiones, se abordarán en el futuro próximo en la revista, a ocho años de su nueva época.

POR VERÓNICA CERVANTES

En el octavo aniversario de su nueva época, la *Revista Mexicana de Economía y Finanzas (REMEF)* tiene como reto continuar publicando “artículos de calidad científica, innovadora y excepcional, para mantenerse como un referente internacional en temas financieros y económicos.

“Se ha consolidado como un canal de comunicación dinámico entre investigadores, profesionales y quienes toman decisiones, en los sectores público y privado, local e internacional”, asegura Francisco Venegas Martínez, editor de la publicación.

La *REMEF* es la única del sector privado con el reconocimiento del padrón de revistas científicas del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), ya que las otras son de instituciones académicas y centros de investigación. Está clasificada como Revista en Competencia Internacional y se pretende incorporar a los índices con mayor reconocimiento internacional: Scopus y Journal Citation Reports (JCR) de Web of Science.



“La primera época de la revista tuvo su origen en el Tecnológico de Monterrey, de 2001 al 2006, cuando se publicaron 85 artículos y en julio de 2011 nació la nueva época”, narra Gerardo Dubcovsky, coeditor de la *REMEF* y quien fuera editor durante siete años.

La función de la revista era darle visibilidad a los artículos, pero, como agrega Dubcovsky, lo más importante es qué tanto contribuye a la generación de conocimiento científico en el área, “saber quién lo lee, qué tanto se lee y qué tanto se utiliza; para eso tienes que ponerle una vitrina, y cuanto mejor sea ésta, más gente lo lee”.

Al respecto, señala el especialista, uno de los aciertos de la *REMEF* es contar con un prestigiado consejo editorial, integrado por los investigadores más importantes del país (de nivel SNI III) e incluso hay tres Premios Nobel en Economía: Robert C. Merton, Myron Scholes y James Heckman.

En los próximos años, la *REMEF* abordará: ciencias de datos y tecnologías de la información, sistemas de seguridad social y las pensiones, la coyuntura actual en México y el impacto de Basilea IV en el sector financiero.

Actualmente se editan cinco números al año, incluyendo una edición especial, y se lee en 78 países. **EF**

La *REMEF* busca su incorporación a Scopus y JCR de Web of Science.

IX Congreso Internacional de Investigación Financiera FIMEF

EDICIÓN 2019

MÉRIDA | YUCATÁN | MÉXICO

La Fundación de Investigación IMEF agradece profundamente el apoyo de los
PATROCINADORES del IX Congreso Internacional de Investigación Financiera FIMEF



TRAYECTORIA

El impacto del comercio internacional

Durante el Congreso FIMEF, Carmen M. Reinhart, quien ha destacado como investigadora, fue reconocida con el Finance Diamond Award.

POR EDGAR ORTIZ*

MÉRIDA, YUC.- El dólar sigue dominando la economía y el comercio internacional, con un gran impacto en las empresas. El sistema sigue dominado por esta moneda porque es donde hay la liquidez necesaria. Lo que se ha visto, a 10 años después de la crisis, es que de vez en cuando ocurre escasez de dólares, pero esto no sólo se ve en países emergentes, sino también en Japón y otras naciones asiáticas.

Así lo expresó la economista Carmen M. Reinhart, quien imparte la cátedra Minos A. Zombanakis del Sistema Financiero Internacional en la Kennedy School de Harvard y también es Asesora Económica del Banco de la Reserva Federal en Nueva York.

“El tema del comercio internacional tiene un impacto enorme, no sólo cuando uno ve los agregados económicos del comercio internacional y de alquiler de producción industrial; en las corporaciones está generando todo tipo de reestructuración porque han estabilizado las cadenas

de producción que se habían establecido en los últimos años”, afirmó.

En este tenor, comentó que esos ajustes, de irse de algunos mercados y buscar alternativas, repercutirán en las finanzas de las empresas de bienes transables. Asimismo, señaló que los efectos en las finanzas de los no transables son otro tema, y están evolucionando debido a la tecnología, por ejemplo.

Reinhart explicó que en la economía formal aún no tiene una idea clara del papel de las criptomonedas, aunque sí influyen en la fuga de capitales. “Si uno ve el uso de estas monedas en Grecia o en China, en 2015, y ahora que Nigeria tuvo el colapso en el precio del petróleo, sí han jugado un rol. Esto es en episodios donde se dispara la fuga de capital”, manifestó.



Carmen M. Reinhart es catedrática en la Harvard Kennedy School y asesora del Banco de la Reserva Federal en Nueva York.

En investigaciones previas, Reinhart acuñó conceptos como: las crisis gemelas, el miedo a flotar y la represión financiera. Ahora la especialista estudia las deudas escondidas.

“Yo enfatiqué el caso de los préstamos que se han recibido de China, que no se han registrado en la deuda reportada a las instituciones internacionales como el Fondo Monetario Internacional o el Banco Mundial. Las deudas escondidas siempre son parte de lo que surge durante una crisis, como en el caso de Puerto Rico, había deudas que supuestamente no eran lícitamente garantizadas por el gobierno, pero implícitamente habían sido garantizadas”, señaló.

RECONOCIMIENTO A UNA TRAYECTORIA

Entrevistada, luego de recibir el Finance Diamond Award durante el Congreso Internacional de Investigación Financiera FIMEF, Carmen M. Reinhart expresó que el reconocimiento es un gran honor: “Significa mucho para mí porque es el trabajo de toda una vida. Encontrar un grupo de personas distinguidas que tienen visión y que reconozcan el trabajo de uno es muy emocionante”.



Carmen M. Reinhart recibió el IV FIMEF Finance Diamond Award.

Agregó que eventos como este congreso realizado por la Fundación de Investigación del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C. (FIMEF) son de una gran importancia, no solamente para la formación de los nuevos estudiantes, sino también para mantener el capital humano, porque es una manera eficiente y concreta de escuchar y tener un panorama de estos temas.

Carmen Reinhart, quien también forma parte del Consejo Editorial de la Revista Mexicana de Economía y Finanzas (REMEF), opinó que la investigación debe ser interesante pero, sobre todo, relevante para la política y para el sector privado.

Destacó que en su trabajo siempre tendrá el sello de economía y finanzas internacionales y subrayó que le atraen aspectos sobre los países latinoamericanos como, en México, los retos de una economía abierta y el manejo de flujos de capital.

Debido a sus aportaciones en la investigación, Carmen M. Reinhart obtuvo el Premio de Economía Rey Juan Carlos, en diciembre de 2018. Al recibirlo declaró que su familia es de origen español, pero el hecho de convertirse en la única mujer y una de las tres personas que ha recibido el premio que no son españolas, significa mucho para ella.

Finalmente, al preguntarle sobre las recomendaciones que daría a un ejecutivo de finanzas, manifestó que el dominio del área es básico, en tanto que la economía internacional es importante para entender los distintos sistemas y hay que añadir el conocimiento en nuevas tecnologías y fundamentos de Marketing. **EF**

**Reconocido académico e investigador internacional en economía y finanzas, miembro de la Comisión Académica y pilar de la organización del Congreso de Investigación Financiera FIMEF.*

Pagos móviles, estrategia para la bancarización

Como señala el Banco Mundial, la tecnología digital y el aumento del uso de teléfonos móviles han facilitado el acceso a servicios financieros entre las poblaciones difíciles de alcanzar.

POR DULCE ROCÍO LÓPEZ ZAVALA*

El uso de teléfonos inteligentes o *smartphones* se ha vuelto cada vez más una necesidad y ha cambiado el estilo de vida de la población en todo el mundo. Según datos del informe anual *Mobile Economy* de la GSMA, asociación que organiza el *Mobile World Congress* (MWC), a finales de 2017 se alcanzaron cinco millones de usuarios de telefonía celular.

En este contexto, el sector financiero se encuentra en un proceso de transformación e innovación caracterizado por la aplicación de diversas tecnologías. Como resultado, la revolución de los pagos móviles no sólo ha hecho fácil y cómoda la vida de las personas, también ha ayudado a los habitantes de escasos recursos a tener acceso a los servicios financieros que la banca tradicional, hasta el momento, no había podido brindarles.

Un claro ejemplo es el caso de Kenia, una de las naciones pioneras en pagos móviles. Una empresa de telefonía celular del país unió la tarjeta SIM y la línea telefónica en una cuenta bancaria y línea de crédito revolvente al mismo tiempo. Esto hace excepcionalmente accesibles los servicios financieros

para personas de bajos ingresos, propiciando así la bancarización del país africano. En la actualidad, el producto es utilizado por dos tercios de la población adulta y representa 25% del Producto Nacional Bruto.

En México, uno de los principales objetivos del actual gobierno y el Banco de México (Banxico) es la bancarización de la población. De ahí surgió CoDi, la plataforma de cobro digital que utiliza el SPEI y que permitirá realizar pagos electrónicos a través de internet y plataformas de banca móvil. Todo por medio de la utilización de códigos QR y NFC.

Con este sistema se busca el ahorro de las comisiones que costean los establecimientos por recibir pagos con tarjeta, así como reducir el uso de efectivo en transacciones ordinarias. Estos métodos de pago son una realidad en China y Suecia, testimonio de cómo la tecnología puede disminuir brechas y convertirse en herramienta para la inclusión financiera y el bienestar social. **EF**

*Socia IMEF Universitario de la Universidad de Sonora.



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

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

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

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

21-23

DE NOVIEMBRE

IMEF BUSINESS SUMMIT RIVIERA MAYA 2019 XLVII CONVENCION IMEF

Cancún, Quintana Roo

Destacados personajes del ámbito público y del privado debatirán sobre política pública, Estado de Derecho, buen gobierno y retos empresariales, lo cual permitirá visualizar las perspectivas de negocio hacia 2020.

 Moon Palace Sunrise

 Odette Gasca
(55) 9151 5093
control.eventos@imef.org.mx

09

OCTUBRE

2° FORO DE TURISMO IMEF

Ciudad de México

En este foro se evaluarán los proyectos que pretenden detonar el sector turismo en el país, las tendencias que dominan el mercado y los retos para los próximos años en uno de los sectores que más aporta al Producto Interno Bruto.

 Hotel Marquis Reforma

 Odette Gasca
(55) 9151 5093
control.eventos@imef.org.mx

24

OCTUBRE

7° SEMINARIO DE TESORERÍA

Ciudad de México

¿CUÁLES SON LOS RIESGOS QUE SE TIENEN EN TESORERÍA? ES UNO DE LOS PLANTEAMIENTOS QUE SE ABORDARÁN EN ESTE SEMINARIO, ASÍ COMO LAS HERRAMIENTAS QUE PERMITEN UNA LABOR MÁS EFICIENTE EN ESTA ÁREA.

 Bolsa Mexicana de Valores

 Melissa Ramírez
(55) 9151 4334
nramirez@imef.org.mx

TOMAR EN CUENTA. Actividades sujetas a cambios. Por favor, confirme previamente.



Premio Internacional de Investigación Financiera IMEF-EY 2019

SINAPSIS FINANCIERA

Conoce los resultados del Premio que se darán a conocer en noviembre.

PREMIOS

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

FECHA LÍMITE DE ENTREGA DE TRABAJOS

Lunes 5 de agosto de 2019
vía electrónica a

premio.imef-ey@imef.org.mx

INFORMES

Correo electrónico:

premio.imef-ey@imef.org.mx

www.imef.org.mx | www.ey.com/mx

Beneficios adicionales a Ganadores

- ▶ Posibilidad de obtener becas de posgrado.
- ▶ Los resúmenes de los trabajos serán compartidos con 250,000 profesionales de EY.
- ▶ Publicación de los resúmenes de trabajos ganadores.
- ▶ Posible publicación del trabajo en la REMEF y/o como libro.
- ▶ Entrega gratuita de la REMEF, de la revista IMEF y de los libros publicados por la FIMEF.
- ▶ Invitación a impartir conferencias en eventos IMEF.
- ▶ Boleto de aviación para su traslado a la ceremonia de premiación en Cancún.
- ▶ Cuotas preferentes en los eventos nacionales y técnicos del IMEF.





Portada

Bancos centrales "relajan" postura

Las tasas bajas estimulan la economía, pero al mismo tiempo desalientan el financiamiento y afectan a productos como los fondos de pensiones. ¿Compensará la economía esta ola *dovish*?

POR LARISA SALAZAR

Hemos

sido testigos de una caída generalizada en las tasas de interés de los bancos centrales, a escala mundial: 18 reducciones en los primeros seis meses de 2019. En estos días, aunque se acumulan bonos del gobierno de Suiza, Alemania, Gran Bretaña, Francia, Estados Unidos (EU), Japón y Australia, el rendimiento promedio de estos está en niveles mínimos en... 120 años.

Es la respuesta de los bancos centrales frente a una economía global de crecimiento estancado.

El reporte "Perspectivas de la economía mundial" (WEO, por sus siglas en inglés), elaborado por el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial especifica que si bien el crecimiento mundial hacia finales de este año puede sorprender y repuntar, la incertidumbre ante tensiones comerciales se mantiene como factor de riesgo para el crecimiento. En vista de eso prevén un crecimiento de la economía global en 3.5% para 2020.

Aunado a ello, un cambio de tono en la política monetaria de la Reserva Federal (Fed) -que hasta diciembre pasado tenía programado subir sus tasas- ahora con un panorama externo complejo e incierto, el banco central estadounidense cambió su discurso al poner una pausa sus políticas. Decisión que han seguido más de un banco central.

Las autoridades monetarias de economías avanzadas han optado por apli-

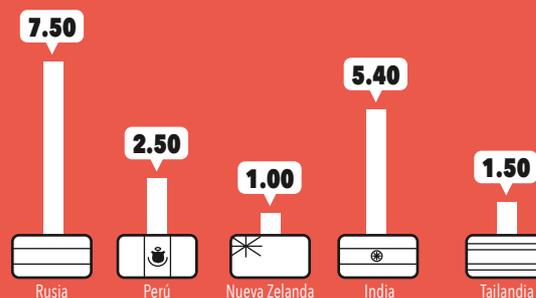
car su política monetaria con el objetivo de reactivar la economía de cada país, como sucedió con el Banco Central Europeo (BCE), que optó por rebajar las tasas de interés a cero con el objetivo de impulsar la economía y el paquete de estímulos propuestos por el primer ministro de Japón, Shinzo Abe, o como sucedió con la Fed.

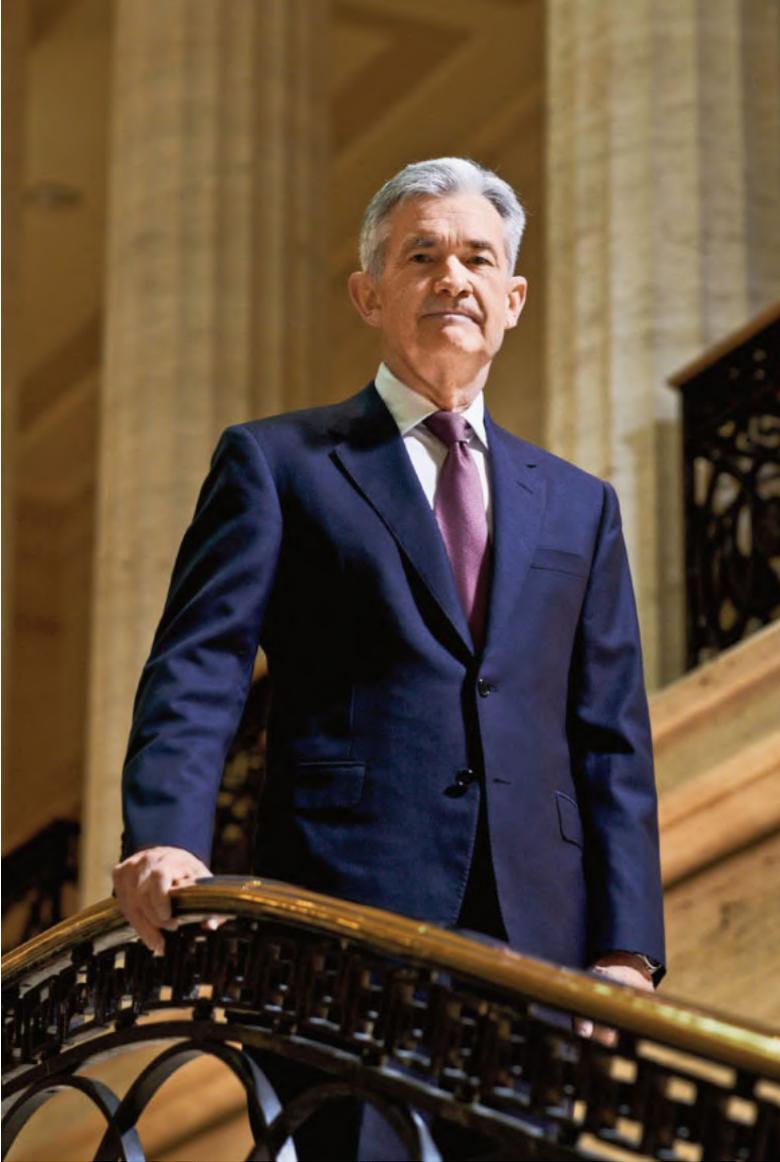
En el caso de EU, la decisión de su banco central de mantener las tasas entre 2 y 2.25% ha permitido que esa economía tenga un crecimiento óptimo, con niveles de empleo estables y una inflación controlada. No obstante, Jessica Roldán, directora de Análisis Económico y Estrategias de Mercado en Casa de Bolsa Finamex, aclara que no hay que perder de vista que la política monetaria de cualquier banco central es mantener los precios controlados.

Al respecto, el FMI en su análisis sobre política monetaria especifica que dentro de las funciones de la política monetaria de un banco central es conseguir la estabilidad de precios y, además, gestionar las fluctuaciones económicas para estimular el desarrollo.

¿Cerca del 0?

En este año estos bancos centrales decidieron recortar sus tasas de interés por condiciones domésticas de cada país
Tasa de referencia





Jerome Powell, líder de la Fed. Se esperaba en diciembre pasado que subiera las tasas en 2019. En cambio ya se perfila su tercer ajuste del año.

¡JERÓNIMO!

El presidente de la Reserva Federal (Fed) de Estados Unidos siempre se cuenta entre los hombres más influyentes del mundo, ya que el banco central de la nación estadounidense tiende a trazar las tendencias que siguen los bancos centrales del resto del mundo.

Jerome Powell, el actual hombre Fed, no es la excepción. Siempre está bajo el reflector cuando imparte su posicionamiento público, por ejemplo, respecto a determinar las tasas de interés del dinero estadounidense y especialmente después del recorte de agosto pasado (25 puntos base), cuando la Fed relajó su política monetaria por primera vez desde la crisis de 2008.

El mundo económico muestra un nerviosismo que no se había visto en una década, al menos. La volatilidad de los mercados financieros, la creciente guerra comercial y monetaria entre EU y China, así como la desaceleración del crecimiento económico han convertido el terreno económico mundial en hielo quebradizo. Y Powell es quien quien marca la pauta a seguir en este panorama.

Analistas e inversionistas saben que un segundo recorte en septiembre (la reunión de la Fed es el día 17 de ese mes) o diciembre es probable, ya que la incertidumbre comercial persiste y continúan los riesgos a la baja para el crecimiento global.

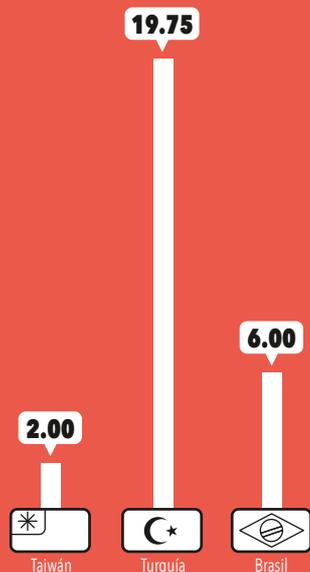
En cada uno de los casos, las autoridades monetarias respondieron con un ajuste en sus tasas en un escenario de menores riesgos por presiones inflacionarias y como respuesta ante la debilidad económica a nivel mundial.

En el caso particular del Banco de México, decide recortar su tasa de referencia de 8.25 a 8%, en un contexto de menor inflación general conforme a lo previsto por la entidad central.

En muchas economías desarrolladas la inflación se mantiene por debajo de la meta de los bancos centrales, situación que llevó a los formuladores de la política monetaria a responder.

“Los precios en gran parte de las economías se mantienen en línea con lo esperado”, indica en entrevista Gabriela Siller, directora de Análisis Económico de Banco Base.

La regla de oro para los bancos centrales es vigilar la estabilidad de los precios. Si la inflación está por debajo de los rangos oficiales, las tasas de



interés a corto plazo deberían ubicarse en un nivel que estimule el gasto y la inversión, señala en su análisis “Las políticas monetarias rígidas y sus efecto en las economías”, del Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés).

La decisión de asumir una postura “relajada” que han optado los bancos centrales al recortar las tasas de referencia en un entorno en desaceleración global es una manera de proteger a su economía. Precisamente por este panorama, los inversionistas globales deberán prepararse para sortear un desempeño deslucido durante los próximos seis a 12 meses, de acuerdo con la encuesta semestral entre Estrategas de Natixis IM, publicada por el Instituto de Inversión Natixis.

EL COSTO PARA LOS INVERSIONISTAS

Jordy Juvera, asociado senior de economía de HR Ratings, detalla que con una política más “laxa” el costo financiero es distinto. Para el experto, con las tasas lo ideal es que exista una preferencia de parte de los inversionistas por economías con tasas de corto plazo más altas. Sin embargo, el entorno de incertidumbre ocasiona que los flujos de inversión se queden en economías avanzadas, como Estados Unidos, por ser más seguras.

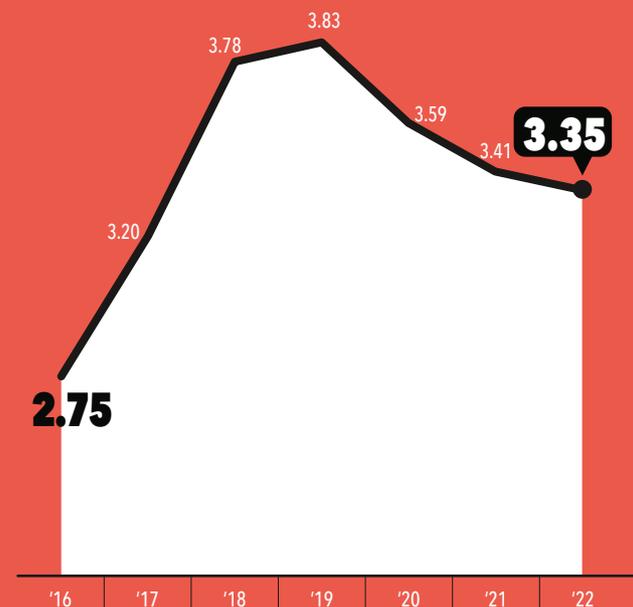
“Hay un movimiento en la cartera de inversión. Si bien tener una tasa alta (como en México, con 8%) en teoría provocaría un mayor atractivo para la inversión de esa cartera, pero tenemos otro efecto que se incrementa por la percepción de riesgo hacia esas economías”, detalla.

Para el experto, la preferencia de los inversionistas por mantenerse en la cartera de Estados Unidos se ve en el Bono de 10 años -un instrumento denominado de libre riesgo- mantiene alta demanda pese a la menor percepción de crecimiento económico. Aunque aclara que en el caso de la economía estadounidense se mantiene con buenos números económicos. De acuerdo con el departamento de comercio de ese país, en los primeros tres meses el gasto de los hogares mostró su mejor desempeño en los últimos nueve años.

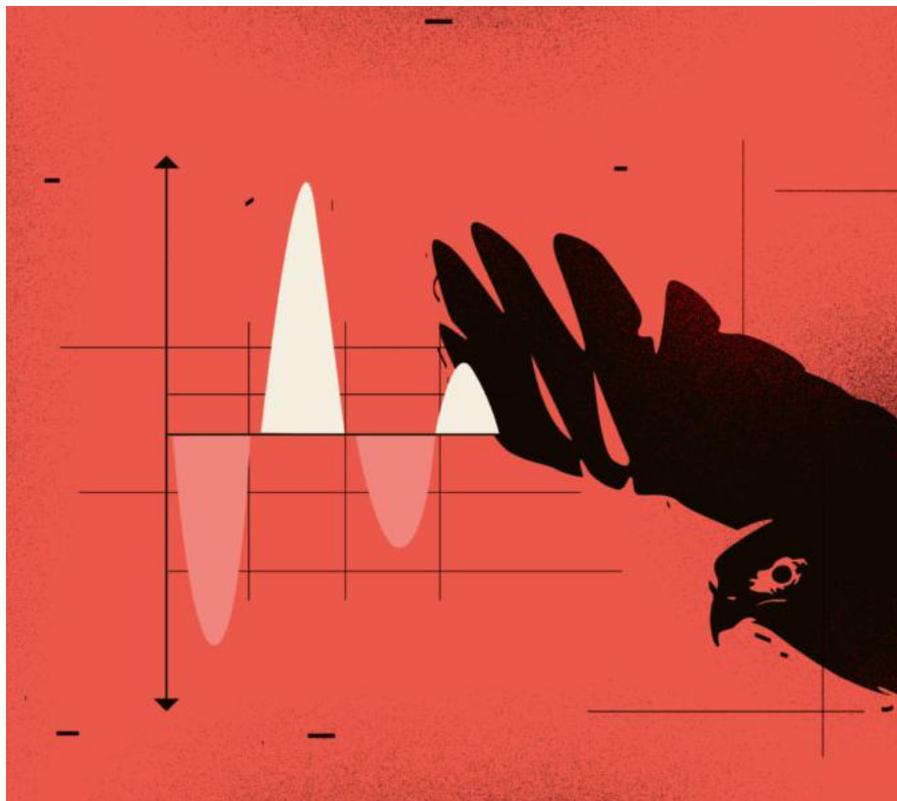
Economías sin presiones en los precios

A mediados de junio, varios bancos centrales han transmitido señales de un giro hacia una política monetaria más relajada, considerando que la inflación se ha moderado.

Tasa de inflación

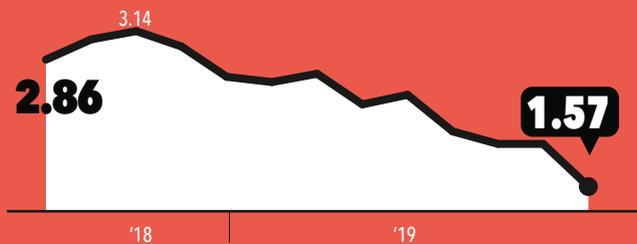


FUENTES: Global rates/Banxico/Statista/ Investing



Costo para los inversionistas

Pese a su preferencia por invertir en economías avanzadas (EEUU), las tensiones comerciales está impactando de manera negativa en los bonos del Tesoro. Rendimiento al cierre, Bono 10 años



Rendimiento de Bono

Para los analistas la tendencia a la baja en la curva de rendimiento de estos instrumentos de deuda refleja una expectativa de crecimiento hacia adelante. Rendimiento de Bonos 10A México



Si la inflación está por debajo de los rangos oficiales, las tasas de interés a corto plazo deberían ubicarse en un nivel que estimule el gasto y la inversión.

Incluso, explica el especialista, aunque Estados Unidos tiene una deuda al alza, la realidad es que: “Los inversionistas prefieren invertir en este mercado, porque vemos que ha concretado la etapa de expansión; eso implica que los inversionistas se queden en mercados desarrollados (como EU) para evitar riesgos de los emergentes”, puntualiza.

Caso contrario en México, que tras el recorte de Banxico la tasa de rendimiento de los bonos a 10 años mostró una disminución en la curva de rendimientos de los valores gubernamentales de México.

Por su parte, Alejandro Saldaña, economista en jefe de Ve por Más (Bx+) advierte que con tasas más bajas un riesgo para el sistema financiero es que la banca privada deje de otorgar créditos. “Las tasas de interés son más bajas, si las recortan más pueden ocasionar que ya no den créditos, porque no es rentable”, apunta.

Agrega que en países de la Unión Europea sucede algo similar. El margen de maniobra que tienen los bancos centrales es mínima, así que es más complicado incentivar el crédito. En julio pasado, Mario Draghi, presidente del BCE, admitió otra posible baja de las tasas con la intención de apuntalar la economía de la zona del euro.

ABARATAR EL DINERO, ¿FUNCIONA?

Con tasas bajas y otros estímulos monetarios para incentivar el consumo e inversión, el abaratamiento del crédito

puede impactar de manera positiva en la economía. Con las tasas de interés alcanzan o se acercan a cero, los bancos centrales no tienen otra opción que activar grandes programas de compra de activos que supuestamente estimulan la demanda, explica el WEF en su reporte.

La analista de Casa de Bolsa Finamex admite que el “abaratamiento” del crédito debería reactivar la economía, “puede funcionar para lograr un ciclo de expansión económica”. Aunque recuerda que hay riesgos internos de cada economía que no han permitido un impulso pleno de la actividad económica.

Con el recorte de las tasas debería haber un impulso en la economía, sin embargo, la poca certeza de las reglas para los inversionistas y los riesgos internos son las razones principales por las que la economía no se ha activado.

“La teoría dice que si bajas las tasas, el crédito de las familias es más barato, lo que debería impulsar a la economía. Sin embargo hay otros factores de riesgo internos que no lo permiten”, añade Miguel González Ibarra, coordinador del Centro de Estudios Financieros y de Finanzas Públicas de la UNAM.

Así lo registra el Banco de México (Banxico). La entidad, presidida por Alejandro Díaz de León, en su comunicado admite que hay una convergencia de la inflación hacia la meta del banco central y ante una percepción de menor crecimiento a nivel mundial y por eso optó por recortar la tasa en 25 puntos

Ante tasas bajas, los inversionistas optan por economías con tasas de corto plazo más altas.

Seguridad dorada. En un mundo de activos de bonos con cero rendimientos, la escalada es hacia el oro.

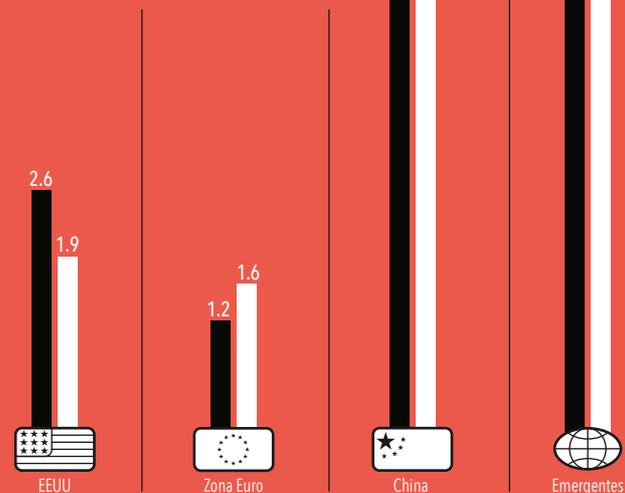


Expectativas de crecimiento WEF

La percepción de un menor crecimiento se mantendrá el resto del año, consecuencia de las tensiones comerciales y conflictos geopolíticos. En particular, ante las presiones negativas por los aranceles en el comercio chino de parte de los Estados Unidos.

Cifras en porcentaje

■ '19 ■ '20



FUENTES: Global rates/Banxico/Statista/Investing



Donald Trump ha orillado a la Reserva Federal a que baje las tasas para compensar la guerra arancelaria.

base, en agosto pasado. No obstante, Banxico destaca la necesidad de que se generen condiciones que refuercen la confianza en el país, pues esos factores lastran a la inversión y crecimiento.

“Es importante que el Paquete Económico para 2020 genere confianza. Asimismo, es indispensable fortalecer el estado de derecho, abatir la corrupción y combatir la inseguridad”, subraya en el documento.

Al respecto, el académico González Ibarra precisa que la cautela que el aviso que transmite el banco central mexicano sobre su política monetaria está enfocado en poner en marcha políticas que recuperen la certidumbre para invertir en el país de la mano en una política económica que garantice unas finanzas públicas sanas.

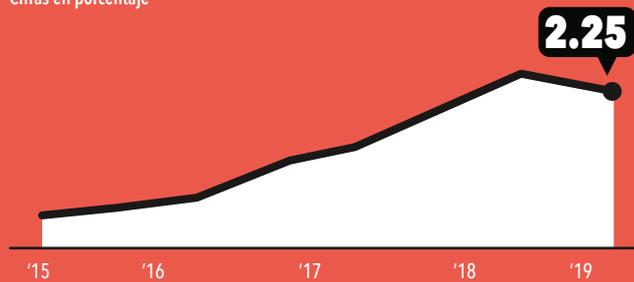
MENSAJE: RECUPERAR LA CONFIANZA

En un panorama de incertidumbre, para Alejandro Saldaña: “Los bancos centrales están enviando un mensaje para generar más confianza en las economías”. No sólo se trata de una respuesta frente a la percepción de una desaceleración económica mundial.

La realidad es que los riesgos internos están afectando en mayor medida; de ahí la necesidad de brindar certidumbre para los inversionistas. Aunque tener un paquete de otras políticas -y no sólo monetarias- es necesario para lograrlo. Tal como lo señala Agustín Carstens en el informe anual del Banco de Pagos Internacionales (BPI), ante la perspectiva de una economía más débil, la apuesta por la política monetaria como el motor para el crecimiento debe acompañarse por un equilibrio entre reformas estructurales y política fiscal, así como con las medidas que ayuden a recuperar la confianza. **EF**

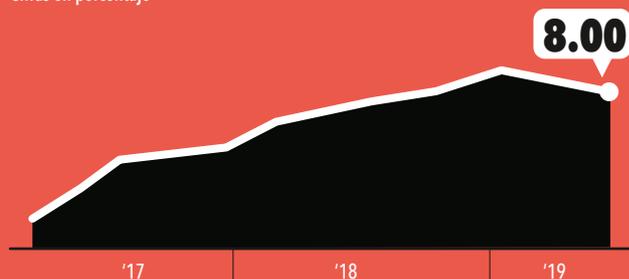
Cambios en las tasas de la Reserva Federal

Los analistas coinciden en que la economía de EEUU se encuentra en una etapa óptima, lo que permitió a la FED 'pausar' su política monetaria. Cifras en porcentaje



Tipos de interés del Banco de México

Aunque la decisión no fue unánime, Banxico decidió bajar la tasa en 25 puntos base ante un escenario de menor crecimiento e incertidumbre. Cifras en porcentaje



AGENDA

20 DE NOVIEMBRE

- 12:00** **Registro Convencionistas**
Lobby Hotel Moon Palace Sunrise
- 19:00** Inauguración de la XLVII Convención Nacional IMEF Business Summit 2019
"Propuestas para el Desarrollo Integral de México"
Hotel Moon Palace Sunrise Cancún
- 20:30** **Coctel de inauguración** Hotel Moon Palace Sunrise Cancún
- 21:30** **Cena Libre** Hotel Moon Palace Sunrise Cancún

21 DE NOVIEMBRE

- 6:30** **Carrera de 5 km**
Salida del Centro de Convenciones Hotel Moon Palace Sunrise Cancún
- 8:00** **Desayuno - Conferencia: El Impacto del Riesgo Cambiario para Evitar Pérdidas Innecesarias** Mtro. Wolfgang Koester, Senior Strategy Officer at Kyriba
- Conferencia Magistral:
9:00 **Perspectiva Económica actual y futura de México**
Dr. Alexis Milo Caraza, Economista en Jefe de HSBC México
- 10:00** **Panel 1 Implicaciones de la nueva Política Económica a corto y largo plazo**
Lic. Pablo Saavedra, Director del Banco Mundial en México • Mtro. Alonso Cervera, Economista en Jefe de Credit Suisse • Dr. Carlos Serrano, Chief Economist at BBVA
Moderador: Dr. Gabriel Casillas, Presidente del Comité Nacional de Estudios Económicos del IMEF y DGA de Análisis Económico y Relación con Inversionistas de GF Banorte
- 11:15** Receso
- Conferencia Magistral:
11:35 **La trascendencia del Estado de Derecho en México**
Dra. Olga Sánchez Cordero Dávila, Secretaria de Gobernación
- 12:35** **Panel 2 Diagnóstico y propuestas sobre el Estado de Derecho en México**
Lic. Juan Manuel Portal Martínez, Ex Auditor Fiscal de la Federación (*) • Dr. Loretta Ortiz, Política y Abogada • Abog. Luis María Aguilar Morales, Ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (*)
Moderador: Lic. Luis Ortiz Hidalgo, Socio de Ortiz, Hernández y Orendain, S.C.
- 13:35** Receso
- 14:30** **Comida - Entrega del Premio Internacional de Investigación Financiera IMEF - EY 2019** Ing. Adalberto Palma Gómez, Presidente de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores
- 19:00** **Cena de Integración** Hotel Moon Palace Sunrise Cancún

22 DE NOVIEMBRE

- 8:00** **Panel Desayuno - Conferencia: Transformación Digital de las empresas y organizaciones** Lic. Luis Carrillo, Rimini Street • Lic. Antonio Ricote Santamaría, Socio y Director Comercial de Infoblock • Cybersprint - ISLOnline - ESET • Mtro. Jaime Valles, Managing Director Amazon Web Services
- 9:00** Conferencia Magistral:
La Hacienda Pública como motor del crecimiento
Mtro. Arturo Herrera Gutiérrez, Secretario de Hacienda y Crédito Público
- 10:00** **Panel 3 Importancia de un Buen Gobierno y sistemas Anticorrupción**
Lic. Octavio López Pesa, Presidente Comité de Participación Ciudadana miembro del Sistema Nacional Anticorrupción • Dr. Julio Santaella Castell, Presidente de la Junta de Gobierno INEGI • Mtro. Moisés Alcalde Virgen, Socio de Consultoría EY • **Moderador:** Lic. Max Kaiser Aranda, Fundador del Centro para la Integridad y Ética en los Negocios
- 11:15** Receso
- Conferencia Magistral:
11:45 **Retos empresariales del México actual**
Lic. Adrián Sada Cueva, Director General Ejecutivo de Grupo Vitro
- 12:45** **Panel 4 Empresas, motor de la economía**
Act. Juan Pablo Castañón Castañón, Director General de Industrias Vepinsa y Expresidente del Consejo Coordinador Empresarial (*) • Lic. Claudia Jañez Sánchez, Presidenta del Consejo Ejecutivo de Empresas Globales • Mtro. Eduardo Gutiérrez, Presidente de la AMITI • **Moderador:** Mtro. Carlos Mota, Periodista de Negocios, Economía y Finanzas
- 14:00** **Conclusiones IMEF Business Summit 2019**
- 14:15** **Comida Libre**
- 19:00** **Asamblea • Cena de Clausura** Hotel Moon Palace Sunrise Cancún

23 DE NOVIEMBRE

- 8:00** **Torneo de Golf**
Desayuno Club de golf Moon Palace Sunrise Cancún
- 8:30** **Escopetazo Torneo de golf**
- 14:00** **Comida de Premiación Torneo de golf**

(*) Por confirmar





Mtro. Arturo Herrera Gutiérrez
Secretario de Hacienda y Crédito Público



Dr. Gabriel Casillas Olvera
Presidente del Comité Nacional de Estudios Económicos del IMEF y DGA de Análisis Económico y Relación con Inversionistas de GF Banorte



Lic. Pablo Saavedra
Director del Banco Mundial en México



Dr. Alexis Milo Caraza
Economista en Jefe de HSBC México



Mtro. Alonso Cervera
Economista en Jefe de Credit Suisse



Dr. Carlos Serrano
Chief Economist at BBVA



Dra. Olga Sánchez Cordero Dávila
Secretaria de Gobernación



Lic. Juan Manuel Portal Martínez
Ex Auditor Fiscal de la Federación (*)



Dra. Loretta Ortiz Ahlf
Política y Abogada



Lic. Luis Ortiz Hidalgo
Socio de Ortiz, Hernández y Orendain, S.C.



Lic. Octavio López Presa
Presidente del Comité de Participación Ciudadana y miembro del Sistema Nacional Anticorrupción



Dr. Julio Santaella Castell
Presidente del INEGI



Lic. Max Kaiser Aranda
Fundador del Centro para la Integridad y la Ética en los Negocios



Lic. Claudia Jañez Sánchez
Presidenta del Consejo Ejecutivo de Empresas Globales



Mtro. Carlos Mota
Periodista de Negocios, economía y finanzas



Mtro. Moisés Alcalde Virgen
Socio de Consultoría EY



Lic. Adrián Sada Cueva
Director General Ejecutivo de Grupo Vitro



Mtro. Eduardo Gutiérrez
Presidente de la AMITI



Act. Juan Pablo Castañón Castañón
Director General de Industrias Vepinsa y Expresidente del Consejo Coordinador Empresarial (*)



Abog. Luis María Aguilar Morales
Ministro de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (*)

TENDENCIAS PARA INVERTIR

Frente a las bajas tasas de inversión de los bancos centrales, estos sectores productivos se vislumbran rentables.

POR LEO PERALTA Y MIRIAM POSADA

FOTOS: ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA

PATENTES DE 5G

EL MAPA DEL TESORO

Las ciudades inteligentes, la industria manufacturera, el sector del entretenimiento... la civilización de los próximos años correrá sobre esta red de datos.



ARTE EN PAPEL: Sardina Lab

L

La siguiente gran revolución tecnológica descenderá de la nube creada por la red 5G, que permitirá que los objetos conectados a internet interactúen entre sí y con los seres humanos. El mundo lo sabe y hoy los portafolios de inversión ya se afinan al incluir a las empresas y países que más trabajan en esta vertiente.

China es el país con más adelantos en este sentido. Ha vendido elementos de la infraestructura de 5G y sus programas para operarla en varias naciones.

El 14 de junio de 2018 la tecnología de redes de datos móviles 5G obtuvo la luz verde operar en forma comercial gracias a la aprobación de los estándares que la hacen funcionar por parte de un organismo técnico llamado 3rd Generation Partnership Project (3GPP), conformado por empresas de telecomunicaciones, fabricantes de dispositivos móviles y equipo para redes de telecomunicaciones. Naciones como Corea del Sur y Estados Unidos han hecho algunos despliegues iniciales de estas redes, aunque se estima que tan pronto como en 2020 iniciará el lanzamiento masivo de estas redes en todo el mundo.

Por otro lado, en las oficinas de propiedad intelectual se protagoniza, a escala internacional, una carrera silenciosa por registrar patentes relacionadas con esta tecnología 5G. En esta carrera empresas de Asia, Norteamérica y Europa invierten recursos para desarrollar sistemas de procesamiento y transmisión de radiofrecuencia, modulación

200

PYMES DE ÚLTIMA MILLA CREÓ AMAZON PARA SUS ENTREGAS EN EU, ESTE AÑO.

de señales y métodos de transmisión y procesamiento de datos. Países asiáticos como China, Japón y Corea del Sur están liderando esta carrera, literalmente desde atrás.

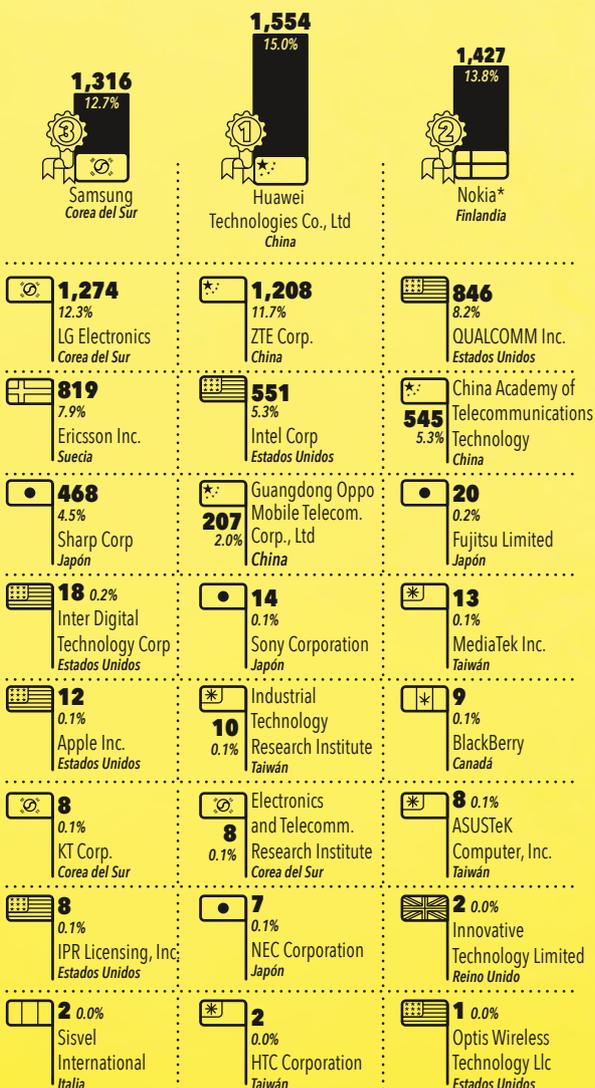
En 2016 la empresa de analítica de patentes LexInova publicó un reporte sobre las solicitudes de patentes relacionadas con tecnologías 5G en el mundo. Encontró que compañías como la estadounidense Qualcomm, la finlandesa Nokia y la sueca Ericsson lideraban en número de patentes para 5G, dejando atrás a compañías asiáticas, como Samsung y Huawei. En abril de 2019, IPlytics publicó un estudio similar sobre distribución de patentes de tecnologías para redes 5G. De más de 10,350 patentes analizadas, el primer lugar indiscutible fue Huawei con 15% de las patentes registradas, seguida por Nokia con 13.8% de las patentes, Samsung con 12.7% y LG Electronics con 12.3% de las patentes, rebasando a empresas occidentales como Qualcomm (8.2%), Ericsson (7.9%) e Intel (5.3%).

Si bien Asia parece llevar la delantera en patentes para tecnologías 5G (16 de 27 empresas que registraron patentes para 5G pertenecen a esa región), occidente, al ser hogar de Microsoft, Apple, Ford, Mercedes Benz y John Deere, también cobra gran peso al decidir sobre la interacción de las redes de última generación con aparatos de electrónica personal y hogareña, así como vehículos. La 5G es diseñada para conectar máquinas.

El primer gran despliegue de 5G lo veremos en los Juegos Olímpicos de Japón, 2020. Será el mejor entrenamiento en la próxima oleada tecnológica.

Patentes

Número de patentes por compañía



FUENTE: Who leads the 5G patent race, 2019.

*Incluye Alcatel-Lucent

EN LAS OFICINAS DE PROPIEDAD INTELECTUAL SE PROTAGONIZA, A ESCALA INTERNACIONAL, UNA CARRERA SILENCIOSA POR REGISTRAR PATENTES RELACIONADAS CON ESTA TECNOLOGÍA 5G.

▶ AGILICE SUS OPERACIONES

- FISCALES
- CONTABLES
- FINANCIERAS

SOLUCIONES TECNOLÓGICAS FINANCIERAS:

▶ Soluciones Premium

- ✓ **BE|Consulting:** Conciliación contable, administrativa y fiscal.
- ✓ **BE|Process:** Automatización de procesos financieros.
- ✓ **BE|Intelligence:** Inteligencia de negocio.
- ✓ **BE|Bot:** Implementación de Bots en procesos clave.

▶ Nuevos servicios para potenciar su empresa

- ✓ Validación automática de sus proveedores en la Lista Negra del SAT.
- ✓ **BE|Sign:** Firma Electrónica Avanzada.

▶ Soluciones PAC

- ✓ Facturación Electrónica
- ✓ Timbrado
- ✓ Nómina
- ✓ Constancias de Retenciones
- ✓ Recepción y validación de CFDI
- ✓ Contabilidad Electrónica
- ✓ Administración de Gastos de Viajes
- ✓ Autofactura

Más de **16 años** de liderazgo y experiencia en el mercado nos respaldan.



LOGÍSTICA GLOBAL PARA E-COMMERCE

Ford, Amazon, Walmart y Rappi son sólo algunas de las empresas que representan oportunidades de inversión internacional.



T

Tras el anuncio de Uber Elevate, el programa en el que esa empresa y McDonalds experimentarán con entregas a domicilio a través de drones inteligentes, se suma una pieza más a la construcción de alternativas logísticas para suministrar las compras electrónicas lo más rápido posible. Una acción que es fundamental en el mercado del comercio electrónico de hoy y en los siguientes años.

El imperio comercial se construye entre *bytes* y *clicks*. Eso ya nadie lo duda. El comercio electrónico se ha vuelto una actividad frecuente en el mundo, sin que México sea una excepción: datos de la Asociación de Internet.MX indican 60 de cada 100 usuarios de internet en el país realizan actividades de adquisición de productos y servicios por un monto superior a los 396,000 millones de pesos (mdp) hacia 2017.

EL ESFUERZO DE LA ÚLTIMA MILLA

Se estima que Amazon envía más de 1,000 millones de paquetes anualmente, a todo el mundo, con un costo de transporte por alrededor de 27,700 millones de dólares (mdd) en 2018, según su más reciente reporte anual a las autoridades bursátiles. Un costo que la empresa ha visto crecer 27.6% tan solo el año pasado.

Inicialmente las compañías del sector relegaban las funciones de entrega en compañías especializadas como DHL, Fedex y UPS, pero los grandes del comercio electrónico asumen la tarea de llevar los productos hasta el cliente final para disminuir costos y tiempos de entrega. De esta manera, se han insertado al campo logístico competidores de una distinta naturaleza. Uber es el mejor ejemplo: una aplicación de transporte que puede convertirse, en un parpadeo, en una de entrega de mercancía.

AVVALUOS

Soluciones integrales

Compra, Venta. Fiscales, Judiciales, Dictámenes, Actualizaciones, Bancarios, Garantías, Toma de Decisiones, Análisis de Rentas, Cumplimiento de NIF, Aportación de capitales para sociedades

Negocios

Proyectos de Inversión

Intangibles

- Marcas
- Cartera de Clientes
- Patentes
- Software
- Derechos de Autor

Inmobiliarios

- Escrituración
- Catastrales
- Judiciales

Maquinaria y Equipo

- Reexpresión de activos fijos
- Aseguramiento
- Créditos Fiscales

ESTUDIOS

Inversión en Activo Fijo
Mayor y mejor uso
Reservas para mantenimiento
Control de inventario

ASESORIA

Formalizaciones de actas

- Póliza de actos
- Hechos Jurídicos
- Asambleas corporativas

Fe de Hechos
Requerimientos de Pago
Ratificaciones de Firmas
Interpelaciones
Mediación Privada
Laudos arbitrales

INNOVALUACION

Eugenia 43, piso 2
Colonia Nápoles
CDMX 03810 México

52+55+5669 1900
ventas@innovaluacion.mx
www.innovaluacion.mx

Las aplicaciones de entrega a domicilio también se han convertido en promesas de oportunidades de negocio. Es el caso de la colombiana Rappi, que recientemente recibió una inversión de más de 1,000 mdd de SoftBank, o Deliveroo, británica que recibió capital de Amazon para impulsar su reparto.

Las empresas asociadas a la movilidad también quieren su rebanada del pastel de las entregas de la mercancía. Por ejemplo, Ford, junto con Agility Robotics, presentaron en mayo a Digit, un robot que desciende del vehículo repartidor, baja las compras del vehículo y lleva los productos hasta la puerta del cliente; lo venderá en 2021.

Pero hay más: las propias versiones electrónicas de las tiendas ya estiran sus brazos logísticos. En 2017, Walmart está invirtiendo en sus flotillas. En México ya creó una de última milla, con más de 1,200 vehículos y decenas de tiendas como centros de distribución.

Amazon presentó en junio pasado un dron capaz de llevar hasta 1.1 kilogramos de carga en 24 kilómetros, en menos de 30 minutos. Y apenas hace dos meses lanzó la iniciativa Delivery Service Partner en EU donde fondea a empleados, además de darles entrenamiento y acceso a la tecnología, para que ellos emprendan su negocio de entrega de productos. Así ya creó unas 200 pequeñas compañías dedicadas a la última milla.

Por dron, en moto, bicicleta o auto, lo cierto es que la puerta de casa es el escaparate de las tecnologías más sofisticadas para recibir nuestros pedidos.

MALLTERTAINMENT: MÁS ALLÁ DE LAS TIENDAS

Los *shopping centers* se reinventan frente al comercio electrónico y para los consumidores ávidos de nuevas experiencias.

E

El comercio electrónico ha crecido de tal manera que se dice que en economías más desarrolladas ya afectó negativamente al sector *retail*. De ahí que los centros comerciales (*malls*) ahora buscan reinventarse para dejar atrás su pasado como *shopping centers* para convertirse en puntos de experiencia para el consumidor.

En China, como reporta la compañía Fung Business Intelligence, los centros comerciales han mostrado un desarrollo sólido en los últimos años y se han convertido en lugares donde los consumidores buscan un estilo de vida. En Chengdu se erigió el New Century Global Center como una enorme y armónica pagoda de 1.9 millones de metros cuadrados de superficie y cien metros de altura. La inversión para este complejo fue de 1,200 millones de euros, a cargo del Grupo ETG, de Deng Hong.

Además de tiendas, este lugar aloja una playa de aproximadamente un kilómetro, con sol artificial, aguas termales, un museo y un hotel.

15%

DEL PIB
MUNDIAL
APORTAN LOS
MALLS A LA
ECONOMÍA.

Con todo esto ya desplazó al Dubai Mall como el más grande del mundo. Sin embargo el gigante de los Emiratos Árabes Unidos mantiene su majestuosidad y sorpresas desplegadas en 1.1 millones de metros cuadrados, con valor de 20,000 millones de dólares financiados por Emaar Properties.

En este *mall* se reúne lo más exquisito de las compras de lujo, pero se combina con una pista de hielo, un acuario, cascadas, parques temáticos y acceso directo al Burj Khalifa, considerado el edificio más alto del mundo. En conjunto, reciben 65 millones de visitantes al año.

También en Dubái se encuentra Mall of the Emirates, desarrollado por Majid Al Futtaim, con parques temáticos y una montaña de nieve para esquiar que se mantiene a tres grados bajo cero en pleno desierto. Este desarrollador difundió, recientemente, su plan de aumentar la inversión total en

los Emiratos Árabes Unidos por unos 36,000 millones de dólares para 2026. Esta estrategia contempla el establecimiento de 10 centros comerciales bajo su marca City Center y una obra de usos mixtos en Dubái.

En América, el líder de este negocio es Triple Five Group de la familia Ghermezian, de origen iraní. Sus emblemas son el Mall of America en Minnesota, el West Edmonton Mall, en Alberta, Canadá, y el Prussia Mall,

en Pensilvania, con parques temáticos, pistas de hielo, montañas rusas, albercas y toboganes. Al respecto, el International Council of Shopping Centers (ICSC) estima que esta industria aporta 15% del Producto Interno Bruto (PIB) mundial. Su recomendación es sumergirse en la era digital, atender las necesidades de sus clientes e incluir en sus negocios todo lo que haga que la gente decida salir de sus casas y dirigirse a esos

espacios. México no es la excepción.

Luis Llaca, vicepresidente de Retail para Latinoamérica de CBRE lo define así: la industria tiene que conseguir que la gente vaya con más frecuencia a un centro comercial, permanezca más tiempo y compre.

Jorge Caballero, socio líder del sector Inmobiliario de KPMG, apunta que la migración de grandes centros comerciales a centros de entretenimiento implica la inclusión de parques de diversiones y, como ya ocurre en Europa, que haya una potente red wifi abierta, para que el visitante pueda conectarse y navegar durante toda su estancia para recibir propuestas basadas en sus patrones de consumo. Esto acompañado de los tradicionales cines y ferias, centros de apuestas, experiencias 4D, boliches o pistas de *go-karts*. Todo lo que pueda sorprender al público en la nueva era del entretenimiento. **EF**

PARQUES TEMÁTICOS, PISTAS DE HIELO, MONTAÑAS RUSAS, ALBERCAS Y TOBOGANES SON ALGUNOS DE LOS ENTRETENIMIENTOS QUE HOY YA SE INCLUYEN EN LOS CENTROS COMERCIALES.



Estrategias para reducir costos

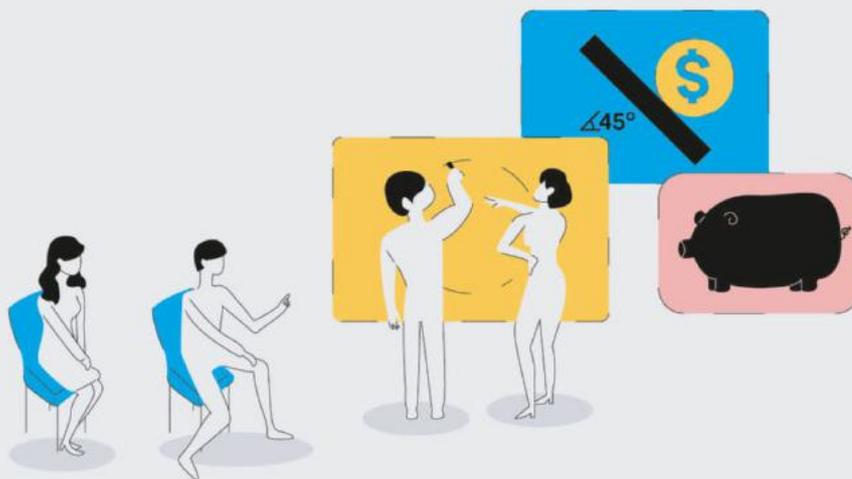
Las compañías que proveen servicios son fundamentales para la economía, debido a su dinamismo y porque dan empleo a más de la mitad de los mexicanos.

POR CARLOS OETTEL *

Las actividades terciarias en México están conformadas, principalmente, por el comercio y los servicios. Según cifras del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (Inegi) precisamente éstas registraron el crecimiento más pronunciado hasta julio de 2018, donde la actividad económica incrementó 3.6% la tasa anual.

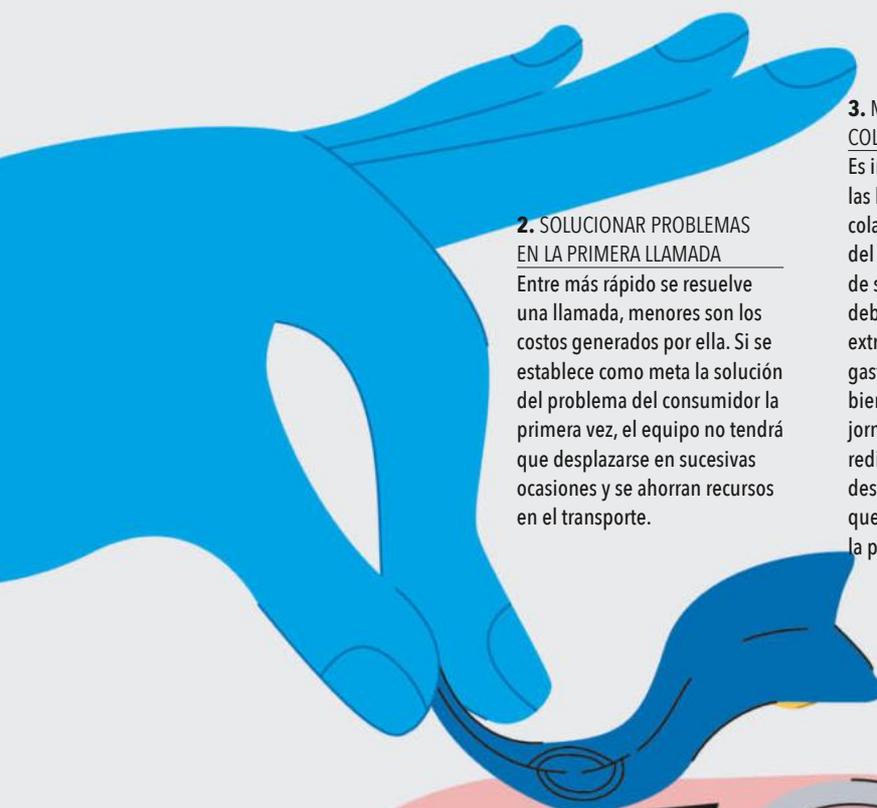
Aunque se espera que este ascenso se sostenga durante 2019, este sector también es muy susceptible a momentos de crisis o inestabilidad económica. Por lo tanto, en esos momentos, una empresa de servicios debe estar atenta para reducir costos en su operación.

Cada entidad tiene un caso particular, sin embargo con poner foco en estas estrategias, y sumando una herramienta de gestión de proceso, cualquiera que fuere, se evita la fuga de recursos en las diversas áreas de las organizaciones. **EF**



1. INVERTIR EN CAPACITACIÓN

Es importante destinar recursos para el capital intelectual del negocio a través de entrenamientos y programas de desarrollo personal. Entre más capacitado esté el equipo, menos gastos habrá con ineficiencias o errores derivados de acciones mal planificadas, falta de conocimiento técnico u orientaciones mal comprendidas por los colaboradores (problemas en la comunicación).



2. SOLUCIONAR PROBLEMAS EN LA PRIMERA LLAMADA

Entre más rápido se resuelve una llamada, menores son los costos generados por ella. Si se establece como meta la solución del problema del consumidor la primera vez, el equipo no tendrá que desplazarse en sucesivas ocasiones y se ahorran recursos en el transporte.

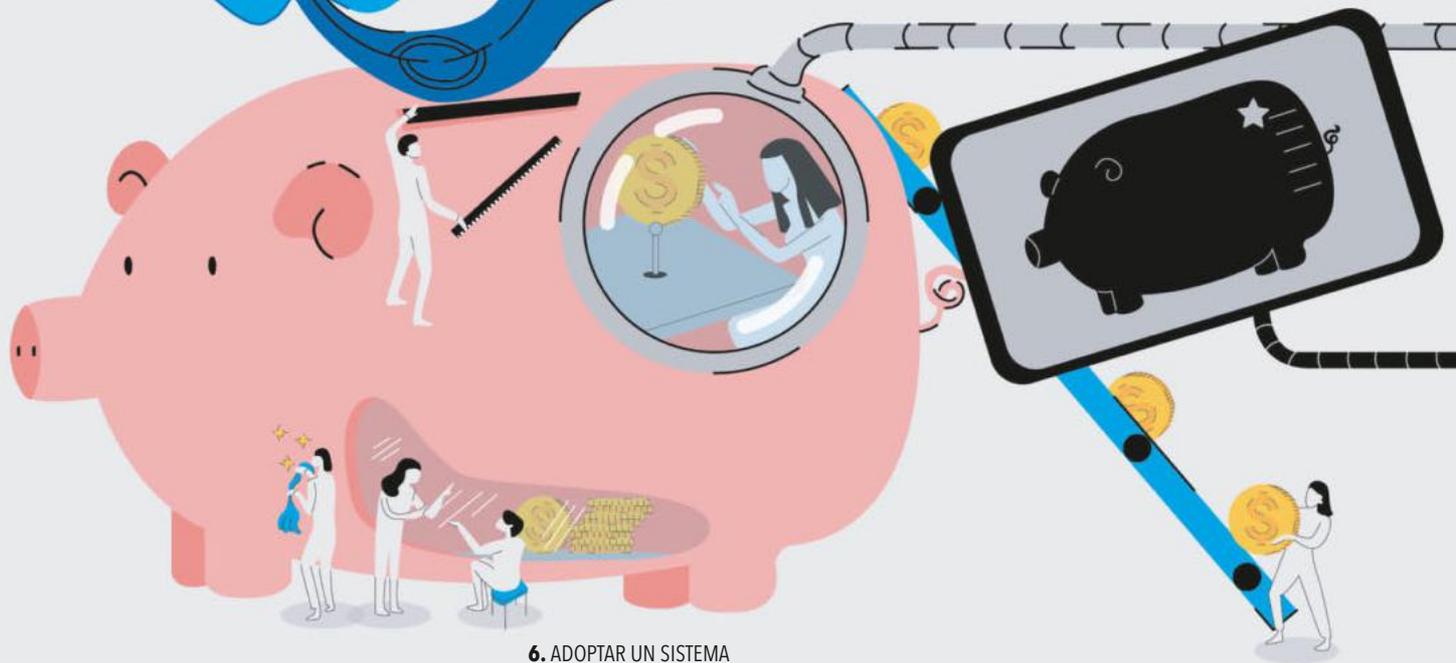
3. MONITOREAR A LOS COLABORADORES

Es importante supervisar las horas de trabajo de los colaboradores, especialmente del equipo externo a la empresa de servicios. En ese caso, se debe estar atento a las horas extras que además de generar gastos pueden perjudicar el bienestar del equipo. Para evitar jornadas muy largas se pueden redistribuir las responsabilidades. Al asignar tareas para los que tienen mayor preparación, la productividad aumenta.

4. PRIORIZAR LA GESTIÓN DE CALIDAD

Esto fundamental para reducir el *churn* (métrica que apunta cuánto su organización ha perdido de clientes o de ingresos en determinado período). Si esta tasa aumenta, los costos de captación de clientes crecen, ya que atraer a un nuevo consumidor llega a ser cinco veces más difícil que mantenerlo y costoso.

Para preservar a los clientes promoviendo la fidelización, se debe ofrecer atención personalizada. Esto no significa sólo adaptar el servicio ofrecido a la necesidad del consumidor, sino también la forma de tratarlo.



5. DAR SEGUIMIENTO A LA PRODUCTIVIDAD

Entre más tiempo perdido, mayores serán los gastos de la empresa. Para superar este desafío se necesita un cronograma de atención bien definido y orientaciones claras sobre las actividades ejecutadas. También es indicado utilizar herramientas de acompañamiento para superar problemas en el área, tanto relacionados con el equipo externo como interno.

6. ADOPTAR UN SISTEMA GERENCIAL CON RECURSO DE GESTIÓN DE PERSONAS

Un sistema ERP colabora para lograr la buena gestión de la empresa, pues simplifica procesos, centraliza datos de varios sectores y proporciona informaciones estratégicas (como análisis gerenciales). Por ejemplo, una solución específica para el departamento de Recursos Humanos puede mejorar la gestión de equipos internos y externos para reducir costos.

7. AUTOMATIZAR PROCESOS

Una solución de ERP también colabora para reducir costos operativos por la automatización de procesos. Igualmente ayuda a definir la escala de trabajo eficientemente; restringir las asignaciones; registrar la presencia o abandono de tareas; monitorear al colaborador en los ambientes de trabajo; pagar beneficios y vigilar la disciplina y el comportamiento.

NAVEGAR

LA INCERTIDUMBRE

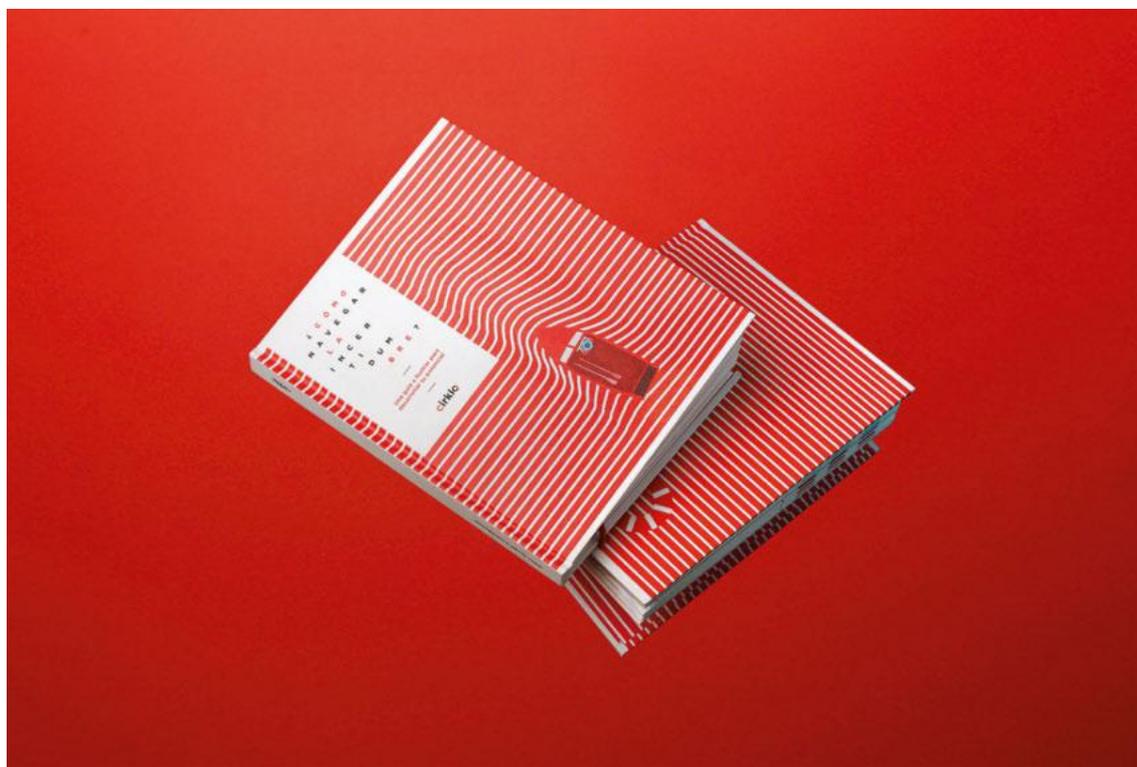
El proceso de innovación es un camino incierto:
pero es posible andarlo de la mejor manera.

POR MILDRED RAMO

Siempre está pasando algo que no sabes que no sabes. Es la incertidumbre de siempre y aprender a vivir con ella, a hacerla parte de la cultura organizacional y social, debe formar parte de nuestro quehacer y formación.

Así lo explica Daniela Martínez, cofundadora y directora general de Cirklo, una consultora en temas de innovación, participante del libro *¿Cómo navegar la incertidumbre? Una guía a ilustrar para desarrollar tu potencial*. “La idea nació al trabajar con nuestros clientes. Desde hace ocho años llevamos con ellos temas de innovación y el manejo de este elemento suele remitirnos a la incertidumbre, así que creamos este libro como una pieza para iniciar la conversación”, explica Martínez en entrevista con **IMEF**.

Lo imprevisible es parte de la vida y la única forma



El libro de Cirklo está disponible en Kchink y en la página electrónica de **cirklo.mx**.



Especialistas en **Diseño, Planeación, Gestión y Ejecución de la Estrategia en los sectores público y privado.**

Con más de **30 años de experiencia y más de 750 proyectos implementados**, en **Tantum**, ofrecemos servicios de consultoría, capacitación, certificación e implementación de sistemas de reporte.

Brindamos las **mejores prácticas** nacionales e internacionales de gestión estratégica e innovación, acompañándote en la implementación exitosa en pro de:



de paliarlo es crear ecosistemas organizacionales resilientes, se lee en los “consejos profesionales” que se encuentran en el libro y lo explica, también, Martínez.

“Lo importante, siempre, es reconocerlo. Identificar que estás en un momento de incertidumbre te lleva al siguiente paso, que es definir qué camino quieres seguir”, anota la consultora.

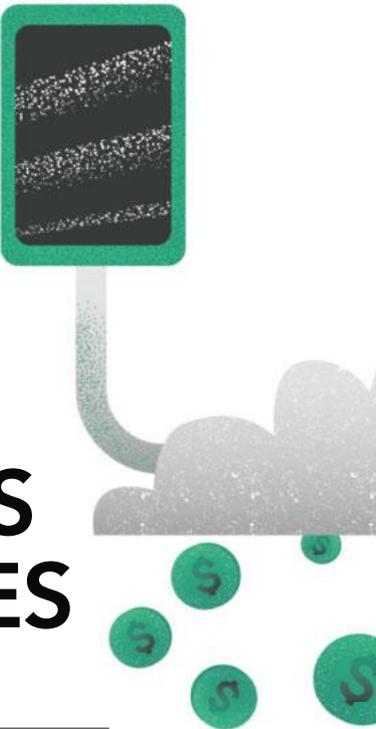
Este ejercicio nos permite observar en dónde estamos, en dónde queremos estar y en qué lugar nos encontramos respecto a los demás. Eso permite construir una perspectiva, de acuerdo a lo que comenta la entrevistada.

Tras pasar un momento de incertidumbre es posible cuando se define una meta (a dónde llegar). Pero la construcción se hace alrededor del plan y no del resultado. El camino que se construye es la ruta para navegar la incertidumbre y resulta mucho más adecuado y enriquecedor si se hace de forma colaborativa.

“Tanto en el tema de la innovación como del manejo de la incertidumbre, es muy importante trabajar en equipo y que la labor sea transparente, que genere confianza. Es la mejor manera de construir y de sacar adelante proyectos”, señala Daniela Martínez.

Este tipo de trabajo es el que genera confianza en el conocimiento, en el equipo y en el proceso.

Todo esto necesario para ir construyendo ante lo incierto, con una estructura flexible y adaptable frente a la única seguridad posible: que lo improbable ocurrirá.



LAS NUEVAS HABILIDADES DEL CFO

La digitalización, los cambios demográficos y los reajustes económicos en el mundo plantean nuevos desafíos a los directores financieros (CFOs) de las empresas. Y esto ya se refleja en la demanda de perfiles que hacen los corporativos sobre esta figura.

Adriana Fraga, principal head en Michael Page, un grupo de reclutamiento de alto liderazgo, comenta que, con base en los análisis de las solicitudes de sus clientes corporativos, encuentran que, hoy, los CFOs se consideran como un socio de negocio para las áreas comercial y marketing, no sólo una figura para trabajar proyectos financieros o vigilar la rentabilidad de la empresa y su crecimiento. “Las empresas hoy demandan una visión holística de

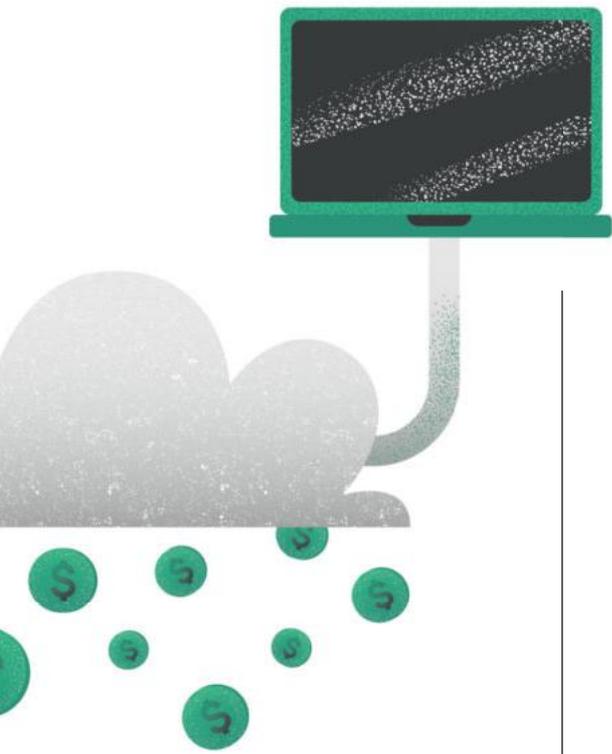
sus CFOs. Esto implica que, además de su formación técnica, tengan habilidades blandas de liderazgo y comunicación, pues estarán relacionados tanto con el board como con el área operativa”, explica Fraga.

Hace 20 años, continuó, bastaba con que el profesional hiciera un MBA o estudios de posgrado. Pero los corporativos valoran hoy que tengan conocimientos relacionados con Humanidades, e idealmente, una experiencia internacional.

“Se espera que los CFOs estén abiertos a otras culturas, que su perfil, además de técnico, sea flexible”, asegura la ejecutiva de Michael Page.

El manejo de la tecnología es otro factor que hoy se pondera entre los CFOs. Tomar decisiones basadas en data y comprender las ventajas

ADEMÁS DE EXPERTOS FINANCIEROS, LOS CFOS HOY TAMBIÉN SE CONSIDERAN SOCIOS DE NEGOCIO PARA LAS ÁREAS DE COMERCIAL Y MARKETING.



del Internet de las Cosas (IoT), por ejemplo, es altamente valorado, ya que se trata de tendencias que irán en crecimiento los próximos años y que seguirán causando disrupciones en todas las áreas de negocio.

“Los sectores que más están solicitando estos perfiles, además de las financieras, son las empresas de consumo, de tecnología, servicio y de lo que hoy se conoce como química de manufactura”, detalla.

Es la era en la que los financieros dejaron de ser técnicos para equilibrar su perfil con habilidades de comunicación con desempeño tecnológico... que además saben trabajar en equipo.

“Es un perfil dinámico y ya forma parte de la dirección general, sin tener necesidad de ser un CEO”, concluye la entrevistada.

HABLAR DOS LENGUAJES: FINANZAS Y TECNOLOGÍA

POR VERÓNICA CERVANTES

Hoy emergen nuevos competidores: nativos digitales que proveen servicios financieros con medios de pago con nuevas monedas, e incluso Google y Amazon tienen ofertas con pagos en línea, por lo cual las entidades financieras tradicionales y quienes laboren en éstas deben adaptarse y capacitarse para enfrentar la transformación digital.

Así lo explica Mónica Guardado, directora general de Analistas Financieros Internacionales (AFI) Escuela de Finanzas, con sede en España pero que da capacitación a nivel internacional y desde México da cobertura a Latinoamérica. Expuso que el ejecutivo de finanzas, además de conocer el negocio financiero y el marco regulatorio, debe saber sobre las nuevas plataformas digitales, banca digital, nuevos modos de pago,

el tratamiento masivo de datos, *big data*, *blockchain*, criptomonedas e inteligencia artificial, por lo cual “tiene que hablar dos lenguajes: las finanzas y la tecnología”.

Para esto, AFI Escuela de Finanzas ha diseñado dos programas: “Desarrollo directivo en Fintech y banca digital, para los directivos de la banca que tienen que acometer este nuevo reto de transformación; y Desarrollo directivo en digital business, que es más amplio y está dirigido a cualquier industria”, señala.

Adicionalmente, el sector de finanzas demanda una formación transversal, no sólo en temas financieros, sino en nuevas habilidades y organización del trabajo porque los directivos gestionan equipos multidisciplinares; por ello, el reto para las escuelas en este ámbito es tener programas actualizados que respondan a dichas necesidades. **EF**





MISIÓN: ACTIVAR LA PRODUCTIVIDAD

Consiste en generar un mayor valor al cliente, a cambio de menor proporción en crecimiento de insumos. Es el reto y tarea de la dirección empresarial.

CARLOS G. AMTMANN ITUARTE

Integrante del Comité Técnico
Nacional de Capital Humano del IMEF

La gestión de la productividad y su remuneración es una especialidad por madurar que creará empleo inteligente en cada empresa. La dupla: Finanzas-Recursos Humanos (RH) es mancuerna del director general para el desarrollo organizacional. Lograr el crecimiento del “PIB” de la empresa, mejorando la productividad, resulta esencial para incrementar el valor empresarial.

La más alta correlación del incremento en productividad es con el crecimiento del valor de las ventas netas por trabajador, que en el periodo 1991 a 2018 fue de 0.541 en 67 ramas económicas; además existe una correlación de 0.820 entre pago por resultados y retorno sobre la inversión (IMEF, 2009). De tal forma que el área de Recursos Humanos debe plantear al área de Finanzas, un modelo verdadero del ganar-ganar: ¿Si te hago ganar más, nos pagas más? es la pregunta fundamental.

Sin dudas, productividad implica el crecimiento en ventas, remuneración consecuente, más utilidades para reinvertir, apalancar el

crecimiento y mejorar la contribución fiscal. En términos concretos, productividad es generar un mayor valor al cliente, a cambio de menor proporción en crecimiento de insumos. Su cálculo implica restar al crecimiento del Valor de la Producción Q, el costo de capital K, calculado como promedio ponderado del costo del dinero en juego, aplicable a los activos totales en que están invertidos esos recursos.

El de los pasivos que tienen interés, con cobertura fiscal, junto con el costo del rendimiento esperado del capital. Además, se resta el crecimiento de costos y gastos: Trabajo (L), Energía (E), Materiales (M) y Servicios (S), ver en *inegi.org.mx*, su micrositio Productividad Total de los Factores.

EL TRABAJO DEL FUTURO

Recursos Humanos tiene retos para dar respuesta a la nueva política económica que persigue mejorar las condiciones de vida de la población, conservando márgenes de operación satisfactorios.

¿De dónde saldrá la posibilidad de mejorar tanto las percepciones del personal, como dar servicio a la deuda que se contrata para apalancar el crecimiento y retribuir en mayor medida al capital invertido? De la productividad.

Otra estrategia es mejorar la distribución del ingreso usando el coeficiente Gini del grupo laboral del patrón, para reforzar el atractivo del salario formal, que permite ahorrar para el retiro. ¿De dónde saldrá? Del trabajo del futuro: la gestión de programas de productividad, con monitoreo para la remuneración variable moderna, robusta, pagada a partir de superar el presupuesto de utilidades.

PROGRAMAS DE PRODUCTIVIDAD

La red necesaria para atrapar al escurridizo pez que es la productividad, se teje en cada empresa. No hay programas estándar, hay una ruta crítica, misma que se propone a continuación:

I. INFORMACIÓN PRELIMINAR

Manejarse con transparencia y generar valor social empresarial conforme al trabajo digno, con políticas definidas; criterios presupuestales y legales. Revisar la misión, estrategia, estructura organizacional, objetivos de desempeño y centros de decisiones para innovar y evaluar.

Con la información financiera disponible, calcular el valor económico agregado y productividad históricos para tener un punto de partida del monitoreo del desempeño para presupuestar costo-beneficio.

II. INFORMACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Contar con mapa de relaciones causa efecto ordenadas en líneas estratégicas y perspectivas, considerando sacar provecho de los determinantes de las ventajas comparativas identificables.

Validar que los puestos estén descritos con competencias, actividades y objetivos alineados a estrategia. Considerar mejoras a descripciones preexistentes apuntando a innovar. Validar requerimientos de habilidades, competencias y su disponibilidad.

Presupuestar productividad y valor agregado esperado. Identificar puntos clave de mejora. Establecer metas alcanzables para actividades, procesos, resultados de productividad, riesgos, pago y rentabilidad.

¿De dónde saldrá la posibilidad de mejorar las percepciones del personal, dar servicio a la deuda que se contrata para apalancar el crecimiento y retribuir en mayor medida al capital invertido? De la productividad.

III. INFORMACIÓN PARA OPERAR LA ESTRATEGIA

Reglas y acuerdos sobre productividad y sus incentivos, restricciones y frecuencia de reporte. Establecer formas de hacer y comunicar acuerdos, contar con un documento formal de soporte con las reglas del juego.

Instrumentar indicadores para comunicar evolución de la estrategia. Definir unidades de salida de las actividades de los puestos y establecer forma para captarlas.

Utilizar controles de procesos, calidad, satisfacción del cliente, tiempos y costos para contrastar resultados contra metas.



keizen
innovación

Estrategia | Finanzas | Gobierno corporativo | Big Data

Aceleración de negocios
Finanzas corporativas
Planeación estratégica
Gobierno corporativo
Inteligencia de negocios
Minería de datos
Desarrollo de habilidades esenciales
Coaching y Mentoring empresarial
C.F.O. on demand

kyriba

BLACKSMITH
research

My BackOffice
MYBO
Tax

AVALON

VenturesSoft

VISIBILIDAD CONTROL DESEMPEÑO
RENTABILIDAD CONSOLIDACIÓN CRECIMIENTO

¡Ve más allá!

Av. Presidente Mazaryk No. 61-901B
Polanco, 11650
CDMX, México

Teléfono: +52 55 507583 7039
contacto@Keizeninnovacion.com
www.keizeninnovacion.com

Las métricas de riesgo de mercado, así como puntos de inflexión o convexidad de indicadores clave, saber cuáles son, identificar posibles desviaciones y cuantificar posible repercusión y planear acciones de contingencia inmediata.

De igual forma, negociar metas y crear plan personal con valores. Tomar decisiones acerca del presupuesto para remunerar productividad en su caso, con objetivos y motivaciones personales adaptadas a las necesidades familiares de los individuos. Usar fórmulas para tener reservas.

Desplegar medios para cuidar la colaboración y tener medios para la validar el cumplimiento de compromisos, hacer valer la verdad.

IV. MONITOREO DE RESULTADOS PARA SUPERAR EXPECTATIVAS

Incluye acciones como calificar colaboración y productividad; evaluar desempeño y evaluar la productividad personal, de equipos y de la compañía.

Considerar elementos especiales para evaluar resultados integralmente con objetivos personales y de empresa. Implicar en las calificaciones individuales la calificación del grupo y en otros grupos o equipos. Distinguir el impacto de la inversión de capital, de la utilización de la misma en los resultados personales, como la venta de un terreno de reserva.

Por último, dar espacio a retroalimentación, contrastar y construir al comparar metas alcanzadas vs. metas individuales.

V. CONCRETAR ACUERDOS PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD

Esta fase considera ejercer consecuencias con balance y diferenciación según la dificultad, riesgo y contribución. Establecer modalidades y frecuencia de remuneración por incremento en productividad, incluido el análisis para concretar mejoras en distribución del ingreso. También impartir capacitación enfocada y con calidad para las actividades y procesos según resultados de la evaluación, al contrastar el aprendizaje, la educación y desarrollo de las personas con el resultado en los procesos.

Pactar invertir en fondos de pensiones y de separación voluntaria. Alargar permanencia, rendimiento y productividad del trabajador eficiente e innovador, separando fondos adicionales para el retiro a partir de la productividad.

Para los ejecutivos de finanzas éste último punto es clave, porque estudios publicados por el IMEF desde 2012, descubrieron una falla motivacional en el

sistema formal de remuneraciones: las contribuciones fiscales cobradas al trabajador y a la empresa al recibir un bono por mejorar la productividad elevan la carga social de 25% sobre el salario, a casi 60% por cada peso adicional que recibe el trabajador.

Como se observa, esto no es correcto, si la tasa máxima de impuestos es 30%, ¿cómo pagar un bono cuesta 60%?

El IMEF propone modificar la ley laboral incorporando la posibilidad de permitir a las empresas otorgar a sus trabajadores anticipos de participación en las utilidades a los trabajadores basados en el tiempo trabajado y dinero cobrado en su Programa de Productividad.

Esta propuesta destaca en las labores de su personal: qué resultados se esperan y cuán eficaces trabajaron, con base en ello se reparte el bono de productividad, incentivo fiscal, sin costo para el gobierno. Al incorporar ese pago a la remuneración variable, no verán la PTU como impuesto adicional.

La propuesta podría prestarse a abusos, entregando mayores bonos (anticipos) a quienes tienen responsabilidades sobre el trabajo de otros y por ello ganan más, lo cual tiene su lógica. Para evitar el abuso, se plantea que al utilizar este incentivo, la empresa debe mejorar el coeficiente Gini de distribución del ingreso del personal.

Esto se logra con la revisión anual de salarios si el incremento salarial para la base con sueldos inferiores es mayor al de las capas superiores de la organización para amortiguar que los bonos empeoran ese coeficiente.

Un último elemento deseable: pactar con los trabajadores y dirigir parte de ese pago de utilidades, a su fondo para el retiro o pensiones, 100% deducible.

Para que corporaciones con empresa de servicios de personal no sufran un incremento en costo violento por mejorar las remuneraciones a través de esa participación, puede negociarlas en los dos años iniciales a cambio de los aumentos anuales de salarios: en vez de incrementar la parte fija, canjearlos por el promedio esperado de reparto de utilidades y si fuese mucho, asignar una parte a un fondo para el retiro o separación voluntaria equivalente a la reserva de pasivo laboral.

Mejorar en productividad es el reto. **EF**



INSTITUTO MEXICANO DE
CONTADORES PÚBLICOS
FEDERACIÓN DE COLEGIOS DE PROFESIONALES

15
años

*Emitiendo la
Normativa Contable
en México*

ACTA DE ENTREGA

Del proceso de análisis, revisión, modificación, auscultación y emisión de las Normas de Información Financiera, que hace el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. a Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, A.C., que se lleva a cabo y se firma en la Ciudad de México, Distrito Federal, el 31 de mayo de 2004.

Desde mayo del 2004, el CINIF ha emitido:

- 14 ediciones de "Normas de Información Financiera"
- 4 ediciones de "Convergencia de las NIF con las IFRS"
- 52 Normas de Información Financiera
 - Glosario de Términos
 - Mejoras a las NIF
- 21 Interpretaciones a las NIF (INIF)
- 4 Orientaciones a las NIF (ONIF)
- 43 Reportes Técnicos
- Numerosos artículos publicados en revistas especializadas
 - Alertas sobre temas de interés

INSCRÍBETE YA al Portal CINIF

Aprovecha las ventajas de ser SOCIO EXCLUSIVO:

- Acceso antes de su publicación en el libro de NIF a:
 - Mejoras a las NIF.
 - Interpretaciones a las NIF (INIF).
 - Orientaciones a las NIF (ONIF).
 - Aclaraciones a las NIF.
- Reportes Técnicos del Centro de Investigación y Desarrollo del CINIF.
- Noticias Internacionales sobre normatividad contable.
- Y más...

Para mayor información
sobre la suscripción
y como ser
SOCIO EXCLUSIVO:

[www.cinif.org.mx/
2017_excl_suscripcion.php](http://www.cinif.org.mx/2017_excl_suscripcion.php)





CAPACITACIÓN PARA AGREGAR VALOR

Es una inversión para las empresas: debe acentuarse en tiempos que representan mayores retos para las compañías.

JUAN ESPINOSA Y JOSÉ GARCÍA

Presidente IMEF Grupo Puebla y vicepresidente de Eventos Técnicos IMEF Grupo Puebla, respectivamente.

En época de crisis empresarial es un error disminuir la inversión en capacitación del personal, ya que uno de los mayores activos de las empresas es su capital humano, que no depende directamente de la inversión monetaria realizada en activos productivos, sino de aquella que se hace en la capacitación del personal, genera mayor productividad y se enfoca en la innovación para mejorar procesos administrativos, financieros y productivos.

El capital intelectual capacitado impacta positivamente a la empresa y a la sociedad. Por tal razón, un reto mayor es que dicha inversión se perciba como una contribución al éxito de la empresa, y no como un gasto innecesario o un rubro poco o nada prioritario en los presupuestos de las organizaciones.

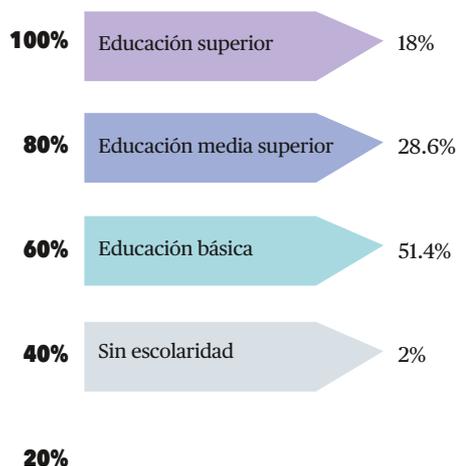
Hoy, las empresas tienen la ventaja de usar la tecnología para otorgar mayor y mejor capacitación a su personal y con ello lograr que se adquieran nuevas habilidades, para incrementar un capital intelectual que les ayude a construir ventajas competitivas, que les den presencia y permanencia a largo plazo.

La inversión en capacitación debe tener claramente definidos los objetivos y necesidades de la empresa y con ello diseñar soluciones específicas para atender las necesidades de cada área.

De acuerdo con la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Mipymes), realizada por INEGI en 2015, las empresas medianas tuvieron un nivel de escolaridad apenas de 18% en educación superior; 28.6% en educación media superior y prácticamente el resto del personal, con educación básica o nula (ver Gráfica 1).

ESCOLARIDAD

Distribución del personal ocupado total según nivel escolaridad por tamaño de empresa.



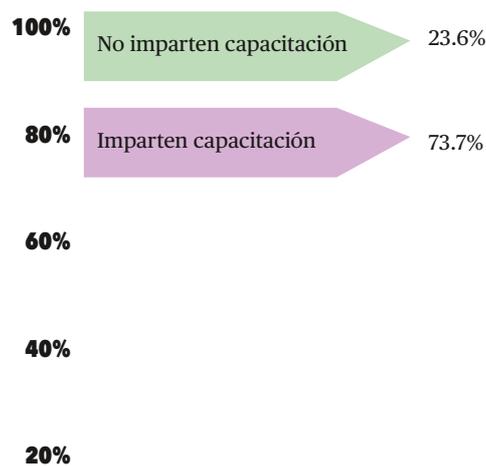
Aunado a lo anterior, con frecuencia los conocimientos que posee el capital humano no son los solicitados por las empresas y la falta de especialización vuelve crítica y de vital importancia la capacitación.

■ Las áreas de administración del talento están optando por quienes poseen aptitudes como autogestión para aprender trabajo en equipo, desarrollar espíritu innovador, saber trabajar bajo presión y ofrecer resolución de problemas; todo ello fortalecido, posteriormente, con capacitación especializada y técnica sobre las áreas para las que se contrata. La encuesta antes mencionada, también indica que 73.7% de las empresas medianas capacitan al personal que contratan (ver gráfica 2), mientras que 26.3%, no.

Dentro de las causas principales por las cuales no se capacita al personal, 15.9% indica que es elevado

CAPACITACIÓN

Distribución del número de empresas que imparten capacitación al personal



Fuente: Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas/ INEGI, 2015

NO TE DECIMOS QUE HACER,
DEJAMOS QUE TU TALENTO
ESTE LISTO PARA HACERLO



Desarrollamos de manera integral y estratégica, consultoría y capacitación a la medida de su organización.

www.gsgconsultores.com.mx | www.mefintax.com.mx

el costo de capacitación; 9.6% argumenta que la capacitación se llevó a cabo en años previos; 12.4% pretexto que la capacitación interrumpe la producción; 25.3% no mencionó una causa específica y 36.8% considera que las habilidades y conocimientos actuales de su personal son adecuados.

Lo cierto es que la capacitación requiere diagnóstico y planeación. También estar alineada con las necesidades del área o puesto desempeñado, ser otorgada por profesionales competentes y ser evaluada adecuadamente.

Asimismo, debe estar orientada a mejorar el desempeño, no darse sólo por cumplir con el requisito de ley o por premiar al personal, teniendo en cuenta cuáles son las verdaderas necesidades de la compañía y de la persona.

LOS BENEFICIOS

Entre las ventajas que la capacitación brinda, se mencionan, de manera enunciativa mas no limitativa, las siguientes:

PARA EL EMPLEADO

- Incrementa las habilidades sobre competencias específicas.
- Facilita el logro de objetivos personales deseados.
- Propicia el crecimiento personal y profesional que contribuye a un mejor futuro laboral.
- Asegura una mayor permanencia en la empresa que lo contrata.
- Mejora la toma de decisiones.

PARA LA EMPRESA

- Incrementa la motivación del personal.
- Mejora el clima laboral.
- Permite que las empresas estén a la vanguardia en el uso de tecnología.

- Asegura en el corto y mediano plazos mayor rentabilidad.
- Mejora los procesos de comunicación entre empleados.
- Asegura que el personal pueda permanecer más tiempo en la empresa.
- Genera una fuente de candidatos bien capacitados a ocupar puestos superiores dentro de la misma compañía.

Considerando lo anterior, es necesario que las empresas promuevan una cultura de aprendizaje entre su personal, agregando así valor a su talento con el fin de diseñar procesos que generen conocimiento y también los motive a seguir capacitándose.

Este factor es importante tanto para contratar como para retener al mejor persona, así como para desarrollar liderazgos a mediano y largo plazos.

Es importante considerar a la capacitación como un proceso continuo y constante, que implica seguimiento y medición de resultados a través de indicadores que cuantifiquen qué conocimientos y conductas tenía el participante antes y después de la misma.

De esta manera se concluye que las áreas o departamentos de Capital Humano deben tener presente que, desde la perspectiva de productividad y competitividad de la empresa, se debe contar con evidencias sobre la aportación de la capacitación a los objetivos perseguidos por la organización. Es necesario que la capacitación se convierta en parte de la cultura laboral de toda organización. **EF**



MAAT
A S E S O R E S



OPTIMIZAMOS EMPRESAS, POTENCIAMOS NEGOCIOS



JURÍDICA

defensa y soporte legal



PATRIMONIAL

estrategias a la medida



FINANCIERA

optimización económica / reingeniería administrativa
fusiones y adquisiciones

NUESTROS SERVICIOS



FISCAL

impuestos / planeación financiera / obligaciones
precios de transferencia



NEGOCIOS

asesoría integral / planeación estratégica

maatmexico.com

contacto@maatmexico.mx

SECTOR SALUD:

Replantear la industria ante los retos globales de hoy.

ÁNGEL GALLEGOS

Integrante del Comité Técnico
Nacional de Finanzas Corporativas del IMEF

Los avances tecnológicos han replanteado el papel de las industrias tradicionales en el desarrollo económico global. La industria del *Healthcare* no es la excepción y hoy, constituye más de 10% del PIB a nivel mundial. Se prevé que el gasto destinado al cuidado de la salud alcance billones de dólares para el año 2020.

Hay elementos que ponen en jaque a los involucrados. Gobiernos, sector privado y actores disruptivos luchan por conseguir o mantener el liderazgo, aumentando la presencia en cada uno de los subsectores de la salud. Para ello, están desarrollando nuevas soluciones y enfoques que mejoren el acceso y calidad de la atención, y que, a su vez, supongan un beneficio económico para los consumidores.

Las empresas del sector *Healthcare* mantienen una estrecha relación entre la innovación y la investigación, dando lugar a una serie de fusiones y adquisiciones como un componente clave de su estrategia de crecimiento.

La mayoría de las transacciones en dicha industria, han tenido como objetivos: la incorporación de capacidades de investigación y desarrollo en tecnologías emergentes, la mejora de la eficiencia a través de empresas especializadas en software y la subcontratación de servicios a las Orga-

nizaciones de Investigación por Contrato para poder desarrollar, fabricar y comercializar medicamentos de forma más eficiente.

El desarrollo de la industria también es apoyado por los cambios demográficos: el envejecimiento de la población, aumento inminente de enfermedades crónicas, el auge del *big data* y tecnologías móviles de salud, así como el crecimiento de la demanda de personalización de servicios en regiones desarrolladas como Norteamérica y Europa.

Todo ello refleja el potencial que tiene el sector, mismo que irá en aumento durante los próximos años. Subsectores como *healthcare*, biotecnología, medicina genómica y medicina personalizada, entre otros, poseen un potencial que no ha sido totalmente explotado. Estados Unidos, Japón, Inglaterra y China, lideran la lista de países que apuestan por ellos.

México representa un mercado poco explorado, cuyas posibilidades resultan infinitas. Ni el sector público ni los fondos de inversión privados se han enfocado en ellos, puesto que resulta aún muy arriesgado invertir en estos subsectores. Las políticas públicas han estado dirigidas a cubrir sólo la medicina tradicional, dejando de lado los avances tecnológicos.

Sin duda, es un buen momento para que los actores involucrados sumen esfuerzos y participen conjuntamente para cubrir las necesidades del mercado imperante. El crecimiento reflejado por todas las compañías dedicadas a los subsectores de *Healthcare*, invita a replantear el futuro de la industria en el país y crear alianzas a favor de la economía nacional. **EF**

Ecosistema de Negocios



Con más de 20 años de reconocida experiencia, déjanos impulsar la productividad y rentabilidad en tu empresa conectándote a la suite global de servicios digitales.



Resguarda la experiencia de tus clientes y usuarios.



Accesa de mejor manera al Big Data, IoT e IA.



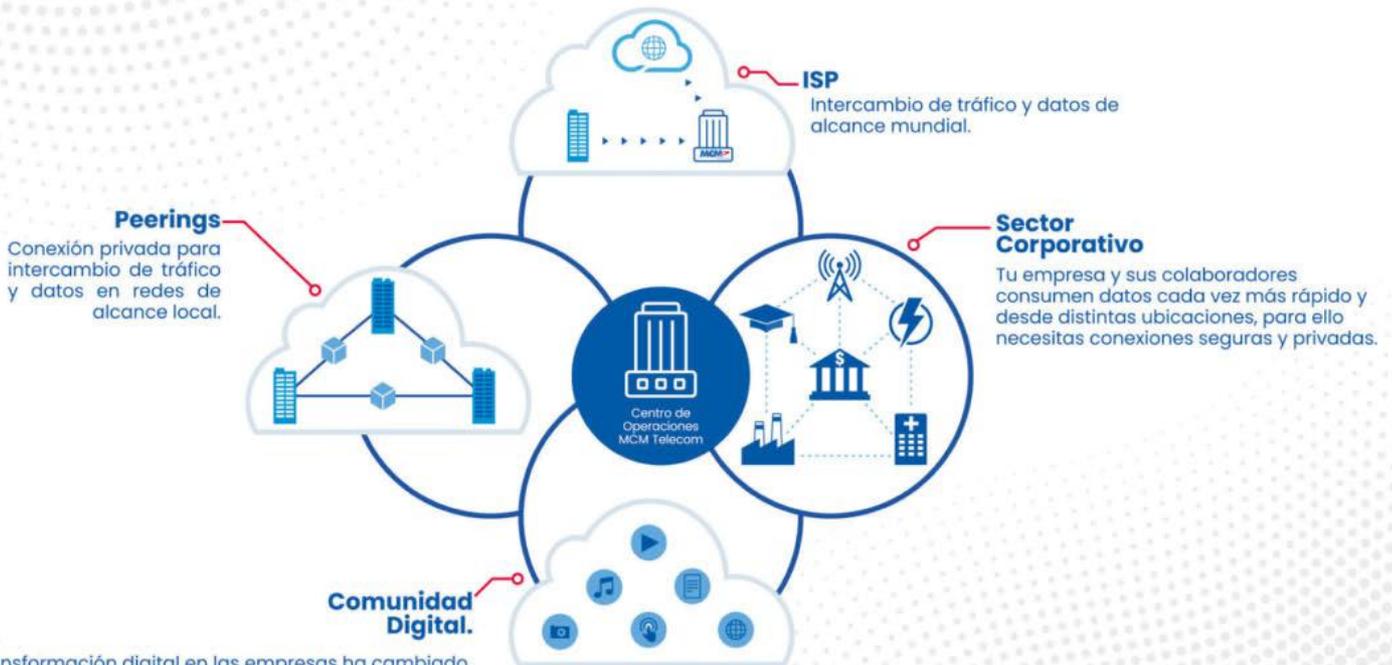
Velocidades desde 50M hasta 100G.



Acceso directo al contenido digital.



Seguridad garantizada con transacciones no hackeables.



La transformación digital en las empresas ha cambiado radicalmente la forma de hacer negocios en todas las industrias, contrario a lo que anteriormente se pensaba, la solución más flexible y elástica es la nube.

MCM Telecom CDMX
Sierra Candela 111, piso 8,
Col. Lomas de Chapultepec,
Delegación Miguel Hidalgo,
Ciudad de México, C.P. 11000.
www.mcmtelcom.com
Symphony. +(55) 5350 2900

MCM Telecom MTY
Batallón de San Patricio 111, Torre
Comercial América, Piso 16 Oficina
1601, Col. Valle Oriente, San Pedro
Garza García, Nuevo León, C.P. 66269.
www.mcmtelcom.com
Symphony. +(55) 5350 2900

MCM Telecom QRO
Blvd. Bernardo Quintana 2001
Centro Sur
Santiago de Querétaro
Querétaro, C.P. 76090.
www.mcmtelcom.com
Symphony. +(55) 5350 2900

PELIGRO EN LA EMPRESA FAMILIAR

La mortalidad en este rubro productivo se da, principalmente, en la sucesión generacional.

JUAN ANTONIO PLIEGO
Socio IMEF Nueva Generación

Para el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en 2018, nueve de cada 10 empleos generados en nuestro país provienen de empresas de origen familiar; de ellas, sólo 24% logra sobrevivir a los primeros 25 años de su establecimiento, lo que indica una alta mortalidad de las empresas familiares

Uno de los principales problemas que enfrenta la empresa familiar, es la falta de preparación hacia una sucesión generacional. Gran parte del 76% de mortalidad de las empresas familiares mexicanas se da ante la ausencia de la primera generación (fundador o dueño), ya que la familia pierde control sobre la administración y la correcta operación de la empresa, ocasionando su tendencia a desaparecer.

Por tal razón, una pieza clave es la continuidad del legado empresarial como un medio para la preservación de la empresa, misma que debe desarrollar sus capacidades de adaptación y evolución para migrar de una generación a otra sin perder la esencia por la cual fue constituida.

Diversas empresas familiares se han mantenido en épocas de crisis económicas y algunas han nacido a partir de modelos de negocios suficientemente

dinámicos que se modifican y dan estructura a una organización más estable.

En nuestro país, hay empresas, tanto medianas como pequeñas, que nacieron de épocas económicamente inciertas, las cuales obligaron a sus fundadores (primera generación) a ser lo suficientemente creativos como para saber sobrellevar las temporadas complicadas y capitalizar los beneficios de las temporadas de bonanza.

Por lo anterior es recomendable conocer y tener métricas y políticas claras para un control de riesgos, como lo sería conocer la estructura patrimonial de la empresa y la familia empresaria, conocer las políticas de dividendos, ambas determinan claramente el rumbo que puede o no tener la empresa dentro de épocas de crisis donde los avales y las garantías hipotecarias resultan tener mayor presencia ante instituciones de crédito.

Evaluar el apalancamiento y los compromisos a corto plazo de la empresa dentro de estos periodos de incertidumbre, resultan básicos para la toma de decisiones preventivas en cuestiones de riesgos y de solvencia.

Por otro lado, dentro de la sucesión empresarial es imperativo establecer una estructura accionaria donde los intereses de la familia estén cubiertos por los intereses de la empresa cuidando la participación de la segunda y de la tercera generación en su caso.

Ante épocas como la actual, la cautela y la prudencia en la gestión del gasto dentro de la empresa permitirán mitigar ciertos riesgos financieros y brindarán mayor estabilidad en la tesorería. **EF**



Actuarius

CONSULTORÍA ACTUARIAL Y FINANCIERA

ASESÓRATE CON LOS EXPERTOS

¿QUIÉNES SOMOS?

Somos una firma de actuarios consultores especialistas en beneficios para empleados. Diseñamos programas financieros, utilizando técnicas actuariales, financieras y estadísticas para evaluar las implicaciones materiales de eventos futuros.

¿QUÉ HACEMOS?

Ofrecemos a nuestros clientes soluciones integrales que garanticen la optimización de sus recursos, ya sea mediante la valuación de sus pasivos o la creación de nuevos beneficios, permitiéndoles aprovechar al máximo las ventajas fiscales y financieras existentes, tanto a empleadores como a empleados.

**VALUACIONES
ACTUARIALES**

NIF D-3 / IAS 19 / US GAAP

**PLANES
PRIVADOS DE
PENSIONES**

**SOLUCIONES
INDIVIDUALES
PARA EL RETIRO**

**ASESORÍA EN
SEGUROS**



Actuarius



LA USAN POLICÍAS Y LADRONES

SE INCORPORA A LA CIBERSEGURIDAD

POR ISRAEL DÍAZ

En el campo de la seguridad informática, el software de aprendizaje automático o *Machine Learning* (ML, por sus siglas en inglés) es capaz de identificar y predecir posibles amenazas. Estas facultades surgen del análisis de información “aprendida”, que permite encontrar vulnerabilidades o comportamientos sospechosos en infraestructura tecnológica.

Estas características no pasan inadvertidas para los responsables de las áreas de TI (Tecnologías de la Información) en las empresas. Según el informe de la consultora Capgemini, dos de cada tres organizaciones tienen planeado invertir, durante 2020, en herramientas de IA para reforzar sus sistemas de protección.

De hecho, 69% de los encuestados consideró que sin software de IA y ML no les será posible responder ante ataques sofisticados. Roberto Martínez, analista SR de Seguridad de Kaspersky asegura que las firmas dedicadas a la ciberseguridad tienen poco más de cinco años usando IA para mejorar sus soluciones de protección; así que en su aplicación para protección tecnológica, hoy ya se ha alcanzado en un nivel de especialización.

DEL FUTURO

El experto de la firma rusa añade que las soluciones innovadoras en materia de seguridad han llevado el “aprendizaje” de un simple monitoreo para detectar comportamientos anómalos en la red, a un análisis muy avanzado capaz de identificar ataques ocultos en un comportamiento aparentemente normal.

Y es que esta característica ha sido necesaria, pues los ciberdelincuentes también están utilizando las ventajas de IA. En este sentido, Francisco García, director de IBM Security en México, comparte que con el desarrollo de Inteligencia Artificial están volviéndose frecuentes los ataques sofisticados con facultades de “aprender”. Es decir, el software malicioso identifica

patrones usuales en una determinada red, para adoptar ese comportamiento y así engañar a los sistemas de protección tradicionales.

Además, las características de aprendizaje podrían aplicarse para la recopilación automatizada de cierta información; por ejemplo, al intervenir en los foros de ayuda de la empresa que se pretende dañar, o buscar en sus depósitos de código, plataformas de redes sociales. Asimismo, los hackers pueden aprovechar las virtudes de IA para romper contraseñas.

Así es necesaria la capa adicional de IA a la infraestructura dedicada a la seguridad. En IBM, específicamente los usuarios de QRadar –su consola de gestión de eventos e

información de seguridad (SIEM, por sus siglas en inglés)– pueden potenciar esta herramienta con Watson for security, que añade un nivel adicional de IA y ML basada en su reconocido motor Watson.

García resalta que la gran ventaja de emplear IA en ciberseguridad radica en su potencial para anticiparse a una agresión, detectando vulnerabilidades a partir de patrones no obvios e inclusive identificar vectores de ataque sin precedentes.

Para Roberto Martínez, las nuevas tecnologías conllevan nuevos riesgos, pues siempre habrá quienes

aprovechan las innovaciones que surgen. En el caso de la IA, se espera que el enfrentamiento entre herramientas de protección y ataque crezca en los próximos años.

En términos prácticos, explica el especialista de Kaspersky, esta confrontación consiste en que una supercomputadora se enfrenta a otra. La defensa busca patrones que hablen de un ataque, ya sea un comportamiento anormal o aparentemente normal. Los atacantes detectan el tipo de defensa y usan el comportamiento de los usuarios para camuflar su agresión.

EL SOFTWARE MALICIOSO IDENTIFICA PATRONES USUALES EN UNA RED, PARA ADOPTAR ESE COMPORTAMIENTO Y ASÍ ENGAÑAR A LOS SISTEMAS.

El líder de IBM Security considera que el mayor reto en ciberseguridad es la consolidación de información procedente de las distintas capas de seguridad en una red, lo que permitiría identificar los elementos de la infraestructura que representen un riesgo.

Sin embargo, el mayor avance sería la concentración de datos a nivel general, en donde diversas soluciones de distintos fabricantes congreguen su información. De hecho, García adelanta que IBM trabaja en una solución denominada IBM Security Connect. Ésta se puede entender como un contenedor colectivo de información,

cuyas capacidades crecerán conforme otros fabricantes se sumen y alimenten esta plataforma. Teniendo esta base, ya se han desarrollado un par de aplicaciones para explotar los datos colectivos, pero se construirán muchas más para responder específicamente a cada tipo de industria, organización o, incluso, a cada ataque que se están detectando en las diferentes regiones geográficas.

Este avance –dice García– romperá el paradigma de la ciberseguridad, de aprender desde un suceso que ya ha tenido lugar, a un monitoreo más proactivo capaz de detectar las posibles amenazas a las que una empresa

es susceptible por sus características, como giro de negocio o su ubicación. De tal suerte que la prevención sería más efectiva y rápida.

Finalmente se anticipa la llegada de Inteligencia Artificial Híbrida, entendiendo ésta como la combinación del procesamiento de los servidores con el procesamiento en los propios dispositivos. Actualmente toda la potencia de análisis de datos se hace en los centros de datos que conforman la nube, como por ejemplo el de cálculo de rutas en los aplicaciones de geolocalización. Sin embargo, las nuevas aplicaciones permitirán hacer el procesamiento en el dispositivo. **EF**

FINANZAS SANAS CON CIBERSEGURIDAD

Grupo Tecno, en alianza con Trustwave, opera en México uno de los 10 ASOCs globales. Desde la CDMX da servicios de clase Mundial a México y América Latina, con un esquema híbrido y conectado en línea al FUSION Center.

Hoy el rol del CFO se vuelve clave en temas de ciberseguridad, pues ante un ciberataque todo presupuesto puede salirse de control, por lo que la cultura preventiva sobre la seguridad y el riesgo son primordiales para mantener balance entre la planeación, la ejecución y el presupuesto. Por esta razón, Grupo Tecno en alianza con Trustwave lanzan el primer Centro de Servicios Administrados de Ciberseguridad (ASOC) mediante el cual se apoya a los negocios en México y Latinoamérica con servicios avanzados de Detección, Monitoreo y Respuesta efectiva ante ataques avanzados y gracias al conocimiento global de amenazas que esta disponible para todos ellos.

Trustwave como líder reconocido en servicios de seguridad administrada (MSSP), proporciona atención de manera global sobre la Detección y Respuesta a Amenazas (TDR) que permite a nuestros clientes defenderse de las amenazas avanzadas de ciberseguridad, complementado con los servicios de tecnología de seguridad necesarios (Hardware y personal altamente calificado) para proteger y administrar la infraestructura de seguridad en el centro de datos, la nube, la red y en el punto final de servicio o ENDPOINT.

¿QUÉ ES LO QUE TIENES QUE SABER DE NUESTRO NUEVO ASOC?

Hemos hecho equipo con **Trustwave** y creamos un centro de seguridad de operaciones, en el cual se dan soluciones avanzadas en ciberseguridad.

¿QUIÉN NOS NECESITA?

Cualquier organización que valore su información cuyo riesgo operativo depende de la seguridad de sus datos.

Organizaciones de habla hispana en América latina.



¿QUÉ TIPO DE SERVICIOS OTORGAMOS?

- Detección de vulnerabilidades y respuesta administrada.
- Caza proactiva de amenazas.
- Paquetes para cumplimiento y seguridad, específico por vertical de negocio.
- Portal y App FUSION para visibilidad y administración de recursos de seguridad.



¿QUIÉN OPERA EL ASOC?

Grupo Tecno y **Trustwave**, quienes trabajan en alianza y vinculados entre sí a la red global de Trustwave Advanced Security Operation Centers (ASOCs).

¿EN DÓNDE ESTÁ UBICADO?

En la CDMX, dentro de **Grupo Tecno**.



FOTOS: ESPECIAL



Grupo Tecno y Trustwave operan el 1er Centro Avanzado de Ciberseguridad en México.

Se cubre, así, todo el espectro de riesgo potencial de nuestros clientes, manteniéndolos protegidos.

La integración única de Grupo Tecno y Trustwave con su experiencia, capacidad y metodología, así como los servicios de Trustwave Managed Security Services (MSS) permite que esta alianza sea una opción superior a la de la competencia gracias a los servicios únicos ofrecidos como:

PODs (Puntos de entrega de servicio). Flexibles y focalizados al cliente. Consisten en un sistema de gestión de servicios de clase mundial y consultoría, globales o personalizados para cada vertical de negocio.

Trustwave SpiderLabs y FUSION Center. El equipo de investigaciones de SpiderLabs con renombre mundial proporciona investigación de amenazas, análisis forense digital y respuesta a incidentes, búsqueda proactiva de amenazas y pruebas a las plataformas de seguridad. Y el centro Trustwave FUSION correlaciona

rápidamente millones de COI (indicadores de compromiso) convirtiéndolos en información procesable que es utilizada para proteger los entornos de nuestros clientes de MSS.

Caza proactiva de amenazas. La cacería de adversarios cibernéticos y la posibilidad de responder a amenazas, de la mano de expertos forenses en sistemas digitales, especializados en cada vertical de negocio, así como el manejo de incidentes, de forma remota en cuestión de **minutos**, permite a nuestros clientes resolver de forma rápida y efectiva.

Plataforma FUSION de vanguardia. Nos ofrece un portal con análisis de *big data*, integraciones a través de APIs, herramientas de *chat* con cliente, libros de ejecución (por caso de negocio), de cada cliente y de su vertical, dando orquestación y visibilidad personalizada a la alta dirección.

Los Servicios Administrados de Ciberseguridad (Managed Security Services) son una combinación de Gente -> Procesos -> Tecnología, a través de los que Trustwave y Grupo Tecno pueden entregar soluciones completas que resuelven problemáticas puntuales para cada tipo de negocio y para casi cualquier segmento de mercado y tamaño de organización.

Escribenos a hola@tecno.com.mx, o bien llámanos al (55) 4738 0800. Te invitamos a visitar nuestro sitio web www.tecno.com.mx

MOVIMIENTO ESTRATÉGICO

Grupo Tecno, gracias a la alianza que celebró con Trustwave el pasado mes de agosto, opera ahora en México uno de los 10 ASOCs.

La capacidad de servicios de Grupo Tecno, en suma con las herramientas y conocimiento de Trustwave, permite llevar soluciones de clase mundial, con la accesibilidad de los presupuestos locales y trabajando totalmente en idioma español.

Los clientes podrán incorporar estos servicios sobre su infraestructura ya existente, haciendo más eficiente su inversión en ciberseguridad, contando con consultoría a demanda o por incidente.

Asimismo, las cabezas de la organización podrán tener la visibilidad de las amenazas y el control de las acciones desde un solo portal accesible desde una computadora, una tableta, o bien un teléfono inteligente, con la plataforma FUSION Center.

Contamos con más de 50 diferentes servicios que puedes integrar a tu plataforma, para estar realmente seguro.

BENEFICIOS CON EL SERVICIO ASOC

Crecimiento de capacidades y habilidades de la organización sin inversiones cuantiosas en recurso humano y tecnología.

Ayuda a ser más eficientes las inversiones y presupuestos en ciberseguridad. El presupuesto destinado a la ciberseguridad es tan creciente cada año que se requiere de mecanismos de control que se adapten para el combate de todo tipo de amenaza.

Cumplimiento a las normativas del riesgo. La visibilidad pública significativa de un ataque y las amenazas cibernéticas pueden generar un impacto potencial importante a la viabilidad de la organización. Con el Servicio de Ciberinteligencia de Spiderlabs como respaldo forense, se aporta toda la información de un evento a la organización para identificar quién, cuándo, cómo y dónde ocurrieron las afectaciones.

La posición de Trustwave y el prestigio en servicios administrados es incuestionable y se cuenta con certificación de los ASOC's globales en ISO 27001, AICPA, PCIDSS3.2. •

Paréntesis

BANDERAZO DE SALIDA

Corredores principiantes, intermedios o expertos, todos son bienvenidos en esta edición de Paréntesis. En nuestra páginas recorreremos las pistas y el equipamiento para entrenar, el *check-up* de salud y la historia de dos maratones internacionales.



ENTRENAMIENTO

Opciones en la CDMX, Guadalajara y Monterrey.
(pág. 90)

DE LA CABEZA A LOS PIES

Equipamiento básico para *runners*.
(pág. 92)

SALUD

Supervisión médica para los corredores.
(pág. 94)

QUE UNA NIÑA FUME,

**NO ESTÁ
CHIDO**

Infórmate en: noestachido.org



Consejo de la Comunicación
Voz de las Empresas



CIRCUITOS PARA ENTRENAR

POR ANA ONTIVEROS

Cada kilómetro es una meta ganada. Ya sea compitiendo con uno mismo o integrándose a un equipo, los corredores tienen diversas opciones para elegir dónde ejercitarse y prepararse para las decenas de carreras que están disponibles durante todo el año.

Por ejemplo, como explica Alejandro Maya, corredor y miembro del comité de Juanson Running, él y su *crew* entrenan juntos cuatro veces por semana. Durante estas sesiones combinan entrenamiento de distancia con fuerza y velocidad en diversos sitios de la CDMX.

Antes de explorar la lista de lugares para empezar a avanzar rumbo a la meta, hay que mencionar que los *runners* pueden complementar su entrenamiento con ejercicios de fuerza en el gimnasio, natación y bicicleta de ruta o estática, además de fortalecer el abdomen y la espalda con rutinas de yoga. **EF**

Monterrey

Por excelencia, el Parque Fundidora es uno de los sitios predilectos para los corredores del norte del país, con un circuito de 3.5 kilómetros, con vista al Paseo Santa Lucía. Como punto focal de esta ciudad, durante el año, aquí se realizan diversas carreras y otros eventos deportivos. El Parque Ecológico Chipinque también tiene una sección ideal para los corredores, así como el parque Lineal Río Santa Catarina que se extiende por casi 10 kilómetros.



**CADA AÑO,
EL PRIMER
MIÉRCOLES
DE JUNIO,
SE CELEBRA
EL GLOBAL
RUNNING DAY.**

Guadalajara

Para correr y disfrutar de la naturaleza, el Bosque de los Colomos es uno de los más visitados, con una ruta de 5 kilómetros. Otras opciones incluyen el Parque Solidaridad, los andadores interiores del Parque González Gallo, y las rutas del Parque Metropolitano. Por su parte, el gran Bosque de la Primavera es una opción para practicar fuera de la pista el llamado *trail running*; sin embargo, no hay que olvidar que esta modalidad requiere tenis especiales para sortear los caminos con seguridad.

CDMX

En la 2a. Sección del Bosque de Chapultepec se localiza la pista conocida como "El Sope". Su superficie de tezontle de grano fino tiene dos circuitos de 1,200 y 850 metros, respectivamente, así como una pista de 100 metros planos. Otros lugares ideales para entrenar abarcan el Circuito Gandhi en Polanco, el Parque La Mexicana en Santa Fe, los Viveros de Coyoacán, las pistas del deportivo Plan Sexenal o Villa Olímpica, el Bosque de Tlalpan, el Desierto de los Leones, el Ocotal en Cuajimalpa, Cuernavaca, y el Bosque de Aragón al norte de la ciudad.

RUNNERS EN LA MIRA

De pies a cabeza, una lista de los accesorios básicos para salir a entrenar.

REDACCIÓN IMEF

▣ **Smartwatch**

El monitor del ritmo cardíaco y el GPS son excelentes herramientas para registrar cada entrenamiento.

▣ **Lentes de sol**

Evitan el paso de los rayos UV y de partículas que irritan los ojos.

▣ **Bloqueador solar**

Debe ser +50 SPF y resistente al sudor.



▣ **Ropa deportiva**

Fabricada con telas ligeras que mantienen la piel lejos de la humedad y permitan ejecutar los movimientos libremente.

▣ **Tenis**

Acorde con el tipo de pisada del corredor, las distancias que se recorren y el tipo de terreno para amortiguar cada paso.

▣ **Gorra**

Ayuda a proteger la piel la frente, nariz, orejas y cuero cabelludo de las quemaduras solares.

▣ **Bandas y muñequeras**

Ideales para que el sudor de la frente esté bajo control.

Aunque un buen par de tenis es la parte esencial para empezar a correr, hay más accesorios que acompañan a los deportistas principiantes y expertos en cada kilómetro. Botellas de agua, que incluso pueden sincronizarse con una app para registrar la hidratación diaria, bolsas a la cintura para guardar objetos de valor y bandas para llevar el celular en el brazo para escuchar música con audífonos son otros artículos de gran utilidad que pueden agregarse a esta colección.

¿ENFRENTANDO UNA DURA COMPETENCIA?

imef
ejecutivos de finanzas



Asóciate al **IMEF** y genera nuevas alianzas, crece tu red de contactos y encuentra nuevas oportunidades de negocio con nuestros más de

1,600 ASOCIADOS A NIVEL NACIONAL.

IMEF, más de **57 años** acompañando a los líderes financieros de México.

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



WhatsApp gratis a bordo

Para esos mensajes que no pueden esperar,
disfruta de este servicio en tu siguiente vuelo.*

aeromexico.com/entretenimiento

*Servicio disponible en equipos 787 Dreamliners y en equipos 737 seleccionados.



DISCIPLINA DEPORTIVA HISTÓRICA

REDACCIÓN IMEF

El 13 de octubre, la ciudad de Chicago se convertirá en una fiesta con la edición número 42 del Bank of America Chicago Marathon. Cerca de un millón de personas saldrán a las calles para saludar y ovacionar a 45,000 corredores provenientes de un centenar de países. La ruta comprende los rincones culturales, rodeados por tesoros arquitectónicos, en 29 zonas. Esta panorámica incluye la vista del Lago Michigan, el famoso *skyline* de la urbe y concluye hasta llegar a la meta en Grant Park.

La máxima experiencia del atletismo continuará el 3 de noviembre con el maratón de Nueva York. En 1970 se realizó la primera edición de este evento con un recorrido por Central Park, que se ha convertido, más que una festividad deportiva, en un ejemplo de espíritu comunitario. Para este año se espera superar la cifra de 52,812 participantes, que cruzaron la meta en 2018. Toda una celebración a lo largo de 42 kilómetros que también contribuye a recaudar dinero para cerca de 400 causas benéficas. **EF**



Ambas competencias forman parte de la Abbott World Marathon Majors, que agrupa a las seis carreras más famosas del mundo.

P R E V E N T A

Residencial
Vistas del Bosque

VIDA 360



clientes@incarso.com

(55) 5250 3999

 residencialcarso.com

 inmueblescarso_



M. Ávila Camacho 611 Col. Periodista, Miguel Hidalgo, CDMX.

inmuebles
carso

ESO

QUE TU EMPRESA NECESITA



ASESÓRATE

GARRIDO  LICONA®