

## OPINIÓN DE NEGOCIOS

BENCHMARK  
JORGE A. MELÉNDEZ RUIZLa gota que  
derramó el vaso

**T**endríamos que dejar de echarle la culpa a la gota que derramó el vaso y responsabilizarnos de lo fácil con lo que dejamos se llenara”.

Un sensacional pensamiento que me mandó un amigo. Juguemos con el concepto con 15 ideas para la política, los negocios y la vida.

## POLÍTICA

1. **En lugar de quejarnos sobre la muerte de la gallina de los huevos de oro, mejor hagámosle la autopsia para descubrir las causas del deceso y dar con los responsables.** No vaya a ser que se nos mueran así todos los animales de la granja.

2. **Es bueno que un enorme grupo de gordos decida comprarse ropas menos lujosas para ahorrar en su gasto, pero sería mejor que se pusieran a dieta, bajaran de peso y redujeran su número** (por si no le entienden políticos: ¿cuándo hablarán de recortes a la enorme cantidad de burócratas en todos los poderes y niveles y a sus enormes prestaciones?).

3. **Parafraseando a Einstein: se necesita estar loco para pensar que crear un comité (o comisión) para analizar un asunto que ha sido estudiado decenas de veces llevará a un estado de cosas distinto al actual.** No comités, sí ejecución. ¡A jalar!

4. **Resulta conducente contar las cosas buenas, pero es más relevante tomar acciones para que se den.** Ah, y las cosas buenas de a de veras provienen de un gasto frugal y honesto. Recuerden: el que mucho presume, de todo carece.

5. **La lealtad es una virtud pero nunca debe de ser**

**más importante que la honestidad y la inteligencia.** Elijan así elijan a sus equipos de trabajo. Ah, y el jefe no siempre tiene la razón.

## NEGOCIOS

a) **En el mundo ultra conectado y disruptivo, el consenso permanente es el camino más rápido al cementerio corporativo.** El debate inteligente es clave para innovar... y sobrevivir. Donde todos están de acuerdo, sobra gente.

b) **Si la unión hace la fuerza, la calidad de sus equipos de trabajo es el cimiento del triunfo consistente.** Contrate estrellas y luego... ¡déjelas trabajar! Remuévalas obstáculos.

c) **Es cierto que echando a perder se aprende, pero hay que aprender a hacerlo bien.** Tres cosas para “fracasar bien”: hacerlo temprano, aprender lecciones para el futuro y no arriesgar el futuro o reputación de la organización.

d) **El tiempo de la siesta se acabó, el mañana es hoy.** En un mundo de disrupción, el camarón que se duerme se lo llevará siempre la corriente. Hay que estar muy al pendiente de la competencia, la tecnología y los clientes. El cambio es la única constante.

e) **Si no pichas, batea. Si no bateas, picha o catcha.** Pero en el mundo moderno, el que no picha ni catcha ni deja batear está condenado al fracaso. Ah, y dar valor hoy no garantiza darlo en el futuro... hay que actualizarse. Si el mundo se mueve, la persona tiene que hacerlo también.

## VIDA

1. **Agua que no has de beber, déjala correr.** O como diría el filósofo de Gueemes: de mis problemas, 10%

son por pendejo y 90% por metiche. Hay que elegir bien las batallas a librar.

2. **No por mucho ma drugar amanece más temprano.** En la vida, todo con balance: trabajo, familia y esparcimiento. Pero OJO, la palabra clave es balance: ni muy muy, ni tan tan...

3. **Si del cielo te caen limones, aprende a hacer limonada.** La manera en la que se enfocan los problemas determina el efecto de los mismos. Ah, y recuerde: no hay mal que dure mil años.

4. **Solo el que carga el morral sabe lo que lleva dentro.** Las redes sociales nos dan ventanas limitadas a la vida de otros. Sólo se ve lo bueno y a veces al comparar se puede caer en desánimo. Los morrales siempre tienen de todo. Y de nosotros depende que mantenemos dentro y que sacamos.

5. **Viejos los cerros, y reverdecen.** El cuerpo envejece, pero la mente no tiene que hacerlo. Tres tips para afrontar el paso del tiempo: actitud, ejercicio y actitud.

A fin de cuentas cada uno de nosotros termina por ser el responsable de llenar los vasos en los distintos ámbitos de nuestras vidas. Pueden terminar rebosantes de miel... o de hiel.

Que se derramen puede ser pésima o excelente noticia. Por lo pronto, espero que sus próximas vacaciones de semana santa (ojalá le toque) sean rebosantes de diversión, descanso y felicidad.

## EN POCAS PALABRAS...

“El conocimiento habla, la sabiduría escucha”

Jimi Hendrix

benchmark@reforma.com

Twitter: @jorgemelendez

HACERLO MEJOR  
VERÓNICA BAZ

## Efectivo

**A** finales del año pasado se llevó a cabo uno de los esfuerzos más grandes por combatir la informalidad y la corrupción. Se trata de la medida para retirar de circulación más del 80 por ciento del dinero en efectivo en India. Un país de más de mil 200 millones de personas, donde solo 5 por ciento tenía tarjeta de crédito y 22 por ciento de débito.

A lo largo de las últimas décadas las economías han tendido a incrementar sus transacciones electrónicas y disminuir el uso de efectivo. Existe en el mundo una correlación entre uso de efectivo y corrupción, infraestructura, pobreza, e informalidad. No es casualidad que en países como Singapur, Holanda, Francia, Suecia y Canadá, menos del 50 por ciento de las transacciones sean en efectivo. Y este número va a la baja.

Por el contrario, los países que más dependencia de transacciones en efectivo tienen son: India, Indonesia, Pakistán, Nigeria y, por supuesto, México. Sin embargo, a finales del año pasado, India tomó una medida drástica para abandonar este segundo grupo. El gobierno anunció en noviembre que retiraría más del 80 por ciento del dinero en efectivo,

sacando de circulación los billetes de mayor valor. Esta medida se anunció con poco tiempo de anticipación y fue una medida que se aplicó simultáneamente en todo el País.

Sobra decir que, por los primeros meses, esta medida causó, desde el congelamiento de transacciones de bienes raíces y pagos a cadenas de proveedores, hasta la cancelación de fiestas y bodas. Las personas pasaron horas formados en filas cambiando sus billetes y entendiendo las nuevas reglas de operación de los cajeros automáticos.

La medida no fue popular pero marcó un antes y un después, y trazó el camino para un país con oportunidades que hasta hoy eran inexistentes. Para bancos y empresas de tecnología enfocadas en innovar y crear soluciones que den acceso a bienes y servicios a personas que están en la base de la pirámide económica este será un gran momento. Hay espacios para innovar porque, aunque las personas estén en lugares recónditos la gran mayoría de la población tienen teléfonos celulares.

Con respecto a los bancos, hoy en el mundo 40 por ciento de las personas no tienen cuenta de banco.

Pero, mientras que hay regiones donde este número es cercano a cero hay otras donde las personas jamás han visto un cajero o un banco, menos una tarjeta de crédito. La oportunidad es enorme.

Políticas de inclusión financiera y medios de pago modernos permite a los gobiernos aumentar los ingresos fiscales, es más fácil fomentar una cultura de la legalidad, se reduce el robo y las personas tienen acceso a una gama de servicios como seguros y transferencias de remesas a menor costo.

En India, el Primer Ministro Narendra Modi publicó en Twitter un mensaje diciendo “éste es el momento para que mis hermanos y hermanas comerciantes entren al mundo digital”. Basta hacer una búsqueda del tema en internet para ver que muchos creían que la medida iba a fracasar, las personas acusaban al Gobierno de generar confusión y la medida fue muy impopular. Pero nadie cuestionó la valentía, liderazgo, rumbo y dirección del Gobierno.

En México los políticos y el Gobierno, salvo contadas excepciones, parecen estar en una parálisis cuando de impulsar el desarrollo se trata. El Gobierno de India, en este sentido, rompe un paradigma. Si su esfuerzo habrá de fracasar, por lo menos lo intentaron. Aquí, por lo pronto, seguimos en un impase donde no se quiere incomodar a nadie.

veronicaebaz@gmail.com

¿QUO VADIS?

ENRIQUE DUSSEL  
PETERSLa renegociación  
del TLCAN,  
¿se vale soñar?

**T**odo indica, y así lo han examinado múltiples analistas y en esta misma columna, que la renegociación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) será particularmente compleja ante la agresividad y frivolidad de la actual Administración Trump. Hemos expuesto en esta columna recientemente que la mayor parte de los empleos manufactureros estadounidenses desde el inicio del TLCAN no se han trasladado a México, sino que han sido eliminados en aras del aumento de la productividad y que particularmente las exportaciones han sido desplazadas en América Latina y el Caribe y México por las asiáticas y Chinas; de igual forma se ha expuesto que la cancelación del TLCAN llevaría consigo un incremento del arancel de las importaciones estadounidenses originadas en México del 0.12 por ciento al 3.36 por ciento y que el 76.49 por ciento de este aumento arancelario lo pagarían empresas establecidas en México que exportan autopartes, automotriz y electrónica, es decir, las empresas que aparentemente la Administración Trump busca “proteger”.

¿Y si tomamos en serio el argumento de la Administración Trump en aras de incrementar la competitividad, el valor agregado y el empleo

en Estados Unidos y la región del TLCAN? En general, y por el momento, la postura en México ha sido defensiva ante los embates de la Administración Trump. Sin embargo, ¿cómo pudiera lograrse un incremento del empleo, competitividad y el valor agregado? El núcleo de la discusión —y que con certeza se convertirá en un tema significativo durante las próximas renegociaciones del TLCAN— se vincula con las reglas de origen, es decir, el porcentaje a través del cual una mercancía es considerada regional u originaria; de otra forma pagaría un arancel significativamente superior a las regionales. En las recientes negociaciones del Acuerdo de Asociación Transpacífico (TPP, por sus siglas en inglés) en sectores específicos como el automotriz se decidió una reducción sustantiva del valor agregado regional, de 62.5 por ciento establecido en el TLCAN al 53 por ciento calculado por diversas fuentes. Esta reducción para el sector automotriz —resultado de largas y complejas negociaciones entre Japón y Estados Unidos— refleja la creciente participación global de Asia y China en la cadena autopartes-automotriz desde finales de la década de los 80s; cuando fue concebido y firmado el TLCAN (en 1994) China era irrelevante en la propia cadena. En otras

cadena como la del calzado, y según diversos y recientes estudios de la Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Guanajuato (CICEG) las normas de origen se mantuvieron prácticamente inalteradas.

En el contexto anterior, ¿no valdría la pena desde una perspectiva mexicana y en la renegociación del TLCAN insistir en mantener las reglas de origen o incluso en plantear su incremento en, por ejemplo, un periodo de transición de 5 años? Concretamente, por ejemplo para la cadena automotriz, proponer no una disminución del valor agregado regional de 62.5 por ciento, sino que un aumento a un 65 por ciento en 5 años? Además de contar con el apoyo y consentimiento de las empresas afectadas en la región, los tres países miembros del TLCAN deberían ofrecer instrumentos concretos —mediante instituciones como el NADBANK que han perdido relevancia y su funcionalidad en la última década— que permitan el incremento generalizado del valor agregado regional. Esta estrategia sin lugar a dudas favorecería a México como el País más competitivo en la reciente recepción de IED en la región del TLCAN, pero también promovería a Canadá y particularmente a Estados Unidos ante el alto componente importado estadounidense de las exportaciones mexicanas.

La estrategia anterior no sólo permitiría “tomar en serio” los aparentes planteamientos de la Administración Trump, sino que también los múltiples aparentes consensos en México sobre una política industrial durante el sexenio y que no se han concretado. ¿Se vale soñar?

Profesor del Posgrado en Economía y Coordinador del Centro de Estudios China-México de la UNAM  
http://dusselpeters.com

cityexpress  
hotelesHoteles City Express, S.A.B. de C.V.  
Convocatoria

El Consejo de Administración de Hoteles City Express S.A.B. de C.V. en cumplimiento con lo dispuesto por las Cláusulas Trigésima Segunda, Trigésima Tercera y Trigésima Octava de los Estatutos Sociales y de conformidad con lo establecido en los artículos 28 fracción IV de la Ley del Mercado de Valores, en concordancia con los artículos 180, 181 y demás aplicables de la Ley General de Sociedades Mercantiles, convoca a los accionistas de Hoteles City Express, S.A.B. de C.V. (la “Sociedad”), a la Asamblea General Anual Ordinaria de Accionistas a celebrarse el próximo jueves 27 de abril de 2017, a las 11:00 horas (la “Asamblea”) en el salón número uno del Hotel City Express Santa Fe, ubicado en Av. Juan Salvador Agraz 69, Colonia Santa Fe Cuajimalpa, Delegación Cuajimalpa de Morelos, Ciudad de México, C.P. 05348, conforme al siguiente:

## ORDEN DEL DÍA

1. Presentación y, en su caso, aprobación de los informes a que se refiere el artículo 28, fracción IV de la Ley del Mercado de Valores, y ratificación de lo actuado por el Consejo de Administración, Comités, Director General y funcionarios de la Sociedad.
2. Presentación del informe del cumplimiento de las obligaciones fiscales de la Sociedad por el ejercicio fiscal que corrió del 1 de enero al 31 de diciembre de 2015; instrucción a los funcionarios de la Sociedad a dar cumplimiento de las obligaciones fiscales correspondientes al ejercicio fiscal comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, de acuerdo a lo establecido en el Artículo 26, fracción II del Código Fiscal de la Federación.
3. Presentación, discusión y, en su caso, aprobación de los estados financieros consolidados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2016, y aprobación del dictamen del Auditor Externo en relación con dichos estados financieros.
4. Reelección, renuncia y/o nombramiento, en su caso, de los consejeros propietarios y/o suplentes que integran el Consejo de Administración de la Sociedad.
5. Ratificación de los emolumentos pagados a quienes integraron el Consejo de Administración de la Sociedad durante el ejercicio social 2016, y determinación de los emolumentos a ser aplicados durante 2017.
6. Reelección, revocación y/o nombramiento, en su caso, del presidente del Comité de Auditoría y del presidente del Comité de Prácticas Societarias de la Sociedad; y la determinación de emolumentos de los mismos.
7. Presentación, discusión y, en su caso, aprobación para cancelar acciones propias de la Sociedad mantenidas en el fondo de recompra, sin reducción de capital social.
8. Ratificación del monto máximo de recursos destinado para la adquisición de acciones propias de la Sociedad aprobado en la Asamblea General Ordinaria de Accionistas de fecha 20 de abril de 2016; cancelación de dicho fondo, y aprobación del monto máximo que podrá destinarse a dicha adquisición de acciones para el periodo de 12 (doce) meses posteriores al 27 de abril de 2017, en términos de lo previsto por el artículo 56 de la Ley del Mercado de Valores, fracción IV y demás legislación aplicable y, en su caso, sobre la reserva correspondiente.
9. Informe y, en su caso, aprobación de las operaciones que pretenda llevar a cabo la Sociedad o las personas morales que ésta controle, durante el ejercicio social 2017, cuando representen el 20% (veinte por ciento) o más de los activos consolidados de la Sociedad, con base en cifras correspondientes al cierre del trimestre inmediato anterior, con independencia de la forma en que se ejecuten, sea simultánea o sucesiva, pero que por sus características puedan considerarse como una sola operación.
10. Discusión y, en su caso, aprobación sobre la revocación de poderes.
11. Discusión y, en su caso, aprobación sobre el otorgamiento de poderes.
12. Designación de delegados especiales para que, de ser necesario o conveniente, acudan ante el Notario Público de su elección, a formalizar las resoluciones adoptadas en la Asamblea; adopten las resoluciones que se estimen necesarias o convenientes con el propósito de cumplimentar las decisiones acordadas en los puntos que anteceden del presente Orden del Día.

Se comunica a los señores accionistas que las tarjetas de admisión para asistir a la Asamblea, se entregarán contra entrega de sus títulos de acciones, o bien las constancias de depósito expedidas por la S.D. Ineval, S.A. de C.V., Institución para el Depósito de Valores junto con el listado complementario a que se refiere el artículo 290 de la Ley del Mercado de Valores, mismo que deberá listar los nombres, denominaciones o razones sociales de los titulares de acciones y la cantidad de acciones propiedad de cada titular. Las tarjetas de admisión se deberán solicitar y entregar en días y horas hábiles en las oficinas corporativas de la Sociedad ubicadas en Av. Juan Salvador Agraz 69, piso 12, Col. Santa Fe Cuajimalpa, Del. Cuajimalpa de Morelos, C.P. 05348, a más tardar 2 (dos) días hábiles antes del día señalado para la Asamblea.

Los accionistas podrán comparecer a la Asamblea personalmente o por la persona o las personas que acrediten su personalidad mediante simple carta poder firmada ante dos testigos. Cuando los apoderados de casas de bolsa, fideicomisos, fondos, instituciones nacionales o extranjeras de crédito y/o cualquier entidad del sector financiero y/o del mercado de valores, pretendan asistir y ejercer el voto, podrán acreditar su personalidad mediante poder otorgado en formularios elaborados por la propia Sociedad. Los formularios de poderes y demás documentación relacionada con el orden del día están a disposición de los accionistas en las oficinas de la Sociedad.

Ciudad de México, a 7 de abril de 2017

Jorge Enrique Borbolla Gómez Llanos  
Secretario del Consejo de Administración

## Comprarán maíz de Argentina o Brasil

México podría abrir cupos para importar maíz argentino o brasileño sin aranceles, en medio de las tensas relaciones comerciales que mantiene con EU, que actualmente es su principal vendedor del cereal, afirmó en Buenos Aires, el titular de Economía, Ildefonso Guajardo. Reuters