



FOTO: GETTY IMAGES

**¿QUIÉN ES BARACK OBAMA?**

- ▶ Formación**  
Es abogado por la Universidad de Columbia y también por la Escuela de Derecho de la Harvard Law School.
- ▶ Incursión**  
Entró a la política por el Partido Demócrata. En el 2004 se convirtió en senador, con el 70% de los votos.
- ▶ Carrera**  
En enero del 2007, inició su carrera presidencial. Enfrentó a Hillary Clinton, quien tenía una clara ventaja sobre él.
- ▶ Liderazgo**  
El 4 noviembre del 2008, enfrentó al republicano John McCain. Se convirtió en Presidente con el 64.9% de los votos.

— BARACK OBAMA —

# ¿LA salida A LA crisis?

■ ¿Barack Obama es la solución a la crisis económica? Las miradas están puestas en el nuevo Presidente de EU y esperan respuesta a una serie de interrogantes: ¿El déficit presupuestario permitirá realizar sus maniobras? ¿Es el gran líder que se espera? ¿Podrá desenredar la crisis económica más grande de la historia? ▶ **POR MARIO A. GONZÁLEZ Y ADRIANA REYES.**

**L**os números podrían hablar y tal vez dar indicativos: EU está viviendo su peor crisis económica. Sólo es comparada con la de 1974 y con la Gran Depresión, en cuanto a tiempo y profundidad. Su crecimiento negativo desde el cuarto trimestre del 2007 señala ya una duración de más de 12 meses y una dificultad severa, seguramente confirmada más adelante con la publicación del indicador del Producto

Interno Bruto (PIB) que caerá, según los analistas, cerca de un -4%.

**Onda expansiva**  
La actual crisis mundial inició en EU durante el verano del 2007. Un colapso de alto riesgo en los créditos de vivienda reventó la burbuja y preparó el terreno para la hoguera. El colapso que inició sólo en una geografía y afectó exclusivamente a algunas instituciones financieras de EU envueltas

en malos créditos se extendió de manera global y envió ondas expansivas a los mercados financieros europeos y asiáticos. En el segundo trimestre del 2008, el conjunto de la economía de la Zona Euro se contrajo en un -0.2%, encabezada por los retrocesos en Francia y Alemania. La crisis afectó muy fuerte a Japón, que sufrió una contracción del -0.6% durante el segundo trimestre del 2008. Australia y Nueva Zelanda también sufrieron contracciones. ➤

“*Seguimos siendo la nación más próspera y poderosa del mundo. Nuestros trabajadores no son menos productivos que cuando empezó la crisis. Nuestra mente no es menos creativa. Nuestros bienes y servicios no son menos necesarios que hace una semana, un mes o un año. Nuestra capacidad se mantiene.*”

**BARACK OBAMA,**  
PRESIDENTE DE EU (ENERO DEL 2009).



La autenticidad y confianza entre las instituciones crediticias desembocó en una gran iliquidez en los mercados de crédito financieros y en una pérdida de credibilidad en el consumidor, empezando por EU. Esto afectó la pérdida de valor de sus bienes y después a nivel mundial, al ser impactados por el bajo consumo de aquel país.

No hay que olvidar que Asia, a diferencia de EU, ahorra y gasta poco. En cambio, nuestro país vecino es el mayor consumidor en el mundo y mantiene un patrón de déficit entre su gasto nacional y su ahorro. Por lo tanto, Asia inmediatamente fue impactada y sufrió cuando EU dejó de gastar y consumir productos y servicios por una caída en la confianza.

**2.6** millones de puestos de trabajo se perdieron en el 2008 en EU, la cifra más grande desde 1945.

**Contexto interrelacionado**

Esta coyuntura ha obligado a plantear un contexto en tres escenarios o tres tipos de crisis interconectadas:

- 1 De política externa y de liderazgo a nivel mundial.
- 2 Económica, cuyo impacto final se deja sentir en el empleo (en EU y fuera de ese país).
- 3 De falta de confianza hacia las instituciones financieras y el Estado en general.

Las guerras en Irak y Afganistán debilitaron las causas de libertad y democracia que promovieron la intervención de EU, minaron el liderazgo de los estadounidenses y tuvieron un alto costo económico, que en proporción es similar al de los paquetes económicos de rescate más adelante señalados: cerca de 1.5 millones de millones o billones de dólares de EU, equivalentes a 50 mil millones por trimestre.

En torno a la crisis económica, con su impacto final en el empleo, la baja demanda ha afectado a la producción industrial, que a su vez tiene que hacer recortes de personal para perdurar durante este periodo crítico. Se trata de una antigua receta económica y no siempre la de mayor eficiencia. La economía de EU perdió casi 2.6 millones de puestos de trabajo en el 2008, la cifra más grande desde 1945. Además, el índice de desempleo creció, para alcanzar un 7.2% en diciembre del 2008, contra un 6.8% en noviembre.

De acuerdo con el Banco de México (Banxico), en su informe "Las remesas familiares en México 2008", la recesión económica en EU ha impactado a los migrantes mexicanos. "Dicha recesión ha sido más aguda

en sectores donde hay una mayor presencia relativa de trabajadores migrantes mexicanos, tales como la industria de la construcción y el sector manufacturero. Lo anterior ha propiciado en ese país que la tasa de desempleo de connacionales sea más elevada que la correspondiente a la fuerza laboral total y que su incremento anual también sea más acentuado".

**La autenticidad y confianza entre las instituciones crediticias terminó con una gran iliquidez en los mercados de crédito y en pérdida de credibilidad en el consumidor.**

Por último, la crisis de confianza, la cual es consecuencia de la iliquidez financiera, contribuye a que el consumidor no gaste y así afecte directamente a la producción. Los tres factores referidos plantean una solución sistémica a la actual crisis: debe alimentar la esperanza, mostrar aplomo y ser clara en cuanto a la salida al cambio para obtener éxito.

Los factores ya están puestos en la mesa de soluciones, donde

la pregunta fundamental es: ¿Barack Obama es la salida?

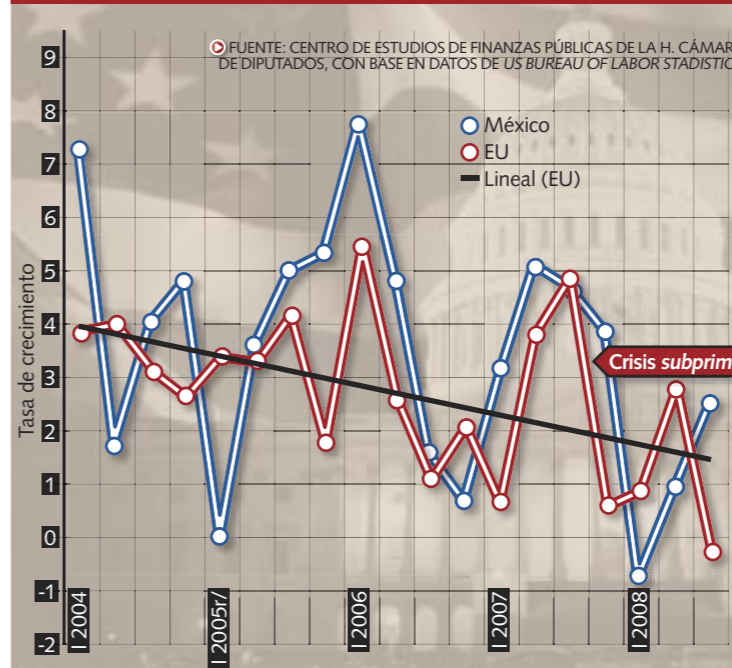
**"Obama sin drama"**

Barack Obama, quien encontró en el Internet un medio para obtener financiamiento de campaña a través de pequeñas contribuciones, es un tanto práctico y acepta soluciones sencillas, creativas y modernas sobre el *status quo*. Por ello, durante su campaña fue referido como "Obama sin drama".

Para su gestión, ha escogido a un equipo que actúa como banco de cerebros o *brain trusts*, expresión usada por Roosevelt para definir las capacidades de su equipo. Nombrado Secretario del Tesoro, Timothy Geithner, ex Presidente de la Reserva Federal de Nueva York, no es una estrella sola y aislada. Cuenta con Paul Volker, reconocido ex Presidente de la Reserva Federal durante los gobiernos de Carter y Reagan. Ahora está al mando del Consejo Asesor para la Recuperación Económica.

Respecto a la política externa, tiene a Hillary Clinton como Secretaria de Estado. Ella es reconocida y respetada internacionalmente, además de que cuenta con las redes externas de su esposo, el ex Presidente Clinton. Se suma Lawrence Summers, para desempeñar el puesto de Director del

**Producto Interno Bruto 2004-2008/III**



Consejo Económico de la Casa Blanca. Según analistas, Obama ha puesto a la mejor gente para resolver los problemas económicos: los heredados y los que surjan en el camino.

Obama aún no ha nombrado (febrero) algún hispano que represente los intereses de Latinoamérica en su equipo de colaboradores cercanos. Bill Richardson podría haber encabezado la lista, pero renunció a su nominación como Secretario de Comercio. Por lo pronto, habrá que enfocarnos a las personas clave mencionadas.

Para muchos, Barack Obama no responde a los intereses de los conservadores o de los liberales, sino más bien a los de los estadounidenses, pues pretende alcanzar objetivos progresistas con estrategias centradas.

Ya pocos creen que, al ser liberal, el gobierno deberá poseer un rol de participante en los mercados mediante una planificación central o que el proteccionismo salvará en el largo plazo los empleos perdidos.

**Escala de medición y sus alcances**

Para medir la dimensión de la crisis, podríamos utilizar la cifra que los economistas de Goldman Sachs publican: que las pérdidas totales mundiales de hipotecas, bonos y préstamos de alto riesgo oscilan en 2.1 billones

de dólares, en los cuales la participación de EU se estima en 962 mil millones de dólares.

Es decir, la solución presentada a finales del año pasado por el entonces Secretario del Tesoro de EU, Henry Paulson, denominada TARP o Programa de Alivio de Activos en Problemas (por 700 mil millones de dólares), y el nuevo plan de Obama (por 787 mil millones), cubren ya 1.5 veces el conflicto original. Sólo que ahora, como ya mencionamos, existen otros problemas de confianza, baja en la producción y desempleo.

Si el contratiempo se mide por la caída en el valor del total de los activos o las casas, podríamos pronosticar el impacto de dicha crisis o la caída esperada aproximada.

Por ejemplo, al tercer trimestre del 2008 la caída en el valor neto de la vivienda en EU fue de cerca del 10%, al pasar del tercer trimestre del 2007 al mismo periodo del 2008, de 62.6 billones a 56.5 billones de dólares, equivalente al mismo nivel reportado en el 2005.

Así, en general, debe esperarse un descalabro económico de entre el 10 y el 15%, similar al nivel económico alcanzado durante el 2005. El tamaño de la crisis nos ha hecho retroceder cerca de tres años.

**CARGA DE GRAN DIMENSIÓN**



**Del superávit a la recesión**

■ POR JOSÉ ANTONIO BOHON DEVARAS, ACADÉMICO E INVESTIGADOR DE LA UNIVERSIDAD ANÁHUAC MÉXICO SUR.

El déficit alcanzado por EU se debe no sólo a la recesión, sino también a la caída de los ingresos del Estado, por una parte; y por los gastos incurridos en enfrentar la crisis (con un plan de 700 mil millones de dólares para reactivar al sistema financiero), por la otra. Este déficit adquiere dimensiones monstruosas, al situarse cercano al billón de dólares, como estiman los demócratas.

Tener una carga de esta dimensión para los próximos años, definitivamente reduce las posibilidades de maniobra y sugiere tener una disciplina fiscal impecable, así como un manejo responsable de las finanzas públicas.

En las administraciones de Bush, se pasó del superávit conseguido por Bill Clinton en su segunda administración, a los constantes déficit agudizados entre el 2003 y el 2004, por la guerra en Irak. Y cuando parecía que ya había encontrado el camino para controlar el presupuesto, se presentó la crisis del sistema financiero, la cual es una consecuencia del mundo actual, donde la carrera por el resultado a corto plazo es lo importante.

Cerrar la operación hipotecaria, sin considerar si el cliente realmente tiene la capacidad de pago requerida, es lo que da mayor comisión en un mercado carente de regulación. Aquí, el Estado empuja a las tasas a sus niveles históricos más bajos (al alimentar el deseo de consumo de inmuebles), incrementa sin sustento su valor y llega a un valor de mercado tan inflado por la demanda y el flujo de créditos que se vuelve insostenible, lo cual resulta en una caída espectacular. Esto es, lo que en el 2007, se conoció como crisis de hipotecas *subprime*.

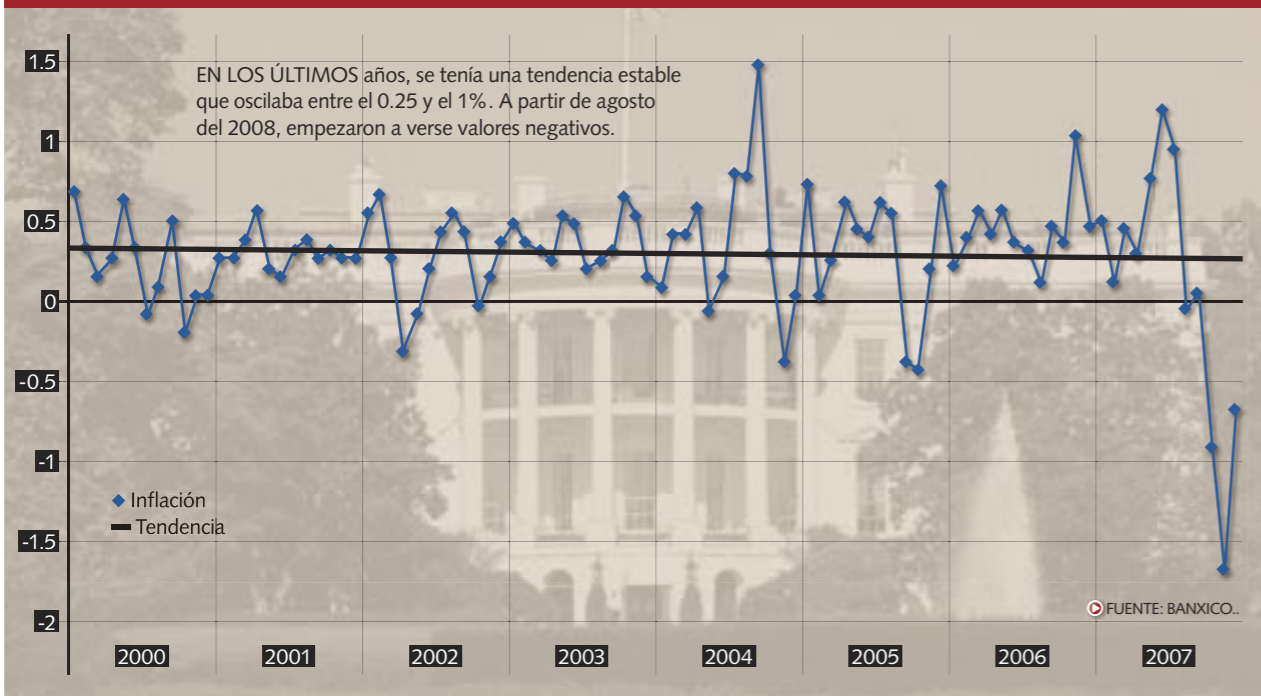
En consecuencia, se detiene el consumo; y ni siquiera al bajar las tasas al mínimo se logra incentivar la economía. La recesión es tal, que incluso se ha empezado a ver el fantasma de la deflación.

Es la situación financiera que afronta Barak Obama. En cuanto al aspecto político, su popularidad puede verse fuertemente afectada por el creciente desempleo.

**Déficit presupuestario** Millones de dólares



## Inflación mensual 2000-2008



### ¿Fin o continuidad de la incertidumbre?

Entre las caídas de las Bolsas de Valores en el mundo y el PIB de los países, los aumentos en las tasas de inflación y el porcentaje de desempleados, la incertidumbre por la aprobación del plan económico de Obama

Las guerras en Irak y Afganistán debilitaron las causas de libertad y democracia de EU y minaron el liderazgo de los estadounidenses. Se tuvo un alto costo económico que, en proporción, es similar al de los paquetes económicos de rescate.

terminó. En febrero, el Senado de EU aprobó el plan de estímulo de 787 mil millones de dólares.

El plan, que el presidente Obama consideró un hito "en nuestra senda hacia la recuperación", está centrado en el aumento de los gastos en infra-

estructura, recortes tributarios y la creación de entre tres y cuatro millones de empleos.

En concreto, según la Oficina de Presupuesto del Congreso, prevé:

- 308 mil 300 millones de dólares en gastos fiscales.
- 267 mil millones en ayudas sociales directas.

212 mil millones en recortes tributarios escalonados de 400 dólares para individuos y hasta 800 dólares para familias hasta el 2010, en función de sus salarios.

El plan amplía, de 26 a 46 semanas, el periodo de subsidios para desempleados y se extiende a 59 en estados con altas tasas de desempleo. Limita los incentivos y las remuneraciones a los altos directivos de las compañías y entidades financieras que se acogieron al paquete de rescate de 700 mil

millones de dólares promovido por la administración de George W. Bush.

Además, el plan económico tratará de:

- Generar 4 millones de empleos cada año.
- Mejorar los datos y la información de salud de los estadounidenses para el logro de ahorros y obtener una mayor capacidad de servicio mediante la previsión médica.
- Inversión en infraestructura educativa mediante proyectos o mejoras de 10 mil escuelas conjuntamente.
- Ofrecimiento de 4 millones de becas educativas.
- Recortes tributarios escalonados de entre 400 dólares para individuos y hasta 800 dólares para familias hasta el 2010, según sus salarios.
- Cambio de fuentes energéticas, al acelerar el proceso de eficiencia actual con estándares estrictos y al cambiar a fuentes alternas limpias.

Para la industria automotriz, se espera una estrategia que resuelva los problemas del sector que registra ventas a la baja y, como consecuencia, ajustes en la producción con impacto en el desempleo. Según las estimaciones de las armadoras, a inicios de febrero se esperaba que las ventas de Chrysler se redujeran un

## CONSECUENCIAS

### Indicadores

- Desde diciembre del 2007, EU ha perdido unos 3.6 millones de puestos de trabajo. La mitad de ellos desapareció en los tres meses que siguieron al colapso, en septiembre, de la firma financiera Lehman Brothers.
- En noviembre del 2008, las ventas minoristas tocaron su nivel más bajo en 30 años, con una caída en ventas del 2.7% respecto al mismo mes del año pasado.
- Uno de cada 10 deudores tiene pagos atrasados.
- En diciembre del 2008, se registró una contracción del 5% en el uso de las tarjetas de crédito, el medio de pago por excelencia de los consumidores de EU. El consumo doméstico representa unas dos terceras partes de la economía estadounidense.
- El 80% de la deuda de los consumidores —más de 12 billones de dólares— corresponde a créditos hipotecarios, una cifra que es cinco veces el presupuesto anual del país (2.4 millones de dólares).
- Los valores creados con base en las hipotecas de EU representan el 49% de todos los activos bancarios de ese país.

31%; de General Motors, un 30%; y de Ford, un 43%.

### Viabilidad

De acuerdo con el artículo "Oportunidad y optimismo: Perspectivas globales sobre Obama y su programa", publicado por Deloitte Touche Tohmatsu, el nuevo Presidente y su equipo pueden propiciar un ambiente adecuado para que negocios y mercados vuelvan a expandirse. Se considera que el programa de Obama podría generar oportunidades para países con industrias exportadoras y manufactureras, incluyendo la automotriz y el turismo, para aquellos con gran experiencia en energía alterna y proyectos de infraestructura, y los sectores fuertes en las industrias farmacéutica, aparatos médicos y seguros de gastos médicos.

"El paquete de estímulos propiciará más gasto de EU en productos importados y un rebote en el mercado de ese país. Por otro lado, cualquier incremento en el poder adquisitivo, por pequeño que sea, es una buena noticia, lo que también puede impulsar el turismo y la inversión extranjera". Así lo afirmó Greg Pellegrino, autor del artículo referido.

Agregó que Obama promoverá la cooperación internacional para estimular el comercio, pese a los temores en torno a tratados renegociados, barreras comerciales, trato preferencial hacia las compañías estadounidenses y menor uso de los recursos importados (como el petróleo).



## ¿Puedo

dar aumento a mis empleados y lograr ahorros para mi empresa?

# Sí se puede

Con Ticket Vale Despensas®, Ticket Alimentación Electrónico® y Ticket Restaurante®

- Le invitamos a calcular cómo, a través de estas prestaciones, podrá aumentar la capacidad de compra de sus Empleados y optimizar los gastos de su Empresa.
- Utilice el nuevo "Calculador de Ahorro Personalizado" (CAP), exclusivo de Accor Services, el cual le permitirá calcular, con pesos y centavos, todas sus estimaciones
- El "Calculador de Ahorro Personalizado" (CAP), una herramienta sencilla y rápida de utilizar, diseñada para empresas que causan ISR o IETU.

telemarketing@accor.com.mx

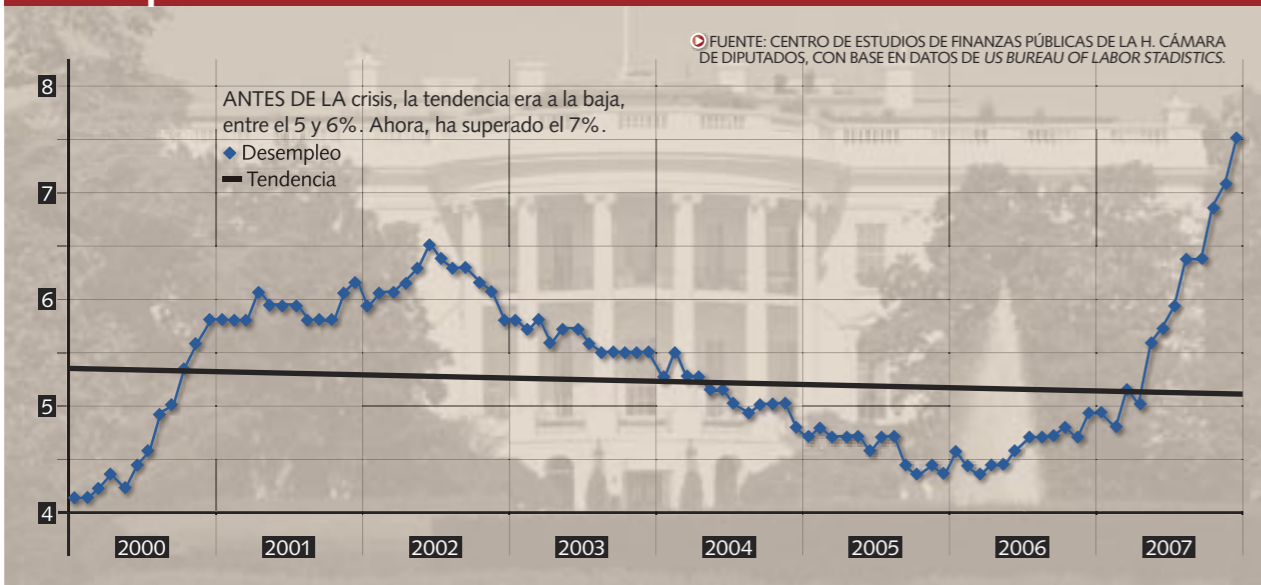
(55) 52 62 88 89  
(81) 81 56 07 77  
(33) 31 22 79 56

D.F. y Área Metropolitana  
Monterrey  
Guadalajara

Llámenos y solicite su CAP sin costo alguno

ACCOR Services

## Desempleo



Para muchos, Barack Obama se encuentra en una posición privilegiada; y para otros, en una dura encrucijada, pues tendrá que sacar a su país y, por qué no, al mundo, de una crisis que ya ha dejado ver su capacidad de expansión.

Obama describió su visión de campaña desde el primer día, después de las elecciones del 2006 en EU. Ha trabajado suavemente en una modificación creativa y clara, la cual implica:

“Todo cambio revolucionario debe ir precedido por una actitud pasiva, afirmativa y no desafiante entre las masas”.

Cumple con tres requisitos para la salida de las crisis económica, de confianza y de liderazgo, por las que atraviesa su país:

• **Visión** compartida.

- **Objetivos** claros bien comunicados.
- **Acción** afirmativa hacia el logro.

Las tres condiciones son primordiales para todo cambio al que en la actual coyuntura contribuye su equipo, que ya se encuentra trabajando con él en un plan económico ambicioso y de gran magnitud ya autorizado por el Congreso estadounidense.

**El déficit alcanzado por EU se debe no sólo a la recesión, sino también a la caída en los ingresos del Estado y a los gastos incurridos al enfrentar la crisis.**

¿Y para México?

El pasado 12 de enero, ocho días antes de su toma de posesión como el Presidente número 44 de EU, Obama se reunió con el Presidente Felipe Calderón, lo que fue considerado una

buena señal de arranque la cual habrá de aprovecharse para el logro de fines comunes trascendentes, e inevitables, por nuestra posición geográfica.

**7.2%** es el índice de desempleo en EU a diciembre del 2008, contra el 6.8% de noviembre.

México deberá contar con una visión de largo plazo para:

- **Aprovechar** el mercado de consumo de los estadounidenses.
- **Sincronizar** la política monetaria con la de EU, olvidando el fantasma de la soberanía nacional para ofrecer empleo a más mexicanos. La convergencia con EU podría traernos empleos que respondan a la demanda de bienes y servicios en EU y, por qué no, en un futuro el libre tránsito de trabajadores entre países, algo que Europa ya ha alcanzado.

No hay que olvidar el dicho que acuñó Roosevelt: “A lo único que debemos temer es al miedo mismo”. También debemos tener claro que las crisis pueden ser vistas como una oportunidad. ☉

• MARIO A. GONZÁLEZ ES VICEPRESIDENTE DE FINANZAS DE GRUPO MEXICANO DE DESARROLLO (GMD) Y CATEDRÁTICO DE LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MÉXICO, CAMPUS CUERNAVACA. gonzalez.marioalberto@gmail.com

• ADRIANA REYES ES EDITORA EN GRUPO MEDIOS.

“El Congreso está actuando de forma rápida y audaz para que se cumplan sus promesas de nuevos empleos, nueva esperanza y nuevo rumbo.”

BARACK OBAMA, PRESIDENTE DE ESTADOS UNIDOS (FEBRERO DEL 2009).



# GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

## PERFORMANCE MANAGEMENT



CÓMO MEDIR LO QUE REALMENTE IMPORTA

WILLIAM HENDRICKS Ph. D.

23 y 24 de Marzo, 2009  
México, D.F.



NUESTROS PRÓXIMOS SEMINARIOS

SEMINARIUM	<b>DAVE ULRICH Ph. D.</b> EL NUEVO CÓDIGO DEL LIDERAZGO 22 de Abril, 2009, México D.F.	DESTACADO GUERD Y CONSULTOR INTERNACIONAL
SEMINARIUM	<b>Supply Chain Management</b> 21 de Mayo 2009, México D.F. Richard Ernest Ph. D.	
School of Global Management, Thunderbird	<b>Global Virtual Teams</b> 16 y 17 de Junio 2009, México D.F. Stewart Levine Ph. D.	
SEMINARIUM	<b>Advanced Project Management</b> 8 y 9 de Julio 2009, México D.F. Dave Adkins Ph. D.	

### BENEFICIOS DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

- Mejorar el desempeño del equipo y alcanzar resultados impresionantemente mejores.
- Evaluar estrategias globales y determinar la preparación para el próximo paso.
- Desarrollar un ambiente colaborador y expandir las habilidades de pensamiento crítico en su organización.
- Captar grandes expectativas y desarrollar la creatividad y responsabilidad individual y grupal.
- Alcanzar nuevos niveles de efectividad con las medidas de desempeño actuales.

INFORMACIÓN:

Tel: (55) 91 72 21 80 / (01 800) 288 07 23  
informacion@seminarium.com.mx

www.seminarium.com.mx



Patrocinadores:

