



APUNTES  
FINANCIEROS

JULIO  
SERRANO  
ESPINOSA

juliose28@hotmail.com



# Cómo arruinar la venta de un banco

**M**e cuesta trabajo encontrar algo positivo que decir del proceso de venta de Banamex.

Pasará a la historia como una lección de cómo no hacer las cosas. Hay culpas para repartir.

El proceso no empezó bien. Citi decidió deshacerse de su subsidiaria mexicana por considerar que no era estratégica. Llevaba décadas de mal desempeño y en años recientes sufrió una serie de escándalos, de los que destaca Oceanografía. Por si fuera poco, Citi optó por solo vender la parte comercial (separarla

complicó todavía más la operación) y no actuó con un sentido de urgencia (pasaron 16 largos meses para llegar a una definición).

Tan pronto se dio la noticia que Banamex estaba en venta, **López Obrador** metió su cuchara. Exigió que el comprador fuera mexicano y que no se despidieran trabajadores, lo que ahuyentó a múltiples interesados. Fuera quedaron Santander y otros postores extranjeros. Otros vieron limitada su capacidad de pagar un buen precio al no poder reducir la plantilla laboral una vez adquirido el banco. Tampoco ayudó el contexto. Los mercados se desplomaron el año pasado y más recientemente hubo una crisis bancaria en EU que afectó la valuación del sector.

Al final, y después de casi un año y medio de indefinición, Citi se quedó con un solo postor: Grupo México. Cualquier banquero de inversión de medio pelo sabe que no es lo más conveniente mantener un proceso con un solo tirador si no está amarrada la venta.

En las últimas semanas, el Presidente volvió a nublar el panorama cuando, primero, envió una iniciativa de ley al Congreso para reducir los años de vida de las concesiones mineras y después tomó por la fuerza tres vías de ferrocarril que le pertenecen a Grupo México. El golpe

de gracia lo dio cuando anunció que el gobierno estaba interesado en comprar Banamex. Fue entonces que Citi decidió cancelar la venta para perseguir una oferta pública de acciones en 2025 (coincidentemente después de que **López Obrador** desocupe Palacio Nacional).

Lo curioso es que el fracaso de la venta puede resultar positivo para algunos de los involucrados. Había dudas sobre si el mejor uso de los recursos de Grupo México era la compra de Banamex. El precio que iba a pagar parecía alto, sobre todo para alguien sin experiencia en el negocio bancario y sin sinergias de combinar un negocio minero con uno financiero. De hecho, sus acciones subieron al darse la noticia de que no habría transacción. Citi también puede salir ganando, ya que es probable que para 2025 haya menos ruido político y las condiciones de mercado sean más atractivas. No obstante, es factible que en este periodo pierda terreno ante la competencia mientras que se distrae en prepararse para la oferta pública.

Del lado de los perdedores están los empleados de Banamex, cuyo calvario de incertidumbre se prolongará un par de años, y, por supuesto, **López Obrador**, quien no cumplirá su sueño de regresar un banco a manos mexicanas y de cobrar cuantiosos impuestos en el camino. ■