



### Sector financiero



LUIS M. MORALES

# Globalización llevó a vender Banamex a Citi: Medina Mora

**Transición.** Esta fue la fórmula seguida para incorporar los negocios mexicanos a la intensa integración económica con EU y Canadá, señaló el banquero en sus memorias

J. JESÚS HANGEL M. CIUDAD DE MÉXICO

A finales de 2000, "con la entrada de los bancos internacionales al mercado nacional, el panorama del sistema financiero había cambiado de manera significativa" en México, y "la mejor opción para el futuro de Banamex era formar parte de un grupo financiero internacional". Y el propósito de la venta a Citigroup fue "incorporar los negocios mexicanos a la globalización y la intensa integración económica entre México, Estados Unidos y Canadá".

En sus memorias hasta ahora inéditas y en poder de MILENIO, Manuel Medina Mora, entonces director general de Banamex Accival y responsable central de las negociaciones del llamado "Grupo de la Selva", porque todo comenzó en la Hacienda de San José Cholul, Yucatán, rodeada de una maravillosa vegetación tropical en sus jardines, recordó que "dado el alto valor del grupo, solo dos o tres bancos internacionales tendrían la capacidad para adquirirlo. Contactamos a Citigroup, HSBC y Bank of America. Los

tres mostraron interés, pero fueron Sandy Weill y Robert Rubin, CEO y Chairman del Executive Committee de Citigroup, respectivamente, quienes con celeridad nos solicitaron una reunión". El pasado miércoles 17, a las 5:30 de la mañana hora de México, se cumplieron 22 años de la venta del Grupo Financiero Banamex Accival a Citigroup a través de una oferta pública de compra y venta simultánea de acciones a través del mercado de valores. Ahora, el pasado miércoles 24 a las 6:30 de la mañana hora de

### Al grupo negociador se le conoce como el equipo de Greenwich Street

México se anunció que Citigroup lanzará una oferta pública inicial (OPI) para vender sus negocios de consumo y banca empresarial de Banamex también con operaciones bursátiles. Cualquiera puede adquirir el negocio, incluso extranjeros.

Al grupo negociador se le conoce como el "equipo de Greenwich Street" en alusión a la calle donde está el Citi Headquarters, cerca del río Hudson, donde Jane Fraser, directora general de Citi, gestó la nueva estrategia del banco de salir de 14 mercados de consumo, entre ellos México para liderar "la próxima era de negocios globales". En sus argumentos, la directiva destacó que Citi cuenta con una red capaz de "conectarnos y hacer negocios en 95 países" para "instituciones con necesidades transfronterizas", una vez que "las empresas se están globalizando a una velocidad récord. De hecho, muchos de nuestros clientes nacen globalmente en estos días. Los negocios y la geopolítica están tan entrelazados que están creando un paradigma completamente nuevo para las multinacionales", lo que obliga a salir de negocios "que simplemente no encajan bien" como la banca de consumo y empresarial de Banamex.

\*\*\*

Medina Mora escribió que a finales de 2000 "los dos principales bancos españoles lograron en un breve periodo que se les autorizara la adquisición de varios bancos mexicanos. BBVA compró Bancomer y fusionó a otros cuatro bancos para convertirse en el más grande de México. En ese momento su red de sucursales era 40 por ciento mayor a la de Banamex, cuando apenas unos meses antes tenían un tamaño similar. Por su parte, Santander obtuvo la aprobación para que en adición a Banco Mexicano que ya había adquirido años atrás, se le permitiera comprar Banca Ser-



fin, el tercero más grande del sistema y unificarlo para conformar uno más poderoso”.

Fue así como trabajó, junto con los presidentes de los consejos del grupo Banamex, Alfredo Harp y Roberto Hernández, en la opción de formar parte de un grupo financiero internacional. Ya eran parte de la historia los intentos de febrero de 2000 por adquirir Grupo Financiero Serfin y de mayo del mismo año por fusionarse con Grupo Financiero Bancomer. “Teníamos la genuina aspiración de formar un gran banco mexicano de dimensiones suficientes para competir en el mundo global”.

En sus memorias, el influyente banquero mexicano que murió en agosto de 2019 comentó: “¡No nos dejaron batear para ganar el juego! Quizá fue la última oportunidad de formar un gran banco mexicano. Con esa decisión, parte importante de los activos de la banca del país serían controlados por bancos internacionales. Nuestros grandes rivales del siglo XX, Bancomer y Serfin, eran ya parte de grupos bancarios internacionales y esto cambiaría profundamente nuestro sistema financiero”.

De ahí el por qué la propuesta de Medina Mora para vender el grupo Banamex a Citigroup. El 17 de mayo de 2001 sintetizó: “en el juego de la globalización hay que ir a fondo, y el Citigroup es la institución financiera más importante y global del mundo”. Esa fue la fórmula seguida para “incorporar los negocios mexicanos a la globalización y la intensa integración económica entre México, Estados Unidos y Canadá”.

\*\*\*

Manuel Medina Mora destacó en su escrito que la primera oferta de compra por parte de Citigroup en Nueva York fue rechazada. “Nos presentaron una se-

gunda que Roberto y Alfredo aceptaron. Una semana después, en la Ciudad de México, anunciábamos la transacción que asombró al mundo financiero.

Citigroup haría una oferta pública por la totalidad de las acciones de Banacci. El valor que inicialmente se estimó fue de 12 mil 500 millones de dólares. El 50 por ciento se pagaría en efectivo y la mitad restante en acciones de Citi. Cuando la oferta se cruzó en la Bolsa Mexicana de Valores en el mes de agosto, el valor final se acercó a los 12 mil 800 millones de dólares pues el precio de la acción de Citi se cotizó al alza después del anuncio.

“Esta operación que fue la mayor en la historia de los negocios en México, también era la transacción más importante en el campo financiero que se había llevado a cabo no solo en Latinoamérica, sino en todo los mercados emergentes del mundo. Se trató de un caso único, la integración de uno de los dos grupos financieros líderes del país con el grupo financiero más importante del mundo en ese momento”.

La nueva historia está por escribirse, entre otros, por parte de Jane Fraser, de Citigroup; Ernesto Torres Cantú y Manuel Romo por parte de Citibanamex, encargados de crear el nuevo Banamex con el negocio de banca de consumo y empresarial, y el nuevo Citi México con el área de clientes institucionales. Por cierto, Torres Cantú participó con Medina Mora en las negociaciones de venta de Banamex en 2001.

El 4 de junio de ese año, en el número 194, la revista MILENIO Semanal publicó “La historia oculta de la megaventa de Banaccia Citigroup” con todos los detalles históricos de aquella operación. —