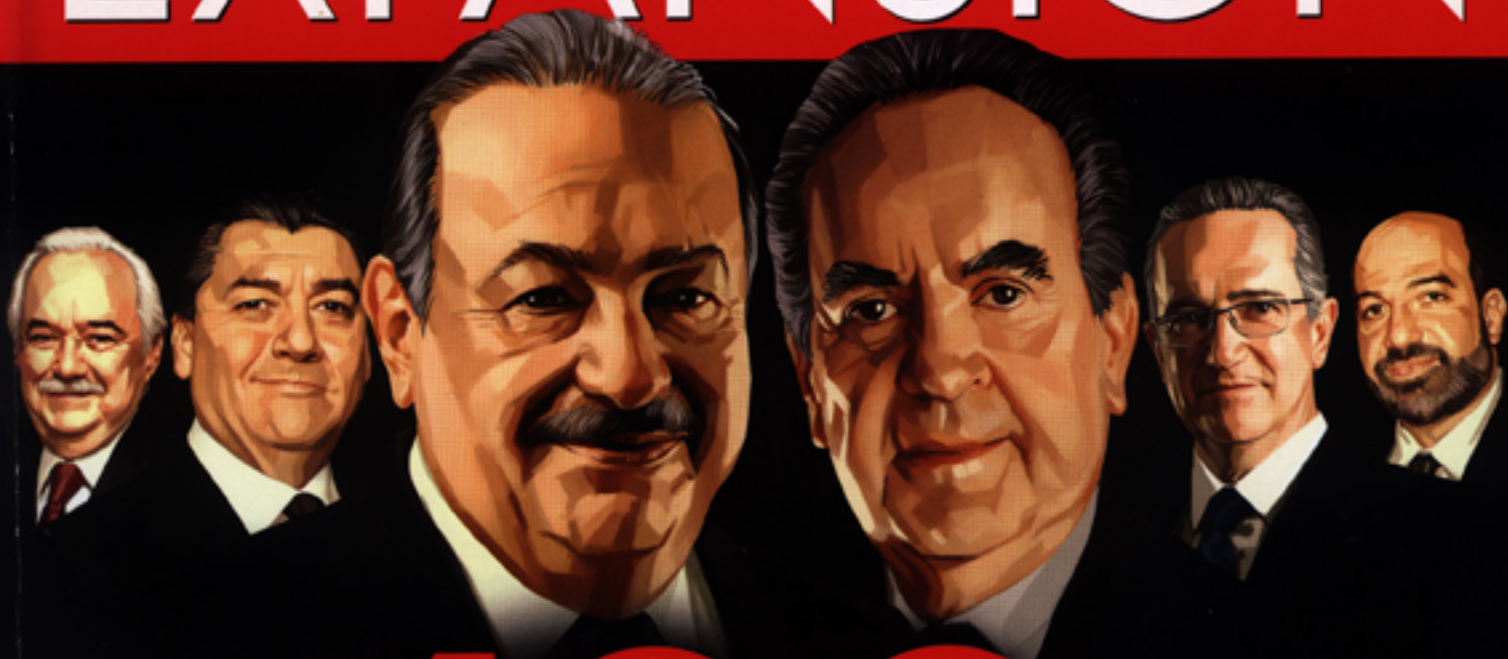


PETER FOYO
POR QUÉ NEXTEL
NO EXTRAÑA A TELEVISIÓN

GRUPO MEXICO
EN QUÉ NEGOCIOS
INVERTIRÁ 6,000 MDD

SÍ, EL DE TAESA
EL INESPERADO REGRESO
DEL CAPITÁN ABED

EXPANSIÓN



100 LOS EMPRESARIOS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

DE IZQUIERDA A DERECHA
Lorenzo Zambrano Treviño (Cemex)
José Antonio Fernández Carbajal (FEMSA)
Carlos Slim Helú (Grupo Carso)
Alberto Baillères González (Grupo BAI)
Ricardo Salinas Pliego (TV Azteca)
Patrick Slim Domit (América Móvil)

CARLOS SLIM HELÚ
Por Fernando Senderos

AGUSTÍN COPPEL
Por Eustaquio de Nicolás

LORENZO SERVITJE SENDRA
Por Daniel Servitje Montull

ARMANDO GARZA SADA
Por Fernando Turner

ANTONIO DEL VALLE RUIZ
Por Fernando Chico Pardo

MARCOS ACHAR
Por Angélica Fuentes

JUAN BECKMANN VIDAL
Por Bernardo Quintana

FERNANDO CHICO PARDO
Por Francisco Garza

>1075
SEPTIEMBRE 26, 2011
www.cnnexpansion.com

\$55 MN



ENCUESTA: ¿QUIÉN GANARÁ EL PLEITO CARLOS SLIM VS EMILIO AZCÁRRAGA?

El ranking que no deja de moverse

LOS MOVIMIENTOS EN LA LISTA DE LOS 100 EMPRESARIOS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO CADA VEZ SON MÁS BRUSCOS.

En la última década, la edición de 'Los 100 Empresarios más Importantes de México' no había tenido tantos movimientos (subidas, bajadas, entradas y salidas) como los que ha mostrado en los pasados tres años. Hasta 2008, los editores podíamos adivinar, sin esforzarnos demasiado, cuáles empresarios ocuparían el Top 10 de este ranking. Este año, ya ninguno de nosotros se atrevió a hacer predicciones, más allá de quién ocuparía el número uno de la lista.

Hay varias razones que explican estos movimientos. Para empezar, en estos años hemos visto un relevo generacional evidente en muchas de las principales empresas, lo que le ha dado un peso adicional a los familiares que asumen nuevas responsabilidades. Los casos más evidentes son los hijos de Carlos Slim (lugar 1 en la lista), Patrick (6), Carlos (12) y Marco Antonio Slim Domit (17); el primo de Dionisio Garza Medina, Armando Garza Sada (9); o el hijo de Alfredo Achar, Marcos Achar Levy (40).

Otra razón es el desorden económico y financiero que ha tenido un fuerte impacto en algunas industrias. Por un lado, la fuerte caída que Lorenzo Zambrano (10) ha tenido en esta lista se debe a los problemas que hay en el mercado estadounidense, en donde la recuperación no tiene hora de llegada.

En otros casos, decisiones de negocio, como una fusión entre empresas, dejaron fuera a participantes asiduos de este listado. Tal fue el caso de Cynthia Grossman, ex presidenta de Grupo Continental, con la fusión entre las embotelladoras Arca y Continental, y de Enrique Castillo Sánchez Mejorada, con la unión entre Banorte e Ixe.

Además, en esta ocasión es muy evidente la fiesta de precios que las empresas mineras han tenido en los últimos meses, lo que le permitió a Alberto Baillères (2) y a Germán Larrea (4) mejorar sus posiciones. Por cierto, Larrea es uno de los empresarios mejor ubicados y se espera que el crecimiento que está planeando Grupo

México y que en esta misma edición documentamos en un reportaje (pág. 76) lo mantenga en los lugares más altos del listado.

Esta edición nos da la oportunidad de consultar con la comunidad Expansión la imagen que tienen de los empresarios más importantes del país. A través de una encuesta con nuestros lectores supimos quién creen que va a ganar el pleito entre Carlos Slim y Emilio Azcárraga. O si piensan que los empresarios de este listado votarían en 2012 por una mujer. Incluso nos dijeron a quién les gustaría pedirle un consejo de negocios y de qué empresario de este listado no se fiarían.

Los editores queremos creer que estos movimientos también pueden ser el preámbulo de otros que podríamos ver en el futuro, en donde las razones que expliquen la entrada de un empresario a este ranking se asocien al crecimiento acelerado de un negocio que compitió y ganó un mercado, y que las salidas del mismo estén relacionadas con empresas que no innovaron o que no atendieron bien a sus clientes y éstos las abandonaron.

En esta misma edición les traemos otras historias de negocios de personajes igual de interesantes que quienes aparecen en el ranking de empresarios. Una de ellas es la del capitán Abed (pág. 152), el famoso piloto de avión que hace dos décadas arrancó la primera aerolínea de bajo costo en México, Taesa. En un reportaje contamos cómo nació y quebró su compañía, y el paso que dio al transformar su negocio de aviación comercial en un servicio privado, el cual lo convirtió en uno de los proveedores de las Naciones Unidas. El mismo capitán que fue obligado a dejar en tierra sus aviones por falta de seguridad en México, ahora está a cargo de una flotilla de aviones que transporta a diplomáticos y ayuda humanitaria, incluso en aparatos que cuentan con radar antimisiles. ■

Comentarios: opinion@expansion.com.mx



100 LOS EMPRESARIOS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

DE IZQUIERDA A DERECHA

Ricardo Martín Bringas

(Soriana)

Patrick Slim Domit

(América Móvil)

Carlos Slim Helú

(Carso)

José Antonio Fernández

(rmba)

Armando Garza Saá

(Grupo Alfa)

Alberto Baillères González

(Grupo SA)

Ricardo Salinas Pliego

(TV Azteca)

Emilio Azcárraga Jean

(Televisa)



Este año sorprenden los movimientos en los 10 primeros puestos del ranking. En la recuperación económica, los empresarios más aguerridos empiezan a ganarse su lugar.

POR REGINA MOCTEZUMA
ILUSTRACIONES: JOSÉ QUINTERO

49

Los lectores eligen a sus empresarios favoritos.

55

Los 100 empresarios más importantes de México.

65

Cartas a los empresarios de quienes mejor los conocen.

74

Empresarios y reguladores escriben sobre los temas obligados.

L

os últimos 12 meses fueron de recuperación para la mayoría, aunque algunos no han salido del bache. El repunte en la economía de muchos, y el deterioro en la de otros, provocaron cambios bruscos en los primeros 10 puestos del ranking. Hace varios años que el Top 10 no registraba este dinamismo.

En un ambiente de mayor competencia y costos bajo la lupa, brillaron las fusiones y las adquisiciones. América Móvil integró Telmex y Telmex Internacional bajo su paraguas, lo que hizo

que los tres hijos varones de Carlos Slim avanzaran en promedio tres posiciones. Con este movimiento, Patrick Slim Domit dirige una empresa de 600,000 MDD (50% de la fortuna familiar), y brincó del décimo al sexto puesto.

La fusión entre las embotelladoras Arca y Grupo Continental provocó la salida del listado de Cynthia Grossman, ex presidenta de la segunda, quien ahora es consejera de la nueva empresa. La compra de Ixe por parte de Banorte, que ya es el tercer grupo financiero más grande de México, también expulsó de la lista a Enrique Castillo Sánchez Mejorada, ex presidente de Ixe. La ya aprobada fusión de Grupo Embotelladoras Unidas con Pepsi, la primera embotelladora con cobertura nacional, seguramente modificará el ranking en 2012.

Con la compra de empresas autopartistas en Estados Unidos, Armando Garza Sada, presidente de Grupo Alfa, consiguió su boleto al Top 10. La apreciación de los metales después de la crisis convirtió a Alberto Baillères, dueño de Industrias Peñoles, en el segundo empresario más rico de México y llevó a Germán Larrea, propietario de Grupo México, al Top 5. Gracias a la reactivación del consumo, Ricardo Salinas Pliego, con Grupo Elektra, avanzó tres posiciones.

Lorenzo Zambrano sorprendió al caer del tercero al décimo lugar, y así seguirá mientras no despierte el mercado estadounidense, su mayor consumidor.

La fortuna de los 100 empresarios más importantes de México suma 200,000 MDD, equivalente a 20% del PIB nacional de 2010 y a la economía de países como Irlanda y Filipinas.

METODOLOGÍA

El ranking reúne a los hombres de negocio mexicanos que son dueños o controlan sus empresas. Pueden aparecer más familiares en una empresa, cuando comparten su dirección. El ranking se compone de 4 indicadores:

FORTUNA (40%): Expansión estima el valor de las fortunas familiares o personales, a través de la participación accionaria que ostenta. Cuando no hay información pública, las compañías son comparadas con pares en Bolsa, estimando su valor de acuerdo con multiplicadores de venta.

VENTAS (10%): es la sumatoria de las ventas de las empresas

TOP 10

Este año registramos muchos movimientos en los primeros puestos.

#	EMPRESARIO	CARGO	VS. 2010
1	Carlos Slim Helú	Presidente honorario de América Móvil	=
2	Alberto Baillères González	Presidente de Grupo BKL	▲ 2
3	José Antonio Fernández Carbajal	Presidente y director de RAMSA	▼ 1
4	Germán Larrea Mota	Presidente y director de Grupo México	▲ 3
5	Ricardo Salinas Pliego	Presidente de Grupo Salinas	▲ 3
6	Patrick Slim Domit	Presidente del consejo de América Móvil	▲ 4
7	Roberto Servitje Sendra	Presidente de Grupo Bimbo	▼ 2
8	Daniel Servitje Montull	Director general de Grupo Bimbo	▲ 2
9	Armando Garza Sada	Presidente y director de Grupo Alfa	▲ 2
10	Lorenzo Zambrano Treviño	Presidente y director de Cemex	▼ 7

LOS MÁS RICOS

Ellos son los cinco empresarios con las fortunas más grandes.*

CARLOS SLIM HELÚ	62,210 MDD
RICARDO SALINAS PLIEGO	16,600 MDD
ALBERTO BAILLÈRES GONZÁLEZ	15,300 MDD
GERMÁN LARREA MOTA	13,100 MDD
ROBERTO SERVITJE SENDRA	4,400 MDD

*En acciones de sus empresas (al 6 de septiembre de 2011)

que controla, más la suma ponderada por un 10% de las empresas en las que se desempeña como miembro del consejo.

UTILIDADES (10%) Y EMPLEADOS (10%): realizan las mismas sumatorias que el indicador de ventas.

BOLSA DE VALORES (5%): realiza las mismas sumatorias, pero de la participación de las empresas en los índices principales de los mercados de valores.

Cada indicador es llevado a base 100. La suma ponderada de los indicadores, ordenado de mayor a menor, determina las posiciones del ranking.

HAGAN SUS APUESTAS

Este año, la gran historia de negocios es la inédita pelea entre dos de los empresarios más poderosos de México: Carlos Slim y Emilio Azcárraga Jean. Una faceta de este suceso es el negocio de las telecomunicaciones que ahora se están disputando, el cual está valuado en 30,000 millones de dólares (MDD). Otra parte es la estrecha relación personal que ambos empresarios solían tener.

Aún no está claro cómo concluirá este episodio, pero, sin duda, el pleito, por su dimensión y por su característica de presentarlo en público, es un parteaguas en la forma de hacer negocios en México.

Por eso le preguntamos a los lectores de *Expansión* qué empresario creen que lleva la ventaja y quién será el triunfador. Aquí te presentamos los resultados.

En la guerra de las telecomunicaciones, ¿quién crees que va ganando?



54.5%

CARLOS SLIM

37.4%

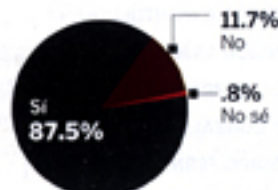
EMILIO AZCÁRRAGA

8.1%

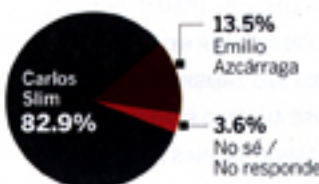
NO SÉ / NO RESPONDE



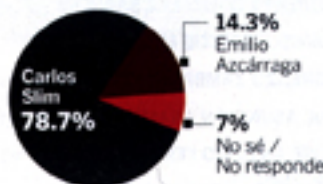
¿Crees que deben modificarle el título de concesión de Telmex para que pueda ofrecer el servicio de televisión?



¿Quién consideras que tiene una mejor imagen como empresario?



¿Quién de estos empresarios crees que resultará ganador?



QUIÉN ES QUIÉN

Los departamentos de relaciones públicas siempre andan muy ocupados diseñando la imagen de quienes están detrás de la empresa. Sin embargo, la imagen de algunos de los empresarios más poderosos de México mejora o empeora ante los ojos de los lectores de *Expansión* a raíz de diversos aspectos. Entre ellos están la naturaleza

de los mismos negocios que hacen a través de sus empresas o el tipo de información que suele publicarse de ellos en la prensa especializada o, incluso, en los espacios sociales.

A través de esta encuesta a nuestros lectores, descubrimos cuál es la imagen que le atribuyen a los principales empresarios del país.

¿Qué empresario consideras que tiene la mejor imagen?



24.1%

CARLOS SLIM HELÚ
AMÉRICA MÓVIL, CARSO, INBURSA

En estos tiempos de crisis, ¿de qué empresario te gustaría recibir consejo?

1	CARLOS SLIM HELÚ (34%)
2	ROBERTO GONZÁLEZ BARRERA (10.1%)
3	DANIEL SERVITJE MONTULL (9.3%)
4	LORENZO ZAMBRANO TREVIÑO (8.7%)
5	MA. ASUNCIÓN ARAMBURUZABALA (6.4%)
6	JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ C. (4.4%)
7	ALFREDO HARP HELÚ (4.2%)

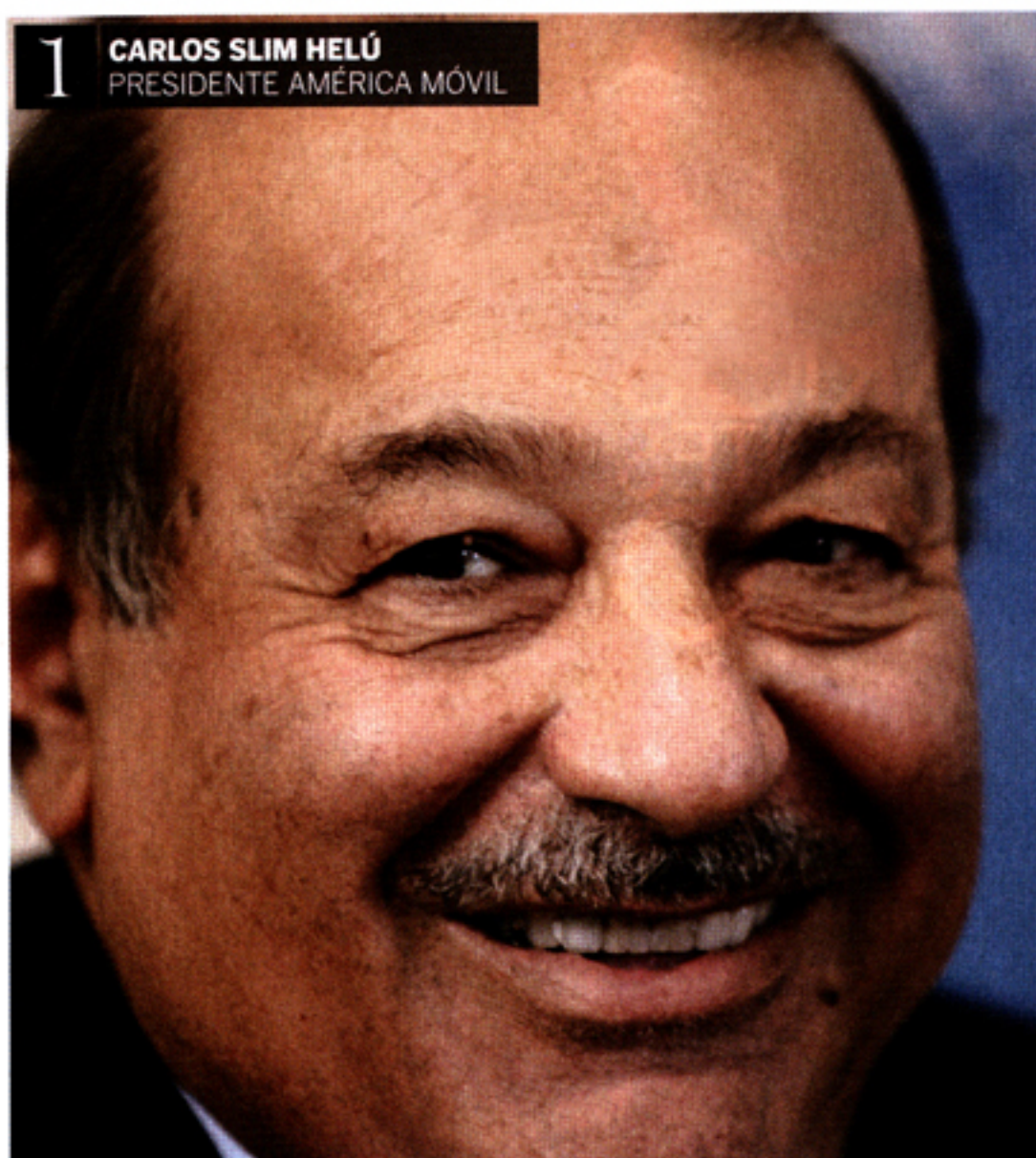
¿Qué empresario consideras que es el más responsable socialmente?

1	DANIEL SERVITJE MONTULL (29.4%)
2	CARLOS SLIM HELÚ (17.7%)
3	ALFREDO HARP HELÚ (9.3%)
4	LORENZO ZAMBRANO TREVIÑO (6%)
5	JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ C. (5.2%)
6	RICARDO SALINAS PLIEGO (4.2%)
7	ROBERTO GONZÁLEZ BARRERA (4%)

Si tuvieras un minuto para hablar con un empresario, ¿con quién sería?

1	CARLOS SLIM HELÚ (41.9%)
2	DANIEL SERVITJE MONTULL (8.5%)
3	MA. ASUNCIÓN ARAMBURUZABALA (8.3%)
4	LORENZO ZAMBRANO TREVIÑO (6.2%)
5	ROBERTO GONZÁLEZ BARRERA (5.8%)
6	JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ C. (3.8%)
7	ANTONIO DEL VALLE RUIZ (3.4%)

* *Los nuevos en el listado este año.*



1

CARLOS SLIM HELÚ (71 AÑOS)

AMÉRICA MÓVIL, TELMEX, GRUPO CARSO, FRISCO,
INMUEBLES CARSO, IDEAL Y GRUPO FINANCIERO INBURSA

Se mantiene en el trono con varias conquistas. A principios de 2011 anunció que Grupo Carso invertirá en México 13.6% más que en 2010; IDEAL ganó la concesión para la construcción y administración de nuevos tramos carreteros; adquirió acciones de la CaixaBank en España; y elevó a 7.3% su participación en el periódico *The New York Times* y a 16% en la tienda Saks. La piedra en su camino es que Telmex aún no tiene permitido entrar al negocio de la televisión en México.

100 LOS EMPRESARIOS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

DE SU PUÑO Y LETRA

DE EMPRESARIO A EMPRESARIO

- > CARLOS SLIM HELÚ
por Fernando Senderos
- > ANTONIO DEL VALLE RUIZ
por Fernando Chico Pardo
- > LORENZO SERVITJE SENDRA
por Daniel Servitje Montull
- > JUAN BECKMANN VIDAL
por Bernardo Quintana
- > ARMANDO GARZA SADA
por Fernando Turner
- > FERNANDO CHICO PARDO
por Francisco Garza
- > AGUSTÍN COPPEL
por Eustaquio de Nicolás
- > MARCOS ACHAR
por Angélica Fuentes

LOS TEMAS OBLIGADOS

- > EDUCACIÓN
por Alberto Baillères González
- > COMPETENCIA
por Eduardo Pérez Motta
- > GLOBALIZACIÓN
por J. Antonio Fernández Carbajal
- > FINANCIAMIENTO
por Guillermo Babatz

I CARLOS SLIM HELÚ

EL LÍDER DE NUESTROS TIEMPOS

POR FERNANDO SENDEROS,
presidente de Grupo Kuo.

En el mundo de los negocios aparecen, de vez en vez, personas cuya visión, claridad, capacidad de trabajo y liderazgo supera el promedio de los hombres dedicados a hacer empresa. Hombres que resaltan no por el tamaño o la dimensión de sus fortunas, sino por su capacidad generadora de actividades productivas, visión de negocios y estructura de trabajo. Carlos Slim es uno de ellos, con quien he tenido el gusto y el privilegio de compartir proyectos.

Ser empresario implica un perfil definido de cualidades y talentos que cuando se conjuntan en una sola persona, integran a un destacado hombre de negocios. Carlos Slim sorprende a quienes lo conocemos y tratamos por varios de esos atributos.

Diría que su capacidad negociadora es una de las más notables. Su visión y su sensibilidad para abordar cualquier tipo de negocio, estrategia, planeación y ejecución, son muy atinadas. Su sensibilidad para entender los tiempos para comprar, vender, escindir o colocar es perfecta.

Sumar fuerzas y construir una iniciativa sólida, bien plantada y con posibilidades de éxito pareciera cosa fácil cuando se le ve actuar.

En esta línea, edificar equipos de trabajo es su gran activo. Percepción clara para saber qué personajes pueden contribuir a enriquecer un proyecto, con su experiencia y su talento. Carlos Slim ha demostrado continuamente su habilidad para formar cuadros competitivos y estructurar equipos de trabajo bien preparados, dinámicos y de calidad internacional.

Hablando de su organización, no se nos puede olvidar uno de sus grandes éxitos, su familia. Personas con valores, preparadas, sencillas, patriotas, sensibles y equilibradas.

Pero, por encima de todo, la sencillez y la calidad humana de Carlos son algunas de sus cualidades esenciales. De

“SU SENSIBILIDAD
PARA COMPRAR,
VENDER, ESCINDIR
O COLOCAR ES
PERFECTA”.

FERNANDO SENDEROS



ARCHIVO

trato cordial y directo, de diálogo siempre abierto, plural, interesado e interesante, lo definen como un hombre de amplia visión que supera, por mucho, el mundo de los negocios.

Carlos Slim es un líder de nuestros tiempos, un hombre con visión y compromiso fuertemente ligado a nuestro país, a nuestra historia y a nuestra cultura.

Como empresario y amigo, compartir una sesión de consejo, una reunión de estrategia, o tan sólo una charla amena sobre México, el mundo, el arte, el beisbol, la tecnología o su querida UNAM, son siempre una brillante oportunidad de crecimiento y aprendizaje.