



El hombre que habla la lengua del pueblo
O homem que fala a língua do povo

Experience Magazine, Brasil
Pyr Marcondes
Enero, 2008

Con una estrategia que utiliza la inclusión financiera de las clases populares, Ricardo Salinas montó un imperio en América Latina. En 2008 llega al Brasil garantizando que la competencia beneficia a todos y que viene para ofrecer crédito y bienes a quien los necesita, de la forma como los necesita.

Ricardo Salinas es un elegante y cordial mexicano de 51 años de edad, dueño de un imperio de 5 mil millones de dólares. El conocimiento práctico del comportamiento de las bases más populares de su país al conocimiento académico que le dio un MBA en la Universidad de Tulane, de los Estados Unidos. A pesar de tener un título de alto nivel y ser un lector voraz, y a pesar de haberle dado conferencias a los exigentes alumnos de la Escuela de Negocios de Harvard no cree en los diplomas ni en los libros como las mejores vías para la formación y evaluación de la capacidad personal (lea más detalles en la entrevista). Critica arduamente la enseñanza tradicional por tomar tiempo excesivo de las personas con un conocimiento estéril y atrofiar su potencial emprendedor. Cree más en la universidad de la vida.

Aún siendo uno de los hombres más ricos del continente, es capaz de hacer sentir a sus interlocutores al gusto como si estuvieran aliado de una persona común. Por eso mismo, ni de lejos Ricardo Salinas es una persona común. Inclusive, ni cerca lo es.

El Grupo Salinas que dirige está compuesto por un conglomerado de empresas que incluyen, entre otras, el Grupo Elektra (cadena de tiendas de venta al detalle con crédito directo para consumo considerada una de las más importantes de la América Latina), TV Azteca (segunda mayor cadena de televisión de México y segunda mayor productora de contenidos en español del mundo), el Banco Azteca (perteneciente al Grupo Elektra, con más de 8 millones de cuentas activas, que incluye también a Seguros Azteca y Afore Azteca, empresa de seguros y pensiones, respectivamente) y al Grupo Iusacell (operadora de telefonía celular, entre las mayores de México, con 4 millones de suscriptores).

Preguntándole sobre el equipo de fútbol de su preferencia, no duda en responder:
"-El mío, OK, pero ¿el "mío" cual?"

Bien, el suyo es el equipo de los Monarcas Morelia, equipo que compró, financió y claro, del cual es seguidor, sin perder la oportunidad de vanagloriarse de que este sacó del Campeonato Mexicano en 2007 al todo poderoso América, y de paso también a la también todo poderosa competidora suya Televisa. Quedó doblemente feliz.

Un poco avergonzado frente a las cámaras, Ricardo Salinas se entusiasma menos con aparecer y más con discutir la rica historia de México, con mostrar sus cuadros de autores mexicanos o los libros raros de su colección

Hijo de fabricantes y comerciantes de productos populares, Salinas asumió el comando del grupo en 1987, cuando la cadena de tiendas de su familia tenía 59 tiendas. Hoy tiene más de 1600 a lo largo de México y en más de seis países.

Ricardo, como es fácil llamarlo, tiene 3 hijos adultos producto de su primer matrimonio y un hijo de cuatro años del segundo. En la torre de control de un grupo multimillonario y a punto de desembarcar en Brasil con su operación de venta minorista popular -la red de tiendas Elektra y el Banco Azteca, Ricardo Salinas nos recibió para una plática exclusiva y reveladora sobre sus planes para el País, la competencia que va a enfrentar, lo que diría a los consumidores brasileños si pudiera hablar con cada uno de ellos en particular, o lo que dijo (y continúa diciendo) a los inversionistas que quieren comprar sus empresas, lo que haría si parara de trabajar y lo que Sam Walton, fundador de Wal-Mart le dijo personalmente y que cambió su vida.

Nada de eso usted lo leyó en ningún lugar, pero lo va a leer aquí.

Un enjambre de abejas invadió la casa de los Salinas en la hora del almuerzo. El día siguiente por la mañana todos los miembros de la familia estaban vendiendo miel en potes en el barrio. "Inauguramos un nuevo segmento de negocios en México, la venta de miel embotellada a domicilio", recuerda con ironía y una ancha sonrisa en el rostro Ricardo Salinas Pliego, uno de los más influyentes empresarios de la América Latina y según investigaciones en las cuales insistió en no reconocer (Forbes, por ejemplo), la tercera fortuna de México. Sobre un dato, sin embargo, él no contesta: hoy lidera un grupo de 5000 millones de dólares, que además de la miel, nació allá debajo de la pirámide de la renta mexicana vendiendo también de puerta en puerta muebles domésticos y radios para la población de bajos recursos.

Ese hombre que irá, como una abeja celosa y productiva a posarse sobre el mercado brasileño de venta al detalle ahora mismo, a partir de marzo de este año, polinizando tiendas de artículos populares financiados a largo plazo para las poblaciones necesitadas del nordeste brasileño. Pero específicamente serán diez unidades de comercio de su red Elektra y agencias bancarias de su Banco Azteca, un negocio alimentando al otro, en un sinergismo que hizo de su modelo empresarial un éxito en México, incluyendo financieramente a grandes porciones de la población pobre del país, sin ningún antecedente bancario. Recife fue escogida como la colmena madre, de donde no esconde Salinas, su comercio deberá volar poco a poco también para todo el País.

Mientras tanto, asegura él, el grupo que comanda no deberá traer al Brasil los otros dos brazos estratégicos de su operación, el de televisión y el de telecomunicaciones. TV Azteca (que hoy divide el mercado interno con la antes monopolista Televisa, de la familia Azcárraga) y el Grupo Iusacell (una de las cuatro grandes operadoras de telefonía inalámbrica del mercado mexicano, y la primera en implantar tecnología 3G de banda ancha en el país) se quedarán en el estante de las oportunidades, esperando su oportunidad. Un día, quién sabe. Pero que nadie lo dude.

El exitoso empresario Ricardo Salinas comenzó a nacer en aquel niño del enjambre de abejas, que desde que se acuerda, oía, discutía y ayudaba a hacer crecer los negocios de una familia de emprendedores natos, en que el comercio parece correr por las venas.

Parte de esa historia se mezcla con la propia historia de la economía y el desarrollo de México en los últimos cien años, los primeros cien años del hoy Grupo Salinas, institución de cartera liderada por Salinas, nacida originalmente en 1906, de una pequeña tienda fundada por el bisabuelo de Ricardo. Esas historias entrelazadas están siendo contadas en un libro que está en su fase final de elaboración y que llenan de orgullo al empresario.

En uno de sus pasajes -podemos adelantárselo con exclusividad al lector brasileño- queda claro cómo piensa la familia Salinas sobre su competencia. La frase, citada destacadamente porque se transformó en una especie de lema de las empresas del grupo, es del abuelo de Ricardo y dice someramente: "¡El sol nace para todos, menos para los pendejos!". No se equivoque, no es arrogancia. Al contrario, es una especie de generosidad comercial sin fronteras, que resume el principio de que siempre hay espacio para todos en la competencia. Basta no ser un pendejo.

Los Salinas son buenos en los negocios y Ricardo cree en su madera. De forma paulatina, planeada y perseverante está hace una década expandiendo sus empresas a varios países de la América Central y del Sur (Guatemala, El Salvador, Honduras, Perú, Panamá, Argentina y ahora Brasil), además de tener también un pie en la colonia latina que vive en los Estados Unidos, a través de la programación de Azteca América, presente en decenas de mercados norteamericanos, incluyendo Los Ángeles, Nueva York, Chicago, Houston y Miami. Las empresas del grupo tienen acciones en la Bolsa de México y España, pero en 2005, después de una lucha pesada y abierta con la SEC de los Estados Unidos sobre criterios contra sus operaciones que consideró implacables, pagó la multa que le impusieron y las retiró de la Bolsa norteamericana.

Considera a Wall Street "patética", no le gusta hablar de ese asunto y prefiere, sin duda, hablar de cómo derribó a los monopolios, oligopolios y rompió tabúes. Contra hechos no hay argumentos: a través de las tiendas Elektra y del Banco Azteca, Salinas dio líneas de crédito a quién nunca había entrado a un banco en su vida, mucho menos comprado a crédito; con TV Azteca acabó con la supremacía de la todopoderosa Televisa; Posicionó a su Banco Azteca entre las grandes instituciones de crédito del país, dominado básicamente por los internacionales HSBC (inglés), BBVA (español), Citibank Banamex (norteamericano) y Santander Serfin (español); además de haber entrado sin compasión en el grupo cerrado de las telecomunicaciones globales que dominan el mercado mexicano, Telefónica (española), Nextel (norteamericana) y America Móvil (la mayor operadora) de telefonía celular de América Latina, la cual pertenece a Claro, al mega empresario Carlos Slim, considerado por las mismas investigaciones que Salinas desestima, dueño de la mayor fortuna del mundo.

Continúo con ese hombre con el que conversamos en la Ciudad de México.

¿Cómo fueron los primeros cien años del Grupo Salinas y cómo serán los próximos cien?

Se puede escribir un libro con esa respuesta. De hecho, es exactamente lo que estamos haciendo, un libro con la historia de los cien años del Grupo Salinas. En el queda claro que nuestra historia se confunde con la propia historia de México y es así que vamos a contarla. Fueron años de surgimiento, expansión y consolidación del grupo en nuestro país. Es interesante anotar que diez años atrás no había

mucho de lo que tenemos hoy. No teníamos capital abierto en Bolsa, no teníamos nuestro Banco Azteca, ni las operaciones financieras de seguros y pensiones, no teníamos abierto el brazo norteamericano de TV Azteca, Azteca América, para la población latina de los Estados Unidos, no habíamos consolidado la operación de telefonía. En nuestros próximos cien años, que ya comenzaron, estaremos consolidando nuestra expansión fuera de México, iniciada en 1997. Y en esa ruta está Brasil.

¿El modelo de éxito del mercado mexicano será el mismo implantado en Brasil?

En México hemos tenido éxito en el mercado de bajos ingresos. Eso es algo que debemos reproducir en Brasil. Hay otros mercados que también pueden ser hasta interesantes, pero ellos no serán nuestra prioridad. Vamos a seguir ofreciendo artículos básicos de consumo como son los muebles, los utensilios domésticos, la línea blanca. Teniendo también como soporte la oferta de servicios financieros, como son los préstamos y créditos para la adquisición de esos bienes. Es importante anotar que tanto en México como en Brasil, cuando hablamos de segmentos de bajos ingresos no estamos hablando del mismo segmento de baja renta de hace cien años. Al inicio de nuestras operaciones los estratos bajos de México no tenían acceso a ropa y zapatos, por ejemplo. Muchos andaban descalzos por las calles y se vestían con mantas y sombreros. Eso, afortunadamente quedó atrás. Es verdad que seguimos con grandes grupos de pobreza extrema, pero es notable la expansión del poder de compra de esa población más sencilla. O sea, el desafío del Grupo es ir adaptándose a lo que podríamos llamar como el ascenso de una nueva clase media, pero que sigue siendo una franja de bajos ingresos de la sociedad.

Es decir que en Brasil como en México la operación financiera de fomento al crédito a través del Banco Azteca se desarrollará conjuntamente a la operación comercial de las tiendas del Grupo Elektra.

Eso mismo. Entendemos que hay varios tipos de banco. Están los de inversiones y los de mercado, los comerciales y este que llamamos retail bank. Que tiene como blanco los segmentos de bajos ingresos. El lugar ideal para localizar una operación así es un establecimiento de comercio.

¿Y cómo van a enfrentar el escenario de competencia ya establecido en Brasil, tanto de los actores brasileños como de los internacionales, que como ustedes están llegando cada vez más?

Hay una frase de mi abuelo que está citada destacadamente en nuestro libro y que dice: "el sol nace para todos, menos para los pendejos" (risas). Es decir, hay un lugar para todos. Vamos a ofrecerle al mercado lo que creamos que todavía no exista.

Por ejemplo, estamos comenzando por el nordeste brasileño donde no existen las Casas Bahía. Hay otras cadenas de almacenes allá, pero la verdad es que la competencia nos hace siempre mejores a todos. Brasil va a tomar lo mejor que tenemos para ofrecerle y nosotros vamos a tomar lo mejor que el Brasil nos puede ofrecer. Y todo va a resultar en un mejor servicio a los clientes, lo que en un último análisis es de lo que se trata nuestro negocio.

¿Si usted estuviera ahora delante de millones de tele espectadores y consumidores brasileños en una cadena nacional de televisión, qué les diría para conquistarlos como clientes?

Muy simple: "Denme la oportunidad de mostrarles que podemos hacer algo bueno para ustedes". Nuestro posicionamiento, nuestro lema es... "a tu modo". O "do seu jeito", en portugués, como ustedes dicen.

Desde que usted llegó al comando del Grupo, hace exactos veinte años, muchas transformaciones fueron implantadas y un gran desarrollo de las empresas fue registrado. ¿Cómo fue implantar un nuevo modo de gestión, más moderno y compatible con los mercados actuales, en una empresa tan tradicional?

Le aseguro que no fue nada fácil. Mi padre fue el fundador en la década de los cincuenta de una fábrica de aparatos de radio y televisión, Elektra, donde entré a trabajar, y que después evolucionaría a una cadena de almacenes para vender esos aparatos. Es natural que una persona joven que llega quiera hacer las cosas a su manera, y al inicio el hecho es que tuvimos muchos problemas acerca de quién mandaba y de cómo serían las cosas. Afortunadamente mi padre decidió salirse y dejarme la responsabilidad total de decidir sobre los caminos de nuestras empresas.

Si él no hubiera salido, saldría yo, para trabajar en cualquier otro lugar. Porque es absolutamente imposible una empresa con dos jefes, dos comandos. Esa fue una parte de la dificultad. La otra fueron muchas personas que, como mi padre, trabajaban en la compañía hace muchos años y no podían seguirme más el ritmo. Tuvimos que sacar a muchas de ellas y eso nunca es fácil. También tuvimos que sacar de línea muchos productos que no entendíamos como adecuados para la nueva gestión y substituirlos por otros. Fue mucho trabajo y fueron muchos desafíos. Nada viene gratis

Lo mismo fue hecho por usted con la tecnología. Su Grupo hoy está dotado de plataformas de punta en esa área, ¿No?

Exactamente. Traje al grupo los primeros computadores de la empresa. En la época lo que existía eran unas máquinas enormes fabricadas por la NCR. Cada una costaba lo mismo que una tienda nueva. No era un proceso viable. Partimos de ahí a traer los primeros computadores personales de la Apple, pero después de seis meses de implantados percibimos que esas máquinas eran como si fueran jueguitos electrónicos. Estaban siendo lanzados los primeros PCs de la IBM. Hicimos nuestra expansión a partir de ahí, sobre esa plataforma. Apuestas de ese porte sólo pueden ser hechas si el gestor -en este caso yo- conoce y cree en la tecnología. Ningún departamento por sí solo podría sustentar algo así. Hicimos el mismo movimiento en el caso de la informatización de nuestro banco. Apostamos en un sistema de alta tecnología, pero de bajo costo, que integramos internamente con programas de computador que desarrollamos aquí. Ese es un camino arriesgado, porque a veces las cosas fallan.

Aún siendo una persona moderna, que busca siempre el avance empresarial del grupo, usted debe haber tenido también una influencia más tradicional, que vino de su familia. ¿Qué valores de la familia Salinas usted mantiene todavía vivos y en práctica?

Mi familia es tradicional. Mi padre y mi madre están casados hace cincuenta años. Tuvimos una educación igualmente tradicional, en escuelas aquí en México, en español, después en un colegio inglés, bilingüe. Siempre una educación laica, nunca religiosa. Los valores de la familia que siguen siendo importantes en mi vida son la estabilidad, la unidad, el encuentro. Pero están también los negocios, que siempre estuvieron muy presentes entre nosotros. En los almuerzos hablábamos sobre el nuevo almacén que había sido abierto, cuál iba bien y cuál iba mal, qué nuevos productos debíamos implantar, etc. El comercio era una especie de pasatiempo en

la familia. A mi papá siempre le agradó discutir sobre la situación económica nacional e internacional, para entender el ambiente en el cual nuestros negocios se desarrollaban.

Ese también era un plato siempre servido en nuestros almuerzos y sobremesas. Cierta día, un enjambre de abejas invadió nuestra casa y en poco tiempo había mucha miel. La familia no tuvo dudas: embotellamos la miel en botes y salíamos todos vendiendo por el barrio. Yo tenía doce años. Inauguramos en México el negocio de la venta de miel a domicilio (risas).

¿Qué hace usted cuando no hace negocios?

Leo, Leo mucho. Leo de todo: ciencia, historia, economía, negocios. Adoro también jugar golf, aunque no sea un gran jugador. Me gusta jugar póquer. Hay muchas semejanzas entre los negocios y un juego de póquer.

¿Usted tiene muchos líderes a los que admira?

Como decía Isaac Newton... "estamos sentados sobre los hombros de los gigantes", refiriéndose a la evolución de la historia de los grandes hombres. Cada libro, cada experiencia notable nos eleva más. En 1984 tuve la oportunidad de estar con Sam Walton, de la Wal-Mart, en su tierra, en Arkansas. El me recibió en su propiedad, vestido de una manera muy simple y manejando una vieja camioneta roja toda chocada. Me invitó a cazar codornices y me llevó también a visitar sus tiendas. Quería que viera cómo trataba a sus clientes y funcionarios. Cenamos juntos en su casa y lo que más me impactó fue que comenzó a hacerme preguntas muy básicas sobre Elektra y yo no tenía las respuestas. Por ejemplo, cuál era mi venta por metro cuadrado, cuántas unidades por metro cuadrado vendíamos, cual era el código líder en ventas, en fin, cosas que yo debería saber y no sabía. Traté de volver a México a fijarme más en ese tipo de cosas. Ese es un ejemplo de un líder que me influyó bastante.

Usted tiene hijos, pero ¿sus hijos lo tienen a usted?

A veces queda un vacío dentro de nosotros, porque queremos estar con nuestros hijos más de lo que podemos. Tengo tres hijos mayores, de mi primer matrimonio, con quienes me relaciono muy bien y con frecuencia. Tengo también un hijo menor, de cuatro años, del matrimonio actual, que me tiene casi como un "abuelito", y hay otro más, que ya está en camino. Seré padre de cinco, pronto. Pero la vida es elegir y renunciar, sin duda el camino de los negocios es extremadamente demandante.

¿Qué haría usted si pudiera dejar de repente los negocios y entregarse a otra actividad cualquiera. ¿Cual sería esta?

Abriría otro negocio. No me veo haciendo otra cosa. Ya recibí muchas ofertas de compra de mis negocios. En el caso de la TV tuve tres. En mi compañía telefónica también tres. A la Elektra y al banco también ya quisieron comprármelos dos veces. Y siempre que eso ocurre me pregunto: ¿para qué vender? Esa es una cuestión de dinero, pero sería también una preocupación de como quedarían mis negocios administrados por otra persona. Es eso lo que me da placer, administrar mis negocios y verlos crecer.

Usted acostumbra a decir que prefiere la escuela de la vida a al escuela tradicional para formar a las personas. ¿Por qué?

La educación tradicional pasa la idea de que los niños y los jóvenes tienen que primero ir a la escuela, estudiar, y después salir al mercado de trabajo y seguir sus carreras profesionales. Esa es una fórmula muy mala. Creo que deberían estudiar y trabajar al mismo tiempo. La educación formal, en la cual los alumnos pasan diez horas sentados en un salón de clase no es un buen método. Además de ser arcaico crea falsas expectativas en los jóvenes. Transmite la idea de que basta un título de MBA para que sean todos exitosos como sus jefes y tengan varios Mercedes. En la vida real, no es eso lo que sucede. Se pierde mucho tiempo valioso en una fase extremadamente importante de la vida de las personas. El proceso es lento y malo. Es claro que hay cosas que necesitan ser enseñadas y aprendidas, pero hay diferentes formas de educar a alguien. Yo creo en la educación permanente, que se da en todos los lugares y acontece todos los días. Yo me gradué hace casi treinta años y si le hubiera apostado apenas a mi título nunca habría llegado a donde estoy. ¿Qué enseñanzas de mi curso de entonces me valdrían hoy, treinta años después? Todo cambió en treinta años. Por eso la enseñanza debe ser continua. Los diplomas son un pasivo, no un activo.

Popular desde el origen. Creciendo siempre.

Benjamín Salinas (bisabuelo de Ricardo Salinas) y su cuñado, Joel Rocha, abrieron en 1906 en la ciudad de Monterrey, una pequeña tienda popular para vender los muebles de su propia fabricación. Salinas y Rocha se convirtieron en los años siguientes en una cadena de tiendas, una herencia para no ser rechazada, pero el hijo de Benjamín, Hugo (abuelo de Ricardo), siguió sus propios pasos y decidió abrir en 1950 Elektra, una empresa que inicialmente fabricaba radios que siete años después de su fundación, pasó también a venderlos directamente al consumidor, y por un sistema de crédito que sería uno de los grandes referentes del grupo en el futuro. Las dos compañías siguieron caminos paralelos por décadas.

En 1987, Ricardo Salinas asume la presidencia del Grupo Elektra. Enfoca entonces el negocio en bienes financiados para el consumo popular, moderniza la gestión con una visión contemporánea y altamente competitiva de negocios, es osado en la innovación de prácticas de mercado, dotando al grupo de tecnología de punta. En 1993, hace IPO de su empresa en la Bolsa Mexicana de Acciones. El mismo año, consigue dos concesiones de televisión del gobierno mexicano para implantar TV Azteca, que rompe el monopolio de décadas de Televisa. En 1994 lanza acciones del grupo en la forma de GDS en la Bolsa de Nueva York. En 1977 el grupo abre su primera operación fuera de México, abriendo tiendas Elektra en Guatemala. En los años siguientes vendrían las operaciones de El Salvador, Honduras, República Dominicana, Perú y Argentina.

En 1998 es fundada Unefon, que sería una de las bases de la operación de telefonía del grupo años después. En 1999, finalmente Ricardo Salinas incorpora la cadena Salinas y Rocha de su bisabuelo al Grupo Elektra. En 2001, el grupo se arriesga a lanzar TV Azteca América, dirigida a la comunidad hispana de los Estados Unidos y que alcanza hoy la mayor parte de esa población, estimada en más de 40 millones de personas. En 2002 consigue una licencia de operación para su Banco Azteca, el que transformaría radicalmente los negocios de todo el grupo, dotándolo con un poder importante de oferta de crédito directo para consumo. En 2003 le compra a la Verizon y la Vodafone el 75% del Grupo Iusacell, entonces tercera empresa de móviles del país. Ésa pasaría a ser la operadora de telefonía celular del grupo, lanzando ya en su año de inauguración la primera red con tecnología CDMA de México.

En 2004, abre capital en la Bolsa de España, en la lista de las empresas extranjeras, donde el grupo pasa a ser reseñado por el Latibex (donde están también algunos grandes grupos brasileños como Bradesco, Gerdau y otros). En

2005, Ricardo Salinas tiene un malentendido con la Securities and Exchange Commission, la poderosa SEC, reguladora de los negocios en la NYSE, y retira sus empresas de la lista de Wall Street. En 2006, el Grupo Salinas conmemora oficialmente los 100 años de su fundación. En 2007, hace los primeros movimientos y recibe autorización del gobierno para iniciar sus operaciones en el Brasil.

Cómo el Modelo Mexicano puede funcionar en Brasil.

"A tu modo", en español quiere decir exactamente lo que parece: a su modo. O "do seu jeito" en una traducción menos literal. Es de esa forma que se posiciona la comunicación de la red Elektra, en una línea que puede recordar un poco el "Dedicación total a ti", de las Casas Bahía, competencia inevitable que Salinas prefiere enfrentar en el Brasil solo de aquí a poco (en Recife no hay Casas Bahía).

Entrando por los lados, evitando inicialmente los grandes centros, el grupo puede ganar algún tiempo para conocer al País y probar su modelo de retail bank, asociado a una poderosa y capilar operación de venta por unidades, con tiendas de artículos de consumo popular como electro electrónicos, muebles y accesorios para el hogar financiados en bajas cuotas y a largo plazo

"Llevaremos nuestro exitoso modelo de negocios desarrollado en México a una economía con niveles socioeconómicos muy similares a los nuestros y con enorme dinamismo, que ofrece oportunidades de crecimiento sin comparación", declara Salinas sobre el potencial de sus negocios en Brasil. Y agrega: "En Brasil se encuentra uno de los mayores mercados de consumo de masa del mundo, con fuerte demanda potencial por crédito para consumo y un clima muy favorable para la actividad empresarial".

Desde agosto de 2007, el grupo tiene señal verde y carta de autorización del gobierno brasileño para poner en marcha al Banco Azteca, que en México tiene un sistema de evaluación y entrega de crédito absolutamente original. Un batallón de más de tres mil agentes financieros recorre en moto las localidades más distantes del país, visitando en el local la casa de los postulantes a créditos de las tiendas Elektra y conversando con los vecinos sobre los potenciales tomadores de crédito. Son esos agentes que autorizan las líneas de financiamiento y son ellos también los responsables por la cobranza directa de los eventuales morosos. Son bonificados no por el número de contratos cerrados, y si por el desempeño financiero positivo de los titulares.

A lo largo de los años, revela Salinas, el sistema fue mejorado y una serie de modelos fueron creados para que aun consumidores sin ningún historial bancario tengan hoy en los bancos de datos de las empresas del grupo un registro y una puntuación que controla las tasas de riesgo de una forma para darle envidia a los banqueros que sólo actúan con los clientes blue chip del mercado.

Las cuotas de cada crédito no son mensuales, si no semanales. Salinas revela que muchas personas de los estratos de bajos ingresos en su país (en el Brasil también) cobran semanalmente. Por todo eso, el sistema es atractivo e indiscutiblemente exitoso por allá.

Toda esa operación comercial-financiera cuenta además con el apoyo de comunicación de la segunda mayor cadena de televisión del país y también con una plataforma de telefonía celular de la red Iusacell, que además de ser una unidad de negocios en sí, funciona como un canal de interacción con toda la base de clientes y potenciales clientes de las empresas Salinas (dentro de poco distribuirán también los contenidos de la TV Azteca en banda ancha, lo que debe aumentar la audiencia de la televisión y su facturación por publicidad). Parte de todo ese sistema

integrado deberá entrar en operación en Brasil este año. Lo restante, ciertamente va a depender de la prueba de Pernambuco y del nordeste brasileño.

La piedra fundamental de la llegada del grupo al País se dio en una fiesta solemne en la que estuvo presente el gobernador de Pernambuco, Eduardo Campos, el año pasado y deberá tener su fecha de inauguración oficial próxima al Fórum Brasil-México, que reunirá empresarios brasileños y mexicanos del 26 al 28 de marzo, en Recife, donde, además de Campos, deberá estar presente también otro pernambucano de peso llamado Luís Inácio Lula da Silva.