

# CAMBIO DE FORMA

HSBC, el mayor banco de Europa, cedió espacios en México por su reestructuración global, un escándalo por lavado y rivales fuertes.

POR GABRIELA GUTIÉRREZ M.

La dura estrategia de recorte de costos de su casa matriz, el escándalo por lavado de dinero y la fuerza de otros bancos que operan en México abollaron el peso de HSBC en el país.

Desde que Stuart Gulliver tomó las riendas de HSBC, en 2011, con la misión de reducir su elevado costo operativo y mejorar las utilidades, el grupo recortó unos 46,000 empleos a nivel mundial.

Hoy tiene una nómina de 254,000 personas, pero la meta es reducirla a 240,000.

En México, la plantilla del banco, que declinó dar entrevistas para este reportaje, pasó de 20,000 a 17,500 empleados. Pero no sólo eso se redujo.

En 2008, cuando Luis Peña tomó la dirección de HSBC en México, era el cuarto mayor banco del país por activos y el tercero por captación. Hoy es el quinto.

Por cartera de crédito, es quinto desde entonces, pero su participación dentro del sistema bancario bajó de 10.8 a 6.8%, mientras que la de Banorte creció de 11.4 a 13%, y la de Banamex, de 14.2 a 15.7%.

“El desempeño (financiero) de HSBC ha sido volátil”, dice Alejandro Tapia, director de Instituciones Financieras de la calificadora financiera Fitch.

El peor golpe vino en 2012, cuando autoridades de Estados Unidos revelaron que el banco fue usado por los cárteles de la droga para lavar dinero por sus laxos controles de supervisión.

Según la investigación, HSBC México fue usado para transferir 7,000 millones de dólares (MDD) en efectivo a su filial en Estados Unidos. El monto superó, por

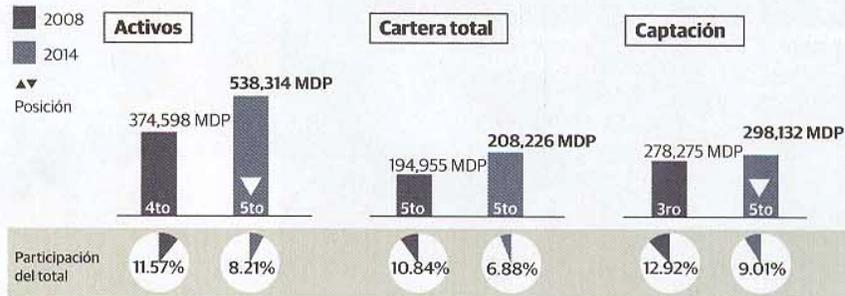


**Menos.** En 2004, el banco tenía 1,400 sucursales en México, hoy, son poco más de 1,000.

## PÉRDIDA DE PESO

HSBC cedió terreno en el mercado bancario mexicano. En 2008, sus ganancias representaban 4.9% del total del sistema, mientras que en 2013 sólo tuvo 2%.

Comparativo de los indicadores de HSBC



FUENTE: CNBV.

mucho, al de otros bancos y otras filiales del grupo, y sólo se podía explicar por la presencia de dinero del narcotráfico, señalaba la investigación.

Al final, el grupo llegó a un arreglo por 1,900 MDD con las autoridades estadounidenses para cerrar el caso en diciembre de 2012. En México, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores lo multó con 27.5 MDD.

El episodio sirvió para que HSBC y otras instituciones bancarias fortalecieran sus reglas y sus equipos de control.

“Sirvió de referencia para que los demás bancos se blindaran y mejoraran sus procesos para evitar que algo así se repita”, dice Tapia, de Fitch.

La unidad de prevención de lavado de HSBC aumentó su tamaño de 32 personas en 2008 a las 300 que tiene hoy.