

EDITORIAL

ABB, un ejemplo a seguir

En un marco de crisis financiera, incertidumbre, crecientes presiones competitivas y alta especialización, las empresas necesitan optimizar su productividad para no quedar rezagadas.

En tal sentido, la estrategia logística es hoy en día una herramienta fundamental para desempeñarse con éxito en esos escenarios altamente competitivos.

Su objetivo consiste en ampliar margen, rentabilidad y competitividad a través de una óptima asignación de los recursos. Las operaciones de una empresa deben planificarse para cumplir simultáneamente con dos condiciones: eficacia en el uso de recursos y satisfacción al cliente para asegurar su lealtad.

Así, entre las principales cuestiones estratégicas a definir, se destaca la conformación de la estructura de la cadena de producción.

En los últimos años, muchas organizaciones han decidido estructurar (con sus clientes y proveedores) cadenas de abastecimiento (o redes logísticas) con el objetivo de optimizar la productividad y eficientar de manera integral sus sistemas. Esto les permite atender múltiples mercados desde pocos y eficientes centros de fabricación, en condiciones de alta estandarización y modularización de sus procesos.

Ejemplo de ello es la empresa de capital suizo-sueco establecida en México, Asea Brown Boveri (ABB), importante proveedor de sistemas de automatización de procesos, robótica industrial, transmisión y distribución de energía, que en esa búsqueda de mejora competitiva, redefine su logística de proveeduría de los materiales que importa de Asia para sus procesos de producción en la planta que tiene en San Luis Potosí.

En tal sentido, lo primero que hicieron fue cambiar su ruta marítima de importación de insumos, para llegar al puerto de Lázaro Cárdenas, en Michoacán, en lugar de hacerlo por Manzanillo, Colima, como lo hacían hasta hace unas semanas y con ello aprovechar la mejor tarifa del ferrocarril de Kansas City Southern México.

Sin embargo, su mayor iniciativa fue el apostar por los favores del Recinto Fiscalizado Estratégico ubicado en San Luis Potosí, y con ello ahorrar también en el pago de impuestos de internación de productos, salvo que salga para su comercialización en el país.

La medida ya les permitió ahorros por 1.5 millones de dólares tan sólo en lo que va del año, en sus procesos de comercio exterior.

En ese sentido, ABB ahora extiende la fórmula y realiza pruebas de validación y despacho en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, con el uso de la figura del RFE, y estima que a mediados o finales de agosto próximo ya sea una práctica en forma.

Así como en este espacio hemos denunciado la falta de apoyos, ahora destacamos las facilidades que también otorga la autoridad a la iniciativa privada. El ejemplo ahí está, ahora esperamos que la fórmula se extienda.



DECISIÓN Y VALOR

POR JORGE EDUARDO PELÁEZ

Delegando y caminando que tenemos prisa...

En fecha reciente, tres clientes de mi despacho han solicitado apoyo en consultoría y desarrollo de talento para sus mandos medios y ejecutivos, en un mismo tema: *Responsabilidad y manejo de la autoridad en la operación*. A reserva de verificar los resultados que logremos con los proyectos ya aprobados y por ejecutarse en breve, me llamó mucho la atención encontrar esta necesidad como algo muy común y por ello preocupante en las organizaciones, lo que es más, dos de estos tres clientes son empresas internacionales que operan en México, con una combinación de gente de alta dirección expatriada y mexicanos, por lo cual el asunto pareciera ir más allá de algo relacionado con cultura o estilo. Deduzco que tiene que ver mucho más con un tema sumamente relevante, delegación y uso de la autoridad, e inevitablemente con la consecuencia natural de esto, la responsabilidad por los resultados.

Delegar es una tarea complicada, implica dar a las personas la autoridad para ejecutar ciertas tareas en nombre de quien tiene el mando. Significa en una sola palabra: transferir a un subordinado, a un área específica o a una función, el poder para la toma de decisiones necesarias para una operación confiable, y hacerlo lleva un efecto de dos vías. Por un lado, quien otorga la delegación lo hace bajo la idea de asignar la autoridad necesaria para asumir las responsabilidades que le corresponde al puesto al ejecutar su trabajo, y por el otro, entregar una cuota de poder que es

de ellos o ellas a fin de que el que la recibe logre los resultados de su puesto.

He encontrado que la esencia de los problemas que hay entre quien delega y quien recibe el poder se encuentran más bien arraigados a dos conceptos adicionales: la responsabilidad por las consecuencias y el temor natural a la falla. Sí, muchas veces las personas no desean tomar decisiones y no desean hacerse responsables por el temor a la falla. Hace algunos años me familiaricé con un término que hoy es muy común, el procrastinar, que es el acto de dejar para después algo y nunca más retomarlo, es decir, dejar que se resuelva solo como si se tratara de un asunto espiritual o milagroso, y ésta es la muestra más grande de una falta de responsabilidad.

Procrastinar es desertar y debe castigarse seriamente, por ser un acto inútil y a la vez consumidor del recurso más valioso de una organización: el tiempo. El riesgo es a los negocios, lo que el aire a la respiración, administrar el riesgo, es una función natural que las personas que ostentan el mando deben ejercer. Una decisión conlleva necesariamente la posibilidad de que el futuro deseado no se consiga, y es natural o hasta normal que en ocasiones nos ofusquemos por las consecuencias negativas, pero debemos ser cautelosos pues al mismo tiempo existen otras posibilidades, una de ellas, que tengamos éxito.

Hablar de responsabilidad es hablar de virtudes, ser responsable implica

aceptar y confrontar las consecuencias de tus decisiones y actos, y aquellos o aquellas que eluden el fracaso eluden por diseño también el éxito. Los y las mejores tomadores de decisiones del mundo de los negocios no son hombres y mujeres que corren riesgos elevados y buscan recompensas de alto valor, son aquellos y aquellas que moderan el riesgo y buscan recompensas de la misma naturaleza, es decir, moderadas, aceptan la incertidumbre y la contrarrestan con planeación y control, y sobre todo, tienen una elevada adaptación a la ambigüedad y el cambio. Ser responsable es hoy un valor que las organizaciones buscan desesperadamente, las personas que logren liderar bajo este concepto, los hombres y mujeres que acepten y confronten los resultados y reacciones que generan son una especie en peligro de extinción, quienes quieran distinguirse de la masa de seres humanos que se mantienen en la zona de confort deberán asumir con firmeza las demandas que trae consigo el poder. La autoridad se gana a base de talento y conocimientos, a base de valores y perseverancia, no a través de una placa en la entrada de la oficina que diga "El jefe". Delegar, hacerse responsable, ejercer el poder y la autoridad se han convertido en ventajas competitivas y no en obligaciones implícitas en los puestos. Quien tiene el poder y no lo usa lo pierde, quien lo tiene y lo usa mal, abdica... Hasta pronto.

jepelaez@ser-mas.com

Así Lo dijo...

"Quiero agradecer que se haga un debate sobre los programas", Alberto Cárdenas, secretario de Agricultura, sobre la polémica generada por los apoyos de Procampo.

"Si el Banco de México está hablando de un 7.5% de caída en el año o de 6.5%, como lo hacen la mayoría de los analistas, quiere decir que el segundo semestre, en realidad, estaremos registrando muy probablemente una recuperación. Modesta e incipiente, pero recuperación al fin",

Felipe Calderón, presidente de México, señalando que la segunda parte del año la economía nacional empezará a mostrar signos de mejora.

CARTAS



redaccion@t21.com.mx

Aprovecha este espacio, solo tienes que mandar un correo a la dirección: redaccion@t21.com.mx o bien comunicarte al 85 00 57 87 de la Ciudad de México.

Comercio T21

Director General
Osiel I. Cruz Pacheco

Gerente General
Norma Galindo Juárez

Editor
Enrique Torres Rojas

Coeditor Gráfico
Jorge Humberto de la Rosa Salazar

Consejo Editorial

Eduardo Asperó
Zanella

Francisco Cruz
González

Francisco Uribe
Calleja

Gustavo Llamas
Galaz

José Manuel Vargas
Consultor Comercio
Exterior

Roberto Ramos
Casas
I-TRANS

Redactores: Miguel Ángel Castillo Ortiz, Didier Ramírez Torres, Purificación Lucena Pineda, Julio César Pineda Dosal

Diseño Benito Suárez Loza **Infografía e Ilustración** Diseño T21

Administración Claudia Ramos Sánchez, María del Socorro Mondragón Hernández
Ventas Felipe Ramírez Arroyo, Leticia Lavara Castillo, Sonia Girón Salas, **Sistemas e Informática**
Aender Vargas García **Logística** Araceli Nieto Hernández y Jesús Romero Contreras
Subscripciones Seydel Yadira Cruz González

Circulación certificada por Lloyd International, S. de R.L. de C.V.



Comercio T21 es una publicación de Grupo Comunicación y Medios S.A. de C.V. Editada en Luz Saviñón 1707 Col. Narvarte, Deleg. Benito Juárez, C.P. 03020, México, D.F. Tels. 5682-7079 y 5682-4178
Editor responsable: Osiel Cruz. Registrada ante la Dirección General de Derechos de Autor de la Secretaría de Educación Pública con el Certificado de Reserva de Derechos al uso exclusivo del título número 04-2009-100510502300-101, Registro ISSN 1870-5677 Certificado de Licitud de Título N° 13494 y Certificado de Licitud de Contenido N° 11087. Dilesa, con domicilio en Amado Paniagua N°43 Col. Moctezuma 1a. Sección C.P. 15500, México, D.F. Prohibida la reproducción total o parcial sin el permiso expreso de los editores. Los artículos publicados son responsabilidad absoluta de los autores y no reflejan la posición de los editores. Prerensa e Impresión: Milenio Diario S.A. de C.V., Avena 17 Col. Granjas Esmeralda, C.P. 09810 Del. Iztapalapa, México, D.F. fecha de impresión: 2 de agosto de 2009.



COMERCIO Y ECONOMÍA

POR JOSÉ MANUEL VARGAS MENCHACA

Señales encontradas

La semana pasada el secretario de Economía, Gerardo Ruiz Mateos, compareció ante el Senado de la República, con quienes discutió una diversidad de temas, pero principalmente se abordó la situación económica y las acciones del gobierno de México para enfrentar la recesión. Por parte de algunos senadores se exigió al secretario que presentara su renuncia ante la falta de acciones eficientes para contrarrestar la crisis. La información presentada en dicha comparecencia sin duda evidencia que el gobierno ha tomado diversas acciones en apoyo al sector industrial y sus trabajadores, incluso recientemente fue anunciado el programa de "chatarrización" de automóviles con un apoyo directo a los propietarios de dichos vehículos para la compra de un vehículo nuevo. En fin, los gobernantes consideran que se ha hecho suficiente y que lo peor de la crisis ya pasó. Los legisladores opinan que estamos en plena crisis sin acciones suficientes para enfrentarla.

Por su parte, la evaluación que realizó el INEGI del primer semestre confirma que el volumen de las importaciones de México, así como de sus exportaciones, ha observado un considerable descenso. Para algunos haber obtenido un saldo favorable en la balanza comercial durante mayo de 2009 (680 mmd) fue una excelente noticia, sobre todo porque en los últimos años no es común observar una balanza superavitaria. Para otros, no es una buena noticia, derivado de los significativos decrementos en importaciones y exportaciones, tan es así que durante junio de 2009 la balanza revirtió la tendencia para

observar un déficit de 206 mdd.

Por otro lado, el dólar ha mantenido también ese tipo de claroscuros con respecto a la paridad cambiaria. Por un lado parecía, por algún tiempo, que el peso en relación con el dólar se mantendría alrededor de los 13 pesos, con la posibilidad de romper su soporte de los 12.80. Sin embargo en los últimos dos meses, su tendencia lo llevaba a mantenerse próximo a los 14, aun así el deslizamiento lo sigue manteniendo oscilante con un soporte de 13.20 que, al menos por lo que hace a los últimos quince días, se observa difícil de romper.

En otro orden de ideas, se encuentra la Bolsa Mexicana de Valores con grandes oportunidades de negocio y una racha cuesta arriba en lo general, con una tendencia a romper los 27 mil puntos. No obstante, las noticias de importantes empresas mexicanas no resultan igualmente favorables. Por una parte, se escucha como Gruma observa importantes utilidades después de haber superado los problemas ocasionados por sus operaciones en derivados, y por otra, como Cemex y Comercial Mexicana siguen sin superar sus problemas financieros. Los cuales por cierto no son exclusivos de las empresas mexicanas, ya que resultados similares se observan en las empresas acereras hindúes y japonesas, las más importantes del mundo, o bien con las empresas de automóviles japonesas y norteamericanas.

Con este panorama adverso, una gran cantidad de empresas luchan por conservar sus clientes, o buscar nuevos, verbigracia, las tiendas departamentales como Palacio de Hierro,

Liverpool, Sears y Suburbia, o bien de ropa, mantienen una activa campaña de promociones, invitando a sus clientes a obtener a los mejores precios posibles sus mercancías, acompañados de atractivos planes de financiamiento. Cuando por otro lado, el alto grado de endeudamiento de la clase media, aunado a una tendencia creciente de desempleo, enfrenta a los consumidores a ser cautelosos.

Para las empresas de todo tipo, micro, pequeñas, medianas y grandes, el dilema se mantiene al observar un mercado deprimido por la falta de consumo e incremento en los precios de los insumos, lo cual se agrava con una política de gobierno totalmente aperturista y declarada a favor del libre comercio. Aspectos que seguramente generan desánimo en el ambiente empresarial; para muestra baste observar la publicación en el DOF del 30 de julio de 2009 de un aviso mediante el cual se elimina, a partir del 22 de abril pasado, la cuota compensatoria definitiva impuesta a las importaciones de tubería de acero al carbono sin costura, originarias de Rusia y Rumania, mercancía clasificada en las fracciones arancelarias 7304.39.01, 7304.39.02, 7304.39.05, 7304.39.06 y 7304.39.09, toda vez que la empresa Tubos de Acero de México (TAMSA) no manifestó su interés en que se realizara por parte de la Secretaría un examen quinquenal que condujera, en su caso, a la renovación de la cuota compensatoria de 42% para las importaciones originarias de Rumania y de 79.65% para las de Rusia.

jomanuelvargasmenchaca@yaboo.com.mx



DERECHOS RESERVADOS

POR MAURICIO JALIFE DAHER

Cambia la OMPI brujula a la propiedad intelectual

La recientemente concluida conferencia celebrada en el seno de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, relativa a cuestiones de política pública, ha traído como novedad el reconocimiento expreso de que resulta necesario reconciliar los intereses comerciales de los titulares de derechos de propiedad intelectual con las preocupaciones de orden público. Éste es, sin duda, uno de los primeros pronunciamientos del organismo en el que se determina que el sistema internacional de propiedad intelectual, por sí mismo, no es capaz de generar desarrollo, especialmente en ciertas áreas de conocimiento.

En este contexto, aunque se caiga en lugares comunes, se insiste en que se hace necesario el diálogo y la colaboración entre los principales interesados: las organizaciones internacionales, los gobiernos, la industria y la sociedad civil. Entre los temas más sensibles de abrir el cruce de caminos entre la propiedad intelectual y las políticas públicas destacan los relacionados al cambio climático y el medio ambiente, la salud pública y la seguridad alimentaria.

En el particular rubro de salud pública se realizó un interesante pronunciamiento. Los efectos de los derechos de patentes pueden sentirse más en los sectores donde no existen tecnologías sustitutivas, como la salud, en comparación con otros terrenos que, como las tecnologías ecológicas, ofrecen diversas opciones de solución. Éste es un elemento clave para el análisis, ya que para juzgar las consecuencias del régimen de patentes en el rubro de acceso a la salud, no pueden emplearse generalizaciones que redunden en un trato equivalente a

los derechos otorgados en relación a medicamentos, que los otorgados para otro tipo de productos para los que, además de no ser de consumo indispensable para la población, existen disponibles soluciones técnicas alternativas.

La directora general de la Organización Mundial de la Salud, la doctora Margaret Chan, manifestó que en el desarrollo de nuevos medicamentos, las fuerzas del mercado por sí solas son insuficientes para garantizar la distribución de soluciones asequibles y universales a los problemas sanitarios. Resumió su idea diciendo que las fuerzas del mercado y los incentivos tales como la protección de las patentes, motores de dicho desarrollo, no pueden aisladamente satisfacer las necesidades sanitarias de los países en desarrollo.

En la misma línea de pensamiento, el presidente del Fondo Internacional para el Desarrollo de la Agricultura, Kanayo Nwanze, expresó que si bien la investigación en la agricultura ha producido grandes resultados en términos de aumento de las cosechas y reducción de la pobreza y el hambre, hay una necesidad urgente de abrir el debate sobre los elementos, instrumentos y límites de la protección de la propiedad intelectual en el sector agropecuario.

Aunque poco visible entre el humo del incendio financiero mundial, este cambio de visión de OMPI tiene alta significación para el futuro. Gradual y de aparente bajo impacto, pero irreversible y concluyente; al menos en estos temas, será imperativo que las nuevas regulaciones de derechos de propiedad intelectual filtren sus decisiones por esta nueva mirada que reiteradamente se impondrá como necesaria.

mjalife@fjca.com.mx

EL PERIÓDICO DEL COMERCIO EXTERIOR

Comercio 21

Suscríbese a **Comercio T21** y reciba directamente en sus oficinas o domicilio nuestro ejemplar cada 14 días

6 meses \$250.00
1 año \$500.00
2 años \$800.00

Cárguelo a su tarjeta American Express

O si lo prefiere, consiga nuestro ejemplar en **Sanborns** y **puestos de periódicos**

Envíe un correo electrónico a **comercio@t21.com.mx**, o bien un fax al **(55) 5682 4178** con:

- Nombre completo y cargo
- Nombre y dirección de su empresa

