

## OPINIÓN DE NEGOCIOS

BENCHMARK  
JORGE A.  
MELÉNDEZ RUIZ

## ¿Y el barril de pepinos?

Con la *Mira Mark 15 (MM15)* una bomba puede pegarle a un barril de pepinos desde 6,000 metros de altura”.

Así explica Malcolm Gladwell esa invención del físico suizo Carl Norden que iba a revolucionar la precisión de cualquier bombardeo. Hoy parece cosa de niños, pero en 1931 era todo un logro.

El autor de “Outliers” explica que en esos tiempos era típico que una bomba fallara por una milla o más. Fue tanto el entusiasmo por este complicado aparato que el ejército norteamericano invirtió 1,500 millones de dólares, ¡50% de lo que costó el proyecto Manhattan!

Instaló 90,000 MM15 en bombarderos en la segunda guerra mundial y entrenó a 50,000 pilotos. ¿Y luego? Luego la mira fue un tremendo fiasco.

Resulta que su precisión dependía de tener condiciones ideales de altura, velocidad y clima... y en una guerra eso no existe. Por ejemplo, usando el MM15 se lanzaron 85,000 bombas en la planta química de Leuna que tenía una extensión cercana a las 200 hectáreas.

¿Sabe cuántas dieron en este enorme blanco? 10%. ¡Ufff! ¿Y el barril de pepinos? Sin daño alguno, gracias por preguntar...

Gladwell deriva 3 lecciones de esta simpática y profunda anécdota: **1. Vivimos en la era de las Miras Norden.** Hay demasiados genios que aseguran haber inventado algo (aparatos, apps, modelos de negocio, etc.) que revolucio-

nará al mundo.

**2. Tenemos un amor ciego a nuestras invenciones.** Estamos seguros que resolverán nuestros problemas... y luego no dan en el blanco.

**3. El asunto no es la precisión de las bombas que se tienen.** Es más bien cómo se usan. O mejor aún, si es necesario tenerlas.

Totalmente de acuerdo. Le propongo 3 síntomas de nuestra era que acenúan la creación de miras para mal lanzar todo tipo de bombas:

a) **Agresividad-Polarización.** Los algoritmos de las redes sociales maximizan sus utilidades al acercarnos sólo información que concuerda con nuestras creencias. Esto fomenta polarización y agresividad. Relea “¡No sea usted fake news!”.

b) **Cerrazón a puntos de vista alternativos.** Como mucha gente sólo se informa con redes sociales, este proceso de recibir sólo cierta información termina por rigidizar posturas ideológicas.

c) **La paradoja de la era de la información.** Vivimos inundados de datos, pero estamos poco informados. Superficialidad e inmediatez le ganan a la reflexión y profundidad.

Ciertamente, un coctel explosivo que favorece a errores que pueden ser muy costosos. ¿Qué hacer? 5 vacunas que le van a sonar muuy familiares:

**1. Diversidad.** Rodearse de gente distinta para escuchar todo tipo de ideas. En la era de la disrupción, la homogeneidad es un enemigo peligroso que entra

sin que nos demos cuenta. **2. Debate conducente.** Sobre ideas y no sobre personas. Evitando la grilla, los gritos y los sombreros. Relea “Debatir sin pelear”.

**3. Aprender a fracasar bien.** Con tres reglas: temprano en el proceso, sin arriesgar a la organización entera y derivando lecciones para el futuro. Experimentar siempre.

**4. Benchmark constante.** Estar muy al pendiente de las señales del entorno tecnológico, competitivo y de los clientes. Ahí habrá grandes oportunidades... o grandes amenazas si no se actúa.

**5. Tener el centro bien definido.** Claridad de objetivos y de quien es el jefe. En una empresa es el cliente a fin de cuentas. ¿Cuál es su barril de pepinos? ¿cómo dará en el blanco?

Ojalá le sirvan estos conceptos para ajustar bien su mira. Regreso al curioso caso de Norden. Gladwell reseña que el suizo era un cristiano devoto y parte del objetivo de su mira era minimizar el número de víctimas inocentes. Y en esto su historia tuvo un final muy triste.

“En agosto 6 de 1945, el bombardero Enola Gay lanzó una bomba termonuclear en Hiroshima. Y usó una MM15 para lanzarla. Nadie le dijo a Norden. Le hubiera roto el corazón”, concluye.

Así pasa a veces con las bombas que se mal lanzan en la política, los negocios o la vida. Por lo pronto, le deseo que el año que inicia esté más bien lleno de tranquilidad y éxito. Que las bombas mejor se queden guardadas.

## EN POCAS PALABRAS...

“Cuando acaba la ambición inicia la felicidad”

Tomás Merton, escritor estadounidense

benchmark@reforma.com  
Twitter: @jorgemelendez

reforma.com  
/melendez

ENRIQUE DÍAZ-INFANTE  
CHAPA\*

## Paquete Económico Neoliberal y Populista

El paquete económico aprobado luce prudente y conservador pero un tanto optimista y potencialmente peligroso en el tiempo. Busca recuperar la confianza de los mercados hacia el Gobierno después de la ilógica cancelación del Nuevo Aeropuerto Internacional de México (NAIM). Sin embargo, siembra dudas sobre la sostenibilidad de las finanzas públicas en el tiempo al contemplar sólo “el pago del enganche” de muchas de sus promesas de campaña cuya fuente de pago es incierta en el tiempo. En ese sentido podríamos decir que el mismo es neoliberal y populista.

Uno de los principios básicos del dogma neoliberal contenido en el Consenso de Washington, considerado como la Biblia del Neoliberalismo, es mantener la macro-estabilidad económica, vía el control de la inflación y del déficit fiscal (Williamson, 2004 ver en <https://bit.ly/2qWhimm>). Ambas cuestiones las cuida el paquete económico. En contraparte, el populismo fiscal se caracteriza por “el uso dispendioso del gasto público, el uso intensivo de los controles de precios... y las señales inciertas de la política económica, que tienen efectos depresivos en la inversión privada” (Bazdresch, C y Levy, S, 2004 ver en: <https://bit.ly/2EUyWPI>). El presupuesto de egresos contempla varios elefantes blancos y gastos recurrentes no financiados.

Los Criterios Generales de Política Económica sobre los que se construyó el presupuesto son prudentes pero optimistas. Consideran un crecimiento de 2%, un precio promedio por barril de 55 dólares, una inflación de 3.4%, un tipo de cambio de \$20 pesos por dólar y una tasa de interés (cetes a 28 días)

de 8.3%. Establecieron como objetivos de política el alcanzar un superávit primario de .8% y mantener el nivel de deuda como proporción del PIB en 45.3%. Todo esto, sin hacer cambios impositivos.

Las premisas anteriores pudieran moverse en un contexto de volatilidad e incertidumbre generado por causas externas e internas. Dentro de las primeras están la previsible desaceleración de la economía norteamericana el próximo año. Esto en razón de la continuación en la normalización de la política monetaria de la Reserva Federal, la pérdida de impulso de la reforma Fiscal de Trump y de la posible escalada de la guerra comercial entre aquel país y China. Lo anterior se traduciría aquí en mayores tasas de interés, en volatilidad en el tipo de cambio y en menor crecimiento.

Entre las segundas podríamos ver que el crecimiento previsto no se alcance por la decisión anunciada por el gobierno de AMLO de suspender temporalmente la Reforma Energética y revoque la Educativa. Su apuesta de autosuficiencia energética apoyándose en PEMEX y CFE –como bien apunta The Economist en su edición del 22 de diciembre (<https://econ.st/2ENup0G>)- pudiera no lograrse y ser un desperdicio de recursos. La cancelación de la Reforma Educativa afectará en el tiempo la productividad, el crecimiento del País y el desarrollo de la niñez a futuro. Estos anuncios, sumados al del NAIM, desalientan la inversión privada.

La Ley de Ingresos aprobada estimó que los recursos disponibles serán de 5 billones 838 mil millones de pesos. Para alcanzar este monto Morena y sus aliados, en forma correcta, descansaron más en ingresos recurrentes (im-

puestos) que en ingresos extraordinarios (petróleo). Todo lo anterior es muy neoliberal. Sin embargo, fueron populistas –al igual que Peña Nieto en su primer trienio– al recurrir a la magia recaudatoria. Proyectaron en el papel una recaudación adicional por ISR e IVA de casi 24 mil millones de pesos a los originalmente planteados por la Secretaría de Hacienda.

Para lograr la recaudación adicional planeada requieren alcanzar las metas de crecimiento del PIB y de mayor eficiencia recaudatoria. ¿Lo lograrán dada la pérdida de confianza del empresario y con la salida de cuadros administrativos especializados del sector público por la reducción de sueldos y por despidos? Lo dudo. Eventualmente tendrá que recurrir a recortes al gasto o a más endeudamiento.

También es populista en cuanto a que siembra la semilla de desbalances fiscales. Esto por los programas sociales que contiene y que no están debidamente financiados en el tiempo. El programa de pensiones universales no contributivas para adultos mayores de 68 años, el programa Jóvenes Construyendo el Futuro y el de becas a jóvenes necesitados que estén estudiando la preparatoria o la universidad son gastos recurrentes que llegan para quedarse y sin tener una fuente de ingresos constante para pagarse. Esto sin contar con el gasto en elefantes blancos: Refinería, Tren Maya, Tren Transistmico, entre otros.

En fin, que como bien señala The Economist (ídem) el presupuesto es fiscalmente responsable pero populista. Sin embargo, considero que ante la falta de recursos de este Gobierno para financiar en el tiempo sus promesas de campaña, los siguientes presupuestos pudieran ser incrementalmente más populistas y menos neoliberales. A menos que recurra a una necesaria Reforma Hacendaria. Algo muy neoliberal.

El autor es Director del Programa del Sector Financiero y Seguridad Social CEEY. Las opiniones son a título personal, no institucional.  
Twitter: @ediazinfante  
enrique.diazinfante@ceey.org.mx

Tendrán sindicatos 6 meses tras reforma a la LFT

## Ponen plazos para cambiar estatutos

Presentan diputados de Morena iniciativa de cambio a la ley laboral

VERÓNICA GASCÓN

Los sindicatos tendrán seis meses para adaptar sus estatutos para garantizar elecciones a través del voto libre y secreto, una vez que se apruebe la iniciativa de reforma a la Ley Federal del Trabajo.

El proyecto, que fue presentado por el grupo parlamentario de Morena en la Cámara de Diputados, advierte que la vigencia del voto personal, libre y secreto será de seis meses posteriores a la entrada en vigor de la reforma.

“Los sindicatos deberán adecuar sus estatutos conforme a las disposiciones contenidas en el artículo 371 y demás aplicables de esta ley, dentro de un plazo no mayor de seis meses”, subraya la Ley.

Según la iniciativa, los estatutos deberán contener algunas normas como las siguientes: la convocatoria de elección se emitirá por firma autógrafa de las personas fa-

## Ejes del cambio

La iniciativa de reforma a la Ley Federal del Trabajo aspira a transformar el mundo laboral. Los ejes son:

■ **Democracia en el trabajo:** Elegirán los trabajadores a sus dirigentes por voto libre, directo y secreto.

■ **Contratos colectivos:** Se garantizará que en las negociaciones los trabajadores y empleadores mejoren la productividad y las condi-

ciones laborales.

■ **Creación de un órgano autónomo:** Se promoverá la imparcialidad y la libertad sindical a través del Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral.

■ **Justicia laboral:** Se sustituirán a las juntas de Concilia-

ción y Arbitraje por los Tribunales laborales adscritos al Poder Judicial.

■ **Eliminación de la extorsión:** Con la acreditación ante el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral se evitará el chantaje de emplazamiento a huelga.

cultadas para ello, debiendo precisar fecha, hora, lugar del proceso y demás requisitos estatutariamente exigidos.

La convocatoria deberá publicarse en el local sindical y en los lugares de mayor afluencia de los miembros en el centro de trabajo, con una anticipación mínima de diez días.

El lugar que se determine para la celebración del proceso electoral, así como la documentación y materiales que se elaboren para la realización, deberán garantizar que la votación se desarrolle de forma segura, directa, personal, libre y secreta.

Y se integrará un padrón completo y actualizado de

los miembros del sindicato con derecho a votar, que deberá publicarse y darse a conocer entre éstos con al menos tres días de antelación a la elección.

Además, los sindicatos deberán establecer un procedimiento que asegure la identificación de los afiliados que tengan derecho a votar.

“Dos preocupaciones resultan centrales: el respeto al Estado de Derecho y la vigencia del principio de representatividad sindical como condición necesaria para un diálogo social que encamine al país hacia una verdadera transformación productiva y asegure el acceso al trabajo digno a los ciudadanos. Im-

plica, entre otros, la revitalización de los sindicatos y la contratación colectiva como instrumentos de construcción de consensos entre trabajo y capital, en aras de mejorar los salarios, y las condiciones laborales, dejando atrás la unilateralidad”, se advierte en la exposición de motivos de la iniciativa.

Algunos cambios empiezan a gestarse al interior de los sindicatos, por ejemplo, el pasado 17 de noviembre la Confederación de Trabajadores de México (CTM) modificó sus estatutos dentro de su congreso general extraordinario para que toda la directiva sea electa a través del voto libre y secreto.

## Comercio enfocado

La empresa perteneciente al holding japonés Lixil se enfoca principalmente en México a la fabricación de cerámica y grifería. (2018)

Empleados en EU, México y Canadá	5,000
Puestos a nivel mundial	75,000
Plantas a nivel mundial de Lixil	54
Mercados en los que se distribuye	150
Patentes registradas solo de American Standard	1,300

Fuente: American Standard

## Pega mercado desleal a muebles para baño

NALLELY HERNÁNDEZ

Para American Standard, la mayor competencia para sus productos en México es la llegada de muebles de baño que ni cumplen con las normas oficiales ni estándares de ahorro de agua.

David Toyberg, gerente comercial de la marca en México, comentó que más que las empresas del mismo giro establecidas en el País, la mayor competencia viene de China.

“El mayor problema que estamos teniendo en México como industria es las importaciones chinas. Si nos peleamos con Helvex, que es empresa mexicana, con Urrea, con Interceram, Porcelanite, pero estamos teniendo mucha invasión de inodoros de mil pesos de marcas que se van por precio, que te van a fallar, que no tienen tecnología, que no tienen calidad, garantía y demás, es lo que vemos hoy como mayor riesgo como industria nosotros”,

explicó el directivo.

Vania Mayo, gerente de Mercadotecnia de la empresa, señaló que el tema de un inodoro se vuelve importante incluso por la escasez de agua, pues aplicando tecnología tanto en la cerámica de los muebles, así como en la presión del aire y del agua, se puede lograr un funcionamiento adecuado de los aparatos.

Sin embargo, explicó que a diferencia de mercados como el estadounidense, en donde la población en general está familiarizada con el estándar de calidad de muebles de baño y la información es pública, en México esto aún no sucede.

La empresa, que pertenece al holding japonés Lixil, cuenta con cinco plantas de producción en México, ubicadas en Tlaxcala, Aguascalientes, Monterrey y en Escatepec, enfocadas principalmente a la fabricación de aparatos de cerámica, tinas, así como grifería.