

COLABORADOR INVITADO

Ser eficaz: valor para cambiar

POR STEPHEN R. COVEY

En la cúspide del nuevo milenio, muchos de nosotros nos preguntamos: "¿Si pudiera cambiar alguna cosa en mi vida que incrementara significativamente mi felicidad, ¿qué sería?" El deseo de crecer y cambiar frecuentemente nos nace en las encrucijadas del tiempo impulsándonos a tomar nuevas y elevadas resoluciones.

¿Por qué, sin embargo, tan profunda resolución y buenas intenciones con tanta frecuencia dan paso en el periodo de días o incluso horas a los viejos hábitos y al desaliento? ¿Nuestra habilidad para cambiar de verdad está limitada a esos momentos de nuestras vidas cuando fuerzas y circunstancias externas nos obligan a hacerlo?

Creo que cambiar nuestra perspectiva es la clave, la fuerza detrás del cambio. A veces pido a la gente que haga cuatro suposiciones.

Primero, físicamente, imagine que ha tenido un ataque cardíaco, ahora coma de acuerdo con esa situación.

Segundo, mentalmente, el periodo de vida media de su relevancia, conocimiento y competencia profesional u ocupacional es de 2 años y medio, ahora prepárese de acuerdo con ello.

Tercero, social o emocionalmente, parta de la suposición de que todo lo que dice acerca de otros es escuchado por ellos; ahora hable de acuerdo con ello.

Y cuarto, espiritualmente, imagine una visita cara a cara con su creador cada trimestre para discutir la responsabilidad, ahora viva de acuerdo con ello. Hacer estas suposiciones puede cap-

tar nuestra atención y ayudarnos a cambiar nuestros paradigmas. Pueden convertirse en el estímulo que cause que evaluemos lo que es importante.

Muchos de nosotros hemos perdido nuestra resolución de cambiar, de convertirnos en lo mejor que podemos ser. Hemos roto nuestras promesas a nosotros mismos tantas veces que finalmente nos hemos rendido a la creencia de que no podemos cambiar. Con frecuencia rompemos nuestras resoluciones, me parece, porque las hacemos basados en los niveles públicos o privados de nuestras vidas.

Cada uno de nosotros vive tres vidas: la pública, la privada y la secreta. En nuestras vidas públicas, somos vistos y escuchados por colegas, asociados y otros dentro de nuestro círculo de influencia. En nuestras vidas privadas, interactuamos más íntimamente con esposos (as), miembros de la familia y amigos cercanos. Pero la vida secreta es donde se encuentra nuestro corazón, donde están nuestros verdaderos motivos, los mayores deseos de nuestra vida.

Si nos revelamos auténticamente a nosotros mismos y a otras personas de confianza en qué sitio nos encontramos en nuestra vida secreta, abrimos las compuertas del cambio; buscando y recibiendo retroalimentación acerca de nuestros puntos ciegos, reconociendo y queriendo adoptar un estilo de vida consistente con lo que es más importante.

Pero si uno no está abierto a ese nivel, si no tiene ese autoconocimiento, regresará inmediatamente a los espejos sociales de la vida pública y privada y comenzará a nutrirse nuevamente de

su zona de "comfort".

La mayoría de nosotros nunca hacemos una pausa lo suficientemente larga para entrar a la vida secreta donde podemos crear obras maestras, descubrir grandes verdades y mejorar cada aspecto de nuestra vida pública y privada.

Para ayudar a producir un cambio duradero, desafiase a:

1. En lugar de escribir o pensar en unas cuantas metas, comience con una: examinar su vida secreta. Conserve un diario donde pueda escribir, explorar y evaluar lo que es más importante para usted.

2. Decídase a comenzar a hacerse y cumplirse promesas. Comience con cosas pequeñas y factibles que sean muy significativas para usted. Luego, al tiempo que aumenta su habilidad para actuar con integridad con usted mismo, edifique sobre esas victorias asumiendo retos o hábitos más profundos. Recuerde conectarse siempre primero con los "por qué" de esas cosas que quiere cambiar.

3. Considere crear una base de apoyo compartiendo esos compromisos. Pida ayuda y ánimos a un ser querido o a un amigo. Establezca un momento habitual donde dé un informe de su progreso.

Stephen R. Covey es autor de Los siete Hábitos de Personas Sumamente Eficaces, que ha vendido más de 12 millones de copias en 33 idiomas. Es cofundador y vicepresidente de la firma de liderazgo y productividad, Franklin Covey Co. Traducción: REFORMA/Ma. de Jesús Pérez

COLABORADOR INVITADO

¿Y el tipo de cambio?

POR ENRIQUE DUSSEL PETERS

Mientras que el Banco de México y fuentes cercanas al Gobierno señalan que el tipo de cambio se encuentra en equilibrio —e incluso que éste sólo puede estar en equilibrio por definición, dado que es resultado de la oferta y de la demanda de divisas, siendo que las instituciones públicas en general, incluyendo a Banxico, no influyen en éste—, un creciente grupo de empresas, académicos, pero particularmente la Canacina y la ANIERM, entre otras, han señalado que el tipo de cambio se encuentra sobrevaluado en forma significativa y que sus repercusiones han sido negativas para el sector productivo en México.

Bien vale la pena profundizar sobre las diversas estimaciones del tipo de cambio real y, por otro lado, sobre sus repercusiones.

En el primer aspecto, es importante señalar que el propio Banco de México (<http://www.banxico.com.mx/>) establece que el tipo de cambio se encuentra sobrevaluado, con base en 1990 y hasta marzo del 2002, en un 41.6 por ciento; estas estimaciones, por cierto, se usan en el Primer Informe Presidencial (Anexo Estadístico, pg. 244). Estos datos, por otro lado, concuerdan con cifras calculadas por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la cual indica que en el 2001 el tipo de cambio se encontraba sobrevaluado en un 33.8 por ciento. Desde esta perspectiva, tanto estimaciones oficiales mexicanas como otras internacionales coinciden en una sustancial sobrevaluación del tipo de cambio real en la actualidad; incluso considerando las recientes tendencias.

El tipo de cambio, por otro lado, ha resultado en significativos efectos en la economía mexicana, incluyendo:

- a) Importantes desincentivos para las exportaciones, dado que los exportadores reciben menos pesos por sus dólares exportados.
- b) Una creciente competencia en el mercado doméstico, y afectando particularmente a las empresas establecidas en México.
- c) A profundas distorsiones en los precios domésticos y en la percepción de México en el mundo. Destacan, por

En los últimos tiempos el tipo de cambio se ha deslizado a niveles ligeramente inferiores al 10 por ciento con respecto al dólar, también como resultado de la devaluación del dólar frente al euro. ¿Qué pasa con el tipo de cambio?

ejemplo, que la productividad del sector manufacturero en dólares aumentó, base 1993, en 56.8 por ciento en marzo del 2002 con respecto a 1993, mientras que lo hizo en menos de 20 por ciento en pesos constantes, según el Sistema de Contabilidad Nacional (SCN) de INEGI. De igual forma, los salarios medidos en dólares del sector manufacturero aumentaron anualmente en 4.4 por ciento durante 1993-2002, e incluso en 13.3 por ciento durante 1998-2002, mientras que su crecimiento ha sido ínfimo según el SCN.

Desde esta perspectiva, la sobrevaluación del tipo de cambio —léase el superpeso— ha generado profundos desincentivos para invertir desde la perspectiva de inversionistas extranjeros (y nacionales). Medidos en dólares, los salarios han aumentado, mientras que no lo han hecho en términos de pesos constantes y particularmente con respecto a varios países asiáticos y latinoamericanos.

Desde esta perspectiva, la política monetaria, no ha generado condiciones competitivas para el sector productivo: si bien teóricamente, y para algunos funcionarios, es posible sobrevalorar una sobrevaluación del tipo de cambio superior al 40 por ciento, esto no es posible en el corto y mediano plazo aumentando la productividad a nivel de empresa.

Con base en lo anterior, pareciera ser indispensable que el Gobierno y Banxico tomen medidas graduales. No es factible continuar con la sobrevaluación actual.

La experiencia de varios países asiáticos durante los 70 y 80, pero particularmente el caso de China en los 90, es fundamental: el tipo de cambio es una variable más para generar condiciones de competitividad en el sector productivo: inversiones en infraestructura, educación, política industrial y empresarial, fomento a las exportaciones y estrategias específicas; en otros

países, sin embargo, donde no existen estos instrumentos que pudieran sobrellevar los efectos del tipo de cambio, éste repercute en forma directa negativamente.

Estos aspectos requieren que Banxico y las autoridades públicas responsables sobrelleven su actual dogmatismo: tanto la Bundesbank como el Tesoro en Estados Unidos usan múltiples mecanismos para repercutir en el tipo de cambio real, desde hace décadas incluso si recordamos los múltiples acuerdos entre los países del G7, entre otros; negar lo anterior, en el caso de Banxico, sería no comprender sus propias funciones.

Desde 1994, y con la "independencia" de Banxico, el tipo de cambio ha sido usado como ancla antiflacionaria. Pero: ¿Justifica la "autonomía" de Banxico políticas monetarias, crediticias y cambiarias lejanas a la realidad socioeconómica del país, o incluso medidas arbitrarias de un pequeño grupo de "ideólogos"?

En el mediano y largo plazos los aspectos anteriores requieren de un planteamiento flexible y pragmático de Banxico y las autoridades públicas responsables con respecto al tipo de cambio: durante prácticamente una década también Argentina reflejó resultados inflacionarios "impecables", aunque a costa de su sector productivo. ¿Queremos lo mismo?, ¿cuáles son las prioridades socioeconómicas en la actualidad: niveles inflacionarios a un dígito, o el crecimiento de la economía, de empleos y los salarios, entre otras?

Enrique Dusssel Peters es profesor Tiempo Completo de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Economía de la Universidad Nacional Autónoma de México. Su e-mail: dusssel@servidor.unam.mx

DE NEGOCIOS

Liderazgo de EU

BERNALILLO, NUEVO MÉXICO. El Gobierno estadounidense espera mantener el liderazgo en las negociaciones sobre agricultura de la Organización Mundial de Comercio (OMC) pese a las críticas internacionales respecto a la Ley Agrícola 2001-2001.

Durante el último día de actividades del 19 Simposio Internacional de Envolvantes, J. B. Penn, subsecretario de

Servicios Extranjeros de Agricultura, insistió en que las críticas contra la Ley Agrícola estadounidense carecen de sustento.

En respuesta a los países que la critican porque podría provocar caídas de precios en el mercado internacional, el funcionario estadounidense recibió que en los próximos cuatro años Estados Unidos (EU) canalizará a sus productores alrededor de 30 millones de dólares, cantidad similar a la otorgada en el periodo 1998-2001. (Por Yolanda Ceballos/Enviada)

BANCO MUNDIAL

Nuevo préstamo
El Banco Mundial aprobó un préstamo de 202.02 millones de dólares para apoyar los esfuerzos de México en la promoción del desarrollo sostenible.

Dicho préstamo tiene 10.5 años de gracia con fecha de reembolso único el 1 de agosto de 2013. El organismo apoyará la implementación de instrumentos fiscales que promuevan el pago de tarifas municipales de agua e inversión en trabajos hidráulicos municipales, así como la generación de ingresos del uso de áreas marinas nacionales protegidas. (Reforma/Redacción)

PIZARRA BURSÁTIL

ÍNDICES ÍNDICES ÍNDICES ÍNDICES ÍNDICES ÍNDICES ÍNDICES

| BOLSAS DE VALORES | | | | |
|-------------------|----------|--------------------|----------------------|-----------------|
| Índice | Último | Variación unitaria | Variación porcentual | Número acciones |
| MEXICO IPC | 5855.90 | 108.46 | 1.89 | |
| DJI INDUSTRIAL | 12515.51 | 123.06 | 2.20 | |
| FTSE 100 | 4094.40 | -36.60 | -0.89 | |
| FRANKFURT DAX | 3465.54 | -103.10 | -2.89 | |
| PÁRIS CAC-40 | 4270.51 | -14.28 | -0.43 | |
| BRAZIL BOVES | 9869.60 | 114.51 | 1.17 | |
| MERVAL | 356.58 | 9.24 | 2.66 | |
| NIKKEI 225 | 7405.40 | 233.38 | 3.15 | |
| NASDAQ COMP | 1280.90 | 21.35 | 1.70 | |

| OPERACIÓN BOLSA MEXICANA | | | | |
|--------------------------|---------|---------|---------|-------|
| EMISORAS OPERADAS | | | | |
| ALA ALZA | 1 | 50 | 1 | -0.14 |
| ALA BAJA | 1 | 50 | 1 | -0.14 |
| SIN CAMBIOS | 3 | 3 | 3 | 0.51 |
| VOLUMEN (MILLONES) | 86 | 86 | 86 | 2.89 |
| IMPORTE (MILLONES) | 1026 | 1026 | 1026 | 2.54 |
| VALOR MAX. DÍA IPC | 5877.7 | 5877.7 | 5877.7 | 0.00 |
| VALOR MIN. DÍA IPC | 5755.09 | 5755.09 | 5755.09 | 0.00 |

MAYORES CAMBIOS EN MAYORES CAMBIOS MAYORES CAMBIOS

| Emisora y serie | Actual | Anterior | Variación Unitaria | Porcentaje |
|-----------------|---------|----------|--------------------|------------|
| GPAPPEN* | 4.1000 | 3.6000 | 0.5000 | 13.89 |
| DATAFLX | 0.3700 | 0.3500 | 0.0200 | 5.71 |
| FEMSAUBD | 36.5300 | 34.9000 | 1.6300 | 4.67 |
| TELECOM1 | 10.0600 | 9.6400 | 0.4200 | 4.36 |
| ASURB | 12.0000 | 11.5000 | 0.5000 | 4.35 |
| USCOMB-1 | 3.7500 | 3.6000 | 0.1500 | 4.17 |
| GMECIBO | 13.0000 | 12.5600 | 0.4400 | 3.50 |
| GRONOTE | 23.0500 | 22.3000 | 0.7500 | 3.36 |
| AMTELAL | 5.4700 | 5.3000 | 0.1700 | 3.21 |

| Emisora y serie | Actual | Anterior | Variación Unitaria | Porcentaje |
|-----------------|---------|----------|--------------------|------------|
| SIMECB | 0.6000 | 0.6990 | -0.0990 | -14.16 |
| CMRB | 1.0000 | 1.1600 | -0.1600 | -13.79 |
| MSAUBC | 13.7000 | 14.4500 | -0.7500 | -5.19 |
| DESCC | 4.4000 | 4.6300 | -0.2300 | -5.19 |
| HYLSAMB | 7.2500 | 7.5000 | -0.2500 | -3.33 |
| CONTAL* | 13.4000 | 13.8000 | -0.4000 | -2.90 |
| MASCBAR | 3.6500 | 3.7500 | -0.1000 | -2.67 |
| CSANORBE1 | 13.1500 | 13.5000 | -0.3500 | -2.59 |
| CERAMICUL | 13.4500 | 13.8000 | -0.3500 | -2.54 |

ACCIONES ACCIONES ACCIONES ACCIONES ACCIONES ACCIONES ACCIONES ACCIONES ACCIONES ACCIONES

| Emisora | Serie | Precio (pesos) | Max 12 meses | Min 12 meses | Precio día | Máximo día | Mínimo día | Volumen (miles) | Número operaciones | Variación porcentual | Accum 02 | P/U | Múltiplos P/VL |
|----------|-------|----------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|-----------------|--------------------|----------------------|----------|------|----------------|
| ACELSA | B | 0.64 | 0.26 | 0.37 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 7.99 | -10.00 | 0.10 | | | |
| AGRIXP | A | 0.12 | 0.10 | 0.12 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 15.00 | -0.59 | 0.19 | | | |
| AHMSA | A | 13.30 | 2.40 | 2.52 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -1.18 | 0.13 | | | | |
| ALFA | A | 21.50 | 6.50 | 16.21 | 16.55 | 16.09 | 3411 | 240 | 0.55 | 58.46 | 48.26 | 0.48 | |
| ALSEA | A | 7.91 | 3.26 | 6.98 | 6.98 | 6.98 | 50 | 1 | -0.14 | 99.43 | 12.04 | 0.87 | |
| AMX | A | 6.22 | 5.55 | 5.93 | 5.93 | 5.85 | 3 | 3 | -0.51 | -33.74 | N.A. | 1.29 | |
| AMX | L | 9.27 | 5.66 | 6.06 | 6.10 | 5.86 | 21614 | 490 | 2.89 | -31.29 | N.A. | 1.32 | |
| APASCO | A | 65.10 | 36.85 | 59.00 | 61.70 | 58.00 | 246 | 28 | 0.51 | 31.11 | 7.70 | 1.38 | |
| ARA | A | 21.36 | 10.65 | 20.15 | 14.15 | 13.80 | 487 | 37 | 2.54 | -12.87 | 9.57 | 1.41 | |
| ARCA | A | 23.24 | 19.56 | 20.10 | 20.14 | 20.14 | 1 | 1 | -0.05 | -12.78 | 0.00 | 0.25 | |
| ARISTOS | A | 25.00 | 24.90 | 25.00 | 0.00 | 0.00 | N.A. | 0.00 | 0.00 | N.A. | 0.00 | 0.00 | |
| ASUR | B | 14.89 | 7.68 | 12.00 | 12.00 | 11.70 | 52 | 6 | 4.35 | -13.54 | 0.00 | 0.00 | |
| AUTILAN | B | 1.90 | 0.76 | 0.78 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -4.95 | 0.13 | 0.00 | 0.00 | |
| AVIA | A | 17.00 | 15.00 | 15.10 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| BEVIDES | B | 8.90 | 2.25 | 2.25 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -71.52 | -2.59 | 0.38 | 0.54 | |
| BIMBO | A | 25.00 | 15.87 | 16.77 | 16.80 | 16.71 | 389 | 69 | -1.12 | -7.35 | 15.75 | 1.56 | |
| BIUFETE | CPO | 23.80 | 23.50 | 5.50 | 307.00 | 297.00 | 184 | 47 | 3.61 | -34.19 | 20.41 | 1.82 | |
| CAMESA | A | 4.00 | 1.85 | 2.60 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -13.33 | 19.23 | 0.65 | 0.11 | |
| CAMPUS | A | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -100.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| CEL | A | 13.43 | 13.43 | 13.43 | 0.77 | 0.75 | 1798 | 57 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | |
| CEL | UB | 500.00 | 245.86 | 307.00 | 307.00 | 297.00 | 184 | 47 | 3.61 | -34.19 | 20.41 | 1.82 | |
| CEMEX | A | 49.80 | 13.54 | 15.20 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 9.88 | 1.24 | | | |
| CEMEX | B | 50.30 | 13.54 | 15.20 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 9.88 | 1.24 | | | |
| CEMEX | CPO | 61.82 | 37.58 | 47.07 | 47.21 | 45.90 | 2117 | 164 | 3.11 | 2.33 | 10.20 | 1.28 | |
| CI | UB | 18.00 | 14.00 | 15.98 | 16.10 | 15.50 | 224 | 49 | 2.44 | -23.36 | -11.60 | 1.01 | |
| CIE | B | 34.00 | 14.00 | 15.98 | 16.10 | 15.50 | 224 | 49 | 2.44 | -23.36 | -11.60 | 1.01 | |
| CINTRA | A | 6.60 | 2.19 | 2.35 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -28.36 | 7.10 | 1.01 | 1.35 | |
| COMOCTEZ | B | 24.40 | 0.29 | 24.40 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 5.93 | 1.25 | | | |
| CMR | B | 1.35 | 0.64 | 1.00 | 1.15 | 1.00 | 10 | 3 | -13.79 | 25.00 | -5.69 | 0.28 | |
| CONDUSA | A | 27.75 | 14.10 | 14.10 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -41.25 | -2.01 | 0.19 | 0.38 | |
| CORAF | B | 8.88 | 1.00 | 3.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -64.71 | -11.38 | 0.86 | 0.86 | |
| COSAR | A | 34.72 | 19.07 | 25.99 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -17.99 | 9.77 | 1.06 | 1.06 | |
| COMERC | UBC | 8.48 | 4.80 | 5.42 | 5.42 | 5.35 | 776 | 21 | -1.45 | -23.66 | 12.26 | 0.54 | |
| CONTAL | A | 17.24 | 10.44 | 13.40 | 14.00 | 13.40 | 239 | 21 | -2.90 | -0.74 | 8.37 | 1.64 | |
| CONVER | B | 5.06 | 4.14 | 4.50 | 4.50 | 4.50 | 0 | 2 | 0.00 | 0.00 | 4.25 | 0.45 | |
| COVAPI | A | 6.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -16.36 | 5.91 | 0.73 | 0.21 | |
| CVYSASA | A | 5.00 | 2.31 | 4.50 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -1.38 | 0.13 | 0.50 | 0.50 | |
| DATAFLX | B | 1.00 | 0.33 | 0.37 | 0.39 | 0.35 | 147 | 13 | 5.71 | -43.08 | -1.86 | 0.22 | |
| DERMAT | B | 3.60 | 1.30 | 1.49 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -44.61 | -1.57 | 0.52 | 0.52 | |
| DIA | B | 18.00 | 14.00 | 15.10 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -34.21 | -12.93 | 0.80 | 0.80 | |
| DESC | B | 6.71 | 2.91 | 5.09 | 5.20 | 5.08 | 34 | 12 | 1.80 | -4.73 | -12.91 | 0.80 | |
| DESC | C | 6.20 | 2.98 | 4.40 | 4.40 | 4.20 | 230 | 3 | -4.97 | 0.00 | -11.16 | 0.69 | |
| DIANA | B | 1.25 | 0.68 | 1.25 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | 0.00 | -25.41 | 1.20 | 0.00 | 0.00 | |
| GENSIB | B | 11.00 | 8.00 | 9.20 | 0.00 | 0.00 | | | | | | | |