

Opini3n financiera

COORDENADAS

El gabinete de Peña

ENRIQUE QUINTANA



¿Cuáles son los retos del gabinete del Gobierno de Enrique Peña?

El día de hoy será presentado el gabinete del Presidente Enrique Peña.

El deporte de la gabinetitis ha florecido en los últimos días. Nombres que llegan y se van o que, como fichas, cambian de casillero, han sido la tónica de las fechas recientes.

En medio de todo, lo que está claro, al margen de los tiempos en los que se negocien y aprueben las reformas a la estructura de la administración pública, es que habrá **dos hombres fuertes** en el equipo.

En la parte política, **Miguel Ángel Osorio Chong**, que ocupará la Secretaría de Gobernación, y **Luis Videgaray**, que tomará la Secretaría de Hacienda.

Tras la aprobación de la Ley de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, que entró en vigor el 30 de marzo de 2006, Hacienda se convirtió en una supersecretaría... aunque en realidad ya lo era desde que la asumió Paco Gil.

Ahora, con las atribuciones que se darán a Gobernación, aunque el sexenio no arranque con ellas, habrá otra dependencia con un peso específico por arriba de las otras dependencias.

¿Cuáles son los principales retos de cada una de esas dependencias?

En el caso de Hacienda, sin duda, el tema es **hacer la "madre" de todas las reformas, la fiscal**.

Algunos de los cambios propuestos por el equipo de Peña, como la reforma energética o la seguridad social universal, requieren que el Gobierno pueda ser menos dependiente de los ingresos petroleros y que además pueda financiar el costo de esa seguridad universal.

Es obvio que la reforma fiscal no va a discutirse en 2012, así que será el proyecto número uno de Videgaray para el 2013.

En el caso de Osorio Chong, también es obvio que el propósito de sus primeros meses de gestión es hacer **un gran cambio en materia de seguridad**, de tal suerte que la mejoría no se perciba solamente en las estadísticas sino en las percepciones de la gente.

Uno de los puestos clave del gabinete en materia económica, por las tareas que va a tener frente a sí, es el del Secretario de **Comunicaciones y Transportes**.

Las mayores urgencias en este ámbito tienen que ver con el **conflictivo tema de las comunicaciones**, que involucra la telefonía y los servicios afines, así como la televisión, en un contexto de rápida convergencia.

El nuevo Gobierno tendrá unos meses quizá para **sentar y poner de acuerdo en lo esencial** a los complicados actores de esta industria, en la que están los empresarios más poderosos del País.

Otro de los temas de resolución inmediata en este sector es la construcción del **aeropuerto de la Ciudad de México**. Los libros blancos ya tienen todos los elementos para tomar una decisión, que

debiera darse en el primer año del nuevo Gobierno.

En Economía quizás el tema más importante tenga que ver con las pequeñas empresas.

El cuestionado **Fondo Pyme**, sobre el que llueven cuestionamientos de manejo discrecional, debe multiplicarse por muchas veces pero con otros sistemas de control y evaluación.

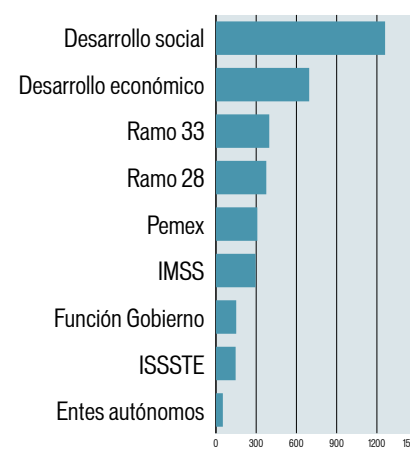
El hecho es que si las medianas empresas no despegan, con su efecto de arrastre sobre las pequeñas, tendremos un sexenio más de fuerte desigualdad en el crecimiento.

En fin, quien piense que puede llegar al gabinete en el Gobierno de Peña para hacer capital político o ver los toros desde la barrera, debe estar equivocado si Peña exige a su equipo cercano los resultados que la gente está esperando de él.

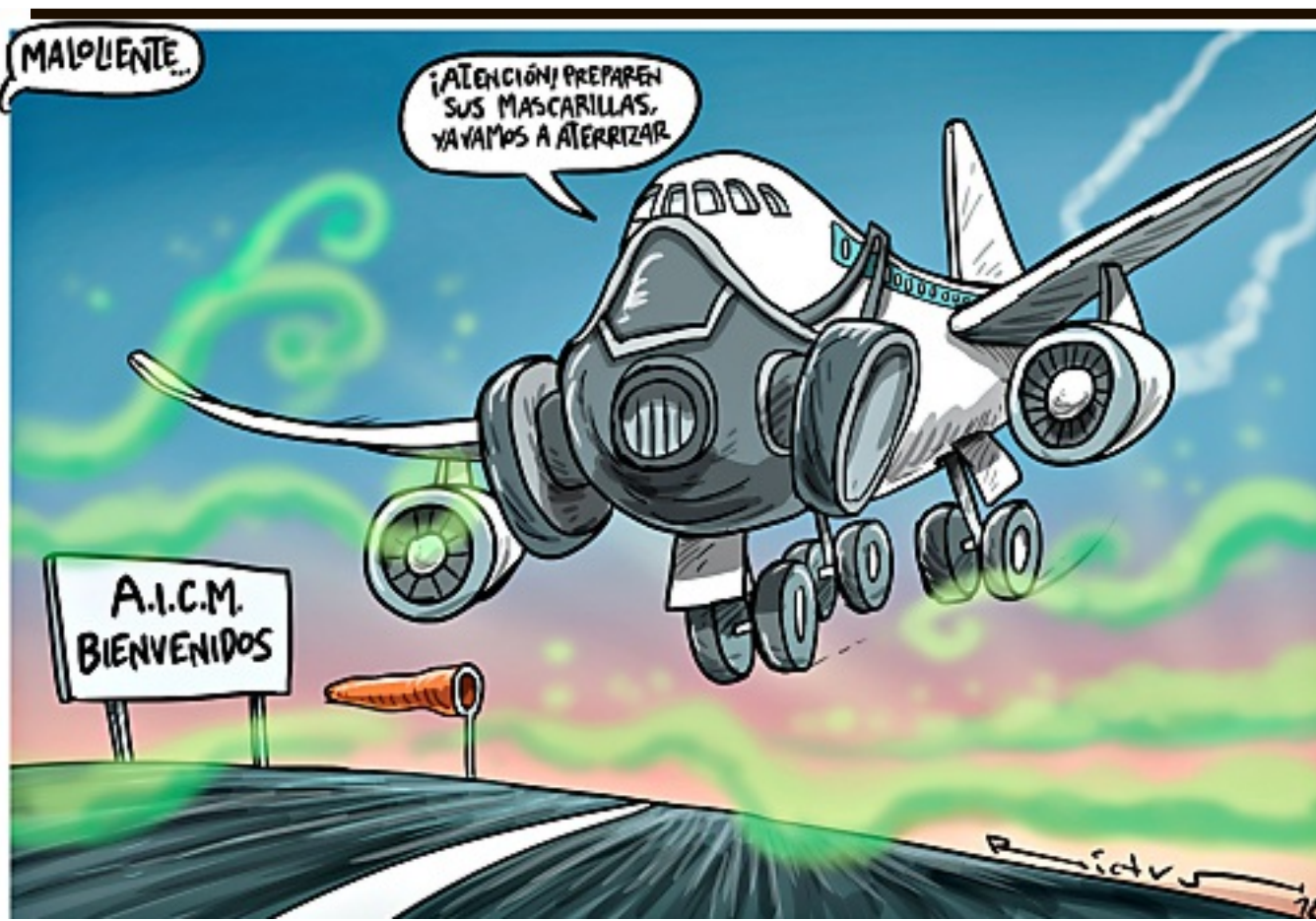
enrique.quintana@reforma.com

El gasto público

(Gasto público hasta septiembre de 2012 en millones de pesos)



Fuente: SHCP



COLABORADOR INVITADO

China-México, ¿hoy?

ENRIQUE DUSSEL PETERS



China, Estados Unidos y México se encuentran, a finales de 2012, en un **proceso de transición política**; en el primer trimestre de 2013 los tres países habrán terminado este proceso. Es decir, estamos ante una oportunidad histórica muy relevante para lograr cambios políticos y sentar nuevas bases.

Desde una perspectiva mexicana, y ante la nueva Administración desde el primero de diciembre de 2012, la necesidad de cambios en la relación con China son indispensables y críticos. La situación política —que "contamina" la totalidad de la relación— se encuentra en la actualidad en condiciones extremadamente tensas. Esta es la razón por la cual la agenda bilateral con China en múltiples rubros —de estadísticas a inversiones, el comercio, el diálogo legislativo y en instituciones multilaterales vinculadas al medio ambiente, entre otros— **no avanza**. Formalmente, la relación entre ambos países cuenta con todos los elementos para una fructífera relación con visión de largo plazo: una larga relación política y cultural, múltiples visitas de delegaciones de alto nivel, instituciones bilaterales, así como crecientes acerca-

mientos académicos y legislativos. Sin embargo, una estrategia basada en "multilateralizar las relaciones bilaterales", es decir, priorizar instituciones como la Organización Mundial de Comercio versus una relación estrictamente bilateral, así como el desinterés en dedicar tiempo y recursos a China, han resultado en las tensiones e incomprensiones de ambas partes. La crisis del AH1N1 y las duras reacciones mexicanas y chinas, el caos diplomático ante la visita del Dalai Lama, el tardío reconocimiento diplomático del actual Embajador chino en México y la "comercialización" de la relación entre ambos países **han resultado en la peor relación en los últimos 40 años**. Es de igual forma importante reconocer que existe una **"inercia negativa"**: las demandas de la actual Administración en contra de China sobre "tierras raras" y textiles y confección ante la OMC tendrán repercusiones en el corto y mediano plazos, más allá de las medidas de la nueva Administración mexicana.

En el contexto anterior, la nueva Administración mexicana debiera priorizar —con personal especializado y recursos específicos— en China: para México, China es un tema de corte horizontal que afecta la totalidad de nuestra socioeconomía: de empleo e industria a

los servicios, financiamiento, comercio exterior, pósters de la Virgen de Guadalupe, arneses, turismo, infraestructura y medio ambiente; no hay sector que no se viera afectado por China en 2012 y mucho menos en el futuro.

Agendasia presentó en estos días el documento **"Agenda Estratégica México-China"** de más de 200 cuartillas y 100 propuestas, algunas muy puntuales y otras de índole general en cuatro ejes temáticos: comercio e inversiones, política, turismo, educación y cultura, y sostenibilidad y estrategia. Más de 100 participantes de la sociedad civil trabajamos durante más de un año al respecto. **Pequeños esfuerzos y apuestas políticas, ante las múltiples tensiones, con certeza tendrán grandes rendimientos en los ejes temáticos arriba señalados.**

México no puede seguir sin estrategia en el corto, mediano y largo plazos ante China; los costos han sido demasiado altos en la última década. Así como México presentó una agenda de integración hacia América del Norte en la década de los noventa, en 2012 México debiera liderar una iniciativa hacia China. **El Acuerdo Transpacífico de Integración Estratégica (TPP) no mejorará la relación con China.**

La nueva Administración tiene "la bandeja servida" para hacer una diferencia, tanto con administraciones anteriores como en América Latina. Las crecientes fricciones, por otro lado, también exigen una toma de decisión: el empleo, el TLCAN y el comercio de México, entre muchos otros, se han visto profundamente afectados por China y la falta de una estrategia en el corto, mediano y largo plazos, evaluaciones y una implementación efectiva. **¿Será?**

Profesor del Posgrado en Economía y Coordinador del Centro de Estudios China-México de la UNAM
<http://dusselpeters.com>



MARKETER

¿Transferible?

HORACIO MARCHAND



Contratar a un ejecutivo estrella es frecuentemente la última carta de una compañía que pierde *momentum*, que se desincroniza del entorno, que ya no tiene química con el mercado o que simplemente cede ante los embates de la competencia.

Como si fuera un *rock star* del menú de un héroe de la antigua Grecia, con toda la ilusión y bajo el halo de haber sido V.P. de la división de tiendas Apple, llega Ron Johnson con la promesa de rescatar a JC Penney.

Entre lo primero que hace es cambiar la política de precios limitando bruscamente los descuentos, promociones y cupones, para reemplazarlos con una política de "precios más bajos a diario". En su opinión, era excesiva la cantidad de promociones y de tajo resuelve irse al polo opuesto.

Y sí, los precios bajaron. **JC Penney** ha reducido los precios un 40 por ciento en promedio desde que el Señor Johnson se unió a la compañía, y esto debería ser muy bueno para el cliente, ¿no? Pero las ventas se fueron aún más a la baja.

Es que cambiar la política de precios es cambiar por completo la propuesta de valor. Las compañías no parecen comprender que no es lo mismo una **propuesta de valor** que se diseña en una sala de juntas que la que el mercado interpreta.

Y entre las malas estrategias de negocio, la peor tiene que ser la de la confusión.

JC Penney recién publica que sus ventas cayeron 27 por ciento en el trimestre terminado en octubre de 2012. La eliminación de los *"monthlong values"*, como se llamaban sus promociones en la era pre-Johnson, le costó a la empresa 20 millones de dólares por semana en el tercer trimestre, según el director financiero Ken Hannah (WSJ).

Las ventas de JC Penney en los primeros nueve meses del año fiscal cayeron 2.7 mil millones de dólares y reportó una pérdida en el tercer trimestre de 123 millones de dólares. Su acción rebasaba los 50 dólares hace 5 años y hoy ronda en 17 dólares.

Es obvio pero hay que decirlo: JC Penney no es Apple, el mundo de Johnson durante una década. Lo que se vende en las tiendas Apple no es tanto su innovación en retail ni su look moderno ni su servicio personalizado ni su sistema de ventas (sin promociones); lo que se vende son sus productos, que se venden solos porque son únicos.

Apple obtuvo el mayor de los posibles logros de **Marketing Estratégico**, crear: *un modelo de negocio relevante y único para su mercado meta, al grado que el esfuerzo para vender (push) es prácticamente inexistente porque el mercado le compra (pull)*. Punto.

JC Penney tampoco es **Walmart**, donde su propuesta de Siempre Precios Bajos realmente es una versión pública de su estrategia real: *siempre costos bajos*. La inversión y la vocación de costos bajos es un trabajo de décadas, de inversiones en infraestructura de todo tipo para llegar finalmente a ejecutar una simple pero contundente estrategia.

Otro intento de Johnson han sido las in-store boutiques: Martha Stewart, Levis, Walt Disney y eso está bien, pero las in-store nada tienen de nuevo.

Mi pronóstico, no mi deseo, es que JC Penney va a caer en Chapter 11 en menos de 3 años. Es una compañía atrapada en una inercia a la baja carente de imaginación, con un capital de marca deteriorada. A menos que rápido se deshaga de Johnson, que no le tengo mala voluntad, pero se le percibe aferrado a algo inoperante y desasociado del mercado.

Infelizmente, no hay líderes que no prescriban, que no tengan vigencia, que no pierdan relevancia ante el cambio de escenario.

Un buen gallo no canta en cualquier corral; cada corral tiene su contexto, su dinámica, sus protagonistas y su propia complejidad.

hm@horaciomarchand.com



UN VISTAZO

Carece Cofetel de fecha para licitar TV abierta

Cd. de México. La Cofetel no tiene fecha para la publicación de bases y convocatoria de la licitación de TV abierta aunque los documentos están listos, dijo Fernando Borjón, jefe de la Unidad de Sistemas de Radio y Televisión del regulador. Cofetel, SCT, SHCP y CFC habían firmado un acuerdo en el que se comprometían a publicar las bases y convocatoria de la licitación de TV abierta este viernes 30 de noviembre.

Carla Martínez

Compra Grupo Xtra activos de Mac'ma

Cd. de México. Como parte de su plan de reestructura corporativa, Grupo Mac'Ma acordó una alianza estratégica y asociación con Grupo Xtra, de la familia Saba, que incluye la cesión de las marcas y transmisión de activos. La fabricante de galletas Premium informó que Grupo Xtra adquirirá el total de las acciones de Mac'ma por 35 millones de pesos, además de suscribir un aumento de capital de 30 millones de pesos.

Notimex

Presenta ASPA demanda contra CNBV

Cd. de México. La Asociación Sindical de Pilotos Aviadores, a la que pertenecen los pilotos de Mexicana de Aviación, acusó a la CNBV de obstruir investigaciones sobre presuntos malos manejos en la aerolínea. Ayer, integrantes del sindicato se presentaron en la PGR para interponer una demanda contra la Comisión. Según el documento, la CNBV se negó en dos ocasiones a dar información al MP sobre el presunto uso irregular de 198 mdp guardados en el fideicomiso F/589 de Banco Ixe, a nombre de Mexicana de Aviación.

REFORMA/Staff

Prevén para 2013 un millón de nuevos empleos

Cd. de México. La Coparmex aseguró que con la reforma laboral será posible alcanzar el millón de empleos generados en 2013. El organismo expresó que si la economía produjo este año cerca de 865 mil empleos en el contexto de una Ley Federal del Trabajo "obsoleta", es posible que el siguiente año se genere un millón, considerando el diferencial de 135 mil como resultado de la reforma laboral. Destacó que ahora México cuenta con una legislación que establece mejores condiciones de competitividad ante el entorno internacional.

Notimex

Arranca la SCT centro de control satelital

Cd. de México. La SCT puso en marcha el Centro del Control de Sistema Satelital Mexicano Mexsat, que operará y controlará los satélites Bicentenario, Centenario y Morelos III. Este Centro está compuesto por 3 satélites y 2 centros de control en la República Mexicana, dijo Dionisio Pérez-Jácome durante su inauguración.

REFORMA/Staff

REFORMA.COM

Lea completas las notas
artículos