



Parteaguas

# ¿Por qué fracasan?

**Jonathan Ruiz Torre**

Ahora es el propósito de sacar dinero de las Afore. Lo hicieron mal. No es un asunto solo de Morena. El PRI y el PAN han fallado igual. Es un asunto de políticos y con frecuencia también de la política empresarial.

Una pregunta: ¿Por qué hay organizaciones que sobreviven a guerras y cambios políticos durante décadas? ¿Por qué un Rolex sigue siendo un Rolex y por qué muchos desean algo marca Apple? ¿Por qué ustedes después de 100 años todavía quieren al osito Bimbo?

Va una lista de fracasos de dimensión histórica que permite analizar costos.

Uno. El TLCAN. Fue quizás el tratado de libre comercio más exitoso que existió antes de la Unión Europea. Estados Unidos tuvo acceso a materias primas de Canadá y mano de obra de México que le permitieron avanzar en su propósito de mantener su orden mundial.



A cambio, los mexicanos tuvieron la oportunidad de revolucionar su economía. Lo aprovecharon ciudades como Monterrey, Guanajuato o Querétaro, particularmente. Pero el acuerdo fracasó al final, al punto de que ya no existe el TLCAN.

Atacó sus puntos flacos Donald Trump como candidato y como presidente hasta derribarlo y cambiarlo por el T-MEC.

Recuerdo a miembros de la American Chamber of Commerce lamentarse cuando el histórico tratado en los noventas desaparecía: “debimos hacer más para difundir entre la gente los beneficios del TLCAN”, decían en sus reuniones.

Hacer más para difundirlos, pero también hacer más para repartirlos.

Políticos y empresarios pudieron desarrollar el centro de Estados Unidos y el sur de México. Lástima, no lo hicieron, hasta que alguien que hoy ocupa la presidencia de la república aprovechó el capital político de ese error, tal como sucedió de aquel lado de la frontera.



Dos. Las Rondas Petroleras. Salvo por excepciones temporales, las compañías petroleras obtienen márgenes de ganancias relevantes. Ganan no solo por el monto de sus ventas, sino porque sacan muchos centavos a cada dólar. Hoy, Shell tiene guardados 38 mil millones de dólares en 'cash', de acuerdo con datos recopilados por Bloomberg; Exxon, 31 mil millones de dólares; BP 34 mil millones. Fueron y son empresas ricas.

Cuando llegaron a México en 2014 para aprovechar las rondas de licitación ofrecidas por el gobierno, pregunté a sus directivos si en caso de ganar tenían pensadas acciones sociales, como construir una escuela o una clínica pequeña cerca de la zona de trabajo para los habitantes locales. O bien, alguna suerte de reparto de beneficios extraoficiales.

Me sonaba lógico que así ganarían la simpatía de la gente y con ello prolongarían sus negocios en un país que cerró la exploración petrolera al capital privado durante 80 años. Me respondían conteniendo la risa. Hoy las rondas son historia, para efectos prácticos.



Tres. ¿Las Afore? Desde distintos frentes, bancos y grupos financieros habían recibido advertencias de que el gobierno quería acceso a recursos de los fondos de retiro del gobierno.

¿Propiciaron estas instituciones una mejora de condiciones para sus cuentahabientes? Bajaron decididamente sus comisiones. ¿Hicieron algo más que campañas para promover el ahorro voluntario y de paso el crecimiento de sus propias arcas?

Hoy tenemos una batalla legislativa en contra de las Afore que en defensa de estas aglutina solamente a una parte de la clase media que rara vez suele decidir elecciones.

Rolex y Apple tienen una meta en común: convencer a la gente de que lo que hacen tiene una calidad suprema que deja en lejano segundo lugar a su competencia. Tienen una fijación obsesiva por el cliente, por la gente. No les molesta amasar una fortuna, pero al enfocarse solo en eso, quedarían como el resto, en segundo lugar.



¿Por qué la gente quiere al osito Bimbo? Hay una lista de razones para ser críticos contra esta empresa que ayer pasó de nuevo la batuta de la dirección general y por segunda vez a alguien que no se apellida Servitje: Rafael Pamias.

Pero desde que en el siglo pasado innovaron envolviendo pan en celofán, pusieron en el centro del negocio a la persona que al final de cuentas solo quiere quiere pan suave y fresco cerca de su casa, siempre. Hicieron lo simple de manera extraordinaria.

A eso sumaron “una historia de familia, poco controversial, muy positiva trabajando en muy diferentes planos”, me explicó Antonio Ocaranza, experto en comunicación. Se centraron en hacer de su mascota una parte de cada familia. ¿Hay algo más cercano al cliente que su propia gente?

Si los políticos y los gremios empresariales pensarán en la sociedad como en su familia, quizás tendrían más éxito... y de largo plazo.