

integratec

AÑO 2

No. 11

MAY-JUN '95

N\$10.00



ITESM

REVISTA PARA LOS EGRESADOS DEL SISTEMA ITESM

ANTES *intēgra*

Primer Panel EX-A-TEC

**Impulso al desarrollo
económico de México**



*Ramón de la Peña
Manrique*

*Antonio Ortiz
Cobos*

*Rogelio Sada
Zambrano*

*José Treviño
Salinas*


Carmen Aristegui

*Carlos Salazar
Lomelín*

*Federico Toussaint
Elosúa*

*Rosaura
Barahona*

*Alfonso Ramos
Gámez*



Excelencia: Enlace entre tecnología y mejoramiento continuo

En CEMEX creemos que dos de los factores de éxito claves para el desarrollo de cualquier industria, son la innovación tecnológica y la filosofía de mejoramiento continuo.

Por ello, día tras día nos marcamos un nuevo reto, el reto de ser materia prima para el progreso internacional en base a un intenso esfuerzo humano, lo cual hemos logrado apoyados en un excelente proceso operativo, una estratégica visión de negocios y una operación financiera saludable.

Una vez cumplidos estos objetivos nos cimentamos con firmeza en los mercados internacionales mundiales con nuestro cemento, concreto y agregados.

Por estas razones, en CEMEX podemos decir que le damos un nuevo matiz al desarrollo global: el de la excelencia.



"Cemento mundialmente excelente"

Dirección de Comunicación e Imagen

Ave. Constitución 444 Pte. Monterrey, México 64000

Tel: 91 (8) 328.3000 Fax: 91 (8) 328.3240



¿Ir a la biblioteca desde mi cuarto?
Fácil.



¿Ver la tele y oír mis compacts?
Fácil



¿Tareas que piden como si fueran tesis?
Fácil,



¿Y de dinero cómo andamos?
Fácil.

Macintosh Performa. Multimedia fácil para todos.



Ahora la pregunta es
¿querrá venir Roxana a hacer mi tarea?



Apple

Hace más. Cuesta menos. Así de fácil.

La línea Macintosh Performa también ofrece modelos no multimedia. Apple, logo Apple y Macintosh Performa son marcas registradas de Apple Computer Inc. Los programas y artes mencionados son marcas registradas de sus propietarios. CLAVE. FAC-INTE.



Optimizar...es la palabra

Plan

Multi-Líneas

...el instrumento

Optimice sus recursos y eficiente su comunicación al activar cinco o más líneas celulares en un mismo plan.

- Sin Fianzas
- Reducción de tarifas
- 200 minutos incluidos
- Requisitos simplificados

Servicios empresariales sin costo extra:

- Factura Consolidada
- Control Presupuestal en cada Línea
- Números Consecutivos
- Envío Simultáneo de mensajes
- Atención personalizada y cobro a domicilio
- Marcación abreviada
- Roaming opcional para cada celular
- Usted dispone su fecha de pago
- Centro de Mensajes Premiere

LINEAS	RENTA MENSUAL*	MINUTO ADICIONAL		ACTIVACION
		Hora pico	Hora no pico	
5-10	\$ 574.00	\$ 1.70	\$ 1.19	N\$ 99
11-20	\$ 459.00	\$ 1.70	\$ 1.19	
21 ó más	\$ 413.00	\$ 1.55	\$.92	

* Horario Pico de las 8:00 a 21.59 hrs. (lunes-viernes) * Horario No Pico 22:00 a 7:59 hrs. (lunes-viernes / sábados y domingos, todo el día)

* Renta Mensual por línea

Para mayores informes llame al *611 (Servicio a clientes para usuarios Cedetel).

Mejor te sirve,
quien mejor
te conoce

CedeTel



MATRIZ

Blvd. Díaz Ordaz # 402
esq. con Sta. Bárbara
Tel. 346-90-00
celular 90(8) 325-25-03

CUMBRES

Paseo de los Leones
1219 D Col. Leones
Tel. 348-04-40
celular 90(8) 325-25-01

CONTRY

Centro Comercial
Plaza Contry Local 3B
Av. Eugenio Garza Sada
3551 esq. con A. Reyes
celular 90(8) 325-25-02,
324-20-01 y 324-20-02

ANAHUAC

M. Barragán y Av. Palacio
de Justicia Col. Anáhuac
Tel. 352-09-09
celular 90(8) 325-25-04

MENSAJE EDITORIAL

Con el propósito de mejorar la calidad académica, en estos últimos años hemos emprendido acciones muy importantes: elevamos el puntaje a alcanzar en la Prueba de Aptitud Académica para que los alumnos puedan ser admitidos en el Tecnológico; desarrollamos un programa para ofrecer estudios de maestría y doctorado para nuestros profesores, que nos está permitiendo lograr la meta de que nuestros maestros tengan el grado académico superior al nivel en el que enseñan. Actualmente estamos diseñando programas de desarrollo docente en apoyo de la actividad del maestro en el salón de clase.

Como parte de este proceso de mejoramiento continuo, vamos a celebrar una serie de congresos departamentales sobre calidad académica. El primero de éstos, que se iniciará en este mes de mayo, va a tener como propósito examinar la exigencia académica por ser ésta un factor muy importante de la calidad de nuestro servicio educativo.

Lo que pretendemos con exigencia académica es que los alumnos den lo mejor de sí mismos, pues nuestro país requiere de profesionistas competentes, creativos e innovadores. Pretendemos también que realicen trabajos relevantes como parte de su formación académica, a fin de que como profesionistas impulsen el desarrollo de la empresa o de la institución donde laboren y, con esto, colaboren eficazmente al desarrollo de nuestro país. Asimismo, queremos fomentar en ellos el sentido de responsabilidad y los hábitos de trabajo, orden y puntualidad, que van a ser factores importantes de su éxito.

Hemos llevado a cabo con éxito programas que eran un verdadero reto para la institución. Esta experiencia confirma nuestra confianza de que también dará resultados muy positivos el Primer Congreso Departamental sobre Calidad Académica, dado el entusiasmo y espíritu de superación que distingue a nuestro cuerpo docente.



A handwritten signature in black ink that reads "Rafael Rangel". The signature is stylized and written in a cursive-like font.

Dr. Rafael Rangel Sostmann (IME'65)
Rector del Sistema Tecnológico de Monterrey

"El ITESM mantiene la filosofía de que su éxito se debe al desempeño excelente de sus egresados, y cree en la comunicación constante con cada uno de ellos para asegurar ese liderazgo en calidad universitaria".

Consejo Editorial

Rector del Sistema ITESM
 Rafael Rangel Sostmann (IME/65)
Vicerrector Académico del Sistema ITESM
 Fernando Esquivel Junco (1057)
Director Editorial del periódico "El Norte"
 Ramón Alberto Garza (LCC76)
Director de Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma
 Carlos Salazar Lomelin (LEC73)
Directora de Servicios Académicos, Campus Eugenio Garza Sada
 Rosaura Barahona (LLYLM/63)
Director de Estudios Especiales, Grupo FEMSA
 Edgardo Reyes Salcido (LAN/51)
Vicerrector de Relaciones y Desarrollo del Sistema ITESM
 Carlos E. Cruz Limón (IMA75)
Director de Relaciones y Desarrollo de Exalumnos del Sistema ITESM
 Adrián Vázquez Ramírez (IMA77)

Revista bimestral publicada por:

Dirección de Relaciones y Desarrollo de Exalumnos del Sistema ITESM

Director de Relaciones y Desarrollo de Exalumnos:

Adrián Vázquez Ramírez (IMA77)

Dirección Editorial:

Sonia López Castro (LCC91)

Edición:

Cory Guajardo Elizondo (LCC92)

Coordinación de Información:

Silvia Piñones Velasco (LCC93)

Administración de Publicidad:

Patricia R. Nelli Garda (LCC93)

Suscripciones y Distribución:

Aida Iribas Rosas (LCC93)

Servicios de Informática:

Tomás E. García Morales (ISC91)

Desarrollo de Exalumnos:

Ricardo Rodríguez Salazar (IIS93)

Artículos Promocionales:

Rodolfo Salazar Garza (IAP89)

Desarrollo de Beneficios:

Mélyda Gauna

Coordinadores de Relaciones con Exalumnos en los diferentes Campus

Querétaro, Luz Ma. Peña (LCC91), (42) 17-37-64. **San Luis Potosí**, Ma. Elena Alonso, (48) 11-63-96. **Toluca**, Blanca Guerrero (LAE91), (72) 74-11-64. **Hidalgo**, Jesús Rodríguez (IQ75), (771) 8-17-70. **Central de Veracruz**, Claudia I. Reiterhar P. (CP88), (271) 3-23-00. **Chiapas**, Jorge Gutiérrez Mota (LAE91), (961) 5-01-92. **Ciudad de México**, Emma Lilia Torres, (5) 673-8239. **Estado de México**, José F. Tamayo (LSCA88), (5) 326-5737. **Morelos**, Ma. Teresa Crosswell (LSCA93), (73) 18-49-32. **Guadalajara**, Enrique Ramos Reséndiz (ISE84), (3) 669-30-40. **Colima**, Hugo César Moreno (LAE92), (331) 4-26-06. **Sinaloa**, Mijaya Alvarez (LCC88), (67) 14-03-69. **Mazatlán**, Oscar Garda Osuna, (69) 80-11-43. **Sonora**, Luis Gerardo Ruiz Acosta (IIS86), (62) 15-52-06. **Cd. Juárez**, Francisco Pacheco C. (IEC81), (16) 17-88-07. **Chihuahua**, Luis Rol (LED86), (14) 10-92-06. **Laguna**, Elsy Gutiérrez (LEM92), (17) 20-63-63. **Saltillo**, Pablo de la Peña (LEC88), (84) 15-00-77. **Tampico**, Juan Carlos Cansera (IIS88), (12) 64-1140. **Zacatecas**, Emmy Vela de Castillo, (492) 3-27-66. **Irapuato**, Marcela Beltrán Russell (IB82), (462) 3-01-98. **Guaymas**, Eduardo Melicof (IB69), (622) 1-03-15. **León**, Karla Pons Garza (LCC88), (47) 17-10-00. **Cd. Obregón**, Marcela Tapia Echavarría (LAE88), (641) 5-03-12.

Agradecemos la colaboración especial de:

Jesús Rodríguez Sandoval (LCC82), Abelardo Flores (LCC91)
 Fotografía Electrónica del periódico "El Norte"

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Internacional de Negocios THOT, S.A.

Ascenso al Obisado 1899-9. Col. Obisado

Monterrey, N.L. 64010

Tel. (8) 348-1500, 346-6532 Fax: (8) 348-0855

Dirección General:

Jesús B. Aguilera Duque

Venta de Publicidad: Lupana de la Viña Gabriela Santacruz

Producción Editorial: Amelía Puente (LCC93)

Arte y Diseño: Felipe Salazar, Irma Valero

Fotografía: CUARTOSCURO y Malo & Guzmán

Administración de Ventas: Nora García E.

Impresión: AGISA, Artes Gráficas Integradas, S.A. de C.V.

Reforma 1540 Pte. Monterrey, N.L. 64000

Dirección de Relaciones y Desarrollo de Exalumnos del Sistema ITESM

Av. del Estado 208, Col. Tecnológico Monterrey, N.L. 64700

Tel. (8) 358-7620, 328-4085 Fax: (8) 358-8176



MÉXICO ES UNA NACIÓN QUE TODAVÍA DEBE CONSTRUIRSE. ENTRE TODAS LAS COSAS QUE SON imperativas, la principal es participar: dejar atrás la idea de que no podemos intervenir en la definición de nuestro destino y empezar a proponer lo que queremos como país.

"integratec" organizó un panel de discusión en el que exalumnos destacados expusieron ideas firmes sobre el desarrollo económico de México. Coincidieron en que nuestras instituciones deben desarrollarse tomando en cuenta que la sociedad se hace junto con la economía, que la economía y la sociedad juntas hacen la política y, sobre todo, que las soluciones a la problemática presente y futura deben contemplar las tres esferas.

VISION. Pag. 14

"PENSAMOS QUE EL TECNOLÓGICO DEBÍA PARTICIPAR EN LA solución de la crisis económica que afecta al país y consideramos que la mejor manera de apoyar es a través de nuestros conocimientos, difundiéndonos mediante cursos, conferencias y asesorías". Con estas palabras, Ramón de la Peña Manrique, Rector del Campus Monterrey, explica el objetivo del Programa de Apoyo a la Comunidad, que busca dar herramientas para que la población encuentre una forma de superar la crisis económica que padecemos.



DESDE EL TEC. Pag. 6

SI PUDIERA SOLICITAR AL PRESIDENTE ERNESTO ZEDILLO 5 ACCIONES concretas, ¿cuáles pediría y por qué? Esta pregunta es equivalente a decir: si tuviera en sus manos la facultad de solucionar las dificultades que enfrenta México, ¿qué haría? Indudablemente, la naturaleza de los problemas que nos afectan rebasa nuestra capacidad de darles solución inmediata, pero debemos marcar las prioridades. Exalumnos del Tecnológico coinciden en señalar que la corrupción, la burocratización y la concentración de poder son algunos de los principales males a combatir.

EN CONTACTO. Pag. 32

integratec

C O N T E N I D O

DESDE EL TEC

- 6 Apoyo a la comunidad para enfrentar la crisis.
- 7 Crean fondo de becas "Luis Donaldo Colosio".
- 10 La crisis mexicana: Evaluación de la situación actual.
- 12 Cursos de administración pública en Francia.

VISION

- 14 Propuestas para impulsar el desarrollo económico de México.

EN CONTACTO

- 26 Educando para el futuro.
- 28 IQ'55: Cuarenta años después.
- 28 Cambios de mesa directiva en asociaciones.
- 30 Perspectivas: Vamos a actuar.
- 30 Preside Guerra Botella AT&T Latinoamérica.
- 31 Deportistas dejarán huella.
- 32 Citando: Areas de prioridad nacional.
- 34 Siguiéndoles la Pista: IB'77.
- 35 Enlace de negocios.

MATICES

36

Crisis de confianza.



Ante el clima de incertidumbre que se vive en el país como consecuencia de la problemática económica y financiera, el consultor Roberto Bonilla Núñez propone una serie de reflexiones para explorar las oportunidades que trae consigo la crisis y evitar convertirnos en un pueblo paralizado por los eventos macroeconómicos y los rumores.

38

Hacen falta empresarios creadores de empresarios.

SECCIONES

MENSAJE EDITORIAL.....	3
QUANTOS.....	39
AGENDA.....	40

FOTOGRAFIA DE PORTADA: MALO & GUZMAN

integratec es una publicación bimestral para los egresados del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Tiraje: 5 mil ejemplares. Certificado de Licitud de Título y Contenido en trámite. Registro de Título otorgado por la Dirección General de Derechos de Autor en trámite. Registro postal como publicación periódica en trámite. La reproducción total o parcial del contenido de esta revista sin previa autorización por escrito del ITESM, queda estrictamente prohibida. Los artículos firmados son responsabilidad de sus autores y no necesariamente reflejan la opinión del ITESM.



Apoyo a la comunidad para enfrentar la crisis

POR: SONIA LOPEZ CASTRO (LCC'91)

Romper con la actitud derrotista y generar una mentalidad orientada a la búsqueda de soluciones para enfrentar la crisis por la que atraviesa el país, es la aportación que el ITESM desea hacer mediante el Programa de Apoyo a la Comunidad, iniciado en el Campus Monterrey el pasado mes de abril.

Cómo enfrentar la crisis actual, cómo conseguir empleo o cómo iniciar un negocio, fueron algunos de los temas abordados en las conferencias a las que asistieron aproximadamente 500 personas de Monterrey y su área metropolitana.

Amas de casa, estudiantes, desempleados, jubilados y microempresarios, moti-

vados por un deseo de encontrar una forma de superar la crisis económica que nos afecta, acudieron sin costo alguno a las pláticas y asesorías que durante cuatro sábados consecutivos se ofrecieron en el Campus Monterrey.

El Instituto canalizó los recursos necesarios para llevar a cabo este programa. Para ello se contó con la participación de los conferencistas que donaron su tiempo, así como del personal de diversos departamentos que apoyó en la organización y logística.

"Pensamos que el Tecnológico debía participar en la solución de la crisis económica que afecta al país y consideramos que la mejor manera de apoyar es a tra-

vés de nuestros conocimientos, difundiéndolos mediante cursos, conferencias y asesorías", comenta Ramón de la Peña Manrique (IQ'66), Rector del ITESM, Campus Monterrey.

Para el diseño de este programa se seleccionaron tres clientes primarios: la familia, el profesionista joven y el microempresario. "Nuestra idea era motivar y enseñar a las personas a manejar sus finanzas personales, familiares y empresariales, además de entrenarlas para detectar oportunidades, iniciar un negocio o mejorar la operación de su empresa".

Evitar la apatía y la actitud pesimista que se ha apoderado de los mexicanos es hoy el mayor desafío. "En México tenemos

un reto muy importante que debemos enfrentar con valentía. El país no está en la lona, no está derrotado. ¿Qué nos falta? Consolidar la situación económica y adoptar una actitud proactiva. Se requiere de mucho entusiasmo, mucha confianza en uno mismo y en el futuro de la nación. Esto es parte de lo que queremos transmitir con el Programa de Apoyo a la Comunidad".

Además de las conferencias impartidas por catedráticos del ITESM, también se ofrecieron asesorías en diferentes áreas en las que participaron representantes de diversas instituciones. Se contó con la presencia de personal de SECOFI, ADMIC, BANCOMEXT, CAINTRA, NAFIN, Centro Bancario, Secretaría del Trabajo y Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado. Por parte del Tecnológico intervinieron maestros y estudiantes en los módulos de Asesoría en Finanzas, Asesoría Jurídica, Bolsa de Trabajo y Programa Emprendedor.

Con la realización del Programa de Apoyo a la Comunidad, la intención del Tecnológico fue provocar un efecto multiplicador, es decir, que otras organizaciones, instituciones y universidades tomaran el ejemplo y apoyaran de la misma manera a la comunidad. "Ya basta de problemas, es necesario que propongamos soluciones y no sólo eso, sino también pasar del dicho al hecho", expresa De la Peña.

Por lo pronto, los Campus Chihuahua, Laguna y Saltillo ya están iniciando un programa similar en sus ciudades y existe el interés de llevarlo a cabo en otros Campus del Sistema ITESM. Asimismo, y por petición especial, este programa se llevará a Monclova, Coahuila, para ser presentado a la comunidad de esta región por dos instituciones: Promoción y Fomento Económico del Centro de Coahuila y Desarrollo Empresarial de Monclova, A.C.

Temática del primer ciclo de conferencias del Programa de Apoyo a la Comunidad

¿Cómo enfrentar la crisis actual?	David Noel Ramírez Padilla (CP72)
Finanzas personales	Gerardo Luján Velázquez (CP75)
¿Cómo iniciar un negocio familiar?	Sérvulo Anzola Rojas (MA'75)
Oportunidades de hacer negocios	Antonio Serrano
¿Cómo conseguir empleo?	Teresa Arrieta Meno (LEM'93) José Luis Montes Martínez
Calidad y productividad para enfrentar la crisis	Gonzalo Mitre Salazar (IQA'60)
Creatividad e innovación	Alfonso Sánchez Lozano (IME'61)
¿Cómo hacer de los problemas una oportunidad de negocios?	Donato Cárdenas
Desarrollo de un liderazgo para enfrentar la crisis	Ramón de la Peña Manrique (IQ'66)
¿Cómo evaluar si continúo con mi negocio?	Julio Lozano Fernández (CP'81)
Educación, nutrición y salud	Carmen Estrada Bellmann (MSI'86)
Valores, una ventaja competitiva personal	Martín Rodrigo Notivoli

Crean fondo de becas "Luis Donald Colosio"



ALDA IRRIBAS

Con un monto cercano a los 450 mil nuevos pesos se creó el Fondo de Becas "Luis Donald Colosio" para apoyar a estu-

diantes sobresalientes de la carrera Licenciado en Economía, misma que Colosio Murrieta concluyera en junio de 1972.

Dicho Fondo será presidido por Alfonso Ramos (LEC'72), Director de Nafin Región Noreste, y la vicepresidencia será ocupada por Carlos Salazar Lomelín (LEC'73), Director de Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma.

Durante el anuncio de la creación del Fondo, Luis Colosio Fernández, padre de Luis Donald, estuvo presente como testigo. Además de participar en este evento, Colosio Fernández inauguró el XVI Simposio Internacional de Economía, dedicado a la memoria de su hijo. Asistió también a la develación de una placa en el Hemiciclo EX-A-TEC, en un espacio nuevo dedicado a rendir tributo a exalumnos ilustres. Fue acompañado en los distintos recorridos por el Dr. Rafael Rangel Sostmann (IME'65), Rector del Sistema ITESM; Ramón de la Peña Manrique (IQ'66), Rector del Campus Monterrey, y Sócrates Rizzo García, Gobernador del Estado de Nuevo León.

La primera etapa del Fondo fue producto de donaciones de amistades y compañeros de Luis Donald y servirá para becar a un estudiante por cada campus del Sistema. La meta final es apoyar a 10 estudiantes por campus, incluyendo a alumnos de otras carreras.

un reto muy importante que debemos enfrentar con valentía. El país no está en la lona, no está derrotado. ¿Qué nos falta? Consolidar la situación económica y adoptar una actitud proactiva. Se requiere de mucho entusiasmo, mucha confianza en uno mismo y en el futuro de la nación. Esto es parte de lo que queremos transmitir con el Programa de Apoyo a la Comunidad".

Además de las conferencias impartidas por catedráticos del ITESM, también se ofrecieron asesorías en diferentes áreas en las que participaron representantes de diversas instituciones. Se contó con la presencia de personal de SECOFI, ADMIC, BANCOMEXT, CAINTRA, NAFIN, Centro Bancario, Secretaría del Trabajo y Secretaría de Desarrollo Económico del Gobierno del Estado. Por parte del Tecnológico intervinieron maestros y estudiantes en los módulos de Asesoría en Finanzas, Asesoría Jurídica, Bolsa de Trabajo y Programa Emprendedor.

Con la realización del Programa de Apoyo a la Comunidad, la intención del Tecnológico fue provocar un efecto multiplicador, es decir, que otras organizaciones, instituciones y universidades tomaran el ejemplo y apoyaran de la misma manera a la comunidad. "Ya basta de problemas, es necesario que propongamos soluciones y no sólo eso, sino también pasar del dicho al hecho", expresa De la Peña.

Por lo pronto, los Campus Chihuahua, Laguna y Saltillo ya están iniciando un programa similar en sus ciudades y existe el interés de llevarlo a cabo en otros Campus del Sistema ITESM. Asimismo, y por petición especial, este programa se llevará a Monclova, Coahuila, para ser presentado a la comunidad de esta región por dos instituciones: Promoción y Fomento Económico del Centro de Coahuila y Desarrollo Empresarial de Monclova, A.C.

Temática del primer ciclo de conferencias del Programa de Apoyo a la Comunidad

¿Cómo enfrentar la crisis actual?	David Noel Ramírez Padilla (CP72)
Finanzas personales	Gerardo Luján Velázquez (CP75)
¿Cómo iniciar un negocio familiar?	Sérvulo Anzola Rojas (MA'75)
Oportunidades de hacer negocios	Antonio Serrano
¿Cómo conseguir empleo?	Teresa Arrieta Meno (LEM'93) José Luis Montes Martínez
Calidad y productividad para enfrentar la crisis	Gonzalo Mitre Salazar (IQA'60)
Creatividad e innovación	Alfonso Sánchez Lozano (IME'61)
¿Cómo hacer de los problemas una oportunidad de negocios?	Donato Cárdenas
Desarrollo de un liderazgo para enfrentar la crisis	Ramón de la Peña Manrique (IQ'66)
¿Cómo evaluar si continúo con mi negocio?	Julio Lozano Fernández (CP'81)
Educación, nutrición y salud	Carmen Estrada Bellmann (MSI'86)
Valores, una ventaja competitiva personal	Martín Rodrigo Notivoli

Crean fondo de becas "Luis Donald Colosio"



ALDA IRRIBAS

Con un monto cercano a los 450 mil nuevos pesos se creó el Fondo de Becas "Luis Donald Colosio" para apoyar a estu-

diantes sobresalientes de la carrera Licenciado en Economía, misma que Colosio Murrieta concluyera en junio de 1972.

Dicho Fondo será presidido por Alfonso Ramos (LEC'72), Director de Nafin Región Noreste, y la vicepresidencia será ocupada por Carlos Salazar Lomelín (LEC'73), Director de Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma.

Durante el anuncio de la creación del Fondo, Luis Colosio Fernández, padre de Luis Donald, estuvo presente como testigo. Además de participar en este evento, Colosio Fernández inauguró el XVI Simposio Internacional de Economía, dedicado a la memoria de su hijo. Asistió también a la develación de una placa en el Hemiciclo EX-A-TEC, en un espacio nuevo dedicado a rendir tributo a exalumnos ilustres. Fue acompañado en los distintos recorridos por el Dr. Rafael Rangel Sostmann (IME'65), Rector del Sistema ITESM; Ramón de la Peña Manrique (IQ'66), Rector del Campus Monterrey, y Sócrates Rizzo García, Gobernador del Estado de Nuevo León.

La primera etapa del Fondo fue producto de donaciones de amistades y compañeros de Luis Donald y servirá para becar a un estudiante por cada campus del Sistema. La meta final es apoyar a 10 estudiantes por campus, incluyendo a alumnos de otras carreras.

¿Qué nos falta por hacer?

Ante un escenario poco alentador, las alternativas de solución a la crisis económica no parecen claras ni prometedoras. Así, los ánimos de la mayoría de la población irremediablemente tienden a la baja. Sin embargo, pese a los errores del pasado, el lado bueno de la devaluada condición mexicana es que todavía subsiste en la sociedad un ferviente deseo por construir un México libre, justo y próspero.

¿Qué nos falta por hacer? Ramón De la Peña Manrique, en su conferencia "Desarrollo de un liderazgo para enfrentar la crisis", responde a esta interrogante tomando como referencia el Decálogo del Desarrollo, tesis del autor peruano Octavio Mavila Medina que describe la esencia de la polaridad entre países ricos y pobres.

Al aplicar la propuesta de Mavila Medina al caso particular de México, el Rector del Campus Monterrey sostiene que, para afrontar la crisis, no nos faltan recursos naturales, inteligencia o conocimientos, sino una cultura de desarrollo que se refleje en hábitos de comportamiento resultado de ciertos principios y valores internalizados mediante la motivación, el entrenamiento y la práctica.

Para ello, De la Peña afirma que, al igual que los países ricos, es necesario promover a nivel individual nuevas actitudes en la sociedad mexicana que orienten la conducta de la población hacia el progreso. Dichas actitudes toman como referencia la puesta en práctica de los siguientes 10 hábitos:

1. Orden
2. Limpieza
3. Puntualidad
4. Responsabilidad
5. Deseo de superación
6. Honradez
7. Respeto al derecho de los demás
8. Respeto a la ley y a los reglamentos
9. Amor al trabajo
10. Afán por el ahorro y la inversión

Estos puntos propuestos por Octavio Mavila representan una estrategia a seguir si como país aspiramos a ingresar a la lista de naciones económicamente prósperas.



▲ El 54 por ciento de los asistentes a las conferencias correspondieron al sexo masculino y 46 por ciento al femenino.

Con el compromiso de continuar de manera permanente hasta que la comunidad lo requiera, en mayo se inició la segunda etapa del programa con un cambio de enfoque. "Incluye cursos a través del periódico en donde se publican diversos temas, entre ellos el programa *Convírtase en Emprendedor*, y los sábados que antes se destinaban a conferencias ahora se dedican a realizar talleres de asesoría sobre las lecciones publicadas".

Esta iniciativa es apoyada por el periódico *El Norte* y el organismo Desarrollo Empresarial de Monterrey, A.C., quienes junto con el ITESM lanzarán próximamente una convocatoria para un concurso sobre Planes de Negocio con la idea de premiar las mejores propuestas para generar microempresas.

El futuro no está creado aún

Al hablar sobre las perspectivas del país, Ramón de la Peña afirma: "tengo mucha confianza en el futuro de México. Vamos a salir adelante, de eso no tengo la

menor duda. De este momento debemos aprender dos cosas: la primera es no olvidar el equilibrio que *debe* existir entre trabajo, ahorro e inversión, y la segunda es seleccionar a los líderes apropiados para dirigir nuestra comunidad y país, pero con la suficiente supervisión para que no nos vuelva a ocurrir lo mismo".

De la Peña considera que los exalumnos del Tecnológico tienen la posibilidad y el compromiso de transformarse en líderes que impacten al país, y deben estar conscientes de esa responsabilidad porque, en última instancia, los líderes son quienes hacen la diferencia. Agrega que necesitamos un tipo de liderazgo que tenga interiorizados ciertos valores, como la honestidad.

"El futuro de México no está creado aún, nosotros lo vamos creando. Me gustaría que nuestros egresados dijeran yo voy a *participar en la creación del futuro de mi empresa, de mi comunidad y de mi país*". ☺



C. CALIDAD PREMIADA
CERTIFICADA

Cerveza
CARTA
BLANCA

CARTA

NADA CON EXCESO TODO CON MEDIDA CLAVE EU 84 H

La crisis mexicana

Evaluación de la situación actual



Javier Morales González (IMA'75)

La situación económica en nuestro país, resultado de la devaluación de diciembre de 1994, ha provocado una de las crisis más severas en la historia reciente. México, una nación que había sido ejemplo de cómo manejar su economía mediante la aplicación de políticas de liberalización del comercio, estabilización macroeconómica, privatización de empresas estatales, alianzas regionales de comercio y apertura a la inversión extranjera, se encuentra actualmente en una crítica situación económica y financiera.

La causa de la devaluación —señalada por muchos analistas oficiales e independientes— fue la insistencia del gobierno en mantener un tipo de cambio sobrevaluado que, desde 1992, estaba enviando señales erróneas a los agentes económicos (productores y consumidores) para comprar importaciones con un dólar barato y castigar las exportaciones.

Las manifestaciones del tipo de cambio sobrevaluado las presentaba el creciente déficit de la balanza comercial, el cual se había ampliado a niveles sin precedentes (24 mil millones de dólares en diciembre de 1994). Los consumidores mexicanos compraban con un apetito sin límites artículos lujosos como autos, electrodomésticos, vegetales y muchos productos básicos importados. Por ejemplo, las im-



CUARTOSCURO, JOSE NUÑEZ



CUARTOSCURO, JOSE NUÑEZ

portaciones de bienes de consumo crecieron en un 63 por ciento en el periodo 91-94, mientras que las de bienes intermedios, utilizados para la producción nacional, aumentaron en 51 por ciento en el mismo lapso.

La dinámica de las exportaciones, por otra parte, se estaba dando en sectores de clara competitividad, tales como las maquiladoras y la industria automotriz. Las exportaciones manufactureras crecieron en 53 por ciento en el periodo 91-94, mientras que las agrícolas solamente se incrementaron en un 12 por ciento en el mismo periodo. Los beneficios del mercado ampliado que resultó del TLC no llegaban a la miríada de pequeñas y medianas empresas cuyos productos no competían ni en calidad ni en precio en los mercados internacionales. Estas empresas no tuvieron tiempo para modernizarse y renovar su obsoleta planta productiva.

El gobierno anterior manejó una política monetaria muy laxa ampliando su emisión de dinero, la cual no se tradujo en inflación porque el tipo de cambio era administrado por las autoridades en una banda de flotación. El peso mexicano, íntimamente ligado al dólar, trabaja como ancla nominal en la economía y, si es bien administrado, previene un crecimiento en los precios domésticos gracias a las intervenciones del Banco de México. Sin



Las cifras que contiene este artículo provienen de informes del Banco de México.

embargo, los eventos políticos de 1994 forzaron al gobierno a intervenir en el mercado cambiario a un costo muy alto.

El asesinato de Luis Donaldo Colosio en marzo de 1994 costó una pérdida en las reservas del Banco de México del orden de 10 mil millones de dólares; luego, en septiembre, el homicidio del Secretario General del PRI, José Francisco Ruiz Massieu, costó otros 10 mil millones de las reservas. En resumen, de enero a diciembre del 94 las reservas bajaron de un máximo histórico de 25 mil millones de dólares a 6 mil millones, una pérdida neta del 75 por ciento de las divisas del país en un año. Estos eventos políticos, agregando el conflicto en Chiapas, crearon el escenario ideal para el colapso del peso el 22 de diciembre.

Paralelamente al deterioro de las reservas del Banco de México, el gobierno cambió su estrategia de financiamiento interno de instrumentos denominados en pesos, llamados CETES, a instrumentos denominados en dólares, conocidos como TESOBONOS. Resultado de esta política, en diciembre de 1994 el 80 por ciento de la deuda interna del gobierno era en TESOBONOS y el restante 20 por ciento en CETES. Esto era una prueba contundente de la falta de confianza de los inversionistas nacionales y extranjeros, un argumento adicional para provocar la estrepitosa caída del peso.

Nuestro país ha perseguido una política de modernización de su economía basada en la liberalización tanto del sector real como del sector financiero. En otras palabras, México ha colocado la carreta adelante de los caballos. En lugar de alcanzar competitividad en el sector productivo (los caballos) y lograr después la liberalización comercial y financiera (la carreta), ha liberado sus mercados sin estar lo suficientemente preparado para competir. Como los agentes económicos tratan de guardar su riqueza en una moneda dura (el dólar), la moneda suave (el peso) es sustituida inmediatamente ante cualquier peligro de devaluación. Un

sistema financiero liberalizado facilita la salida de capitales. Los activos financieros en pesos tienden a ser minimizados y no hay nada que permita prevenir esto, excepto la confianza que pueda crear un país económicamente sólido.

El resultado de la crisis mexicana es muy grave. El desempleo abierto ha crecido en un 60 por ciento; las tasas de interés nominales son de más del 70 por ciento; la inflación pasó de 8 por ciento anual antes de la devaluación a 8 por ciento mensual después de ésta; el índice de la Bolsa Mexicana, que había alcanzado un máximo de 2780 puntos en enero del 94, cayó a un mínimo de 1550 puntos en febrero de 1995, una disminución del 45 por ciento en el mercado de valores.

El país cuenta actualmente con una ventaja competitiva basada en una devaluación reciente que no se puede aprovechar debido al alto costo del financiamiento. Los elevados costos financieros están llevando a la bancarrota a un gran número de empresas. Las ventajas comparativas del país y las oportunidades del mercado ampliado del TLC están siendo inhibidas por la falta de liquidez del sistema financiero y el costo social de la crisis. Afortunadamente, el programa económico del presidente Ernesto Zedillo está empezando a dar signos de recuperación. Las exportaciones han superado por primera vez a las importaciones. El apoyo financiero de Estados Unidos por más de 50 mil millones de dólares ha garantizado el cumplimiento de las obli-

gaciones financieras del país. Las empresas competitivas están haciendo ajustes en sus estructuras de costos y están aprovechando las oportunidades de exportación; con esto, seguramente, saldrán fortalecidas de la crisis. Las compañías pequeñas y medianas, por su parte, están siendo rescatadas con un programa novedoso de deuda indexada. Instrumentos llamados UDI's (Unidades de Inversión) han sido usados para reestructurar las deudas de estas empresas y proveerles oxígeno temporal.

Ojalá que estos mecanismos permitan reactivar la actividad productiva del país, porque en estos momentos la solución a la crisis mexicana está todavía por verse.

Javier Morales González es Director de la Escuela de Graduados del ITESM, Campus Ciudad de México.

Cursos de administración pública en Francia

El Instituto Internacional de Administración Pública (IIAP), a través de la Secretaría de Relaciones Exteriores, pone a disposición de ciudadanos mexicanos una serie de becas para estudiar cursos cortos en París, Francia.

Los beneficios de las becas incluyen matrícula, asignación mensual para hospedaje y alimentación, así como seguro médico. Todos los cursos son impartidos en francés e incluyen las áreas de leyes, relaciones internacionales, políticas públicas y desarrollo económico.

Para ser candidato a una beca se debe tener una edad máxima de 45 años y entregar la siguiente documentación:

a) Hoja de registro de la Secretaría de

Relaciones Exteriores (SRE) en original y copia con fotografías originales.

b) Carta de postulación de la institución pública en la que se labora dirigida al Director en Jefe para Asuntos Culturales de la SRE (original y dos copias).

c) Formulario de solicitud de beca del IIAP (original y copia con fotografías originales).

d) Curriculum vitae (original y copia) con documentos probatorios (copias).

e) Certificado de materias cursadas y calificaciones obtenidas de los estudios de licenciatura y, en su caso, de posgrado (copias).

f) Constancia de dominio del idioma francés expedida por el Centro de Enseñanza de Lenguas Extranjeras (CELEUNAM), el Instituto Francés para América Latina (IFAL) y/o la Alianza Francesa.

g) Acta de nacimiento (copia).

h) Certificado médico de buena salud (original y copia).


i) Dos fotografías tamaño credencial adicionales a las de los formularios.

La fecha límite para la presentación de candidatos en la SRE es el 15 de julio de 1995. Cabe señalar que, una vez entregadas las solicitudes en dicha Secretaría, los candidatos deberán presentar un examen de conocimiento del idioma francés en el IFAL. La fecha y lugar del mismo se notificarán entre cuatro y seis semanas antes del inicio de los cursos.

Para obtener información adicional, así como solicitudes de beca, los interesados pueden acudir a la Dirección de Intercambio Académico y Becas de la SRE:

Hornero 213, planta baja,
Col. Chapultepec Morales
México, D.F.

Tel. (5) 255-0988 ext. 2006, 2013

También pueden dirigirse a las delegaciones foráneas de la Secretaría de Relaciones Exteriores. 

CURSOS

Tema	Duración (1995)
GOBERNABILIDAD Y ESTADO DE DERECHO	
• Contencioso administrativo	Noviembre 13 a diciembre 8
• Libertades públicas y seguridad interior	Septiembre 18 a octubre 13
• Condiciones de ejercicio de la propiedad privada	Noviembre 20 a diciembre 15
RELACIONES INTERNACIONALES	
• Seguimiento y revisión del Convenio de Lome IV	Octubre 2 al 27
POLÍTICAS PÚBLICAS	
• Desconcentración y descentralización	Septiembre 18 a octubre 13
• Elaboración y ejecución del presupuesto del Estado	Noviembre 13 a diciembre 8
• Evaluación de las políticas públicas	Octubre 2 al 27
• Gestión de las áreas forestales	Octubre 16 a noviembre 10
• Administración de las políticas educativas	Noviembre 20 a diciembre 15
DESARROLLO ECONOMICO	
• Análisis coyuntural	Octubre 16 a noviembre 2

El Departamento de Programas Internacionales del Campus Monterrey concentra información relacionada con oportunidades de estudio en otros países, así como posibilidades de financiamiento a través de diferentes instituciones. Los interesados pueden comunicarse al teléfono (8) 328-4263 o al fax 328-4156.

SIEMPRE REFRESCANTE



En busca de alternativas para elevar el nivel de vida en nuestro país, "Integratec" ha decidido organizar foros de discusión para conocer y difundir las propuestas de destacados exalumnos del Tecnológico. Esta es la primera de ellos. Personalidades del ámbito empresarial político, financiero y educativo ofrecen su visión frente a la crisis económica que vive México y proponen medidas concretas para salir de ello.



Panelistas

- Carlos Salazar Lomelín (LEC'73), Director de Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma
- Ramón de la Peña Manrique (IQ'66). Rector del ITESM. Campus Monterrey
- Rogelio Sada Zambrano (IME'57). Vicepresidente de la Asociación Municipios Libres. A.C.
- José Treviño Salinas (IMA'75), Ex-Diputado Federal y Ex-Dirigente Empresarial
- Antonio Ortiz Cobos, Director Ejecutivo de Bancomext. Zona Norte
- Alfonso Ramos Gámez (LEC'72), Director de NAFIN. Región Noreste
- Federico Toussaint Elosúa (US 77), Director General de Grupo Lamosa
- Rosaura Barahona (LLYLM'63), Directora de Servicios Académicos del ITESM, Campus Eugenio Garza Sada

Moderadora

- Lic. Carmen Aristegui. Conductora del Noticiero Radifónico "Para Empezar"



Propuestas para impulsar el desarrollo económico de México

Aristegui: Este foro tiene como objetivo reunir a egresados distinguidos del Tecnológico de Monterrey con la idea de revisar lo que pasa en materia económica en nuestro país desde un punto de vista propositivo y de proyección. Considerando que es inevitable vincular la economía y la política, quisiera preguntar a Rogelio Sada cuál es su punto de vista acerca de este tema, qué hay que hacer en la política en función de la economía.

Sada Zambrano: Prácticamente todos los mexicanos coincidimos en tres cualidades que queremos para México: libertad, justicia y progreso. Debemos ser una república con una auténtica división de poderes y un país con verdadera democracia en el que seamos respetuosos de la igualdad de oportunidades y en donde el sufragio efectivo sea una cuestión de moral. Necesitamos reconocer la importancia de la participación para que este país lo construyamos entre todos y dependamos cada vez más de la acción ciudadana y menos del gobierno federal.

Aristegui: José Treviño, enlazándonos con lo que dice Rogelio, ¿qué opinas sobre el papel que tienen los empresarios en materia política y lo que esto significa como modelo de presión en la toma de decisiones?

Treviño Salinas: Estamos actuando en un mundo en el que todo se mueve a gran velocidad, y eso obliga a que las experiencias de empresarios y políticos se entrelacen cada

vez más para aprovechar los conocimientos de ambas partes. Si en estos momentos tenemos un problema en México, no es sólo de los políticos o de los empresarios, sino de todos, y la forma de enfrentarlo implica la existencia de contrapesos que realmente funcionen.

Dicen que la democracia se escribe muy bien y se actúa muy mal, y si bien es cierto que es difícil llegar a una democracia plena, sí se puede tener mayor competencia en cada uno de los campos. Pero debemos buscar que cada quien juegue el papel que le corresponde. Cuando nos toque ser empresarios tenemos que buscar la productividad y la eficiencia; cuando nos toque ser funcionarios o representantes populares hay que adoptar esa posición, porque de otra manera se da una suplantación de roles que no puede llevar al fracaso.

Aristegui: Antonio Ortiz Cobos, ¿qué deberíamos estar haciendo como país ahora que hay que aprovechar un peso tan barato? ¿Cómo capitalizarlo y hacer que esta variable contribuya a la estabilidad?

Ortiz Cobos: Estamos ante una aparente crisis del modelo seguido en los últimos años que se le ha dado en llamar neoliberal, y se discute si lo que falló fue el modelo o la administración del mismo. Está comprobado que las economías cerradas, aun en países tan grandes como Rusia o China, no son capaces de ofrecer empleo o alimento a su gente. Las naciones no pueden *crecer* autónoma-

"Deberíamos tener modelos económicos que orienten la búsqueda de más empleos; ésa debe ser una obsesión en la asignación de los recursos productivos".



Carlos Salazar Lomelín. Realizó estudios de posgrado en Desarrollo Económico en Italia y Maestría en Administración de Empresas. Su experiencia de trabajo ha sido siempre dentro de Grupo FEMSA, en donde ha ocupado diferentes puestos. Actualmente es Director de Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma y consejero de diversas instituciones, entre las que destacan el IPADE en Monterrey, CINTERMEX y Bancomer. Es miembro del Consejo Consultivo para el Desarrollo Urbano del Estado de Nuevo León y Consejero Ciudadano de la Comisión Estatal Electoral. Además, es profesor de Economía en el ITESM.

mente, deben estar abiertas a recibir tecnología y a beneficiarse del intercambio comercial. Sin embargo, el modelo que nosotros elegimos hizo *crecer* las exportaciones pero desintegró ciertas cadenas de la industria. Las ventas al exterior aumentaron de tal forma que, si en 1982 casi el 80 por ciento de las mismas provenía de Pemex, en 1995 el 85 por ciento es de manufacturas de diversas empresas. No obstante, si analizamos la estructura de las importaciones, veremos que los sectores más exportadores fueron a su vez los más importadores, sustituyendo proveedores nacionales por extranjeros con el fin de mantenerse competitivos y eficientes. Si bien es cierto que con un peso sobrevaluado y con la reducción de aranceles ganamos mercados, otros también ganaron parte del nuestro, desplazando a muchas pequeñas y medianas empresas.

Aristegui: Hay algo de ficción ahí...

Ortiz Cobos: No, no es ficción, es un proceso de selección del más apto en un campo de batalla que no trata igual a los desiguales.

Aristegui: No. Me refiero a algo de ficción en la aseveración de que, de entrada, las exportaciones son favorables.

Ortiz Cobos: De entrada sí son muy favorables y enseñada voy a explicar por qué. Un país como el nuestro requiere crecer a ritmos superiores al 8 por ciento durante 20 años para dar empleos y beneficios a su población. Ne-



▲ Los panelistas coincidieron en que se debe continuar con una economía abierta, pues de lo contrario no se generaría el ahorro que necesitamos.

cesitamos sostener el modelo con responsabilidad y tener un peso en su valor real para que produzca eficiencia y permita la integración de los pequeños y medianos empresarios dentro de cadenas productivas.

La exportación constituye la única forma real y permanente de obtener divisas; los otros mecanismos son ficticios y temporales. Podemos generar divisas a través de un empréstito o de inversión extranjera, pero se tienen que pagar. La única forma de obtener divisas permanentemente es la exportación. Además, estimula la creación de empleos sanos, competitivos y eficientes y permite a las empresas pagar importaciones, cubrir deudas, promover inversión y adquirir tecnología. Hoy, que tenemos un ahorro interno inferior a las necesidades, las exportaciones son la única forma de generar un activo en el exterior para que bancos e inversionistas del extranjero destinen flujos hacia México. No creo que la exportación sea una panacea, pero sí es un sector muy sano.

Aristegui: Alfonso Ramos, ¿está bien el modelo o hay que cambiarlo?

Ramos Gámez: El modelo es el adecuado, aunque debimos haber hecho algunos ajustes especialmente en relación a la velocidad con que se llevó a cabo la apertura y en cuanto a los sectores hacia los cuales se realizó. Cuando se estaba

buscando el control de la inflación, la apertura económica ayudó en forma muy importante, ya que al momento en que el empresario nacional pensara en aumentar precios por encima de lo conveniente, podían entrar productos extranjeros más baratos. Además, protegía de posibles desabastos. Sin embargo, hay algunos sectores que utilizan intensivamente mano de obra y que, con esta apertura rápida e indiscriminada, resultaron afectados.

Por otro lado, aspectos del sector financiero como las tasas de interés y el tipo de cambio son protagonistas de todo lo que está sucediendo en el país, pero habría que analizar si son causantes o si son efecto de factores de tipo político y social que, indudablemente, inciden en la cuestión económica. El reto que en este momento tiene el Estado, ayudado por los diferentes sectores, es el fortalecimiento del sistema financiero, ya que de otra forma se desquiciaría el aparato económico con repercusiones muy serias hacia otros ámbitos.

Aristegui: ¿Y lo van a lograr?

Ramos Gámez: Quizá no en el corto plazo, o quizá los resultados no vayan a ser los adecuados, pero por lo menos se ve una preocupación.

Aristegui: Federico Toussaint, el presidente Zedillo invita a todos los mexi-

"Nuestro sistema educativo fue diseñado sin contemplar que sus clientes no están en condiciones de permanecer 18 años en la escuela para conseguir un diploma terminal".



Ramón de la Peña Manrique.

Realizó estudios de posgrado en Ingeniería Química en la Universidad de Wisconsin y ha sido profesor del Departamento de Ingeniería Química en el ITESM desde 1966. Fue consultor en el área de investigación y desarrollo de HYLISA, donde realizó investigaciones que condujeron a seis patentes internacionales, de las cuales es coinventor. Fue Presidente Nacional del Instituto Mexicano de Ingenieros Químicos en 1987 y actualmente es Presidente de DEMAC (Desarrollo Empresarial de Monterrey), del Consejo del Hospital San José, de FOMCEC (Fomento a la Cultura Ecológica), así como Consejero de la Escuela de Negocios de la Universidad de Houston, de la Cámara Americana de Comercio y del Consejo Cívico de Instituciones de Nuevo León. Además, es Rector del Campus Monterrey del ITESM y consultor en Planeación Operativa y Estratégica.

"Necesitamos reconocer la importancia de la participación para que este país lo construyamos entre todos y dependamos cada vez más de la acción ciudadana y menos del gobierno federal".



Rogelio Soda Zambrano. Es Ingeniero Mecánico Electricista e Ingeniero Mecánico Administrador del ITESM. Su trayectoria se ha desarrollado simultáneamente en el área político y empresarial. Fue Director General de Vitro Cristalería y Presidente de Sada Afín, S.A. de C.V. También fungió como Presidente Municipal de Garza García, Nuevo León, y fue fundador y Vicepresidente del Consejo para la Democracia. Actualmente es Vicepresidente de la Asociación Municipios Libres y miembro del Consejo de diversas instituciones, entre ellas Enseñanza e Investigación Superior de México, A.C. y el Consejo Estatal del PAN en Nuevo León.

canos a participar en la concepción del Plan Nacional de Desarrollo. Si pudieras decirle algo en materia económica, ¿en dónde estarían tus líneas de preocupación?

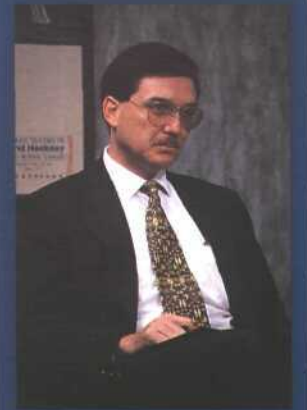
Toussaint: En este Plan de Desarrollo debemos plantearnos objetivos de crecimiento mucho más agresivos. México, dado lo joven del país, con el ingreso per cápita que tiene, requiere de un modelo que le permita crecer a tasas superiores al 10 por ciento. Creo que jamás nos lo hemos propuesto. Si tomamos en cuenta el incremento de la población y los avances en productividad, veremos que la necesidad de creación de empleo es cada vez mayor. Como empresario es preocupante ver que el año pasado probablemente crecimos 15 por ciento en ventas reales con un 10 por ciento menos de trabajadores. Entonces, aunque podemos decir que estamos teniendo una productividad mayor, el compromiso ante el país es que hay un 10 por ciento más de personas que ahora tienen necesidad de buscar otro empleo. Por lo tanto, si carecemos de un modelo que nos permita tener altos índices de crecimiento, no vamos a cubrir el aumento de la población ni subsanar el desempleo que estamos creando al ser más productivos como empresarios.

Ortiz Cobos: Quisiera agregar algo a lo que comentas. Si México se cierra y genera alternativas de solución heterodoxas, por llamarlas desde el punto de vista económico, los flujos de inversión extranjera no van a darse. Yo

distinguiría el proceso de ajuste del de mediano y largo plazo. En estos momentos todos estamos metidos en una difícil etapa de ajuste que esperamos sea corta. Después confiamos en que se pueda retomar el crecimiento en un mercado abierto que, orientado hacia el exterior, genere los flujos que requieren México y su población. Hagamos una cuenta: suponiendo que la productividad del país crezca al 3 por ciento anual y que la población aumente en un 2 por ciento, simplemente para crear nuevos empleos debemos *crecer* a tasas superiores al 5 por ciento anual.

De la Peña: Pero, ¿quién las crea? Las plazas de trabajo no se crean solas. Y ahí es donde se debe resaltar que necesitamos sistemas creadores de riqueza, y esos sistemas se llaman empresas. Y para tener empresas necesitamos emprendedores y para tener emprendedores hay que motivarlos, entrenarlos y apoyarlos, por eso a nosotros nos gusta tanto el Programa Emprendedor. Nuestra responsabilidad como institución educativa es tratar de que nuestro sistema funcione bien, es decir, que no sea parte del problema, y también que contribuya a resolver la problemática global haciendo algo positivo con la comunidad y participando con ella. Sin embargo, debemos considerar que el país es como un barco que requiere de excelentes marineros y excelentes oficiales. El oficial es el que se entrena en las universidades, y los aspectos claves a cuidar en su preparación son el trabajo con calidad, la estrategia de innova-

"Si carecemos de un modelo que nos permita tener altos índices de crecimiento, no vamos a subsanar el desempleo que estamos creando al ser más productivos como empresarios".



Federico Toussaint Elosúa. Obtuvo su título de Ingeniero Industrial y de Sistemas en el ITESM en 1977 y la Maestría en Dirección de Empresas en el IPADE dos años más tarde. Es consejero del Centro Patronal de Nuevo León y de la Cámara de la Industria de Transformación, así como miembro del YPO (*Young Presidente' Organization*). Desde 1992 es Director General de Grupo LAMOSA.

ción, la internacionalización, el apoyo al desarrollo económico de su comunidad y los programas de valores. No obstante, eso no es suficiente porque debemos tener también excelentes marineros. Si vemos las estadísticas educativas en México, de cada 100 mexicanos solamente 7 obtienen un diploma terminal: 3 de licenciatura, 3 de capacitación técnica y uno de otro tipo. El 60 por ciento abandona sus estudios antes de concluir la secundaria y estoy seguro de que, cuando van a pedir trabajo y se les pregunta qué saben hacer, responden "nada". ¿Qué pasa con esos muchachos que no tienen un diploma terminal? Constituyen el 93 por ciento.

Aristegui: ¿Por qué abandonan la escuela?

De la Peña: Por cuestiones económicas y porque los padres no están moti-

vados en esa dirección. Rápidamente se dan cuenta de que la escuela, a pesar de no tener cuota, no es gratis. Hay que vestir al muchacho, darle de comer y comprarle libros. Nuestro sistema educativo fue diseñado sin contemplar que sus clientes no están en condiciones de permanecer 18 años en la escuela para conseguir un diploma terminal. Por eso debemos cambiarlo, y una tendencia que podríamos implantar en México es el entrenamiento en oficios: dar al muchacho una hora de teoría y cuatro de práctica para que, tres meses más tarde, pueda buscar trabajo y decir "yo sé soldar", "yo sé hacer vestidos", "yo sé arreglar un aire acondicionado", "yo sé manejar un tráiler". Y la diferencia entre saber o no manejar un tráiler es un salario mínimo ó 3 mil nuevos pesos, que es lo que gana una persona que maneja un tráiler. Tenemos que cambiar nuestro paradigma educa-

tivo y a mí me gusta el entrenamiento en oficios.

Toussaint: Pero hay que dejar bien claros los roles. Cada quien tiene un papel que desempeñar y yo siento que no está especificado en ese Plan de Desarrollo. No podemos darnos el lujo de que el gobierno ande metido en cosas que no le corresponden.

Aristegui: Si ya nos dimos un frentazo por depender de capitales externos de corto plazo, ¿cómo sustentar un modelo económico en ellos?

Barahona: Lo que pasa es que no aprendemos. Hay una cosa anterior a todo esto: nuestra esencia. Antes de ser economistas o ingenieros, somos personas, el problema es que hemos cambiado nuestra manera de ser. Una de las cosas que tiene hundido a este país es

*¿Cobertura total en
de gastos médicos?*

"Dicen que la democracia se escribe muy bien y se actúa muy mal, y si bien es cierto que es difícil llegar a una democracia plena, sí se puede tener mayor competencia en cada uno de los campos".



José Treviño Salinas. Es Ingeniero Mecánico Electricista de la Universidad de Wisconsin e Ingeniero Mecánico Administrador del ITESM. Realizó la Maestría en Ingeniería de Producción y la Maestría en Administración con especialidad en Finanzas en la Universidad de Wisconsin. Fue Subdirector de Administración Financiera de Grupo Industrial Alfa y Director Comercial y de la División Internacional de Grupo CEMEX. También ha sido maestro del ITESM, de la Universidad Autónoma de Nuevo León y de la Universidad Regiomontana. En el área política, fue Diputado Federal por el Primer Distrito de Nuevo León y Presidente de la Comisión de Patrimonio y Fomento Industrial de la Cámara Baja de 1991 a 1994. Actualmente es Consejero de BANCOMEX, CAINTRA y CINTERMEX y Vicepresidente Nacional de la Sociedad Mexicana de Ingenieros.

nuestra incapacidad para aceptar el mérito ajeno, se nos ha olvidado el bien común. Esa falta de generosidad se llama mezquindad espiritual y nos tiene hechos pedazos. Creo que debemos volver a los valores tradicionales que durante años mantuvieron a este país en una dimensión sana, honesta y tranquila. Teníamos, por lo menos, una paz espiritual que ahora ya perdimos, y no la vamos a recuperar nunca.

Nuestra generación fue educada en una sobriedad muy sana porque sólo se gastaba aquello que se tenía y se ahorraba un poco. Luego se adoptó un patrón consumista como modelo a seguir y todos, de repente, se sintieron acomplejados por no tener un carro más lujoso que el que podían pagar, una casa más grande que la que podían habitar o una cantidad de ropa mucho mayor a la necesaria para vivir un año. Y es cierto, estábamos viviendo de mentiras, pero los bancos empezaron a regalar unos plastiquitos, la gente cayó en la trampa y comenzó a vestirse, a comprar y a pasear como si tuviera ese dinero.

El verbo más maravilloso que inventamos en este siglo es "tarjetear". Quienes no tarjeteamos estamos muy problemados económicamente igual que todos, pero los que tarjetearon se están ahogando y se van a ahogar. Es un mecanismo que no hemos sido capaces de enfrentar con sobriedad porque no sabemos quiénes somos y nos da vergüenza reconocer nuestros límites. Debemos incluir esto dentro de la educación y decir a los jóvenes que pri-

mero hay que ser y, después, tener.

Aristegui: Aunque existen numerosos factores que originaron el problema, insisto en que fue un error depender de la volatilidad de los capitales de corto plazo. Tú tienes un punto de vista diferente y me gustaría escucharlo.

Salazar Lomelín: En México no vamos a solucionar ningún problema si no contemplamos un proceso de ahorro e inversión. Los economistas dicen que, cuando un país tiene un PIB bajo, su capacidad de ahorro es relativamente pequeña y, por lo tanto, igual de pequeña es su capacidad de inversión. Al no generar internamente suficientes recursos buscará atraerlos del exterior, y aquí es donde viene el tema de los capitales extranjeros.

Nosotros necesitamos fomentar el ahorro interno, pero aun suponiendo que lo podamos hacer crecer de forma acelerada—estoy hablando de tasas del 15 y 20 por ciento al año—va a ser insuficiente para la generación de un millón de empleos anuales, por ello requerimos recursos del exterior. El problema no es si éstos vienen a quedarse toda la vida o un mes o un día, sino que seamos capaces de ofrecer un modelo económico interno que mantenga los recursos en el tiempo. Todos quisiéramos como ideal que los capitales se quedaran guardados bajo 10 candados, pero la realidad es que el dinero fluye alrededor del mundo a través de una llamada telefónica. Los capitales son de corto plazo, eso es inevitable.

¿Podemos pedir que solamente sean de largo plazo? Sí, pero vamos a tener muy pocos. La economía de Estados Unidos, por ejemplo, ha tenido déficit comerciales constantes durante los últimos 15 ó 20 años y los ha financiado con capitales de corto plazo provenientes de Arabia, Latinoamérica y otras regiones. Lo que garantiza los modelos económicos es la confianza.

Nuestra economía estaba sujeta a riesgos como cualquier actividad. Las fallas ya habían sido anunciadas, el problema fue no reconocerlas y no ser consistentes con el modelo; así perdimos esa confianza. No vamos a salir de ninguna crisis si la sociedad mexicana no se vuelve eficiente y, para serlo, debemos regresar a la austeridad, a la productividad, al ahorro y al trabajo, así como exigir a nuestras autoridades que también sean eficientes en el uso de los recursos.

Aristegui: Si no hemos podido responder como país ante un modelo económico riesgoso, ¿insistimos en depender de los capitales externos de corto plazo?

Treviño Salinas: Creo que hubo una gran distorsión. El modelo era el correcto, el problema fue que el tipo de cambio se manejó artificialmente. Lo que requiere este país es ver más allá de la crisis y generar confianza. En la parte financiera el problema está en lo político, se debe tener un liderazgo muy importante que inspire seguridad a la población.

Cobertura total...

Eso es lo que le ofrece
Seguros Monterrey Aetna,
al crear **Alfa Medical**,
el Seguro de Gastos Médicos
con coberturas únicas,
pensando en usted y su
familia.



Y Meximed,
el primer servicio de asesoría
y apoyo médico las 24 horas,
los 365 días del año,
sin costo extra.

...de todos los imprevistos.

Contacte hoy mismo con su agente de **Seguros Monterrey Aetna**, y consolide su seguridad y la de su familia.



Carmen Aristegui. Es Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Autónoma de México. Ha participado como conductora, comentarista y entrevistadora de diversos programas de televisión, entre ellos "Monitor Financiero", "Magazine", "Puntos de Vista" y "Fin de Siglo", que ha transmitido la red nacional de Canal 13. Ha sido conductora de los programas de radio "Respuesta" y "Los Economistas". Fue comentarista de información económica en el noticiero "Así las Cosas" de FM-Globo Stereo y ha participado también como expositora y moderadora en diversos foros académicos y universitarios. Hasta enero de 1994 se desempeñó como comentarista en el noticiero matutino de Canal 13 "Desde México, Buenos Días", y actualmente es conductora del noticiero radiofónico "Para Empezar" de Stereorey en su segunda emisión.

Aristegui: Aquí el tema de la ortodoxia es muy delicado.

Ortiz Cobos: El modelo que hemos ensayado es un modelo de apertura: se han privatizado varias empresas, se ha devuelto algo a la sociedad civil, el Estado ha intentado cierta descentralización y nuestra economía busca ser competitiva creando empresas competitivas en el exterior. ¿Qué otras opciones tenemos? Podemos volver al pasado, contar con un Estado más fuerte que interfiriera en las distorsiones de mercado. Sin embargo, está visto que cerrar la economía es atractivo y popular en el corto plazo, pero a la larga no es consistente porque no genera el ahorro que necesitamos.

Por otra parte, es importante reconocer que nuestro sistema económico es muy desigual, pues hay una distribución del ingreso y de la riqueza muy inequitativa. Cuando se habla de que el país crece, yo me pregunto los ingresos de quién son los que crecen. Necesitamos restituir la justicia al sistema económico, necesitamos un Estado más descentralizado.

De la Peña: Tú hablaste del modelo, muy ortodoxo; sin embargo, intuyo que una misión muy importante del gobierno es el bien común, el bienestar de la comunidad. Yo pregunto si efectivamente todas las medidas que se han tomado son buenas para los mexicanos.

Ramos Gámez: Evidentemente algo está fallando, yo vuelvo a la gradualidad con que se hicieron las cosas.

Pienso que la inversión extranjera no es la panacea, pero tampoco es la causante de todos los males. Lo que no funcionó del modelo no fue la dependencia de la inversión foránea, sino que ésta fue altamente especulativa porque así estaban los mercados internacionales en ese momento. Había una gran cantidad de capitales que fluían a los diferentes mercados, emergentes sobre todo, porque les ofrecían buenos rendimientos. En México no cuidamos que esa inversión extranjera apoyara proyectos productivos de mediano y largo plazo.

Salazar Lomelín: Pero lo han hecho otros países. Argentina también está recibiendo dinero emergente y tiene mecanismos que le protegen su tipo de cambio de tal manera que, por lo menos, ha atemperado el golpeteo de la crisis de mejor forma que nosotros.

Ramos Gámez: Durante estos últimos años tuvimos también mucha necesidad de modernizar el aparato productivo y la infraestructura y lo hicimos utilizando esos recursos, pero hubo un problema muy serio: descuidamos el fomento al ahorro interno y vimos a la inversión extranjera no como un complemento a este ahorro, sino como la base de todo. Adicionalmente, el ahorro internacional cada vez está disminuyendo más y hay mayor competencia por estos recursos. En este momento, cuando vemos que hay otras economías que ofrecen alternativas interesantes y más seguras que México, evidentemente no podemos de-

pendar tanto de esos recursos porque no los hay y porque están muy competidos.

Aristegui: Estamos al final de la luz.

Ramos Gámez: Yo vuelvo al ahorro interno, tenemos que fomentarlo de alguna manera. Hace unos días leí que en nuestro país, durante el último año, se generaron transacciones comerciales por cerca de 500 mil millones de pesos, de las cuales el 70 por ciento fueron hechas en efectivo y el resto en cheques y tarjetas de crédito. Esa es una cantidad importantísima de recursos económicos que no entró al sistema financiero para fortalecer el ahorro o la inversión. El reto es encontrar a alguien que tenga el talento y la creatividad para diseñar algún esquema ágil, sencillo, automático y masivo que capte esos recursos y los introduzca al sistema financiero.

Aristegui: Y lo nombramos Secretario de Hacienda.

De la Peña: Entonces, para fortalecer el ahorro interno, ¿tú recomendarías privatizar los ahorros que ahora tenemos, como el SAR, el Infonavit o el Seguro Social? En el Tec, por ejemplo, a cada empleado le ahorramos el 10 por ciento de su sueldo anual para cuando se retire, y hemos logrado establecer un fondo financiero que en estos momentos nos ha servido para apoyar a nuestros profesores que están en crisis. Siento que el ahorro interno ya lo tenemos, lo que pasa es que, como muchas cosas, no se ha manejado muy bien.

Ramos Gámez: Los recursos serán atraídos por quienes demuestren ser los más capaces de administrarlos y multiplicarlos. Esto forma parte del esquema de adelgazamiento del sector público, de buscar que las cosas las manejen los más eficientes sin dejar de reconocer que el Estado, como tal, necesita cierto tipo de recursos para cuidar aspectos de índole social, una variable muy seria y muy delicada que, si se desborda, no va a dar oportunidad de nada más.

Salazar Lomelín: A principios de enero, mis alumnos del Tecnológico y yo nos planteamos si era válido seguir con un modelo neoliberal y si teníamos otra alternativa. Surgieron cinco propuestas fundamentales. En primer lugar se ubica la orientación al trabajo; hay que trabajar, hay que fomentar el empleo. El Estado anunció que va a crear medio millón de empleos, ¿de qué forma? Esta meta debe lograrse a través de los mecanismos establecidos por la industria privada.

Los problemas de México no se podrán solucionar si no valoramos la creación de empleos. Es desastroso ver que cada año sale un millón de jóvenes en busca de fuentes de trabajo y que este país, descrito el siglo pasado por Humboldt como el más rico de la Tierra, no sólo no puede darles empleo sino que, además, despide a miles de ellos. Deberíamos tener modelos económicos que orienten la búsqueda de más empleos; ésa debe ser una obsesión en la asignación de los recursos productivos.

En segundo lugar hablamos de la eficiencia, entendiéndola como la transformación de ahorro en inversión. ¿Por qué no hemos hecho algo con los sistemas de pensiones?, ¿por qué no se me permite a mí, empleado de una empresa, poner una parte de mi sueldo en un fondo de pensiones para recogerla libre de impuestos dentro de 10 años? Al final lo que estoy haciendo es prestar dinero al gobierno en el corto plazo con la garantía de que, lo que yo reciba, cubrirá la tasa de inflación más la parte de impues-

México requiere soluciones que contemplen lo
▼ problemático social, política y económica.



...le conviene!



Si a usted le interesan los buenos negocios, **La Nueva Estancia** le conviene, porque nuestro negocio, es ser para usted un buen negocio.

No lo olvide, si necesita hospedarse en León; no le ofrecemos grandes lujos ni majestuosas instalaciones, le ofrecemos la oportunidad de hacer un buen negocio.

BUSINESS HOTEL



La Nueva
Estancia

★★★★★

...La opción. de un buen negocio

Bldv. A. L. Mateos 1317 Ote.
León, Gto., México
Tel: 16 99 00 Fax: 16 90 65

Marketing Focus

"Necesitamos restituir la justicia al sistema económico. Cuando se habla de que el país crece, yo me pregunto los ingresos de quién son los que crecen".



Antonio Ortiz Cobos. Obtuvo la Maestría en Administración Pública y la Maestría en Economía en la Universidad de Syracuse, Nueva York. Ha sido maestro de diversas instituciones educativas entre las que destacan el ITESM y la Universidad de Thunderbird. Ha ocupado diferentes puestos en organizaciones públicas y privadas, siendo actualmente Director Ejecutivo Zona Norte del Banco Nacional de Comercio Exterior. Además, es miembro del Consejo de CONACEX, Centro Bancario de Monterrey, CINTERMEX, Banca Cremi y Arrendadora Internacional, entre otras instituciones financieras, así como Vicepresidente del Consejo Directivo del Grupo Monterrey del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas.



A Generar empleos que satisfagan la creciente demanda constituye una prioridad nacional.

tos que no voy a pagar.

En tercer término consideramos la necesidad de que en este país exista una división de poderes; no es posible seguir pensando que las soluciones vendrán del Tlatoani en turno o del presidente en turno, sino de una verdadera participación de la sociedad y un respeto entre el poder ejecutivo, legislativo y judicial. Nos urge un poder legislativo preparado, capaz, con propuestas claras. Andamos discutiendo si ganan poco o mucho y ése no es el punto. Lo importante es que sean eficientes en el trabajo que deben hacer como diputados y que el poder judicial opere de acuerdo a los fundamentos de la ley, que es el cuarto punto de la propuesta, el respeto a la legalidad. En México han sido más importantes las leyes no escritas que las escritas. Actualmente opera una cantidad enorme de legislaciones no escritas que dejan el respeto a la legalidad como un segundo o tercer plano en las prioridades nacionales.

Finalmente, el quinto punto es el respeto a los valores. No tenemos una verdadera promoción de la disciplina, de la responsabilidad, de que el amor a este país no se da en los estadios gritando "México, México, ra, ra, ra", sino respetando sus instituciones, indignándonos cuando vemos la caricatura del mexicano sentado bajo el nopal tomando la siesta, y demostrando que somos capaces de generar propuestas para ofrecer un mejor futuro a quienes vienen detrás de nosotros.

Ese fomento a los valores fundamentales tiene que ser parte de la propuesta nacional a la que tenemos que convocarnos. Me dio risa escuchar a Pedro Ferriz la semana pasada diciendo: "es como si fuéramos en un barco en medio del mar y de repente el que va manejando el barco voltea y pregunta a todo el mundo: ¿a dónde queremos ir?". El Plan Nacional de Desarrollo debe ser una propuesta de gobierno que indique a dónde se nos va a conducir co-

mo sociedad, con ideas muy claras que nosotros podamos ratificar. Si lo que me va a pedir a mí como sociedad es que ratifique el camino, yo estaría totalmente de acuerdo, pero me preocuparía si me preguntara "qué vamos a hacer", porque yo voté por una propuesta política que debería tener clara la conducción del país.

Aristegui: Aquí se involucran fenómenos sociales, brotes inesperados y situaciones difíciles de calcular. ¿Es posible, en esta tendencia de opinión de que la ortodoxia finalmente tiene que dar resultados, prever estas circunstancias que de pronto aparecen en escena?

Treviño Salinas: México debe crear un modelo propio; los mexicanos hemos copiado mucho sin considerar que tenemos características muy distintas.

Sada Zambrano: Yo propongo analizar el modelo eco-

"Una de las cosas que tiene hundido a este país es nuestra incapacidad para aceptar el mérito ajeno, se nos ha olvidado el bien común".



Rosaura Barahona. Es egresada de la primera generación de Letras Españolas en el ITESM. Fue la primera maestra del CETIS de Mexicali y estudió Guión Cinematográfico en España de 1968 a 1971. Ha tenido diversos puestos directivos dentro del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Actualmente es Directora de la División de Servicios Académicos del Campus Eugenio Garza Sada. Ha publicado algunos libros de cuentos, siendo el más reciente *Abecedario para Niñas Solitarias*. Escribe en periódicos y revistas desde hace más de 30 años.

nómico desde tres perspectivas: la primera es el sustento sociopolítico de la economía; la segunda es la globalización y la tercera es la ortodoxia financiera.

La falta de democracia en nuestra cultura ha sido una gran carga que hemos tenido que pagar. México necesita consolidar un auténtico federalismo. Debemos tener un gobierno central fuerte que se dedique a lo suyo y no a ver si le pone o no un techo a una escuela medio destruida en un municipio perdido. Necesitamos también la separación de poderes para que, efectivamente, haya un profundo respeto al Derecho que acabe con la impunidad y con la aplicación tardía o discriminatoria de la justicia.

Respecto al segundo punto, no podemos darnos el lujo de cerrarnos. Cuba, China y Nepal han demostrado que es el camino seguro a la miseria del pueblo. Necesitamos un país abierto, el problema es que lo hicimos con excesiva velocidad.

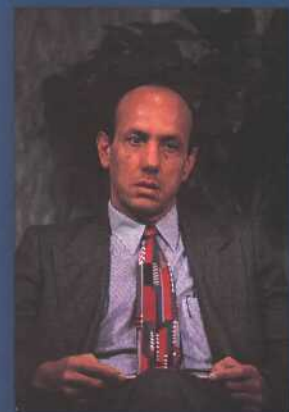
Y el tercer aspecto, la ortodoxia financiera, tiene que ver con el grado en que fueron deslizándose la moneda, que lo hicieron con una torpeza supina. El balance de pagos en moneda extranjera es fundamental; tiene que contemplar algunas contingencias y contar con reservas para enfrentar épocas de crisis. No es posible tener un país progresista si no existe ahorro, y esto se consigue con trabajo, con estabilidad y con ortodoxia en el manejo de las finanzas.

De la Peña: Escuchando los comentarios de mis colegas veo que en el fondo está un grupo de mexicanos tomando decisiones, aplicando estrategias, abriendo la economía, cerrando la economía, devaluando, no devaluando, cambiando la moneda, es decir, ejerciendo liderazgo. Para mí, la calidad del liderazgo es clave; el buen líder es aquel que tiene una visión excelente y sabe cómo aterrizaría en programas y proyectos, además de contar con un equipo muy eficaz.

Otro aspecto que quiero destacar es que, si efectivamente todo ha resultado de un proceso de toma de decisiones, no nos queda más que participar: o nos involucramos en la definición del futuro o dejamos que alguien más decida por nosotros.

Barahona: Creo que cuando empezamos a intercambiar ideas, hablamos teniendo en mente que la población no es la misma, que hay personas absolutamente ignorantes y personas que tuvimos el privilegio de pasar por una universidad. Como grupo social, los que somos privilegiados en cuanto a educación debemos dar pláticas, ayudar a organizar a la gente, orientarla, porque son estos actos pequeños que aparentemente no tienen ninguna importancia, los que van a generar una serie de soluciones favorables para la sociedad. ☪

"Hubo un problema muy serio: descuidamos el fomento al ahorro interno y vimos a la inversión extranjera no como un complemento a este ahorro, sino como la base de todo".



Alfonso Ramos Gámez. Es egresado de la Licenciatura en Economía del ITESM. Ha sido maestro de tiempo parcial en el Tecnológico, impartiendo las materias de "Introducción a la Economía" y "Economía de la Empresa". A partir de 1972 desempeñó diferentes puestos ejecutivos dentro de la Banca hasta ocupar la Dirección de Probanca Norte, S.A. Fue Director Adjunto de Citro México, S.A. y Director Administrativo de Fomento Metropolitano de Monterrey. Actualmente ocupa la Dirección Regional Noreste de Nacional Financiera y es miembro del Consejo de los Grupos Financieros Fina-Value, Serfin y Multiva-Bancan, entre otras organizaciones.



GABRIEL COVIAN

Intentar resolver los problemas con creatividad puede tener como resultado proyectos que de otra forma no hubiesen surgido. Este es el caso de la campaña "Apoyo 1995", que se originó a raíz del compromiso de exalumnos y directivos del Campus Querétaro para ayudar a estudiantes de los últimos semestres en situación económica desfavorable.

Este proyecto tiene como antecedente un esfuerzo previo que ahora se reorienta para satisfacer nuevas necesidades y obedecer a las prioridades. Araceli Ardón (LCC'83), miembro voluntario de la campaña, explica: "en marzo de 1994 surgió la campaña financiera denominada Educando para el Futuro, un proyecto ambicioso cuyo objetivo es la construcción de un gimnasio-auditorio en el Campus Querétaro, necesario para el pleno desarrollo de la comunidad estudiantil".

Con el respaldo de Don Roberto Ruiz Obregón, entonces Presidente de Educación Su-

Educando para el futuro

perior del Centro, A.C. (ESCAC), así como de los miembros-voluntarios, se inició el proceso de captación de fondos.

"En esta campaña se consideró que las acciones de colaboración deben trascender fronteras. Por ello, el 4 de junio en el IV Convivio de EX-A-TEC, Luis Caraza Tirado (IQA'73), Rector de la Zona Centro, y Rodolfo Loyola Vera (IQ'73), Director General del Campus, invitaron a los exalumnos presentes a que conocieran de cerca el proyecto. La respuesta no se hizo esperar y surgió un equipo de colaboradores conformando seis grupos de voluntarios de campaña", afirma.

Los primeros frutos de la captación de recursos por parte de los voluntarios EX-A-TEC se cristalizaron en noviembre de 1994. Sin embargo, ante los recientes problemas económicos, el Dr. Richard Seid, asesor de la campaña, propuso que los esfuerzos para la construcción del gimnasio-auditorio se destinaran a ayu-



GABRIEL COVIAN

dar a estudiantes de los últimos semestres de profesional que se vieran afectados por la crisis, quienes representan alrededor del 30 por ciento del total de la población del Campus.

De esta forma, con el apoyo de Federico Ruiz Rubio (IMA'68), Presidente de ESCAC desde el 15 de marzo de 1995; de Rodolfo Loyola Vera, Director General del Campus; de Manuel Urquiza (IMA'67), de Francisco Nuñez (ISC'81), de Araceli Ardón y de Juan Carlos Aguilera (IB'84), como una vertiente de "Educando para el Futuro" surge la campaña "Apoyo 1995".

"En la lista de posibles donantes no sólo están considerados empresarios y miembros del Consejo, sino también ex-



alumnos gracias a la sinergia que se ha venido generando", afirma Ardón, quien comenta que el primer donativo fue otorgado por Salvador Hernández (IMA'70), actual Presidente de la Asociación EX-A-TEC.

Los miembros voluntarios de esta campaña hacen una ana-

"Apoyo 1995" busca ayudar a estudiantes del Campus Querétaro que cursen los últimos semestres de su carrera.

logía entre la presencia de los exalumnos del Campus Querétaro y un pensamiento de John D. Rockefeller Jr.: "Cuando un solicitante se acerca a usted y deja en su corazón la responsabilidad que pesa tanto en el suyo; cuando su sinceridad da pruebas evidentes de lo interesado que está; cuando afirma claramente que sabe que usted no está menos ansioso que él por cumplir con su deber en ese asunto, que es igualmente consciente; cuando está seguro de que usted

sólo necesita comprender la importancia de la empresa y la urgencia de la necesidad, a fin de poder cumplir con la parte que le corresponde para satisfacerla, lo habrá convertido en su amigo y le hará creer que dar no es un deber, sino un privilegio".

Aunque la campaña recién ha empezado, es preciso destacar la motivación y el entusiasmo para que este primer esfuerzo de participación no decaiga y, sobre todo, que se dé un compromiso de continuidad.

Proyectos como éste no existían antes y, desafortunadamente, pocas veces surgen lejos de los problemas. Lo positivo, sin embargo, es que siguen originándose... porque es necesario continuar. ■

agisa

Graphic Industries, Inc. **GII**

Reforma 1540 Pte. Centro
C.P. 64000 Monterrey, N.L., México
Tel. 375-1801 Fax: 372-2126

Ficha Técnica: Imágenes Digitalizadas en Spinnaker Crosshair 640 con resolución de 16,000 dpi. Fotocomposición en Adobe Photoshop 3.0. Layout en PageMaker 5.0. Apoyo de Layout en Adobe Illustrator 5.0. Realizado en Cuadra 950 y salido a negativos en Fotocomparadora Agfa Selectset Avanti 25 a 2400 dpi.

IQ'55

Cuarenta años después...

La casualidad en ocasiones contribuye a que antiguos compañeros de escuela coincidan en un restaurant, en un elevador o en la calle, pero pocas veces se tiene la oportunidad de ver reunida a toda la generación. Los IQ's del 55 pronto vivirán esta experiencia.

Por primera vez fuera de Monterrey, la generación de Ingenieros Químicos egresados del ITESM en 1955 celebrará del 27 al 29 de septiembre el 40 aniversario de su graduación. El escenario será Manzanillo, Colima. Quienes estén interesados en asistir pueden comunicarse con las siguientes personas:

- * **Pedro López Salinas:** (8) 356-7398 y 329-2707
- * **Avelino Guerra García:** (8) 357-3794
- * **Ricardo Haas Weston:** (8) 348-7555, 328-4070 y 358-2000 ext. 5055



Cambios de mesa directiva en asociaciones

Para continuar con sus actividades y llevar a cabo nuevos proyectos, diversas asociaciones de exalumnos han realizado lo tomo de protesta a las mesas directivas que encabezarán sus esfuerzos durante 1995.

EX-A-TEC AGUASCALIENTES

Presidente: José Guadalupe Andrade (IIS'81)
 Vicepresidente: Pedro Palacios Santana (IIS'92)
 Secretario: Marco Flavio Delgado Gutiérrez (IIS'92)
 Tesorero: Ulises Ruiz Esparza

ECONOMISTAS EX-A-TEC

Presidente: José Luis Montemayor Jasso (LEC79)
 Vicepresidente: Josué Hiram Suárez Villaseñor (LEC'80)
 Secretario: Jorge García Cuéllar (LEC'83)
 Tesorero: Carlos Malloy del Valle (LEC'81)

PROFESIONISTASEX-A

Presidenta: Elizabeth Soldaño Hernández (IAP'85)
 Secretaria: Verónica Mendoza de Arjona (IQA'88)
 Tesorera: Ma. del Refugio Peña Garza (LCQ'75)

EX-A-TEC JALISCO

Presidente: Alfredo Gómez Pelayo (LEC73)
 Vicepresidente: Edgardo Ramos Mogrovejo (CP76)
 Secretario: Mauricio Guadarrama Aldana (IC'80)
 Tesorero: Guillermo Ortega Vargas (CP70)

EX-A-TEC NAYARIT

Presidente: Ricardo Velarde Saizar (IMA'84)
 Vicepresidente: Manuel Menchaca Díaz del Guante (CP74)
 Secretario: César Octavio Cánovas Moreno (ARQ'86)
 Tesorero: Rubén Reséndez Rivas (LAE'83)

EX-A-TEC MONTERREY

Presidente: Abraham Esparza Luévano (LCC'84)
 Vicepresidente: Luis Ricardo Espinoza Garza (IIS79)
 Secretario: Salim Farah Piñón (LEC'85)
 Tesorero: Fermín Maisterrena Viesca (CP'69)

ES, BUENO SABER QUE
ESTÁ EN BUENAS MANOS.

Rediseñar radicalmente el sistema, de información de su empresa era una decisión difícil. Pero de vez en cuando se puede encontrar una opción sencilla.

ESTE DIRECTOR DE SISTEMAS
ACABA DE TOMAR
LA MAYOR DECISION
DE SU CARRERA.

Ya sea, que esté desarrollando sus aplicaciones de redes desde el principio o simplemente utilizando la base de datos del mainframe, Sun le ofrece la mejor plataforma UNIX " para RDBMS. Se adquieren más sistemas Sun de software para base de datos relacionales que en cualquier otra plataforma UNIX, incluyendo ORACLE, INFORMIX, Sybase e Ingres. Nuestros servidores le permitirán interoperar con su mainframe y PCs así como incrementar su capacidad a medida que su organización crece.

Acuda a su distribuidor Sun para pedir un análisis técnico de IDC, "Servidores Sun en la Empresa".

Verá por qué mucha gente

escoge Sun para hacer más fáciles las decisiones difíciles.

1ro. En Plataformas UNIX para RDBMS.



*La, Red es la Computadora,
Líder Mundial en sistemas cliente servidor*

© 1994 Sun Microsystems, Inc.

**EX-A-TEC
EN LA NOTICIA**

Preside Guerra Botello AT&T Latinoamérica

Rodrigo Guerra Botello (IQA '65) fue nombrado Presidente de la *American Telephone & Telegraph (AT&T)* para la región de América Latina. De esta forma concluye una larga carrera en IBM de México, donde

fungía como presidente y director general desde 1980.

Durante la gestión de Guerra Botello, IBM logró quintuplicar sus ventas locales y expandió las operaciones de manufactura de la planta de Guadalajara. En su último año al mando, la compañía reportó ingresos por casi mil 400 millones de dólares—lo cual significa un incremento del 30 por ciento en comparación con 1993— y su nivel de utilidades ascendió a 3 mil millones de dólares.

Antes de dirigir IBM, Guerra Botello ocupó diversos cargos en el área de ventas, soporte administrativo y operativo. Actualmente, además de presidir AT&T, es miembro de diferentes consejos, patronatos e instituciones dentro de los cuales destacan el Banco Nacional de Comercio Exterior, la Fundación Mexicana para la Calidad Total, el Comité de Hombres de Negocios de la Cámara Americana de Comercio y la COPARMEX.

Guerra Botello fue sustituido en el cargo por otro exalumno, **Alfredo Capote Sánchez (IQ'69)**, quien se desempeñaba como Vicepresidente de Operaciones. El nuevo director manifestó que para 1995 se estima un nivel de ventas de 600 millones de dólares en el mercado doméstico, lo que representaría un crecimiento de entre 10 y 15 por ciento. Capote cuenta con una experiencia de 20 años dentro de IBM.



PERSPECTIVAS

Vamos a actuar

Adrián Vázquez Ramírez (IMA77)

Más que propuestas demagógicas o discusiones de café, diseñar el modelo de país que queremos dejar a nuestros hijos requiere de acciones concretas que consideren nuestra problemática según las diversas necesidades sectoriales y tomando en cuenta el mosaico sociocultural que nos conforma.

Por ello, la Dirección de Relaciones y Desarrollo de Exalumnos del Tecnológico de Monterrey convoca a sus egresados a ofrecer alternativas de acción orientadas a promover el bienestar integral de nuestras comunidades. El objetivo es generar el *Plan EX-A-TEC para el Desarrollo Económico, Político, Social y Educativo de México*, a través del cual pueda llevarse la visión de la comunidad EX-A-TEC —ávida de participar para cambiar lo que nos afecta— a quienes tienen en sus manos la conducción del país.

¿Qué acciones crees que se deberían realizar en tu comunidad para impulsar el desarrollo económico, político, social y educativo de México y en las que tú te comprometerías a participar directamente? Es una sola pregunta, pero exige reflexionar sobre los problemas que padecemos y las áreas de oportunidad que podemos aprovechar. Lo más importante, sin embargo, es que nos hace olvidar el ejercicio de opinar y señalar errores para cuestionarnos qué tan dispuestos estamos a ser parte de la solución.

Ahora, más que nunca, los mexicanos debemos buscar estrategias innovadoras

para enfrentar con éxito los retos de un mundo que se mueve a gran velocidad y trabajar en el diseño de mecanismos que nos permitan ser un país más justo, más libre y más humano. Estoy seguro de que, con el talento y la creatividad que siempre han distinguido a los egresados del Tecnológico, podremos encontrar la manera de volver más eficiente la operación de todas y cada una de las áreas que conforman nuestro devenir y así, mediante acciones concretas, establecer una cadena que nos lleve a consolidar un entorno incommovible.

México necesita crecer y sólo con la participación real y comprometida de cada uno de nosotros podremos crear, de manera permanente, un país próspero pleno de oportunidades. Recordemos una frase que pronunció Luis Donaldo Colosio diez días antes de morir: "A todos y cada uno de nosotros corresponde una tarea que cumplir y una responsabilidad que asumir". Ahora es nuestro turno. No permitamos que nuestra apatía haga posible que alguien más decida por nosotros.

Adjunto encontrarás un volante especialmente diseñado para que nos hagas llegar vía fax tus propuestas, o si prefieres, comunícate con nosotros, te estamos esperando. ☺

Adrián Vázquez Ramírez es Director de Relaciones y Desarrollo de Exalumnos del Sistema ITESM.

Deportistas dejarán huella



El Departamento de Educación Física del Campus Monterrey informa que el 30 de junio será la fecha límite para recibir solicitudes de candidatos que deseen ingresar al Salón de la Fama del Tecnológico de Monterrey.

Como se recordará, durante el 50 aniversario del ITESM se dio apertura al recinto de los inmortales del deporte en el Tec, con el fin de albergar a los más destacados deportistas que han dejado huella en su paso por el Instituto.

Las personas que pertenecen al Salón de la Fama no sólo cumplen con el requisito de haber sido excelentes deportistas, sino que también se distinguen por ser líderes en su comunidad y ejemplos cívicos de honradez y de conducta intachable.

Actualmente, 26 personas ocupan un lugar en el lecho de los inmortales del Tecnológico, los cuales comprenden las categorías de Directivos, Entrenadores y Exalumnos miembros de equipos representativos.

Para promover a una persona se necesita enviar la siguiente información: nombre completo, carrera de la que egresó, generación, logros deportivos más importantes y equipo representativo en el que participó. Estos datos deben ir acompañados por el nombre del postulante, además de la firma de otra persona que avale lo propuesto.

Todo lo anterior debe enviarse a:
ITESM, Campus Monterrey
Departamento de Educación Física
Con atención a: Lic. Jorge A. Lozano
Sucursal de Correos "J"
CP 64849 Monterrey, N.L.
Tel.(8) 328-4247 Fax: (8) 328-4056

No pierdas el contacto con tu Alma Mater

CREDENCIAL EX-A-TEC

Con tu credencial goza de atractivos descuentos en diversos establecimientos comerciales dentro y fuera del país, además de otros beneficios que te ofrece el tener una membresía de prestigio.

REVISTA "integratec"

Cada bimestre recibe nuestra publicación, mantente informado sobre lo que sucede en el ITESM y conoce las oportunidades que el Instituto te ofrece como egresado.

Tú formas parte del selecto grupo de profesionistas EX-A-TEC.



Adquiere
tu credencial
EX-A-TEC
y recibe
durante
un año
la revista
"integratec"

INFORMES

Dirección de Relaciones y
Desarrollo de Exalumnos
del Sistema ITESM
Coordinación de
Publicaciones EX-A-TEC
Tel: (8) 358-7620
Fax: (8) 358-8176

Para solicitar esta promoción
llámanos o envía el cupón
de suscripción-membresía
EX-A-TEC.

Areas de prioridad nacional

*Si pudiera solicitar al presidente Ernesto Zedillo 5 acciones concretas, ¿cuáles pediría y por qué?
A continuación "integratec" presento las respuestas de un grupo de exalumnos a esta pregunta.*



FOTOGRAFIA ELECTRONICA, ABELARDO FLORES (ICC'91)

1. Acabar con la farsa de Chiapas. Considero que es un conflicto político prefabricado que de ninguna manera busca resolver el verdadero problema social.
2. Reintegrar su gabinete con gente capaz, incluyendo a la oposición.
3. Buscar la solución integral al problema económico olvidándose de demagogias y tabúes que deben superarse, como el caso de PEMEX.
4. Acabar con la corrupción en el gobierno y castigar a quien se deba castigar por haber llevado al país a la ruina.
5. Gobernar con base en una verdadera democracia desligando al gobierno del PRI.

Gilberto Antonio Ruiz Ramírez (IC'55)

Socio Principal
Portillo y Young, S.C. ingenieros Consultores
Chihuahua, Chihuahua

1. Realizar una depuración del personal al servicio del Estado a todos los niveles para que los puestos sean ocupados por quienes garanticen un buen desempeño, logrando así una administración pública eficiente, sana y adecuada para disminuir el gasto de gobierno.
2. Simplificar los trámites en las dependencias gubernamentales con el fin de alentar la creación y funcionamiento de fuentes generadoras de empleo.
3. Incentivar el desarrollo de tecnología propia ofreciendo tratamientos fiscales preferenciales a las inversiones hechas con este fin y a las utilidades generadas por la explotación de la misma tecnología.
4. Crear programas crediticios a tasas atractivas que permitan acortar los plazos de recuperación de la inversión.
5. Lograr estabilidad política y social haciendo que se respete plenamente el Estado de Derecho para fomentar la inversión tanto nacional como extranjera.

José Antonio Martínez Garda (IAZ'71)

Presidente del Consejo de Administración
Artifibras, S.A.
Uruapan, Michoacán

1. Acabar con la impunidad en todos los niveles y esclarecer los incidentes violentos que provocaron la desestabilización del país, para así recuperar la confianza de la población y la credibilidad en el gobierno.
2. Reducir el déficit actual enfocando los esfuerzos a una disminución drástica del gasto público, antes que aumentar los ingresos por medio de la recaudación de impuestos; asimismo, simplificar y aliviar las cargas fiscales y administrativas.
3. Orientar el actual plan económico hacia un apoyo al productor, empresario e inversionista nacional tanto o más que al extranjero, con una reducción de las actuales tasas de interés; esta resolución se tendrá que adoptar a corto plazo, antes de que la planta productiva del país sea afectada en forma irreversible.
4. Resolver de manera inmediata y definitiva el problema agrario, protegiendo al productor de latentes invasiones e inseguridad en la tenencia de la tierra y estableciendo un programa permanente de apoyo al campo.
5. Enfocar el problema de Chiapas con acciones concretas, esto es, acudir, resolver las dificultades y cumplir con lo pactado en forma urgente para evitar que el conflicto se prolongue y agrande, afectando al país en general.

Rafael Bejarano Buyoli (IC'84)

Director General
Construcciones Bejarano
Tapachula, Chiapas

1. Realizar una reforma fiscal a fondo complementada con una desgravación en prestaciones; lo anterior en virtud de la complejidad de las leyes y reglamentos fiscales que, más que favorecer el cumplimiento, propician la evasión. Por otra parte, la desgravación de prestaciones proporciona un ingreso extra al trabajador, propiciando, además, una reactivación del poder de compra.

2. Modificar el Instituto Mexicano del Seguro Social, toda vez que sus recursos han sido pésimamente manejados. Si la estructura del IMSS cambia, se permitiría la participación de la iniciativa privada en áreas que no interfieran con el objetivo de la institución, como la construcción de clínicas, intendencia, servicio de comedores y ambulancias, entre otras.

3. Reestructurar el manejo del SAR e Infonavit permitiendo, al menos temporalmente, la aplicación de esos recursos a los adeudos contraídos por el trabajador en vivienda y artículos de consumo duradero. Esto ayudaría a aliviar la crisis de liquidez de los empleados y la cartera vencida de los bancos.

4. Mejorar la seguridad pública y la impartición de la justicia, debido al rezago y corrupción imperantes. Las razones son obvias.

5. Disminuir la burocracia suprimiendo secretarías que han servido únicamente para acomodar aviadores y recomendados, y con ello se puede compensar el "sacrificio fiscal" de la desgravación de prestaciones del punto número uno.

Francisco Vargas Ulloa (LAE'75)

Gerente de Relaciones Laborales y Seguridad Industrial
Productos Electrónicos de la Laguna, S.A. de C.V.
Torreón, Coahuila

1. Simplificar los requisitos para poner un negocio, comenzando por los de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Si no se alienta a la gente a ser emprendedora, nunca vamos a salir del problema económico porque no podremos generar los niveles de empleo que requiere el país.

2. Disminuir el impuesto sobre la renta y el IVA. Es necesario reducir los impuestos para que el pueblo salga adelante, de lo contrario se genera un círculo vicioso en donde menos dinero disponible provoca menor consumo, lo que disminuye las ventas de las empresas y las posibilidades del gobierno de aumentar sus ingresos.

3. Acabar con la corrupción y la impunidad. Acontecimientos recientes como los asesinatos de Colosio, Ruiz Massieu y Posadas muestran cómo la justicia deja de aplicarse por conflictos de intereses y actos de corrupción.

4. Eliminar el presidencialismo y el paternalismo. Es preciso que la Cámara de Diputados y Senadores funcione como debe ser. Actualmente, dichos órganos no representan al pueblo, sino al presidente y a ellos mismos. Debemos hacer ver a las autoridades que podemos salir adelante siempre y cuando no nos pongan obstáculos. Las empresas de hoy no pueden avanzar si el gobierno no las deja, y eso es cargar ineficiencias de otros.

5. Asegurar que la educación llegue hasta el lugar más recóndito del país, porque ésta es la base del progreso. Con educación podemos hacer las cosas mejor y con más calidad y la gente se hace más crítica. Actualmente, el partido gobernante quiere garantizar su permanencia en el poder manteniendo al pueblo en un estado de ignorancia.

Luis Alberto Martínez Lozano (LIN'94)

Consultor en Rentabilidad Empresarial
GBA
México, D.F.

1. No olvidar que, antes de ser Presidente de la República, es una persona que debe distinguirse por su alta dignidad y respeto.

2. Tener ética profesional porque creo que es la principal crisis que afecta al sistema de gobierno. México puede crecer con trabajo, con capital, con nuestra riqueza natural, pero si no existe honestidad y profesionalismo en quien debe ser ejemplo para los mexicanos, no podremos crecer auténticamente.

3. Realizar su trabajo con calidad sin dejar a un lado su calidad humana, principalmente para que sean atendidas las necesidades de las comunidades humildes.

4. Ampliar el sistema de becas para que más personas puedan prepararse, educarse y progresar. Gran parte de la crisis mexicana radica en la poca y deficiente educación que existe.

5. Promover mayores fuentes de empleo, mayor seguridad nacional, mayor justicia, honestidad en los medios masivos de comunicación, mejores sueldos y todas esas cosas tan obvias que los mexicanos pedimos a diario. Poner amor a su trabajo, tener confianza en sí mismo y en los mexicanos, dignificar su papel y su puesto y, sobre todo, poner cada día, cada obra y cada pensamiento en las manos de Dios.

Alejandro Nahas Sánchez (LCC'93)

Relaciones Públicas
Palace Resorts
Monterrey, N.L.

Siguiéndoles la Pista

IB'77

Son muchos pero, ¿dónde están?

A pesar de que el listado oficial de graduados de Ingeniería Bioquímica de 1977 incluye a 69 personas, sólo fue posible establecer contacto con seis y, de ellas, únicamente pudimos incluir la trayectoria de dos, ya que la curricula de los demás no llegó antes del cierre de la presente edición. Si tú estás en la lista de los perdidos o sabes dónde se encuentran, por favor comunícate con la Lic. Silvia Piñones al (8) 358-7620 ó 328-4085.

RUBÉN ELIZONDO SANCHEZ

Antes de graduarse ingresó al Departamento de Control de Calidad en Lácteos de Sonora (Mezquital del Oro). De 1977 a 1982 fue Coordinador y Subdirector de la Preparatoria del Instituto Panamericano de Humanidades, impartiendo además clases de química, biología y moral. En 1982 entró a la Escuela de Ingeniería de la Universidad Panamericana como Director Administrativo; del 83 al 89 fue Coordinador y, posteriormente, Coordinador General. Ha impartido cursos de física moderna, balance de materia, química industrial y fundamentos ideológicos de occidente. Ha publicado diversos artículos en la revista *Istmo* sobre familia, universidad y empresa.

HASKELL VAN HORN COOKE GUEVARA

Tras su graduación fue contratado por Gamesa, en donde ocupó los cargos de Ingeniero en Entrenamiento, Supervisor,

Jefe de Producción y Jefe de Servicios de Producción en la rama aceitera. En 1978 ingresó a Aceites Derivados del Pacífico en Hermosillo, Sonora, como Gerente de Producción. Este mismo puesto lo desempeñó posteriormente en Arrocería El Palmito en Culiacán, Sinaloa. Más tarde fue responsable del arranque de una nueva planta de Derivados Oleaginosos del Valle en Ciudad Obregón, Sonora, y en el 88 reingresó a Gamesa en donde continúa trabajando hasta la fecha. En esta empresa ocupó inicialmente la Gerencia de Ingeniería y Mantenimiento, posteriormente la de Producción de Grasas y Aceites y en la actualidad está al mando de la Gerencia de Producción del Área de Galletas. Ha asistido a diversos cursos y seminarios, es instructor en calidad y una de sus aspiraciones es el desarrollo de grupos de ejecutivos. Está casado con Beatriz María Palomares y tiene tres hijos: Evelyn, de 10 años de edad; Haskell, de 8 y Beatriz, de 6.

JOEL CESAR SALINAS MENDOZA

Reside en la ciudad de Monterrey y es Director General de Alarmas Centinela de México. Lamentablemente, la información sobre su trayectoria no fue recibida.

JORGE FERNANDO VELEZ RUIZ

No fue posible incluir sus datos ya que se encontraba fuera de la ciudad de Puebla, en donde reside, y su regreso sería posterior al cierre de la presente edición.

FELISA SALMERÓN JIMÉNEZ

La información sobre su trayectoria no llegó a nuestra redacción, por lo que fue imposible incluir sus datos.

ALVARO SARRATO PORCHAS

Por razones que desconocemos, la información requerida no llegó antes del cierre de edición.

Los perdidos...

Alejandro José Arizpe Narro. Saltillo, Coah.
 José Antonio Ayala Ayarzagotia. Monterrey, N.L.
 Raymundo Benavides Rosales. Monterrey, N.L.
 Fernando Bueno Lozano. Monterrey, N.L.
 Ana María Canales Alanís. Oaxaco, Oax.
 Salvador Antonio Costañón Moreno. San Luis Potosí, SLP.
 Mario Armando Castro Espinoza. Los Mochis, Sin.
 Héctor Javier Cornejo Araujo. Guayaquil, Ecuador.
 Carlos Alberto Elizondo Rivera. Cd. Obregón, Son.
 Guillermo de Jesús Fariás Arizpe. Garza Garza, N.L.
 José Antonio Flores González. Monterrey, N.L.
 Jesús Mario Garza Cantú. San Nicolás de los Garza, N.L.
 Elizardo Garza Elizondo. Monterrey, N.L.
 César Augusto Gómez Valdez. La Vega, Rep. Dominicana.
 Guillermo González de la Garza. Cd. Victoria, Tamps.
 Mario González Salvador. Coatzacoalcos, Ver.
 Osear Manuel Olmo. Tampico, Tamps.
 Eugenio Guevara Williamson. Garza García, N.L.
 Mariano Gutiérrez Gorenó. Garza García, N.L.
 Miguel Antonio Guzmán Sobalvarro. Guatemala, Guatemala.
 Alfonso Carlos Hernández Torres. Chihuahua, Chih.
 María Guadalupe Iturriga Rivas. Torreón, Coah.
 Sergio Martín Lara Pérez. Nuevo Laredo, Tamps.
 Jesús Israel Lara Villegas. Veracruz, Ver.
 Luis López Coteró. Cd. del Carmen, Camp.
 Jorge Enrique López de Arkos. Garza García, N.L.
 Marco Antonio Macías Damián. Naulcapan, Edo. de Méx.
 José Ramiro Macías Pérez. Monterrey, N.L.
 José Luis Manica Zuccolotto. Loma Bonita, Oax.
 Araceli Martínez Murillo. Guaymas, Son.
 Carlos Delano McKelvey McLean. Garza García, N.L.
 Heriberto Morales Díaz. Puebla, Pue.
 Patricio Porfirio Morales Somohano. Monterrey, N.L.
 Carlos Moreno Carbajal. Uruapan, Mich.
 Luis Muggenburg Rodríguez. Guaymas, Son.
 Ricardo Murguía Ulloa. Guadalupe, Jal.
 Arturo Mussot Pérez. Guasave, Son.
 Alfredo Necoechea Galeazzi. México, D.F.
 Víctor Manuel Nuño Morales. Nogales, Son.
 Federico Panduro Carballo. Novojoa, Son.
 Beatriz Paredes González. Garza García, N.L.
 Enrique Isaac Paredes Mejía. Tehuacán, Pue.
 Armando Pastrana Carranza. México, D.F.
 Ismael Carlos Pavón Leal. Coatzacoalcos, Ver.
 Francisco Perdomo Ventura. Cuernavaca, Mor.
 Ángel Alberto Pichardo Buendía. Cd. Juárez, Chih.
 Luciano Ramírez Alarcón. Peconome, Panamá.
 Ricardo Ramos Sosa. Gómez Palacio, Dgo.
 Alvaro Resendes Sagastegui. Hermosillo, Son.
 Sixto Ruiseco Castro. Altamira, Tamps.
 Leobardo Salazar Rodríguez. Allende, N.L.
 Guillermo Alonso Sámano Robles. Cd. Victoria, Tamps.
 Héctor Sánchez Gaxiola. Culiacán, Sin.
 Arturo Schwarzbek Noriega. Cd. Obregón, Son.
 Alberto Talavera Saldaña. Monterrey, N.L.
 Rafael Gilberto Uribe Díaz. Veracruz, Ver.
 Enrique Javier Valdez Gómez. Cd. Delicias, Chih.
 Daniel Valero Tamez. México, D.F.
 Rosa Ma. Velazco Téllez. Guaymas, Son.
 Manuel Villarreal González. Monterrey, N.L.
 Pedro Alberto Wesche Ebeling. Puebla, Pue.
 Jaime Zamarrón González. Tampico, Tamps.
 Eduardo Rafael Zárate Rubio. Guadalupe, Jal.



Coordinación de Promociones EX-A-TEC

¿Deseas promover las oportunidades que tu empresa puede ofrecer a otros compañeros EX-A-TEC? ¡Es fácil!

Llámanos

(8) 358-7620, 358-1331

Oportunidades como éstas podrás encontrar en esta sección.

Una sección para que los exalumnos del Tec hagan negocios.

PROVEEDORES

Se ofrece servicio de mantenimiento y reparación mecánica y eléctrica de automóviles y camiones.
Ing. Alfredo Halun Halun
(8) 343-3400 y 340-7400

Se ofrecen duplicaciones profesionales de video: extiende sus límites de mercado, utilice sus videos promocionales como medio publicitario, informativo o de capacitación.
Ing. Federico Batarse Grueter
(8) 342-4868

Se ofrecen productos de carbonato de calcio precipitado y micronizado, bióxido de titanio, caolín, ácido estíárico, sosa cáustica, alcoholes etoxilados, tensoactivos, amidas, DOP y desmoldantes.
I.Q.S. José Luis A. Jasso González Cañestro
(5) 398-0939 y 361-0649

Se ofrecen productos de hule, ruedas, asbestos y teflón, entre otros, así como servicios de vulcanización.
Carlos Alberto Treviño Lara
(8) 350-9191, 350-9192 y 330-3349

Se ofrecen productos Vazel: sellos mecánicos para bombas americanas y europeas y compresores para usos domésticos, industriales y procesos químicos.
Ing. Oscar F. Vázquez González
(8) 336-3366 y 336-1465

FRANQUICIAS

Se ofrece franquicia líder mundial en limpieza y protección de alfombras y muebles, con más de 4700 establecimientos en 45 países. Baja inversión y alta rentabilidad.
Carlos Llaguno
(8) 346-0501 y 346-1301

DISTRIBUIDORES

Se ofrecen accesorios y consumibles para computadoras e impresoras.
Ing. José Enrique García G.
(8) 333-1243

Busco distribución o representación para la Comarca Lagunera de empresa nacional o extranjera. Cuento con local, vehículos, teléfonos, fax, computadoras, personal, etc.
Ing. José Refugio Juárez Villa
(17) 13-52-00 y 13-15-82

Busco distribuidores para comercialización de artículos deportivos (productos de neopreno, fajas, chalecos, muñequeras, polainas, ligas para ejercicio).
Lic. José Menduet Moneada
(5) 393-0634, 393-3750 y 876-1603



Roberto V. Bonilla Núñez (IMA'82)

Crisis de confianza

Para efectos prácticos y realistas, ya estamos hasta el cuello de la crisis en nuestro país. Puntos de vista no faltan: "es de origen político", "se manejaron mal las finanzas", "se dependía demasiado de inversiones muy volátiles", "Chiapas tiene la culpa"... Sin embargo, lejos de pretender invalidar las diferentes opiniones, el verdadero origen de esta crisis se ubica en la falta de confianza.

Cuando en estos tiempos hablamos de desconfianza, casi automáticamente pensamos en la indecisión que vive México al no conocer con claridad un verdadero plan económico por parte del gobierno federal y al no ver ni por asomo una débil luz al final del túnel (hay quienes dicen que ya se veía, pero resultó ser una locomotora que pasó en dirección contraria).

Vivimos una incertidumbre de enormes proporciones que genera gran desconfianza y paraliza todos nuestros planes de inversión, crecimiento, capacitación y modernización. Y así nos encontramos con un trimestre del 95 a cuestras y

un oscuro panorama en lo que resta del año (¿o del sexenio?). Pero no es mi intención analizar este punto de vista de la desconfianza, sino más bien explorar oportunidades que cada uno de nosotros podemos aprovechar para evitar convertirnos en un pueblo paralizado por los eventos macroeconómicos y los rumores.

¿Qué podemos hacer en esta crisis de confianza? Tal vez sea poco, pero poco es mejor que nada. Veamos algunas ideas:

1. ¿Ha pensado en su familia?, ¿existe un clima de confianza en su núcleo familiar? En realidad es fácil lanzar la primera piedra cuando se trata de señalar culpables del entorno macro pero, ¿qué pasa en su micro entorno?, ¿qué pasa en su familia? Así como a nosotros nos agradaría escuchar palabras de quienes tienen las riendas de este país, a su esposa(o) e hijos les gustaría conocer su punto de vista sobre la crisis y sus planes para afrontarla, incluyendo lo que ellos pueden aportar.

Es increíble la manera en que ignoramos a nuestros seres



CUARTOSORO, G. MOCTEZUMA



CUARTOSORO, ELOY VALTERRA

▲ Una crisis con todas sus agravantes es también una oportunidad de aprendizaje en familia.

queridos y llegamos a pensar que tenemos el monopolio del estrés y del insomnio. ¿Se imagina cómo se siente su familia? Sus hijos —casi sin importar la edad— perciben que algo anda mal, o quizá tenga hijos adolescentes que siempre han escuchado que estamos en crisis y deciden dejar de luchar para evadir una realidad tan deprimente.

Qué decir de su cónyuge, quien se da cuenta de que las cosas no andan bien pero debe adivinar la magnitud del impacto de la crisis en su familia, tal vez porque ha disminuido la comunicación o porque, en un falso sentido de protección, usted no quiere privarlos del nivel de vida que tanto trabajo le ha costado forjar. Medite un poco y se dará cuenta de que una buena parte de la presión económica experimentada actualmente se deriva de no querer afrontar una realidad y empezar a apretar el cinturón en la economía familiar, ya sea por el "qué dirán" o por no mostrarse débil o fracasado.

Una crisis con todas sus agravantes es también una oportunidad de aprendizaje en familia, de unirse en sencillos planes de ahorro de energía, reducción de gastos, contribución a los ingresos e incluso de buscar en equipo alternativas para salir adelante. Es una oportunidad de aumentar la comunicación familiar para así generar un clima de confianza que nos permita trabajar en acciones concretas y no desgastarnos en angustias y adivinanzas sobre lo que está pasando o lo que podría pasar.

2. ¿Ha pensado en sus vecinos o amigos? No creo que sea necesario repetir lo que antes expuse para la familia,

con nuestras amistades o vecinos sucede lo mismo: tratamos de guardar las apariencias, no hablamos claro y pretendemos que todo marcha sobre ruedas, cuando podríamos armar grupos de compradores en mayoreo de artículos básicos y obtener así considerables ahorros. Esto sucedió en Monterrey durante la crisis del 82 y no dudo que vuelva a surgir en este 1995. Al formar grupos de compradores es posible aumentar el poder de negociación con los comerciantes, y ésa es sólo una de muchas opciones que seguramente emergerán cuando juntos empiecen a buscar alternativas para afrontar la crisis.

3. ¿Ha pensado en su empresa? Ahí también existen mexicanos esperando que el líder tome la palabra y diga lo que piensa de la crisis y de sus planes para salir adelante. Se ha preguntado qué prefieren sus trabajadores: ¿despidos para reducir la nómina en 30 ó 40 por ciento o disminución temporal de los sueldos de todos? No se necesita ser adivino, es casi seguro que una vez al tanto de la situación real de la empresa, de las acciones para mejorarla y de la manera en que ellos participarán dentro de ese esfuerzo, van a preferir mantener su empleo con un ingreso menor que verse sin trabajo.

La idea de reducir gastos eliminando el activo más valioso (al menos eso se dice en la mayoría de las empresas) es solamente uno de los caminos posibles para sobrevivir. No quiero dejar de reconocer que hay casos en los cuales prácticamente es imposible evitar los despidos, pero sí quiero insistir en que es más fácil liquidar gente que buscar otros



CHARTECORO, VICTOR MENDOZA

▲ El mantener un espíritu de equipo es básico para superar momentos de crisis.

mercados, generar nuevos productos, exportar, hacer una alianza, formar grupos de empresas o reducir costos eliminando ineficiencias y desperdicios internos que normalmente existen a granel porque en el México del 94 "los clientes pagaban".

Sin descartar la idea de cerrar una empresa porque ha perdido la oportunidad de ser rentable, pero identificando nuevas alternativas para crear otras fuentes de empleo, le puedo asegurar que parte de su mismo equipo de gente le va a ser de utilidad. No olvide que las empresas son como hijos pero no son nuestros hijos. Si una compañía ha agotado todas las posibilidades de sobrevivir, lo mejor para usted y para México es cerrarla, ya que de otra forma puede acabarse su patrimonio con préstamos interminables y ni así

sacarla a flote. En estos casos también hay que hablar con la gente, ayudarla a colocarse en otras empresas, invitar a algunos al posible nuevo negocio o simplemente contribuir a que se preparen de la mejor manera para soportar la difícil situación del desempleo. El ser despedido tiene un impacto psicológico tremendo y a la larga implica un costo social impresionante.

Ciertamente, se respira desconfianza en nuestro querido México, pero mucho podemos hacer cada uno de nosotros para aclarar el panorama a nuestro prójimo. Esto tal vez sea sólo una forma de inyectarnos unos miligramos de confianza, pero si todos nos animamos a hacerlo, acciones como éstas pueden representar la diferencia entre salir adelante una vez más o continuar como estamos.

No se desanime; empiece a comunicar sus ideas y preocupaciones y estoy seguro de que, manteniendo un espíritu de equipo, pronto se sorprenderá al ver sus preocupaciones convertidas en ocupaciones concretas para sortear esta crisis. 📌

Roberto V. Bonilla Núñez es Socio y Director General de TECNOS Consultores, S.C., empresa con sede en León, Guanajuato, y consultor en las áreas de estrategia, administración del cambio y administración de tecnología.



El verdadero reto de los empresarios



Guillermo Maldonado Santacruz

Con este extraño título, Editorial Océano de México publicó hace apenas unas semanas el último libro de Gabriel Zaid. En el prólogo encontramos la esencia de una argumentación que devuelve la novedad a una vieja y bien conocida idea que muchos economistas mexicanos consideramos válida: "el más escaso de los factores de la producción en la economía mexicana es el llamado espíritu empresarial, encarnado en aquel que innova aceptando los riesgos que se conlleven al emprender".

Lo sorprendente en el discurso zaidiano está en el análisis penetrante y fresco de las graves implicaciones y consecuencias que, para el desarrollo económico y social, pueden derivarse de las decisiones de inversión de los propios emprendedores.

Hacia 1970, los economistas John Kenneth Galbraith y Jean Jacques Servan-Schreiber dijeron que ésta no iba a ser la era del pequeño empresario porque, en su opinión, la empresa del futuro sería "muy, muy grande."

En contra de esta idea, Zaid sostiene que las pequeñas

empresas no roban cámara ni en Japón ni en ninguna parte. Son algo así como los indios: tienen muchos defensores, pero no abundan quienes digan que hay que volverse indios (o que pongan el ejemplo y se vuelvan). Teóricamente se debe ayudar a los indios y a las pequeñas empresas pero no para que lo sean, sino para que dejen de serlo y salgan de ese malvivir que inspira lástima.

Sin embargo, cada vez más las estadísticas, noticias, testimonios y reconocimientos empiezan a mostrar la superioridad de operar en pequeño en muchas circunstancias. Es significativo que Macrae, editor de *The Economist*, diga en su artículo "Big Goes Bust" que a las grandes empresas se las va a llevar el demonio si no aprenden de las pequeñas. Propone subdividir las, desburocratizarlas, convertir sus operaciones en pequeñas empresas internas, crear dentro de las mismas los incentivos y libertades empresariales que suelen pedirse fuera. Los países como México, dice Zaid, no tienen que hacer ese viaje de ida y vuelta. En vez de alimentar el gigantismo para subdividirlo después, hay que favorecer desde ahora las pequeñas empresas.

En El Progreso Improductivo (Siglo XXI, 1979), Zaid probó documentadamente que la productividad del capital es mayor en las empresas pequeñas y la del trabajo es mayor en las grandes. Estas últimas suelen invertir más capital, automatizar sus procesos de producción, despedir a su personal y pagar mejor a los pocos empleados que se quedan, aumentando su productividad laboral a costa del desempleo y enfatizando la productividad del capital. Sin embargo, en un país como México en donde sobra gente y falta capital, ésta no es la mejor alternativa.

En el libro que comentamos, Zaid proporciona soluciones a la problemática que surge de la división entre pequeña y gran empresa, empleo y productividad, y explica por qué

faltan empresarios creadores de empresarios.

Tradicionalmente se ha dicho que el espíritu empresarial escasea debido a las múltiples y raras cualidades que caracterizan a un emprendedor auténtico, como correr el riesgo de ganar o perder, poseer un agudo olfato para ver las oportunidades y tener disponibilidad inmediata y permanente para hacer frente a los problemas que surjan en el mar de incertidumbre en que se desenvuelve.

Zaid ofrece una novedosa y fascinante explicación de semejante escasez: "La burocracia tiende a reproducirse, los empresarios NO. La burocracia estorba para que se multipliquen los empresarios, pero los empresarios ayudan a que se multipliquen los burócratas.

Se ha visto repetidamente: un empresario hace crecer su empresa hasta que el crecimiento lo rebasa y todo queda en manos de una burocracia, interna o externa. No sólo eso: su gran empresa busca activamente la destrucción de otros empresarios, ya sea absorbiéndolos, eliminándolos o haciéndoles la vida imposible como proveedores, clientes o competidores... A la sociedad le conviene que se multipliquen los empresarios. La productividad independiente de millones de pequeñas empresas tiene más sentido humano que la burocracia. Tiene arraigo y tradición. Tiene muchísimo futuro porque —con excepciones— es una forma de organización más económica y flexible... Hacen falta empresarios creadores de empresarios. Que separen sus operaciones sepa-

rabies. Que favorezcan el desarrollo, no la absorción o estrangulación, de proveedores y contratistas. Que aboguen por un trato distinto a las pequeñas empresas, liberándolas de trámites".

Las propuestas de Zaid pueden parecer una utopía, pero conviene no olvidar que muchas de las realidades del presente nacieron de ideas que en el pasado así fueron consideradas. ❗

Guillermo Maldonado Santacruz es asesor de la Rectoría del Sistema ITESM.

QUANTOS



Según los resultados de una encuesta realizada por la revista Expansión a 270 ejecutivos de empresa, la crisis actual que vive el país tendrá una duración de entre 15 y 24 meses. (*Expansión*, marzo 29 de 1995).



Con la adopción de instrumentos probados en Chile, la mayoría de los empresarios y analistas pensaron que el futuro inmediato de la economía mexicana se ubicaba en la fase actual de la chilena, la cual crece a tasas superiores al 6 por ciento y con inflaciones anuales cercanas al 10 por ciento. Sin embargo, en estos momentos nuestra economía se encuentra en la fase de ajuste, misma que a Chile le costó una contracción de casi 15 por ciento en 1982 y una caída adicional cercana al 2 por ciento en 1983. En México es muy probable que en 1995 la contracción del producto nacional se acerque al 4 por ciento y la inflación llegue al 53.6 por ciento. (*Expansión*, marzo 29 de 1995).



En el mundo existen cerca de 600 especies de escorpiones, 37 de las cuales viven en México. No se sabe con certeza cuántas personas son picadas anualmente por el alacrán, pero algunos expertos calculan el número en más de 500 mil. Aun este cálculo conservador coloca a México como el país con mayor incidencia de gente envenenada por escorpiones en el mundo. (*Contenido*, marzo de 1995).



En los próximos 20 años o más, una de las preocupaciones principales de los políticos mexicanos será asegurar que la economía crezca lo bastante rápido como para absorber a la población en edad de trabajar. Si las tasas de natalidad siguen descendiendo como se espera, el grupo de edad de 15 a 65 años será el que experimente el aumento neto mayor entre 1990 y el año 2020, que tendrá como resultado la duplicación de la fuerza de trabajo de 27 millones en 1990 a 54 millones en el año 2020. (*Esfe País*, abril de 1995).



La industria del cemento de México dejó de exportar más de 3 millones 800 mil toneladas de ese producto durante el periodo de 1989 a 1994, debido principalmente a las prácticas comerciales desleales en el mercado de Norteamérica. (*El Financiero*, abril 26 de 1995).



La producción de vehículos para el mercado interno en enero pasado fue de 30 mil 566 unidades, 36.3 por ciento menos que el mismo mes de 1994. En el segmento de automóviles, la producción fue de sólo 19 mil 229 unidades, 45.3 por ciento inferior a la del lapso referido. Por supuesto, no todo lo que se produjo se vendió. De ahí que uno de los problemas de las firmas automotrices sea la acumulación de inventarios, lo que ha provocado paros técnicos en diversas plantas y despidos masivos de personal. (*Expansión*, marzo 29 de 1995).



INGENIERIA Y ARQUITECTURA

Programa de Calidad FORD-ITESM

Junio 26-28

Módulo 5: Habilidad del proceso

Julio 10-12

Módulo 3: Herramientas básicas I

Julio 26-29

Módulo 6: Probabilidad

Agosto 14-16

Módulo 4: Herramientas básicas II

Agosto 28-30

Módulo 7: Inferencia estadística

Septiembre 11-13

Módulo 5: Habilidad del proceso

Septiembre 27-29

Módulo 8: Muestreo de aceptación

Octubre 2-4

Módulo 1: Filosofía de la calidad

Octubre 16-19

Módulo 6: Probabilidad

Octubre 25-28

Módulo 9: Diseño de experimentos

Noviembre 6-8

Módulo 3: Herramientas básicas I

Noviembre 15-17

Módulo 7: Inferencia estadística

Diciembre 4-6

Módulo 10: Temas complementarios

Diciembre 11-13

Módulo 8: Muestreo de aceptación

Informes: Campus Monterrey

(8)328-4126

Convención Internacional

"Instituto of Industrial Engineering"

Junio 16-22

Informes: Campus Monterrey

(8) 358-2000 ext. 5471

Certificado en Estadística Aplicada

Junio 19-23

Módulo 18: Tópicos selectos

Agosto 7-12

Módulo 13: Fundamentos estadísticos

Octubre 9-13

Módulo 14: Estadística no paramétrica

Informes: Campus Monterrey

(8) 328-4126

Plan de Control Dimensional

Junio 25-30

Octubre 9-11

Informes: Campus Monterrey

(8) 328-4126

La Norma ISO 9000

Septiembre 4-6

Noviembre 27-29

Informes: Campus Monterrey

(8) 328-4126

VARIOS

Diplomado en Traducción Inglés-Español

Septiembre 16*

Módulo 1: Dos lenguas en contraste

Módulo 2: Estrategias de traducción

Módulo 3: Diferencias socioculturales y técnicas básicas

Módulo 4: Taller de traducción I

(textos administrativos y de comercialización)

Módulo 5: Taller de traducción II

(textos técnicos)

Módulo 6: Taller de traducción III

(traducción oral)

Informes: Campus Monterrey

(8) 358-2000 ext. 4566, 4573

ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE

Diplomado en Calidad del Agua

Junio 16-17

Módulo 5: Taller de análisis de aguas residuales

Junio 30-1

Módulo 6: Plantas de tratamientos de aguas residuales

Informes: Campus Monterrey

(8) 328-4146 al 49

Curso de Administración Ambiental

Junio 9-10

Informes: Campus Monterrey

(8) 328-4146 al 49

Curso de Cuidado Ambiental en la Industria de Adhesivos, Resinas y Plásticos

Junio 16-17

Informes: Campus Monterrey

(8) 328-4146 al 49



ADMINISTRACION Y CIENCIAS SOCIALES

4" Diplomado en Exportación

Junio 9-10

Módulo 6: Planes y estrategias comerciales de exportación

Informes: Campus Monterrey

(8) 358-2000 ext. 5201, 5203

Diplomado en Estrategias Competitivas para el Comercio Internacional

Julio 10*

Informes: Campus Cd. de México

(5)761-1904

Programa de Finanzas

Junio 16-17

Seminario 5: Valuación de proyectos de inversión

Julio 14-15

Seminario 6: Futuros, opciones y warrants

Informes: Campus León

(47) 17-10-00 ext. 213, 215

Diplomado en Finanzas Avanzadas

Septiembre 29*

Informes: Campus Querétaro

(42) 11-00-13 ext. 192, 248

Análisis e Interpretación de Estados Financieros

Julio 21-22

Informes: Campus Mazatlán

(69) 80-11-40

Diplomado en Impuestos

Junio 16-17

Módulo 5: Sociedades mercantiles

Junio 23-24

Módulo 6: Personas físicas

Informes: Campus Mazatlán

(69)80-11-40

Diplomado en Impuestos

Julio 10*

Informes: Campus Cd. de México

(5)761-1904

Reunión de Consejeros "National Association of Students Personal Administrators "

Julio 19-23

Informes: Campus Monterrey

(8) 358-2000 ext. 3502, 3504

Herramientas Computacionales para el Control Administrativo

Junio 15-17

Excel: hoja de cálculo

Junio 22-24

Base de datos

Informes: Campus Mazatlán

(69) 80-11-40

Reingeniería de Negocios

Junio 23-24

Informes: Campus Mazatlán

(69) 80-11-40

Diplomado en Administración

Julio 10*

Informes: Campus Cd. de México

(5)761-1904

Diplomado en Organizaciones de Servicios

Julio 10*

Informes: Campus Cd. de México

(5) 761-1904

¡Indiscutiblemente Exitoso!



Presidente Inter·Continental

Así será su viaje de negocios en nuestro Hotel, porque contamos con el Centro Ejecutivo más completo de la Ciudad, con secretarías trilingües, servicio de fax, computadoras, impresoras y todo lo necesario para cerrar el negocio más exitoso.

Indiscutiblemente...



PRESIDENTE
INTER·CONTINENTAL
MEXICO

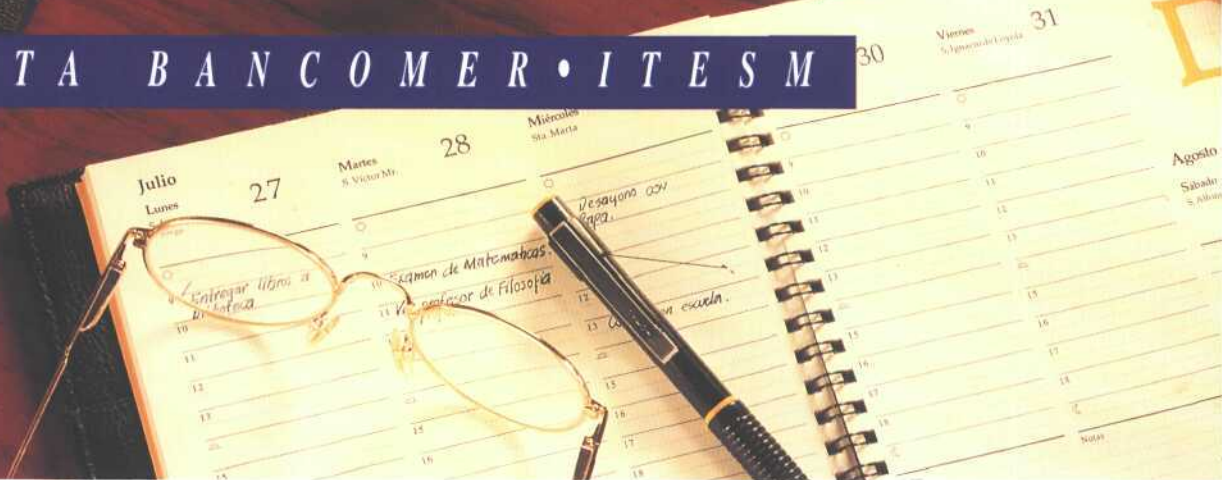
Cancún, Ciudad de México, Cozumel, Ixtapa, Los Cabos y Puerto Vallarta.

Reservaciones 327 7777. Del interior, 91(800) 90 444

UNA GRAN TARJETA PARA UNA GRAN COMUNIDAD



TARJETA BANCOMER • ITESM



Ahora Bancomer y el ITESM se unen para crear la tarjeta más completa para el Tec de Monterrey.

Con el uso de esta tarjeta, **Bancomer** pagará comisiones al **ITESM** sobre la facturación mensual promedio de los Tarjetahabientes de la comunidad del Tec.

BENEFICIOS PARA USTED:

- No paga cuota de inscripción.
- Financiamientos como **Planauto** y **Plancrédito**
- Con la **Tarjeta Oro Internacional**, acceso a las Salas Oro Bancomer en México, Guadalajara y Monterrey.
- Servicio **VISAPHONE**.
- Seguros varios: de automóviles rentados en Estados Unidos y Canadá*, de accidentes en viajes, de compra protegida, de demora y/o pérdida de equipaje.

¿COMO OBTENERLA?

- Copia de identificación oficial con foto y firma
- Comprobante de domicilio
- Ultimos comprobantes de ingresos
- Arraigo de dos años mínimo en el domicilio y empleo
- Para más información, visite la sucursal **Bancomer** más cercana, o llame del Distrito Federal a los teléfonos: 226-8117 226-8126

La Tarjeta Bancomer • ITESM es... ¡indispensable!



*Exclusivo Tarjetahabientes Oro Internacionales

