

NEGOCIOS EN MÉXICO: ALGUNAS HISTORIAS DE ÉXITO

Redline, salvaguarda de la brecha digital

Redline Communications es un líder tecnológico en el diseño y manufactura de soluciones estándar para el acceso inalámbrico de banda ancha. Los productos de la compañía han sido premiados por su alta capacidad, desempeño, confiabilidad y seguridad, cualidades comparables con las que ofrecen operadores de telecomunicaciones, proveedores de servicios y empresas de clase mundial. Redline es un miembro importante del WiMAX Forum™, una organización sin fines de lucro que promueve un protocolo universal estándar para el acceso a Internet de banda ancha.

Cuenta con más de veinte mil instalaciones en setenta y cinco países de los cinco continentes, que operan mediante una red de distribución global de más de ochenta socios de negocios. Sus oficinas centrales se encuentran en Markham, Ontario, Canadá, y cuentan con centros de ingeniería y diseño en Rumania, así como oficinas de ventas en todo el mundo. Ha desarrollado un proyecto de prueba en Tabasco, México, y tiene como objeto convertirse en socio y proveedor de e-México, un proyecto de gran escala del gobierno federal cuya meta es brindar a todo México conectividad pública a Internet, así como otros servicios electrónicos.

Redline, que realiza negocios en México desde 2003, ha firmado contratos con los gobiernos estatales de Chiapas, Nuevo León, Puebla y Yucatán, entre otros, para abastecer con tecnología WiMAX los sistemas de respuesta a emergencias municipales, rurales y escolares, así como otros programas de conectividad que emplea el gobierno. El trabajo de esta empresa con los gobiernos federal y estatales la coloca a la vanguardia del mercado emergente de banda ancha en México y la posiciona como socia en el desarrollo económico del país.

Scotiabank, apoyo a los negocios en América Latina

Scotiabank Inverlat es uno de los principales grupos financieros de México, con más de quinientas sucursales y mil cajeros automáticos, y una participación de mercado del 6 por ciento, lo que lo convierte en el séptimo banco más grande de México. Constantemente es calificado como una institución que brinda un alto nivel de satisfacción a los clientes, al ofrecer excelentes servicios de banca y mostrar una fuerte responsabilidad social.

Scotiabank ha operado aquí desde que estableció una oficina de representación en 1967 y hoy emplea a más de siete mil personas. Aunque otros bancos canadienses han establecido oficinas de representación en México, sólo éste se ha trasladado a la banca personal. En una época en que muchos bancos locales quebraron, Scotiabank decidió concentrar en México su estrategia internacional para el continente americano, mediante la adquisición gradual de la institución financiera mexicana Grupo Financiero Inverlat (GFI).

Después de la crisis financiera y económica de México en 1994, la industria bancaria se colapsó, lo que trajo tasas de interés elevadísimas e incumplimientos crediticios sin precedentes. En 1996, la unidad de reestructuración bancaria del gobierno aprobó la oferta de Scotiabank para adquirir el 10 por ciento de las acciones de GFI, monto que se incrementó a un 55 por ciento en el año 2000. El gobierno conservó la propiedad del 36 por ciento y un número pequeño de accionistas eran dueños del resto. En 2001, GFI cambió su nombre oficial a Scotiabank Inverlat y entre 2003 y 2004, esta empresa, junto con el resto de los accionistas privados, adquirieron el resto de las acciones en manos del gobierno.

En México, la institución utilizó su experiencia bancaria internacional a su favor y apoyó a la próspera clientela de negocios canadiense (ahora el cuarto mayor inversionista extranjero directo en México). También consolidó una fuerte clientela local brindando acceso a hipotecas para la vivienda y créditos automotrices en un momento en que la mayoría de los bancos mexicanos aún eran cautelosos en el otorgamiento de créditos. Algunos analistas consideran que Scotiabank ha ayudado en el desarrollo de una fuerte clase media en México. La ubicación de esta empresa en el país ha demostrado ser estratégica para su expansión de largo plazo en el hemisferio, dado que se encuentra ya en treinta y cinco países (el 22 por ciento de sus utilidades del año pasado provino de la banca internacional). Su presencia temprana y el crecimiento en México lo han posicionado como uno de los participantes financieros clave en México y en el hemisferio, en donde ha desempeñado un papel central apoyando el crecimiento económico y los negocios canadienses.

Palliser Furniture: “Hechos en América del Norte”

Palliser Furniture Upholstery Ltd. es un ejemplo de las ventajas que se pueden obtener al aprovechar el TLCAN y la cadena de suministro norteamericana para mejorar la calidad, precios y competitividad al surtir mercancías a los clientes en Canadá, Estados Unidos y México. Con plantas en Winnipeg, Manitoba y Saltillo, México, Palliser ha logrado satisfacer con éxito la creciente demanda de muebles norteamericanos de alta calidad. La empresa ha aprovechado el TLCAN plenamente abasteciendo a los clientes con productos enviados desde centros de producción en el norte y el sur del continente, y ha reducido su huella ambiental mientras asegura entregas justo a tiempo y servicio con eficiencia de costos.

Palliser es el segundo mayor fabricante de muebles de Canadá. Comenzó sus operaciones en el norte de México, en 1998, con una planta en Saltillo, Coahuila,

que fue la primera etapa de una estrategia norteamericana más grande. El éxito de esta planta de producción condujo al establecimiento de operaciones en Matamoros, Tamaulipas.

Palliser había considerado originalmente expandirse hacia China, pero eligió a México por diversas razones. La primera fue la ubicación: la proximidad de este país con el mercado de Estados Unidos reducía los costos, tanto de fletes como de almacenamiento. La segunda fue la habilidad industrial: el área de Saltillo contaba con trabajadores calificados en la industria textil, en particular cosedores de cuero, que gozan de gran demanda. La tercera razón fue la mano de obra: si bien los salarios eran inferiores en China, esto se veía compensado por una mayor productividad en México. Por último, los reglamentos para la inversión extranjera directa de México hicieron que fuera más fácil para Palliser establecer su empresa sin tener que conformar una coinversión más complicada.

Palliser goza de una sólida reputación como buen empleador y persona moral. Su ética corporativa fomenta una cultura laboral de respeto por la integridad y dignidad de los empleados, del medio ambiente y de la comunidad en la que opera. Palliser hace hincapié en la educación y capacitación laboral, incluyendo el aprendizaje del inglés como segunda lengua, clases de computación, información sobre el cuidado de la salud y la seguridad, así como capacitación para el liderazgo.

Linamar: cadenas de suministro globales y el sector automotriz

En 2010, Linamar ocupaba el vigésimo noveno lugar entre los fabricantes de equipo original (OEM) en América del Norte y el septuagésimo cuarto a nivel mundial. Linamar diseña y fabrica componentes y sistemas metálicos de precisión para los mercados de la industria automotriz, de energía y móvil. La compañía opera en Canadá, Estados Unidos, México, la región Asia-Pacífico y Europa.

Linamar Corporation fue una de las primeras compañías en entender el concepto de cadenas de suministro globales. Para estar más cerca de sus clientes, reubicó en México parte de sus instalaciones de manufactura automotriz, incluso antes de que se aplicara el TLCAN. También hizo sus primeras inversiones en México antes de la entrada en vigor del tratado en 1994, negociando un contrato de cinco años con Volkswagen en México para fabricar partes para dos de sus modelos. Éste fue el inicio de una estrategia de negocios que aprovecha las complementariedades de los mercados canadiense y mexicano. El enfoque ha sido de gran éxito para Linamar que, desde su planta en México, espera fabricar y suministrar partes para la venta de hasta trece millones de vehículos en América del Norte.

La geografía ha favorecido a Linamar. Después del impacto devastador de la crisis financiera y económica de 2009, la industria automotriz en toda América del Norte se vio forzada a reajustarse a una nueva realidad. México aprovechó la oportunidad para consolidar su posición en América del Norte como un fabricante automotriz competitivo. La ubicación de Linamar en nuestro país se convirtió en un

activo estratégico, pues le representó una verdadera ventaja en términos de los costos de producción de componentes tales como transmisiones para la industria automotriz mexicana. ¡Todo es cuestión de ubicación!

Desde entonces, las operaciones de Linamar en México se han expandido y hoy la compañía cuenta con cuatro plantas en los estados de Nuevo León, Coahuila y Durango. Las plantas de Linamar en México abastecen a los fabricantes locales de automóviles que venden a mercados tanto en México como en el sur de Estados Unidos. La ubicación de Linamar es una ventaja competitiva dada la proximidad a su mercado.

Esta empresa entiende que el modelo de negocios global es la nueva realidad y, a medida que los fabricantes automotrices, desde Nissan hasta General Motors (GM) y Ford Motor Company amplían sus plantas en México, Linamar está situada estratégicamente y se prepara para abastecer este aumento en la demanda.

Goldcorp: explotación minera para el triunfo de la responsabilidad social

La explotación minera es un tema controversial en cualquier país; sin embargo, Goldcorp ha roto el molde y se ha convertido en un productor eficiente, sostenible y socialmente responsable. En un corto periodo, la canadiense Goldcorp ha pasado de ser un jugador intermedio sólido a uno de los principales productores de oro en el mundo. Su expansión a México forma parte de un plan estratégico para invertir en países importantes de bajo riesgo. En 2010, Goldcorp fue el mayor inversionista extranjero en México y es el productor de oro número uno.

La compañía inició su relación comercial con México hace nueve años cuando tomó el control de Minas de San Luis (Luismin). Después de haber iniciado con una producción de cincuenta mil onzas de oro por año, Goldcorp ahora produce seiscientos cincuenta mil onzas anuales. La compañía planea incrementar la producción a un millón de onzas por año —el 55 por ciento de la producción total de oro en México.

Emplea a seis mil personas en México y sus activos operativos incluyen las minas de oro/plata de El Sauzal, Los Filos, San Dimas (Tayoltita) y Peñasquito. Goldcorp ha invertido alrededor de mil quinientos millones de dólares estadounidenses en Peñasquito, la mina más grande de México en explotación a cielo abierto. Para cumplir con sus metas de producción, ha diseñado un trayecto bien definido para sus proyectos. La compañía actualmente se encuentra trabajando en dos operaciones mineras principales —la segunda etapa de las minas el Peñasquito y Camino Rojo, de reciente adquisición— y está invirtiendo alrededor de sesenta millones de dólares anuales para ampliar la producción existente y explorar nuevas reservas.

Goldcorp atribuye gran parte de su éxito a su firme compromiso con la protección ambiental y la responsabilidad social empresarial (RSE). Considerada frecuentemente “el ejemplo a seguir” en RSE, en la industria minera, Goldcorp se enorgullece de los tres importantes pilares de RSE presentes en su modelo de negocios: la gente —“todo lo que hacemos comienza con nuestra gente”—; la seguridad —“[el trabajo es] suficientemente seguro para nuestras familias”—; y la participación activa con

todas las partes interesadas, como fundamento de un desarrollo constructivo, creativo y sostenible. Goldcorp busca contrarrestar las percepciones negativas de la industria minera dedicando tiempo y recursos a la protección del medio ambiente y a los derechos humanos de sus empleados y de los residentes de las comunidades en las que opera. Goldcorp también contribuye al desarrollo económico de estas comunidades y se guía por los estándares y mejores prácticas internacionales.

Apotex: ser local es buena receta

Apotex, la mayor compañía farmacéutica propiedad de accionistas canadienses, es un ejemplo de cómo la combinación de investigación, desarrollo, manufactura, distribución y una visión estratégica del futuro y más allá de las propias fronteras pueden construir una empresa de gran éxito. Apotex fue fundada en 1974 y comenzó con dos empleados y un solo producto. Hoy la empresa opera en 115 países y tiene más de seis mil ochocientos empleados. Apotex es líder mundial en la producción de medicamentos genéricos y tiene más de trescientos productos. La compañía dedica una cantidad considerable de dinero a la investigación y desarrollo y emplea a más de dos mil científicos en el mundo.

Estableció sus primeras operaciones fuera de Canadá cuando compró al fabricante mexicano Protein en 1996. Desde entonces, Apotex Mexico ha establecido alianzas con los sectores público y privado del país para vender medicamentos genéricos. México también se ha convertido en un punto de salida para la venta de esas medicinas a trece países en Centro y Sudamérica. Esta empresa cuenta con cerca de 600 empleados en México y un centro de investigación y desarrollo que ha creado cincuenta y tres nuevos productos. Es propietaria de tres plantas de producción en dos grandes ciudades y cuenta con una gran oficina central en la Ciudad de México.

Los medicamentos genéricos son cada vez más importantes en México como una alternativa a las medicinas que resultan costosas en épocas de dificultades económicas. El mercado farmacéutico mexicano ofrece gran potencial para Apotex y otros fabricantes de genéricos. En la actualidad, los medicamentos genéricos representan entre 6 y 7 por ciento del total de las ventas farmacéuticas en México; sin embargo, cuando Apotex ingresó al mercado mexicano no había un marco normativo para comercializar y vender genéricos. Desde esa fecha, y a partir de la aprobación de la ley sobre estos productos en 1998, ha surgido y evolucionado un mercado de medicamentos genéricos.

En 2011, Apotex celebró quince años en el mercado mexicano y anunció la adición de dieciséis nuevos productos a su línea de genéricos. La compañía está haciendo más inversiones en México, construyendo una nueva planta manufacturera y un centro de distribución, además se encuentra en proceso de adquirir maquinaria adicional. La decisión de Apotex de ingresar al mercado mexicano le ha generado dividendos en muchas formas: al expandirse ha logrado acceso no sólo al mercado mexicano de cien millones de personas, sino también potencialmente al enorme mercado que representa el resto de América Latina.