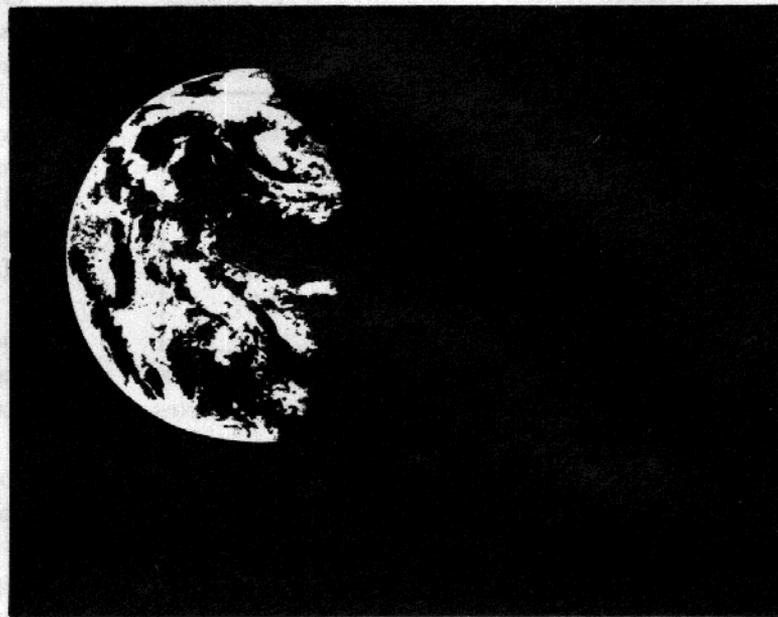
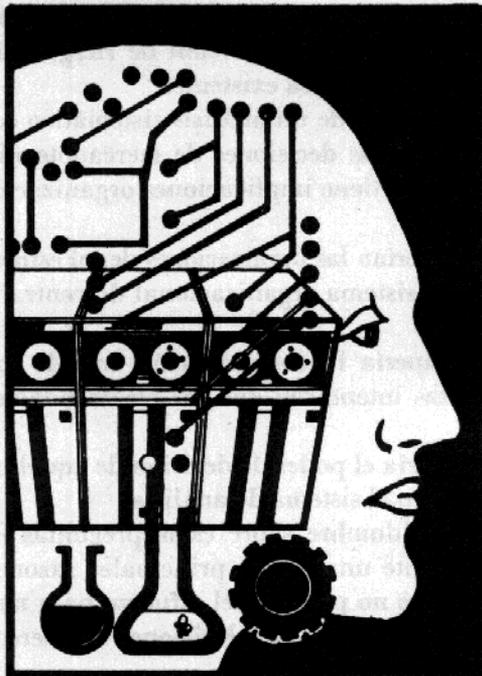


SECCION DE:



ALTA GERENCIA INTERNACIONAL

ALTOS CARGOS PARA HOMBRES DE MUNDO

Cada vez se hace más importante poseer experiencia internacional para el ejecutivo que aspira a alcanzar la cumbre de las compañías de EUA, según un reciente estudio de los consultores de gerencia norteamericanos Golightly & Co. International Inc.

Tras examinar el historial de los 164 hombres que han ocupado el cargo de jefe ejecutivo en las 100 mayores corporaciones estadounidenses desde 1973, se halló que de los que habían sido nombrados antes de ese año, sólo el 21% poseía experiencia de gerenciar una empresa o un departamento en el extranjero. De los que habían ascendido al máximo cargo a partir de 1973, sin embargo, el 43% poseían experiencia internacional.

Entre los ejecutivos de este último grupo, la mayoría tenía la misma mezcla de disciplinas

profesionales que los que se habían desempeñado con la compañía nacional. A la cabeza figuraban los financieros, con el 25% de los nombramientos. De cerca, con el 21%, seguían los de ventas y mercadeo. Los ejecutivos con experiencia en ingeniería o producción y gerencia general figuraban mucho más abajo en la escala, con el 15% y 13% respectivamente. El 26% restante consistía en personas con una variedad de antecedentes profesionales, incluyendo abogados, contadores y científicos.

Filosofía mundial de un leprechaun

Dice la Ley de Murphy que en cualquier campo de las actividades humanas cualquier cosa que puede fallar, falla. Charles Converse, asesor al servicio de Combustion Engineering Europe-SARL, la filial francesa de un conglomerado de EUA, y Ray Blignaut, director de la firma Suraficana Filter Well Pty, han compi-

lado las siguientes variaciones de esa premisa general:

Nada es tan simple como parece.

Todo cuesta siempre más dinero del que usted tiene.

Es un principio fundamental de la naturaleza el que nada resulta bien, como se desea.

Si existe la posibilidad de que varias cosas salgan mal, la primera en fallar será siempre la que cause más daño.

Si se les deja a su curso natural, las cosas siempre irán de mal en peor.

La naturaleza siempre está de parte de la falla oculta.

Es más sencillo enredarse en un asunto que salir de él.

Si usted es capaz de explicar una cosa tan claramente que nadie pueda interpretarlo mal, alguien lo interpretará mal.

Los problemas vienen en proporción a la importancia del proceso entre manos.

Si todo parece marchar a la maravilla, es obvio que usted se olvidó de algo.

Colofón a la Ley de Murphy:

Al ser genéticamente irlandés, Murphy tuvo por fuerza que ser también un optimista empedernido.

Receta de OIT y paridad salarial

No es cuanto gana un obrero, sino cuánto puede comprar en artículos esenciales de consumo con su salario, lo que debería servir de guía genuina a la hora de comparar niveles internacionales de jornales y sueldos. Esto lo afirma la Organización Internacional del Trabajo (OIT), sita en Ginebra, en un informe que publicó recientemente, basado en sus estudios sobre el poder adquisitivo de los salarios en 100 países, y que demuestra las amplias disparidades existentes en el valor que rinde una hora de trabajo.

Por ejemplo, para adquirir un kilo de solomillo de ternera, un obrero en Australia tiene que trabajar durante 30 minutos. En Suiza, necesita una hora y media de trabajo; en Holanda hasta 3 horas, en Gran Bretaña 4 horas, en Austria hasta 6 horas, y en Botswana (la

antigua Bechuanalandia), 13 horas.

En Siria y Rotswana, los propios panaderos deben trabajar casi 2 horas para comprar un pan de 1 kilo. En el Canadá, los panaderos pueden adquirirlo con diez minutos de su trabajo.

La tabla que reproducimos aquí da comparaciones similares para otras necesidades de alimentos básicos de consumo doméstico:

Huevos (docena)

India	2 horas
Portugal	1 hora
Austria	30 minutos

Arroz (un kilo)

Grecia	40 minutos
Austria, Suiza, Holanda	15 minutos
EE.UU. de América	4 minutos

Mantequilla (un kilo)

Botswana, Congo, Grecia, México, Portugal, Venezuela	
Zambia	3 horas o más
Australia, Nueva Zelandia	30 minutos

Azúcar (un kilo)

Birmania	13 horas
Nigeria, Benin	1 hora 30 minutos
Guadeloupe	30 minutos
México	10 minutos

Cerveza (un litro)

Australia, Austria, Bélgica, Bermuda, Canadá, Holanda	15 minutos o menos
México, Rumania, R. Unido, Venezuela	45 minutos

"AGRADEZO SU ATTA. LLAMADA TELEFONICA..."

¿Es más barato escribir o telefonar?

El gigante fotográfico Eastman Kodak Co., de EUA, hizo un estudio para averiguarlo. Y descubrió que, en general, aún es más económico escribir cartas.

La carta comercial (promedio 150 palabras) costaba US \$2.50 en comparación con US \$4.25 por una llamada telefónica de larga distancia de 6 minutos.

Kodak sugiere este cuestionario para gerentes: Antes de decidir el medio de emplear; contéstese a estas preguntas:

¿Qué valor en tiempo tiene la información para su firma? El teléfono proporciona comunicación instantánea.

¿Hay costos ocultos? Por ejemplo, el de localizar una carta en los archivadores.

¿Cuál es el asunto a tratar? Para cuestiones imprecisas, una llamada basta para obtener rápidamente información pertinente, sin necesidad de entablar un intercambio de correspondencia.

Otra cuestión digna de tener presente es que, tal y como están hoy día los servicios postales internacionales, en términos de carestía y lentitud de entrega de correspondencia (hasta 6 días tarda una carta entre París y Londres, a sólo 30 minutos de vuelo), una llamada puede resultar ser una ganga.

En este número iniciamos esta página con un pensamiento que, más que un adagio o aforismo, constituye un compendio de técnicas para incrementar las ventas de cualquier producto. Nos lo remite J.B. Redman, director gerente de Electrolux Ltd., la filial británica de la firma original sueca. Redman afirma haberse sentido siempre influenciado por el slogan: El servicio de post-ventas en una compañía es la puerta principal de acceso a las ventas.

"En mi firma creemos firmemente que un buen servicio post-ventas ha contribuido grandemente a aumentar nuestra participación del

mercado para varios de nuestros productos de consumo doméstico", comenta Redman. "Nada hay que enoje más al cliente que un servicio deficiente y lento. Y, a la inversa, si la clientela obtiene buena y pronta atención para los productos que ha adquirido, recordará siempre la firma de donde proceden".

Palabras de oro para todo director de mercado, gerente distribuidor de zona, y agente concesionario local que aspire a incrementar la gráfica del volumen de ventas proyectado...

¡Sea activo! Vaya a la cabeza, o detrás; ¡o quítese del medio! es un epigrama enmarcado en el despacho de James Dixon Robinson III, el presidente de la firma estadounidense American Express Co.

"Quien no se ocupa de renacer continuamente está ocupado en morir todo el tiempo," dice Jack Ward, director gerente de la filial en Gran Bretaña del fabricante norteamericano de computadoras Control Data Ltd. La cita, tomada de una canción de Bob Dylan, "me recuerda que debo mirar constantemente al mañana y no preocuparme en absoluto por los problemas de ayer," añade. "Utilizo la frase para fijar en la mente de mis subalternos la continua necesidad de reducir los costos de los productos de computación a fin de compensar los efectos de la inflación futura."

Sir Héctor Laing, jefe ejecutivo de United Biscuits Ltd., en Gran Bretaña, preguntó en cierta ocasión a un taxista en París si se concedía a los peatones el derecho de paso en los cruces de calle. "En Francia, monsieur," replicó el taxista, "el derecho de paso se toma, porque jamás lo dan."

El adagio, mantiene Sir Héctor, es aplicable igualmente a la gestión gerencial. "La alta gerencia debe usar su propia iniciativa y tomar a su cargo la cuestión de las relaciones laborales, en lugar de reaccionar constantemente según los acontecimientos del momento. Los presidentes o jefes ejecutivos deben ir personalmente a hablar, de hombre a hombre, con sus empleados. Si el capitán se mantiene como un desconocido ante sus hombres, ¿cómo va a ganarse



la confianza de la tripulación?"

Todos los años, Sir Héctor conversa con un tercio de su fuerza laboral de 30,000, en grupos de unos 200. "Es importante que vean y oigan en persona al que adopta las decisiones finales," añade.

Marcel Proust, el escritor francés de comienzos de siglo, cuyo análisis en forma de larga novela, sobre sus recuerdos y sentimientos personales, tanta influencia ejerció en la literatura mundial contemporánea, hubiera a debatir nuevas ideas. Como él solía decir. Todo el mundo llama "claras" a esas ideas que tienen el mismo grado de confusión que las ideas propias.

De autor anónimo, la siguiente "Tabla de los 10 Mandamiento Ejecutivos" fue recitada recientemente por T.M. Ford, jefe ejecutivo de la firma multinacional norteamericana Emhart Corporation, cuando dijo ante un grupo de hombres de negocios: "Señores, como todo el mundo parece saber y creer, un alto ejecutivo no tiene prácticamente nada que hacer.

Excepto:

decidir el plan de acción
ordenar a alguien su realización
escuchar las razones porqué no debiera realizarse, porqué debiera hacerla otra persona o porqué debiera hacerse de modo distinto.
comprobar si se ha realizado
descubrir que no
preguntar la razón y oír las excusas
empezar de nuevo, y acabar descubriendo que se ha hecho todo incorrectamente
preguntarse si no ha llegado la hora de despedir a la persona incapaz de hacer nada bien
meditar que probablemente tenga familia numerosa que mantener, y que todo sucesor pudiera ser igual de malo, o incluso peor.
meditar tristemente que uno lo hubiera hecho, correctamente, en 20 minutos, y preguntarse si ser El Jefe significa tener que pasar dos días averiguando porqué alguien ha tardado tres semanas en hacerlo todo mal."

