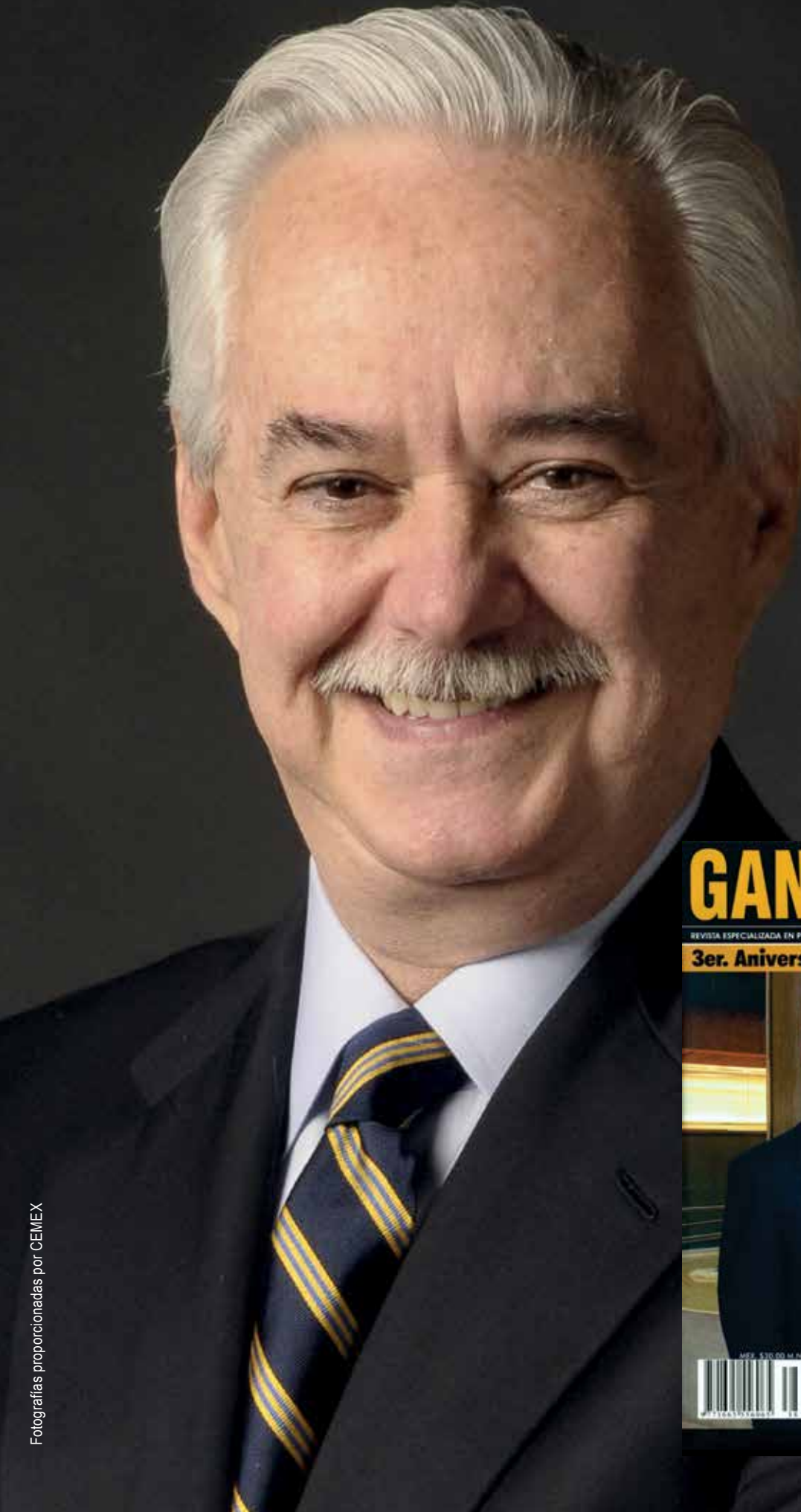


GANAR-GANAR

Especializada en Responsabilidad Social Corporativa



GANAR-GANAR

REVISTA ESPECIALIZADA EN PRÁCTICAS DE ACCIÓN SOCIAL EMPRESARIAL AÑO 4 - No. 19 MARZO-ABRIL DE 2006

3er. Aniversario



**Ing. Lorenzo
Zambrano**
Visión Social del
Estratega modelo
de la Iniciativa
Privada

**Empresas
Socialmente
Responsables
2006**

Reporte Especial
**Empresas en la
preservación del Agua**



www.ganar-ganar.com.mx

1944 - 2014

Lorenzo Zambrano

No encontramos mejor homenaje para uno de los empresarios más importantes de México que volver a presentar la entrevista que publicamos en la revista GANAR-GANAR, al ingeniero Lorenzo Zambrano Treviño hace ya ocho años en la edición marzo/abril de 2006 titulada *Visión Social del Estratega modelo de la iniciativa privada*.

Recordemos, a través de estas líneas, su visión para la RSC y el Desarrollo Sustentable que hizo sin duda alguna de CEMEX la cementera número uno en nuestro país. Descanse en paz.

Por Klaus Gérman Phinder

¿Cómo nace CEMEX? Platiquenos brevemente su trayectoria dentro de esta empresa.

Es una historia muy interesante y un poco difícil de resumir, porque llevamos muchos años en el mercado. Los orígenes de CEMEX se remontan a 1906, por lo que este año estamos cumpliendo un siglo. La consolidación de la empresa como Cementos Mexicanos se da en 1931, y finalmente el nombre se abrevia.

A CEMEX le tomó poco más de 30 años convertirse en participante regional de la industria del cemento. Sin embargo lo hizo con buenos cimientos. En 1976 ya éramos líderes en el mercado nacional y comenzamos a cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores. Durante los siguientes años llevamos a cabo un programa de expansión y adquisiciones. En 1987 adquirimos a Cementos Anáhuac, y en 1989 conseguimos el control accionario de Cementos Tolteca, que en aquel tiempo era el segundo productor de cemento de México. Con la incorporación de estas dos compañías entramos en la lista de las 10 cementeras más importantes del mundo. Cinco años después, en 1992, iniciamos el proceso de expansión global con la adquisición de dos cementeras españolas, y desde entonces hasta la fecha CEMEX ha ido expandiendo sus operaciones al resto de Europa, América, Asia, África y Medio Oriente para consolidarnos como una de las principales compañías globales de soluciones para la industria de la construcción. En este contexto, desde 1999 cotizamos en la bolsa de Nueva York.

Por supuesto que ser una compañía cargada de historias nos llena de orgullo, pero definitivamente no nos dormimos en nuestros laureles; por eso celebramos este pasado de grandes logros siempre viendo hacia el futuro.

En cuanto a mi trayectoria personal dentro de CEMEX, comencé trabajando durante los veranos mientras estudiaba mi carrera en el Tec de Monterrey, y después de terminar mi Maestría en Administración en 1968, ingresé de tiempo completo a la compañía. Empecé ocupando diversas posiciones dentro de la organización, hasta que fui nombrado Director de Operaciones en 1981, luego Director General en 1985 y posteriormente Presidente del Consejo de Administración en 1995.

Desde su punto de vista ¿Qué valores necesita un empresario para ser exitoso?

Considero que no existen recetas mágicas para alcanzar el éxito. Estoy convencido de que el trabajo constante, la perseverancia y la congruencia son la base para obtener buenos resultados en cualquier actividad. Yo he tenido la oportunidad de trabajar en distintos ámbitos del negocio, y considero que esto me ha permitido conocer mejor la compañía y sus áreas, y tener mayor cercanía con la gente, lo

cual permite tomar mejores decisiones. En otras palabras, en este negocio, creo que es mejor ser corredor de distancia que velocista.

Otros aspectos que han sido clave del éxito en CEMEX son el impulso de la innovación en todos los campos por todas las vías existentes y el máximo aprovechamiento de la tecnología de información para optimizar nuestras operaciones. Un pilar fundamental para nosotros en este aspecto es el Cemex Way, que se puede resumir como la estandarización de nuestros procesos de negocio y el uso de plataformas tecnológicas comunes para contar con los mismos sistemas y prácticas en toda nuestra red global de operaciones. En síntesis, el Cemex Way lo que nos permite es hablar un mismo lenguaje de negocios para operar como una sola compañía alrededor del mundo, y no como una confederación de subsidiarias.

Así mismo, toda empresa debe apegarse a prácticas de negocio que brinden protección y certidumbre a sus accionistas, empleados, clientes y proveedores, propiciar las mejores condiciones para la inversión y contribuir a fortalecer el mercado en el que participa.

Otro factor igualmente importante es la responsabilidad social, que supone el compromiso con el bienestar de los colaboradores, propiciar el desarrollo armónico de las comunidades y, de manera muy destacada, el compromiso con la preservación del medio ambiente.

Todo esto, por supuesto, debe sustentarse en un sólido marco de principios éticos, que debe compartir toda la organización. En nuestro caso, contamos con un Código de Ética, en donde están plasmados los valores de Colaboración, Liderazgo e Integridad que orientan todas nuestras acciones.

¿Confía en que en México tendremos algún día una sociedad más equilibrada y con menos rezagos? ¿Qué se necesita para ello?

Hay que sentar las bases para impulsar con vigor el desarrollo económico sostenido que necesitamos. México requiere urgentemente de varias reformas estructurales, porque sólo con un cambio de esta naturaleza podrá competir globalmente. Los poderes Ejecutivo y Legislativo deben actuar con responsabilidad y visión de país, y ponerse de acuerdo en temas trascendentales como estos, porque la agenda del bienestar no se puede inmovilizar por falta de acuerdos políticos.

Debemos ser realistas, pero también responsables para impulsar reformas que favorezcan a todos los mexicanos.

Usted es un hombre muy sensible a los grandes problemas nacionales como el desarrollo comunitario y la vivienda. ¿Qué satisfacciones le ha dado impulsar programas de responsabilidad social en CEMEX, tales como Patrimonio Hoy, Congruencia y Escuela de la construcción, por citar sólo algunos?



Actualmente una empresa competitiva no puede estar al margen de la responsabilidad social. Por ello, nuestro compromiso en este ámbito nos ha llevado a crear e impulsar programas como los que menciona. En lo que se refiere a la construcción del capital físico, destacan Patrimonio Hoy, a través del cual CEMEX fomenta la organización de familias de bajos recursos en grupos de autofinanciamiento, proveyéndolas de asistencia técnica y materiales para que construyan o mejoren sus viviendas. En CEMEX tenemos la convicción de que ser socialmente responsables es una forma de “ser” y “hacer” empresa.

Por otra parte, estamos ciertos de que la construcción de una sociedad abierta, democrática, capaz de generar los satisfactores que requiere el desarrollo de los ciudadanos, está íntimamente relacionada con la calidad de la educación. Por ello, colaboramos con los centros de enseñanza e investigación del país a través del otorgamiento de becas, la creación de cátedras de excelencia y el apoyo económico para dotarlos de infraestructura y equipo; promovemos la integración de grupos y redes de investigadores que desarrollan innovaciones en campos como la preservación del ambiente y el ahorro de energía y estimulamos y apoyamos a nuestros colaboradores para que prosigan sus estudios de licenciatura, posgrado y especialización.

Además de estos programas, tenemos una participación importante en la promoción de actividades deportivas. También apoyamos la relación de diversas actividades culturales, tanto en lo que respecta a la cultura popular, como al desarrollo de las artes.

Todos estos programas que menciono han dado muy buenos resultados, que medimos periódicamente y que, por supuesto, me enorgullecen. Pero lo que más gusto me da es ver cómo el valor de la responsabilidad social está integrado a la vida cotidiana de CEMEX, ya es parte de la cultura y trasciende nuestras fronteras, tanto geográficas como organizacionales, porque no sólo participa nuestro personal, sino también nuestros distribuidores, clientes y proveedores.

¿Ha tenido oportunidad de fundar o participar en organizaciones de la sociedad civil en paralelo a sus múltiples actividades como empresario para coadyuvar en la solución de estos problemas?

En lo personal, considero que este tipo de actividades no deben estar separadas del resto de las que lleva a cabo un empresario, sino que representan una parte importante de su quehacer.

En CEMEX tenemos el propósito de contribuir al fortalecimiento del tercer sector, de las organizaciones de la sociedad civil que están trabajando para apoyar a los más necesitados. Claro que una forma de participación es a través de nuestros propios proyectos sociales y culturales.

En lo personal, yo estoy firmemente convencido de la importancia de la educación, y participo en este ámbito como presidente del Consejo del Tecnológico de Monterrey.

Por otra parte, apoyamos una amplia gama de expresiones artísticas y a diversas instituciones culturales, como el Museo MARCO, porque estamos convencidos de que la cultura es un alimento indispensable para nutrir y enriquecer a las personas. También estamos orgullosos de contribuir a enriquecer la vida cultural de la comunidad de colaboradores de CEMEX, y de las comunidades de todos los países y regiones del mundo donde estamos produciendo o a los que hacemos llegar nuestros productos.

¿Qué logros pudiera comentarnos en relación con los programas mencionados, así como en alianzas y apoyos a programas sociales externos, como el de Piso Firme, de SEDESOL?

La cultura CEMEX tiene entre sus prioridades apoyar a las familias en el mejoramiento de la vivienda con acciones que contribuyan a dotar de infraestructura y servicios básicos a los más necesitados. Por ello, estamos trabajando en colaboración con autoridades federales, estatales y municipales en el programa Piso Firme, a través del cual hasta ahora hemos contribuido a poner pisos de cemento en 200 mil viviendas que no lo tenían. Me parece importante destacar que el concreto antibacteriano que se emplea en este programa contribuye también a mejorar la salud de quienes la habitan.

Por otra parte, también queremos apoyar a nuestros compatriotas que han tenido que emigrar a los Estados Unidos para que logren cumplir su anhelo de contar con una vivienda digna para sus familiares en México. Por eso, estamos canalizando a través del programa CONSTRUMEX los envíos de dinero provenientes de aquel país, al nuestro, destinados a la adquisición de materiales para construcción.

CONSTRUMEX ofrece orientación a nuestros clientes para que ordenen los materiales que necesitan, con la garantía de entregarlos en México.

¿Cree usted en la mercadotecnia social corporativa?, es decir, ¿se construye un lazo afectivo entre la sociedad y las empresas que participan activamente en el desarrollo del país, promoviendo programas de responsabilidad social empresarial?

Es muy importante en la cultura de CEMEX el apoyo a causas sociales, porque estamos convencidos de que además de crear empleos y cumplir con todas nuestras obligaciones fiscales, es indispensable que participemos en la solución de los graves problemas y rezagos que afectan a las comunidades con las que nos relacionamos.

Estoy convencido de que cuando la responsabilidad se convierte en un valor social corporativo, se transforma en una práctica para la compañía. Esto abarca todas las áreas e incluye la mercadotecnia. También creo que lo único que garantiza resultados exitosos en el largo plazo es la congruencia.

Como director de una de las compañías de soluciones para la industria de la construcción más importante del mundo, ¿cuál es su opinión sobre el cuidado del medio ambiente y el ahorro del agua?

Uno de los aspectos más importantes de la responsabilidad social es encontrar fórmulas que garanticen el equilibrio entre las actividades productivas y el aprovechamiento de los recursos naturales sin afectar el medio ambiente.

Nuestro compromiso es mantenernos como industria limpia. Por ello dedicamos una fuerte inversión a la investigación científica y tecnológica que es la base para desarrollar innovaciones en todas las fases del proceso de producción que nos permitan ser cada día más eficientes y reducir al máximo el impacto de nuestra operación en el medio ambiente.

Por sus buenas prácticas ambientales, CEMEX se ha ganado el respeto de los líderes de la comunidad ambiental y el reconocimiento de las autoridades en los 50 países donde opera.

Hemos logrado avances importantes en materia de conservación de la biodiversidad, creación de conciencia ambiental, educación para el cuidado del medio ambiente, y rescate y regeneración de ecosistemas, de especies en peligro de extinción y de corredores biológicos.

En este sentido me parece importante mencionar los esfuerzos que realizamos en rubros como la reducción de emisiones a la atmósfera, el reciclaje energético, el coprocesamiento de residuos, el tratamiento de aguas negras y eliminación de las descargas, así como la edición de libros para difundir la riqueza natural de México y promover la cultura ambiental.

Como miembro del Consejo Mundial de Negocios para el Desarrollo Sostenible, CEMEX participa en la Iniciativa de Sustentabilidad del Cemento, en la que se contempla una serie de medidas para crear las condiciones para un futuro sostenible mediante un uso más eficiente de los recursos naturales y la energía.

¿Cómo exhortaría a las empresas a que se les distinga como a CEMEX con reconocimientos a las mejores prácticas de responsabilidad social, o bien a través del Distintivo de Empresa Socialmente Responsable?

Les haría un llamado a adoptar, implantar y sistematizar las mejores prácticas de responsabilidad social, pues éstas propician una relación ganar-ganar en la que las empresas propician el mejoramiento del bienestar de sus trabajadores y de las condiciones de las comunidades en las que tienen presencia y contribuyen al cuidado del medio ambiente, al tiempo que mejoran la eficiencia y la eficacia de todos sus procesos, elevando así sus niveles de calidad y productividad, que finalmente se traducen en beneficios para los accionistas, los colaboradores, los clientes y los proveedores.

¿Cómo inculca CEMEX entre sus empleados y proveedores el valor de la responsabilidad social? ¿A través de qué programas los involucra?

El ejemplo y la congruencia son las herramientas más poderosas para promover un valor dentro de la organización. La sistematización de los procesos y la medición de resultados garantizan su permanencia.

Hoy en CEMEX los programas de responsabilidad social forman parte de las labores cotidianas de todos los miembros de la organización, y a través de ellos llegamos a las comunidades en las que viven.

Inculcamos en nuestros colaboradores el valor de cuidar el medio ambiente, tanto para dar sustentabilidad a nuestra empresa como para garantizar una vida equilibrada a las futuras generaciones, y apoyamos a nuestro personal cuando tiene la iniciativa de trabajar para una causa que beneficia a los grupos más vulnerables de nuestra sociedad.

Entre los programas de responsabilidad social que impulsa CEMEX destaca el de Cátedras Corporativas, que llevamos a cabo conjuntamente con el Banco Mundial y el Tecnológico de Monterrey. Esta iniciativa ha creado una red internacional de alianzas y redes de colaboración entre empresas, gobiernos, academia y organismos internacionales, profesionales y de la sociedad civil.

Actualmente se imparten tres Cátedras Corporativas: la de Arquitectura, cuyo objetivo es promover criterios sustentables en el diseño, difundir los usos del concreto y dar a conocer nuevas tecnologías de diseño, construcción y desarrollo de proyectos; la de Construcción, dirigida a profesionistas, constructores y supervisores de diversas regiones de México y América Latina, cuyo objetivo es promover la certificación de procesos y el logro de los niveles de calidad necesarios, y la de Empresa, que ofrece una visión estratégica de la ciudadanía corporativa.

Otro proyecto importante en el ámbito académico es el que CEMEX realiza, también en conjunto con el Tecnológico de Monterrey, para contribuir en la formación de estudiantes con visión social, y en especial, fortalecer sus competencias personales y profesionales como ciudadanos comprometidos con el desarrollo social de México.

Cabe mencionar que CEMEX es la primera empresa privada que participa en este proyecto, en el que le corresponde ser mentor y guía en el aspecto práctico de la Responsabilidad Social de cuatro estudiantes de diferentes carreras, quienes nos apoyaron a desarrollar el modelo del voluntariado corporativo CEMEX.

¡Muchas gracias don Lorenzo! ●



“Lo único que garantiza resultados exitosos en el largo plazo es la congruencia”.

Lorenzo Zambrano