

Las Empresas Requieren no Sólo de Tecnología Para Sobrevivir

- ★ Transnacionales han Asumido el Control de 500 Firmas Nacionales
- ★ Indispensable Trabajar en la Transformación Interna de las Compañías
- ★ Cartera Vencida y Quiebras, Muestran que se va por Camino Equivocado

ROCIO PEREZ RUL R.

Las economías latinoamericanas se encontraron en un callejón sin salida para el año 2000, si no se llevan a cabo importantes cambios en las grandes empresas familiares que conforman una buena proporción del empleo. Estas transformaciones no se circunscriben sólo a lo tecnológico, sino a importantes cambios en la administración interna de las compañías, de tal manera que se encuentren preparadas, no sólo para prever las crisis, sino también cuen-

ten con las herramientas necesarias que les permitan vislumbrar sus consecuencias y sortear su impacto, opina Jorge Yunis, director de la prestigiosa firma consultora Equity de Chile.

En México, de acuerdo

SIGUE EN LA PAGINA SIETE

Las Empresas Requieren no Sólo de Tecnología

Sigue de la primera plana

En el Wall Street Journal, dice Yunis, se han efectuado en los últimos tres años los más de 500 tomas de control de firmas familiares por parte de compañías transnacionales. En Brasil, se han registrado 370 y en Argentina cerca de 250 casos. Si queremos asegurar el futuro y la sobrevivencia, es necesario dejar de esperar que los gobiernos resuelvan todo y "ponemos a trabajar en el sentido de qué es lo que requieren las empresas para poder llegar en la mejor condición posible al año 2000, que es cuando efectivamente América Latina vivirá la verdadera crisis asiática", declara.

La mejor manera de crear conciencia de los grandes retos que se avecinan, es la difusión de juicio, fomentando indicadores como la cartera vencida y morosidad en el sistema bancario, al igual que los e quiebras de empresas.

En cuanto a la banca, declara Yunis, lo había advertido en una entrevista para EXCELSIOR hace proximadamente dos años: esta reestructuró sómente de forma financiera a las compañías, no obstante que existía y existe, la oportunidad única de obligar a las empresas a

transformarse de forma estratégica en su interior.

Así que el alto índice de cartera vencida que se vuelve a registrar es más que la demostración de que se ha seguido un camino erróneo, a lo cual habrá que añadir que la banca sigue careciendo de rigurosidad en su administración interna.

Las empresas familiares son muy vulnerables. Tienen una alta tasa de mortalidad, ya que 70% de ellas fracasan en la generación fundadora. Aquí, es muy importante distinguir entre una quiebra y una liquidación, en donde la segunda resulta mucho más significativa. La quiebra se da al interponerse una demanda, la cual lleva a un proceso de juicio ante un tribunal. La liquidación es por voluntad propia y no pasa por el trauma de la quiebra, aunque es mucho mayor el número de liquidaciones.

Yunis plantea para las empresas un esquema de cambio en tres niveles fundamentales:

Primeramente, apunta, pienso que las empresas no han hecho un diagnóstico estratégico y profundo que les muestre un camino a través del cual realizar las renovaciones.

En segundo término, no

existe precisamente una actitud de transformación por parte del empresario. Incorporar tecnología no significa hoy día actitud de cambio. Este es sólo un indicador de una necesidad imperiosa ante la muerte, pero de ahí a emprender un camino de desarrollo, dista mucho, ya que la senda pasa por una nueva mentalidad. Esto es lo que intento, junto con la Universidad Católica de Chile al introducir estos conceptos en América Latina.

El también director Académico del Programa de Fortalecimiento de Empresas Familiares en la citada universidad, declara que existe el empeño de formar la Red Latinoamericana de Grandes Compañías Familiares, con el fin de producir un intercambio de ideas y experiencias, ya que "estoy convencido que el camino del avance de nuestros países pasa por el del desarrollo de las empresas familiares, ya que son las que generan parte importante del PIB de los países".

Como un tercer pilar, señala el director de Equity, las empresas deben comprender claramente el fenómeno estratégico, a propósito de la competencia mundial.

No obstante, el concepto es considerado como excesivamente académico, opina Yunis, como algo poco aterrizado y poco aplicable a su realidades. Esto pese a que en la actualidad, los temas estratégicos en administración de empresas fundamentalmente son de orden práctico, remarca.

El problema es que existen pocos especialistas, ya que no se da la dedicación a la especialización, en tanto las empresas se ven limitadas en su desarrollo ante su incapacidad de comprender su circunstancia y la falta de personas que les ayuden.

Si nos situamos en el plano mundial, la crisis de Asia ha ocasionado la quiebra de la Japan Leasing Corporation, la mayor quiebra del mundo desde la II Guerra Mundial, la cual involucra 16 mil millones de dólares.

¿Qué pasa con la cantidad de bancos que han ido

EXCELSIOR Lunes 5 de Octubre de 1998 7-F

a la quiebra en esta región? Cuestiona.

En América Latina, afirma el consultor, aún no vive los efectos de esta crisis. Aún no llega. En el caso de Chile, que en la actualidad no crece a las tasas que solía hacerlo, la explicación no radica en los problemas de Asia, sino en el abuso del gasto fiscal. Asia sólo refleja no más allá de 25% o 30% de la contracción chilena. Lo mismo ha pasado en toda América Latina.

En la actualidad el compromiso es intentar, en previsión, dar a las empresas elementos para abordar la crisis, al igual que elementos para realizar diagnósticos, y realizar un rescate interno de las propias compañías para reconvertirlas. Se trata de cambiar el estilo de administración, de modernizar y profesionalizar a las empresas con una inversión intangible de capital intelectual. Esto permitiría la sobrevivencia, en un ambiente adverso.

En el caso de la crisis de 1995 en México, las firmas debieron contar con elementos que permitieran prever no sólo los graves problemas macroeconómicos, como la baja de la demanda, sino adoptar a nivel interno, distintas políticas que las permitiera sortear de la mejor manera las circunstancias. Este es precisamente, el punto neurológico de mi discurso. Quiero producir en los empresarios una actitud de apertura de visión. Hoy día no es posible espe-

rar que todo lo resuelvan los gobiernos, los cuales en la medida que el mundo se adentra en la globalización tienen menos capacidad de influencia en el destino del país y son mucho más responsables los empresarios privados.

Las empresas que no visualicen los cambios y un contexto estratégico de desarrollo y transformación de lo que hacen, están condenadas a desaparecer.

El único continente que tiene verdaderas oportunidades de progresar en los próximos 10 años, afirma a manera de conclusión, es América Latina. África, genera únicamente 1% del PIB mundial, Europa se encuentra muy ocupado en el estire y afloja para ganar poder en la Unión Europea, Estados Unidos sumido en una crisis absurda del affair Clinton y Japón con un problema muy serio de moralidad bancaria.

En este contexto, ¿Cuál se a la región con mayor posibilidad de progresar? Como toda respuesta, para Yunis es América Latina, siempre y cuando se de un cambio para contar con la visión de la oportunidad que se nos ofrece por delante. Ciertamente, tenemos complicaciones, pero estas son mucho más fáciles de resolver que las del resto del mundo.