

Aún débil, el saneamiento empresarial

Falta a México un largo camino por recorrer, dice Jorge Yunis

Isabel Mayoral Jiménez

Si bien México ha logrado salir de la crisis paulatinamente, aún tiene un largo camino que recorrer, pues empresas y bancos no han logrado una suficiente reestructuración, aseveró Jorge Yunis, experto chileno invitado por la Euromoney Institute of Finance, para impartir en México el seminario Salvataje de Empresas en Crisis.

En entrevista con EL FINANCIERO, señaló que todavía hay desajustes importantes, a la vista en la elevada cartera vencida de los bancos, lo cual técnicamente continúa siendo un problema para las instituciones financieras.

El que los bancos no estén saneados y listos influye de forma importante en el crecimiento económico, alertó. La banca saneada es el elemento más importante que tiene una economía para poder potenciar el crecimiento de sus empresas.

"En una economía que viene saliendo de una crisis, la disponibilidad de recursos propios para que las compañías puedan invertir es baja, y en esta etapa, en la que la economía debe tomar una senda de inversión, el saneamiento de la banca es fundamental".

Pero si además no existe una reestructuración empresarial, los bancos no van a estar dispuestos a correr riesgos nuevamente, y tampoco sería sano que lo hicieran.

No obstante, apuntó, si la banca retarda los créditos necesarios para apoyar el crecimiento del país, entonces se tendrá una recuperación económica más limitada.

"Existen otras vías de financiamiento a través de capitales del exterior; pero con el grado de financiamiento y endeudamiento que tienen las empresas mexicanas, no lo veo como (una solución) de corto plazo".

No obstante, reconoció que México necesita capital externo, aunque sea "golondrino", como una manera de abaratar el costo de financiamiento de las empresas; sin embargo, con el correr del tiempo se debería restringir este tipo de inversión, ya que a largo plazo pueden ser perjudiciales.

Estimó que en nuestro país todavía se registrarán quiebras de empresas, aun cuando están saliendo de la crisis; de los créditos reestructurados, un porcentaje importante vuelve a la morosidad y la falta de pago.

La mera reestructuración financiera no basta, y puede ocurrir una segunda vuelta en cuanto a venta o quiebra de compañías, si éstas no son lo suficientemente previsoras para transformar su administración. Ese es el gran reto



Jorge Yunis, director ejecutivo de la compañía consultora chilena Equity.

de México para terminar de salir de su crisis.

No obstante, consideró que la principal causa de quiebra de una compañía es la falta de administración moderna y eficiente. La quiebra no es culpa del entorno, sino de quien tenga la dirección de la empresa; incluso en un contexto complejo, muchas quiebras son también responsabilidad de la dirección del corporativo, y de no haber previsto una mala dirección.

El también director ejecutivo de la compañía consultora chilena Equity explicó que la transformación de las empresas no pasa sólo por la reestructuración financiera. Ese es un factor que da un respiro, pero la experiencia internacional muestra que las compañías deben transformarse interiormente, y ahí queda la tarea más larga.

> *Éxito anticipado, un pecado grave*

En México, aún no se entra al fondo de la recomposición empresarial y apenas se ordena las cuentas macroeconómicas, que constituyen el entorno en el cual se mueven las empresas.

"Van en el sentido correcto, pero desde fuera se aprecia un sentido de éxito anticipado respecto de la evolución del país, y eso puede llegar a constituir un pecado grave; es anticiparse a lo que debe realizar el país como transformación. Hay que estar contentos con los logros realizados, pero la meta final no se logra sólo con la reestructuración financiera".

Recomendó que una compañía no se conforme con la reestructuración financiera; debe pasar por una reconversión categóricamente interna, con un prisma de visión

estratégica totalmente renovado, un cambio organizacional interior, la incorporación de nuevos ejecutivos, planes de desarrollo comercial y actividades que mejoren la productividad industrial.

Resaltó que México tiene muchas posibilidades de salir adelante con prontitud; pero sin transformaciones a nivel empresarial, ese proceso se retardará.

Lo que en definitiva interesa es un incremento en la rentabilidad de las compañías, que permita mejorar su liquidez para cancelar sus créditos bancarios. En la medida en que esto no se logre, podrían enfrentar una nueva reestructuración de créditos.

Sobre el paternalismo de los gobiernos, Jorge Yunis precisó que la responsabilidad de éstos debe ser velar por la integridad del país, y cuando las economías se ven afectadas como lo fue la de México, hay un problema de integridad nacional que se debe cuidar.

"Si no se hubiera actuado, tal vez, de forma paternalista, probablemente habría existido una crisis social más grave en el país; lamentablemente ese es el precio que hay que pagar. Sin embargo, en la medida en que se logre resolver el entorno macroeconómico, el gobierno rápidamente debería abandonar la gestión paternalista respecto a las empresas".

Dijo que se ha demostrado que las privatizaciones han dado los mejores resultados: Chile es prueba de ello, y las empresas se han preocupado de asumir un rol de responsabilidad, de desarrollo efectivo, de innovar tecnológicamente y profesionalizarse.

La profundidad del paternalismo dependerá del avance; creo que hay condiciones para que el gobierno se retire al 100 por ciento de desempeñar un rol paternalista, pero en algún momento tiene que hacerlo.

Por último, comentó que mediante un modelo empresarial es posible diagnosticar el nivel en que se encuentra una firma.

El primer nivel que explora es el posicionamiento estratégico de la compañía, el mercado internacional y su potencial de desarrollo hacia el exterior; el segundo nivel es la posición financiera de la empresa, desde el punto de vista de su rentabilidad, productividad y eficiencia operacional.

Tercero, se evalúa posibles escenarios futuros, se hace una proyección de la compañía y se ve cuál es su potencial de rentabilidad; finalmente, se mide la capacidad de gestión del empresario, sus fortalezas y debilidades como gestor de la compañía.