



GRUMA, LIVERPOOL, GENOMMA LAB, GRUPO CEMENTOS CHIHUAHUA Y WALMART DE MÉXICO SON ALGUNAS DE LAS COMPAÑÍAS QUE PODRÍAN VENCER LOS RETOS QUE IMPONE LA RECESIÓN GLOBAL. EL DESAFÍO ES ADAPTARSE, CONTAR CON RECURSOS O MECANISMOS DE FINANCIAMIENTO Y ESCUCHAR CORRECTAMENTE AL MERCADO.

N

Nadie estaba preparado para la crisis sanitaria y económica que hoy enfrenta México. El virus que apareció a casi 13,000 kilómetros de distancia, en China, ha afectado la actividad económica mundial. Sin embargo, un grupo de empresas mexicanas se encuentra listo para aprovechar las oportunidades que el mercado ofrece a sus negocios.

Las empresas que saldrán mejor libradas de la crisis no se definirán por su tamaño, sino por su capacidad de adaptación a la demanda de los nuevos clientes que ha conformado esta pandemia, asegura Mohit Joshi, presidente de Infosys, en un artículo publicado por el Foro Económico Mundial.

“Esta combinación de capacidades expandibles y de agilidad es lo que definirá el éxito en el corto y mediano plazo

de los negocios, sin importar si son grandes o pequeños”, expone el directivo de la firma de consultoría en servicios tecnológicos.

El escenario actual es de bajos ingresos y ventas en la mayoría de las empresas, sobre todo en sectores como el turismo o el consumo discrecional (productos no necesarios); mientras que las firmas de consumo relacionadas con productos básicos (alimentos y medicamentos), así como servicios que se benefician del distanciamiento social (internet, envío de alimentos o compras en línea) se han visto fortalecidas.

Gruma, Genomma Lab, Liverpool, Grupo Cementos Chihuahua y Walmart de México

Continúa en siguiente hoja



Fecha 15.05.2020	Sección Revista	Página 70-72
----------------------------	---------------------------	------------------------

son algunas de las compañías que podrían vencer los retos que impone la recesión global y mostrar su músculo financiero y operativo para atender la demanda de los consumidores.

VENTAJAS COMPETITIVAS

Las empresas que llegaron a esta contingencia con un menor nivel de deuda tendrán una mayor fortaleza para superar la crisis y cumplir con sus obligaciones; mientras que las empresas que verán mayores dificultades en su camino son las que tienen una alta proporción de su deuda en dólares, así como aquellas que dependen de la movilidad de las personas, como el turismo.

“En los reportes vamos a ver a quiénes les pegaron las líneas de crédito en dólares por el tipo de cambio”, comenta Marisol Huerta, analista de Banco Ve por Más, entrevistada apenas al inicio de la temporada de reportes del primer trimestre del año.

El panorama no parece alentador en el corto plazo. El dólar ha superado la cotización de 25 pesos por unidad durante la tercera semana de abril de este año y la moneda nacional acumulaba una depreciación anual de más de 32% frente al billete verde.

Sin embargo, Gruma tiene una posición segura en relación con su deuda. La compañía de alimentos cuenta con una deuda neta de 1.5 veces su Ebitda (beneficio obtenido por las empresas antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones) y obtiene la mayoría de sus ganancias en Estados Unidos, lo cual es una defensa frente a la eventual volatilidad que puede mostrar la moneda mexicana, destaca HSBC en un reporte.

En este sentido, una segunda guía para analizar las empresas es la liquidez. Algunas

compañías ampliaron o abrieron nuevas líneas de crédito o realizaron emisiones de deuda previo a la contingencia para aumentar la disponibilidad de recursos, lo que les ofrece una ventaja competitiva, ya que las empresas con una caja de efectivo fuerte podrán presentar mejores oportunidades ante la emergencia sanitaria.

“Ésas son las que están un poquito mejor posicionadas en el mercado”, asegura Marisol Huerta, y destaca en este grupo a firmas como Femsa, Bimbo o Televisa.

A mediados de enero, Femsa colocó un bono por 1,500 millones de dólares (MDD), mientras que la panificadora tomó, a finales de marzo, 720 MDD de su línea de crédito para refinanciar su deuda, próxima a vencer. En tanto, la televisora de San Ángel informó de la disposición de 14,771 millones de pesos (MDP) de su línea de crédito para aumentar sus posiciones de efectivo.

Pero no sólo se trata de aumentar los flujos de efectivo, sino también de reducir algunos costos financieros y detener inversiones que, por ahora, pueden esperar. En este sentido, Alsea anunció que pararía temporalmente la expansión de sus marcas con el fin de no perder liquidez.

“Hay empresas, como Liverpool, que manejan el consumo discrecional, que no está muy apalancada y, de alguna manera, tendrá recursos para hacerle frente a la deuda”, resalta Alejandra Marcos, directora de Análisis y Estrategia de Banco Intercam.

Genomma Lab ostenta una posición de efectivo que se muestra bastante sólida. A ello se suma la capacidad instalada y la facilidad para adaptarse al mercado digital.

Las empresas de *retail* se

encuentran entre los jugadores del mercado que mejor han adoptado la digitalización.

Walmart ha destacado por sus ventas en línea y, en 2019, la empresa informó que 11% de su inversión anual, cerca de 2,263 MDP, se destinó a fortalecer su canal digital, con la construcción de centros de distribución en Guadalajara y Monterrey.

“Walmex tiene la oportunidad de fortalecer su propuesta de *e-commerce*, mientras nuevos clientes empiezan a comprar en línea”, refiere el análisis de HSBC.

Además, Walmart de México y Centroamérica se verá beneficiada por el impulso que le dan las compras de pánico por la pandemia Covid-19.

Otro sector que podrá encontrar las ventajas de la digitalización es el financiero, en donde instituciones bancarias, como Banorte, Citibanamex o BBVA podrán fortalecer su presencia mediante las operaciones a distancia. Sin embargo, tendrán que hacer frente al crecimiento de la cartera vencida por la falta de capacidad de pago entre sus clientes.

“Todas aquellas empresas que tengan tecnologías de punta bien implementadas serán las plataformas donde el resto se van a apalancar”, anticipa Marcos.

EL RETO PARA LA CONSTRUCCIÓN

Desde luego, no todos los sectores se verán beneficiados por las ventajas competitivas de otras industrias. La construcción tendrá que enfrentar esta crisis con otros recursos, además de fortalecer su liquidez; mientras los participantes en la comercialización de materiales de construcción podrían enfrentar diversos escenarios, de acuerdo con las decisiones de las empresas.

Para HSBC, Grupo Cementos Chihuahua se encontrará en un escenario sólido gracias a que su mercado principal se encuentra en el centro de Estados Unidos, donde es difícil que se acerque la competencia, además de que, durante el último trimestre de 2019, fue la emisora del Índice de Precios y Cotizaciones de la Bolsa Mexicana de Valores con mayor crecimiento de Ebitda.

En sentido contrario, Cemex no tiene un panorama alentador, ante un gran ries-

Fecha 15.05.2020	Sección Revista	Página 70-72
----------------------------	---------------------------	------------------------

go de endeudamiento y la venta de activos que generaban altos retornos frente a su costo de capital.

“Encontramos que Cemex probablemente rebasará sus compromisos de deuda y volverá a fuentes de apalancamiento múltiple que no se han visto en los últimos siete años. Esto no significa que la empresa incumplirá, pero probablemente no alcance acuerdos con prestamistas como lo hizo en el pasado”, explica el análisis del banco.

SIN INNOVAR

Si bien, no todos los sectores

encontrarán una forma de innovar, su apuesta tendrá que dirigirse a mantenerse presente en la mente de sus consumidores.

En el sector turístico, particularmente, hay apuestas para reemplazar los viajes y las experiencias mediante contenido digital, pero se debe asumir que, más allá del encierro temporal, las personas mantendrán, indudablemente, sus anhelos de viajar.

“Todas las cosas van a cambiar, pero existirán sectores que, por más que intenten innovar y renovarse, poco van a lograr.

El restaurante puede hacer entregas a domicilio y tratar de seguir consiguiendo clientes a través de experiencias, pero su negocio principal es el contacto físico. Veo difícil que cambie por completo y que sea totalmente disruptivo el consumo discrecional”, dice Alejandra Marcos.

“En la medida en que su caja pueda aguantar este cierre de operaciones y que pueda comunicar a sus clientes las mejoras y las ventajas competitivas que tienen, va a estar más posicionado como empresa, pero es imposible pensar que, a futuro, ya no vamos a ir a restaurantes, al cine y que no vamos a volver a viajar”, explica la analista de Intercam. **IF**

EMPRESA / SECTOR	FORTALEZAS
WALMART DE MÉXICO Y CENTROAMÉRICA / RETAIL	Como actor dominante en la venta minorista, Walmart se muestra muy sólida ante la crisis sanitaria. Su foco en el comercio electrónico y su estrategia agresiva para competir con Amazon o Mercado Libre mejoran las perspectivas de la empresa. Además, la implementación de tecnologías para el pago en el ecosistema <i>fintech</i> , así como iniciativas de mejora en el servicio en tienda y la integración de canales, como Click & Collect, pueden atraer a más consumidores.
GRUMA / AGROALIMENTARIO	Actor mayoritario en el mercado mexicano de harina de maíz, la mayoría de sus ganancias aún provienen de Estados Unidos, lo que reduce el riesgo por una contracción en el país. A pesar de la pandemia, la red de distribución continúa operando. Su nivel de deuda es aceptable, de 1.5x, mientras que un rendimiento de flujo de efectivo estimado en 7.7% para los próximos cinco años abriría la puerta a la empresa a sumar más productos con valor agregado y expandirse por EU, Asia y Europa.
GENOMMA LAB / FARMACÉUTICO	Hay una nueva relación con sus proveedores, que implicó acuerdos de pago por anticipado, la optimización de su portafolio y la mejora en su estrategia de comercialización. Poco impacto hay en su cadena de suministro y negocios por la pandemia Covid-19, por ser, la farmacéutica, considerada una actividad esencial, con posibilidades de mayor demanda de medicinas. Endeudamiento de 2x al cierre de 2019. Además, se anticipa bajo riesgo de incumplimiento de sus compromisos financieros.
GRUPO CEMENTOS CHIHUAHUA / CONSTRUCCIÓN	Márgenes de Ebitda cercanos al máximo del sector. Solidez en su hoja de balance. Ratio de deuda de 1.1x, contra 2.5x de sus competidores.
BANORTE / FINANCIERO	El mayor banco en el mercado mexicano está bien posicionado en cuanto a fondeo y capital. Ha crecido gracias a la venta cruzada con sus propios clientes. Tiene líneas de crédito abiertas con el gobierno consideradas seguras. Ha diversificado sus fuentes de ingresos a través de su fondo de pensiones y el negocio de seguros.
LIVERPOOL / RETAIL	A pesar del cierre de sus tiendas, por ser consideradas actividades no esenciales, la empresa mantiene una baja razón de endeudamiento, la cobertura a pesos de su deuda denominada en dólares y la diversificación de sus fuentes de financiamiento. Además, detuvo los proyectos que en fase temprana o que no habían iniciado, para mantener la liquidez.

Fuente: Elaboración propia con información de HSBC Mexico Equity Strategy y la Bolsa Mexicana de Valores