

500

DE REGRESO Y EN FORMA

En el último año, las ventas de las 500 empresas cayeron 8%. Pero la crisis dejó cambios estructurales y un aumento en sus márgenes. Las ventas de estas firmas representaron este año 68% de la economía.

POR HERNÁN IGLESIAS ILLA

FOTO DUILIO RODRÍGUEZ



Página 1 de 8
\$ 674135.00
Tam: 2750 cm2
DSOLIS

Continúa en siguiente hoja



AGRADECIMOS A LOS ENTRENADORES CANINOS ANA ISABEL MORENO Y MIGUEL EVANGELISTA POR EL MODELO DE "HUESOS"

Continúa en siguiente hoja

Fecha 17.06.2010	Sección Revista	Página 68-78
---------------------	--------------------	-----------------

En junio del año pasado, México parecía castigado por una tormenta perfecta: la economía caía a casi un 10% anual, su peor registro en 80 años; un brote de influenza humana había provocado el pánico en la población y distribuido una mala imagen de México por el mundo; la crisis de Wall Street castigaba las apuestas financieras de numerosas empresas mexicanas; el precio del petróleo había caído a la mitad y el combate del gobierno contra el narcotráfico entraba en una espiral de violencia que amenazaba con salirse de su cauce.

Para los empresarios y ejecutivos mexicanos, el escenario era una fuente de pesimismo e incertidumbre, que no inspiraba a nadie a retomar el ritmo de inversiones o acelerar la contratación de nuevos empleados.

México, para muchos analistas locales y extranjeros, parecía estar al borde de una crisis como las de 1982 o 1994-1995 (véase recuadro): la sensación general era que no había más que esperar, reaccionar y volver a ponerse de pie.

La crisis, sin embargo, no ocurrió. O por lo menos no con la severidad que parecía inminente en junio del año pasado. México sufrió una recesión severa pero corta, que causó problemas e incomodidad para millones de mexicanos pero que no ha estado ni cerca de provocar las sacudidas económico-institucionales impulsadas o sufridas por los presidentes José López Portillo en 1982 y Ernesto Zedillo 12 años más tarde.

Este mes de junio, en esta nueva edición de *Las 500 empresas más importantes de México*, el panorama no podría ser más diferente: la economía crecerá este trimestre a más de 4%; el peso mexicano –después de perder casi un tercio de valor– se ha estabilizado en alrededor de 13 pesos por dólar; muchas de las grandes corporaciones han ‘limpiado’ sus problemas de deuda; el precio del petróleo ha recuperado niveles razonables para las necesidades del gobierno; y, sobre todo, la economía estadounidense, destino de 9 de cada 10 dólares de exportación, ha vuelto a crecer, despejando una de las mayores incógnitas que pendían sobre la recuperación del país.

De junio a junio hay dos diagnósticos y dos escenarios: pesimismo y frustración en 2009 (justificados por la caída del PIB pero multiplicado por la crisis de la influenza humana); y algo de tranquilidad y optimismo en 2010, con una economía que va recuperando la fuerza y la confianza en el mediano plazo.

SOBREACTUAR PAGA BIEN

Las cifras y los gráficos que acompañan esta edición de ‘Las 500’, reflejan la transición sólo a medias, porque los resultados utilizados para la elaboración del ranking están tomados del periodo que va de enero a diciembre de 2009. Es decir, que incluyen el momento más profundo de la puñalada de la crisis financiera y la recesión, pero no logran detectar el alivio de la recuperación de los últimos meses, que para algunas empresas ha sido casi tan significativa como su derrumbe del año pasado.

En términos generales, las ventas de ‘Las 500’ de 2009 versus 2008 cayeron 4.3%, cosa que no ocurría desde la crisis

de 1994. Si expresamos la variación real (descontando el efecto de la inflación), la caída llega a 8%, superando la del PIB (que anotó -6.8%).

Muchos de los grandes corporativos se pasaron todo el año pasado en ‘modo crisis’, más preocupadas por recortar gastos y sobrevivir a su peor momento en décadas, que por desarrollar productos o ganar mercados. Un dato duro: 44% de los corporativos ajustaron personal (en total se perdieron 113,150 empleos en ‘Las 500’).

Esta coincidencia temporal de los ranking con lo peor de la crisis sirve para reflejar cuánto afectó la recesión a las ventas de algunos sectores de la economía, como el acero, en el que empresas como Industrias CH (75) y Grupo Villacero (100) perdieron 43 y 32%, respectivamente, de sus ingresos comparados con los de 2008.

La banca comercial, que venía de varios años de crecimiento sostenido, dejó de crecer. Varias empresas de sectores como el químico o las autopartes mostraron pérdidas porcentuales de dos dígitos, como la división química de Kuo (163), que perdió 23% de sus ingresos, o Dana Corporation (29), con una caída de 29%. Este último sector junto con las armadoras automotrices resintieron la crisis, pues de las 33 empresas que los componen, sólo Honda (76) y SKF de México (376) lograron aumentar sus ventas.

Cuando empezaron a notar estos estancamientos y caídas en sus ventas, muchas compañías hicieron lo que se espera de ellas en una recesión: se ajustaron el cinturón. Recortaron gastos, redujeron operaciones y cancelaron proyectos con una velocidad pocas veces vista antes, lo que quedó en evidencia, ya que muchas empresas mejoraron su margen de operación. Un ejemplo fue Grupo Financiero Santander (27), que pasó de 10% en 2008 a 21% en 2009, o Sempra (128), al mejorar su margen a 34%, desde el 10% logrado en 2008.

‘Las 500’ se prepararon para lo peor y lo hicieron tan bien que las cuentas de resultados de muchas (sus ganancias operativas y utilidades finales) fueron mejores que en 2008.

Parece increíble, pero ha sido así: las empresas que sufrieron caídas moderadas de sus ingresos se preocuparon tanto por recortar gastos y hacerse más eficientes que terminaron ganando más dinero que en el último periodo antes de la crisis.

De las 500 empresas del ranking, 59 bajaron en ventas y aumentaron ingresos operacionales. Sí, se volvieron más eficientes. Uno de los casos más notables es el de la armadora Daimler (119), que a pesar de caer 25% en sus ingresos, su resultado de operación creció 625%. En conjunto, ‘Las 500’ vendieron 376,126 MDP menos que ese año, pero ganaron 204,387 millones más que en 2008, rebotando de la tendencia que se venía dando hace dos años, de cada año vender más y ganar menos (véase gráfica).

Algunos de los cuadros y las listas en este ranking 2010 también muestran que un buen número de empresas aprovecharon la crisis para ‘limpiar’ su relación con los derivados

Continúa en siguiente hoja

Página 3 de 8

Fecha 17.06.2010	Sección Revista	Página 68-78
---------------------	--------------------	-----------------

financieros y su forma de endeudarse, dos de los aspectos de su funcionamiento que más las habían puesto en problemas al comienzo de la crisis. Los derivados (contratos financieros que se ajustan y se facturan según el valor de otro índice, como una tasa de interés, un tipo de cambio o el precio de un bono) hicieron sangrar en 2008 a gigantes como Cemex (6), Comercial Mexicana (31) y Vitro (72), que perdieron millones intentando protegerse de algo por lo que finalmente tuvieron que pagar. Después del escarmiento, las compañías parecen haber perdido el apetito por los derivados, o por lo menos por sus versiones más arriesgadas.

La crisis financiera obligó a algunos directores a pensar en el largo plazo. Tradicionalmente, un número demasiado grande de empresas financiaban sus operaciones cotidianas, el llamado 'capital de trabajo' con préstamos bancarios o financieros de corto plazo, una práctica criticada por la mayoría de los expertos en estrategia financiera.

En el último año y medio, un número importante de ellas decidió ingresar en los mercados de financiamiento de largo plazo, especialmente la emisión de bonos, que les genera un costo financiero mayor en el corto plazo (porque un bono a 10 años lleva un interés más alto que un préstamo a tres meses), pero les permite tener plazos de repago mucho mayores. Si consideramos a 'Las 500' como una gran empresa en su conjunto, ésta habría financiado sus activos en 2009 con 65% de pasivos de largo plazo y 35 de corto plazo. En 2008, el financiamiento de largo plazo llegaba a 60%.

Para algunas compañías, los tropiezos generados por las malas apuestas con derivados financieros impactaron en el estado de su deuda, y las obligaron a reestructurar sus pasivos y refrescar así la relación con sus acreedores. Cemex, que había pagado 16,000 MDD por la australiana Rinker en 2007 (justo antes de la crisis), refinanció su deuda con bancos por 3,000 MDD en enero del año pasado y poco después obligaciones de corto y mediano plazo, por 15,000 MDD. A principios de este mes, la cementera comunicó que había lanzado un canje de bonos que recortará su deuda en otros 440 MDD.

Otras empresas que limpiaron todo o parte de sus pasivos, o que por lo menos han anunciado estar en proceso de hacerlo, son Vitro (una más de las afectadas por los derivados); las autopartistas San Luis (202) y GISSA (158), que anunció en diciembre una reestructuración de 152 MDD, la papelería Corporación Durango (Codusa, 132), que en octubre de 2008 inició un proceso de quiebra y el año pasado presentó un acuerdo de 500 MDD con sus acreedores; Gruma (35), la fabricante de tortillas, que convirtió una pérdida de más 700 MDD (provocada por su apuesta con derivados) en un nuevo préstamo de 197 MDD. La más sonada fue Comercial Mexicana (véase nota página 123), que acaba de firmar un ventajoso acuerdo con sus acreedores después de un largo periodo de incertidumbre.

DOS JUNIOS DIFERENTES

Si bien la comparación entre junio de 2009 y junio de 2010 es positiva para México, la comparación entre junio de 2010 y

junio de 2011 es bastante menos optimista.

La mayoría de los analistas de los bancos de inversión y de los organismos internacionales se han mostrado poco entusiastas con 2010, pero más bien sombríos y poco claros sobre sus perspectivas para 2011. Como si el problema ya no fuera la crisis, virtualmente superada, sino el modelo de crecimiento económico del país.

The Economist Intelligent Unit afirma que la economía de México crecerá este año a un ritmo de 4.3%, un cifra razonable si tenemos en cuenta que la economía nacional sólo alcanzó esa velocidad en uno (2006) de los últimos nueve años.

Para 2011, en cambio, la apuesta del organismo es un tímido 2.3%. Quizás sea eso –las dudas sobre la sostenibilidad del crecimiento actual– lo que está manteniendo cortas las riendas del entusiasmo económico y empresarial en México.

¿Por qué genera tan poca confianza un vuelco económico que pasó de recesión profunda a crecimiento (casi) vigoroso en apenas un año? Otros países, colocados en el lugar de México, quizás estarían ahora celebrando por todo

lo alto su recuperación y la robustez de su economía, que no se ha dejado quebrar ni siquiera por la crisis global más severa en más de medio siglo.

Pero en México las cosas son distintas, y los análisis publicados recientemente y los pronósticos conservadores hechos por algunos empresarios, lo confirman: salvo algunos segmentos de la industria manufacturera –especialmente el automotriz, que ha aprovechado la debilidad del peso para volverse más atractivo como exportador–, el resto de la economía está viviendo unos meses poco especiales, con noticias buenas pero tenues, que podrían desaparecer, por ejemplo, con la próxima crisis de desconfianza pública en el combate del gobierno contra el 'narco'.

Aunque ha generado sacudidas en el tipo de cambio, la crisis financiera apenas ha producido movimientos súbitos o exagerados en otros resortes de la economía, como la inflación o en las tasas de interés, a las que el Banco de México ha conseguido timonear como si no estuviera navegando en medio de una tormenta.

Una de las preguntas más recurrentes es: ¿Por qué, si la economía crece y el escenario macroeconómico asoma estable, tan pocas compañías responden que sí cuando las encuestas les preguntan si están a punto de reiniciar sus planes de inversión o expansión?

La respuesta, según analistas locales y extranjeros, hay que buscarla en el efecto psicológico que genera el incremento de la violencia, tanto cuando estallan malas noticias en la lucha contra el crimen organizado como cuando algunos hechos de violencia callejera generan la sensación

de que el Estado ha perdido parte de su control sobre el territorio nacional.

El capitalismo es un sistema de reglas donde una máxima fundacional es el 'imperio de la ley', razonan los empresarios (quizás con otras palabras, probablemente con más intuición que análisis). Sin ley, y sin monopolio de la violencia en manos del Estado, el éxito en el mundo de los negocios incorpora un factor de aleatoriedad y arbitrariedad.

¿Cómo pronosticar la violencia? ¿Cómo hacer un plan de negocios que considere este tipo de riesgos? Es difícil, se responden.

Mucho más difícil de predecir que la política: durante décadas, los empresarios mexicanos aprendieron a computar su relación con la política (o con el PRI, su sinónimo hasta hace no tanto tiempo) como una variable en la probabilidad de éxito de un negocio. Era una variable extraña pero manejable

y, para los ganadores, beneficiosa de 'el imperio de la ley'. Ahora es distinto.

Lo más probable es que en junio de 2011, publiquemos otra edición de *Las 500 empresas más importantes de México*. Los analistas empezarán a hablar entonces del "año electoral", refiriéndose a 2012, que generalmente es visto como un problema por resolver. Y pedirán también no volver a las viejas crisis habituales en cada último año de sexenio.

¿Serán positivos estos 12 meses para las principales de México? Los números indican que deberían serlo; el lenguaje gestual de los implicados, en cambio, ofrece una respuesta mucho menos clara. ■

"Algunas firmas tuvieron tropiezos por los derivados, lo que provocó problemas con su deuda".

44

EMPRESAS TUVIERON PÉRDIDAS

205

COMPAÑÍAS GANARON POSICIONES EN LAS 500

50

EMPRESAS HACEN SU DEBUT EN LAS 500

EL TOP 10

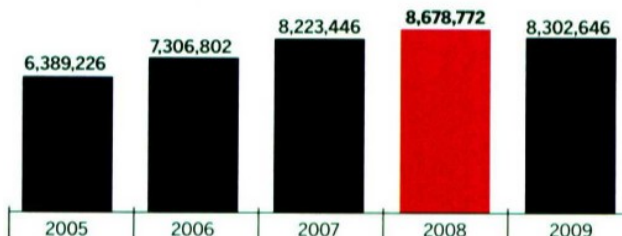
Walmart supera a Cemex, pasando a la tercera posición, luego de que, en 2009, la cementera tuviera que vender su operación en Australia por necesidad de financiamiento.

Pos.	Empresa	Ventas 2009 MDP	Var. % 08/09
1	Petróleos Mexicanos	1,094,155	-17.7
2	América Móvil	394,711	14.2
3	Walmart de México	270,451	10.4
4	Comisión Federal de Electricidad	220,034	-18.4
5	Carso Global Telecom	209,539	5.8
6	Cemex	197,801	-18.7
7	Fomento Económico Mexicano	196,103	16.7
8	Telcel	142,362	5.2
9	Grupo Financiero BBVA Bancomer	137,709	1.3
10	Teléfonos de México	119,100	-4.0

Caen las ventas por primera vez...

La caída el último año de -4.3% nominal, equivale a una caída real de 8% al considerar el efecto de alza de precios.

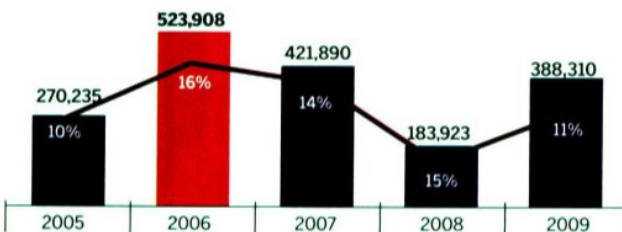
Ventas de las 500 empresas, en millones de pesos



... y lo impensable ocurre

Las iniciativas de ahorros aumentan la utilidad y, por consiguiente, la rentabilidad de las compañías.

Utilidad neta de las 500 empresas, en millones de pesos, y utilidad como % del capital



FUENTES: Reportes de las empresas y Bloomberg.

Fecha 17.06.2010	Sección Revista	Página 68-78
---------------------	--------------------	-----------------

LAS CRISIS MEXICANAS Y LAS 500

Expansión es la única revista de negocios que ha reflejado el desempeño de las empresas en México desde hace más de tres décadas. La crisis de 2009 fue una de las más agudas, pero vale la pena echar un ojo a las otras cuatro grandes caídas de la economía:

1976

La crisis en la balanza de pagos

Después de 22 años fijo, el peso se devalúa 59% por desajustes causados por un sobre endeudamiento y emisión de moneda, durante la presidencia de Luis Echeverría.

La balanza comercial se deteriora 400% y la deuda externa aumenta 300% (de 9,220 a 29,500 MDD). Devaluación y tasas de interés negativas generan una fuga de capitales.

LAS 500 EN 1977

Petróleos Mexicanos (Pemex) lideraba el listado, con ventas por 45,000 pesos (unos 99.5 MDP actuales). El sector automotriz y el de transporte fueron los más afectados por la caída del consumo: Volkswagen pasa del lugar 6 al 14 (sus ventas cayeron 16.5%). La que más creció fue la paraestatal Conasupo (+122%), que absorbió gran parte del gasto gubernamental y ocupó el lugar 2 en el ranking.

1982

La crisis de la deuda

Los nuevos yacimientos crearon grandes expectativas y impulsan la inversión pública y privada con créditos externos. Se genera presión sobre el peso al bajar el precio del crudo y, en febrero de 1982, se devalúa la moneda (de 26.91 a 47 pesos por dólar) y la carga financiera en dólares de la banca, el gobierno y las empresas se acrecentó. El gobierno se declaró insoluble y se expropió la banca para cubrir el gasto y el servicio de deuda. La deuda subió a 84,100 MDD, el PIB cayó 0.5% y la inflación rondó el 100%.

LAS 500 EN 1983

Fue el año de la mayor caída en el crecimiento de las empresas. Pemex encabezó el ranking y fue el último año que apareció (antes de su privatización) Sidermex, en el puesto 2. Las industrias con más pérdidas fueron Sociedad Industrial Hermes y Tubacero.

1994

Viene el Tequilazo

La planta productiva nacional cae por la liberalización comercial y los bajos precios de las importaciones. La baja producción genera desempleo y falta de liquidez de las empresas. El gobierno deprecia gradualmente el peso para equilibrar la balanza de pagos, pero el asesinato del candidato del PRI a la presidencia crea desconfianza y fuga de capitales. Se produce una devaluación abrupta de la moneda: más de 100%. Comienza un caos financiero que mina las reservas internacionales de 16,200 MDD a 11,100 MDD. El déficit fue de 29,420 MDD (8% del PIB).

LAS 500 EN 1995

La devaluación repercutió en las utilidades que cayeron 75%, en promedio. La mitad de la lista reportó recortes en ventas y personal. La caída en el consumo se reflejó en la pérdida de posiciones de Comercial Mexicana, Gigante y Bimbo. Más de 80% de las 500 empresas había contratado deuda en dólares y con la devaluación su pasivo creció 56%. Teléfonos de México logró el doble de las utilidades de Pemex, ubicándose así en el lugar 2.

2000

Las puntocom y las Torres Gemelas

En 2000, el Índice Nasdaq cayó de los 5,000 a los 3,500 puntos, por la explosión de la burbuja financiera que creó el crecimiento desmesurado de las empresas basadas en internet. El contagio se expandió a todos los mercados mundiales y se agravó con el ataque terrorista del 11-S. En México, la economía había logrado un buen desempeño, pero, con la debacle, las exportaciones se redujeron 5% y el PIB, que había crecido 6.9% en 2000, sólo aumentó 3.5% al siguiente año.

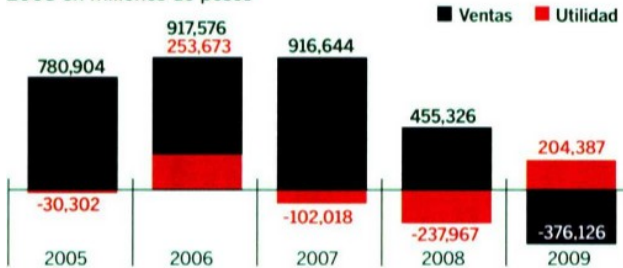
LAS 500 EN 2001

Las empresas que participaron en 2000 sufrieron una caída de 6.6% en ventas. Las más afectadas fueron Volkswagen, Ford y Grupo Industrial Durango. Grupo México e Hylsamex reportaron pérdidas por la fluctuación del precio del cobre y el acero. Para bajar costos, las firmas redujeron personal (-4%). Las empresas destacadas fueron Walmart y Unefon, que vendieron 14 y 383% más que en 2000, respectivamente. Debuta en el listado América Móvil (lugar 16) e ingresan diversas Siefos.

El rebote

En 2007, las ventas ya casi subían un billón de pesos al año, pero las utilidades daban fe de la gordura de las empresas, tendencia que se rompe en 2010.

Diferencia entre las ventas y las utilidades del ranking 2009 versus 2008 en millones de pesos



FUENTES: Reportes de las empresas y Bloomberg.



LEVANTAR A EU. En febrero de 2009, Barack Obama y su vicepresidente, Joe Biden, firmaron un rescate por 787,000 MDD.

TAN LEJOS Y (POR SUERTE) TAN CERCA

Hace un año, cuando la economía de México tropezaba, sin encontrar el piso ni poder afirmarse en ningún sitio, el mundo suspiró y desempolvó el viejo cliché: "Pobre México, tan cerca de Estados Unidos". Esta vez, sin embargo, el comentario era más pertinente que nunca: la economía de EU también estaba paralizada y contagiaba a México, que le vende casi 90% de sus exportaciones.

Poco después, el cielo de la crisis financiera comenzó a abrirse y EU volvió a crecer y a comprar microondas y carros mexicanos. ¿Cómo hizo EU para dejar atrás la recesión? Los economistas están envueltos en una guerra ideológica sobre los verdaderos motores de la recuperación, pero casi todos están de acuerdo en que, al menos en el corto plazo, los dos paquetes de estímulo aprobados por la Casa Blanca y el Congreso (uno, al final del

gobierno de G.W. Bush y el otro, al comienzo de la administración Obama) han tenido un efecto considerable a la hora de despertar de su letargo a la economía.

Una pregunta que poco se han hecho los analistas es cuánto de su recuperación le debe México a estos estímulos.

¿Aprovechó México el billón (millón de millones) de dólares inyectados por el gobierno estadounidense en la economía? Uno de los motores de la recuperación reciente de México ha sido la industria manufacturera exportadora. Podríamos preguntarnos entonces: ¿Están las familias de Arizona o Michigan comprando refrigeradores o pick ups mexicanas gracias a las decisiones concretas de Washington hace un par de años? Uno perfectamente podría responder que sí. Y arriesgarse a un corolario: la economía de México también, aunque quizás más indirectamente, recibió un multimillonario programa de estímulo. Pero sin poner un peso.

Las que no volveremos a ver

Entre las principales razones por las cuales estas empresas ya no figurarán en el listado destacan que fueron extinguidas, adquiridas o que, simplemente, no pudieron con la crisis.

Empresa	Razón de su salida
Luz y Fuerza del Centro	Extinguida
FEMSA Cerveza*	Adquirida
Delphi	Quebrada
Unión Fenosa México	Adquirida
Wyeth	Adquirida
EDS de México	Adquirida
Dexia Crédito Local	Se fue de México

*Ahora Cervecería Cuauhtémoc-Heineken.



DESAPARECIDA. La empresa Lyrc será una de las firmas que desaparecen del listado de *Las 500 empresas más importantes de México*.