

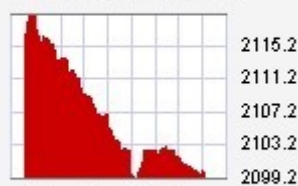
Suscríbese hoy

- Titulares
- Empresas
- Economía
- Finanzas
- Opinión
- Internacional
- Política

- Publicidad en internet
- Publicidad en diario
- Convertidor de divisas
- Foros
- Suscripciones
- Publicidad
- Newsletters
- Empleos
- Acciones más transadas



Trayectoria del IPSA



IGPA	9.504,64	-0,35	▼
IPSA	2.100,15	-0,78	▼
INTER-10	105,29	-0,62	▼

Titulares

● Sector retail: las empresas superdotadas de Chile, por Rodrigo Bitar*

Fecha : 7/4/2005 5:00:00 AM

(*) Managing director Athelera LLC Nueva York Fusiones y Adquisiciones en Latinoamérica

Nadie se extrañaría de escuchar lo desarrollado que está el sector de retail en Chile. Pero más allá de los titulares, este sector representa en mi opinión un ejemplo de cómo el sector empresarial del país debe pensar su identidad en forma regional Latinoamericana y no sólo circunscrita al mercado local. Los retailers chilenos son una nueva generación de empresas “superdotadas” que hay que admirar y observar de cerca. La alta concentración del comercio cadenizado (cadenas de farmacias, cadenas de supermercados, cadenas de tiendas por departamento, cadenas de tiendas de materiales para la construcción), ha permitido el desarrollo de grandes capacidades competitivas en las empresas chilenas. Es por ello que este es uno de los pocos mercados en Latinoamérica donde tantas multinacionales han fallado en sus intentos de entrada: Carrefour, Home Depot, JCPenney y Ahold, todos sucumbieron ante sus competidores criollos. Más interesante aún es el proceso de expansión regional que algunos retailers han emprendido. Aunque normalmente a los chilenos les gusta quedarse en Perú y Argentina, Farmacias Ahumada se ha atrevido a entrar fuerte en México y en Brasil, y Falabella a través de Sodimac ya tiene presencia en Colombia. Cencosud, quien ha preferido mantenerse cerca de Chile, ha hecho una apuesta inusualmente fuerte en Argentina. El ejemplo que más me gusta de todos los retailers es Farmacias Ahumada. Pese a su menor tamaño comparado con Falabella, Cencosud o DyS, Fasa ha sido la más atrevida en su proceso de crecimiento, y ahora gracias a la diversificación de sus ingresos, pueden enfrentar con mayor solidez este período de alta competitividad desatado en el sector de farmacias de Chile. Conocí bien a los ejecutivos de Fasa hace unos años durante la compra que realizaron de Farmacias Benavides en México. Esta compra fue corajuda. Estaban adquiriendo a la mayor cadena de farmacias de Latinoamérica, con lo que automáticamente Fasa más que duplicaría su tamaño. Y esa decisión no era fácil: México es un mercado distante, Benavides era una empresa que tenía problemas operativos y habían otros compradores mexicanos con conexiones cercanas a la familia vendedora – una serie de

retos que habría asustado a cualquiera menos emprendedor. Hoy en día, esta apuesta mexicana le contribuye a Fasa el 52% de sus ventas y una proporción aun mayor de su Ebitda (según los resultados del primer trimestre de 2005). Una jugada visionaria... eso es ser buen empresario. Todavía quedan muchos retos para nuestros grandes retailers chilenos, pues tienen que continuar con su crecimiento regional. Las entradas en Perú han sido en general más fáciles, ya que era un mercado poco cadenizado que permitía hacer operaciones greenfield, las que generalmente son más simples y controlables. Para continuar creciendo en la región, será necesario desarrollar una maestría para adquirir operaciones existentes, integrarlas y expandirlas respetando las costumbres locales y transferir conocimientos operativos en ambas direcciones. Esta nueva destreza no es trivial de desarrollar y es fundamental para el desarrollo futuro de sus negocios. Por qué tienen ventajas los chilenos en este proceso de expansión y adquisición regional? Principalmente por tres motivos. Primero, estas empresas gozan de un mercado local (Chile) de excelente situación política y económica, lo que les genera una estabilidad de flujos que les facilita la decisión de tomar riesgos. Segundo, tienen mayor acceso a capital de largo plazo para financiar las adquisiciones (sólo es parcialmente comparable el acceso que tienen los Mexicanos). Tercero, todas estas empresas transan en la bolsa a múltiplos muy superiores a sus pares latinoamericanos, lo que les permite pagar precios atractivos a los vendedores a la vez que son accretive para el comprador. Estas son circunstancias estructurales que no necesariamente existirán en forma permanente y representan una gran ventana de oportunidad para que Chile consolide su posición como líder continental. En ninguna área es tan clara esta oportunidad como en el sector empresarial, por lo que los próximos años deben ser aprovechados por las empresas más visionarias como un período de expansión inteligente a través de la región latinoamericana. Me da orgullo ver cuando nuestros empresarios crecen por la región. En la medida que más trabajo a lo largo de Latinoamérica, observo la admiración y el aprecio del que disfrutan los chilenos en otros países. Esto es una importante forma de influencia cultural de Chile en la región en al ámbito de negocios, equivalente a la que logramos cuando el panzer Insulza gana en la OEA, o cuando Massú y González ganan en las olimpiadas. También lo siento cuando me subo a un avión de LAN en Miami o cuando veo Machuca en un cine arte de Nueva York. Nuestros retailers superdotados ya han empezado a mostrar el camino y está abierta la oportunidad para que empresarios de otros sectores decidan también ser partícipes de esta historia.

Contáctenos

Copyright Ediciones Financieras S.A Todos los Derechos Reservados

San Crescente 81, piso 2, Las Condes
Mesa Central: 56-2-3391000 - Fax Prensa: 56-2-2313340
Suscripciones: 56-2-3391048 Fax: 3391018
Ventas y Publicidad: 56-2-3391075 - Fax 56-2-3350805

