



Dominique Strauss-Kahn, del FMI.

## Liquidez, prioridad a atender

Redacción  
EL ECONOMISTA

Garantizar la liquidez en el mercado financiero es más importante hoy que una reducción en las tasas de interés, aseguró el director gerente del Fondo Monetario Internacional (FMI), Dominique Strauss-Kahn.

En alusión a la decisión de la semana pasada del Banco Central Europeo (BCE) de mantener sin cambios sus tasas de interés, el funcionario destacó que si bien éste todavía tiene margen para relajar su política monetaria, dar liquidez a los mercados es más relevante.

“La UE está más preocupada que nosotros por la inflación. Quizás hay más espacio para nuevos recortes, pero la pregunta es, ¿sería realmente útil?”, afirmó este fin de semana Strauss-Kahn, tras reunirse con banqueros centrales de Asia.

Otra medida oportuna, aseguró el FMI el fin de semana, es crear un banco “malo” que atraiga los activos tóxicos de los bancos, derivados de la crisis *subprime*.

“Una propuesta que aseguraría máxima transparencia y reduciría en mucho la incertidumbre, aunque implica un alto costo fiscal, sería transferir los activos a un banco “malo”. Tal aproximación ha sido probada en crisis previas y ha producido generalmente, resultados favorables”, afirmó el director gerente del FMI, Dominique Strauss-Kahn. ■

valores@eleconomista.com.mx



Espacio  
PriceWaterHouseCoopers  
CARLOS MENDOZA AYALA

# Sustentabilidad y responsabilidad para encarar la crisis

Muchas organizaciones y empresas del país se encuentran inmersas en decisiones para afrontar la crisis económica mundial, que pueden ser clave para la supervivencia de muchas de ellas. Decisiones importantes para mejorar el flujo de efectivo, recortar los gastos y costos, renegociar pasivos, entre otros, son actividades que mantienen ocupada la agenda de los directivos de las empresas en México y en el mundo.

En este entorno, cualquier iniciativa o proyecto de sustentabilidad o responsabilidad social podría estar, en principio, clasificada en el rubro de recortes presupuestales, o entrar en suspensión definitiva por tratarse de proyectos que aparentemente sólo implican un gasto, o un costo, y no mejoran el flujo de efectivo de la organización en el corto y mediano plazo.

En ocasiones, este tipo de proyectos pueden ser considerados ostentosos y con alto impacto en imagen y baja rentabilidad financiera. Sin embargo, es recomendable hacer un análisis y selección de las iniciativas de responsabilidad corporativa o sustentabilidad, que pudieran alinearse claramente con las necesidades de la organización. Es decir, aun ante la necesidad de atender urgencias financieras de corto y mediano plazo, existen proyectos de sustentabilidad y responsabilidad corporativa, que claramente representan un beneficio económico, que podrían estar alineados a las necesidades de la organización.

A continuación, algunos ejemplos que podrían cumplir con dicho perfil.

1. ¿Cuáles de estas iniciativas ya estaban en curso o teníamos el interés potencial en participar en la empresa?

2. ¿Puedo convertir algunas de estas iniciativas empresariales en un factor de ahorro o generación de ingresos adicionales para la empresa?

3. ¿Cuáles iniciativas e inversiones son prioritarias para la viabilidad de mi empresa en el corto, mediano y largo plazo?

4. ¿Qué impacto tienen estas iniciativas en la estructura de costos o de ingresos de mi organización?

5. ¿Qué necesito para iniciar o continuar con esta iniciativa y generar un impacto positivo en la empresa?

6. ¿Cuáles de estas iniciativas están alineadas con los objetivos de negocios de mi organización?

Afrontar  
la crisis con  
una estrategia  
de desarrollo  
sustentable

### CAMBIO CLIMÁTICO

Este tipo de iniciativa puede representar un ingreso adicional, no basado en deuda para las empresas, a través de la venta de bonos de carbono. Un ejemplo de este tipo de proyectos es el ahorro de energía o reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, como resultado de un proceso de renovación tecnológica.

Debido a que los bonos se comercializan en el mercado internacional, éstos se pueden tasar en dólares o euros, representando un ingreso adicional para las empresas. Por otro lado, este instrumento a través del Mecanismo de Desarrollo Limpio, permite la transferencia tecnológica a países en desarrollo como México.

### ADMINISTRACIÓN SUSTENTABLE DE RECURSOS

Este tipo de iniciativa puede representar un ahorro a través de un consumo responsable de recursos escasos o de aquellos que pueden representar un componente

importante en la estructura de costos.

Tal es el caso de iniciativas como el autoabastecimiento de energía, reciclaje, ahorro de agua, entre otros.

### COLABORACIÓN CON CADENA DE ABASTECIMIENTO

Proponer iniciativas en conjunto, donde el esfuerzo y el riesgo es compartido, con el fin de mejorar la productividad, la calidad y los costos de la cadena.

Acercamiento con la planta laboral: por ejemplo, a través de iniciativas para mejorar el clima laboral, se pueden obtener resultados importantes en la productividad del personal. Tal es el caso de programas de condicionamiento físico o de chequeo médico periódico impulsados por la organización a efectos de mejorar la salud del personal en general; estos programas, a mediano plazo, reducen las incidencias de ausentismo o incapacidad, lo cual puede representar un costo importante para las organizaciones.

### ACERCAMIENTO

Con los clientes: dependiendo del tipo de industria, identificar la lealtad en marcas, la antigüedad, los clientes bajo contrato, entre otros casos, y contactarlos con el fin de asumir un compromiso mutuo.

Con la sociedad y gobierno: comunicar las acciones tomadas por la empresa, para afrontar la crisis e identificar y aprovechar medidas gubernamentales anticíclicas.

### CERTIFICACIONES INTERNACIONALES

En tiempos de crisis internacionales, es muy común la práctica de la creación de barreras no arancelarias, como los requerimientos de medidas fitosanitarias, certificaciones ambientales, agroindustriales, de calidad, entre otros. La inversión en este tipo de certificaciones, acompañados de tecnologías y procesos para soportar la penetración de mercados prioritarios, debe ser una acción a considerar por parte de las empresas activas en el mercado internacional o

con requerimientos de flujo de divisas.

### YA SE HACE

En los cuatro casos mencionados, en PwC hemos identificado grupos de empresas en México que a pesar de la crisis, continúan con este tipo de iniciativas, que en conjunto con otra serie de medidas, les permitirán afrontar esta situación de una mejor forma. Independientemente, para iniciar la selección de proyectos e iniciativas, se sugiere hacer un análisis que responda a las siguientes preguntas:

En resumen, la lista antes mencionada es una sugerencia de iniciativas bajo el enfoque de la triple línea base, que las organizaciones pueden tomar en consideración y que más allá de este ejemplo ilustrativo, puede ser mucho más amplia o sofisticada, pero que en principio puede alinearse a los objetivos de las empresas, en su necesidad de reducir costos o de generar flujos adicionales para soportar la actividad principal del negocio.

Lo importante es tener una visión de largo plazo, ya que las fluctuaciones económicas son cíclicas, por lo que se recomienda identificar las estrategias que, independientemente de un crecimiento económico o una recesión económica, puedan sostenerse en el tiempo y no afectar la viabilidad de la empresa. ■

**Carlos Mendoza Ayala** es gerente senior de la práctica *Sustainability Business Solutions* de *PriceWaterhouse Coopers México* y su correo electrónico es [carlos.mendoza.ayala@mx.pwc.com](mailto:carlos.mendoza.ayala@mx.pwc.com)