

**Del verbo emprender**Salo Grabinsky  
gzsalo@gmail.com**Estrategias  
(segunda parte)**

Continuando, les recuerdo que una buena planeación estratégica no es algo tan sofisticado como suena. Es simplemente "subirse al cerro" y desde ahí, plantearse el panorama en unos meses, un par de años (por la pandemia y otros factores clave) y tomar medidas claras y entendibles por todos, generalmente por consenso. Si tiene formado un consejo familiar (para asuntos patrimoniales y personales) y un consejo de administración efectivo, se vuelve éste un ejercicio más claro y aceptable para los involucrados. Empecemos:

1.- Evaluación interna.- Lo primero es hacer un autodiagnóstico, con ayuda de ejecutivos, familiares involucrados y asesores para ver el grado de enfermedad. En los años noventa yo me volví "doctor" en mis columnas periodísticas y asesorías y hubo casos desde terapia intensiva hasta convalecencia y en unos años una salud incipiente en las empresas familiares. Pues vamos al mismo análisis, incluyendo factores, tales como sus ventas, clientes, márgenes y la salud y liquidez financieras del negocio y la fortaleza que tiene después de este período trágico.

A otro nivel, hay que sentarse y ver seriamente su situación patrimonial y la de su familia dependiente de usted, su nivel de liquidez y hasta cuando se puede aguantar sin llegar a una contingencia o peligro mayores. Sea honesto(a) y realista en esta evaluación.

Finalmente, como somos un sistema: familia-empresa-patrimonio, vea la interrelación existente entre los diferentes subsistemas e incluya, por supuesto, al cuarto elemento: los ejecutivos, empleados y en el área familiar a los dependientes directos de usted. La pregunta clave es: ¿Cuánto tiempo

puedo durar como están las cosas en mi situación financiera actual?

2.- Economía de la región, país e internacional. Algunos países con más problemas y otros en un principio de renacimiento, pero la pandemia aunada a la falta de un plan de vacunación integral y las diferen-

tes políticas públicas, el hecho es que el mundo está en crisis, subió el desempleo y hubo una caída de la producción, el consumo, el turismo y el comercio internacional que se redujo sustancialmente con demoras y burocracia aduanales, falta de suministros y materias primas y una notoria deficiencia de oferta y calidad de vacunas y artículos médicos que hacen muy peligrosa la vuelta a una "anormalidad" a corto plazo. ¿Qué tanto nos afecta a nosotros y a nuestro negocio?

3.- Riesgos sanitarios y de inseguridad. Hay que evaluar el efecto de la pandemia en su localidad, en sus familiares y empleados y las enfermedades y pérdidas que ha causado en su entorno. ¿Ha perdido gente en su empresa y a seres queridos que descalabren emocionalmente a su familia? Es importante analizar las estructuras actuales para ver su recuperación y estabilización a un breve plazo.

Aunque secundario, por ahora debido al encierro, ciertas regiones del país están en plena guerra del crimen organizado, con resultados funestos. ¿Qué tan vulnerables están ustedes y sus empresas?

Continuará...

**Hay que evaluar el efecto de la pandemia en su localidad, en sus familiares y empleados y las pérdidas que ha causado. ¿Ha perdido gente en su empresa y a seres queridos que descalabren emocionalmente a su familia?**



Más sobre este columnista en el siguiente QR





## De convicción liberal

**Guillermo Zamarripa**  
Director General del FUNDEF

### Datos de crecimiento al primer trimestre

Se están dando a conocer los datos de crecimiento económico en distintos países. Lo relevante va a ser cómo se da el proceso de recuperación en el mundo y qué tanto la pandemia va a provocar que se amplíen las brechas entre las economías.

La semana pasada comenté sobre cómo los datos del segundo trimestre pueden llevar a conclusiones equivocadas sobre la situación de la economía. La variable a seguir no es el crecimiento contra el mismo periodo del año anterior, sino el tamaño de la economía y cuando se alcanza el nivel previo a la pandemia.

Los datos previos de crecimiento de México se publicaron ayer. El crecimiento de la economía del primer trimestre de 2021 con cifras respecto del último de 2020 fue de 0.4 por ciento. Es un crecimiento marginal, que indica que el proceso de recuperación va lento.

Comparando contra el primer trimestre de 2020 se obtiene un crecimiento negativo de -2.9% con caídas en las actividades secundarias (-2.3%) y en las actividades terciarias (-3.6 por ciento).

Estos datos confirman lo que escribí la semana pasada de que el nivel de PIB prepandemia no se alcanzará en 2021 ni en 2022, sino hasta 2023.

⬇ También se dio a conocer el dato de crecimiento en Estados Unidos. Se aprecia un proceso de recuperación muy sólido. El dato de crecimiento del primer trimestre de 2021 comparado con el último de 2020 fue de 6.4% que es significativamente mayor al de México.

La variable que está detrás de este crecimiento de la economía es el comportamiento del consumo tanto de bienes como

de servicios. El componente de aportación al crecimiento de la inversión privada fue mucho menor al del consumo.

Buena parte de este comportamiento se explica por el mayor ahorro que tuvieron las familias en Estados Unidos por los meses de bajo gasto y por el impulso que recibieron producto de los dos cheques que les mandó el gobierno.

El aumento en el consumo se ha visto reflejado en el sector comercio tanto en tiendas como en línea. Por ejemplo, en el caso de Amazon, sus ventas en línea siguieron creciendo en el trimestre y la utilidad que reportó a un año de la pandemia fue mayor a 26 mil millones de dólares.

⬇ Este nivel de utilidad es mucho mayor al que la empresa tuvo en los tres años previos a la pandemia.

Hay otro dato que es muy relevante. Los crecimientos de la economía de Estados Unidos en el segundo semestre de 2020 y en el primer trimestre de 2021 ya lo ponen en un rango de 1% del pico previo a la pandemia. Es decir, Estados Unidos está a punto de cerrar el ciclo de recuperación en solo un año.

El caso de China es todavía más favorable. Ese país tuvo una tasa de crecimiento positiva en 2020. El dinamismo se mantiene,

ya que el crecimiento del primer trimestre de 2021 con respecto al mismo periodo del año anterior fue de 18.3 por ciento. Es decir, esa economía cerró el ciclo de caída y ya está creciendo de nuevo.

En conclusión, las dos economías más grandes del mundo ya cerraron su ciclo de caída de la economía y la mayoría de los otros países, entre los que está México, se van a tardar, ampliando la brecha.

**El crecimiento de la economía del primer trimestre de 2021 con cifras respecto del último de 2020 fue de 0.4 por ciento. Es un crecimiento marginal, que indica que el proceso de recuperación va lento.**



Conoce el movimiento del PIB en este año.