

# Economía y Finanzas

## FINANZAS CORPORATIVAS

### Los nuevos cálculos de los CFO

Los CFO ajustan sus estrategias sobre la marcha, como medida preventiva ante el riesgo global. Hoy, el foco está sobre la toma de deuda, la liquidez y los costos.

Los CFO de grandes jugadores peruanos están recalibrando hoy las estrategias diseñadas hace apenas unos meses para afrontar el 2025, presionados por la necesidad de protegerse de un entorno externo cada vez más volátil e incierto. Los ajustes incluyen adelantar la toma de deuda, asegurar el acceso a liquidez, apuntalar la reducción de costos, diversificar la oferta de productos y priorizar las inversiones que actualmente prometan mejores rentabilidades.

Uno de los primeros efectos de la guerra arancelaria global ha sido la alta volatilidad de las tasas de interés. Ante ello, muchos CFO de industrias clave han optado por acelerar la búsqueda de financiamiento. Grandes mineras como Southern Copper Corporation y Buenaventura, por ejemplo, salieron en febrero pasado a emitir bonos en el mercado internacional y lograron colocarlos a tasas favorables. Según Daniel Domínguez, CFO de Buenaventura, esta operación le permitió a su empresa refinanciar un bono de US\$550 millones y levantar US\$100 millones adicionales para necesidades de financiamiento futuro. Por su parte, Raúl Jacob, CFO de Southern Copper Corporation, refirió que su emisión de US\$1,000 millones se destinará al desarrollo de proyectos en México y a otras iniciativas de la corporación.

Como parte de este abordaje preventivo, el foco de preocupación de los CFO pasó a ser el aseguramiento de la liquidez. “Tenemos líneas de capital de trabajo comprometidas con bancos que nos ayudan a cubrir costos fijos en casos extremos”, revela Raúl Briceño, CFO de la pesquera Exalmar y de Agroindustrial Beta. Ese mayor énfasis en la liquidez ha llevado a las empresas, además, a buscar mejores condiciones en la banca. “Tener una posición de caja conservadora nos ha permitido renegociar [las líneas de crédito] y obtener una tasa de compromiso y una tasa de interés más baja”, destaca Domínguez.

En sectores como los del agro y la pesca, las empresas no manejan los precios, por lo que la estrategia



Getty Images

para cubrirse de la volatilidad es reducir todo lo que puedan los costos fijos e incrementar al máximo las eficiencias, como explica Briceño. Y las mineras han adoptado un enfoque similar. “En las minas hemos entrado en una fase de reducciones de costos y de gastos administrativos”, confirma Domínguez.

**Las inversiones seguirán, pero se priorizarán las de retorno más inmediato**

Otra herramienta de la que han tenido que hacer uso los CFO para paliar eventuales escenarios adversos es

procurar mayor diversificación de su oferta. Buenaventura, por ejemplo, ha visto la oportunidad de producir más plata, que suele ser un *hedge* natural frente al retroceso del precio del cobre.

Pese a los riesgos, sin embargo, los CFO mantienen el optimismo. Las inversiones seguirán, aunque se priorizarán las más rentables. “Los CFO están soportando el crecimiento. Están enfocados en invertir en *marketing*, capital humano, digitalización y nuevos mercados”, finaliza el presidente del Asociación Peruana de Finanzas (APEF), Alejandro Gómez Saba. (MAP) ■