

ALIMENTOS

# Gruma, 'más fuerte que nunca' a sus 65 años

➤ Reducir los costos y redefinir su estrategia de expansión fueron claves para la empresa

➤ Desde agosto del 2012, su acción se ha apreciado 283%; la mayor alza en la BMV

ILSE SANTA RITA  
 isantarita@elfinanciero.com.mx

Tras haber perdido a su fundador, Roberto González Barrera, en agosto de 2012, Gruma, la empresa líder en la producción de tortillas a nivel mundial, lejos de enfrentar un deterioro en su operación, logró mejorarla de forma notable al igual que su estructura financiera, con lo cual llega a sus 65 años de existencia 'más fuerte que nunca'.

Tras una sucesión llena de incertidumbre, Juan González Moreno, hijo de Roberto González Barrera, asumió la dirección general el 12 de diciembre de 2012 y metió freno a la estrategia de crecimiento vía adquisiciones del grupo, adoptó una política de austeridad y de

reducción de gastos (incluyendo el término de Gruma como patrocinador de la Selección Mexicana de Fútbol) y mejoró su balance financiero. "Hicieron un recorte de personal administrativo y no renovaron el arrendamiento de un avión ejecutivo", comentó Alberto Carrillo, analista de Signum Research.

Además, la empresa aplazó la entrada a nuevos mercados, por lo que su crecimiento se dio en países donde ya tenía presencia, con la que aprovechó mejor su capacidad instalada. Todo esto permitió al productor de tortillas más grande del mundo expandir su margen de flujo operativo de un 7.4 por ciento en el primer trimestre de 2012 a 13.5 por ciento en igual lapso de 2014.

Apretarse el cinturón también permitió a la firma destinar más recursos en la reducción de su deuda, para terminar el primer trimestre del 2014 con una relación de deuda a EBITDA de 2.3 veces, comparado con 4.5 veces del cierre del 2012. El mercado ha premiado la estrategia de la compañía, pues desde la muerte de González Barrera la acción del grupo acumula un ren-

dimiento de 283 por ciento en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV).

El año pasado, el valor de los títulos de Gruma pasó de 39 a 98 pesos, generando un incremento de 152 por ciento en el año. Esto la convirtió en la emisora de mayor rendimiento de la BMV. Y en lo que va del 2014, el precio de la acción ha aumentado 41 por ciento.

"En el pasado, la expansión y las ganas de crecer la llevaron a ser demasiado agresiva en su oferta de productos, pero se salió de control y ahora están racionalizando su crecimiento vía adquisiciones", dijo Carlos Hermosillo, analista de Actinver. Sin embargo, José María Flores, analista de Ve por Más, consideró que su buen perfil financiero permitirá a Gruma retomar su estrategia de expansión internacional, de manera orgánica y vía adquisiciones.

## Se fortalece

La compañía ha registrado una mejora operativa y una reducción de su deuda en los últimos años.

	1T12	1T14	Variación
MARGEN EBITDA (%)	7.4%	13.5%	6.1
MARGEN BRUTO (%)	28.8%	33.8%	5
APALANCAMIENTO*	4.5**	2.29	-

\*Deuda neta a EBITDA en veces

\*\*Al cuarto trimestre del 2012

Variación en puntos porcentuales

FUENTE: GRUMA

## En buenas manos

► Pesos por acción

Desde el fallecimiento de Roberto González, el precio de los papeles de la empresa ha aumentado 282.8 por ciento.



FUENTE: BLOOMBERG Y GRUMA