

Los desafíos de hacer negocios en África

POR MATINA STEVIS
Y PATRICK MCGROARTY

Shoprite Holdings Ltd. vendió el año pasado más cerveza Guinness en sus 11 supermercados en Angola y Nigeria que en su propio país, Sudáfrica, donde tiene 10 veces más locales.

No obstante, el principal mino-rista de África también está compitiendo con la insurgencia islámica en Nigeria, donde los militantes de Boko Haram han realizado ataques cerca de sus supermercados, y los efectos de las depreciaciones de las monedas tanto allí como en Angola.

Los desafíos son cada vez más comunes para las empresas más grandes de África, que apuntan a clientes asediados por la inseguridad y la inestabilidad económica. “Estos son países con un crecimiento relativamente alto y estas experiencias pueden ser ganancias a largo plazo”, dijo Corneleo Keevy de la firma Ashburton Investments, una filial de FirstRand, un grupo bancario de Johannesburgo. “La expansión en África no es una jugada de la noche a la mañana”.

Un crecimiento anémico en la economía más avanzada del continente, Sudáfrica, e inestabilidad en la más grande, Nigeria, han golpeado a las mayores compañías africanas, lo que complica sus esfuerzos por afianzarse en la frontera más nueva de la economía global antes de los competidores extranjeros.

Su mercado natal, Sudáfrica, sufre de desempleo y apagones. La economía que dio paso al surgimiento de grandes bancos y firmas de telecomunicaciones como Standard Bank Ltd. y MTN Group crece ahora menos de 2% anualmente.

Estas empresas habían cifrado sus esperanzas en el gigante en ascenso de África, Nigeria. Pero el país de más de 170 millones de habitantes está lidiando con una moneda que se desploma y Boko Haram. Estos son obstáculos se-

rios a su crecimiento en el futuro inmediato que el gobierno recién elegido de Muhammadu Buhari tendrá que abordar.

Los problemas en las dos principales economías de África han llevado a los ejecutivos a hacer malabares entre recortes de costos y campañas de marketing osadas, mientras planean formas de impulsar sus negocios en países más pequeños pero prometedores como Angola y Kenia. “Estos son mercados arriesgados pero sería más arriesgado no estar allí”, dijo Konrad Reuss, director gerente para África Subsahariana de Standard & Poor’s Ratings Services. Reuss reconoció que “podría haber menos dinero circulando por un tiempo”.

Los analistas dicen que las empresas que apuntan a las clases medias de África no pueden ignorar Nigeria. “Ha habido muchas cosas negativas pero tenemos la esperanza de que sean de corto plazo”, señaló en marzo al diario sudafricano *Sunday Times* el presidente ejecutivo de Shoprite, Whitey Basson. “Realmente las tratamos como algo que debemos asumir y aprender la forma de abordarlas”.

Pasarán décadas antes de que la mayoría de los africanos acumule el poder adquisitivo de los sudafricanos, así que los dos países siguen siendo claves en la estrategia empresarial para el continente.

Sin embargo, las actuales debilidades de estos dos gigantes africanos muestran que abrir operaciones en el resto del continente es crucial para proteger las apuestas. África, como un todo, crece a un ritmo de 5%, no muy lejos de otras economías emergentes con 1.000 millones de habitantes: China e India.

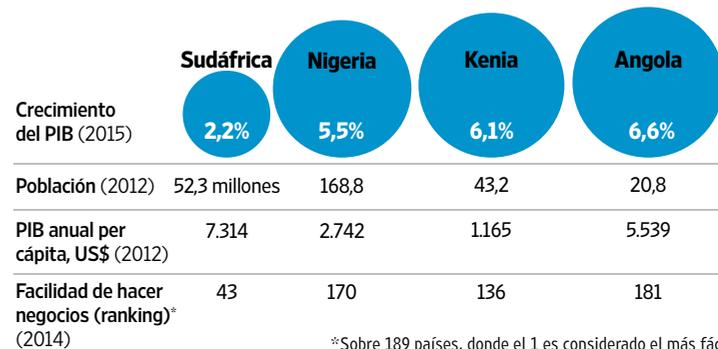
Nigeria superó a Sudáfrica el año pasado para convertirse en la mayor economía del continente, pero su dependencia del petróleo ha deprimido su divisa en momen-

Visión continental

Los problemas de divisas de Nigeria y el lento crecimiento de Sudáfrica obligan a las grandes empresas africanas a explorar el resto del continente.



Fuentes: Banco de la Reserva de Sudáfrica (PIB de Sudáfrica); Ministerio de Finanzas de Nigeria (PIB de Nigeria); Ministerio de Finanzas de Angola (PIB de Angola); Banco Mundial (PIB, población, PIB per cápita, facilidad para hacer negocios). THE WALL STREET JOURNAL



*Sobre 189 países, donde el 1 es considerado el más fácil

tos en que los precios globales del crudo caen. Los ataques de Boko Haram dejan a regiones del país en calidad de zonas prohibidas.

La experiencia en Nigeria de la empresa sudafricana MTN Group ilustra tanto los riesgos como las recompensas de estas incursiones continentales. Los ingresos de la compañía de telecomunicaciones se contrajeron 3,9% el año pasado. En Nigeria, su principal mercado y donde espera impulsar activamente su facturación, los ingresos apenas crecieron 3,4%, muy por debajo de las expectativas. Durante años previos, Nigeria ha sido una fuente clave de ganancias para la empresa, con un desempeño tan bueno que la autoridad de la competencia local tuvo que imponer restricciones debido a que fue considerada un “jugador dominante”, con el control de 50% del mercado en 2013.

Por ahora, los analistas dicen que MTN y otras compañías sudafricanas podrían tener problemas para extraer ganancias de Nigeria mientras el naira siga en mínimos históricos y el banco central restringa el acceso a los dólares estadounidenses.

Para MTN, capear la tormenta significa expandirse en África y Medio Oriente, incluyendo algunos

países sancionados por EE.UU., como Siria, Irán y Sudán.

Sim Tshabalala, copresidente ejecutivo de Standard Bank Group, el mayor prestamista del continente por activos, ve oportunidades en el resto de la región. El banco reportó hace poco que alrededor de 30% de sus ingresos en 2014 vinieron de África Subsahariana excluyendo Sudáfrica, un alza de 41% frente al año previo.

“A medida de que el continente se vuelve más acaudalado e ingresa a la clase media, necesita servicios bancarios”, dijo Tshabalala en una entrevista, señalando a África Oriental y especialmente Kenia como grandes fuentes de futuros ingresos. En 2014, la región fue la de crecimiento más rápido para Standard Bank, agregó.

De todos modos, como una muestra de los desafíos del ban-

co, Sudáfrica sigue siendo crucial a corto plazo: “La penetración bancaria y la profundización financiera en esos mercados es superficial comparadas con Sudáfrica”, apuntó.

Empresas sudafricanas de menor envergadura también se están embarcando en proyectos panafricanos para proteger sus finanzas. La empacadora Nampak Ltd. compró recientemente una planta de enlatados de US\$300 millones en Nigeria y está finalizando la construcción de una segunda planta de US\$180 millones en Angola.

“Algún impacto en el bolsillo del consumidor es probablemente inevitable” ante las caídas del crudo y las divisas, dijo André de Ruyter, presidente ejecutivo de Nampak. Pero a largo plazo, añadió, el futuro de la empresa depende del crecimiento fuera de Sudáfrica.



La fiesta de las bolsas se vuelve global

Las bajas tasas de interés de muchos bancos centrales y la caída en los precios del crudo están volcando a los inversionistas hacia las acciones, impulsando los índices bursátiles de varios países.

En línea >> wsjamericas.com