

**WSJ**

CONTENIDO LICENCIADO POR  
 THE WALL STREET JOURNAL

JENNIFER WILLIAMS, MARK MAURER  
 Y KRISTIN BROUGHTON  
 The Wall Street Journal

Una andanada de órdenes arancelarias y amenazas del gobierno de Trump ha dejado a los directores de finanzas lidiando con las proyecciones que harán en su guía de ganancias para los inversionistas sobre el impacto potencial de los cambios en la política comercial.

Muchas compañías a principios de año o del trimestre proporcionan a los inversionistas una guía sobre métricas como ventas y ganancias, en base a los escenarios que los ejecutivos de finanzas y sus equipos pasan horas creando. Pero muchos de esos escenarios han cambiado por completo en las últimas semanas debido a los anuncios de aranceles estadounidenses, como los impuestos a las importaciones de un 25% sobre los bienes provenientes de México y Canadá.

El Presidente Trump también manifestó que está considerando aranceles del 25% o más sobre automóviles, semiconductores y productos farmacéuticos, y ha ordenado a entidades federales que estudien un ajuste de los aranceles estadounidenses para que se equiparen con los de otros países.

El latigazo de los aranceles mexicanos y canadienses, en particular, ha dejado a los jefes de finanzas indecisos sobre qué deberían decir exactamente sobre la materia. "Lo que se vuelve un poco más complicado es tratar de decidir sobre las cosas que pueden tener un poder de negociación, por ejemplo, los aranceles sobre Canadá y México", señaló Greg Husisian, socio del bufete de abogados Foley & Lardner. "Eso es algo que es un poco más difícil y nebuloso de modelar".

A las empresas abiertas no se les exige que proporcionen una guía de ganancias, pero tienen que revelar a los inversionistas cualquier impacto en sus operaciones que consideren importante. Algunas empresas, entre ellas la compañía de equipo de redes Cisco Systems, la compañía de moda Tapestry y la de sandalias y zuecos Crocs, han incluido el impacto de los aranceles en su guía más reciente. Otras, entre ellas la compañía de restaurantes de inspiración mexicana Chipotle Mexican Grill, el fabricante de productos de consumo Clorox y el fabricante de cereales WK Kellogg, lo han excluido.

Adam Rymer, jefe de finanzas de Chipotle, señaló que él y los equipos de finanzas y de cadena

Algunos han optado por entregar pocos detalles:

# El dilema más reciente que enfrentan los jefes de finanzas: qué decirles a los inversionistas sobre los aranceles

Los directores financieros están sopesando cuánta información compartir sobre el impacto de los aranceles, en especial cuando aún hay muchos que no han entrado en vigor y el panorama sigue evolucionando.

que un equipo especial está trabajando para mitigar cualquier efecto de los aranceles. Oshkosh no ha revelado detalles sobre los posibles impactos.

Mientras tanto, Tapestry tuvo en cuenta un arancel adicional de un 10% sobre los bienes provenientes de China en su guía después de que EE.UU. aumentara los aranceles a las importaciones de todos los productos hechos en China por esa cantidad este mes. Se espera que el impacto en Tapestry, el dueño de Coach y Kate Spade, sea insignificante, afirmó el director de finanzas y operaciones Scott Roe este mes. Menos del 10% de los artículos de la compañía proviene de China, indicó Roe.

En Deckers Outdoor, la compañía que está detrás de las marcas Ugg y Hoka, los ejecutivos no incluyeron los aranceles en los informes sobre ganancias de la compañía el 30 de enero. Gran parte de la producción de calzado de Deckers se lleva a cabo en Vietnam, mientras "un porcentaje muy pequeño" proviene de China, precisó el jefe de finanzas Steve Fasching. A fines de enero, los ejecutivos pensaron que era demasiado pronto para entregar detalles, en vista de la incertidumbre, expresó.

Deckers por lo general entrega un informe sobre su cuarto trimestre y proporciona una guía para el año siguiente en mayo. Fasching espera tener más certezas antes de entonces para decidir qué dirá la compañía. La claridad también ayudará mientras el jefe de finanzas trabaja para hacer los cálculos sobre los efectos.

"Estamos haciendo ejercicios para calcular los impactos potenciales", dijo el jefe financiero. Pero hay una cantidad de incógnitas que obstaculizan la capacidad de la compañía para determinar en cifras cualquier impacto. Los proveedores puede que ofrezcan descuentos para compensar los costos más altos. Deckers también podría absorber algunos de los costos o los precios al consumidor podrían subir. "Antes de que se pueda decidir todo eso, tenemos que ver un poco más de certeza en cómo esto se empieza a desarrollar", explicó.

Artículo traducido del inglés por "El Mercurio".



Un restaurante Chipotle en San Francisco. Algunas empresas, incluida la cadena de restaurantes de inspiración mexicana Chipotle Mexican Grill, excluyen el impacto de los aranceles en sus últimas previsiones de beneficios.

de suministro de la compañía pasaron el primer fin de semana del mes, antes de la teleconferencia sobre ganancias de la empresa el 4 de febrero, analizando el efecto de los aranceles de Trump sobre México y los posibles aranceles de represalia. "Estuvimos decidiendo en tiempo real qué incluir en nuestra guía de costos de ventas", indicó.

El viernes anterior a la teleconferencia sobre ganancias, Rymer estaba principalmente preparado para informar sobre las finanzas de Chipotle. Pero el golpe de los aranceles —Trump anunció impuestos a Canadá y México el 1 de febrero para luego postergarlos por un mes dos días más tarde— provocó llamadas telefónicas durante el fin de semana entre el liderazgo de Chipotle sobre cómo abordar la situación en desarrollo.

Chipotle se surte de paltas, pimientos y otros ingredientes para burritos y otras preparaciones de México, como también de

otros países. Armado con los cálculos de los impactos potenciales que realizó el equipo de cadena de suministro como también lo más reciente de D.C., Rymer se puso a trabajar. "Estoy haciendo ediciones in vivo del guión", aseguró.

Rymer decidió qué decir y envió el mensaje de texto al director ejecutivo Scott Boatwright y otros jefes de la compañía. Con su aprobación, los ejecutivos tenían un plan: dirían a los analistas e inversionistas que si los aranceles, recién anunciados, afectarían las importaciones de México, Canadá y China, Chipotle tendría un impacto de cerca de 60 puntos base en sus costos de ventas. No obstante, esto no se incluiría en la guía de Chipotle, en vista de las incógnitas y la suspensión por 30 días.

Sin embargo, Rymer sabía que la situación podría cambiar antes de que la cadena de restaurantes compartiera sus resultados. "Si despertáramos el lunes

de la mañana y se hubieran decretado los aranceles, sería algo así como, de acuerdo, saquemos el borrador", manifestó. "Estábamos preparados para eso. Afortunadamente no sucedió".

Muchas compañías tienen experiencia con aquello de incluir advertencias en su guía formal, o incluso dejar de proporcionar una guía, cuando es mucha la incertidumbre. Los jefes de finanzas se han vuelto adeptos a "tomar el control y expresar claramente el riesgo" después de haber pasado por períodos anteriores de incertidumbre, como la pandemia de covid-19 y la crisis financiera 2008-09, observó Shawn Turner, socio del bufete de abogados Holland & Knight.

"Hay una clase de jefes de finanzas que probablemente han pasado por entornos económicos más dinámicos en sus carreras que generaciones anteriores", comentó Turner.

Los ejecutivos financieros no están simplemente trabajando para pronosticar el cambio, también están tomando medidas para influir en este.

Los jefes de finanzas han esta-

**PRESIÓN**  
 Los ejecutivos no están simplemente trabajando para pronosticar el cambio, también están tomando medidas para influir en este.

