

## LA COLUMNA DE...



JUAN CARLOS EICHHOLZ  
SOCIO FUNDADOR DE ADAPSYS Y PROFESOR UAI

### Cerrar TVN... y Correos también

**¿E**n qué se parecen TVN y Correos de Chile? Ambas son empresas del Estado. Ambas atraviesan una situación financiera delicada y han tenido cambios de presidente y gerente general recientes. Ambas están en industrias en las que deben competir con empresas privadas. Y ambas industrias, la de medios de comunicación y la de logística, están siendo fuertemente disruptivas por nuevas tecnologías y modelos de negocio. La pregunta cae por su propio peso: ¿qué hacer?

El directorio de TVN ya no pudo más y, por la unanimidad de sus miembros, declaró este mes que la empresa es “inviable”. No dijo qué hacer, porque seguramente entre sus directores las posiciones son diferentes, pero al menos todos reconocieron que el modelo actual no funciona más. Por su parte, el presidente del directorio de Correos de Chile, a propósito de la renuncia de su gerenta general el mes pasado, les comunicó a los trabajadores que “Estamos en medio de una crisis financiera que amenaza a nuestra empresa quizás como nunca antes”.

Mirando la última década, las cifras reve-

lan una tendencia clara de empeoramiento de resultados. En TVN, los ingresos han caído un 40%, las pérdidas se han triplicado y la dotación ha disminuido a la mitad. En Correos, los ingresos han aumentado en cerca de un 25%, las pérdidas se han hecho estructurales y la dotación ha disminuido en un cuarto.

Para saber qué hacer es importante entender por qué se viene produciendo este deterioro en los resultados. Si se mira a las respectivas industrias, nos encontramos con que el rating de la televisión abierta va a la baja en todo el mundo y que los canales que logran aún sostenerse son aquellos que se han transformado en plataformas multimedia, pero que igualmente están fuertemente desafiadas por competidores mundiales como Netflix.

En el caso de las cartas, simplemente van camino a la extinción, aunque Correos ha podido aumentar sus ingresos gracias al

**“Solo pensemos lo que significa que no haya dueño –ni accountability–, que los directorios sean cuoteados, que los sindicatos se crean co-administradores, y que los gerentes generales roten constantemente”.**

auge del envío de paquetes y encomiendas, a nivel nacional e internacional. Ocurre, sin embargo, que si en el rubro de las cartas Correos tiene exclusividad al ser parte del Servicio Postal Universal, en el de paquetes y encomiendas se enfrenta a cada vez más competidores, locales y globales, en un negocio de bajo margen y que exige niveles

de eficiencia altísimos para la denominada “última milla”. Correos, por lo tanto, está en el peor de los mundos: tiene que mantener una red de carteros en todo el país para cumplir con su obligación de repartir cada vez menos cartas, y no es competitivo en el creciente y cada vez más tecnologizado negocio de paquetería.

Y si a la mirada de las industrias sumamos la forma en que se gestionan estas empresas públicas, se entiende bien por qué están en crisis. Si ya es difícil para las empresas privadas empujar las transformaciones que se requieren para ser rentables en un entorno tan cambiante y desafiante, para las públicas es prácticamente imposible. Solo pensemos lo que significa que no haya dueño –ni accountability–, que los directorios sean cuoteados, que los sindicatos se crean co-administradores, y que los gerentes generales roten constantemente. ¿Qué hacer entonces? Cerrar, vendiendo

los activos que se pueda para pagar las indemnizaciones de los trabajadores. Y en el caso de las cartas, subsidiar en lo que sea necesario su envío a través de couriers privados. Todo lo demás es una quimera, no agrega valor, y contribuye a aumentar un déficit fiscal que terminamos pagando todos los chilenos.