

Fin de fiesta

JOSÉ MIGUEL ANDRÉS TORRECILLAS*

EL PAIS - NEGOCIOS - 14-12-2008

Se acabó la fiesta. Parecía que no iba a pasar nunca, que tras quince años de robusto crecimiento, y superado sin grandes traumas para la economía real el susto del pinchazo de la burbuja de Internet en el año 2000, la economía española había encontrado el secreto para crecer. Crecíamos y crecíamos para sorpresa y envidia de nuestros vecinos europeos y mientras las economías de Alemania, Francia, Italia y Portugal languidecían, la española batía récords de PIB, de creación de empleo, de construcción de viviendas, de entrada de turistas de multitud de países y de inversión en el extranjero por parte de nuestras empresas líderes.

Pero la dura realidad ya está aquí y se muestra con toda su crudeza. El cambio de ciclo, que se manifestó en el verano de 2007 con la caída del sector inmobiliario, y que algunos diagnosticaron con optimismo como una lógica desaceleración, ha devenido en la recesión más grave que hemos conocido en los últimos 60 años. Una recesión que a punto ha estado de llevarse por delante el sistema bancario de Estados Unidos y de Europa, esto es, de todo el mundo, dado el grado de interrelación global del mismo.

Un pinchazo de la burbuja inmobiliaria que, siendo grave para la economía española -debido al peso que el sector tiene en la misma por el empleo que ocupa-, no hubiera sido tan negativo de no haber coincidido con otras circunstancias: la crisis del sistema crediticio internacional, la subida de los precios del petróleo y otras materias primas y el desplome de los mercados de valores. En un momento en el que las economías de

Estados Unidos, Alemania, Reino Unido y Japón están en recesión ha sido inevitable que la nuestra no quedara inmune a esta tendencia y se adentre en este bache, con serios riesgos de acarrear una depresión cuya duración nadie se atreve a predecir.

La consecuencia más cruda de esta situación es sin duda el paro. En sólo un año pasaremos de contar con dos a tres millones de personas sin trabajo, y la Comisión Europea estima una tasa de desempleo en nuestro país del 15% en 2010. El temor a la incertidumbre que plantea el futuro genera una reducción en el consumo de las empresas y las familias, y éste, un consiguiente parón de la actividad que al final arrastra a todos los sectores.

A pesar de su cara amarga, este rápido incremento del desempleo podría no resultar tan negativo a largo plazo para nuestro país si finalmente resultara ser consecuencia de un rápido ajuste de nuestras empresas a la nueva situación y esto, a su vez, nos permitiera salir antes de la crisis. Ojalá sea así y en 2010 podamos hablar de nuevo de crecimiento. Está por ver.

Lo que también es evidente, es que a pesar de todo, hay razones para no perder la esperanza. La primera es la decidida y coordinada reacción por parte de los Gobiernos de los mayores Estados afectados, que han respondido con una rotunda decisión para no dejar quebrar el sistema financiero. El riesgo sistémico se ha visto bien controlado a nivel internacional y, a este respecto, España ha sido reconocida como un ejemplo de reacción por las medidas adoptadas, así como por la calidad de su supervisión bancaria. A buen seguro, de una u otra manera, nuestras entidades de crédito también van a sufrir los efectos negativos

de la situación económica. El incremento de morosidad va a penalizar sus cuentas de resultados al igual que lo hará la reducción de ingresos derivada de la menor actividad económica. Sin embargo, con toda seguridad, acabarán mejorando su posición competitiva a nivel internacional ya que sufrirán menos que sus principales competidores americanos y europeos.

Otro motivo de esperanza es la temporalidad de la propia situación de crisis que, dure lo que dure, terminará. Hay una posibilidad de salir de este estado mejor posicionados de lo que nos encontrábamos antes de que éste tuviera lugar, siempre y cuando sepamos aprovechar las oportunidades que los cambios de los mercados nos pueden ofrecer.

En el actual contexto, es momento de compaginar las actuaciones a corto plazo de las empresas -reducir gastos, reestructurar actividades o poner la máxima atención en la generación de efectivo- con la reflexión estratégica del largo plazo.

Es obvio que para mejorar nuestra posición competitiva en el futuro periodo de crecimiento primero tenemos que superar la crisis y, para ello, es preciso impulsar la gestión financiera. Tras un periodo de fácil y barata financiación, tanto las empresas como las familias españolas han llegado excesivamente endeudadas a esta situación, por lo que se hace prioritario buscar fuentes de liquidez, reordenar el endeudamiento y, sobre todo, poner máxima atención a la generación de caja en las operaciones diarias.

Una gestión del capital circulante realizada por profesionales con la debida experiencia permite a las empresas obtener recursos adicionales

que pueden mejorar sensiblemente la situación financiera de la empresa. Con ello es posible facilitar la negociación en la refinanciación de deudas con las entidades de crédito y lograr una cualitativa mejora de la credibilidad de los gestores.

Pero en paralelo a la gestión de la crisis en el corto plazo, es momento de aprovechar la oportunidad que la situación ofrece para ejecutar decisiones incómodas que en periodos de bonanza económica son fácilmente obviadas. Durante estos periodos era más fácil justificar las ineficiencias derivadas de los sobrebeneficios que generaban las actividades rentables.

La limpieza profunda de ineficacias inevitables en periodos prolongados de crecimiento es una poda necesaria que con toda probabilidad robustece a la empresa, al tiempo que le permite afrontar mejor el futuro.

Pero esta revisión y reestructuración de actividades para corregir errores no debe en modo alguno perjudicar la necesaria inversión que toda empresa debe hacer en su futuro tanto en los ámbitos de investigación e innovación como en sus prácticas productivas, comerciales y de gestión de clientes. En estos momentos es más importante que nunca estar cerca del mercado, conocer a los clientes, identificar oportunidades de mejora y diferenciación y demostrar que somos merecedores de su confianza.

Confianza es la palabra clave. La crisis crediticia ha tenido su origen en una crisis de confianza entre las entidades financieras, que han llegado a

desconfiar tanto unas de otras hasta el punto de manifestar serias dificultades para prestarse capital entre ellas.

Sin embargo, para recuperar la confianza, es condición necesaria la transparencia. Cada vez se hace más preciso contar una información completa, clara y veraz que ayude al entendimiento de la exposición al riesgo de cada entidad lo que, a buen seguro, facilitará la salida del problema.

Si hay un efecto positivo derivado de esta crisis, éste es el aumento de la cooperación entre instituciones, bancos y Gobiernos (la necesidad obliga) en busca de una respuesta coordinada entre todos. Dicha respuesta incluye una armonización de las reglas del juego para todos, así como la necesaria eliminación de los agujeros negros del sistema, tales como los sujetos de mercados financieros no regulados o los paraísos fiscales y/o regulatorios.

Es el momento de trabajar juntos, y no unos contra otros, para limpiar los desperfectos de la fiesta, arreglar desaguisados y ponernos en la mejor posición para la próxima fiesta, que seguro que vendrá.

*José Miguel Andrés Torrecillas es presidente de Ernst & Young.