

## Elías Martínez Socio de Albia Capital Partners

### Redimensionarse en situación de crisis

Después de 15 años de bonanza continua, asistimos a un periodo desconocido para muchos empresarios y directivos que se encuentran por primera vez ante una "crisis" económica que tiene como particularidad que afecta gravemente al sistema financiero, lo que es novedoso también para los más experimentados. Históricamente, las empresas han demostrado una gran capacidad de resistencia sobreviviendo a situaciones de falta de rentabilidad y, con gran esfuerzo y mucha gestión, han sido capaces de adaptarse, superar las dificultades y volver a la senda de los beneficios, ya que el flujo financiero seguía circulando por el sistema aportando oxígeno. La actual situación es nueva, y en esta ocasión y de forma súbita el flujo financiero ha dejado de circular lo que está provocando un serio riesgo de colapso y consiguiente fallecimiento.

En un entorno globalizado, la crisis está afectando en mayor o menor medida a todos los sectores de actividad, aunque de manera más aguda a las PYMES. Según el INE, el 81% de las empresas en concurso en el tercer trimestre tienen menos de 50 trabajadores, frente al 27% correspondiente a empresas de entre 20 y 100 trabajadores, y el 5% con más de 100 trabajadores; lo que es un claro indicador de que el tamaño es un factor fundamental para la supervivencia.

Tradicionalmente las PYMES, en general empresas familiares, se han destacado por su agilidad, flexibilidad y capacidad de adaptación, pero no están preparadas para este escenario de crisis financiera, fundamentalmente por su escaso tamaño. Esta falta de dimensión, es un impedimento para implementar las recetas que constantemente se están ofreciendo para superar la crisis como es el I + D + i, la internacionalización, la productividad o la eficiencia en costes.

Ahora bien, ¿qué se puede hacer en la coyuntura actual para salir del círculo vicioso de la falta de tamaño?

Alguna de las fórmulas que en el pasado tuvieron éxito son los acuerdos de fusión, integración, alianzas estratégicas y adquisiciones entre empresas, cuyo objetivo es alcanzar la complementariedad, ofreciendo a los clientes mayor valor añadido, optimización de costes y capacidades de producción, así como racionalizar los recursos disponibles teniendo acceso a medios individualmente inalcanzables.

Esta receta ya la están aplicando grandes corporaciones industriales y financieras que generalmente son capaces de resolver los problemas derivados de estos acuerdos. Sin embargo en las PYMES han sido tradicionalmente muy difíciles de superar.

Las cuestiones personales, pretensiones de valor imposibles, cambios en las relaciones de poder, y otros factores que han sido en tiempos de bonanza barreras infranqueables, hoy deben de quedar en un segundo plano ante la necesidad imperiosa de actuar y buscar un redimensionamiento. Definir un nuevo proyecto basado en alianzas, además de ilusionante, permitiría muy posiblemente que los recursos financieros vuelvan a fluir, pues las propias entidades financieras y posibles inversores reclaman cambios y buscan proyectos empresariales renovadores, siempre y cuando exista un liderazgo y se vislumbre un futuro rentable.

Innovar es también redimensionarse, buscar y ser capaz de materializar estas alianzas tan necesarias que permitirán, no sin sacrificios, estar en una ventajosa situación de salida cuando, más tarde o temprano, vuelvan los buenos tiempos.