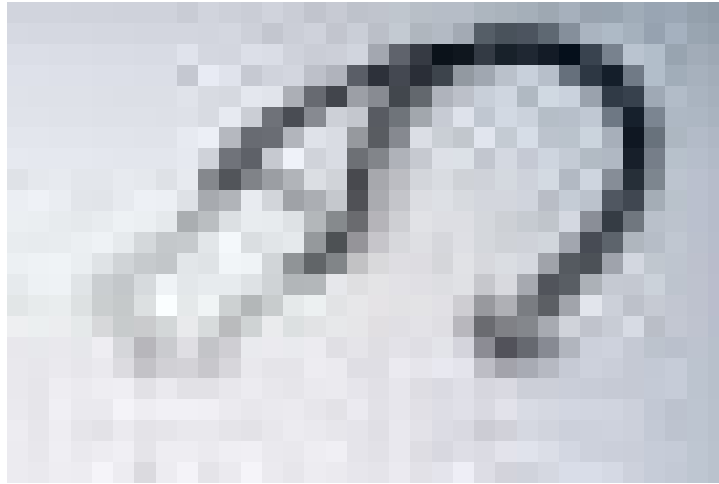


Chequear la empresa



El sector de la madera, como la mayoría de los sectores, está sometido a una intensa competencia que aumentará cuando economías de los países del Este europeo comiencen a despegar y cuando las del Extremo oriente (China, India, Indonesia, Tailandia) decidan organizarse de acuerdo con los principios de la economía liberal. Esta apertura al exterior y el endurecimiento de la competencia interna, está haciendo emerger un gran cúmulo de debilidades que no parecen existir cuando los márgenes son amplios o la competencia es baja.

Una técnica, que se está demostrando muy eficaz, para conocer el posicionamiento de las empresas y las líneas de trabajo que éstas deben tomar, son los estudios de referencia o también conocidos por «Benchmarking», que, aunque desde finales de los años 70 fueron empleados por las grandes empresas, hasta ahora no van calando en las PYMES.

Los estudios de referencia no sólo se llevan a cabo en un área determinada de la empresa, pueden realizarse en todas, porque en todas pueden traducirse en acciones que mejoren cada área y en consecuencia la empresa.

La espoleta que dispara la realización de un estudio de referencia puede ser la necesidad de resolver un problema concreto y analizar cómo lo han resuelto las empresas líderes. También puede ser la convicción de la necesidad de mejorar todo un sistema. Aunque la primera razón es lógica, muchas veces al buscar la referencia se comprende que es insuficiente y que no se puede, o al menos no compensa el esfuerzo realizado, buscar soluciones independientes a problemas que están interconexiónados y que muchas veces tienen un origen común con otros que no se creía tener que afrontar, pero que se llega al convencimiento de que también se han de considerar. Es imprescindible elegir bien los modelos en quien inspirarse para resolver nuestros problemas. En muchos casos no es necesario que sean empresas que fabriquen el mismo producto, basta con que sean negocios similares en su desarrollo. Lo que sí es muy importante es fijar el método para recolectar los datos y buscar al experto, normalmente externo, al que hay que acudir para asegurar el éxito.

Uno de los servicios que deben dar las patronales son los valores de referencia del sector (por subsectores) que permitan a las empresas establecer comparaciones y en definitiva conocer sus puntos débiles donde deben afianzarse. En esta nueva economía, tanto las patronales como los sindicatos tienen que plantearse sus objetivos acordes con la nueva realidad. Las

viejas luchas y el desgaste de las negociaciones de los convenios colectivos tienen que sustituirse o al menos complementarse con equipos de apoyo que faciliten la transición de las empresas y

mejoren su posición competitiva. En algunos sectores se han creado *observatorios* que están llevando a cabo esta función con considerable éxito. Al igual que las empresas tienen que profesionalizarse, también las patronales y los sindicatos tienen que adaptarse a la nueva economía y profesionalizarse.

Hoy es necesario conocer la trayectoria del sector a través de sus estados contables y financieros, para ello se tiene una buena información en la Central de Balances del Banco de España. Este registro es voluntario, por lo que es necesario que haya empresas que suministren los datos para que se llegue a una muestra que sea representativa. Como contrapartida, la empresa que aporta datos recibe los agregados del sector. Las patronales deben ejercer su influencia para animar a las empresas a entrar en esta dinámica de trabajo porque las reportará una información que cada vez se hace más imprescindible.

Estos datos servirán para conocer, por ejemplo, cómo evoluciona en el tiempo el inmovilizado, la estructura financiera, la carga financiera, los gastos de personal y el resultado neto.

Otra base de datos que sirve para ver cómo evolucionan los distintos subsectores del sector es el registro Mercantil Sectorial, que elabora el Centro de Proceso de Estados Contables del Colegio de Registradores. Son muy variados, así el balance de situación (activo, pasivo, su composición) permitirá conocer numerosos ratios (estructura del activo, calidad de la deuda, rotación, productividad, beneficio/ventas, etc.).

Ya en boletines pasados (véase el nº 211) se comentó la existencia de estas bases de datos, ahora llamamos la atención en la imperiosa necesidad que tienen las empresas en conocer dónde están situadas, es decir, compararse.

No sólo se pueden encontrar estas bases de datos que podríamos llamar nacionales, en una economía globalizada hay que ir más lejos, hay que conocer qué ocurre en los países donde concurre nuestra economía. La Comisión Europea mediante el proyecto BACH agrupa los datos de los Centrales de Balances de los países de la UE y de EE.UU. y Japón.

Estos datos, junto con la estructura de las empresas en esos países, son la base para conocer nuestra posición en orden a la mejora de la competitividad. Como venimos repitiendo hasta la saciedad, «información es poder».