



APRENDIENDO... A LA FUERZA

Retrocedamos en el tiempo y situémonos en el panorama económico mundial que se vivía hace tan sólo 7 meses atrás. Todo era prosperidad, rodeado por una gran liquidez, con una actividad impresionante de compra y venta de productos y servicios a nivel mundial, con unos márgenes exageradamente positivos para las empresas y los Estados nunca vistos hasta el momento.

La industria marítima no fue ajena a este apogeo y solamente para dar un ejemplo los buques cape size, cuyo promedio de venta era de USD 25,000 por día, llegaron a costar la ridícula suma de USD 200,000 por día; Los fletes se duplicaron y en algunas rutas se triplicaron. Con estos excedentes lo que la mayoría de armadores decidieron fue ordenar cada vez más y más buques, apoyados en muchas ocasiones por inversionistas y bancos, que aunque no entendían mucho del negocio, veían como crecía como espuma. Tanto así que se llegaron



a financiar buques hasta por el 110%. Las compañías navieras ordenaban por docenas y ayudaron a desarrollar muchos astilleros en especial en China, donde la mano de obra es bastante más económica. Era claro que un corto plazo el mundo habría logrado reponer toda su flota mundial y que por más que existiera sobre-oferta de buques, el negocio seguiría siendo próspero. Hasta que lle-

gó lo inesperado. Una crisis profunda de la economía donde la gran conclusión es que todos los sectores estaban montados sobre una burbuja que tarde que temprano tenía que estallar. Los precios de los productos y servicios llegaron a niveles absurdos, como el acero a niveles de USD 1200 la tonelada, o el grano a USD 1,000 la t.m., o los fertilizantes a USD 900 por tonelada. Ni hablar del petróleo a USD 150 por barril y muchos otros productos. Estos valores eran 4 y 5 veces más alto de lo que se venía pagando en tan solo dos años.

No entiendo cómo llegamos a pensar que estos precios podrían llegar a pagarlos el consumidor final quien es en sí el último afectado de la cadena, en especial con los grados de pobreza que se ven en nuestros países latinoamericanos.

Así mismo, el esquema de las bolsas del mundo se desmoronó causado por una ola de especuladores que hicieron creer a los desapercibidos inversionistas que esta época de prosperidad iba reinar por un largo plazo. Los americanos por su parte dejaron al descubierto su falta de control del sistema financiero que dicho sea de paso ya había mostrado varias alarmas para que hubiesen tomado las medidas del caso. Lo del Sr. Maydoff es una vergüenza para el sistema norteamericano; un señor que llevaba 20 años delinquiendo y finalmente arrasó con USD 50 mil millones de dólares, a costa de millones de ahorradores de buena fe.



La caída del comercio internacional fue abrumadora. Millones de toneladas de diversos productos se quedaron en los puertos, en espera de una recuperación de las economías. Las industrias de quedaron con un inventario alto y costoso, el cual nadie por el momento quería comprar. Viene el despido masivo de trabajadores ante la necesidad de parar varias líneas de producción. Los consumos se bajaron drásticamente. Las actividades portuarias así mismo tuvieron un detrimento importante. El "tsunami" ha empezado a cobrar víctimas en todos los sectores de la economía

La repercusión en el mercado marítimo no se hizo esperar y su caída sin duda fue mucho más pronunciada que en otros sectores. El mismo capsize de los USD 200,000 llegó a caer a USD 5,000 por día; Se veían buques por todos lados sin trabajo, y cuando salía una carga, aparecían 14/15 armadores peleando por ella. La caída de fletes ha sido estruendosa, y aunque hay algunos indicios de una leve recuperación, en muchos tráficos no se alcanza a transportar a niveles de equilibrio.

Sin duda el panorama es asustador y doloroso. Es increíble como las utilidades recibidas durante los dos años anteriores se desvanecieron en tan solamente cuatro meses y ahora el sector se ve en problemas de seguir operando ante el deterioro de la caja y la imposibilidad de conseguir créditos.

Como comentario algo contradictorio para las circunstancias nefastas que actualmente estamos viviendo, hay quienes dicen que esto es lo mejor que le pudo pasar a la actividad marítima. La crisis marítima llega dentro de un concierto internacional de todos los sectores donde por supuesto nos vemos afectados. Somos unos afectados más de una crisis global. Pero de haber seguido bajo prosperidad la economía internacional, se preveía que la industria marítima venía construyendo buques de forma acelerada desde hace tres años, sin ninguna concertación ni planificación, y que necesariamente en el año 2,010 se quebraría el equilibrio entre cantidad de carga y número de buques. Los fletes se veían caer en cualquier momento por esa abundancia de buques; esto iba a ser inevitable. Esto hubiera ocasionado que los fletes estuvieran deprimidos por los

Las consecuencias en el sector han sido fatales y vale la pena enunciar algunas de ellas:

- 1. Muchos buques que fueron concebidos dentro de un mercado de flete más o menos positivo y que están siendo entregados por los fabricantes en estos meses de crisis, los armadores no han tenido otra alternativa que amarrarlos. Hoy en Hamburgo no hay un sitio para amarrar un solo buque más. El puerto está lleno de buques la mayoría nuevos, esperando por la recuperación del mercado.**
- 2. La actividad de chatarrización se aceleró teniendo en cuenta que muchos buques viejos, aún operaban por cuanto el mercado estaba muy rentable como para tomar esa decisión. Con esta nueva situación del mercado no tiene sentido invertirlo una suma de dinero a un buque viejo cuando no va a poder recobrar dicha inversión frente al bajo nivel de fletes de estos días.**
- 3. Muchos proyectos de construcción se fueron al piso. Muchos armadores prefirieron abandonar los depósitos dados como avance a los astilleros, antes que esperar a la finalización del mismo. En otras palabras abandonaron las nuevas construcciones.**
- 4. El sector de los contenedores tiene actualmente el 30% de la flota hoy parada por cuanto no tiene sentido operar bajo este nivel de fletes.**
- 5. Todos los días llegan noticias de empresas incumpliendo compromisos, o en estado de quiebra, o sencillamente que salieron del ruedo.**
- 6. Los bancos en general no quieren saber nada de financiación de buques. Se acabó la leña para la hoguera.**



siguientes 10 años por lo menos. De no haber sido por la crisis ningún armador hubiera tomado la decisión de enviar a chatarra sus buques ni se hubiera renunciado a la construcción de buques de forma rápida y tajante. Estos sin duda hará que en 2 años vista, cuando esperamos que haya una recuperación de la carga, se logre más rápidamente el equilibrio carga versus buques, y como consecuencia obtener unos mejores fletes.

Pero dentro de este fatídico paisaje, empiezan a madurarse ciertas conclusiones, que aunque algo prematuras, bien vale la pena anotarlas para no olvidarlas en tiempos de júbilo, y porqué no, aplicarlas a nuestra vida personal y familiar.



1. Debemos estar mas preparados para escenarios negativos que positivos. En los tiempos buenos es muy fácil tomar decisiones, los momentos difíciles nunca vienen solos.

2. Siempre se debe tener un fondo de seguridad para los periodos difíciles. Aunque se nos presenten inversiones atractivas, en todo caso es muy importante mantener un dinero en efectivo o activos que se puedan convertir en efectivo rápidamente. Cuando las cosas van mal, es muy probable que los bancos cierren los créditos al sector, o de tenerlo los intereses son ridículamente altos.

3. Se debe ser prudente en la forma de afrontar los proyectos. Aun-

que el endeudamiento sea necesario, se debe ser prudente con él. No se puede crecer solamente a base de endeudamiento, un porcentaje alto de recursos propio es importante. De lo contrario se puede estar creciendo rápidamente pero sin un piso sólido y con unos costos de operación muy altos.

4. En los periodos de crisis es muy importante la protección de la caja. Sin dinero con qué operar es sencillamente el fin. Por eso el flujo de caja hay que revisarlo diariamente y suprimir todos los gastos innecesarios.

5. Debe existir una mediana concertación entre armadores sobre qué y cuándo construir. Crecer desordenadamente y sin ninguna planificación al final afectará a todo el sector.

6. No tiene nada de raro, que la naturaleza con su sabiduría, nos esté pasando una factura de cobro por la forma tan absurda como hemos destruido nuestro medio ambiente. Nos empeñamos en sacar proyectos a la fuerza, disfrazados por el espejismo enorme del gran número de empleos nuevos que vamos a generar, a costa de atacar nuestro medio ambiente. Sin una crisis tan profunda seguramente no somos capaces de reflexionar y reaccionar sobre el aspecto ambiental que se convertirá en prioritario en los siguientes años.

Con esta lección de vida que estamos recibiendo, nos queda claro que, al igual que el hombre, las empresas para sobrevivir tienen que ser lo suficientemente ágiles para adaptarse a todo tipo de cambios a los cuales estamos expuestos. El que se logre adaptar rápidamente al cambio, podrá sobrevivir y gozar nuevamente de los mercados rentables; el que no, está condenado a desaparecer.

Por: *Guillermo Solano Varela*
Gerente Navesco

