

DECALOGO PARA SUPERAR LA PRESENTE CRISIS

1995 comenzó el 20 de diciembre de 1994, cuando México decidió solucionar sus problemas económicos ensanchando su banda cambiaria. La crisis resultante impactó, entre otras, a la economía argentina. De la crisis, todavía, lamentablemente, no hemos salido.

Las líneas que siguen buscan, a través de un decálogo, ayudarle a quien hoy tiene que tomar decisiones. Surgen de la reflexión de crisis pasadas, y de algunos episodios de la presente.

A poco que se las piense, las reflexiones que siguen pareceran obvias. Lo son. Pero que sean obvias no quiere decir que no resulten útiles, y fue pensando en su utilidad -y no en su obviedad- que fueron escritas.

1. Ninguna crisis es eterna.

Y por consiguiente ésta tampoco lo va a ser. Es que, aquí en la Tierra, nada es eterno.

Consiguientemente, hay que enfrentar la crisis como lo que es: un fenómeno contundente, de naturaleza transitoria.

Algún día dejaremos de estar en esta crisis, si es posible con un "descansito", muy probablemente para prepararnos para la próxima.

Este es un mensaje particularmente importante para los depresivos, que encuentran en las épocas de crisis elementos para ratificar la creencia permanente de que el mundo "fue y ser una porquería".

2. Nadie sabe cuánto va a durar.

Que un fenómeno sea transitorio no quiere decir que vaya a durar poco.

Desde cierto punto de vista la Edad Media puede ser considerada una transición... que duró varios siglos.

Los historiadores económicos, algún día, van a decir con precisión, que la crisis inaugurada el 20 de diciembre de 1994 terminó en marzo de 1995 (ojalá), a fines de 1995 (no lo podemos descartar), a fines del siglo (poco probable) o en 2040 (espero que no).

Los cálculos de finalización de crisis son muy difíciles de hacer, por no decir imposibles. Resulta más claro anticipar si los motivos que llevaron a la crisis van menguando o por el contrario se habrán de agigantar.

Así como el anterior era un mensaje particularmente importante para depresivos, éste es un mensaje particularmente importante para los eufóricos, los que abren la botella de champaña al primer día en que suben la bolsa, el stock de depósitos o las ventas de autos.

3. ¿(Quién está en la cabina, un piloto o un pedicuro?)

El tamaño de mi crisis depende de cómo veo a quienes tienen que tomar las decisiones de las cuales depende mi presente y mi futuro.

La turbulencia, mientras viajo en avión, es incómoda. Pero cuando verdaderamente me intranquilizo es cuando, como consecuencia del movimiento del avión, se abre la puerta de la cabina, y encuentro que en el asiento del piloto hay sentado -dicho con todo respeto- un pedicuro.

No es el caso de la actual crisis. Estamos delante de un problema no menor, como es el de extraer de la economía argentina recursos por \$ 5 MM. (casi 2% del PBI, 12% del gasto público total del Gobierno Nacional), pero en el asiento del piloto hay un piloto, que está cuidando de que el problema sea ése y no más que ese.

Tengo que estar alerta para averiguar de qué manera me va a afectar tamaño transferencia de recursos a los titulares de valores del gobierno argentino que vencen este año, pero al tiempo me tranquiliza que la autoridad económica esté en manos de personas que están a la altura de las circunstancias.

4. Busque soluciones, no a quién echarle la culpa.

Cada vez que aparece una dificultad, y particularmente una dificultad inesperada (y ésta fue tan inesperada, que el único que la "vió", nuestro compatriota Guillermo Calvo, es ahora un "gurú" de fama mundial), cada uno de los seres humanos se alinea en alguno de los siguientes 2 grupos: el de los que se pone a buscar soluciones, y el de los que se pone a buscar a quién echarle la culpa.

Esto tiene muchísimo que ver con consideraciones de tipo psicológico. No todo el mundo se "banca" bien atravesar una crisis (hay excelentes empleados, a quienes sus jefes los tuvieron que dejar de lado durante la hiperinflación de 1989, porque el terror los paralizó).

Resista las tentaciones de ocuparse de buscar responsables (para eso estarán, en el futuro, los historiadores económicos). Porque sus energías son escasas, concéntrese en tratar de resolver los problemas que le genera la crisis, no importando si se deben a usted, o los tiene "porque le cayeron del cielo". De hecho en esta vuelta los argentinos podemos decir que el meteorito se nos cayó en la cabeza, sin que tuviéramos nada que ver.

Quienes en vez de buscar soluciones buscan responsables, desde el punto de vista de cómo sobrevivir en una crisis son parte del problema.

5. Los demás también sufren la crisis.

No crea que usted es el único que ve la crisis, ni el único que tiene problemas a raíz de la crisis.

Puede que no todo el mundo sepa exactamente lo que está ocurriendo, pero parta de la base de que los demás también están al tanto.

En particular, aquellos con los cuales usted tiene que renegociar pactos que, acordados en otras circunstancias, en las actuales se vuelven inviables.

Existe la persona que, no animándose a recontractar porque algo que acordó ahora no lo puede honrar, no se anima a hablar con la otra parte. Como consecuencia de lo cual se funde, con lo cual tampoco puede honrar el contrato.

En una crisis como ésta el comprador tiene más manija que antes y el vendedor menos. Pero comprador y vendedor son roles, de manera que cada uno de nosotros, según las circunstancias, tiene más y menos manija que antes.

¿Me compran más barato y no tengo más remedio que aceptarlo? Absorberé lo que pueda, y hablaré con aquellos que no tienen más remedio que venderme más barato. Los cuales no me van a llamar a mí, pero están esperando mi llamado.

6. No personalice las negociaciones y las renegociaciones.

Las crisis obligan a volver a conversar sobre temas que ya se suponían "terminados". Ocurre que estaban terminados según las anteriores circunstancias, pero ahora necesitan ser revisados (ejemplo: honorarios profesionales, alquileres, etc.).

Es importante recordar, y en lo posible aclarar, que no hay nada personal en las renegociaciones. Usted y yo estábamos plácidamente tomando un café, y hablando de cierto tema, y el techo se nos cayó en nuestras cabezas. Tenemos que dejar de charlar y tomar café, para solucionar el nuevo problema. Ni usted me lo quiso hacer a propósito, ni yo a usted. Si lo entendemos así, vamos a poder colaborar más eficazmente.

Claro que, como en épocas de crisis la información contiene menos datos (esto no es un mero juego de palabras), algunos aprovechan. Qué le vamos a hacer. En condiciones normales es mucho más difícil disimular que en épocas de crisis. Porque en épocas de crisis nos dicen: "no te puedo pagar" quienes efectivamente no tienen dinero, y también los pícaros que lo tienen pero que prefieren bicicletearlo un poco más, para que rinda. Y en épocas normales es más fácil desenmascarar a los pícaros que en épocas de crisis. Qué le vamos a hacer.

7. Las vacas no vuelan.

Acabo de decir que en épocas de crisis la información contiene menos datos, y que esto no es simplemente un juego de palabras. El punto merece ser aclarado.

Aprendí de Guillermo Lladó, mi primer empleador, que cuando alguien dice "las vacas vuelan" no hay que correr hasta la ventana más cercana y mirar al cielo, para ver si se ve pasar a alguna, sino que hay que decirle a quien afirmó esa estupidez que las vacas no vuelan.

Porque las vacas no vuelan.

En lo que va de 1995 escuché muchos disparates, los cuales en condiciones normales no hubieran sido dichos; pero en circunstancias de crisis uno se anima a decir muchas cosas, particularmente en Argentina, donde nadie quiere pasar por ingenuo o poco imaginativo.

Las vacas no vuelan, de manera que cuando alguien le dice algo parecido, primero no lo crea, segundo no se distraiga y tercero, no lo repita. Mate dentro suyo todas las "cadenas de la felicidad" de rumores que le llegan.

8. ¿Tiene competidores cobardes? Mejor.

Salvo que usted sea monopolista, en su sector usted no está solo. De manera que su situación depende de como la crisis impacta a su sector, por una parte, pero también de como impacta a sus competidores. Uno de mis clientes está en un sector donde las ventas totales cayeron, pero donde sus ventas aumentaron, y esto se debe a que la crisis afectó al sector, pero más a sus competidores.

En momentos como estos no hay como tener competidores cobardes, o demasiado conservadores. Donde los otros sólo venden en dólares, usted venda en pesos, y quédese con los compradores que sólo compran en pesos (haga esto porque no va a haber devaluación, y si se arma un desbarajuste, va a ser tan grande que igual esa factura en dólares no la va a cobrar); donde los otros sólo venden al contado, usted dé crédito (hoy el tema crediticio, donde hay fondos para financiarlo, no es un tema cambiario sino comercial).

Las empresas extranjeras, en las actuales circunstancias, se vuelven particularmente conservadoras. Si usted compite con ellas, es su oportunidad para reposicionarse.

9. Prepárese para después de la crisis.

Como dije al comienzo de estas líneas, esta crisis -como todas- es transitoria.

Hay, por consiguiente, un después de la crisis.

En los 4 años anteriores al ya famoso 20 de diciembre de 1994, los empresarios que operan en Argentina han realizado enormes esfuerzos para mejorar el funcionamiento operativo de sus empresas, como la búsqueda y mejor servicio de sus clientes, la revisión de los costos, las inversiones, etc. Resultado de que, como consecuencia de la fuerte caída de las tasas de interés, dejó de ser viable la estrategia de la década de 1980, consistente en tener pérdidas operativas y ganancias financieras.

Hoy, lamentablemente, una porción de nuestras energías debe dedicarse a conjeturar sobre el "próximo paquete" del ministro Cavallo, a la reacción de "los mercados" a las últimas medidas, a los posibles nuevos shocks del exterior, etc. En un sentido fundamental estamos más ocupados que antes, pero estamos trabajando menos que antes.

Pero lo que hicimos desde el punto de vista operativo, lejos de ser una carga, nos ayuda; seguimos haciendo cosas, porque no se trata simplemente de "sobrevivir a la recesión", sino de posicionarse para que "si en este barrio se vende una sola bicicleta, que sea la mía", y fundamentalmente nos preparamos para picar delante de los demás cuando la crisis termine.

Usted seguramente tenía ideas para implementar este año, que fue madurando a lo largo de 1994. No las tire. Algunas, probablemente, las va a llevar adelante aún en tiempos de crisis, otras las tendrá que posponer. Pero no olvidar, sino guardarlas en el congelador, listas para poner en el microondas cuando las circunstancias lo permitan.

No todo va a quedar igual cuando termine la crisis. Es muy importante que, aún dentro de su actual actividad, dedique algún momentito a pensar cómo va a quedar posicionado usted para cuando volvamos a eso que algunos denominan normalidad.

10. No agrande los problemas con su actitud.

Dejé deliberadamente para el final una reflexión de naturaleza personal.

Tengo 51 años y soy naturalmente vehemente y más afecto a la comedia que al drama. ¿Por qué habría de dejar de serlo en estos momentos? ¿Es que ignora los problemas que existen quien festeja un gol de su equipo favorito, paladea una cerveza bien tirada o deleita su vista con un buen físico femenino que pasa a su lado?

"No haga un tango de todas las cosas" es uno de los slogans de Rolando Hanglin. Es también uno de los míos.

En condiciones normales no todos somos iguales, en situaciones de crisis menos aún. Nadie puede dejar de ser como es.

Pero si usted, como yo, no le agrega a la realidad, de por sí pesada, la cuota de dramaticidad implícita en cómo dice las cosas, ayudar a que otros vivan mejor.

La crisis es una arista de nuestra existencia, no nuestra existencia. No nos hagamos los distraídos, pero tampoco caigamos en un pozo depresivo desproporcionado.

En particular, no pensemos que a menos que dramaticemos no somos serios. La seriedad no tiene nada que ver con cómo nos desenvolvemos, y en cambio tiene mucho que ver con qué hacemos para hacer frente a los desafíos que nos toca enfrentar.

Haga lo que tiene que hacer, pero no crea que está "pecando" porque festeja un buen chiste, bien contado, en época de crisis.

. . .

El listado anterior no es completo ni exhaustivo. Busca inspirar una reflexión sobre cómo posicionarnos, personal y profesionalmente, en una época de crisis como la actual.

Ojalá le sirva a alguien.

¡Animo!