Calcule el impacto del ciclo económico en su sector

Un modelo sencillo y eficaz que permite evaluar el impacto de las fluctuaciones del ciclo económico en cada sector y, a partir de los resultados, elaborar planes estratégicos para el nuevo ejercicio.

13 de enero de 2009

La elaboración de planes en función de las previsiones del ciclo económico y de la información pública disponible es más necesaria que nunca. Los datos sobre la exposición de un sector determinado a las fluctuaciones generales de la economía permiten a los directivos valorar qué medidas podrían tomar, si fuera necesario, para aislar a sus empresas en el conjunto del mercado. De este modo, puede que incluso creen ventajas competitivas sostenibles en un clima económico inestable.

Los profesores del IESE Miguel Á. Ariño, África Ariño y Roberto García Castro han desarrollado un modelo pr áctico para cuantificar el impacto del ciclo económico en el nivel de actividad de un sector y, por tanto, en los resultados de una empresa. Como muchas grandes ideas, ésta empieza con un buen vino.

Valiéndose del sector del cava español como ejemplo, los autores analizan la relación entre la actividad económica (crecimiento del PIB) y el nivel de actividad del sector (el aumento del volumen de botellas de cava destinadas al mercado interior).

El análisis de regresión muestra una fuerte relación entre ambas variables. A partir de este análisis, los profesores calculan que la exposición del sector del cava al ciclo económico es de un 63%. Esto significa que el 63% de las variaciones alrededor del aumento de botellas de cava destinadas al mercado interior se puede explicar por el ciclo económico español, medido a su vez por la tasa de crecimiento del PIB.

©IESE Business School

Al tener en cuenta la fase del ciclo económico, el modelo permite precisar mejor la tasa de crecimiento actual de la actividad de un sector determinado. Es decir, de carecer de información sobre la situación económica general, sólo se podría asegurar que la actividad del sector del cava experimentó un crecimiento medio del 0,83% anual entre 1985 y 1998, el periodo estudiado.

Eso no es todo, el modelo proporciona aún más información sobre las fluctuaciones alrededor de este crecimiento medio. Una vez determinada la exposición del sector del cava, se puede afirmar que el 63% de estas fluctuaciones se debe al ciclo económico. También que el 37% restante se debe a otras causas distintas al crecimiento del PIB.

Otro aspecto importante que mide el modelo es la intensidad de la exposición, es decir, el impacto de un cambio de un punto porcentual en la actividad económica general sobre la actividad de un sector.

En el caso del cava, por cada punto porcentual adicional en la tasa de crecimiento del PIB español, la producción de cava destinado al mercado interior aumentó un 1,73%. Por tanto, la intensidad de la exposición es de 1,73. Este crecimiento adicional se puede expresar fácilmente en términos absolutos, es decir, en número de botellas. Si la producción de un año determinado es de 91 millones de botellas, un punto porcentual más en la tasa de crecimiento del PIB español supondrá un aumento de la producción de 1,57 millones de botellas.

Aplicación del modelo en otros sectores

El mismo modelo sirve para otros ejemplos. El análisis de las cerveceras españolas fija la exposición de este sector al ciclo económico en el 67%. La intensidad de la exposición es de 1,38, lo que significa que por cada punto porcentual adicional en el crecimiento del PIB español, el consumo de cerveza en el país aumenta un 1,38%.

El análisis de los fabricantes de automóviles de varios países permite comparar la sensibilidad de este sector hacia distintos contextos económicos. Los autores aplican el mismo modelo en Francia, Alemania, Italia, Japón, España, Reino Unido y Estados Unidos tomando como indicador de actividad el número de matriculaciones de coches.

La exposición del sector del automóvil al ciclo económico no es tan alta como la de los sectores del cava o la cerveza en España. Es un dato sorprendente, dado el carácter supuestamente cíclico y dependiente del contexto económico general de la industria del

©IESE Business School

automóvil. Aunque esta tesis se
revela cierta en algunos países (Alemania, Japón y Estados Unidos tienen una exposición de entre el 50% y el 60%), la dependencia no es tan alta como se esperaba en otros países (Francia e Italia tienen una exposición de entre el 20% y el 30%).

La intensidad de la exposición podría explicar esta discrepancia. Es muy alta en todos los países: desde 2 puntos en el caso de Alemania hasta 5,5 puntos en España. Este dato manifiesta que las fluctuaciones en el ciclo económico, por pequeñas que sean, causan fluctuaciones de mayor magnitud en la industria automovilística, aunque haya otras variables que también contribuyan.

Implicaciones para los directivos

Este modelo destaca por varias razones. En primer lugar, se centra en los sectores y no en las empresas. Y lo que es más importante, en el nivel de actividad del sector y no en su rentabilidad. El nivel de actividad, expresado en ingresos, está más vinculado al ciclo económico que la rentabilidad, la cual no tiene en cuenta otros factores, concretamente los costes. Por tanto, no es de extrañar que hasta ahora la valoración del impacto de la actividad económica general en los resultados fuese normalmente inferior, un 10% según investigaciones anteriores, en comparación con la hallada en los ejemplos utilizados por los autores de este estudio, más del 50%.

La exposición y la intensidad de la exposición de una empresa al ciclo económico se ha de estudiar más a fondo, ya que es posible que sectores con actividades más intangibles, sobre todos los de servicios, como el turístico, no muestren resultados tan claros como los ejemplos presentados en esta investigación, cuyos indicadores son fáciles de medir (botellas, coches) y cuyas actividades anuales no llegan a los dos dígitos.

Además, los indicadores de los sectores globales son problemáticos. En el sector del automóvil, a pesar de la naturaleza global de los proveedores, la demanda sigue siendo interior. Todavía más complicado es un sector como el de los fabricantes de aviones comerciales, en el que también la demanda, y no sólo los proveedores, es global.

Aun así, para los directivos de los sectores que se prestan más fácilmente a mediciones como ésta, el método supone una herramienta sencilla y eficaz para evaluar los efectos transitorios de las fluctuaciones en el ciclo económico y, de ese modo, crear futuras ventajas competitivas.

©IESE Business School

©IESE Business School