



knowsquare .

PREPARADO POR: MANUEL MAYO RÚA

8 DE FEBRERO DE 2010

ACTIVOS ADJUDICADOS

NOTA TÉCNICA

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Autor

¿Qué es eso de los *Activos Adjudicados*?

En el contexto de la actual crisis económica general, y particularmente, en la catatónica situación de shock y parálisis de nuestro sector, se está produciendo, de manera generalizada, una situación que, todos los que formamos parte de la actividad inmobiliaria, estamos conociendo como una constante en nuestro día a día. Es el “quédate con todo”.

La falta de liquidez de empresas y particulares propietarios de inmuebles imposibilita hacer frente a las obligaciones de pago de los créditos concedidos para financiar la compra de los mismos.

Las dramáticas situaciones que se sufren, tanto desde el punto de vista de las personas (¿quién no está viviendo casos especialmente graves en su entorno cercano?) como desde la vida (agónica) de muchas empresas, no nos deben impedir hacer un análisis del proceso que a continuación se desencadena. Es nuestra obligación y responsabilidad ser intensamente proactivos en su gestión. De su conocimiento y de cómo sea pilotado el proceso dependerá en buena medida, no sólo el fin de la crisis, sino, y más importante aún, el tiempo que permanezcamos sumidos en ella y a que velocidad salgamos.

Pero volvamos al proceso. Tras grandes esfuerzos (o no tanto, según los casos) por parte de los afectados (propietarios y entidades financieras) en renegociar y refinanciar los créditos, antes o después la situación desemboca, de manera inexorable y en un porcentaje altísimo de casos, en la adjudicación a la entidad financiera del inmueble. Es lo que técnicamente se conoce como *Activo Adjudicado*.

El Banco de España en su Circular 4/2004 define *Activos adjudicados* como *aquellos activos que la entidad recibe de sus prestatarios, u otros deudores, para la satisfacción, total o parcial, de activos financieros que representan derechos de cobro frente a aquellos, con independencia del modo de adquirir la propiedad*.

Es en este punto donde merece la pena pararnos a pensar y hacer una reflexión sobre algunas características propias de la crisis actual que la hacen diferente de otras crisis. Por ejemplo la de principios de los 90. Siendo conscientes de las diferencias, también obtendremos algunas claves adicionales para la resolución de la actual.

¿Qué pasó a principios de los 90?

Pasada la época en la que tanto se hablaba del “pelotazo” llegó la crisis. Aquella afectó en gran medida a particulares. Se produjo un volumen importante de adjudicaciones “individuales” a las entidades financieras. Una vez los inmuebles en posesión de estas últimas, los problemas fundamentales se centraban en la gestión de los expedientes (voluminosos, dispersos) ya que la problemática, desde el punto de vista jurídico, era escasa, salvo en lo que se refiere a la identificación y caracterización del inmueble, y en su toma de posesión. Para la gestión del patrimonio adjudicado se crearon sociedades inmobiliarias en el seno de las entidades financieras. Y para su salida además contribuyó, y no poco, el que la recuperación de los precios de los activos fuera rápida con el consiguiente impacto matizado en las cuentas de resultados de las entidades (¡ojo con esto!).

¿Qué nos ha pasado ahora?

Que la actual crisis nos ha encontrado “tomando el sol” tras un prolongadísimo período de crecimiento económico (salvo a los millones de iluminados y gurús que ahora salen al paso con el consabido y denostable “yo ya lo veía venir”). Ambos (crecimiento y crisis) comparten un paradójico origen común en el exceso de liquidez inyectada “a presión” por los Bancos Centrales que se autojustificaban y conformaban con el (mal llamado y peor gestionado) control de la inflación.

La actual es una crisis financiera, sistémica, brutal en sus volúmenes (afortunadamente nos hemos evitado el trabajo adicional que habría supuesto contar los “ceros” de haberla vivido en pesetas) y despiadada en sus consecuencias, afectando de manera generalizada a empresas y muy dolorosamente a particulares.

La actual, a diferencia de la anterior y para agravar su profundidad, está generando la adjudicación masiva de inmuebles, no sólo de particulares, sino procedentes del activo íntegro de muchas promotoras. La complejidad jurídica de este “desembarco” de *Activos Adjudicados* en los balances de las entidades financieras y el ingente y creciente número de expedientes (por suerte la digitalización ha reducido algo su volumen físico) necesita una gestión especializada y decidida de los mismos.

Pero es que además se añade la falta de experiencia en situaciones como la actual. La mayor parte de los profesionales que ocupamos puestos con responsabilidad de gestión vivimos la anterior crisis en el inicio de nuestras carreras profesionales. Por si fuera poco, los modelos de salida de la anterior no son válidos como referencias para los protocolos de actuación al tratarse de contextos absolutamente distintos y no extrapolables (tipos de interés, períodos de amortización, moneda única, normativa del regulador...).

Las pocas unidades de negocio especializadas que algunas entidades financieras no desmantelaron y han mantenido en activo durante la época de bonanza se han visto completamente arrolladas por el enorme empuje de este “tsunami”. ¿Qué decir, además, de aquellas entidades que ni siquiera contaban con esos “restos” o que simplemente habían nacido o crecido a la sombra del “boom”?

Cuando uno entra en la oficina (da igual sucursal, zona, territorial...) de un banco o caja y ve un montón de cajas apiladas a través de las cuales los empleados discurren, no sin dificultad, haciendo ejercicios más propios de atletas saltadores de vallas o de funambulistas circenses y tiene la osadía de preguntar: “...Y ¿eso?”, la respuesta es sistemáticamente la misma: “Otro promotor”.

Entonces: ¿qué hacemos?

La respuesta es muy fácil. Es concreta. Es sencilla. Es elemental. Tanto que hace años ya fue anticipada por el propio Banco de España en su ya anteriormente citada circular 4/2004. Literalmente: *...se presumirá que todos los activos adjudicados se adquieren para su venta en el menor plazo posible....* Por lo tanto la respuesta al “qué hacemos” es tan simple como... venderlos, *como sea*.

Como sea. Con matices, claro. Que no es lo mismo que de cualquier manera. Que no es lo mismo que en cualquier momento. O que no es lo mismo que a cualquier precio.

Recapitulemos. Visto el qué nos pasa (shock, catalepsia, crisis, llámalo x) y lo enfermos que estamos. Visto el de dónde venimos (la ducha escocesa que ha supuesto el paso del calor de la bonanza del crecimiento del PIB al frío de la “Tormenta Perfecta”). Visto el cómo somos (Jóvenes Aunque Sobradamente Preparados). Y habiendo dejado claro el “Jefe” (Banco de España) adónde vamos (vender, vender, vender), surge la pregunta del millón. ¿Vender qué?

Pues eso. La caja. Lo que hay dentro de las miles de cajas apiladas en las oficinas de las entidades. Eso que es algo más que un apunte contable en el balance. Eso que es algo (bastante) más que una cifra en la cuenta de resultados.

Eso, ¿qué es lo que es?

Eso es la “cosa”. Lo que en el argot del sector se conoce de manera absolutamente gráfica como “la cosa” es la patata caliente que va rodando de mano en mano y de mesa en mesa. Es el *Activo Adjudicado* para la entidad financiera, es nuestro querido inmueble. Para unos será una cosa porque tiene tantos matices y desde tantos puntos de vista que resulta ininteligible. Para otros cada uno de esos matices será cada una de las caras de un diamante tallado. Sí, son muchas. Sí, son complejas. Sí, pero por eso cada caso es único. Cada caso hay que estudiarlo de manera individualizada. Cada caso debe ser visto a través de los ojos del experto. Porque en su individualidad es donde reside su valor (¡bendita palabra!). No sea que tengamos un cristal tallado en vez de un brillante.

Sin la adecuada caracterización tras la adquisición por parte de la entidad financiera del Activo Adjudicado resulta imposible cumplir con el mandato del “Jefe”. Vender. Pero, y tan malo como eso, sin su completa caracterización es inviable su puesta en mercado a un precio “adecuado”. Entendiendo como “adecuado” aquel que desde un punto de vista integral en la gestión del negocio de la entidad minimice el impacto sobre la cuenta de resultados (y eso no siempre es lo mismo que el precio más alto). Pensemos en aquellos activos en proceso de ejecución o de desarrollo. ¿Hay que gastar dinero para terminarlos y obtener un mejor precio? ¿Cuánto hay que gastar? ¿Cuándo se termina el desarrollo? O en aquellos otros puestos a la venta y que pasan meses y meses sin encontrar salida.

La caracterización hay que hacerla de inmediato. Tan pronto entre a formar parte del activo de la entidad financiera. Porque a partir de aquí el taxímetro está en marcha. El tiempo juega en contra.

En este punto, y de aquí en adelante, es imprescindible el concurso de los profesionales (externos o internos de la entidad) y el empleo de herramientas o plataformas (que permitan sistematizar, clasificar y gestionar la enorme cantidad de información, documentación y datos).

Es elemental que ha de recopilarse (y digitalizar) “toda” la documentación y la información. La que se tiene y la que falta. Pero “toda” es una palabra técnicamente inexacta. Hay que saber que es “todo” lo que hay que tener para saber si se tiene “todo”. Cada tipo de activo tiene una carga documental distinta. No tiene los mismos “papeles” una finca rústica que una vivienda terminada. No es lo mismo un suelo (¿qué clase de suelo?) que un solar. Y todo ello tiene una traducción en euros (lenguaje común que todo el mundo entiende).

Si hablamos de suelos no podemos dejar de estar agradecidos a las diecisiete legislaciones autonómicas distintas que a nivel nacional y en el ámbito de la ordenación urbanística manejamos. ¡Qué suerte que la mayor parte de las entidades financieras en su crecimiento se hayan diversificado geográficamente! Así tendrán un variadito de legislación aplicable. Y todo ello tiene una traducción en euros. ¿O es que se nos va a olvidar ahora que la falta de presentación en plazo de los

instrumentos urbanísticos de desarrollo puede llegar a provocar desde el cambio del Sistema de Actuación hasta llegar a la expropiación? Y eso son muchos euros.

No es lo mismo nuevo que usado. Quizá alguien me riña por recordarle que el ITP no es un impuesto recuperable. Y eso son muchos euros.

Y ¿qué decir del concepto “terminado”? Preguntemos a un contratista qué es terminado. O a un promotor. O a un usuario final. Otro concepto de uso común. El propio Banco de España en su circular 4/2004 (jotra vez!) emplea el concepto *vivienda terminada* para trazar una línea clara en los porcentajes de cobertura con provisiones de los activos (y eso, lo saben bien las entidades financieras, se traduce en muchos euros de diferencia).

En definitiva. Como mínimo sepamos del inmueble:

- El origen de la adjudicación (concurso, ejecución, subasta, dación en pago, dación para pago,...).
- Su situación geográfica.
- Su uso (residencial, comercial, industrial,...)
- Su estado (suelo, en ejecución, acabado).
- Su estado de conservación.
- El estado del mercado para activos comparables.
- ... Etcétera

Es decir “todo”. No hay mínimos. No podemos ir por la vida con un trozo del DNI para identificarnos. A los inmuebles les ocurre igual. Porque de todo ello se desprenden consecuencias económicas que afectarán directamente a la optimización de su valor. La labor de los profesionales será la caracterización completa, incluido el importantísimo factor tiempo, para alcanzar los estados de máxima liquidez. La calidad de las herramientas determinará la capacidad de proceso y digestión de la información para traducirla en datos sintéticos que permita la toma de decisiones a los responsables de las cuentas de resultados de las entidades financieras.

Bien, pues entonces ¿Cuánto?

Pues todavía no es suficiente para determinar el precio óptimo (¡vaya, que mala suerte!). Hay otros factores externos que influyen en su formación.

La bolsa es un claro ejemplo de mercado activo y transparente a la hora de la formación de precios. Se somete a la vieja ley de la oferta y la demanda. Diariamente se producen infinidad de intercambios a precios pactados. Los volúmenes que se manejan son enormes. Las tecnologías de información y comunicación lo facilitan. Los factores que influyen son muchos, complejos, objetivos (datos macro y micro), y subjetivos (estados de ánimo de los inversores), etc. Pero incluso en la bolsa es necesario que exista un comprador que quiera comprar algo a un precio que coincida con aquel al que un vendedor está dispuesto a entregarlo. Es necesario que en el libro de órdenes de cada valor

coincidan los precios de las órdenes de compra y venta para que se produzca la operación. Y ese precio les es satisfactorio a ambos. Y se fija una cotización. Y esa cotización varía una décima de segundo después.

Oferta, demanda y coincidencia de ambos.

¿Es que no hay oferta en el mercado inmobiliario? No merece la pena responder. Es ingente el stock acumulado.

¿Es que no hay demanda? Pues los hay que venden e incluso hemos visto colas en los telediarios.

¿Por qué no se cruzan más operaciones? La respuesta es obvia porque no hay un precio adecuado en el que se encuentren compradores (empresas y particulares) y vendedores (entidades financieras).

Quizá influya el poso que la experiencia reciente nos ha dejado. Todo tiende a arreglarse con el tiempo y los precios a subir (¿cómo ha ocurrido estos años atrás?, ¿cómo en la anterior crisis?). Así que esperemos que pase el tiempo que todo volverá a su sitio (¿seguro?).

Durante el boom (toma dinero, promueve; toma dinero, compra) los precios de la vivienda se multiplicaron de media por tres y el precio del suelo por siete. El producto no vale lo que cuesta. Se ha agotado el recorrido alcista y toca corregir a la baja. Sería el momento de profundizar en porcentajes de financiación del precio de venta, horizonte temporal para la amortización de las hipotecas (cuarenta años es sencillamente una barbaridad), tipos de interés (que subirán, seguro, antes o después), en definitiva en términos de esfuerzo asumible sobre la renta familiar disponible. Todos sabemos de qué estamos hablando.

Quizá influya la lenta digestión que de los *Activos Adjudicados* se está haciendo en el seno de las entidades. Es el momento de dotarse de recursos, herramientas y profesionales. Es imprescindible activarse y dimensionarse.

Por si acaso queríamos tomarnos un poquito más de tiempo para pensarlo el “Jefe” acaba de dar algo más que un toque de atención en su Informe de Estabilidad Financiera de Noviembre de 2009. Reconoce como *clave de la administración de toda entidad de crédito la gestión preventiva y paliativa de la mora*. Acepta, en primer lugar, *las refinanciaciones de clientes que pasan por problemas de liquidez, pero con negocios que tienen capacidad de pago...*, y, en segundo lugar, *las daciones en pago y adjudicaciones de activos* para los que no pueden pagar. Reclama la *gestión activa de la garantía* para que la entidad pueda *minimizar la pérdida*. Y avisa: *la actitud del Banco de España... es de estrecha vigilancia..., hay que evitar que* (estos instrumentos, refinanciaciones) *se usen para posponer el reconocimiento de la pérdida*. Por si a alguien no le queda claro fija los siguientes “incentivos”:

- Actualización de tasaciones (y aquí habría mucho de que hablar).
- Dotación de la diferencia entre el importe préstamo neto de provisiones y el valor de tasación actualizado.
- Provisión del 10%.
- Dotación de un 10% adicional pasado un año sin enajenar.

- Reconocimiento de la mora en el caso de incumplimiento del plan de ventas. Esto en casos supone elevar la dotación de la cobertura hasta el 100% en el plazo de dos años.

Y esto es mucho dinero. Y puede que no termine aquí. Serán los Administradores de las entidades financieras los que decidan donde emplear su “materia prima”, los que decidan que les es menos gravoso (ajustar precios o dotar). Los habrá que al ser excelentes gestores en su negocio tradicional (“prestar”) opten por el ajuste para recuperar la liquidez que les permita obtener rentabilidad por la vía de la actividad frente a la espera.

En cualquier caso ya tenemos todas las piezas del puzle. No hay relación unívoca entre activo inmobiliario y precio óptimo. Es un problema de *geometría variable* en el que el precio es asimilable a un triángulo apoyado en los siguientes vértices:

- Calidad del activo. Define su valor. Sólo será conocida de manera precisa con la intervención especializada de los profesionales del sector y con el empleo de herramientas y sistemas de información que proporcionen la síntesis necesaria para la toma de decisiones. Caracterización.
- Solvencia de la demanda. La compra de un activo inmobiliario requiere financiación, requiere el estudio individualizado de cada caso. Quizá sea menos un problema de compradores insolventes que de activos mal valorados.
- Decisiones estratégicas en la oferta por parte de los responsables de las cuentas de resultados de las entidades financieras. ¿En qué empleamos nuestros recursos de manera más rentable?

Triángulo que cambia de forma con el tiempo. El tiempo implica costes. El tiempo implica deterioros. El tiempo implica inversiones. El tiempo implica provisiones.

Existe un único precio óptimo para cada activo concreto en cada momento temporal.

Más profesionales, más herramientas, mayor velocidad de digestión, más decisiones y veremos la reactivación del mercado (que no de la demanda, que está ahí, latente, expectante) tanto inmobiliario, como de crédito como, me atrevería a decir, la economía en general.

Y una vez hechos los deberes y regularizada la situación echemos la vista atrás y pensemos si es posible que nos hayamos equivocado en algo. Para no volver a cometer los mismo errores. Pero eso será en el futuro. Ahora es el momento de trabajar. Mucho. Todos.