

MANANTIAL PROYECTOS DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA, S.L.⁽¹⁾

A principios de enero de 2009, Alberto Manantial estaba reunido en su estudio de Marbella junto a sus dos hermanos y socios, Ángel y David, y se dirigió a ellos con voz temblorosa y semblante de preocupación:

“Creo que nuestro ilusionante proyecto está en claras dificultades. La crisis está torpedeando de lleno nuestro negocio. Las solicitudes de nuevos proyectos han caído drásticamente, apenas suena el teléfono, algunos clientes están retrasando sus pagos, el dinero escasea cada vez más y el cierre de este último año y las previsiones del que acaba de empezar anuncian que, probablemente, cada uno de nosotros deberemos buscar empleo en otro sitio, y en no mucho tiempo. Nuestro asesor contable me acaba de anunciar que en 2008 vamos a tener unas pérdidas de más de 87.000 €”.

“Durante los años de bonanza, hemos estado demasiado centrados en sacar adelante el cuantioso trabajo que nos llegaba prácticamente solo, pero hemos prestado muy poca atención a la gestión del estudio y me temo que este aspecto nos está pasando factura”.

“Hasta ahora no os he querido preocupar demasiado, pero creo que ha llegado el momento de que tomemos medidas juntos. El futuro profesional por el que tanto hemos luchado y la continuidad de nuestra empresa están en juego. Espero que no sea tarde...”.

⁽¹⁾ Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo, España. Preparado por el profesor Raúl Ibañez Trianteno, con la colaboración de D. Jesús Bordallo Ruiz y D. José María Muñoz Márquez, graduados en el Programa Master Ejecutivo del Instituto Internacional San Telmo, y con el apoyo del Fondo de Desarrollo Académico del Instituto, para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Éstas eran las reflexiones de Alberto en la sala de reuniones de Manantial Proyectos de Ingeniería y Arquitectura, S.L. La crisis que azotaba a la economía en general y muy especialmente al sector inmobiliario había llegado de pleno al estudio.

LA CREACIÓN DE LA SOCIEDAD: LA CENA DE NAVIDAD DEL AÑO 2003

En 2009, Alberto Manantial tenía 45 años, estaba casado y tenía 2 hijos. Contaba con más de veinte años de experiencia en el mundo de la ingeniería de proyectos industriales, de construcción y de servicios. Tras finalizar sus estudios de ingeniería industrial, compatibilizó su carrera profesional en grandes empresas de desarrollo de proyectos de ingeniería multidisciplinares con el ejercicio libre de la profesión, todo en el ámbito geográfico de la Costa del Sol del sur de España.

Tras la anterior crisis económica del año 1992, a comienzos de 1994, la Costa del Sol comenzó una senda de crecimiento económico sin parangón, que no se vio interrumpida hasta mediados del año 2008. Durante este periodo se produjeron cuantiosas inversiones inmobiliarias tanto en turismo residencial, hotelero y comercial-industrial, las cuales demandaron gran cantidad de servicios profesionales de ingeniería y arquitectura.

En el periodo 1994 a 2003 Alberto participó en la redacción y dirección de importantes proyectos trabajando para empresas extranjeras implantadas en la zona y algunos a título particular, robándole tiempo al sueño y al ocio en los fines de semana. Esto le dio un reconocimiento profesional muy alto y una red de contactos y de clientes muy importante en la región. En su círculo profesional era considerado un ingeniero “todo terreno”.

Ángel, de 42 años en 2009, compartía la profesión de ingeniero industrial con su hermano Alberto y hasta el 2003 la había ejercido trabajando en plantilla de una gran empresa petroquímica en el Campo de Gibraltar; no obstante, siempre había compatibilizado esta dedicación con algunos proyectos realizados de manera autónoma o en colaboración con estudios de colegas amigos.

Por su parte David, con 40 años en esa misma época y de profesión arquitecto, desde su graduación en la universidad había hecho una brillante carrera en una importante empresa constructora y promotora andaluza con fuerte presencia en la Costa del Sol, aunque siempre había comentado con sus hermanos la inquietud de algún día poder abrir su propio estudio de arquitectura y desarrollar su vocación de manera independiente. Al igual que sus hermanos, siempre había encontrado tiempo para realizar algunos proyectos por cuenta propia que no interferían con los intereses de la empresa en la que trabajaba.

En la cena de Navidad de 2003, Ángel anunció a sus hermanos que su empresa le requería un traslado inminente a Madrid debido a un programa de centralización del departamento de ingeniería, lo cual provocó su malestar y el de su familia, que no deseaba trasladarse a la capital de España. Esto reavivó el proyecto que Alberto tenía desde hacía tiempo; constituir su propia empresa aprovechando la experiencia y contactos que tenía, y con la ilusión de poder hacerlo junto con sus hermanos.

Entre Navidad y la Noche Vieja de 2003 Alberto logró convencer a Ángel y David para que crearan Manantial Proyectos de Ingeniería y Arquitectura S.L.; de esta manera, Ángel podría quedarse en su tierra, David podría desarrollarse plenamente como arquitecto y Alberto podría tener, al fin, su propia empresa junto a sus hermanos.

Alberto estaba convencido de las altas probabilidades de éxito que tendría una empresa que ofreciera soluciones integrales de proyectos de arquitectura e ingeniería, porque la oferta de este tipo de servicios no estaba consolidada en la zona de la Costa del Sol y los promotores, tanto locales como foráneos, y las constructoras, valoraban enormemente tener un solo interlocutor para delegar ambos temas.

EL NEGOCIO Y EL INICIO DE LA ÉPOCA DORADA DE MANANTIAL

Manantial Proyectos de Ingeniería y Arquitectura terminó su proceso de constitución como sociedad limitada en los primeros meses de 2004; y los comienzos no podrían haber sido más prometedores. Ante la euforia económica que se vivía, especialmente en el sector de la construcción, fueron numerosos los proyectos que empezaron a entrar en la nueva empresa, cuya sede se situó en una oficina de 120 m² que se adquirió y equipó invirtiendo 376.000 € aportados por los hermanos Manantial (120.000 €) y por un préstamo hipotecario a 20 años (256.000 €).

Desde el inicio las actividades se organizaron naturalmente en dos áreas principales, por un lado arquitectura y urbanismo y, por otro, ingeniería y construcción. Los proyectos en marcha y la cartera de clientes que cada uno de los hermanos tenía a título personal antes de la constitución se incorporaron inmediatamente a la sociedad.

Los trabajos que desarrollaba el área de arquitectura, en sus inicios, eran principalmente proyectos arquitectónicos y urbanísticos de pequeños edificios de viviendas o villas unifamiliares, ampliando posteriormente su campo de actuación a proyectos más complejos y, en muchos de ellos, asumiendo la dirección y control de obras para su entrega en el modo de “llave en mano”. Los honorarios variaban en función del volumen y complejidad del proyecto en cuestión, pero la media se situaba en torno a los 27.000 € por proyecto.

Los trabajos del área de ingeniería y construcción se solían dividir en tres tipos.

- i) Los proyectos comerciales: consistían en el diseño o la adaptación de locales para el desarrollo de actividades comerciales como por ejemplo restaurantes, bares y cafeterías, franquicias, comercio *al detall*, pequeñas clínicas, supermercados, etc., los cuales generaban una facturación media de unos 10.000 € por proyecto.
- ii) Los proyectos de instalaciones y estructuras: eran demandados por grandes firmas de ingeniería y arquitectura de fuera de Andalucía que estaban desarrollando trabajos para complejos de ocio y grandes superficies residenciales, hoteleras y comerciales en la Costa del Sol y necesitaban adaptar sus proyectos a la normativa local y autonómica. Manantial