

6

Comunicación en período de crisis y puertas giratorias en el caso Abengoa: análisis en prensa económica.

Communication in crisis period and revolving doors in the case Abengoa: economic analysis press.



Clara De Uribe Salazar Gil

Profesora titular del Departamento de Comunicación.
Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya.
clara.uribe@uvic.cat

Núria Arimany Serrat

Profesora titular del Departamento de Empresa.
Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya.
nuria.arimany@uvic.cat

Anna Sabata-Aliberch

Profesora titular del Departamento de Empresa.
Universitat de Vic-Universitat Central de Catalunya.
annam.sabata@uvic.cat

RECIBIDO: 01 de junio de 2016

ACEPTADO: 18 de agosto de 2016

Resumen

En este estudio se analiza la comunicación de crisis y el revolving doors de la empresa Abengoa, a raíz de la arriesgada estrategia financiera de la multinacional andaluza, especializada en ingeniería dedicada a energía y medio ambiente, que desembocó en el pre concurso de acreedores. Se analiza por qué la empresa llega a presentar el pre concurso de acreedores y la comunicación de crisis en este periodo, mediante un análisis de prensa económica de gran tirada según la Oficina de Justificación de la Difusión (OJD). También se relaciona la comunicación de crisis con las puertas giratorias para el caso Abengoa.

Palabras clave

comunicación de crisis, puertas giratorias, prensa económica, concurso de acreedores, Abengoa.

Abstract

In this article we analyse the crisis communication and revolving door policy at the Abengoa company, following the high-risk financial strategy of this Andalusian multinational specialising in energy and environmental engineering solutions, which led to the initiation of insolvency proceedings. We analyse why the company reached this point and the crisis communication during this period, by means of an analysis of the highest circulation business newspapers and magazines, according to the Spanish Audit Bureau of Circulation. We also relate the crisis communication to the revolving door policy in the Abengoa case.

Keywords

crisis communication, revolving doors, economic press, suspension of payments, Abengoa

1. INTRODUCCIÓN

Abengoa es una empresa multinacional, con sede en España, que presentó el 25 de noviembre de 2015 el concurso de acreedores en un juzgado de Sevilla, por la arriesgada gestión financiera realizada. El concurso comprende un período de cuatro meses y el 28 de marzo de 2016, finalizó el período que concede la Ley Concursal para negociar una solución con los acreedores, presentando, en esa fecha el acuerdo de homologación de la refinanciación para intentar llevar a cabo un plan de viabilidad, con los apoyos reglamentarios, para evitar el concurso de acreedores.

El estudio que se presenta analiza el contenido de las publicaciones en prensa económica, relacionadas con la empresa Abengoa en el periodo de concurso, vinculando estas publicaciones con teorías y estrategias de comunicación y con puertas giratorias (conocido como revolving doors). Es decir, se pretende destacar cómo se desató la crisis de esta multinacional de ingeniería y analizar las publicaciones en prensa, mediante un estudio exploratorio, examinando el contenido de las mismas e incluyendo el análisis de las puertas giratorias, así como, la repercusión mediática que conlleva una crisis por concurso de acreedores de una multinacional innovadora con ventaja competitiva.

La relación entre la crisis de Abengoa y las puertas giratorias obedece a la cercanía de la multinacional al poder político, ya que en diferentes momentos del tiempo su Consejo de Administración ha albergado

dirigentes de instituciones y cargos públicos destacados de diferentes partidos políticos de España.

El artículo se inicia con la presentación de la empresa Abengoa y su análisis financiero, para justificar la situación de crisis de esta multinacional de ingeniería; posteriormente la revisión de la literatura, identifica como se trata la gestión y comunicación de crisis junto con las puertas giratorias a nivel académico, para proceder a continuación con la exposición de la metodología utilizada para contrastar las hipótesis planteadas y llegar a unos resultados y conclusiones finales.

2. LA EMPRESA ABENGOA¹

Abengoa, fue fundada en Sevilla, España, a principios de 1941 por los ingenieros J. Benjumea y J.M. Abaurre. En los años cincuenta la compañía se expansiona por el resto de España, ya que las condiciones del entorno van poco a poco mejorando y a través del Instituto Nacional de Industria (INI) se inicia un proceso de industrialización promovido por el Estado. España se incorpora a Naciones Unidas y a la OCDE. En la década de los sesenta Abengoa participa en la puesta en marcha de la primera central nuclear española: José Cabrera, ubicada en Zorita, Guadalajara. Paralelamente, se abren nuevas oportunidades para la empresa Abengoa en diversos sectores como en telecomunicaciones y en electrónica configurándose la base investigadora de la empresa y se produce el cambio estratégico de Abengoa que inicia la internacionalización en Colombia, Venezuela y Guatemala. A partir de la década de los ochenta, la desaceleración de las nuevas inversiones en el sector eléctrico español, supone reorientar los servicios de Abengoa hacia la cogeneración, las energías renovables y la distribución.

La expansión internacional va aumentando y actualmente Abengoa está presente en más de 80 países de los cinco continentes.

Abengoa, a finales del siglo XX, aplica soluciones tecnológicas innovadoras en desarrollo sostenible en los sectores de energía y medioambiente, generando electricidad a partir de recursos renovables, transformando biomasa en biocombustibles o produciendo agua potable a partir del agua de mar. Con todo, en 1996 Abengoa cotiza en la Bolsa española, con voluntad de estar presente en los mercados bursátiles para potenciar, tanto a nivel nacional como internacional, la empresa. Por tanto, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), como organismo que supervisa e inspecciona los mercados de valores, detecta en 2013 que en el Informe Anual del ejercicio fiscal cerrado a 31 de diciembre de 2012 no recoge la declaración de responsabilidad de los consejeros, y junto a los rumores de una difícil situación financiera del grupo, la CNMV reclama más información al grupo, especialmente en referencia a avales, garantías e información de los auditores (Deloitte)(CNMV,2013, 2015; El Confidencial 19/01/2016).

¹ Toda la información de este apartado ha sido recopilada a partir de la página web de la empresa (www.abengoa.es) y ampliada a partir de algunas de las publicaciones analizadas en el trabajo.

En el último trimestre de 2015 Abengoa presenta importantes problemas de liquidez, con destacadas deudas (más de 9.000 millones de euros) y líneas de financiación cerradas que llevan a Abengoa a presentar el precurso de acreedores el 25 de noviembre de 2015 en un juzgado de Sevilla. A partir de ese momento Abengoa sale del IBEX (índice bursátil de referencia de la bolsa española) (Cinco Días 26/11/2015; CNMV, 2015).

Hay que tener presente, que en ese período las ventas disminuyen y Abengoa no cumple los objetivos marcados y fuentes del mercado intuyen peligro, ya que su modelo se basa en el aumento de los ingresos para mantener controlado el elevado nivel de endeudamiento. Se teme por la pérdida de confianza de los inversores en Abengoa, y además los bancos extranjeros alertan de la delicada situación de la empresa que, junto a la caída del precio del petróleo, hace menos competitivas las energías renovables, especialidad de Abengoa, complicando más la situación. (Cinco Días 14/12/2015; El Confidencial, 19/01/2016)

A finales de 2015 bancos y bonistas juegan un papel importante en el control de la compañía, con medidas cautelares, entre otras, que pasan por suspender el dividendo, reducir costes, identificar desinversiones, capitalizar la deuda, es decir, medidas que identifican el plan de viabilidad gestado en el período de precurso de acreedores que al finalizar el período, el 28 de marzo de 2016, permiten a Abengoa solicitar la homologación del acuerdo de refinanciamiento pactado con banca y bonistas, para disponer de siete meses para ejecutar el plan previsto con una importante conversión de deuda corporativa en capital con el correspondiente cambio accionarial.

En el grupo empresarial Abengoa Yield que es la filial estadounidense considerada la joya de la corona (cotiza en Nasdaq desde 2014), en 2016 cambia de nombre a Atlántica Yield por la problemática de la matriz, además la participación de Abengoa en esta filial en 2016 ya no es mayoritaria (Cinco Días, 07/12/2015; Expansión 12/01/2016; El Economista, 29/03/2016).

En definitiva, la renuncia de determinadas empresas para capitalizar Abengoa junto a su delicada situación financiera, lleva a Abengoa al precurso de acreedores y posterior acuerdo de homologación de refinanciamiento para proteger la compañía de posibles demandas de inversores, mediante el acuerdo de reestructuración de deuda para no llegar al temido concurso de acreedores, que, en este caso, sería el mayor concurso de España, y podría suponer el fin de la empresa.

También es destacable que Abengoa dispone de más de 28.000 trabajadores, de los cuales 7.000 puestos de trabajo son en España y en concreto, unos 4.000 se encuentran en Sevilla, por lo que la pérdida de estos 4.000 empleos en Sevilla, supondría un incremento directo en la tasa de paro de la provincia. (Diario Expansión 26/11/2015)

2.1. RESULTADOS: ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO.

En este apartado se expone la causa del porqué del precurso de la empresa y por tanto, el período de crisis de la empresa. La información detallada a continuación fue conseguida a partir de la base de datos SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos).

Los estados financieros de Abengoa a finales de 2015 muestran una situación financiera arriesgada del grupo por un elevado endeudamiento de más de un 95%, con deudas mayoritariamente a corto plazo, es decir, de mala calidad. De otra parte, la imposibilidad inmediata de atender las deudas por falta de liquidez, por la mala solvencia a corto plazo avalada por flujos de efectivo de la actividad de explotación negativos (pagos de explotación que superan a los cobros de explotación), junto con un fondo de maniobra negativo y el cierre de líneas de crédito por su complicada estructura financiera propician que Abengoa presente el precurso a 25 de noviembre de 2015.

Abengoa financia su estructura económica, que destaca por su I+D+i, con deuda y por tanto no es un grupo capitalizado, ya que su patrimonio neto no representa ni el 10% de su estructura financiera. Consecuencia de esta importante deuda sus gastos financieros incrementan, y entre otras partidas destacadas de gastos, como gastos de personal, sus resultados a finales de 2015 muestran unas pérdidas en resultado neto de 1.213 millones de euros y en resultado global de 1.820 millones de euros por los cambios en moneda extranjera y en operaciones de cobertura. En 2015 sus rentabilidades son negativas y la rentabilidad económica supera a la rentabilidad financiera denotando que la deuda perjudica a esta compañía.

El juez del Juzgado de lo Mercantil número dos de Sevilla ha aceptado homologar el acuerdo de refinanciación que presentó Abengoa, el 28 de marzo de 2016, y concede de esta forma una prórroga de siete meses, hasta el próximo 28 de octubre, para que la compañía no llegue al concurso de acreedores (Expansión, 29/03/2016; Expansión, 30/03/2016).

3. REVISIÓN DE LA LITERATURA

El análisis de la comunicación de crisis, la gestión de crisis y las relaciones públicas relacionadas tienen su origen en Estados Unidos, en concreto, una de las primeras prácticas de gestión de crisis la aportó el periodista industrial Ivy Lee Ledbetter en 1906, al facilitar toda la información del accidente de ferrocarril de la Pennsylvania Rail Road en directo, constatando el alcance del mismo.

El concepto de crisis management, en el ámbito de las relaciones públicas, constituye una variable importante en la gestión de las empresas, ya que en función de cómo se gestiona y comunica la crisis de la empresa se facilita la viabilidad empresarial, junto a otras variables destacadas. La Teoría Situacional

de los Públicos de Gruning y Hunt (2000), se basa en la definición de las personas que hacen frente a un problema mediante el reconocimiento de la situación de crisis, actuando pro activamente para encontrar soluciones.

Lerbinger, O. (1997) indica que es de vital importancia preparar los directivos para la gestión de crisis, con el objetivo de minimizar efectos negativos de la misma. Este autor identifica siete clases o tipos de crisis:

1. Causada por la naturaleza.
2. De origen tecnológico.
3. De confrontación por problemas que se plantean.
4. Debida a la mala fe.
5. Por malas prácticas que afectan a la dirección.
6. Por fraude.
7. Por gestión incorrecta de la dirección.

Los dos primeros tipos de crisis se clasifican según: naturaleza (terremotos, huracanes, incendios, inundaciones, etc.) y tecnología (mal funcionamiento de los subsistemas). La tercera y cuarta crisis se clasifican según: confrontaciones y malevolencia del entorno, y la quinta, sexta y séptima crisis, se generan por toma de decisiones arriesgadas en la gestión de las organizaciones a cargo de la dirección, por los mercados financieros y por presiones financieras. En concreto, las crisis originadas en los mercados financieros derivan, en muchos casos, en quiebras, compraventas, y otros actos mercantiles similares.

Por lo que las organizaciones deben gestionar con coherencia la comunicación de crisis para no arriesgar su viabilidad y su reputación, como señala Coombs (2007). La mayoría de las crisis generan un daño reputacional, por lo que reputaciones positivas previas de las organizaciones pueden favorecer una rápida su recuperación corporativa de credibilidad.

La reputación corporativa se construye con tiempo y esfuerzo en las mentes de los stakeholders (grupos de interés), como dice Benoit W.L. (1995) cuando explica las estrategias de reconstrucción de la reputación corporativa después de haber sufrido una crisis. Este autor, también indica que en ocasiones se siguen equivocadas estrategias como la negación de crisis, con las oportunas consecuencias. En concreto, la estrategia de atacar al acusador (para desviar la atención de los medios), no la considera oportuna. Benoit confía más en la estrategia de admitir la culpabilidad e intentar restaurar la reputación, y la estrategia de disculparse por lo acontecido. Estas disculpas de aceptación de las crisis, se clasifican en apropiadas o inapropiadas, según Kellerman (2006), autor que considera que se debe utilizar la disculpa sólo si las consecuencias de no disculparse pueden ser aún más negativas.

Para analizar la comunicación de crisis es importante definir la situación de crisis y una definición clara es la que aporta Saura en 2005: *“una situación grave que afecta a la empresa/institución en alguna de sus funciones y con potencial de escalar en intensidad y/o perjudicar a sus públicos clave o grupos de*

interés y/o generar un impacto negativo en los medios y/o crear una imagen negativa ante la opinión pública y/o afectar los resultados o la viabilidad de la entidad/persona”.

De otra parte, la gestión de la comunicación de crisis forma parte de los activos intangibles de las entidades y una buena gestión de la comunicación de crisis puede ayudar notablemente a solucionar la crisis empresarial, Augustine (2001), ya que una errónea comunicación de crisis contribuye a fomentar dificultad empresarial.

Según Losada (2004), en la comunicación de crisis existen tres estrategias: el silencio, la negación y la confesión. La estrategia del silencio, corresponde a no decir nada, no ser fuente de información pública, es decir, optar por no actuar; la estrategia de la negación niega los hechos que detallados por los acusadores y la estrategia de la confesión consiste en realizar un discurso reconociendo los hechos y la culpabilidad. De las tres estrategias, los expertos identifican como peor estrategia la del silencio (especialmente en crisis agudas), ya que no actuar rápidamente máxima los efectos negativos sobre la organización.

En nuestro estudio se analiza si el contenido de la prensa económica explorada se corresponde con las estrategias de comunicación de crisis de la literatura, propuestas por Losada. Por tanto, la primera hipótesis es la siguiente:

H.1:

¿El contenido en prensa económica analizada sigue las estrategias de comunicación propuestas por Losada (2004)?

De otra parte, a partir de la comunicación de crisis de grandes organizaciones, se identifican casos en que profesionales del sector público acaban ocupando cargos de gestión en el sector privado, y concretamente en compañías relacionadas con el gobierno (también en sentido inverso). Por ello, al tratar el estudio de una gran compañía, como es Abengoa, con estrechas relaciones con representantes de la clase política española, el estudio exploratorio pretende identificar si las puertas giratorias se han dado en este caso.

Literatura al respecto de las puertas giratorias arranca en el año 1979 y diferentes autores han puesto en evidencia que las puertas giratorias son una realidad muy común (Gormley, 1979; Quirk, 1981; Baumgartner y Leech, 1998; McGuire, 2000, Lapira y Thomas, 2014). En consecuencia, esta relación entre el sector público y privado, en ocasiones, propicia incentivos en las regulaciones del gobierno referidas a intereses industriales, y determinados políticos acaban siendo profesionales de esas empresas.

El término puertas giratorias es muy ilustrativo, entras en el sector público y acabas ocupando un cargo en el sector privado, en compañías relacionadas políticamente con el gobierno (con independencia del

perfil político), aunque en ocasiones es en orden inverso. Por ejemplo, un Ex presidente del gobierno, como José María Aznar, pasó a ser asesor externo de Endesa, y en el caso de Felipe González, consejero independiente en Gas Natural Fenosa.

En la literatura diferentes autores describen los beneficios de las empresas que tienen conexión con la política, entre los que destacan la posibilidad de rescate por el Estado en situaciones de riesgo o en caso de importantes dificultades financieras (Goldam, E. et al., 2009; Facio, 2010). Además, hay estudios que identifican que las empresas con conexiones políticas presentan más endeudamiento y mayor valor de las acciones del mercado (Facio, 2010). Y para el caso de Abengoa el elevado endeudamiento es una constante.

A partir de esta revisión de la literatura y del estudio exploratorio en prensa económica, se plantea la segunda hipótesis:

H.2: ¿En Abengoa, existe conexión entre cargos políticos y su Consejo de Administración (puertas giratorias) en el periodo analizado?

4. METODOLOGÍA

La metodología utilizada para dar respuesta a las hipótesis consiste en un análisis cualitativo de los artículos, en prensa económica (Expansión, Cinco Días y El Economista) y en período de precurso de acreedores (24 de noviembre de 2015 hasta 30 de marzo de 2016) para explorar con detalle el contenido de la información comunicada.

Se seleccionaron las publicaciones Expansión, Cinco Días y El Economista, por representar la prensa económica de máxima difusión según la Oficina de Justificación de la Difusión (OJD). Durante este período se publicaron 232 artículos, adquiridos y analizados a partir de la base de datos My News, de los cuales, 128 corresponden a Expansión (55%), 82 corresponden a Cinco Días (35%) y 22 corresponden a El Economista (10%). Para realizar el análisis exploratorio del contenido de los artículos de la citada prensa económica, se diseñó una hoja de trabajo, representada por una tabla de doble entrada estructurada en apartados que sintetizaban y agrupaban toda la información comunicada en referencia a las noticias de Abengoa en el período analizado. Esta hoja de trabajo parte del plan de comunicación de crisis definido por Villafañe, J. (2002). (Anexo).

- Los apartados de la tabla se detallan a continuación:
- Número de noticia: se codificaron numéricamente todos los artículos por orden cronológico de publicación.

- Prensa: Diario donde se publicaba el artículo.
- Fecha de publicación: Fecha en la que se publicaba el artículo.
- Sección: Cual era la sección en que se publicaba el artículo.
- Espacio ocupado: cuantas páginas ocupaba el artículo.
- Comunicado oficial: Identificando si en el artículo contenía o no algún comunicado oficial.
- Declaraciones del gobierno: Identificando si en el artículo contenía o no alguna declaración del gobierno.
- Fuentes de información: Se describía la fuente de información general del artículo.
- Portavoz: Se indicaba si en el artículo se citaba algún portavoz.
- Tratamiento informativo: Se indicaba si el artículo contenía información neutral o no.
- Índice temático: Se describía el tema general del artículo.

4.1 RESULTADOS: Análisis del contenido de las publicaciones

Respecto al trabajo exploratorio, en el análisis de la prensa económica en soporte papel analizado en este estudio, se comprobó que en este período existía comunicación externa a través de los medios de prensa.

Los resultados, a partir de las hojas de trabajo de los 232 artículos publicados en etapa de precurso entre 24 de noviembre de 2015 y 30 de marzo de 2016, en los tres diarios económicos analizados, reflejan las siguientes informaciones descriptivas:

1. De los 232 artículos un 11,2% se publicaron en noviembre, mes en que se presentó el precurso. De otra parte, en marzo se publicaron 77 de los 232 artículos de prensa, es decir, un 33% de los artículos analizados en el período objeto de estudio, ya que el precurso acababa el 28 de marzo de 2016 y se debía dar a conocer si Abengoa acababa en concurso de acreedores o no.
2. En relación al apartado de la sección de las hojas de trabajo, los artículos objeto de estudio fueron publicados en las secciones de Empresa, Mercados, Opinión, Editorial, Finanzas, Economía, Bolsa, Finanzas y Mercados; aunque la mayoría de artículos quedaban recogidos en las secciones de Empresa y Economía.
3. En cuanto al espacio ocupado en los artículos analizados, mayoritariamente eran artículos recogidos en una sola página, aunque excepcionalmente un 9% de los artículos ocupaban dos páginas en la prensa económica analizada.
4. Respecto al apartado de comunicado oficial y declaraciones del gobierno, un 22% de los artículos

presentaban un comunicado oficial y un 3,4% declaraciones del gobierno. Un detalle de algunos comunicados oficiales se presenta a continuación:

Diario Cinco días (31/12/15): La compañía asegura que *“las negociaciones se encuentran en un estadio inicial e implican a un grupo diverso y muy numeroso de acreedores financieros, así como la deuda sometida a distintas legislaciones y con distinta situación legal”*.
Expansión (12/2/16): *“Abengoa ha remitido cartas a los proveedores en las que expresa su interés por mantener conversaciones de carácter confidencial en relación con el inicio de las negociaciones”*.

Expansión (23/2/16): Según Eduardo Molina, del Registro de auditores Judiciales (RAJ) *“No creemos que Abengoa llegue a concurso de acreedores, es lo suficientemente fuerte y grande, asegura”*.

Expansión (27/2/16): *“El presidente de Abengoa, José Domínguez Abascal, remitió ayer un comunicado a los trabajadores en el que les informa de que no hay dinero para pagar la nómina de este mes. Los acreedores creen que, con esta medida, que genera alarma social, Abengoa trata de presionarles”*.

5. En referencia al conjunto de artículos publicados, las fuentes de información principales eran: problemas con las entidades financieras vinculadas a la empresa, análisis de la deuda de Abengoa, valoración de la cotización en bolsa, desinversiones, acreedores de la compañía, plan de viabilidad para no llegar al concurso de acreedores, financiación y refinanciación, rentabilidad y banca & bonistas.
6. En las hojas de trabajo un 15% de los artículos citaban algún portavoz, ya fuera de la dirección de la empresa, sindicatos o de representantes de entidades financieras u organismos oficiales.
7. Respecto a la neutralidad de la información, la mayoría de artículos analizados contenían información neutral, únicamente un 7,7% de los artículos presentaban información no neutral, es decir, información que inducía a juzgar la situación económica, financiera y laboral de la compañía a favor o a la contra.
8. Los índices temáticos tratados en los artículos en prensa económica recogían diferentes índices temáticos: prorrogar vencimientos, problemática bancaria, gestión de proyectos, situación con bonistas, despidos de personal, análisis de la deuda, concurso de acreedores, valoración en bolsa. Aunque los índices temáticos más representativos del período analizado se centraban en la importante deuda de Abengoa con los acreedores, entidades financieras y bonistas.

Con los resultados de este primer análisis exploratorio la respuesta a la primera hipótesis planteada sobre las estrategias de comunicación en prensa económica sobre Abengoa en período de precurso indica:

- No se ha seguido la estrategia del silencio, ya que como se ha mencionado en el punto 6 de este apartado un 15% de los artículos citan algún portavoz, incluso de la propia empresa.
- No se ha seguido la estrategia de la negación, ya que en ninguno de los artículos la empresa niega la situación de gran endeudamiento y precurso.
- No se ha seguido la estrategia de la confesión, ya que en ningún artículo se menciona que la empresa reconoce la culpabilidad por el arriesgado endeudamiento.

El hecho de que no llevara a término ninguna de las estrategias de comunicación, antes mencionadas, nos hace intuir que posiblemente la empresa no disponía de un manual de gestión de crisis, y por tanto su coordinación y aplicación podía haber sido más organizada. El hecho de que los portavoces de la crisis sean varios, y no solo uno, nos respalda esta hipótesis. Además, el mensaje debía de ser más claro, conciso e uniforme, para no dar pie a diversas interpretaciones entre los stakeholders o grupos de interés de la empresa.

Seguidamente, se analiza el contenido de las publicaciones vinculadas a las puertas giratorias, este segundo análisis exploratorio pretende dar respuesta a la segunda hipótesis para comprender los efectos de la cercanía de la multinacional al poder político en el difícil período de precurso.

Según la prensa económica, *Expansión* de 27 de noviembre de 2015, la cercanía de la empresa al poder político siempre ha sido una de las señas de identidad de la compañía, lo cual se ha traducido con la presencia de antiguos altos cargos en su organigrama, tanto del Partido Popular (PP), como del Partido Socialista Obrero Español (PSOE), es decir, de los dos principales partidos que gobiernan en España desde el inicio de la democracia.

Además también, en *Expansión* de 27 de noviembre de 2015, se informa que entre los políticos integrantes del Consejo de Administración de Abengoa, figura José Borrell (dirigente histórico del PSOE, que fue ministro y presidente del Parlamento Europeo con el PSOE); Ricardo Martínez Rico (Secretario de Estado de Presupuestos y Gastos durante la segunda legislatura de José María Aznar); José Domínguez Abascal (secretario general de Universidades, Investigación y Tecnología de la Junta de Andalucía entre 2004-2008); Luis Solana (exdiputado del PSOE y director de RTVE y presidente de Telefónica); José Terceiro (socialista que empezó en política con Pío Cabanillas y se vinculó a la UCD, entre otros cargos, como, subsecretario de la presidencia de Gobierno y vicepresidente del Centro de Estudios Constitucionales); Javier Rupérez (antiguo diputado del PP y embajador de España en EEUU, que formo parte de la multinacional hasta principios del ejercicio 2015); Rafael Escuredo (expresidente del Gobierno andaluz); Ramón de Miguel (alto cargo popular y embajador de España en París); Alberto Aza (antiguo jefe de la casa Real) y Carlos de Borbon-Dos Sicilias.

Debido a la difícil situación de la empresa, el 9 de febrero de 2016, según informa Expansión, Abengoa aceleró el adelgazamiento de la estructura directiva en decenas de filiales, lo que provocó la salida del grupo de algunas personalidades de la política o ex altos cargos que en su día fueron contratados como asesores o consejeros. De forma que la situación de crisis también ha incidido en las puertas giratorias.

En la presentación del precurso, según Cinco Días, de 27 de noviembre de 2015, los políticos de todas las administraciones y partidos pidieron ayuda a la banca para salvar a Abengoa; a pesar de las sorprendentes indemnizaciones para los consejeros delegados poco antes de los graves problemas de liquidez de la empresa (Expansión, 23/09/2015).

De otra parte, en prensa económica, Cinco Días de 27 de noviembre de 2015, se pone de manifiesto la presión de los políticos por conseguir un acuerdo entre Abengoa y la banca, en concreto, la ministra de Empleo Fátima Baños y la presidenta de Andalucía Susana Díaz presionaron para que se diera ese acuerdo, evidenciando la cercanía política con la empresa objeto de estudio.

A nivel de política fuera de las fronteras españolas, el artículo de prensa de Expansión de 30 de noviembre de 2015 indica que Juan Verde, consejero de la filial Abengoa Bioenergía desde 2012, fué quien dirigió la campaña internacional para la reelección de Obama, como reconocido asesor político y económico, evidenciando la cercanía entre políticos y la multinacional.

Otro argumento que identifica puertas giratorias, es el artículo de Cinco Días de 01 de marzo de 2016 que indica la petición de los compradores de bonos de Abengoa a la jueza de la Audiencia Nacional, para instruir la querrela contra la ex cúpula de Abengoa, en concreto, que el exministro y exconsejero del grupo Josep Borrell declare por su responsabilidad para con las indemnizaciones del expresidente y del exconsejero delegado de Abengoa.

En el Confidencial también se identifican ejemplos claros de puertas giratorias: en el contexto familiar de los Benjumea (19/01/2016) y en los partidos políticos mayoritarios por la postura no crítica ante las indemnizaciones millonarias los Benjumea (19/01/2016).

A partir de este análisis podemos expresar que la respuesta a la segunda hipótesis planteada es positiva, ya que podemos afirmar que efectivamente existe una conexión entre los cargos políticos y el Consejo de Administración de Abengoa en el período de precurso analizado, por lo que estamos ante la situación de puertas giratorias definida en la literatura con fuerte vinculación entre altos cargos políticos y Abengoa.

5. CONCLUSIONES

La comunicación de crisis del caso Abengoa, por seguir una arriesgada estrategia financiera, pone en evidencia, mediante el trabajo exploratorio realizado en prensa económica (Expansión, Cinco días y El economista), que se trata de un caso que no sigue ni la estrategia del silencio, ni la de la negación ni la de la confesión. Es de resaltar que el hecho de no adoptar la estrategia del silencio beneficia la credibilidad y reputación de Abengoa, por minimizar los negativos riesgos derivados de la situación de crisis, tal como se señala en la revisión de la literatura al respecto, aunque se intuye la falta de un manual para gestionar la crisis en Abengoa, ya que se identifican varios portavoces de crisis con mensajes que dan pie a diversas interpretaciones entre los stakeholders o grupos de interés de la empresa.

De otra parte, en el estudio también se constata que Abengoa llega al precurso por el alto endeudamiento (95% del total de la estructura financiera) y la mala calidad de su deuda. Esta situación financiera se relata en prensa económica, centrando el problema de Abengoa en la deuda, los acreedores, los bonistas y las entidades financieras con las que trabaja la compañía. Con el lógico desenlace de la situación de precurso de Abengoa a partir de noviembre de 2015. La nueva situación de la empresa, se intenta solucionar mediante el plan de viabilidad, la capitalización de la deuda y el nuevo accionariado (alejado del escenario de subvenciones a energías renovables del que se beneficiaba en ejercicios anteriores) tal cómo se refleja en la prensa económica analizada en este período.

La estrecha relación de la compañía con el poder político, que se evidencia en el estudio, identifica el fenómeno de las puertas giratorias en Abengoa.

Con este estudio queda claro que, si Abengoa supera esta difícil situación financiera mediante el oportuno plan de viabilidad y la adecuada comunicación y transparencia, la nueva Abengoa presentará otro accionariado que marcará una nueva gestión empresarial, posiblemente diferente al marco que definía sus líneas estratégicas en períodos anteriores y posiblemente la oportuna transparencia también afectará al fenómeno analizado de las puertas giratorias.

6. BIBLIOGRAFÍA

Augustine, N. (2001). *Gestión de la crisis*. Harvard Business Review. Bilbao: Deusto.

Baumgartner, F.R., Leech, B.L. (1998). *Basic interests: The importance of Groups in Politics and in Political Science*. Princeton: University Press.

Benoit, W. L. (1995). *Accounts, excuses, and apologies: A theory of image restoration*. Albany: State University of New York.

Cervera, Ángel Luis (2004). *Comunicación total*. Madrid: Esic.

Coombs, W. T., Holladay, S. J. (2007). "The negative communication dynamic: Exploring the impact of stakeholder effect on behavioural intentions". *Journal of Communication Management*, 11 (4), 300-312.

Facio, M. (2010) "Differences between politically connected and nonconnected firms: a cross-country analysis". *Financial Management Autumn*, 39, 905-927.

Goldman, E., Rocholl J., So, J. (2009). "Do politically connected boards affect firm value?". *Review Financial Studies*, 22, 2231-2360.

Gormley, W.T. (1979). "A test of the revolving door hypothesis at the FCC". *American Journal of Political Science* 23(4), 665-683.

Grunig, James E., Hunt, Todd (2000). "Dirección de Relaciones Públicas". Barcelona: Gestión 2000.

Kellerman, B. (2006). "When should a leader apologize and when not?" *Harvard Business Review*, 84(4), 73-81.

LaPira, T.M., Thomas, H.F. (2014). "Revolving door lobbyists and interest representation". *Palgrave Macmillan*, 3 (1), 4-29.

Lerbinger, O. (1997). *The crisis manager: Facing risk and responsibility*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Losada Díaz, J. (2004). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona: Ariel.

McGuire, K.T. (2000). "Lobbyists, revolving doors, and the US Supreme Court". *Journal of Law and Politics*, 16, 113-137.

Quirk, P (1981). *Industry Influence in Federal Regulatory Agencies*. Princeton: University Press.

Pauchant, T., Mitroff, I. (1992). *Transforming the Crisis-Prone Organization: Preventing Individual, Organizational, and Environmental Tragedies*. San Francisco: Jossey-Bass, CA.

Saura Pérez, M^a P. (2005). *La gestión y la comunicación de crisis en el sector de alimentación y bebidas*. Madrid: Publicaciones de la Universidad Pontificia Comillas.

Taylor, M., Kent, M. L. (2007). "Taxonomy of mediated crisis responses". *Public Relations Review*, 33, 140-146.

Villafañe, J. (2002). *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Ed. Pirámide.

ANEXO

Ejemplo de una de las hojas de trabajo elaboradas en el estudio exploratorio de la investigación realizada

Núm. noticia	Diario	Fecha de Publicación	Sección	Espacio	Comunicado oficial	Declaraciones del gobierno	Otras fuentes de información	Portavoz	Tratamiento informativo	Índice temático
1	Cinco Días	24/11/15	Empresas	1 página	Si	No	Consejeros delegados	Si	No neutral	Nuevas Inversiones
2	Expansión	25/11/15	Editorial	1 página	No	No	Analistas financieros	No	No neutral	Gravedad financiera
3	Expansión	25/11/15	Empresas	1 página	No	No	Analistas financieros	No	No neutral	Retirada de Gestamp
4	Cinco Días	25/11/15	Empresas	1 página	Si	No	Audidores	Si	Neutral	Retirada de Gestamp
5	Cinco Días	26/11/15	Opinión	1 página	No	No	Analistas financieros	No	No neutral	Poca transparencia
6	Cinco Días	26/11/15	Mercados	1 página	No	No	Analistas financieros	No	Neutral	Bajada bonos
7	Cinco Días	26/11/15	Empresas	1 página	Si	Si	Presidenta CNMV	Si	Neutral	Exclusión IBEX títulos B
8	Expansión	26/11/15	Editorial	1 página	Si	No	auditores	No	No neutral	Financias agresivas
9	Cinco Días	26/11/15	Empresas	1 página	Si	No	Miembros CNMV	No	Neutral	Exclusión bolsa
10	Expansión	26/11/15	Empresas	1 página	Si	No	Miembros Gestamp	Si	No neutral	Retirada Gestamp
11	Expansión	26/11/15	Empresas	1 página	No	No	Bancos	No	Neutral	Deuda bancaria
12	Cinco Días	27/11/15	Empresas	1 página	Si	No	Analistas financieros europeos	Si	Neutral	Banca debe ayudar
13	Expansión	27/11/15	Empresas	1 página	Si	No	Analistas financieros europeos	Si	No neutral	Panorama incierto
14	Expansión	27/11/15	Editorial	1 página	No	No	Analistas financieros europeos	No	Neutral	Difícil pre- concurso
15	Expansión	27/11/15	Empresas	1 página	Si	No	Analistas financieros europeos	Si	No neutral	Negociaciones duras
16	Expansión	27/11/15	Empresas	1 página	No	No	Ejecutivos Empresa	No	Neutral	Fuga de directivos
17	Expansión	28/11/15	Empresas	1 página	No	No	Analistas	No	Neutral	Coste de la deuda
18	Expansión	28/11/15	Empresas	1 página	Si	Si	Miembros del gobierno	No	Neutral	ICO difícil que ayude
19	Expansión	28/11/15	Editorial	1 página	No	No	editorial	Si	Neutral	Sobredosis de deuda
20	Cinco Días	28/11/15	Empresas	1 página	No	No	directivos	No	Neutral	Reestructuración Abenoba
21	Expansión	28/11/15	Empresas	1 página	No	No	auditores	Si	Neutral	Venda Abenoba Yield
22	Expansión	28/11/15	Opinión	1 página	No	No	juristas	No	Neutral	Ley Concursal
23	Cinco Días	29/11/15	Empresas	1 página	Si	Si	políticos	No	Neutral	Buscar socio industrial
24	Cinco Días	30/11/15	Empresas	1 página	No	No	gestores financieros	No	Neutral	Muchos fondos implicaos
25	Expansión	30/11/15	Empresas	1 página	Si	Si	Obama	No	No neutral	Demandas a EEUU
26	Expansión	30/11/15	Editorial	1 página	No	No	Editor	No	Neutral	Demandas
27	Cinco Días	1/12/15	Empresas	1 página	No	No	Consultores	No	Neutral	Concretar las cuentas
28	Expansión	1/12/15	Empresas	1 página	No	No	Ministros	No	Neutral	Gobierno pide ayuda bancos
29	Expansión	2/12/15	Empresas	1 página	No	No	Editor	No	Neutral	Demasiado endeudamiento
30	Cinco Días	2/12/15	Empresas	1 página	No	No	Fuentes jurídicas	No	Neutral	Ayuda por parte bancos