



Desde 1979, hemos vendido más de 70.000 empresas

VR BUSINESS BROKERS NEWS

**BUSINESS
BROKERS**

El boletín sobre el sector de compra y venta
de empresas

Año III, Nº 1 / 2008

Clientes, asociados, amigos:

VR Business Brokers continúa a pasos agigantados su expansión en España, ahora con la apertura de una nueva oficina en **Valencia**, otra en **Almería** y una tercera en **Salamanca**

Actualmente son **14 oficinas** más la central en Portugal que cubren las necesidades de decenas de miles de pequeños y medianos empresarios que necesitan de una salida a sus problemas de sucesión, enfermedad o traslado.

Asimismo, VR está recibiendo cada vez más demanda de empresas del Middle Market, por lo que está orientando una parte cada vez más importante de su actividad hacia ese sector de las Pymes españolas.

- Nace el módulo de Demanda de Empresas
- VR Business Brokers establece acuerdo con Roster Asesores
- Actividad de capital riesgo se mantiene firme en 3er trimestre
- Empresas a la venta

El análisis DAFO en las Fusiones y Adquisiciones

Comúnmente utilizado para el análisis estratégico general, el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) puede ser una herramienta de análisis útil en un proceso de fusión o adquisición

[Más detalles](#)

VR Business Brokers asesora exitosamente tres operaciones del Middle Market

VR Business Brokers asesoró exitosamente la venta de tres importantes empresas del Middle Market: la empresa promotora y gestora de proyectos y energías renovables Panergia, la firma distribuidora de productos informáticos Batch PC y la empresa distribuidora de alimentos Benetti & Pecoraro.

[Más detalles](#)

Los 10 tipos de compradores

De acuerdo con la experiencia de casi 28 años de VR Business Brokers, existen 10 tipos de compradores, por lo que es importante reconocer las características de cada uno, ya que sólo unos pocos concretarán eventualmente la adquisición de una empresa

[Más detalles](#)

Si no quiere recibir este boletín, [haga clic aquí](#). [Política de privacidad](#).

Si tiene preguntas o comentarios, escribanos un correo electrónico a: info@vrspain.es

Copyright © VR Business Brokers® 2008. Todos los derechos reservados.

Prohibida la reproducción total o parcial sin previa autorización.

El análisis DAFO en las Fusiones y Adquisiciones

Por: José Antonio Rodero y José Ángel Giménez

Comúnmente utilizado para el análisis estratégico general, el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) puede ser una herramienta de análisis útil en un proceso de fusión o adquisición:

- Para los propietarios, como forma de preparar su empresa para una venta óptima.
- Para los compradores, de forma que puedan evaluar con mayor rigor su adquisición.

A la hora de vender su empresa, los propietarios hacen normalmente hincapié en los puntos fuertes de su empresa, y en las oportunidades que el mercado brinda para el crecimiento y aumento de rentabilidad de la compañía. Por el contrario, minimizan tanto las debilidades internas como las amenazas existentes en el entorno. Los compradores, por su parte, quieren conocer las fortalezas y oportunidades, pero prestan especial atención a las debilidades y amenazas, ya que son las que ponen en riesgo la inversión que está valorando hacer. El conocimiento de estos puntos siempre es usado como un factor de rebaja del precio. El vendedor ha de estar preparado para afrontar esas debilidades y amenazas, preparando para ello un plan de contingencia ad hoc que permita reducir el impacto de las mismas en la compañía, y por ende en el precio de la misma.

Esquema del análisis DAFO

La información del análisis DAFO, proviene del análisis estratégico que se ha hecho en la compañía. El análisis estratégico se hace habitualmente desde 2 puntos de vista, interno y externo. En el análisis interno se estudia la empresa en sí misma desde diversos puntos de vista, mientras que el análisis externo aborda el entorno en el que la compañía opera. Este entorno engloba tanto al propio sector, como elementos externos al sector que puedan influir en la compañía. Puesto que el análisis se hace con esa doble perspectiva, la información del análisis DAFO se presenta de ese mismo modo, usando una matriz como la de la figura, en la que se resumen los aspectos positivos y negativos de ambas perspectivas:

	---	+++
Perspectiva Interna	Debilidades	Fortalezas
Perspectiva Externa	Amenazas	Oportunidades

Desde un punto de vista interno, los elementos negativos son **debilidades**, y los positivos **fortalezas**, mientras que desde la perspectiva externa, los elementos negativos son **amenazas** y los positivos, **oportunidades**. Esta presentación es muy gráfica y permite sacar conclusiones de forma fácil, ya que muestra en una única estructura el resultado resumido del análisis estratégico, que suele ser complejo.

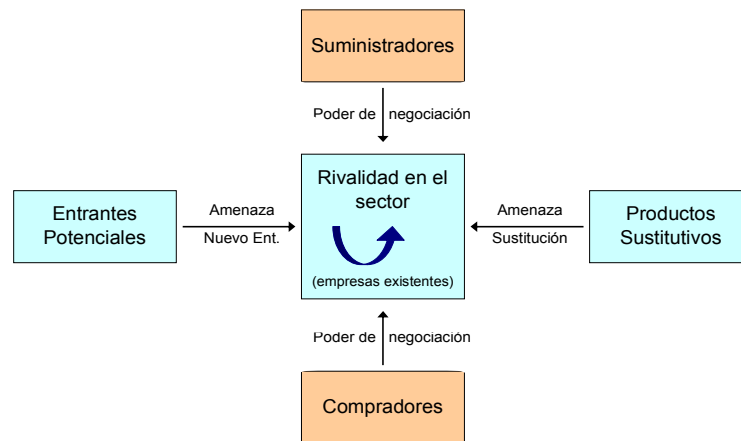
Elementos a considerar en análisis DAFO

Puesto que el análisis se hace con una doble perspectiva, los elementos a considerar los enumeraremos con esas mismas perspectivas. Desde el punto de vista interno se debe analizar:

- Organización interna, organigrama y competencia directiva.
- Prácticas contables, de auditoría y fiscales.
- Sistema de información.
- La marca y la reputación de la empresa.

- Relaciones y contratos con los clientes.
- Modelo de actuación comercial (catálogo de productos, política de precios, canales de distribución, fuerza de ventas, etc.).
- Situación económico-financiera.
- Eficiencia operativa,
- Nivel de endeudamiento de la empresa.
- Ubicación y estado de las instalaciones.
- Política de Recursos Humanos, incluyendo la plantilla, antigüedad, cualificación, sistema retributivo, planes de formación, clima laboral, etc.

Desde el punto de vista externo hay que analizar en primer lugar el propio sector. Se puede usar el conocido modelo de las 5 fuerzas competitivas de Porter, que se representa en la figura:



Además del propio sector, hay que tener en cuenta otros factores como puede ser:

- Coyuntura económica y tendencia general de crecimiento de la economía.
- Tipos de interés bancarios y las condiciones de los préstamos.
- Tendencia demográfica.
- Modas y hábitos sociales.

Utilidad del análisis DAFO para diseñar un plan de acción

Tanto si se trata de mejorar la empresa para conseguir una venta más favorable, o si ya se ha producido la transacción y se desea maximizar el beneficio de la inversión hecha, el análisis DAFO sirve para establecer un plan de mejora. Este plan de mejora debe ser coherente con los recursos disponibles, tanto con los propios como con la posible financiación bancaria.

El plan de mejora estará formado por actividades que permitan:

- Mantener y reforzar las fortalezas
- Corregir las debilidades
- Explotar las oportunidades
- Prepararse para afrontar las amenazas

Piense como un vendedor, piense como un comprador

Para aprovechar al máximo la información del análisis DAFO en la negociación, es conveniente ponerse en el lugar de la otra parte. Con este ejercicio, se conseguirá conocer cuáles pueden ser las posibles objeciones que puedan aparecer, y cómo encontrar respuestas o acometer actuaciones que las minimicen o neutralicen.



Desde 1979, hemos vendido más de 70.000 empresas

**BUSINESS
BROKERS®**

VR Business Brokers asesora exitosamente tres operaciones del Middle Market

VR Business Brokers, empresa líder internacional en la intermediación de compra y venta de Pymes, asesoró exitosamente la venta de tres importantes empresas del sector del Middle Market: **Panergia, Batch PC y Benetti & Pecoraro.**

VR Adquisiciones, asesor especializado en fusiones y adquisiciones que forma parte de VR Business Brokers Spain, asesoró la integración estratégica de Epuron España con la empresa promotora y gestora de proyectos y energías renovables Panergia.

Panergia es una compañía española puntera en la promoción y gestión de proyectos de energías limpias. La empresa fue fundada en Madrid en 2003 y ha demostrado un rápido crecimiento. Sus gestores e ingenieros están entre los primeros que han desarrollado el mercado solar fotovoltaico en Europa.

EPURON España se creó en 2004 bajo el nombre de Voltwerk Energías Nuevas, como filial del grupo VOLTWERK, AG. Hoy en día, EPURON es una de las empresas punteras en el desarrollo de proyectos y financiación estructurada en el ámbito de las energías renovables. La Empresa desarrolla, financia y construye parques solares y eólicos así como centrales termosolares e instalaciones de bioenergía. EPURON cuenta con filiales en Alemania, España, Francia, Italia, Grecia y Singapur, así como en los EE.UU. y Australia. El grupo EPURON pertenece a CONERGY, AG, el líder mundial en sistemas solares y con cotización en Bolsa.

Con esta operación. EPURON refuerza su liderazgo europeo en el mercado de grandes proyectos de energía solar. La compañía aumentará sus proyectos en España llegando hasta los 150 MWp e impulsará la promoción de una planta solar termoeléctrica, que tendrá una potencia nominal de 50 MW y ya está en fase de desarrollo.

VR Adquisiciones fue fundada y está dirigida por Mariano Fernández de Córdoba, quien previamente desempeñó su carrera profesional en varios bancos de Inversión como Deutsche Bank y Bankers Trust.

Por otro lado, VR llevó a cabo la venta de la firma distribuidora de productos informáticos Batch PC a la sociedad mercantil Zuverlessig S.L. Batch PC es una empresa española constituida en 1994 con la intención de llevar la calidad y el servicio de la informática a los hogares y empresas españolas, por lo que cuentan con el apoyo de una red de más de 50 tiendas en constante crecimiento que muy pronto cubrirá todo el territorio nacional.

Zuverlessig es el vehículo de inversión en España de un grupo extranjero que tiene participaciones en diferentes empresas industriales de diversos sectores, entre ellos el tecnológico, concesionarios de autos y distribución de alimentos. Con esta operación, se prevé que Batch PC continúe su proceso de expansión en España, fiel al concepto de tiendas especialistas en informática que lleva implícita la marca Batch PC, a través de puntos de ventas propios y franquiciados.

Finalmente, VR concretó la venta de la empresa distribuidora de alimentos Benetti & Pecoraro S.L a un inversor privado extranjero. Benetti & Pecoraro es una firma que desde 1996 ha centrado su actividad principal en la importación y distribución de productos procedentes de Argentina e Italia en la Península Ibérica y sus islas. Cuenta con una amplia selección de marcas reconocidas y un equipo de profesionales orientado a crear valor en la distribución.

La venta de los productos se realiza al mayor y al detalle, y algunos de los productos comercializados son vinos, quesos, embutidos, especias, conservas y confituras. La empresa pasa ahora a un empresario de origen italiano con inversiones en el sector energético, banca y manufactura y distribución de neumáticos.

[Volver a la página principal](#)

Los 10 tipos de compradores

De acuerdo a la experiencia de casi 30 años de VR Business Brokers, existen 10 tipos de compradores, y es importante saber reconocer las características de cada uno, porque sólo unos pocos concretarán eventualmente la adquisición de un negocio.

Los brokers o agentes de ventas con experiencia reconocerán muchas de estas descripciones. Pero una advertencia: todos los compradores merecen ser tratados con cortesía. La actividad está en constante cambio y el comprador que no está realmente interesado hoy, podría convertirse en un comprador decidido el día de mañana. También todos los compradores, ya sea que se clasifiquen en esa categoría o no, tienen amigos y parientes y algunos de éstos pueden ser potenciales compradores.

Algunos compradores merecen que se les dedique más tiempo que a otros porque están en una mejor posición o tienen una necesidad inmediata de adquirir una empresa. Es por ello que VR ofrece a continuación su propia lista de clasificación de compradores:

1. El comprador que dice al bróker intermediario de forma bastante beligerante que el dinero no es problema.
2. Los compradores jóvenes serios, que dicen que van a pedir dinero prestado a algún familiar rico.
3. El también serio, pero no siempre joven comprador que pedirá un crédito al banco.
4. El comprador de más edad que va a retirarse en pocos años y quiere un negocio que le complemente sus fondos de jubilación.
5. El comprador difícil, que representa a un grupo inversor.
6. El comprador que quiere emprender como forma de autoempleo. Es un cliente estupendo pero no tiene dinero.
7. El comprador que está fuera de la realidad. Es el que cree que puede adquirir una empresa del Middle Market por 100.000 euros.
8. El comprador que dice de primeras al bróker que no hace nada sin consultar a su abogado.
9. El comprador que sabe todo lo que está a la venta en la ciudad. Es el que ha estado buscando el negocio perfecto por años.
10. Este es el comprador que el bróker ha estado esperando. Es el comprador dispuesto a entrar en acción. Los anteriores nueve no están completamente convencidos. Este es el tipo de comprador, que como se verá a continuación, tiene todos los ingredientes para hacerse con una empresa.

Normalmente, los primeros 9 tipos de compradores son los que requieren más tiempo y dedicación de parte de un bróker de negocios, y a veces las operaciones con ellos terminan con éxito. Si se asesora apropiadamente, un comprador no muy convencido puede convertirse en un cliente que está dispuesto a actuar. De hecho, es muy probable que ese comprador aún no convencido lo que necesita es un pequeño empujón para terminar de decidirse. Sin embargo, es importante destacar que no se debe dedicar mucho tiempo a esos compradores poco dispuestos.

El tiempo es lo más valioso que posee un bróker de negocios, que a veces tiene una cartera de más de 10 clientes activos, mientras le llegan o buscan más vendedores. En ocasiones, en su deseo por concretar la venta, un intermediario trata de "obligar" a un comprador poco dispuesto a convertirse en un comprador decidido. Esto resultará en una gran pérdida, no sólo de tiempo, sino que también podría significar problemas legales.

Tomado del boletín The Business Broker

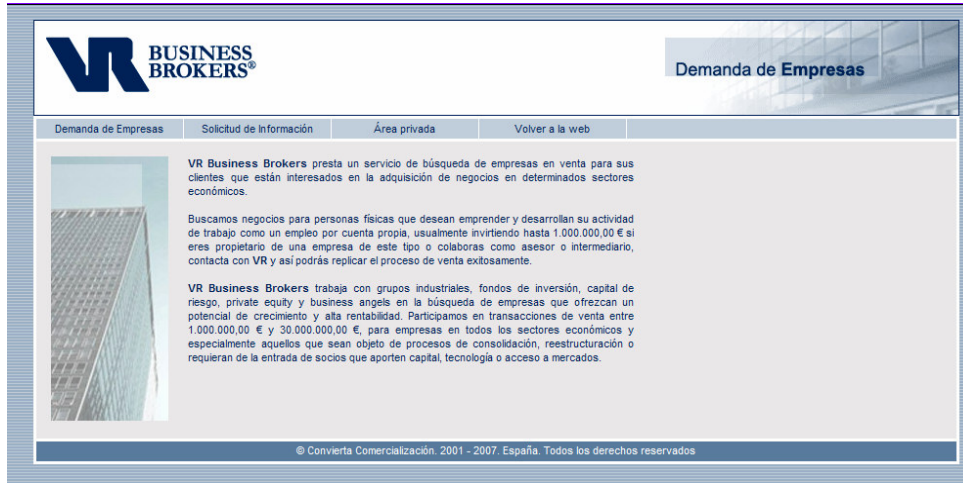


Desde 1979, hemos vendido más de 70.000 empresas

**BUSINESS
BROKERS®**

Nace el módulo de Demanda de Empresas

VR Business Brokers Spain ha lanzado en su portal de Internet un nuevo apartado llamado **Demanda de Empresas** con el objetivo de ofrecer a los compradores una herramienta que le facilite la búsqueda de determinadas compañías, ya sea por el monto de facturación, sector y ubicación en el territorio español.



Notas de interés

VR Business Brokers establece acuerdo Roster Asesores

VR Business Brokers ha establecido un Acuerdo de Colaboración con **Roster Asesores**, una firma de servicios de asesoría de negocio e inversión especializada en el capital riesgo.

Roster Asesores actúa como canal prescriptor presentando oportunidades de inversión a fondos y sociedades de private equity.

Mediante este acuerdo, VR BUSINESS BROKERS continúa su filosofía de colaboración con todas aquellas entidades con las que tiene sinergias empresariales, prestando así un mejor servicio a los clientes de toda su red de oficinas asociadas.

Actividad de capital riesgo se mantiene firme en el tercer trimestre

Según las estimaciones realizadas por www.webcapitalriesgo.com (WCR), en colaboración con ASCRI, la actividad de capital riesgo desarrollada hasta el 30 de septiembre de 2007 podría calificarse como sólida, sostenida por las operaciones de Middle Market y el cierre de varias operaciones de gran tamaño. Las perspectivas para el cierre del año 2007 son muy positivas y parece claro que se superará el máximo invertido en 2005.

Hasta la fecha no parece que la crisis de las hipotecas subprime originada en EE.UU haya afectado en demasía al mercado de private equity en España, aunque es aconsejable esperar hasta final de año e incluso el primer trimestre de 2008 para refrendar con datos la corriente de opiniones vertidas desde mediados de agosto.

En los tres primeros trimestres de 2007 el volumen de **inversión** estimado ascendió a €3.288,6 millones, lo que supone un incremento del 44% con respecto al mismo periodo de 2006 (€2.281 millones). Este incremento estuvo impulsado por el cierre de varias operaciones de gran tamaño.

[Volver a la página principal](#)

Empresas a la venta

De nuestra cartera hemos seleccionado algunas empresas para darles a conocer la oferta de servicios

Menos de 1 millón de euros

- ◆ Comercio minorista-franquicia (Barcelona)
- ◆ Restaurante de cocina creativa (Madrid)
- ◆ Agencia de Viajes con oficinas en Aeropuertos (España)
- ◆ Empresa de catering (Mallorca)
- ◆ Fabricante y comercializador de Toneles (Burgos)
- ◆ Empresa de jardinería (Barcelona)
- ◆ Empresa de Sistemas de seguridad (Madrid)
- ◆ Bar - restaurante (Valencia/Playa)
- ◆ Fitness Center—Gimnasio integral (Barcelona)
- ◆ Empresa constructora (Madrid)
- ◆ Empresa construcción, saneamiento (España)
- ◆ Agencia de publicidad (Madrid)
- ◆ Empresa mayorista de artículos (Andalucía)
- ◆ Centro estética y masajes (Madrid)
- ◆ Empresa Ropa de hogar y lencería (Madrid)
- ◆ Academia de Lenguas (Madrid)
- ◆ Empresa Textil (Barcelona)
- ◆ Salón de celebraciones y restauración (Alicante)
- ◆ Empresa instalaciones eléctricas (España)

Entre 1 y 5 millones de euros

- ◆ Empresa despiece y productos cárnicos (Murcia)
- ◆ Empresa de limpieza (Andalucía)
- ◆ Centro de negocios (Murcia)
- ◆ Hotel con encanto (Madrid)
- ◆ Fábrica de embarcaciones (Mallorca)
- ◆ Residencia 3ª edad (Alicante)
- ◆ Hostal parque natural del Montseny (Barcelona)
- ◆ Empresa constructora (Madrid)
- ◆ Empresa compraventa coches usados (España)
- ◆ Empresa sector aeronáutico (Vizcaya)
- ◆ Empresa comercialización frutas (Murcia)
- ◆ Club de fitness (Barcelona)
- ◆ Bodega (Castilla la mancha)
- ◆ Diseño fabricación de transmisión mecánica (Barcelona)

Más de 5 millones de euros

- ◆ Hotel 4 estrellas (Alicante)
- ◆ Bodegas y viñedos D.O Valdepeñas (Madrid)
- ◆ Fabricante de pinturas industriales (Cataluña)
- ◆ Canal de Televisión local (Aragón)
- ◆ Empresa de calderería pesada y semipesada (Andalucía)
- ◆ Hotel de lujo con campo de golf (Cádiz)
- ◆ Automoción - concesionario oficial (Murcia)
- ◆ Canal de televisión local (Aragón)
- ◆ Hotel rural (Algarve)

Para conocer nuestra amplia cartera de empresas a la venta haga clic en:

www.vrspain.es

OFICINAS CENTRALES
Paseo de la Castellana, 170, 6º D
28046, Madrid, España

Teléfono: (34) 902 024849
Fax: (34) 91 350 2157
Email: info@vrspain.es

[¿Desea establecer su propio despacho de intermediación?](#)

EN LA COMPRA Y VENTA DE EMPRESAS, NO HAY DOS SIN TRES