

¿Qué buscas?

Buscar

Ej: como comprar negocio

[¡Publica tu anuncio!](#)



José María Varas,
Consejero Delegado
de VR Business
Brokers Spain

Las fusiones y reestructuraciones en las PYMES como mecanismos para superar la crisis

Autor: José María Varas García de VR Business Brokers Spain

Junio del 2009

Entre las diferentes formas de reestructuración empresarial de las que disponen los empresarios en España para acometer sus planes de negocio, las fusiones resultan ser un mecanismo muy efectivo. Sin embargo, el análisis estratégico en la búsqueda de la mejor alternativa para alcanzar los objetivos de la empresa, debe contemplar otros mecanismos. Veamos cuáles:

- Alianzas estratégicas y Joint-ventures.
- Desinversión parcial o total, lo cual comprende la escisión de divisiones de empresa o ramas de actividad, o también la venta de la compañía o de sus activos.
- La entrada de socios industriales.
- La entrada de socios financieros, tales como los fondos de capital riesgo.
- Las fusiones o adquisiciones.
- El concurso de acreedores. Este procedimiento es una opción extraordinaria cuando la empresa se encuentra en estado de insolvencia técnica, cuando afronta graves problemas de liquidez o cuando la insolvencia es inminente.

De las opciones anteriores, las enumeradas de la (a) a la (e) son formas de actuación que ayudan al empresario en el desarrollo de los planes estratégicos, y que deben acometerse luego de procesos de reflexión estratégica, con una visión largoplazista y una evaluación constante de sus resultados y eficacia.

La opción de entrada de socios financieros en la empresa familiar, no es la opción favorita para los dueños de empresa, debido a que el criterio de maximización del valor financiero del capital riesgo en los procesos de entrada o de salida choca con la vocación de permanencia, a largo plazo, del empresario fundador.

La venta de la sociedad o de sus activos o de parte de sus divisiones, en muchos casos es la salida más viable para garantizar la continuidad de la empresa familiar, especialmente si el empresario no tiene generación de relevo y se acerca su jubilación. Estos procesos se deben planificar, y es crucial la asesoría de firmas especializadas en la intermediación en procesos de compraventa de empresas. Sin embargo, la crisis de liquidez y la desconfianza e incertidumbre sobre la recuperación económica hace que muchas de estas ventas no tengan éxito.

El empresario debe buscar otros caminos, como el que ofrecen las fusiones y adquisiciones. Hoy es un mecanismo defensivo para las Pymes, que les puede permitir sobrevivir en la coyuntura económica actual, a la par que genera las bases suficientes para fortalecer la empresa al hacerla más competitiva. Desde un punto de vista estratégico, estos procesos permiten crear valor para el accionista ya que le permiten conseguir mayor poder en el mercado, multiplicar las posibilidades de mejoras en su negocio, e incluso, es una oportunidad para diversificar el riesgo. Las empresas que se fusionan logran una revitalización estratégica en el corto plazo, y adquieren recursos tanto financieros como organizacionales a un precio barato.

Desde un punto de vista patrimonial, las fusiones generan riqueza para las familias, crean ventajas económicas que dan seguridad para las generaciones de relevo y aseguran la independencia y el carácter familiar de la empresa.

LAS SINERGIAS SON EL ELEMENTO CLAVE EN LAS FUSIONES FAMILIARES

Las fusiones pueden responder a diferentes objetivos estratégicos. Las empresas familiares que se fusionan buscan, entre otras metas:

- a) Crecimiento o diversificación de sus clientes o mercados.
- b) Mecanismo ofensivo o defensivo por la vía de eliminar un competidor.
- c) Acceso a recursos estratégicos no disponibles: tecnología, servicios, procesos, equipo humano.
- d) Mayor utilidad a activos infra-utilizados o infra-valorados.
- e) Reducción de riesgos o diversificación de los mismos.
- f) Ahorros fiscales o legales.
- g) Búsquedas de sinergias.

La existencia de sinergias es el detonante que justifica la integración de empresas familiares. Puede haber sinergias en marketing, finanzas, operaciones y recursos humanos, pero en todos los casos existen cuando el grupo empresarial resultante es más rentable que los beneficios individuales de las entidades que se unieron. El análisis anterior a la fusión que debe hacer el empresario, acompañado de su asesor, es si el coste de la fusión es inferior a los beneficios subyacentes que se puedan generar. Para ello, debemos identificar claramente la tipología de las sinergias y cuantificarlas con mucha objetividad.

Las sinergias pueden clasificarse en:

- 1) Sinergias de explotación, las cuales son por aumento de los ingresos o por reducción de costes. La más demandada en el mercado español es la que surge en procesos de integración horizontal cuando dos o más competidores se integran en sectores económicos muy atomizados.
- 2) Sinergias por complementariedad de recursos.
- 3) Sinergias financieras.
- 4) Las procedentes de ahorros fiscales.

Autor: José María Varas García de VR Business Brokers Spain