

¿Cuáles son las razones por las que un empresario se decide a vender?

-SEGUNDA NOTA-

Esta columna es la continuación del artículo publicado el 18 /01/16, en el cual sosteníamos que la compraventa de empresas crecerá notablemente a partir de 2016 (Edición Nº 199, página 39).

Exploramos aquí las motivaciones de los empresarios para encarar la venta de sus empresas. Las mismas van desde situaciones personales, hasta la recepción no planificada de una oferta atractiva, pasando por cambios tecnológicos, necesidades de inversión, crisis de crecimiento, relaciones societarias, crisis financieras, entre otras motivaciones.

Diferentes situaciones

Las situaciones que pueden presentarse son variadas.

La edad y la salud del empresario juegan su papel, especialmente en un medio tan agresivo como el que toca vivir actualmente. El negocio demanda dedicación total y exige una energía que el propietario muchas veces no puede brindar, y la empresa se deteriora. Si agregamos problemas de salud, la situación se agrava y la ausencia de hijos que puedan "tomar la posta" termina de complicar el cuadro.

Las nuevas generaciones en raras ocasiones viven el negocio como los fundadores. Hay cantidad de empresas

creadas por dos amigos o hermanos y cuando éstos desaparecen, surgen los problemas. Los que trabajan en la empresa se sienten dueños absolutos del negocio y creen que dan un servicio al resto, manteniendo y acrecentando el patrimonio familiar; los otros piensan que solo se benefician los que gestionan, que ellos reciben poco, no quieren invertir pero sí maximizar las distribuciones.

A lo largo de la vida de la empresa se pueden haber generado **conflictos entre accionistas** que complican la toma de decisiones comprometiendo el futuro. Los problemas entre socios enrarecen el clima organizacional y producen desgobierno. Se bloquean decisiones, se oculta información y los mejores empleados abandonan la empresa.

En otros casos el empresario visualiza futuros conflictos entre sus hijos y, para mantener la armonía familiar, decide vender y ayudar a cada hijo individualmente en otro proyecto.

Los cambios tecnológicos y las necesidades de inversión están a la orden del día.

La evolución tecnológica y los requerimientos de inversión generan incertidumbre permanente en el empresario pyme. La necesidad de aumento de capital es cada vez más frecuente para poder seguir siendo competitivo.

En muchos casos el empresario no está dispuesto a reinvertir los fondos que ha logrado retirar y prefiere vender la compañía.

En otros casos **la crisis** puede ser causa de venta. Desde una visión positiva, la crisis por crecimiento puede ser el detonante. La empresa ha adquirido un tamaño y complejidad que el empresario no se ve capaz de manejar y opta por desprenderse del negocio a manos de empresas más grandes y/o con capacidades superiores de gestión.

Pero **la mayor parte de las veces las crisis son negativas**. Podríamos escribir un tratado plagado de ejemplos empezando por las crisis locales y completar el cuadro con las internacionales: problemas sindicales y régimen laboral, juicios, fraudes, restricciones crediticias, cambios normativos que castigan el negocio, inflación, endeudamiento excesivo, atraso cambiario y volatilidad en el tipo de cambio, falta de materias primas, cambios bruscos en precios internacionales, etcétera.

Si bien el empresario está habituado a los ciclos económicos y reconoce cierta repetitividad en los problemas que generan una crisis, sabe también que cada tanto se

"instalan" condiciones, diferentes a las experimentadas con anterioridad, que pueden hundir su negocio.

Hitos en el deterioro de una empresa

Si despejamos los problemas entre socios y generacionales, la secuencia en la curva de deterioro de una empresa podría simplificarse con los siguientes hitos:

- reducción en su participación de mercado
- caída de ventas
- incumplimiento de metas
- gastos excesivos
- reducción de ganancias
- problemas de liquidez, y
- crisis de financiamiento.

En definitiva, recorrer el camino que va desde una situación de ganancias, pasando por pérdidas y reducción de reservas hasta llegar a la insolvencia.

Lo importante es que el empresario tenga una actitud abierta como para interpretar con racionalidad aquellos indicadores del negocio que representan una luz de alerta, que sugiera la conveniencia

de evaluar la incorporación de capital o la venta de la compañía.

En 1907, Edward J. Smith dijo que cuando alguien le pedía que describiera su experiencia de casi 40 años en el mar, él repetía que obviamente había pasado varias tormentas, situaciones comprometidas, niebla, etcétera, pero que nunca tuvo un accidente ni estuvo cerca de ello; que había visto algún pedido de ayuda en sus años en el mar, pero que nunca vio un naufragio ni estuvo involucrado en uno.

En abril de 1912 el Titanic se hundió con la pérdida de 1500 vidas, entre ellas la de su capitán: Edward J. Smith.

Federico Vovard
Socio en ESTRAT-CO
Consultoría en
Estrategia y Costos -
federico.vovard@estratco.com.ar

Próxima nota: ¿Cuánto vale mi empresa?

LT 35

RADIO MON
AM 1540

Una radio con mucho campo

Ahora el Campo

Lunes a Viernes 6:00 a 8:00
Segunda edición
Lunes a Viernes 19:00 a 20:00
Conduce Juan Carlos Curti

Gente de Agro

Sábados 6:00 a 8:00
Conduce Juan Carlos Curti

NUEVO ABC RURAL

SEGUINOS

www.nuevoabcrural.com.ar