

El Proceso de Compra Venta de Empresas

“Cuando un cliente compra una cosa está comprando dos: una, la que él cree que está comprando, y otra, la que realmente uno le está vendiendo”.

*Apuntes tácticos de Manolito Goreiro, Mafalda,
Libro 4*

Alejandro Indacochea
Presidente de Indacochea
Asociados y profesor de
CENTRUM Católica



La venta de una empresa es un proceso bastante especializado, que requiere de un trabajo profesional para la elaboración de una estrategia que permita obtener las mejores condiciones. El proceso involucra una cuidadosa planificación y ejecución de sus diferentes etapas, y hay que tener en cuenta que cada proceso de venta es diferente, y por lo tanto requiere de distintas estrategias de venta. Pocos acontecimientos hay en la vida del empresario que sean más importantes que la venta de su empresa. Se señala que solo una de cada cinco empresas que inician el proceso de venta logra concretar adecuadamente la operación.

Es necesario tener en cuenta que las empresas se venden por lo que pueden hacer a futuro, y no por la historia basada en datos contables, los cuales son solamente datos de referencia. Para el efecto, es importante tener en cuenta las etapas de desarrollo que existen en el ciclo de vida de una empresa a fin poder determinar el momento óptimo para la venta.

Prematuro

Es demasiado temprano para iniciar el proceso de venta, ya que su desempeño futuro es todavía incierto, y no se genera todo el flujo de caja potencial del negocio. En esta etapa promocional, la empresa está desarrollando nuevos productos y procesos o explotando nuevos mercados. Es lo que sucede con las empresas que acaban de iniciar sus actividades. Desde el punto de vista del inversor, los datos son bastante referenciales; hay que tratar de evaluar su plan de acción y cuáles serán sus resultados, lo cual es complicado.

Óptimo

Es el momento más adecuado para proceder a vender una empresa, ya que hay una buena data histórica que sustenta el actual crecimiento y buenas expectativas para el crecimiento potencial en el futuro. En esta etapa, la empresa se encuentra en una situación diferente, y las actividades del negocio se han consolidado. Para el inversor existe mucho

más información disponible para evaluar el negocio.

Demasiado Tarde

Si bien hay los datos históricos que sustentan el actual crecimiento del negocio, el crecimiento potencial para el futuro ya está deteriorado, y no hay mayores expectativas de mejorar sus flujos actuales. Estos son los negocios en declive, que ya se agotaron en el mercado.

En algunos casos, el empresario decide desarrollar todo el potencial de crecimiento del negocio antes de proceder a la venta, lo cual resulta no ser lo más adecuado, ya que el comprador no tendría mayor atractivo o interés para adquirir una empresa cuyo potencial de crecimiento ha sido prácticamente desarrollado, y está próxima a declinar, con un negocio totalmente maduro.

En la práctica, el momento óptimo para proceder a la venta de una empresa nunca puede ser determinado con absoluta certeza, pero es necesario tener en cuenta los siguientes factores:

- El ciclo de vida del negocio y la situación personal y financiera de sus dueños.
- Las condiciones de la economía y del sector en el cual opera la empresa.
- El desempeño histórico y las perspectivas de desarrollo a futuro de las empresas.

Por último, la gran importancia de una adecuada negociación en el proceso de venta de una empresa se ilustra en la figura adjunta, que presenta la brecha existente entre el valor del vendedor y el valor del comprador. Lo relevante no es el valor para el actual propietario, sino el valor de la empresa para el potencial comprador, lo cual incluye contemplar todas las sinergias posibles que el nuevo propietario obtendría por la compra del negocio, las cuales deben constituir la base de la negociación.

Todo esto va más allá de los aspectos financieros, e involucra un manejo estratégico del proceso de negociación. ☞

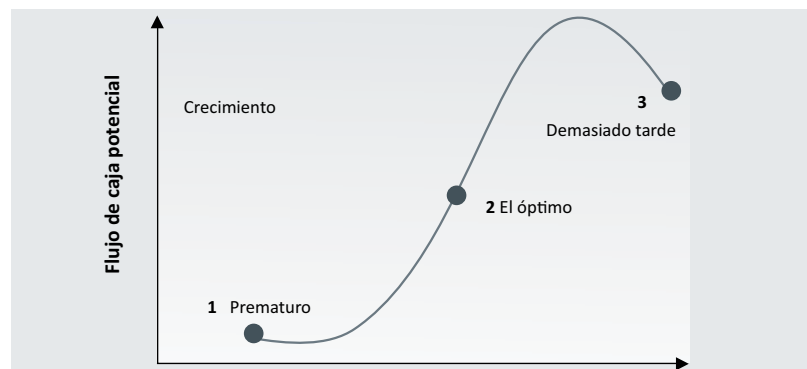


Figura 1. La venta de una empresa y sus etapas de desarrollo.

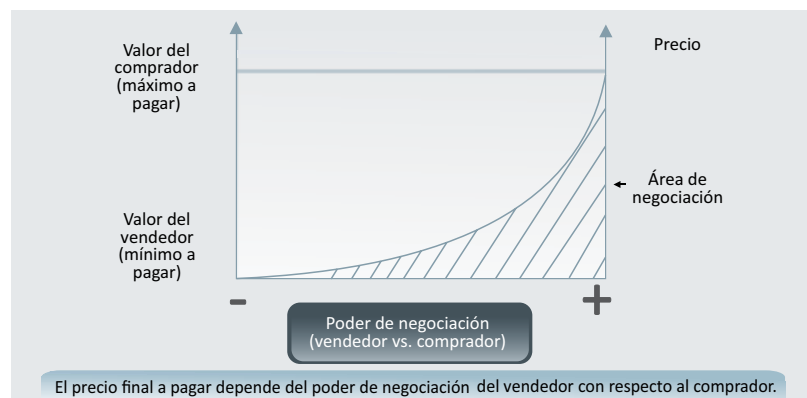


Figura 2. El área de negociación en el proceso de venta de una empresa.