



**Mario Rodríguez D.**, el empresario debe asegurarse que la operación no es la más pequeña que maneja su representante.

Profesor de Finanzas,  
 Universidad de Los Andes

Buscar un socio estratégico es una buena opción

## Ideas para vender la empresa

La economía Colombiana requiere realineación estratégica, en casi todos los sectores. De la manera como esta realineación se realice, depende la capacidad del país para integrarse a la economía global.

La creciente competitividad del entorno, agudizada por iminentes acuerdos de libre comercio, asenso China y acelerada innovación tecnológica, con inusitado poder de crear y agotar mercados, canales de distribución y procesos operacionales, impone la necesidad de considerar cursos de acción excepcionales.

Dentro de los procesos de realineamiento estratégico, la opción de vender total o parcialmente la empresa puede tener sentido.

Es posible que el empresario visualice oportunidades que requieran capital, sin las rigideces de una deuda; o que anticipe la necesidad de mayores economías de escala (o de alcance). La vinculación de un aliado estratégico que agregue sinergias o complementariedades, además de capital, es opción en estos casos.

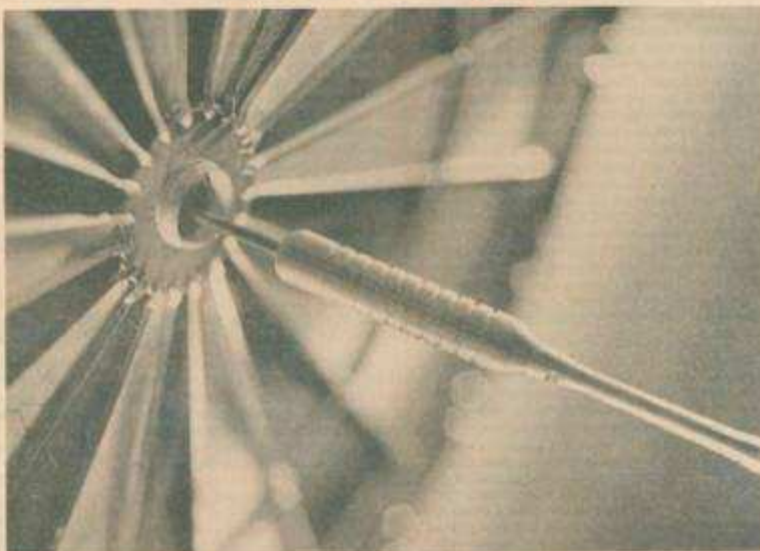
O, puede ser que el empresario prevea situaciones de crisis, y antes de llegar a realidades de parálisis o de liquidación, prefiera vender ("hay que bay algo que vender"), a un comprador estratégico que revitalice la empresa.

En otros casos, el empresario quiere diversificar su portafolio familiar de inversiones ("no tener todos los huevos en la misma canasta"), para disfrutar de mayor tranquilidad; entonces, vender parte de su empresa es opción.

También podría suceder, que el empresario sienta, que el nivel de desarrollo de su empresa ha llegado a un punto en el que ha ganado un buen valor, y prefiere capitalizar dicho valor ahora; quizás, con la intención de iniciar otro emprendimiento.

O simplemente, el empresario desea retirarse porque considera haber cumplido, y aspira a un reconocimiento justo por sus muchos años de esfuerzo y riesgo.

La complejidad natural hace que la venta de una empresa sea más desafiante que la venta de un inmueble. Los empresarios terminan agradeciendo la representación de una banca de inversionistas o un Business Broker calificado e independiente, porque reciben apoyo en: la valoración, la formulación de la estrategia, la confidencialidad, la atracción y evaluación de potenciales compradores, la presentación de la empresa desde la perspectiva del comprador, la credibilidad de la información, la creación de una atmósfera de competencia entre compradores, la eva-



luación de ofertas, la estructuración financiera de la operación y la formulación de alternativas de reciprocidad en cada etapa de negociación.

Para recibir la mejor atención, el empresario debe asegurarse que su operación no está entre las más pequeñas que maneja su representante.

Crecer tiene sentido. Las estadísticas evidencian que entre más grande sea la empresa, más probable es venderla. Para poder realizar el valor de la empresa, es fundamental la organización de la documentación legal, la depuración de los estados financieros, la descontinuación de productos o servicios no rentables, y el aseguramiento de la eficiencia de la planta de personal.

Privilegiar el enfoque de maximización de valor sobre el de disminución de impuestos, es crucial.

Después de suministrar al comprador potencial cierta información preliminar, para continuar se acostumbra protocolizar un "Acuerdo de Confidencialidad".

*Privilegiar el enfoque de maximización de valor sobre el de disminución de impuestos, es crucial.*

En este punto, el mayor obstáculo es la percepción por parte de los compradores, del riesgo de pasivos contingentes; por esto, típicamente una venta total se realiza como una venta de activos, mientras una venta parcial puede implementarse creando una nueva entidad donde la empresa aporta activos y el aliado estratégico aporta recursos frescos. De todos modos, es entendible cierto grado de cautela por parte del comprador; y después de firmada la "Carta de Intención", se debe colaborar durante el due diligence (o evaluación minuciosa).

Existiendo un valor de mercado alrededor del cual la mayoría de los especialistas estarían de acuerdo, para un potencial comprador estratégico, la empresa puede tener un valor especial, debido a las complementariedades y economías posibles con sus operaciones actuales y/o debido al menor costo de capital. Es valioso entonces identificar y atraer posibles compradores estratégicos y, dentro de un ambiente de confianza y avenencia, adelantar una dinámica que permita capitalizar buena parte de dicho valor especial en favor del empresario; es aquí donde el representante del empresario tiene una función crucial.