

I ARA QUÈ?...

I ara què?... Aquesta, i les següents, són algunes de les preguntes més habituals que es donen abans, durant i després de la valoració d'una empresa.

1- *Els podeu ajudar a valorar i presentar l'empresa per a proposar la refinanciació de totes les unitats de negoci?* - Direcció territorial d'una entitat bancària que estudia la refinanciació del deute una companyia PYME.

2- *Fins a on he d'estendre la valoració de l'oportunitat de negoci a fi de reduir els riscos per a la meua família els meus socis, per a mi mateix i per a tots els quals ens recolzen en aquesta aventura empresarial?* - Ex directiu d'una empresa multinacional que es planteja invertir en la creació i el llançament d'una petita empresa amb amics i familiars, tots futurs socis

3- *Is there any chance to develop this potential business opportunity investing in some different territories at the same estafi, driving risk reduction for all of us?* - Inversor estranger que es planteja el desenvolupament d'un negoci d'alta escalabilitat en diversos territoris al mateix temps i amb una inversió de baix risc.

4- *A partir de la valoració proposada: És més senzill reestructurar i reflotar la companyia, millorant el seu valor?* - Empresari a la vora del tancament de la seva empresa en una reunió amb el responsable de projectes d'un fons d'inversió especialitzat en capital llavor, per a empreses de base tecnologia i serveis de prevenció de riscos mediambientals.

5- *Valorem una part de la companyia o totes les seves àrees d'operacions i negoci si volem tenir una visió complerta i projectada de tot el que volem fer en el futur?* - Membre del consell d'una empresa familiar amb fills en l'empresa, que es planteja la sortida a nous mercats exteriors i la seva successió en el negoci.

6- *¿Necesito valorar todas las posibilidades de viabilidad y generación de liquidez de mi empresa antes de plantear un concurso de acreedores?* - Empresari del sector industrial i el seu equip d'advocats (mercantils i civils especialitzats en administració concursal), amb problemes de crèdit bancari que es planteja promoure un concurs de creditors a causa de la seva situació de ili-

quidez temporal.

7- *¿Podemos evitar conflictos patrimoniales entre socios realizando una valoración de la compañía para estimar sus tasas de crecimiento y el valor de las participaciones según nuestro plan de negocio?* - Equip d'assessorament fiscal (assessor fiscal i auditor) d'una empresa mitjana amb diversos socis, tots implicats en l'aportació de capital de l'empresa i alguns d'ells responsables de la gestió del seu dia a dia.

8- *Necesito proyectar totes les capacitats i talents de la meua empresa i els meus equips per a afrontar nous reptes en la diversificació de negocis, i així evitar concentració de riscos en el futur?* - Director general i accionistes d'una corporació local que es planteja invertir en la diversificació d'activitats com alternativa per a evitar un ERO (Expedient de Regulació d'Ocupació).

9- *És important valorar i revisar la capacitat d'adaptació dels empleats a una nova situació accionarial abans de proposar la integració de tots ells en el capital de l'empresa?* - Comitè d'empresa d'una companyia que estudia oferir participació en el capital als seus 230 empleats com mesura bàsica per a l'obtenció de la viabilitat del seu negoci.

10- *Ens convé valorar la política de producció dels nostres productes per a millorar els costos sense perdre qualitat?* - Directors i equips de producció d'una empresa de fabricació de productes al consum amb caigudes de vendes del 45 % en el període anual.

12- *¿Podemos mejorar nuestros índices de creación de valor y comunicarlos mejor al mercado para definir un nuevo posicionamiento que nos ofrezca mayores expectativas de largo plazo?* - Empresari d'empresa petita i especialitzada, el seu equip d'associats i la seva agència de comunicació pensant en un reposicionament de la seva cartera de serveis i productes. Afectats per l'estructura i recessió de demanda dels seus mercats principals.

13- *¿Nos podéis decir el valor y el precio de la empresa y qué tasas internas de rentabilidad obtendremos con mercados en recesión y capacidades de crecimiento negativas?* - Líder d'un grup d'inversors privats que es planteja l'entrada en el capital d'una empresa.

14- *Podem millorar el nostre model de negoci, el servei i la nostra marca a partir dels escenaris que ens plantejéssiu després d'una valoració completa de totes les nostres activitats?* - Empresaris i socis de grups d'empreses que actuen en diversos sectors d'activitat local i internacional.

15- *És possible estructurar i llançar nous serveis de valor afegit que beneficiïn als nostres associats?* - Gerent d'una organització empresarial amb més de dues mil socis.

Qüestions com aquestes han estat i són clàssiques, constants, durant els últims períodes d'activitat: abans, durant i després de l'exercici de prudència i previsió que representa valorar una empresa per a obtenir una visió objectiva, externa i especialitzada. Proporciona informació clau que ajuda a impulsar la màxima competitivitat de la companyia i el seu futur.

Qüestions que s'han repetit amb major èmfasi, si cap, a partir de la situació actual d'escenaris soci- econòmics que preveuen baixa capacitat de creixement i d'inversió. Defineixen una situació conjuntural que és principalment la conseqüència de:

- La sobtada caiguda de demanda, finançada en les seves compres durant anys en crèdits al consum que han sobreescalfat l'economia i els preus;
- l'evolució del sector financer, històrica-



ment rendible comercialitzant productes tradicionals, però que en els últims anys, a causa de l'operativa de tots els seus agents sense excepció, ha promogut per als seus clients la ficció de les altes rendibilitats de curt termini. Oferint sense mesura els nous productes derivats, a pesar dels alts riscos que aquests impliquen.

- determinades operacions i transaccions gestades a partir de la consecució de forts deutes i sobre la base de ratis de productivitat;

- una situació generalitzada i mundial d'excés de liquiditat dels mercats gestada a partir de la concessió de crèdits especulatiu destinats a inversions del mateix perfil, i no a les basades en la generació dels fluxos de caixa obtinguts a partir d'activitats ordinàries, productives i rendibles;

- la important concentració de riscos que es dona en sectors que han basat el seu desenvolupament i garanties en l'augment desmesurat del preu de sòl i no en els factors tradicionals que defineixen una economia real i competitiva;

- inexistents inversions productives dels últims anys responsabilitat de tots els agents oficials i privats i els reguladors que intervenen en el desenvolupament econòmic dels països i territoris;

- la forta deflació provocada per la sobtada caiguda de preus i l'excés d'oferta;

- un perfil de demanda que orienta les seves inversions en funció de la influència que rep a través dels mitjans de comunicació;

- la manca d'independència d'alguns dels principals reguladors:-

- així com determinades visions que s'han estat aplicant a tots els aspectes de les empreses en funcionament i a la iniciativa empresarial.

Aquests índexs de conjuntura són els quals reflecteixen alguns dels aspectes clau que han esbiaixat i limitat la implantació de millors situacions empresarials i socials que afecten a les estructures empresarials.

Estructures que adquireixen la seva màxima eficiència i ofereixen els millors beneficis a partir de la configuració de sistemes

sanitaris més forts i rendibles, les inversions en investigació i desenvolupament amb objecte clar i enfocament realista, l'eficiència educativa i la seva aplicació pràctica, la capacitat de creació d'estructures industrials basades en la combinació equilibrada d'idees i tecnologies. Així com el tractament intel·lectual i operatiu dels capitals de les empreses i les persones que les componen, veritable motor dels països moderns i competitiu.

Il·lusionar-se, fer empresa i operar sota una conjuntura com la descrita no és senzill.

I encara així, a partir d'una valoració detallada d'una empresa, es poden identificar algunes dels avantatges de major utilitat per a la seva evolució favorable, que són:

- els factors clau de la seva proposta empresarial i els seus beneficis implícits;

- la capacitat de mantenir el llarg termini en l'enfocament de negoci;

- els talents i capacitats de la nostra organització o empresa;

- els factors que ens fan més competitiu i diferenciats en un mercat;

- les avantatges i noves oportunitats que apareixen a partir de la nostra operativa diària;

- l'estimació i les prioritats de les millors inversions per al seu futur;

- els valors i beneficis que podem potenciar i la seva dimensió en la pròpia activitat;

- i la resta de factors financers, no financers, tangibles i intangibles que ens faran millors en el mercat.

Aquests factors són essencials per a establir les bases que ens permetin dissenyar noves formes de fer les coses, per a garantir l'augment de valor continu i el llarg recorregut de les nostres empreses, on valorar-les es converteix en un punt de referència per a qualsevol pla de futur.

Fa unes setmanes, el coordinador d'inversions i anàlisi de riscos d'una entitat d'estalvi local que ara està en procés de fusió amb altres dues, va dir: "No és una qüestió de grandària empresarial. Ser petit no és ser pitjor. Les coses bé fetes no depenen de la seva grandària ni tampoc són especulatives. Se solen fer a partir d'una visió ordenada i

estructurada de futur, moltes hores de dedicació i una alineació equilibrada d'objectius de tots els quals intervenen en elles."

Això va ser durant la visita conjunta que vam fer a una de les oficines de l'entitat per a tractar aspectes del finançament bancari d'un dels clients-empresa més antics de l'oficina (una empresa que va fundar, fa dues generacions, l'avi de l'empresari que la regeix, que ja llavors tenia compte obert en la mateixa entitat i en la mateixa oficina).

L'empresari i la seva empresa han hagut de realitzar un exercici de revisió complet de les seves diverses línies de negoci industrial per a afegir valor a les seves activitats i millorar els seus potencials, garantint així la cobertura de les seves necessitats financeres operatives.

El coordinador d'inversions i anàlisi de riscos ha tingut el privilegi de viure el gran creixement de la seva pròpia entitat, "té en mires la seva jubilació anticipada amb honors", acumula més de trenta anys d'experiència en l'activitat, té familiars empresaris, ha gestionat situacions de tot tipus en "tots els departaments de la casa", i ara és un especialista en riscos financers i empresarials que assessorava a tot el conjunt de directors d'oficines de tots els territoris on es troba l'entitat.

Després de presentar-li el quadern de valoració de l'empresa-client i d'analitzar amb detall totes les seves magnituds, va afegir:

"Valorar una empresa és i serà un exercici completament necessari per a qualsevol estructura de negoci que vulgui maximitzar la seva solidesa i la seva competitivitat en el futur".

I va preguntar al seu client després de tancar satisfactòriament l'acord.

I ara què?....

T'aporta o no beneficis... la inversió en la valoració que has realitzat per a enfocar millor el teu negoci?

L. G. Silva .

Ingeniero Informático / Especialista en TIC

P. Asensio.

Analista Financiero / E. Diseñador Industrial