

Nº 187 Abril 2013 - 3€  
(3,15€ EN CANARIAS) PRECIOS EN ESPAÑA. (ANDORRA Y PORTUGAL: 3€)

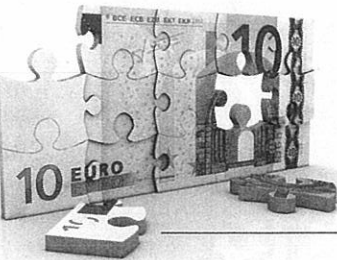
# Emprendedores

www.emprendedores.es

## Atrapa al consumidor de hoy

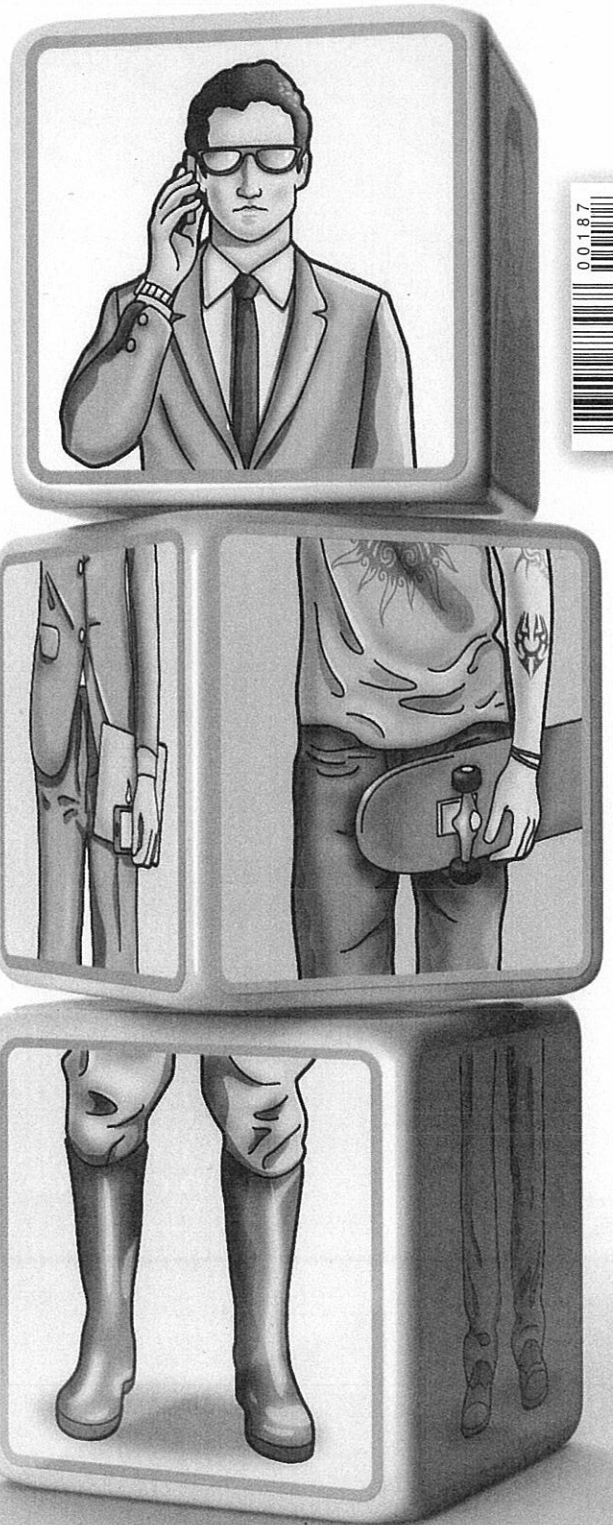
Técnicas para  
captar a un cliente  
más cambiante,  
exigente e informado

Cómo ser proveedor  
de las empresas más grandes



Ideas para  
conseguir  
liquidez en  
tu actividad

¿Has pensado comprar  
una empresa en crisis?



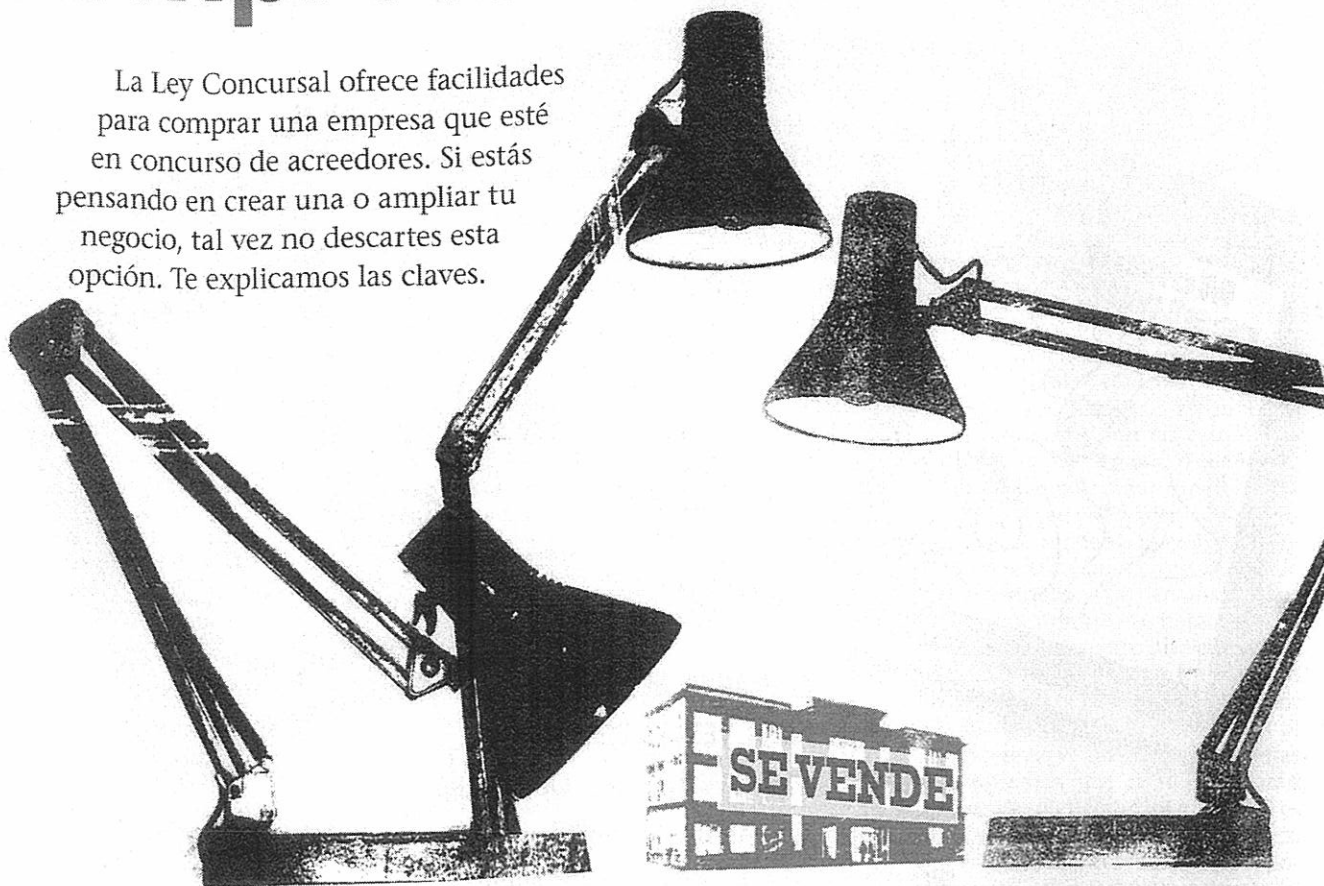
**Francesc Casabella**  
Presidente de La Sirena  
Alimentación Congelada

"Innovar depende de cada  
uno: nosotros lanzamos  
100 productos al año"

¿QUIERES AMPLIAR NEGOCIO? ¿DIVERSIFICAR? ¿GANAR CUOTA DE MERCADO? SI ES ASÍ, TIENES

# ¿Cuándo te interesa una empresa concursada?

La Ley Concursal ofrece facilidades para comprar una empresa que esté en concurso de acreedores. Si estás pensando en crear una o ampliar tu negocio, tal vez no descartes esta opción. Te explicamos las claves.



**D**urante el segundo trimestre de 2012, el número de deudores concursados creció en España un 28,6% con respecto al mismo periodo del año anterior. Son datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), que señala que el 89% de estos deudores son empresas, y la mayoría (el 69%), se corresponden con las de menor tamaño (volumen de negocio hasta dos millones de euros).

“El objetivo de la Ley Concursal

es mantener la actividad empresarial, pero la realidad muestra que el 90% de las empresas concursadas acaban yendo a la liquidación. La razón es que tardan demasiado en acudir al concurso y cuando llegan, ya poco se puede hacer”, explica David Huertas, letrado de la firma especializada en Derecho Concursal, Llord Abogados. Por eso, la ley (en especial desde su última reforma, de 2011), ofrece facilidades para la venta de la empresa, sus unidades productivas y

sus activos. La cuestión es: ¿por qué una empresa en concurso puede interesar a un comprador, cuando los números indican que no ha tenido éxito?

“Realmente, no todas están en malas circunstancias”, responde Juan Aitor Lago, director de Investigación del Strategic Research Center de EAE Business School. “Hay empresas en situaciones difíciles que pueden ser reflotadas si el comprador tiene el conocimiento necesario, los contactos, u

## TERRENO RESBALADIZO

Aunque la empresa concursada resulte interesante, Juan Aitor Lago advierte que la compra puede ir acompañada por inconvenientes "de todo tipo". Estos los principales: **Deudas.** "El comprador se hace responsable de las obligaciones de la empresa, financieras y no financieras, como personal, créditos y seguros". Por eso, "hay que llevar a cabo una auditoría a fondo (*due diligence*) para estar seguro de que interesa".

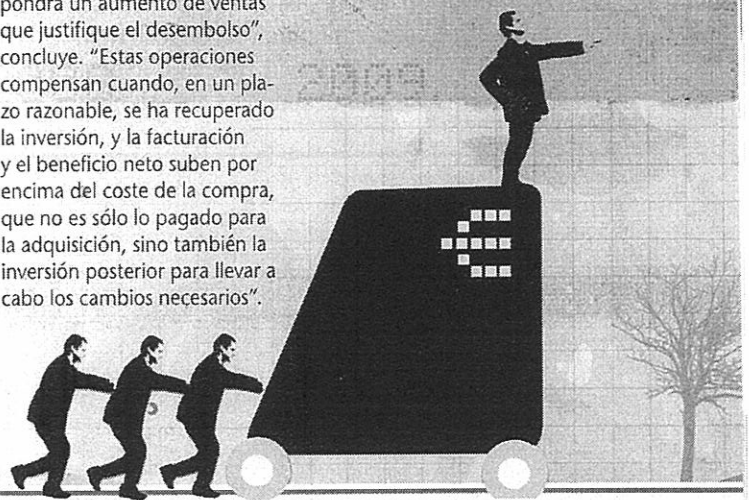
**Conflictos.** Es posible heredar "problemas con los emplea-

dos o con clientes que tienen reclamaciones pendientes". Y mientras está en concurso, su reputación se ve afectada.

**Al contado.** "En el caso de las pymes, estas adquisiciones suelen hacerse con caja. En estos momentos, cualquier salida importante de caja hay que pensársela muy bien", sobre todo porque ahora para las pymes es difícil conseguir crédito y "la principal fuente de financiación es el propio negocio o los socios".

En definitiva, "lo que hay que valorar es si la adquisición su-

pondrá un aumento de ventas que justifique el desembolso", concluye. "Estas operaciones compensan cuando, en un plazo razonable, se ha recuperado la inversión, y la facturación y el beneficio neto suben por encima del coste de la compra, que no es sólo lo pagado para la adquisición, sino también la inversión posterior para llevar a cabo los cambios necesarios".



otros factores que no tiene el dueño actual", continúa Juan Aitor.

### APTO PARA PYMES

Según el director de Investigación de EAE Business School, quienes más pueden beneficiarse son "empresas que quieran ampliar negocio, diversificar o ganar cuota de mercado. El objetivo es conseguir algo que no tengan: el personal experto, la cartera de clientes, el *know-how*, la tecnología, el material o la infraestructura necesarias, y la marca o reputación".

También es una oportunidad para un emprendedor que esté pensando empezar un negocio. En ese caso, el capital que destinaría a la inversión inicial servirá para adquirir la unidad productiva y hacer los ajustes que permitan enderezar el rumbo, con la ventaja de que ya tiene las infraestructuras necesarias y la red de proveedores y clientes.

### COMPRA VENTAJOSA

El procedimiento concursal supone una serie de ventajas frente a la compra de una empresa que no

se encuentre en ese proceso, que explicamos a continuación:

**Precio de saldo.** En muchos casos, "lo que se está adquiriendo no son tanto las empresas concursadas como sus activos, ya que estos suelen venderse con descuentos interesantes (sobre todo, material, máquinas y terrenos, oficinas y naves industriales)", aclara Lago. Como añade David Huertas, "no es raro hacer ofertas con subrogación en contratos de trabajadores y alquiler y otros, y pagar solamente un euro".

**Menos deudas.** La empresa concursada se adquiere "libre de las cargas más importantes", señala el experto de Llord Abogados:

**Deuda tributaria.** Las cuentas pendientes con Hacienda no se transmiten.

**Seguridad Social.** En muchos casos, también se adquiere sin las deudas por impago de las cotizaciones sociales, aunque, según matiza David Huertas, "este punto no está claro: el juez suele facilitar la compra liberando a la empresa de estas cargas, pero puede que la Seguridad Social se oponga, en

## El primer paso es firmar un acuerdo de confidencialidad para estudiar las cuentas

cuyo caso decidirá la Audiencia". Dicho lo anterior, el procedimiento para comprar una empresa durante un concurso difiere de la compraventa libre.

### PASOS HACIA LA ADJUDICACIÓN

La primera diferencia es que "la empresa no tiene todo el control, ya que sus facultades están intervenidas por la administración concursal, quien también participa en la venta", explica David Huertas, del bufete Llord Abogados. Eso sin olvidar que la urgencia por ofrecer una salida a los trabajadores afectados y a los acreedores, junto con la prisa por transmitir la empresa sin que pierda valor por el deterioro de su imagen, aceleran el proceso. Aquí tienes los pasos obligados y algunos consejos para cerrar la operación con garantías. ➔

## LA ADJUCIACIÓN, EN LA PRÁCTICA

A conuación, te mostramos las circunstancias más habituales en el procedimiento para adquirir una empresa en concurso. Los casos no se corresponden con empresas reales, pero están basados en los conocimientos y la experiencia profesional del abogado David Huertas, experto en Derecho Concursal del despacho Lloret Abogados.



### Compra con ACUERDO PREVIO

Los dueños del taller de chapa y pintura Hermanos Martínez, se enteran de que Taller Pepe Solís, empresa de la misma actividad y el mismo barrio, está a punto de entrar en concurso. Se plantean la posibilidad de

comprar la unidad productiva (taller, maquinaria y trabajadores) y hablan con Pepe. Los activos del Taller Pepe Solís y los valores que quieren darle en el inventario a presentar con el concurso son los siguientes:

- Maquinaria y material de trabajo para reparación de chapa, pintura y limpieza, además de un sistema de incendios casi nuevo. Talleres Pepe Solís valoran dicho material en 78.000 euros.
- El taller es un local de su propiedad de 550 m<sup>2</sup>. Estiman que el precio de mercado es de unos 400.000 euros, aunque está gravado con una hipoteca.
- Un equipo informático en *leasing*.
- Licencias y acuerdos con las principales compañías aseguradoras del mercado.

### EN CUANTO AL PASIVO:

- Plantilla laboral compuesta por tres mecánicos y un administrativo.
- Hipoteca sobre el taller, de la cual restan por liquidar 150.000 euros. Se han impagado ya dos cuotas de 1.000 euros cada una.
- Varios pagarés de proveedores, aún sin vencer.
- Deuda de dos meses de cotizaciones a la Seguridad Social.

Los Martínez, asesorados por un abogado especialista en Derecho Concursal, y de común acuerdo con Pepe, optan por presentar una oferta por la adquisición de la unidad productiva de Taller Pepe Solís, juntamente con su solicitud de concurso. Para ello, realizan una oferta de 50.000 euros más IVA por la empresa con todos sus activos. Estas son sus condiciones:

- SE SUBROGARÁN EN** la hipoteca existente (previamente, lo han acordado con la entidad financiera), el contrato de *leasing* (también lo han hablado ya con la arrendadora financiera), los contratos de los cuatro trabajadores y los contratos de suministros (electricidad, agua, teléfono). Solicitan el uso de las líneas de teléfono desde el momento de la oferta, para seguir manteniendo el contacto con los clientes del taller.
- NO ASUMEN** los impagos a la Seguridad Social, el importe de los pagarés pendientes de vencimiento, los créditos contra la masa ni demás deudas concursales.

## Compra a instancia de la ADMINISTRACIÓN CONCURSAL

Juan Pérez, ejecutivo de cuentas senior especializado en Marketing, se ha quedado en paro y quiere montar su empresa. Por el BOE se entera de que la agencia Wide World, pequeña pero con prestigio, se encuen-

tra en concurso de acreedores. La administración concursal ha preparado un cuaderno de ventas para enajenar la unidad productiva. Los activos, inventariados por los administradores concursales, son:

- Marca registrada.
- Material de trabajo y mobiliario de oficina.
- Diez puestos informáticos, fotocopiadora y dos impresoras, en leasing.

### ENTRE LOS PASIVOS ESTÁN:

- Deuda de cinco mensualidades del arrendamiento de la oficina por 9.000 euros, de las cuales tres meses son anteriores a la declaración del concurso y dos, posteriores.
- Plantilla compuesta por siete profesionales del marketing y el diseño gráfico y tres personas dedicadas a administración y contabilidad. No han cobrado desde dos meses antes de la entrada en concurso.
- Contratos de electricidad, agua y teléfono, al corriente de pago.
- También se deben tres meses de cotizaciones a la Seguridad Social.

Las condiciones del cuaderno de ventas son:

- Se requiere solvencia técnica del ofertante en el desarrollo del negocio.
- El adquiriente deberá liquidar los contratos de *leasing* o subrogarse en ellos, liberando a la concursada de toda responsabilidad con motivo de los mismos.
- Como criterios de adjudicación, se valorarán el mantenimiento de puestos de empleo y, subsidiariamente, la oferta económica.
- Se establece un plazo de 30 días para realizar ofertas, transcurrido el cual, la administración concursal propondrá, entre las ofertas presentadas, la que mejor se ajuste a los criterios de adjudicación.
- Es requisito acreditar, con la oferta presentada, haber ingresado en cuenta el importe correspondiente al 15% de la oferta.

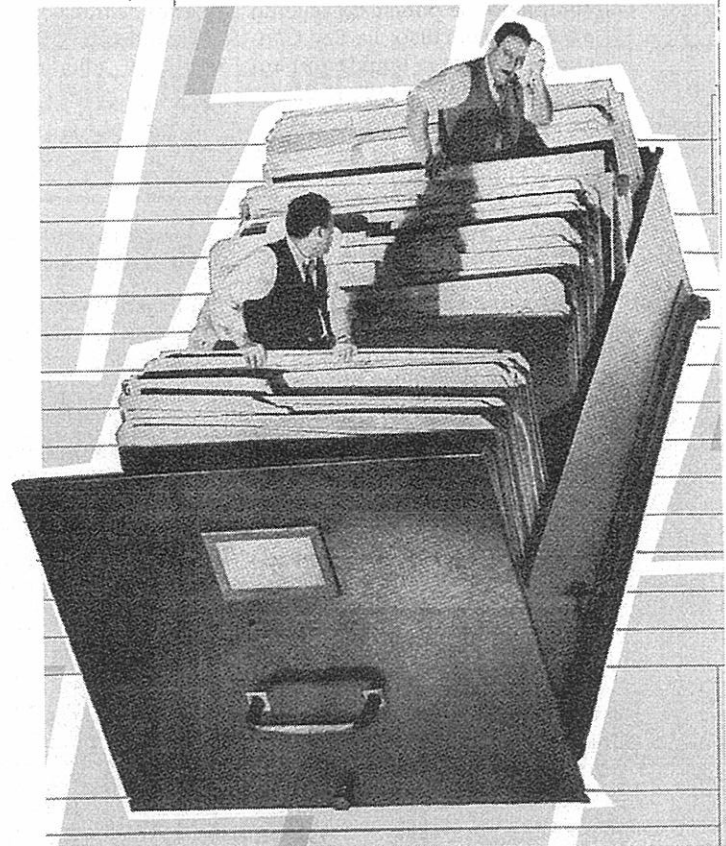
## Las ventajas son el precio de saldo, menos deudas y la adquisición de sus activos

### 1.- Due Dilligence:

“Como en cualquier compraventa, el primer paso es firmar un acuerdo de confidencialidad para estudiar las cuentas de la empresa”, recuerda Huertas. Pero “en las adquisiciones durante concurso, la *due dilligence* es menos habitual y, si se hace, suele ser más breve”. La prisa por hacerse con lo que puede parecer un chollo, puede llevar a graves equivocaciones:

**No investigar.** “El principal error es no hacer una auditoría global exhaustiva, que incluya los estados financieros, un inventario de los activos materiales (comprobando su estado), una revisión de las obligaciones financieras y de personal, así como un análisis de la relación real con los clientes”, recomienda Juan Aitor Lago. ➔

El concurso de acreedores es un procedimiento regulado por la Ley Concursal 22/2003, de 9 de julio.



➔ **No provisionar fondos.**

“Es fundamental evaluar exactamente el circulante necesario para poner en marcha la unidad productiva, que estará al 100% de actividad y a cero de caja”, destaca Huertas. Necesitarás liquidez y líneas de crédito para el día a día.

**No valorar todo.** Lago propone hacerse las siguientes preguntas:

▶ ¿Cuánto van a subir mis ventas por el hecho de adquirir determinada empresa?

▶ ¿El aumento en ventas justifica el precio de la empresa o que me endeude, en caso de ser necesario?

▶ ¿Cuáles son los pasivos de esta empresa? ¿Podré devolverlos?

▶ ¿Qué supondrá no llegar al crecimiento de ventas esperado?

**2.- Presentación de la oferta:**

El momento y el modo en que se presenta la oferta condicionan el desarrollo del procedimiento concursal. Existen dos posibilidades:

**Liquidación anticipada.** En este caso, el deudor y el futuro comprador se ponen de acuerdo antes del concurso. La Ley Concursal permite la liquidación an-

ticipada de la empresa “cuando el deudor presente, junto con la solicitud de concurso, un plan de liquidación que contenga una propuesta escrita de compra de la unidad productiva”, explica David Huertas.

A partir de ese punto, el juez estudia la solicitud de concurso y la oferta de compra. La autorización es rápida: suele llegar en una o dos semanas. Así se minimiza el deterioro de la imagen de la empresa, que apenas se ha visto en situación de concurso.

**Oferta durante el proceso.**

En este caso, la enajenación de los activos de la empresa se hace necesaria para poder hacer frente a las deudas, por lo que el juez abre un plazo para hacer ofertas. “Si hay varias, la administración concursal propone y el juez decide sobre los criterios que se hayan fijado”, aclara el experto de Lloret Abogados. Normalmente, tienen preferencia las que garanticen la continuidad de la empresa, de las unidades productivas o de los puestos de trabajo.

“Cuando no se tiene claro a qué ofertante adjudicar la unidad

## Elabora una auditoría global que incluya los estados financieros y los inventarios

productiva, se puede ir a subasta, pero esto no es habitual”, afirma David Huertas.

**3.- Adjudicación:**

Con el auto de adjudicación del juez, equivalente a la escritura notarial de compraventa, se produce la cesión de los activos y pasivos al nuevo propietario.

“Desde el auto de adjudicación, al ofertante no le vincula nada con la concursada”, aclara Huertas. El concurso sigue adelante para el deudor que, con el efectivo obtenido en la venta, deberá hacer frente a sus acreedores. **E**

MARIÁN ACHA

## ¿CÓMO SE DESARROLLA UN CONCURSO?

El concurso de acreedores es un procedimiento regulado por la Ley Concursal 22/2003, de 9 de julio. Una empresa está obligada a solicitar la declaración de concurso a los dos meses de conocer su insolvencia. El objetivo es realizar ordenadamente los pagos y, siempre que sea posible, mantener la actividad empresarial.

**FASE COMÚN.** Tras la declaración de concurso, el juez de lo Mercantil ordena la paralización de los intereses de las deudas y las ejecuciones forzosas (desahucios, interrupción de los suministros). La administración concursal, nombrada por el juez, realiza un inventario de bienes y una lista de acreedores.

**FASE DE CONVENIO.** Los acreedores, el deudor y la administración concursal negocian en la junta de acreedores cómo hacer posibles los pagos. Se pueden acordar quitas (rebaja de las cuantías) y esperas (aplazamientos). El convenio al que lleguen será vinculante.

**FASE DE LIQUIDACIÓN.** Si no se aprueba un convenio

o si se incumple, la administración concursal presenta ante el juez un plan de liquidación del patrimonio. El juez elige entre las ofertas que se presenten.

**CONCLUSIÓN.** El juez declarará el fin del concurso cuando se cumpla el convenio, cuando los acreedores renuncien o cuando se agoten los bienes.

