

## Vida profesional

# La crisis anima el mercado de compra de pequeñas firmas

Crece la demanda de despachos y gestorías de 300.000 a 600.000 euros de facturación

N. SANMARTIN FENOLLERA Madrid

Nemesio Domínguez, socio director de BCN Consultors de Confianza, tiene en su haber la experiencia de haber comprado cinco despachos en los últimos años. "Hace cuatro años se iniciaron los movimientos de compra de pequeños bufetes y gestorías", explica. Por aquel entonces había en el mercado muchos despachos fundados en los 80 y dedicados a asesoramiento fiscal y general "que fueron creados sin mentalidad empresarial y que con el paso del tiempo se quedaron obsoletos".

Cuatro años después, en un escenario marcado por la crisis, Domínguez asegura que se están reanudando las compras, aunque en condiciones distintas. "Hace unos años hubo operaciones que salieron mal, en ocasiones por el comportamiento desleal de los empleados e incluso de los propietarios de los despachos en venta. Ahora se hace todo con mucho más cuidado. El precio no se desembolsa de una vez, sino poco a poco, y supeditado a la condición de que la cartera de clientes siga viva", señala. Se trata de operaciones en las que el pago se hace efectivo "en un plazo de cinco a diez años", a razón de un porcentaje anual.

Como explica Jordi Amado, socio fundador de Planificación Jurídica Centro de Documentación, consultora especializada en despachos profesionales y en el asesoramiento en este tipo de operaciones, "el boom de las asesorías fiscales y contables que surgieron en los 80 está en pleno cambio generacional" y esto facilita las compras, más aún en un contexto como el actual, en el que muchos profesionales temen no salir airosos de la crisis. Según Amado, las pequeñas carteras de clientes que facturan entre 300.000 y 600.000 euros "son muy buscadas ahora mismo". Y pone como ejemplo una operación cerrada el pasado mes de noviembre. "Asesoramos a una firma con una facturación de 800.000 euros que compró un despacho con dos abogados que facturaban 120.000. Habían perdido un cliente importante y decidieron vender antes de ir a peor".



Este año y el próximo serán propicios para comprar firmas especializadas, con clientes más grandes y de uno a dos millones de facturación"

NEMESIO DOMÍNGUEZ  
BCN Consultors de Confianza



El boom de las asesorías fiscales y contables que se crearon en los ochenta está en pleno cambio generacional y eso está facilitando las compras"

JORDI AMADO  
Planificación Jurídica



Para comprar, el tamaño del despacho no es lo importante, sino los ratios de solvencia. Buscar el tamaño por el tamaño es muy arriesgado"

FERNANDO ESCURA  
Bufete Escura

### PARA VENDER

- **No desentenderse:** "El comprador desconfía del profesional que pretende vender y salir corriendo", señala Jordi Amado.
- **Hacer un diagnóstico** de la posición competitiva y situación interna de la propia firma.
- **Realizar un plan** de desarrollo futuro para presentarlo al comprador.

Fernando Escura, director del bufete Escura y presidente de la red Hispajuris, reconoce estar tanteando en estos momentos una posible compra. "Este es un buen momento para comprar. Nosotros estamos analizando fondos de comercio", confiesa. Pese a ello, Escura advierte que no es momento de alegrías. No en vano la facturación del sector jurídico descendió un 30% de junio de 2008 a junio de 2009, según datos del INE, por lo que la cautela manda. "Hay que saber encontrar el despacho que vende por motivos ajenos a una mala situación: o bien porque se jubila el propietario o bien porque cree que inte-

grándose en una gran firma tendrá más posibilidades de sobrevivir", advierte. La clave: encontrar un fondo de comercio "que uno hubiese comprado también hace tres años".

BCN Consultors, que adquirió su último despacho en diciembre de 2008, seguirá comprando. "Este año y el próximo son buenos momentos para comprar firmas de un millón a dos millones de facturación, que es lo que buscamos ahora. Despachos más especializados y con clientes más grandes", resume Domínguez. En su opinión, "son perfiles cansados, gente de 55 a 65 años que hace de la venta un plan de pensiones".

## 'Due diligence' exhaustivas y contratos que lo prevén todo

Fernando Escura, director del bufete Escura, no se cansa de aconsejar cautela. "Antes de nada nosotros realizamos, una *due diligence*, comprobamos el estado del despacho. No se puede comprar a ciegas porque puedes encontrar una sorpresa", explica.

¿Cuál es el tamaño ideal? "Lo importante

es que los ratios del despacho sean solventes. Ir a buscar el tamaño por el tamaño es muy peligroso", añade.

Otro aspecto fundamental es cerrar la operación sin dejar ningún cabo suelto. "Hay que ser cauteloso y fijar todas las condiciones en el contrato. Lo que se está haciendo es incluir

penalizaciones asociadas a la posible pérdida de valor de la cartera de clientes y, en el lado contrario, se introducen cláusulas que excluyen esa penalización cuando la pérdida se debe a una subida de precios o a un mal trato al cliente por parte del nuevo propietario", señala como ejemplo Jordi Amado.

## El peligro de descuidar la gestión mientras se busca comprador

La mayoría de las operaciones de compra de pequeños despachos se gestionan a través del boca a boca. "Es un sector en el que no se suelen utilizar asesores. A veces hacerlo así sale bien, pero la mayor parte de las veces sale mal", afirma Jordi Amado. ¿Qué debe hacer el profesional que quiere vender su firma? Entre los conse-

jos que Amado da a sus clientes figura el ser cauto en el momento de dar información a la parte compradora. "En ocasiones muchos intermediarios sólo pretenden la información para venderla a un tercero, sin importarle demasiado el destino y uso de la misma", advierte. También insiste en que el profesional no debe abandonar la

gestión del día a día mientras gestiona la venta. Según el fundador de Planificación Jurídica, "no sería el primer despacho que ha desaparecido antes de ser vendido". Amado aconseja plantearse vender sólo una parte del despacho. "Se pueden negociar mejor las condiciones y seguir interviniendo en las decisiones futuras".

## Menos burocracia para los médicos

CINCO DÍAS Madrid

Los Gobiernos regionales han empezado a desarrollar acciones para reducir las cargas burocráticas de los centros de salud y mejorar así la asistencia que ofrecen los médicos a los pacientes, según informó ayer el Consejo Interterritorial de Salud reunido en el ministerio de Sanidad.

Entre las medidas que han favorecido la reducción administrativa de los facultativos destacan la implantación de las tecnologías y la comunicación para automatizar diversos procesos. De esta forma, se ha conseguido mejorar la satisfacción de los pacientes. Trinidad Jiménez dijo ayer que sólo el 2,5% de la población considera que la atención recibida es "mala o muy mala". De este modo, y según aseguró la ministra al término de esta reunión, los datos reflejan "el esfuerzo y el compromiso de estos profesionales" a la hora de realizar su trabajo.

El número de pacientes por médico de atención primaria ha pasado de 1.483 por facultativo en 2004 a 1.426 en 2007. El tiempo medio de espera para una operación quirúrgica se sitúa en 63 días, el más corto desde 2003, aunque el número de pacientes en esta situación asciende a 374.194 el pasado junio.

## Zarraluqui organiza unas jornadas sobre familia

CINCO DÍAS Madrid

El bufete de abogados Zarraluqui celebrará durante los próximos días 18 y 24 de febrero y 22 de abril las jornadas *Nuevas cuestiones civiles y penales del derecho de familia*, en las que participarán destacadas figuras del mundo del derecho familiar.

El encuentro tendrá lugar el primer día en el Colegio de Abogados de Madrid, el segundo, en Sevilla y el último, en Valencia. En las jornadas intervendrán los decanos de los colegios citados, así como Luis Zarraluqui Sánchez-Ezarraluqui, presidente de Zarraluqui. La firma cumple su 84 aniversario y es el despacho de familia con mayor número de abogados de España.