



¿Se ha preguntado usted si el número de empresas conforman su grupo empresarial es el necesario para realizar sus negocios en forma óptima?

¿Se ha tomado el tiempo para analizar si el costo que implica mantener la estructura empresarial actual le permite optimizar sus recursos y realizar sus negocios con eficiencia?

¿Cuando fue la última vez que revisó el contenido patrimonial de sus negocios?

Generalmente estas preguntas son planteadas por el empresario en tiempos difíciles o de crisis, que si bien es cierto, es una postura correcta, también lo es que siempre es un buen momento de revisar que los recursos corporativos, humanos y materiales estén siendo utilizados a su máxima capacidad. Es común encontrar grupos de empresas con logros importantes en su desarrollo y crecimiento, sin embargo eventualmente vienen arrastrando vicios por no darse el tiempo de analizar y revisar que sus políticas relacionadas con su estructura, organización, dirección y administración vayan acordes con la visión y planes de sus socios.

En nuestros días el ser eficiente no es un lujo, más bien es una necesidad. El problema es no darse cuenta a tiempo de las áreas de oportunidad no aprovechadas, mientras que la competencia pudiera estar optimizando sus recursos, siendo eficiente y convirtiéndose en una amenaza mas seria para los negocios de su grupo.

Un primer paso para asegurar que nuestros recursos son tratados de una manera óptima por el Consejo de Administración, Directores y Gerentes es elaborar un diagnostico inteligente, que va desde el análisis de la estructura accionaria o patrimonial de las empresas, hasta la evaluación de los valores financieros y fiscales de las mismas y la necesidad de capitalización, reinversión o crecimiento del patrimonio social.

Una vez realizado tal diagnostico hay que precisar el destino al que se quiere llegar y evaluar las herramientas existentes que pueden apoyar en lograr tal cometido. Existen en México diversas figuras corporativas, fiscales y financieras que permiten acceder a mejorar las estructuras de negocios, a continuación una reflexión sobre algunas de estas:

Pago de Dividendos

Generalmente los socios de las empresas buscan la forma de acceder a recursos financieros en forma programada en calidad de retiro personal y es común observar que se establezcan contraprestaciones por concepto de "servicios diversos" o "como miembros de consejos de administración o gerencia". Con ello se pierde de vista una opción natural que tienen las empresas en México en hacer llegar flujos a sus socios, a través de decretar y pagar dividendos o utilidades con cargo a la cuenta de utilidad fiscal neta (CUFIN) de la empresa, la cual representa las utilidades que ya pagaron impuesto sobre la renta en la persona moral y que, prácticamente, no impactan fiscalmente al socio que las recibe.

Una buena política empresarial-patrimonial puede ser sin duda establecer un sistema de pago de dividendos programados a favor de los socios con cargo a utilidades de ejercicios anteriores, con el beneficio de la utilización de la cuenta de utilidad fiscal neta.

Donación de acciones o partes sociales

En nuestro país el sector de empresas familiares es de gran peso en la economía, sin embargo existe una renuencia natural de los grupos familiares en organizar sus patrimonios mientras todos los miembros de la familia se encuentran activos y tienen la capacidad física y legal de intervenir en la toma de decisiones. La falta de previsión en esta materia conlleva, en ocasiones, a conflictos futuros, pudiendo ser evitado de una manera por demás sencilla.

La figura de la donación de bienes entre cónyuges o en línea recta ascendente o descendente se encuentra prevista en nuestra legislación como una operación exenta del impuesto sobre la renta. Es recomendable que los grupos empresariales proyecten su estructura futura y en lo necesario, conveniente y posible utilicen esta interesante figura.

Creación de empresa de "control"

Siguiendo con la idea de optimización de recursos, en la mayoría de las ocasiones es conveniente contar con una corporación que controle la posición accionaria de las empresas del grupo. De esta manera las políticas de dirección, administrativas, operativas, financieras y de todo tipo seguirán los lineamientos que se dicten, como grupo, desde la empresa que controla accionariamente a todas ellas.

Con esta medida, se podrá determinar una política clara de dividendos y pago a socios como miembros del consejo de administración, además de poder evaluar el desempeño de cada una de las empresas y la aportación que estas hacen al logro de las metas establecidas por el grupo de socios.

Reembolsos de capital

Como parte de la evaluación corporativa de un grupo empresarial, en ocasiones se detecta que existen empresas con un nivel mínimo de operaciones, pero que en su tiempo representaron parte importante de la actividad del grupo empresarial. Es por demás común que estas empresas cuentan con altos niveles de capital actualizado susceptible de ser reembolsado o pagado a los socios, generalmente con un impacto fiscal controlado.

Con la combinación de otras figuras de reestructuración, el reembolso de capital representa potencialmente un recurso interesante para hacer llegar a los socios las inversiones que a través del tiempo se han realizado y que de momento pudieran no estarse requiriendo en la dinámica de las operaciones.

Fusión de sociedades

Por excelencia la fusión de sociedades representa la figura corporativa que puede ser factor de ahorro de recursos financieros, humanos y materiales en los grupos empresariales. Esto debido a que cuando dos o mas empresas comparten algún giro o actividad, administración, clientes o proveedores, o algún otro concepto que implique mayor conveniencia de trabajar como una sola entidad en lugar de dos o mas, la fusión se convierte en una opción natural de optimización empresarial.

No obstante fusionar dos o más empresas requiere antes una evaluación. Es preciso saber entre otros aspectos cual de las empresas fungirá como fusionante y cuales desaparecerán, si antes alguna de ellas tendría que realizar la venta de activos, ejercer cobranza o pagar sus deudas, si los terceros acreedores no se inconformarán con la operación, y lo mas importante, cuales serán las ventajas patrimoniales, corporativas, administrativas, operativas, financieras y fiscales que se obtendrán de realizar la fusión.

Escisión de sociedades

Otra figura que debe evaluarse en una reestructuración corporativa es la escisión de sociedades, pues permite segregar giros que por azares del destino se han ido acumulando en una empresa del grupo. El aplicar esta figura permite que las empresas que resultan tengan la oportunidad de evaluar sus resultados de una manera individual y se puedan tomar decisiones con respecto a la entidad con el giro o actividad que se analiza.

Permite separar activos en entidades distintas, en consecuencia es factible, con esta herramienta, separa el patrimonio, por lo que, con un manejo adecuado, puede convertirse en una fuerte aliada en la reestructuración de cualquier grupo empresarial.

Empresas con giro especializado

En ocasiones el giro o actividad que realiza una empresa no es acorde con los riesgos que están implicados en su operación, es por ello que resulta conveniente evaluar de una manera objetiva la separación de sus actividades en dos o más entidades.

Puede ser que se deseen separar los giros que tradicionalmente se han realizado en una sola empresa del grupo a fin de evaluar los resultados que genera cada actividad, o para potencializar el desarrollo de una de las actividades que se separan. También puede darse el caso de que se deseen mantener una o varias empresas que concentren los bienes tangibles o intangibles que representan parte importante del patrimonio del grupo de socios.

En fin, las razones pueden ser muy variadas, lo imperante es que no se deje de evaluar el establecimiento de empresas especializadas según las necesidades del grupo y de sus socios.

Mantenga usted siempre un sentido crítico con respecto a la eficiencia de cada una de las entidades que operan en su grupo. Evalúe si la empresa está cumpliendo con la parte del proyecto que se le ha asignado, y en su caso, tome decisiones y aplique en forma inmediata las medidas que le permitan corregir las tendencias que le sean adversas.

Apóyese con sus asesores y llegue hasta el final, le aseguramos que será la mejor de las inversiones.