



## ENTREVISTA AMB RAMON PALACÍN, AUTOR DE LA DARRERA NOVETAT EDITORIAL DE L'ACCID: "DE DIRECTIVO A EMPRESARIO", UNA GUIA PELS DIRECTIUS QUE DESITGEN ADQUIRIR UNA EMPRESA

Ramon Palacín és doctor en Administració i Direcció d'Empreses per ESADE, MBA per ESADE i enginyer industrial per la Universitat Politècnica de Catalunya. Des de 1991 ha desenvolupat la seva carrera professional a M&A FUSIONES Y ADQUISICIONES, (consultoria especialitzada en l'assessorament en la compravenda d'empreses PIME). Així mateix, des de 1996 és professor associat de l'Escola de Negocis ESADE on imparteix cursos sobre fusions i adquisicions.

### Què és un *Management Buy Out*?

Quan un o més directius compren una companyia fan un *Management Buy Out*. Normalment compren la companyia conjuntament amb una empresa de capital risc especialitzada en adquirir empreses per tornar-les a vendre al cap d'aproximadament cinc anys fent una plusvàlua important.

### Quins són els factors perquè es produeixi?

Cal trobar una companyia atractiva amb uns propietaris que desitgin vendre-la. Generalment, es tracta d'una empresa familiar sense successió o una empresa gran que vol vendre una filial que no és estratègica.

### Qui hi intervé?

Els directius compradors i l'empresa de capital risc compren les accions de la companyia als antics propietaris. A més, també acostuma a intervenir un banc que dona un préstec per finançar l'adquisició

### Quines són les claus de l'èxit d'un *Management Buy Out*?

En primer lloc, l'empresa que es vol comprar ha de tenir unes bones projeccions de futur per generar beneficis gràcies al seu bon posicionament i els seus avantatges competitius. En segon lloc, s'ha de fer una bona negociació amb els venedors per aconseguir un preu que faci interessant la inversió. A més a més, cal fer l'adquisició amb una estructura financera adequada per aconseguir una bona rendibilitat. En tercer lloc, cal que l'equip directiu sigui capaç de dur a terme un business plan ambiciós i viable que signifiqui augmentar el *cash flow* de l'empresa i optimitzar el balanç.



Finalment, quan han passat aproximadament cinc anys, cal tornar a vendre l'empresa fent la màxima plusvàlua possible. Per fer una bona venda cal que l'empresa sigui atractiva pels potencials compradors, escollir un moment on els compradors estiguin optimistes i fer una bona negociació.

### **Quines qualitats són necessàries en un directiu per dur a terme amb èxit un management Buy Out?**

Que tingui una bona trajectòria professional, que estigui disposat a invertir una quantitat rellevant comprant accions i que estigui convençut de que l'empresa anirà bé els propers anys. A més a més, també cal que tingui confiança en sí mateix, capacitat de prendre decisions arriscades, suportar situacions de pressió, capacitat de lideratge i molta il·lusió per treballar molt.

### **Ens pots explicar algun cas d'èxit a Catalunya?**

MABYC-IBERSEGUR SYSTEMS és un grup empresarial especialitzat en tecnologia i equips

per a pàrquings i parquímetres que va ser adquirit l'any 2003. Es va tornar a vendre al 2007 amb una facturació de 30 milions i 170 empleats. Durant aquests anys el valor de l'empresa va augmentar sobretot gràcies al creixement als mercats exteriors. Els compradors en aquests 4 anys van multiplicar el valor de les seves accions per 2,2 i van obtenir una rendibilitat TIR del 28%.

**A qui va adreçat el llibre "De directivo a empresario"?** Aquest llibre va adreçat a directius que desitgin comprar una empresa. Al llibre s'explica com es fa el muntatge financer de l'adquisició per maximitzar la rendibilitat. A més, s'exposen les opinions de directius que han participat en *Management Buy Outs* que han funcionat bé. Aquests directius expliquen què els va motivar a fer l'adquisició, com van fer la negociació, com van gestionar després de l'adquisició, com ajuden les empreses de capital risc, com van canviar al ser propietaris i quin és el perfil de directiu ideal per tenir èxit.