

William H. Weirich, presidente de M&A International

## La confidencialidad en las transacciones

M&A International es la red líder mundial en el sector de las fusiones y adquisiciones de empresas, con 35 socios de 28 países de los 5 continentes. Su presidente, William Weirich, desgrena en esta entrevista cómo se realiza el proceso de compra o venta de las compañías, en el que se prima por encima de todo la confidencialidad



William H. Weirich, presidente de M&A International

**PATRICIA MARTÍN**

### ¿Qué motivos propician la puesta en marcha de M&A International?

La razón para la creación de una red internacional, presente en 28 países, fue principalmente ofrecer a los clientes una cobertura global y un conocimiento local de los mercados, tanto de las diferentes culturas y lenguas como de las diferentes zonas horarias.

### ¿Cuáles son las principales ventajas que ofrece la red a sus asociados?

Por ejemplo, si hay un cliente que quiere vender, le resulta mucho más fácil contactar con M&A International

para que nosotros nos pongamos en contacto con futuros compradores de diferentes países.

Así, recientemente, un cliente nos ha encargado que les busquemos oportunidades en Europa para comprar. Tiene una filial en España y otra en el Reino Unido. Entonces lo que hicimos es ponernos en contacto con la filial española y estudiamos en el mercado las oportunidades de fusiones o adquisiciones, porque sólo operamos en este ámbito.

### ¿En cuántos países están presentes y qué lugar ocupa el grupo a nivel internacional?

Estamos centrados en el mercado de

la mediana y pequeña empresa, que abarca las transacciones de entre 10 y 300 millones de euros.

En cuanto a nuestra posición, somos la compañía más antigua, con mayor presencia y más estable en el mercado.

### ¿Para qué tipo de situaciones están indicados sus servicios?

Cuando alguien quiere vender su compañía, comprar compañías o levantar capital.

El acercamiento que tenemos con los clientes es muy amplio. Por ejemplo, hablamos con ellos, vemos sus intenciones futuras, sus planes, cómo quieren crecer, cómo está la competencia y, en función de todo ello, les aconsejamos si es un buen momento para comprar, vender, etc., de manera que la recomendación final esté de acuerdo con sus intereses.

Todo este proceso se realiza de manera confidencial, ya que es una de las principales preocupaciones de los clientes.

### ¿Qué resultados esperan obtener durante el presente ejercicio?

Aunque España ha sido un caso especial porque no se ha notado la crisis, los tres últimos años han sido muy flojos en cuanto al nivel de adquisiciones a nivel internacional. Una de las razones es porque los bancos no han prestado el dinero necesario para realizar este tipo de operaciones. Pero actualmente el mercado están reaccionando muy positivamente, de forma que el objetivo de M&A International es tener todo dispuesto para que podamos aprovechar el repunte. En 2003 realizamos 183 transacciones con un valor total de 5.600 millones de dólares. En este ejercicio queremos incrementar un 30% el conjunto de operaciones y además obtener



Somos la compañía más antigua, con mayor presencia y más estable en el mercado.

una mayor facturación, ya que preveemos que también crecerá el valor por operación. Los otros objetivos son: incrementar la presencia global en países del Este, Rusia y Sudamérica y en firmas especializadas en los sectores de valoraciones y asesoramiento fiscal en Estados Unidos. Por tanto, vamos a ampliar geográficamente la red y a buscar compañías especializadas en estos sectores dentro de EE.UU.

**¿En qué sectores de actividad están especializados?**

Tecnología, automoción, farmacéutico y salud, distribución al por menor, servicios generales para industrias (limpieza, seguridad, mantenimiento...), ingenierías (bienes de equipo) y logística. Estos son los sectores en los que tenemos profesionales especializados dentro de la compañía, que se reúnen al menos una vez al año y hacen informes sectoriales. En total tenemos 300 empleados en todo el mundo.

**¿Cuál es la mecánica habitual de trabajo y cuánto suelen durar este tipo de procesos?**

Normalmente los procesos de venta o compra de compañías duran entre seis y nueve meses, aunque algunas veces más. Depende mucho del ciclo, en épocas malas se tarda mucho en tomar decisiones y en tiempos de bonanza las compañías no se lo piensan tanto.

El proceso de trabajo es el siguiente:

en una primera reunión con el cliente, se le hace una valoración preliminar para ver que sus expectativas coinciden con lo que piensa la compañía y, si es así, se firma un contrato de compra o venta en exclusiva. Una vez firmado, el cliente nos da una información completa que sirve para producir lo que llamamos un "cuaderno informativo", que es un informe confidencial de la compañía donde se describe su actividad, los accionistas, clientes, recursos humanos, finanzas, competidores, etc. Es una descripción global de la empresa que nos lleva elaborarlo entre dos y cuatro meses. Mientras, vamos haciendo una in-

vestigación de quiénes pueden ser sus potenciales compradores. Se elabora una lista que se coteja con el cliente. Después, se llama a los compradores a los que simplemente se les da lo que llamamos "perfil ciego" de la compañía. No se les da información concreta de la compañía, pero sí una descripción. Si el comprador piensa que es una compañía interesante, se firma un contrato de confidencialidad y entonces se le da acceso al "cuaderno informativo". Es importante señalar que se contacta con todos los compradores en el mismo momento, de forma que todo el mundo tenga acceso a la información al mismo tiempo y se establezcan unas fechas límites para que se decidan. Finalmente, si la empresa está interesada en comprar, se pone por escrito una oferta. Se seleccionan las más interesantes, para posteriormente pasar a la segunda fase, en la que se efectúan reuniones con el equipo gestor. Así, el equipo directivo de la empresa compradora puede visitar las instalaciones, tener acceso a más información confidencial, etc. Cuando ha finalizado ese análisis adicional se tiene que hacer una oferta en firme, se selecciona la mejor y comienza el proceso de "Due Diligence", que consiste en enviar a asesores externos, como abogados, fiscalistas y contables, para que chequeen que toda la información que se les ha dado es verídica. Durante ese proceso se hacen los ajustes necesarios en el contrato de compraventa, y después se firma. Por tanto, nosotros estamos presentes en todo el proceso, lo dirigimos y lo coordinamos.

**¿Cómo se está comportando el sector a nivel internacional?**

A partir de la creación de la UE comenzó un proceso de compañías estadounidenses que querían instalarse en Europa y viceversa. Pero este proceso se paralizó un poco hace aproximadamente tres años. En estos momentos estamos esperando una recuperación del sector y un incremento importante de adquisiciones de compañías americanas por parte de empresas europeas. Las empresas españolas, tras varios años de buenos resultados, comenzarán también a invertir en Europa y Estados Unidos. A medida que se globaliza más el mercado, para las empresas locales va a ser cada vez más importante pertenecer a redes como M&A International. Quiero resaltar que M&A es la red número uno, la empresa más antigua y mejor establecida en todo el mundo ■

**William H. Weirich**

Ingeniero Mercantil por la Universidad de Notre Dame y MBA por la Universidad de Rutgers. Trabajó durante más de 20 años en Union Carbide Corporation. Ha sido presidente de Linde Gases.

