

Fusiones y Adquisiciones, Alianzas Estratégicas y Valuación de Negocios

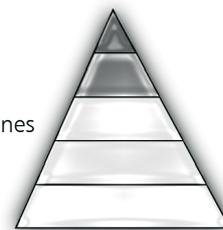
Entienda por qué tienen éxito o fracasan

Introducción

En los últimos años todas las empresas, en nuestro país y en el mundo, se han visto sometidas a crecientes presiones provenientes de la competencia, la innovación tecnológica, los clientes o la necesidad de reducir costos. Se ha encarado esta nueva situación con diferentes herramientas y metodologías. Las fusiones y adquisiciones de empresas han sido una de las más difundidas, con un ritmo que se mantiene creciente. Este curso tiene por objetivo desarrollar en forma integral el tema, abarcando desde la perspectiva de la estrategia empresaria hasta los aspectos instrumentales.

Destinatarios

- Empresarios.
- Gerentes con responsabilidad en la conducción de negocios y finanzas de la empresa.
- Profesionales y asesores que necesiten conocer en profundidad todo el proceso de fusiones y adquisiciones, y la alternativa de alianzas estratégicas.



Metodología

- Breve exposición teórica con ejemplos.
- Análisis de casos.
- Profesores con invitados especiales.

Temario

UNIDAD I. *La creación de valor en la empresa*

1. Fusiones y Adquisiciones; Alianzas Estratégicas.

- Las "olas" y la historia.
- Los motivos.
- La sinergia.
- Éxitos y fracasos.

2. La Estrategia Empresaria

- Componentes de una estrategia.
- Alternativas de estrategia.
- Las fusiones, adquisiciones y alianzas como opciones de estrategia.

3. Ejercicios y casos

UNIDAD II. *El Proceso de Fusiones y Adquisiciones*

4. El Proceso

- Análisis competitivo.
- Búsqueda de opciones y tamizado.
- Evaluación de la empresa blanco y del mercado.
- Valuación.
- Financiamiento.
- Estructuración de la adquisición.
- Negociación de la Carta de Intención.
- *Due Diligence*.
- Aspectos legales.
- Acuerdo.
- Integración.

5. Aspectos Legales y Consideraciones Contractuales

5.1. Selección de la estructura jurídica de la transacción.

- Alternativas.
- Criterios de selección.

5.2. Instrumentos contractuales y cláusulas relevantes de acuerdo a la estructura elegida.

5.3. Mecanismos de salida.

5.4. Resolución de conflictos.

- 5.5. El impacto de la normativa sobre defensa de la competencia.
- 5.6. Due diligence jurídico.

6. Cuestiones Impositivas y Consecuencias Fiscales de una Fusión

- 6.1. Estructura impositiva ante la transacción.
 - Elementos a considerar para maximizar los beneficios impositivos y reducir los riesgos relacionados.
 - Impuestos que inciden en los procesos de reorganización de empresas.
 - Reorganizaciones libres de impuestos. Requisitos.
 - Planificación tributaria.
- 6.2. Cumplimiento fiscal y situación impositiva de la empresa objetivo.
 - Riesgos impositivos inherentes al tipo de negocio.
 - Regímenes especiales de promoción o concesión.
 - Evaluación general de la situación.

UNIDAD III. *Valuación de Negocios*

7. El Mercado Financiero y La Facilitación de las Operaciones de Fusiones y Adquisiciones.

- 7.1. Elección de los instrumentos financieros a utilizar.
- 7.2. Alternativas que ofrecen el mercado de capitales y las instituciones financieras.
- 7.3. Fondos de inversión y otros inversores institucionales.
- 7.4. La situación específica de las PYMES.
- 7.5. Desarrollo de un caso real.

8. Valuación

- 8.1. Descripción de las principales metodologías y conceptos.
 - Valuación de activos, valuación de ganancias, valuaciones de mercado y valuaciones "heurísticas".
- 8.2. Tasación de activos tangibles.
 - Terrenos. Edificios. Maquinarias.
- 8.3. Valuaciones de Ganancias.
 - Método del flujo de fondos descontados y el WACC.
 - Variantes.
- 8.4. Valuaciones de mercado.
 - Múltiplos de ventas, EBITDA y otros indicadores.
- 8.5. Métodos heurísticos.
 - Fuentes de Información.
- 8.6. Combinación de Enfoques.
- 8.7. Casos especiales.
 - Empresas relacionadas con Internet. Valuación de marcas.
- 8.8. Análisis y desarrollo de un caso.

UNIDAD IV. *Administrando la integración*

9. El Proceso Posterior a la Fusión

- 9.1. Posibles rangos de integración: Completa, Parcial, Ninguna.
- 9.2. Estilos de integración.
- 9.3. Cumplimiento de los planes y objetivos que hicieron viable la fusión.
- 9.4. La situación desde el punto de vista:
 - Organizacional
 - Operativo
 - Financiero
 - Recursos Humanos
- 9.5. Análisis de un caso

UNIDAD V. *Desarrollo de un trabajo*

10. Fuentes de Información

- Bibliografía
- Fuentes de Información en Internet

Fusiones y Adquisiciones, Alianzas Estratégicas y Valuación de Negocios

Entienda por qué tienen éxito o fracasan

11. Trabajo Final

Confección de un trabajo a lo largo del curso en donde se apliquen conceptos.
Presentación al finalizar el curso.

Docentes del curso

Rodolfo Biasca - Coordinador del Curso

(ver CV en pág. 23).

Docente principal del curso

Daniel H. De Filippi

Contador Público y Licenciado en Administración de Empresas (UBA). Ha realizado estudios de perfeccionamiento directivo en el Instituto de Altos Estudios Empresariales (Universidad Austral) y en Pine Manor College, Boston U.S.A. Miembro de Valuation Research Group y del Instituto Argentino de Ejecutivos de Finanzas.

Desde el lanzamiento del sistema de capitalización se desempeña como Gerente de Administración y Operaciones de Generar A.F.J.P. S.A., teniendo asimismo responsabilidades en las Compañías de Seguro de Vida y Retiro. Anteriormente se ha desempeñado durante varios años en el sector asegurador, como Gerente General de La Confianza Cía. Argentina de Seguros y como Gerente de Administración y Finanzas en Generali Argentina Cía. de Seguros S.A.

Docente de la materia Fusiones y Adquisiciones del posgrado Administración de Negocios del Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA), y del área de management de UADE- Senior.

Especialistas Invitados

Pablo J. Taussig

Director Ejecutivo de Merchant Bankers Asociados S.A.

Marcos A. Clutterbach

Director de Hicks, Muse, Tate & Furst Inco. en Argentina.

Andrés M. Edelstein

Gerente, especializado en impuestos de Price Waterhouse.

Alejandro Travía

Presidente de A Travía & Co, Banqueros de Inversión.

Federico Máximo Kralj

Contador Público Nacional, Licenciado en Administración de Empresas y Doctor en Ciencias Económicas (UBA). Gerente de Banca Fiduciaria de BBVA - Banco Francés.

Ha tenido actividad docente en la UBA y Universidad del Salvador. Autor del libro "La Gestión Efectiva".

Pablo De Gregorio

Director de Ernst & Young. Corporate Finance.

Desarrollo de actividades de Consultoría dentro de empresas privadas, entidades financieras, gobiernos y organismos multilaterales desde 1993. Participó en numerosos procesos de fusiones y adquisiciones, reestructuración de pasivos, financiamientos estructurados y búsqueda de capitales de riesgo para proyectos de inversión en distintos países de América Latina. Realizó tareas profesionales en distintos países de Latinoamérica, USA y Europa. Contador Público Nacional, cuenta con una Maestría en Administración de Empresas en el IAE, Universidad Austral.

Ricardo Muñoz de Toro

Es uno de los socios fundadores de Muñoz de Toro & Muñoz de Toro. Miembro del Colegio de Abogados de Bahía Blanca y del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal. Dirige los departamentos de asesoramiento general de empresas, aspectos regulatorios y solución de controversias del estudio. Se recibió de abogado (*magna cum laude*) en la Universidad del Museo Social Argentino, donde recibió los premios "El Derecho" y "Editorial La Ley" por su desempeño académico. Ha dictado las asignaturas Derecho Administrativo y Contratos en la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires y se desempeñó como profesor de Derecho Bancario en programas de posgrado de la Facultad de Derecho de la Universidad Austral. Durante 1994-1996 se desempeñó como Director de Asuntos Legales de Molinos Río de la Plata S.A. siendo responsable por las operaciones en la Argentina, Chile, Paraguay y Uruguay. Antes de fundar el estudio, se desempeñó como asociado de Ernesto Galante Abogados (1989-1990), miembro de la Bolsa de Comercio de Bahía Blanca, así como también de la Cámaras de Comercio Estadounidense, Británica, Brasileña, Canadiense, Chilena y Española.

Diego G. Biasca

Abogado (Universidad de Palermo). Trabajó en Valuation Research Corp, en los EE.UU., y en los estudios jurídicos Gelblung y Sajón, dedicados al asesoramiento legal a empresas. Docente auxiliar del curso Fusiones y Adquisiciones del posgrado Administración de Negocios del ITBA y miembro del Instituto de Informática Jurídica del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal. Asistió al programa de educación ejecutiva "Mergers and Acquisitions" de la J. L. Kellogg Graduate School of Management, Northwestern University, EE.UU. Docente en la UP.

Gonzalo Oromi

Es Licenciado en Administración de Empresas (UADE). Realizó estudios de Posgrado en Finanzas Corporativas (Stanford, Wharton, CEMA), Gerenciamiento (PDD-IAE), Negociación (UCA).

Es Gerente de Galicia Capital Markets desde 1992. A pedido de clientes corporativos o de Gobiernos participó en Préstamos sindicados, Fusiones y Adquisiciones. Emisión de Bonos y Acciones, Privatizaciones, Financiamiento de Proyectos y Financiamientos de Adquisiciones. Previo a su ingreso al Banco trabajó en Bancos y Compañías norteamericanas prestando servicios financieros a clientes corporativos.

Juan Carlos Ojam

Se graduó en la Facultad de Derecho de la Universidad Católica Argentina y es miembro del Colegio Público de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires desde 1992. Está inscripto como agente de Marcas y Patentes desde 1992.

Desde el 2001 dirige el Grupo de Propiedad Industrial e Intelectual del Estudio Bruchou, Fernández Madero, Lombardi & Mitrani. Sus actividades en el estudio incluyen su actuación en el área contenciosa y asesoramiento legal en todos los aspectos relativos a la propiedad intelectual, tales como marcas, patentes, modelos y diseños industriales, competencia desleal, legislación sobre publicidad e Internet y derechos de autor.

Se desempeña desde 1998 como profesor adjunto de la cátedra "Patentes y Marcas" en la Universidad Argentina de la Empresa y como profesor adjunto de la cátedra de Derecho Publicitario en la Universidad de Morón desde 1999. Es coordinador y profesor desde 1998 del curso de posgrado sobre "Propiedad Intelectual" organizado por la Escuela de Abogacía de Buenos Aires (EABA) junto con el Colegio de Abogados de la Ciudad de Buenos Aires. Ha escrito diversos artículos sobre cuestiones relativas a su área de especialización en importantes publicaciones nacionales y extranjeras y ha dado conferencias en universidades y foros nacionales e internacionales.

Javier E. Ayuso

Se graduó de abogado en la Universidad Católica Argentina con honores en 1988. En 1993 obtuvo un *Master of Science in Finance* de la University of Illinois at Urbana-Champaign (EE.UU.), así como una Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Belgrano en 1994. Matriculado en el Colegio Público de Abogados. Se desempeña actualmente en el estudio jurídico Bruchou, Fernández Madero, Lombardi & Mitrani desde 1993, en el cual se ha especializado en fusiones y adquisiciones de empresas e inversiones de capital de riesgo.

Jorge Rodríguez Calviño

Ingeniero Industrial U.B.A.. Director Estudio de Valuaciones de Empresas (desde 1978). Tasador Industrial Banco Argentino de Inversión (1973-75). Tasador Industrial Retrava S.A. (grupo Banco de Galicia, 1970-79). Banco de Galicia staff Gerencia de Crédito, especializado en estudio de garantías hipotecables y prendables (1970-73). Asesor Y.P.F. (1970) Morrison Knudsen, Londres (1969). Postgrado Ingeniería en Petróleo, (1968).

Luciano Popowski

Contador Público, U.B.A. y Licenciado en Administración, U.B.A. Estudio de Valuación de Empresas, Proyectos de Inversión, Asesoramiento a PYME y Auditoría, (desde 1991). Presidente de San-Bra S.A., estación de GNC, (1991-96). Auditor contratado por Auditoría General de la Nación, Gerencia de Privatizaciones y Control Comunal (1995). Gerente Administrativo Financiero de Abini S.C.A., distribuidora mayorista y fabricación de indumentaria, (1975-90). Especialista en Operaciones de Concesionarias, Ford Motor Argentina S.A., (1972-74). Especialista en Administración de Negocios, Ford Motor Argentina S.A., (1970-71). Departamento de estudios Económicos de Refinería de Petróleo de Escombreras S.A. (Madrid 1969). Departamento de Costos, Ford Motor Argentina S.A. 1967.

Curso Integral

Fusiones y Adquisiciones, Alianzas Estratégicas y Valuaciones de Negocios

Informes e Inscripción:

UADE - Chile 1142, 5^{to} piso - Buenos Aires

Fechas:

Comienza:

Jueves 16 de agosto de 2001.

Finaliza:

Jueves 18 de octubre de 2001.

Frecuencia y horarios:

Jueves de 18.30 a 22.30 hs.

Agosto: 16, 23 y 30.

Septiembre: 6, 13, 20 y 27

Octubre: 4, 11 y 18

Duración:

40 horas (10 clases)

Material Didáctico:

Carpetas con ejemplos, casos y transparencias a mostrar.

Valor del curso:

\$ 980.- (efectivo, cheque y/o 1 pago con tarjeta)

Financiación con tarjetas de crédito:

La cantidad de cuotas y los cargos por financiación serán los establecidos por cada una de las distintas tarjetas (American Express, Argencard, Mastercard, Visa).