

Le 7 regole di successo degli imprenditori delle M&A

Roger Abravanel e Stefano Proverbio
Gli imprenditori dell'M&A
25 maggio 2016 - Borsa Italiana

Un'iniziativa promossa da:



SDA **Bocconi**
School of Management

Media partner:

CORRIERE ECONOMIA

Mercati, imprese, finanza del Corriere della Sera

Hanno un 'DNA delle M&A'



Aspirazioni di crescita



I vertici hanno frequentato scuole di eccellenza nell'affrontare le differenze culturali



Saper fare le acquisizioni (anche con competenze acquisite)



Determinazione (imparare dai fallimenti)



Chiara ed esplicita strategia M&A in supporto alla crescita

Accelerare la crescita globale



**Ridurre vulnerabilità
('Il vero rischio è non
fare M&A')**



**Entrare in nuovi business/
diversificare**



Consolidare



Non una, ma tante acquisizioni (e pronti al grande salto)



**Serie di tante acquisizioni,
non eventi episodici**



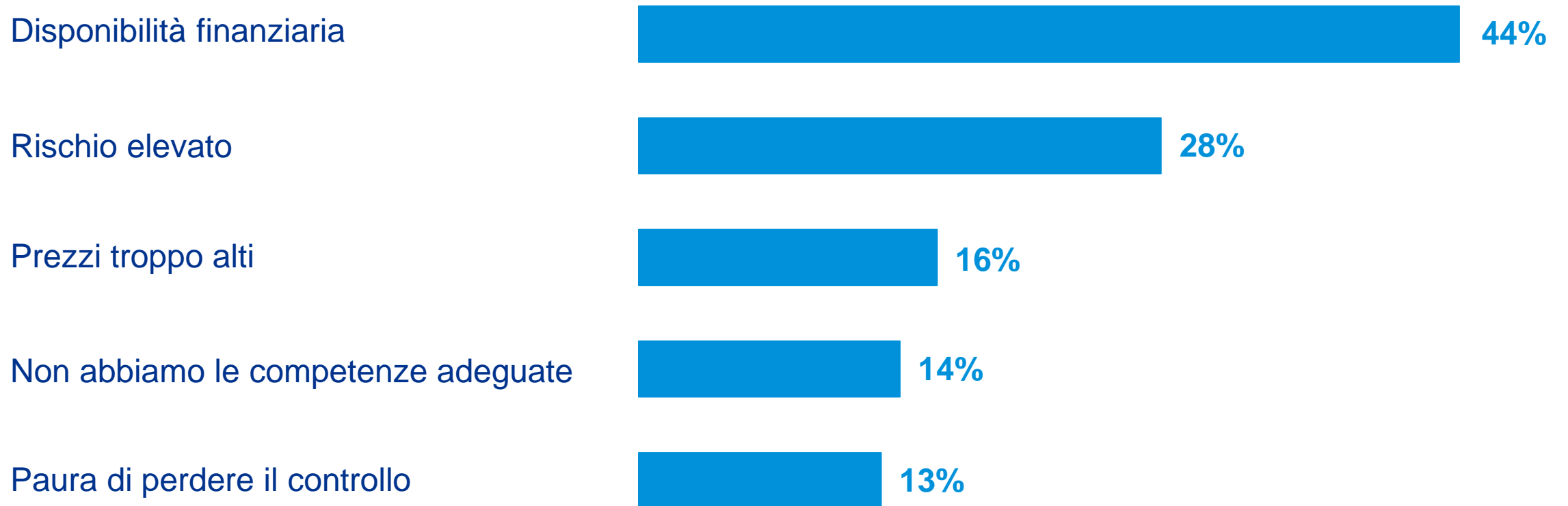
**Shopping list di target (da
fonti interne, esterne e da
advisor propositivi)**



**Se c'è l'opportunità si
fa il Grande salto (più
facile se si è privati)**



Quali sono le principali barriere e preoccupazioni che riguardano eventuali acquisizioni?



Le risorse finanziarie non sono un alibi

Un core business solido



Il debito non fa paura



P/E (anche in minoranza)
con valori giusti



Il controllo con l'autorevolezza
(e non solo con il 51%)

Leadership

La Borsa Italiana aiuta per

- credibilità
- operazioni carta contro carta
- proporre 'exit' a target



Le risorse umane non sono un alibi

Top team di M&A

- Imprenditore
- CFO/BD
- Management



CDA/Advisor competente



M&A per comprare competenze



Liberi dalla tirannia dei multipli

Multipli di Borsa

#	Società	EV/EBITDA		
		2015	2016	2017
1	NESTLE SA-REG	14,6x	13,9x	13,1x
2	CHOCOLADEFABRIKEN LINDT-REG	23,6x	21,4x	19,7x
3	BARRY CALLEBAUT AG-REG	13,9x	12,5x	11,7x
4	CLOETTA AB-B SHS	11,4x	10,4x	9,9x
5	MONDELEZ INTERNATIONAL INC-A	16,9x	15,6x	14,2x
8	HERSHEY CO/THE	13,0x	12,5x	12,0x
Media		15,6x	14,4x	13,4x
Mediana		14,2x	13,2x	12,5x

Conta la creazione di valore industriale



Fatturato e non solo costi



I multipli sono un riferimento per capire se c'è un deal





Subito sotto controllo

- HR
- Controllo di gestione
- Molto spesso finanza e acquisti



Integrazione anche non subito, ma al 'momento giusto'



Grazie!

Un'iniziativa promossa da:



SDA Bocconi
School of Management

Media partner:

CORRIERE ECONOMIA

©
Mercati, imprese, finanza del Corriere della Sera