

***Due Diligence* des d'una perspectiva comercial**

JUAN CARLOS SERRA
EADA Business School

Data de recepció: 20/01/2022

Data d'acceptació: 15/02/2022

RESUM

En una operació de compravenda d'una empresa o de les seves accions, és imprescindible la valoració dels aspectes comercials de l'empresa que serà objecte de la transacció. El comprador s'ha de cerciorar, no sols de la veracitat de les dades aportades per part del venedor sinó, sobretot, com ha aconseguit l'empresa arribar a la situació actual, i les possibilitats d'èxit futur o potencials riscos que existeixin de la companyia en el futur, per tal d'assegurar-se la rendibilitat de la inversió a realitzar.

La metodologia que proposem es basa a seguir l'ordre lògic en el qual està estructurat un pla de màrqueting.

Les tres grans àrees que hem d'estudiar són l'analítica, l'estratègica i l'operativa. Entre altres paràmetres, en l'analítica, l'anàlisi del valor intern correspon al producte/servei, equip que gestiona i la imatge de la mateixa empresa i, en l'anàlisi del valor extern, al mercat i clients. En l'estratègica analitzem com l'empresa a ser comprada ha creat valor amb els paràmetres d'objectius, públic objectiu, segmentació, posicionament, avantatges competius i estratègies utilitzades. I, finalment, en l'operativa es determina com s'ha comunicat

el valor, coneixent les accions implementades amb les eines preu, promoció, distribució i equip.

Classificació JEL: G34, K42, H25, M14, M40.

PARAULES CLAU

Màrqueting, Vendes, Quota de mercat, Avantatge competitiu, Estratègia, Màrqueting mix.

ABSTRACT

In a purchase-sale operation of a company or its shares, it is essential to assess the commercial aspects of the company that is going to be the object of the transaction. The buyer must make sure, not only of the veracity of the data provided by the seller but, above all, how the company has managed to reach the current situation, and the possibilities of future success or potential risks that the company may have in the future, to ensure the profitability of the investment to be made.

The methodology we propose is based on following the logical order in which a marketing plan is structured.

The three main areas that we must study are analytical, strategic and operational. Among other parameters, in analytics, the analysis of internal value corresponds to the product/service, the team it manages and the image of the company itself and, in the analysis of external value, to the market and customers. In the strategy we analyze how the company to be purchased has created value with the parameters of objectives, target audience, segmentation, positioning, competitive advantages and strategies used. And, finally, in the operation it is determined how the value has been communicated, knowing the actions implemented with the price, promotion, distribution and equipment tools.

JEL classification: G34, K42, H25, M14, M40.

KEYWORDS

Marketing, Sales, Market share, Competitive advantage, Strategy, Marketing mix.

1. Introducció

En una operació de compravenda d'una empresa o de compra d'accions d'una companyia, és també imprescindible la valoració dels aspectes comercials de l'empresa que serà objecte de la transacció. El comprador ha de cerciorar-se, no sols de la veracitat de les dades aportades per part del venedor sinó, sobretot, com ha aconseguit l'empresa arribar a la situació actual, i les possibilitats d'èxit futur o potencials riscos que existeixin de la companyia en el futur, per a assegurar-se la rendibilitat de la inversió a realitzar. I per a això ha d'estudiar quins condicionants hi ha hagut i quins passos s'han seguit per a obtenir els resultats actuals. No es tracta d'investigar per a trobar informació oculta sinó per a conèixer el perquè de l'èxit.

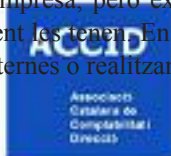
En una *Due Diligence* comercial (d'ara endavant DD comercial) han d'estudiar-se diverses àrees relacionades amb els productes o serveis propis actuals i futurs, la competència, els clients i potencials clients, l'estratègia comercial, l'estratègia de màrqueting, les característiques de l'equip...

Per a això, basant-nos en l'experiència adquirida com a empresari i *marketer* i la bibliografia consultada, proposem una metodologia que, per a explorar tots els detalls, segueix un criteri similar als apartats d'un pla de màrqueting.

Si el pla de màrqueting i comercial és la guia de tota organització per a aconseguir uns determinats objectius, l'ídoni és conèixer a fons cadascun dels apartats del qual està constituït per a, seguint aquest ordre lògic, identificar els factors que han portat l'empresa a aconseguir l'èxit.

En el procés de realització d'una DD comercial la part venedora col·labora i facilita totes les dades que la part compradora sol·licita, i es dona per fet que les dades són rigorosament certes i que no s'oculta informació. Si no fos així, a part que l'operació podria avortar-se, el contracte podria ser declarat nul i fins i tot estar subjecte a pagar una indemnització pels danys i perjudicis causats al comprador o inversor.

En la majoria dels casos, les dades procedeixen de fonts internes de l'empresa, però existeixen organitzacions menys estructurades on difícilment les tenen. En aquests casos caldrà recaptar informació utilitzant fonts externes o realitzant els corresponents estudis de mercat *ad hoc*.



Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció
Publicitat, Col·legi de Professionals de Catalunya 44, Plaça, Barcelona
info@accid.org
www.accid.org
@Associacio.ACCID