

Bogdan C. Stoica, Partener Popovici Nitu & Asociatii: Anul acesta fondurile de private equity vor fi mult mai active. E inca un moment bun de cumparat



Fondurile de *private equity* vor fi mult mai active in 2015, a declarat Bogdan C. Stoica, Partener al firmei Popovici Nitu & Asociatii, intr-un interviu acordat BizLawyer. Avocatul spune ca aceste fonduri au mai multa vizibilitate si e inca un moment bun de cumparat. Pe de alta parte, acestea sunt fortate cumva sa iasa din inactivitatea manifestata in ultimii ani. E adevarat, vor face o parte din tranzactii pe partea de *sell side*, caci unele din ele au ajuns cumva la maturitate si trebuie sa faca exitul din firmele in care au investit.

Mai multe despre proiectele de M&A aflate pe masa de lucru a avocatilor de la [Popovici Nitu & Asociatii](#), despre clienti, dar si despre echipa care si-a pastrat acelasi core team de peste 10 ani, in interviul acordat de Bogdan C. Stoica.

BizLawyer: Popovici Nitu & Asociatii este cunoscuta in piata ca firma de consultanta in tranzactii. Cum arata, in cifre, anul 2014, pe segmentul de fuziuni si achizitii?

Bogdan C. Stoica: A fost un an bun, asa cum ne-am asteptat. Suntem in perioada in care analizam cifrele de anul trecut, dar, din cate am vazut pana acum, 2014 a fost un an bun.

- In cate tranzactii de tip M&A este implicata echipa dumneavoastra acum?

Lucram in mai multe tranzactii care nu s-au finalizat, unele chiar anuntate in presa – e de proiecte complexe, a caror implementare poate dura uneori chiar ani de zile, proiecte ce presupun restructurari prealabile sau implementarea unor structuri complicate. Unele dintre acestea sunt in faza incipienta, iar altele s-au materializat ca proiecte si se lucreaza la ele pentru semnare sau pentru finalizare. Cred ca in total avem undeva intre 6 si 10 proiecte de acest tip. As spune ca este un pipeline normal pentru o firma al carei profil este orientat de tranzactii, asa cum este **Popovici Nitu & Asociatii**. Domeniile de care apartin aceste proiecte sunt din cele mai variate, de al IT si constructii, pana la asigurari, sectorul medical, agricultura.

- Care este cel mai recent deal finalizat? Ma refer la closing intr-o tranzactie de tip M&A.

As mentiona [tranzactia Leroy Merlin – Baumax](#), o tranzactie complexa realizata in sa intr-un timp record. Implementarea proiectului a presupus, dincolo de interactiunea directa cu vanzatorul, discutii directe esentiale cu 5 banci si 4 IFN-uri.

- Va referiti la discutiile pentru finantarea achizitiei?

Interactiunea cu bancile nu a privit finantarea achizitiei ci indeplinirea unor conditii esentiale pentru realizarea tranzactiei. Practic, mai multe magazine ale bauMax fusesera preluate de banci sau de companii de leasing si operate ulterior de bauMax in sistem lease-back. Tranzactia a presupus atat restructurarea si/sau stingerea finantarilor cat si readucerea in patrimoniul companiilor tinta a tuturor activelor care erau esentiale pentru businessul acestora aspect in egala masura complex si esential. Tranzactia a inceput in iunie anul trecut si s-a finalizat in decembrie, dupa ce obtinusem in prealabil si autorizarea de la Consiliul Concurentei.

A fost un efort urias pentru noi toti. Fiind foarte multe parti implicate si nu intotdeauna cu interese aliniate, a fost o reala

incercare sa dam confortul tuturor partilor interesate pentru a face posibila tranzactia. Dificultatea a fost cu atat mai ridicata cu cat implementarea tranzactiei a presupus, in acest caz, riscuri asumate de toate partile. Cum nu existau prea multe garantii de dat, toata lumea trebuia sa creada in aceasta tranzactie, sa-si asume unele riscuri, fie ele si teoretice, si sa contribuie la implementarea efectiva.

- Cati oameni au lucrat la aceasta tranzactie?

O echipa de 4 oameni a fost permanent implicata, iar in varful de efort al proiectului cred ca au lucrat 14 avocati de la noi, sub coordonarea mea. Pentru a intelege mai bine dimensiunea volumului de munca ar fi util probabil sa spun ca in tranzactie au mai fost implicate si alte 6 firme de avocatura, dintre care doua straine - una austriaca si alta franceza. **Popovici Nitu & Asociatii** a fost *lead counsel* pentru cumparator. Noi am structurat tranzactia, am purtat cea mai mare parte a negocierilor si am implementat-o.

- Care a fost profilul clientilor asistati echipa de Corporate/M&A de la Popovici Nitu & Asociatii in ultimul an? Fonduri, investitori strategici, antreprenori locali, vanatori de chilipiruri?

Profilul clientilor nostri de M&A este cumva similar profilului pietei. Anul trecut, cei mai multi jucatori au fost investitorii strategici, asa ca si noi am avut drept clienti, cu preponderenta, acest tip de jucatori, strategici. Am vorbit de achizitia Baumax, dar as putea aduce ca exemplu [si preluarea de catre Auchan a 12 centre comerciale](#) si alte tranzactii, in mare parte cu acelasi numitor comun - toate au avut in prim plan investitori strategici deja prezenti in Romania. In mod natural, acestia au fost mult mai dispusi sa-si asume unele riscuri pentru ca erau deja aici, cunosteau foarte bine industriile respective si au avut un apetit de consolidare si de risc mai mare decat ceilalti. Cand spun risc, nu nu ma refer neaparat la asumarea directa a unor riscuri ci la situatia pe care o genereaza o situatie economica dificila in care apetitul pentru investitii pare constrans.

As zice ca investitorul strategic este profilul fundamental al clientului nostru, dar am avut in portofoliu si fonduri de investitii care au facut achizitii, chiar daca au fost de mici dimensiuni.

- Se pastreaza acest profil si pentru anul in curs?

Cred ca anul acesta fondurile de *private equity* vor fi mult mai active. Au mai multa vizibilitate, e inca un moment bun de cumparat si cumva sunt fortate sa iasa din inactivitatea manifestata in ultimii ani. E adevarat, vor face o parte din tranzactii pe partea de sell side, caci unele din ele au ajuns cumva la maturitate si trebuie sa faca exitul din firmele in care au investit. Mai sunt si dealuri noi, dar, din pacate, dupa 6 ani de criza nu prea mai poti spune ca sunt foarte multe lucruri atractive de cumparat in Romania. Oricum piata s-a curatat destul de mult, au fost si foarte multe falimente, o mare parte cu o functie sanitara subtila.

- Aveti in portofoliul de clienti investitori de mare calibru, dintre care amintesc Filasa (energie), Ameropa (industrie) sau Auchan (retail). Mai au resurse acesti investitori pentru a dezvolta proiecte noi ? Sunt si alte nume mari care se pregatesc sa anunte proiecte pe piata locala?

Sigur, fiind jucatori de top in industriile in care activeaza, pentru toate aceste companii proiectele noi sunt doar o chestiune de timp. Unii sunt in faza unei achizitii recente, fiind asadar preocupati in perioada urmatoare de fazele de integrare, organizare si eficientizare a operatiunilor/activelor achizitionate. Dar, intr-un interval de 2-3 ani, o sa urmeze cu siguranta proiecte noi. Si zic asta pentru cei care au cumparat deja. Referindu-ma la ceilalti, cred ca ei au disponibilitati si e un moment bun pentru cumparare. Unii dintre ei fac investitii greenfield, care vin cumva natural in completarea activelor/operatiunilor pe care le-au cumparat; altii sunt in faza de prospectare a pietei pentru noi achizitii.

- Simtiti ca ar exista interesul unor investitori care nu sunt inca prezenti pe piata locala si ar dori sa porneasca proiecte noi? In ce domenii? La ce anume se uita acestia?

Vad potential in mai multe zone. Romania ofera inca avantaje competitive importante, cu un sistem fiscal si un cost al mainii de lucru mai putin impovaratoare intr-o tara membra a Uniunii Europene si cu o constiinta europeana a populatiei. Proximitatea de tarile din vestul Europei si lipsa taxelor pe circulatia marfurilor sunt si ele avantaje importante. Infrastructura, chiar daca arata rau inca, a inregistrat totusi niste mici salturi inainte in ultimii ani si exista speranta ca lucrrurile tind sa evolueze mai bine in urmatorii ani. Avem deci cateva avantaje competitive pe care ar trebui sa le exploatam.

Pe de alta parte, pietele asiatice si in special piata chineza, au inceput sa nu mai fie atat de competitive. Daca ne gandim la

industriile prelucratoare si usoara, ne putem astepta ca acestea sa suferi din ce in ce mai mult in perioada urmatoare, punand tari ca Romania intr-o postura privilegiata pentru investitiile europene greenfield. Exista deja mai multe provincii chineze puternic industrializate unde exista un salariu minim impus prin lege care e mai mare decat salariul minim din Romania. Apoi, producatorii chinezi trebuie sa faca fata si taxelor de import ceea ce altereaza in final nivelul de competitivitate al produselor chineze.

- Ati fost implicati in tranzactii multijurisdictionale in ultimul an? Care a fost cea mai interesanta tranzactie de acest tip in care echipa PN&A a fost implicata in ultimele 12 luni?

Am avut cu siguranta finantari ce au avut un caracter de extranietate - a fost vorba de banci care au acordat imprumuturi companiilor romanesti, detinute de grupuri internationale. Am avut apoi si cateva tranzactii de achizitii in 6-7 tari, unde nu am avut un rol de *lead lawyer*, dar am facut parte dintr-o echipa mai mare si am contribuit la integrarea tranzactiilor respective pentru partea din Romania. Am mai avut si cateva proiecte *greenfield*, in domeniul medical, care au presupus extinderi in Republica Moldova. As adauga apoi proiectele in domeniul constructiilor, in cadrul unor proiecte de infrastructura de nivel inalt in strainatate cu participarea unor constructori din Romania.

- In afara achizitiei bauMax, facute de Leroy Merlin, mai este vreo alta, comparabila ca si complexitate?

Asemanatoare prin dimensiune, complexitate si tipul de implementare ar mai fi achizitia de catre Auchan a 6 companii care detin in proprietate 12 platforme comerciale. Tranzactia a presupus implementarea prelabila a unor proiecte de restructurare a companiilor tinta ceea ce a facut ca tranzactia sa fie gata la aproape un an de cand am inceput-o.

- Care a fost proportia tranzactiilor finalizate anul trecut in totalul proiectelor consiliate?

Procentul a fost de cca 60%. Unele nu s-au finalizat pentru ca au fost procese competitive si au castigat alti participanti decat clientii nostri, sau pentru ca au fost abandonate pe parcurs. Pentru altele, cauza a fost schimbarea situatiei economico financiare a tintelor sau esuarea negocierilor financiare. Au fost asadar motivatii multiple.

- Ne puteti spune cate ceva despre echipa? Cati avocati din cadrul firmei au fost implicati anul trecut in deal-uri ce presupuneau fuziuni si achizitii? Cine a coordonat echipele, care sunt cei mai vizibili avocati in astfel de tranzactii?

Eu am o echipa formata din 13 avocati sustinuti de 3 asistente. Dincolo de munca propriu-zisa de avocat, ceea ce ma bucura in mod deosebit este faptul ca atat echipa mea cat si, in general, echipa **Popovici Nitu & Asociatii**, se bucura de acelasi *core team* de peste 8-10 ani. Acest lucru face ca mecanismele de lucru sa se rodeze si perfectioneze in mod real cu consecinta ca putem oferi clientilor nostri cum multa siguranta, calitate, confort si eficienta. Probabil ca asta se vede si in abordarea clientilor, in sensul ca putem in acest fel sa oferim consultanta specializata, *high-level*, la un cost echilibrat. Raportul calitate/preț e foarte bun, in conditiile in care ne asumam integral ce facem.

Faptul ca am reusit sa ducem la bun sfarsit niste tranzactii importante, de genul celor mai devreme amintite, se datoreaza absolut tuturor colegilor mei. Bucuria legata de echipa este cu atat mai mare cu cat, in cea mai mare parte, dezvoltarea noastra din ultimii 8-10 ani a fost bazata pe un model organic. Noi am recrutat dintotdeauna studenti, am stat langa ei, am incercat sa-i formam si specializam. Formarea de baza, minimala, a avocatilor se intinde in mod uzual pe 3-4 ani, perioada minimala obligatorie de pregatire pentru a putea aspira sa lucreze in asemenea proiecte. Urmeaza apoi o etapa de acumulari mai mari, astfel ca dupa 5-6 ani putem spune ca avem colegi avocati pe care ne putem baza in mod real in proiectele pe care le implementam. Acest model de abordare presupune un efort mare din partea avocatilor experimentati, care trebuie sa aloce o parte importanta din timpul lor si trainingului cu avocatii mai tineri. Faptul ca am reusit sa ne pastram acelasi *core team* de peste 10 ani este un lucru extraordinar.