



Resumen de actividad
del 2009 por

Dominique
Barthel

Directora General de ASCRI

ENTREVISTA

**JAVIER
CABELLO**

Director General Viajes Lepanto

Kate
Beckinsale
WHITEOUT



2 **Carta de los Socios Fundadores**

4 Sumario

ENEAS

6 Estructura Grupo Eneas

8 **Sector Público**

12 Fusiones y adquisiciones

16 Entrevista: **Javier Cabello**

22 Dominique **Barthel**

26 Optimización de Costes

30 Mercados Financieros

ACTUALIDAD

34 Motor

38 Cine

40 Libros

42 Viajes

46 **Restaurates**

48 Bodegas

A portrait of Javier Cabello, a man in a dark suit and blue tie, smiling. He is holding a pen in his hands. The background is a light-colored wall with a blue graphic element on the left.

ENTREVISTA

**JAVIER
CABELLO**

Director General Viajes Lepanto

La compañía fué adquirida en 2008 por
CARLSON WAGONLIT TRAVEL

¿Como fue y que sensaciones tuvo durante el proceso de venta de su compañía?
¿Cuáles fueron sus principales temores y vivencias durante el proceso?

En primer lugar, se vive con cierta sensación de euforia y expectación la posibilidad de que diferentes empresas puedan estar interesadas en tu propio negocio. Es increíble sentir cómo generas interés en, incluso, empresas competidoras, primero en la fase de "perfil ciego" y luego cuando firman la carta de confidencialidad y descubren que tu empresa es la que está involucrada en el proyecto. Tenía ciertos temores a recibir llamadas de conocidos del sector para comentar algo relacionado con el proceso pero en general todo el mundo fue muy discreto.

He de decir que las últimas fases del proceso fueron muy duras. Se tiene una sensación de "vertigo" en el momento en que asumes que la venta se va a llevar a término y vas a perder el control efectivo de algo que has manejado durante muchos años sin tener seguridad absoluta sobre si la decisión ha sido la correcta. Supongo que es diferente pensar en vender una sociedad rentable y en pleno rendimiento como era el caso de Viajes Lepanto a otros casos de empresas con dificultades.



Al haber contando durante todo el proceso de venta, con el asesoramiento financiero de Eneas Corporate Finance, desde su experiencia ¿qué ventajas cree que tiene el contar en estos procesos con una figura como el Asesor Financiero? ¿Si volviese a plantearse una venta, contaría de nuevo con la ayuda de un Asesor Financiero?

Desde mi punto de vista es imprescindible la intervención de una empresa de "corporate finance" que asesore y medie en el proceso. Primero porque, independientemente del precio en el que tu estas dispuesto a vender tu empresa, ellos te asesoran sobre la realidad actual del mercado. En segundo lugar un asesor financiero conoce todo el abanico de posibilidades de empresas/corporaciones a quien ofrecer tu empresa. Además, la labor de mediación que realizan es imprescindible en muchas fases del proceso, ya que se producen infinidad de fricciones entre las partes ,sobre todo en los últimos momentos , que hacen casi imposible concluir la venta si no hay un experto que medie en ello.

Tras la venta de Viajes Lepanto, ¿se han cumplido las expectativas que pensó nada más iniciar el proceso de venta?


Si, se intentó que todos los aspectos de la transacción estuvieran perfectamente delimitados desde el primer momento. Debo decir que en este caso pesó no solo la oferta económica sino también que el comprador fuera una empresa con un proyecto de continuidad consistente, máxime cuando la propuesta y exigencia era que yo continuase como principal directivo después de la venta. Creo que ninguna de las partes se ha podido sentir "defraudada" y que ha sido un éxito la operación para ambas.

Ahora que se acaba de incorporar a una gran multinacional como Carlson Wagonlit Travel (CWT), con más de 22.000 empleados y presente en más de 150 países; ¿ Qué principales diferencias ha encontrado entre una gran multinacional y una empresa de medio tamaño y familiar como es Viajes Lepanto?

Lógicamente los procesos son mucho mas rígidos en una empresa de esas características. Todos nos hemos tenido que ir acomodando a procedimientos de trabajo mas estructurados. Por otro lado es muy diferente la toma de decisiones, mucho mas colegiada y compartida en una gran multinacional frente al personalismo de las pequeñas empresas. Ha sido algo difícil para los empleados adoptar los sistemas administrativos de la nueva matriz, pero creo que en ningún momento traumático. Diría que se ha necesitado cerca de un año para acoplarnos, aunque también es cierto que se ha visto dificultado por ser un año un tanto especial por la crisis económica mundial.



Carlson Wagonlit Travel



¿Qué se siente al pasar de ser dueño de su propia empresa, a ser uno de los máximos responsables de una multinacional como CWT?

El famoso dilema " cabeza de ratón o cola de león" resume la situación. En el contexto actual las pequeñas empresas tienen cada vez más difícil subsistir sin un partner fuerte. Creo que CWT es óptimo para ello y permitirá que este negocio pueda seguir desarrollándose con garantías de continuidad.

El nivel de responsabilidad no disminuye al pasar de ser propietario a directivo. Es más, en mi caso casi puedo decir que por orgullo profesional quizá hasta intento hacer aún mejor las cosas .

¿Tras la incorporación en la estructura de CWT ¿Ha cambiado en algo el día a día de su trabajo? ¿O por el contrario sigue realizando las mismas funciones y responsabilidades que tenía previamente?

Me he visto descargado de funciones administrativas al ser asumidas por la matriz, pero han aumentado las cargas de información. En una PYME las líneas de comunicación son muy sencillas, no debes reportar la mayoría de las cosas porque el "día a día" sirve sin más. En una empresa con cientos de trabajadores es lógico que se incrementen los informes, reuniones, etc.

Desde el punto de vista de sus trabajadores, ¿para ellos como ha sido el cambio e integración dentro de la estructura Carlson Wagonlit Travel?

En un primer momento tuvieron ciertos recelos, lógicos en todo proceso de integración de empresas. Además le ha supuesto una mayor carga de trabajo durante un tiempo la formación en los nuevos sistemas y procesos. Sin embargo, después de un año creo que el nivel de satisfacción es adecuado. Eso sí, es inevitable que siempre haya alguno que añore los viejos tiempos....

¿Que le ha dado o aportado Carlson Wagonlit Travel a Viajes Lepanto y que ha dado o aportado Viajes Lepanto a Carlson Wagonlit Travel?

Es evidente que CWT nos aporta solidez y capacidad de negociación en ciertos foros, además de solvencia frente a proveedores y clientes y una cobertura multinacional efectiva. Viajes Lepanto aporta un mayor dinamismo para tratar a ciertos clientes, más cercanía, y nuevas posibilidades dentro del segmento de las PYMES españolas y extranjeras debido a nuestra experiencia.

Desde la perspectiva de sus clientes, ¿cuáles han sido sus reacciones, opiniones, comentarios, etc. tras la venta?

Realmente no ha habido grandes diferencias para ellos, puesto que la percepción de nuestros clientes ha sido que seguimos trabajando las mismas personas y que yo sigo al frente y con la misma "cercanía". Para algunos ha sido muy positivo que pertenezcamos a un grupo internacional, algo importante en el sector turístico. Si algo debo destacar es que la mayoría nos ha felicitado y lo han considerado como un paso adelante.

Como conclusión, ¿cree que fue una decisión acertada haber realizado la venta de Viajes Lepanto a Carlson Wagonlit Travel ?.

La respuesta es sí. En mi caso me está ofreciendo nuevas expectativas de proyecto profesional y personal y da garantías de continuidad a los empleados en unos tiempos muy difíciles.