

▲ En un mundo empresarial cada vez más dinámico y competitivo, la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios y gestionar eficazmente las transiciones se ha convertido en una habilidad indispensable. Un entorno en el que el Interim Management se ha consolidado como una herramienta eficaz de la gestión empresarial, también para los fondos de capital riesgo que buscan maximizar el valor de sus inversiones. Hablamos con el equipo de EIM España, referente indiscutible en el sector, sobre por qué estas soluciones son esenciales y cuáles son las claves para implementarlas con éxito en los diferentes escenarios empresariales.

“PARA MUCHAS EMPRESAS DISPONER DE UN EJECUTIVO DE ALTO NIVEL ES UN LUJO”



De izq. a dcha.: **Ramón Oliver**, Partner; **Verónica Orallo**, Partner; **Alfonso De Benito**, Managing Director y **Jorge Ramos**, Partner de EIM España.



INTERIM MANAGEMENT,
UN RECURSO
ESTRATÉGICO CLAVE
PARA EL PRIVATE
EQUITY

Desde su fundación hace 35 años, EIM se ha especializado en procesos de creación de valor a través de proyectos ejecutivos de transformación, liderados por directivos senior con capacidad ejecutiva. La firma pone a disposición de sus clientes, tanto industriales como fondos de capital riesgo, un pool de talento compuesto por más de 3.200 directivos solo en España, y más de 30.000 a nivel de todo el Grupo EIM, profesionales altamente cualificados para gestionar situaciones específicas dentro de una empresa de manera temporal. Desde poner en marcha planes de crecimiento o expansión o acometer mejoras de eficiencia, hasta afrontar

adecuadamente procesos de M&A, pasando por revitalizar compañías en crisis afrontando procesos de restructuring o turnaround. Tal y como nos explica **Alfonso de Benito, Managing Director de EIM España**, “nuestros directivos pre-evaluados están cualificados en diversos sectores y especialidades, lo que nos permite ofrecer soluciones a medida y adaptadas a las necesidades específicas de cada proyecto”.

Según nos explican desde la firma, para afrontar un proyecto de transformación con éxito, sea del tipo que sea, lo primero que resulta imprescindible es llevar a cabo un diagnóstico correcto de la

situación con el objetivo de definir los retos y las necesidades de management para obtener los resultados adecuados. A continuación, seleccionar al Ejecutivo más adecuado para dicha situación y ponerle al frente del proyecto. **De Benito** explica que “el Interim Manager líder del proyecto es la clave, debe de ser experto en dicha situación, tener empuje y a la vez empatía con el equipo del cliente, liderar con el ejemplo, estar enfocado en los resultados siendo consciente que tiene un tiempo determinado para obtenerlos”. Y, por último, acompañar desde la propia firma tanto al cliente como al Ejecutivo dándoles soporte a través de la experiencia que supone haber estado en miles de proyectos de transformación. “Los partners de EIM tenemos una experiencia media superior a 20 años, de los cuales al menos 10 han sido como altos ejecutivos en compañías como las de nuestros clientes”, añade **Alfonso de Benito, Managing Director de EIM España**.

VELOCIDAD, TALENTO Y RESULTADOS

Los clientes que recurren al Interim Management, especialmente los fondos de private equity, eligen esta opción frente a otras alternativas que existen en el mercado por tres razones fundamentales: velocidad, talento y enfoque a resultados. “En un proyecto de transformación, el tiempo es crítico. Nuestros proyectos suelen arrancar en una semana o dos como máximo después de la consulta inicial del cliente”, afirma **De Benito**.

A diferencia de las consultoras tradicionales y de las compañías clásicas de headhunting, las herramientas de Interim Management se enfocan en la ejecución y obtención de resultados concretos, ofreciendo intervenciones rápidas y evitando al mismo tiempo procesos largos y costosos. Los managers suelen poder incorporarse a los proyectos en apenas una o dos semanas, y permanecen involucrados en los mismos de media unos 9 meses. “No somos consultores que se limitan a analizar y hacer recomendaciones; somos un servicio ejecutivo de transformación”, subraya **De Benito**. Otra de las claves está sin duda en que encontrar en el mercado profesionales del más alto nivel y solo para un momento muy concreto del tiempo no está al alcance de todos. “Para muchas empresas, disponer de un directivo de alto nivel sólo durante el tiempo que lo necesita es un lujo. Este directivo viene dotado de la experiencia y liderazgo necesarios, reforzados por el apoyo de EIM y su metodología”, señala **De Benito**.

SOCIO ESTRATÉGICO DEL PRIVATE EQUITY

El sector del private equity es sin duda uno de los que más reclama los servicios de Interim Management para maximizar el valor y retorno de sus inversiones. De hecho, más de la mitad de los proyectos que realizan desde EIM son con fondos de capital privado, que reclaman sus servicios en todas las fases de inversión. Según nos cuenta **Jorge Ramos, Partner de EIM España**, “los Private Equity buscan el mejor talento capaz de impulsar la transformación de una compañía, y para eso buscan personas de primer nivel, con conoci-

miento sectorial y experiencias previas en proyectos de transformación. Nosotros tenemos capacidad de poner a su disposición ejecutivos relevantes, con amplia experiencia en el sector de la participada y con experiencia transformando compañías”.

En la primera fase, en la de originación de deals o “Deal Support”, aportan ejecutivos expertos en el sector o nicho de mercado en el que opera la compañía objetivo de ser adquirida por el fondo. En la segunda fase, la de cuidar del portfolio una vez que ya ha adquirido compañías o “Value Creation”, ayudan a los fondos, por un lado, a seleccionar las personas clave en la estructura o en la gobernanza de la compañía, aportando ejecutivos o consejeros en posiciones permanentes con experiencia en proyectos de transformación y, por otro lado, en proyectos de Interim para mejorar el rendimiento y valor de la compañía. En la tercera fase, cuando se ha decidido la venta de la compañía, ayudan en el “Value Recovery”, es decir en la incorporación de ejecutivos con experiencia o bien en mejorar significativamente los resultados de la compañía en plazos reducidos de tiempo, o bien en refuerzo al equipo directivo para que el CEO y el CFO puedan dedicarse más a fondo al proceso de venta. “Hay que tener en cuenta que EIM adapta su offering a cada una de las fases del Private Equity, en la primera fase es un trabajo más de consultor, algunas veces nos piden completar los equipos de las participadas con directivos o consejeros en posiciones permanentes, y otros trabajos son 100 x 100 de Interim Management, de esta forma le aportamos al Private Equity lo que necesita en cada momento”, añade **Jorge Ramos**.

Uno de los mayores problemas con los que se encuentran las gestoras nacionales es precisamente la búsqueda de talento y que éste tenga la movilidad geográfica necesaria para cada momento de la fase de inversión. Muchas de las inversiones se encuentran fuera de los grandes centros de negocios como Madrid y Barcelona, y la dificultad está precisamente en encontrar talento de primer nivel que esté dispuesto a trabajar en otra ciudad. Según explica **Jorge Ramos, Partner de EIM España**, “nuestro Pool de ejecutivos son profesionales que disfrutan transformando compañías y por su momento vital se pueden desplazar a cualquier parte del mundo, lo cual hace que nuevamente nuestros procesos sean muy sinérgicos con los del Private Equity”. Además, no sólo el private equity más tradicional está poniendo el foco en el Interim, también están acercándose a estas herramientas los fondos de Deuda que han convertido la deuda en equity. “En este caso son proyectos más de distress, donde nuestros ejecutivos son claves para enderezar la compañía”, añade **Ramos**.

CRECIENTE MADUREZ DEL MERCADO ESPAÑOL

El mercado de Interim Management en España está en una evolución positiva, con un incremento en la madurez del sector, con profesionales cada vez más jóvenes y una tendencia hacia compromisos de mayor duración, de entre 12 y

UNA FIRMA CON EL M&A EN EL ADN

Executive Interim Management es una firma de origen suizo y que cuenta con 31 oficinas en 26 países desde las que pone a disposición de sus clientes 35.000 interim managers para desarrollar proyectos, muchos de ellos cross border, en más de 100 países. En octubre de 2022, el Fondo de Inversión idiCo (anteriormente Omnes Capital) adquirió una participación minoritaria en EIM, para impulsar el objetivo del grupo de reforzar su liderazgo en Europa, Latam, Asia y otras geografías.

En 2023 EIM Group hace su primera adquisición e integra en su totalidad a MAGNALIA GROUP, compañía líder en Interim Management en la región DACH, fortaleciendo así aún más su posición en esos países. El acuerdo firmado en septiembre 2023 implicó adquirir por parte de EIM la totalidad de Magnalia, grupo que opera bajo las marcas Gronova y Management Angels en Suiza, Alemania y Austria.

En enero 2024, se cerró la adquisición de Colibee, una empresa líder en consultoría independiente con una red de más de 1.000 consultores independientes e interim managers expertos en Proyectos de Transformación Digital de compañías. Colibee ofrece sus servicios en Tecnologías de la Información y Consultoría de Gestión a grandes grupos franceses y europeos.

18 meses. “En comparación con otras economías europeas, España está intensificando su adopción del Interim Management, aunque todavía estamos en una fase de crecimiento y expansión”, señala **Verónica Orallo, Partner de EIM España**, aunque admite que aún estamos por detrás de otros mercados más consolidados como Alemania, Reino Unido, Francia o Italia.

Las soluciones de Interim Management están ganando terreno en sectores como tecnología, telecomunicaciones, energías renovables y finanzas, además de los tradicionales como la industria y distribución. “La demanda viene principalmente de empresas participadas por fondos de private equity, seguidas por PYMEs y grandes empresas”, añade **Orallo**. El sector del Interim Management en España enfrenta varios desafíos, como la adaptación a un entorno cambiante, la expansión de servicios a compañías no permeables al Interim Management, y el aumento de la representación femenina en el sector. “Es crucial aumentar la visibilidad y el reconocimiento del rol de los interim managers”, enfatiza **Orallo**. &