



De izquierda a derecha, Juan Antonio Marí (SCV Correduría de Seguros), Rafael Escamilla (Ivace), Francisco Duato (ONEtoONE), Roxana Leotescu (GB Consultores), Elisa Valero (Economía 3), José Oltra y Rita Lopez (Swan Partners), y Vicent Siurana (Herrero & Asociados)

Ana Gil

Imagen: Laura Guillot Studio
ana.gil@economia3.info

Si quieres ir rápido ve solo, si quieres llegar lejos ve acompañado”. Bajo este axioma, la socia directora de **Economía 3**, **Elisa Valero** daba la bienvenida a esta mesa de reflexión protagonizada por el sector de la consultoría.

Un encuentro celebrado en el **Club Deportivo Empresarial Alcatí** al que asistieron: **José Oltra**, socio de las Áreas Fiscal & Compliance de **Swan Partners**; **Francisco Duato**, socio partner de **ONEtoONE Corporate Finance Group**; **Roxana Leotescu**, CEO de **GB Consultores**; **Vicent Siurana**, socio director de Operaciones de **Herrero & Asociados**; **Juan Antonio Martí**, director comercial de **SCV Correduría de Seguros**; y **Rafael Escamilla**, director de Relaciones Externas de **Ivace**.

Tal y como detalló **Elisa Valero**: “necesitamos un tejido empresarial fuerte y que llegue lejos. Dejarse acompañar por expertos en diferentes áreas facilita ese

¿Por qué la empresa debe elegir un buen partner estratégico?

Coincide el sector de la consultoría en que la empresa debe dedicarse a su *core business*, a generar negocio y a saber qué quiere el mercado. Para el resto de preocupaciones, la recomendación es apoyarse en expertos, *partners* estratégicos en las distintas áreas que puedan aportar seguridad, tranquilidad y valor añadido.

objetivo y permite a la empresa centrarse en lo que realmente sabe hacer bien, el core de su negocio”.

Valero no sólo puso de relieve la labor de acompañamiento de las empresas de consultoría, sino también la importancia de su sector en el tejido empresarial, con casi 265.000 profesionales ocupados e ingresos por valor de 19.659 M€ en 2022, según datos de la **Asociación Española de Consultoría (AEC)**.

José Oltra, de **Swan Partners**, incidió en la importancia de contar con un *partner* legal, fiscal y contable que aporte visión global al negocio, analizando la problemática de manera conjunta y con una visión transversal con el resto de las áreas.

La mesa, nunca coja

“En España hace falta menos regulación y más seguridad jurídica; esta hiperegulación ‘obliga’ al empresario a es-



José Oltra (Swan Partners)

”
LA LEY DE PROTECCIÓN AL INFORMANTE, QUE ENTRA EN VIGOR ESTE MES, INTRODUCE IMPORTANTES OBLIGACIONES PARA EMPRESAS MEDIANAS

tar al día en todas las facetas que afectan al negocio, desde el punto de vista mercantil, financiero, tributario... Por ello, desde Swan Partners apostamos por ofrecer un asesoramiento transversal y global. Desde mi especialidad, diré, que toda decisión acaba teniendo su impacto fiscal. Abarcar el asesoramiento de manera conjunta hace que la mesa nunca se quede coja. Os pondré un ejemplo, si negocias un contrato de suministro exclusivamente teniendo en cuenta la parte mercantil, puedes verte penalizado desde el punto fiscal o incluso puede darse algún incumplimiento para una posible subvención. Esa visión transversal evita problemas y da más seguridad al empresario”.

Estresar los planes

Roxana Leotescu, CEO de GB Consultores, despacho valenciano que lle-



Roxana Leotescu (GB Consultores)

”
MÁS VALE TENER UN MAL PLAN QUE NO TENERLO; ES POSITIVO QUE MUCHAS EMPRESAS TRABAJEN YA SOBRE PRESUPUESTO Y PLANES FINANCIEROS

va casi 35 años orientado a la consultoría estratégica, financiera, tributaria y de gestión empresarial, subrayó que las empresas han dado un paso importante profesionalizándose, sobre todo en materia financiera.

“Las empresas han aprendido a anticiparse al futuro, diseñando, de la mano de la consultoría, distintos escenarios que pueden impactar el negocio: tensiones inflacionistas, roturas en la cadena de suministro... analizando toda la amalgama de riesgos a los cuales está expuesta; estresando el plan en el excel, para ver si la empresa tiene resistencia y está preparada para hacerle frente. Más vale tener un mal plan que no tenerlo. Es muy positivo que muchas empresas ya hayan aprendido a trabajar sobre presupuesto, sobre planes financieros y a apoyarse en expertos para solucionar problemas que empiezan a vislumbrar”.



Vicent Siurana (Herrero & Asociados)

”
UNA BUENA PROTECCIÓN DE LOS INTANGIBLES PUEDE SER RELATIVAMENTE ECONÓMICA, MIENTRAS QUE UNA MALA PROTECCIÓN SIEMPRE SERÁ CARA

“En el caso de la empresa familiar, desde la consultoría –continuó– somos capaces de desmarcarnos de la parte más subjetiva y emocional que sienten los empresarios por su negocio, y de manera muy profesional abrir horizontes. También de cara a la banca es fundamental que vea que la empresa habla su mismo idioma; transmitiendo una documentación preparada, estudiada y totalmente defendible de cara a cualquier propuesta”.

Proteger los intangibles

Vicent Siurana, socio director de Operaciones de Herrero & Asociados explicó que son cerca de 200 profesionales dedicados a la protección de la propiedad intelectual e industrial de las compañías y una parte importante de su actividad es la búsqueda de incentivos en innovación: ▷



J.A. Mari (SCV Correduría de Seguros)



EN MOMENTOS DE ALTA VULNERABILIDAD CUANDO OCURRE UN SINIESTRO O ESTÁN BIEN HECHAS LAS COSAS PREVIAMENTE O EL PROBLEMA SERÁ MÁS GRAVE

deducciones fiscales, ayudas públicas... Como líderes en el ámbito de patentes y marcas, **Siurana** defendió que *“una buena protección puede ser relativamente económica, mientras que una mala siempre será cara”*.

“A la hora de proteger una marca, una tecnología desarrollada, algo que te hace diferencial es fundamental la planificación, tener una visión estratégica a medio y largo plazo: Estudiando escenarios; aquello que puede suponer una barrera de entrada; anticipar errores; hacer una vigilancia tecnológica constante... Para ello es esencial apoyarnos en los mejores, en los que nos den realmente un valor añadido, porque lo barato sale caro. Hablamos de un valor que parece que no está cuantificado, pero que puede ser la clave del éxito, el todo o el nada”, aseguró Siurana.



Elisa Valero (Economía 3)



DEJARSE ACOMPAÑAR DE EXPERTOS EN DIFERENTES ÁREAS, PERMITE A LA EMPRESA CENTRARSE EN LO QUE REALMENTE SABE HACER, SU CORE BUSINESS

Anticipar problemas

Hablando de riesgos, quizás las empresas por desconocimiento, no cubren algunos de los más importantes, como el de ciberseguridad. **Juan Antonio Martí**, director comercial de **SCV Correduría de Seguros** explicó la importancia de contar con expertos en la gestión de riesgos.

“Nosotros cuando actuamos es porque ha ocurrido ya algún problema. Es decir, somos reactivos. Por ello, cuando visito a las empresas (ya que no puedes proteger bien algo que no conoces), intento transmitirles que somos un partner muy estratégico, porque cuando tenga la necesidad de contar con nosotros, será porque tiene un problema muy serio. Sólo en el caso de la ciberseguridad, el 70 % de las pymes que reciben ciberataques se ven obligadas a acabar cerrando. Hablamos también de incendios, de



Francisco Duato (ONEtoONE)



TRADICIONALMENTE EL 90% DE LOS MANDATOS ERAN DE VENTA, DESDE HACE 4 AÑOS SON DEL 60% Y LOS DE COMPRA YA SUPONEN EL 40%

accidentes laborales, de problemas con la mercancía... Son cuestiones muy delicadas. La gerencia de riesgos se ha tornado esencial, porque en esos momentos de alta vulnerabilidad o están bien hechas las cosas previamente o realmente el problema será grave” aclaró **Juan Antonio Martí** desde SCV.

La compraventa de empresas

Francisco Duato, socio partner de **ONEtoONE Corporate Finance Group**, especialistas en M&A, recordó que en España hay aproximadamente unas 6.000 empresas con más de 200 trabajadores y el resto son pymes de menor tamaño, configurando el panorama de las concentraciones corporativas en el país.

Detalló **Duato** que en los últimos diez años, el volumen medio de inversión en M&A en España ha sido de



Rafael Escamilla (Ivace)

”

LA MADUREZ DEL TERCARIO AVANZADO ESTÁ ÍNTIMAMENTE CORRELACIONADA CON LA FORTALEZA DEL TEJIDO EMPRESARIAL DE UN TERRITORIO

73.000 M€ anuales. “El año pasado fueron 88.000 M€, que si se comparan con las cifras de 2021, de 132.000 M€, representa una importante caída; si bien 2021 fue un año muy atípico debido a las operaciones que se pospusieron por la pandemia. En cuanto al número de operaciones, hablamos de unas 720 anuales, de las cuales, el 85% son al ‘middle market’, por debajo de 100 M€. En un 45% de las transacciones, una de las dos partes, comprador o vendedor, es internacional, donde Europa y Latam concentran el 80%”.

En juego, financiación europea

Sobre el papel que juegan las consultoras en la participación de las empresas en proyectos y programas europeos, **Rafael Escamilla**, director de Relaciones Externas de **Ivace** lo calificó de “fundamental”.



“El terciario avanzado es uno de los elementos o ejes estratégicos en los que recae el éxito de las empresas en los proyectos. Confirmando que las grandes regiones europeas tienen terciarios avanzados de primer nivel y eso las posiciona en ese liderazgo. Es decir, cuando hace 15 o 20 años nos preguntábamos por qué las empresas valencianas no accedían a grandes proyectos europeos, veíamos que les faltaba el apoyo de un terciario avanzado fuerte; hoy esa situación se ha revertido. Y es muy importante porque los grandes proyectos van unidos a la financiación europea y son los que permiten a la empresa diferenciarse en un mundo globalizado. Hablamos de proyectos mucho más avanzados, disruptivos y que generan nuevos espacios de economía...”, apuntó.

Canales de denuncia

Otra de las cuestiones abordadas en esta mesa, fue la Ley de Protección al Informante, trasposición a nuestro ordenamiento de una Directiva Europea que entra en vigor en diciembre. “Introduce importantes obligaciones para las empresas del ‘middle market’ (más de 50 trabajadores) en materia de pre-

viención de riesgos penales (del ámbito financiero, delito fiscal, medioambiental y contra la Seguridad Social, fraude de subvenciones, estafas...). Para exigir a las empresas de esa responsabilidad penal se las obliga a identificar riesgos, valorarlos y prevenirlos. Para ello es fundamental la implantación de canales de denuncia, llamados ahora de información o comunicación para abordar y gestionar cualquier incumplimiento legal”, aclaró **José Oltra**.

Pivotar y cambiar el rumbo

En materia fiscal, el socio de **Swan Partner** coincidió con **Leotescu** en anticiparse y planificar, “a pesar de que haya leyes que no arrojan seguridad jurídica porque están siendo objeto de litigio”. Ante esta incertidumbre, **Oltra** abogó por “diseñar soluciones lo suficientemente flexibles como para poder deshacer posiciones o pivotar desde el punto de vista legal y fiscal, en el caso de que cambie la interpretación sobre ellas o se deroguen”.

Asimismo, matizó que en las empresas familiares a las propias preocupaciones operativas o de negocio se suman las del patrimonio ya que, a ▷



menudo, la fiscalidad de la empresa familiar influye o va ligada a la de la familia empresaria, “en el ámbito autonómico la bonificación del impuesto de Sucesiones y Donaciones dinamizará la economía”, auguró.

Sucesiones familiares

“Es necesario que el empresario te vea como un apoyo, incluso un confidente”, añadió **Roxana Leotescu** que explicó cómo **GB** participa en muchos consejos de administración. Ayudan a las empresas a preparar la sucesión empresarial y familiar, dándole continuidad al negocio. “Tenemos sobre la mesa distintos mandatos de venta de compañías, pero también de compra. Hay muchos empresarios que saben ver la oportunidad que supone apostar por su empresa, por el know how acumulado, por su implantación y reconocimiento en el mercado, por lo que se decantan por el crecimiento inorgánico”.

“Por otro lado vemos que terceras generaciones se sienten más atraídas por la venta y la gestión del patrimonio a través del family office, diversificando

”

F.D.: LA TIR ESTIMADA DE LOS FONDOS ES DEL 20-25% AUNQUE EN EL SECTOR AGRO PUEDE BAJAR AL 15%

riesgos con inversiones empresariales, activos financieros, real estate... Si los consultores detectamos que puede ser una debilidad a futuro que no haya continuidad familiar del negocio, debemos empezar a preparar al empresario y a la empresa para ponerla en su punto óptimo e iniciar el proceso de venta”, indicó la CEO de **GB Consultores**.

40% mandatos de compra

Reconoció **Francisco Duato**, socio de **ONEtoONE** que el tiempo es un factor crítico, “en el 90 % de los casos, el cliente llega cuando ya tiene el problema encima de la mesa”. No obstante, corroboró la tendencia de crecimiento inorgánico de las empresas españolas: “Tradicionalmente, el 90 % de nuestros mandatos eran de venta, pero desde ha-

ce cuatro años se han reducido al 60 % y el 40 % ya son de compra, la mayoría de empresas industriales, aunque también del private equity que busca nuestro apoyo”.

Según **Duato**, algunos de estos procesos se entienden también como una opción de internacionalización, de crecimiento en el exterior, “procesos que además gustan a los inversores financieros. En su caso, entran para salir y con una expectativa de rentabilidad muy definida. El manual dice que en cinco años, pero la coyuntura ha alargado la media hasta los 6,8 años; mientras que la rentabilidad estimada sigue en una TIR del 20-25 %, aunque en el sector agro puede reducirse incluso al 15 %. Cuando el socio capitalista es un family office, al ser los promotores principalmente empresarios, no hay tanta presión desinversora”.

Salida en dos fases

Para el socio de **ONEtoONE**, “muchas veces supone una salida interesante hacer la operación en dos fases. Es decir, en vez de vender el 100 % de



la compañía, damos entrada a un fondo que va a estar contigo cinco años y después, os vais los dos. Si la operación sale bien, el paquete vale más que el 100 % de la compañía cuando se dio entrada al socio inicial”. Insistió Duato en que cuentan con un producto pa-

ra preparar la venta, que supone una reflexión desde todos los ángulos para valorar “lo más adecuado en el punto en el que está”.

Confirmó **Leotescu** que es necesario “hacer un traje a medida de la empresa y del empresario dependiendo de las cir-

cunstancias y de la situación personal, analizando siempre si es mejor un socio industrial o capitalista”.

Respecto a la hiperregulación, **Leotescu** reconoció que a veces el empresario se siente “perseguido por la Administración. Por ello, desde la consultoría tenemos que ofrecerles sosiego, tranquilidad y seguridad, porque de lo contrario, a veces se desencanta y tira la toalla y no olvidemos que son ellos los que crean empleo y riqueza”.

Aflorar y valorar intangibles

Aseguró **Vicent Siurana**, que **Herro & Asociados** lleva 40 años preocupado por mantener una relación a largo plazo con sus clientes, “siempre estando muy pendientes de sus intereses y aportándoles valor. Le explicamos al cliente que cuando protegemos ▷

GB CONSULTORES
legales | financieros | tributarios

Un equipo experto en el que confiar

- ▶ Planes de refinanciación y reestructuración de empresas
- ▶ Valoración de Empresas
- ▶ Procesos de Due Diligence
- ▶ Análisis de proyectos de Inversión
- ▶ Asesoramiento en operaciones de compra y de venta y reestructuraciones de empresas





una marca o patente de cualquier tipo (modelo de utilidad, diseño, planos...) adquieren un derecho (de explotación, comercialización...). Es decir, hablamos de un activo intangible que debemos aflorar y cuantificar: por cuánto estaría dispuesto el mercado a comprar mi tecnología... porque entonces puedo activar o aportar ese intangible al balance y resultar más atractivo de cara a los inversores, a tener una mayor capacidad de negociación, a poder sacarle partido al Patent Box, a aprovechar líneas públicas de deducciones o incentivos, etc". "Aflorar intangibles genera unos resultados extraordinarios que nos han permitido incluso sacar a empresas de causa y disolución obligatoria o de tener que entrar en concurso", concluyó Siurana.

Ciberdelincuencia

Explicó Martí (SCV) que hay riesgos que la empresa puede asumir, otros que debe paliar o minimizar y otros

”

V.S.: AFLORAR INTANGIBLES GENERA UNOS RESULTADOS EXTRAORDINARIOS QUE HAN PERMITIDO SACAR A EMPRESAS DEL CONCURSO

que directamente tendrá que transferir a las compañías de seguros. "Hoy la delincuencia es ciberdelincuencia con ataques indiscriminados a las brechas de seguridad de las empresas donde el secuestro de datos está a la orden del día. Además de la estafa, el cliente se enfrenta al daño reputacional y a la sanción por parte de la Agencia Española de Protección de Datos, un perjuicio que puede obligarle a cerrar la empresa, si no cuenta con un buen nivel de protección y una póliza que se haga cargo. Prevención y gerencia de riesgos se tornan esenciales para aportar cierta tranquilidad a la empresa", añadió.

EEN Seimed

Desde el Ivace, Escamilla incidió en que a través de la red Enterprise Europe Network Seimed que coordinan: "Ofrecemos a las empresas servicios gratuitos de internacionalización, de propiedad industrial, favorecemos su participación en misiones tecnológicas y encuentros empresariales para la búsqueda de socios y les ayudamos a que puedan acceder a fondos europeos. A través de esta red hemos pasado de captar para la CV 250 M€ dentro del Séptimo Programa Marco, a duplicar la cifra en el Horizonte 2020, siendo las pymes las grandes beneficiadas. El retorno de la CV superó en el período 2014-2020 los 526 M€ lo que supone estar prácticamente en el 105 % del cumplimiento del objetivo fijado y en un 217 % más que en el periodo anterior". •

ESCANEA EL CÓDIGO PARA ACCEDER A LA FOTOGALERÍA

