



No espere al deterioro de su situación. **Anticípese.**

Un **Plan de Viabilidad** bien ideado y negociado puede señalarle el camino de la continuidad.

Si desea **vender la empresa** o **buscar un socio**, un buen plan de negocio es fundamental.

Existen **soluciones concursales** para continuar en el mercado.

Un procedimiento concursal bien preparado le permite liquidar su empresa **sin responsabilidades ni costes excesivos.**

Somos **profesionales expertos**, capaces de diseñar y aplicar la estrategia más adecuada a sus objetivos.

ESTRATEGIA I VIABILITAT EMPRESARIAL, S.L.

cuenta con profesionales de reconocido prestigio que pueden ofrecerle los servicios destacados en los puntos anteriores. No dude en ponerse en contacto con nosotros sin compromiso. **Estamos para ofrecerle soluciones.**

Nos encontrará en:

Paseo de Gracia, nº 120 - 2º derecha - BARCELONA

Teléfono: 93 238 58 62 // e-mail: eve@eve.com.es // web site: www.eve.com.es

ENTREVISTA CON CAMIL RAICH PUYOL, SOCIO DE ORTEGA-RAICH ABOGADOS Y KUBIK CAPITAL

“La compraventa de empresas es también una oportunidad de negocio”

La crisis ha obligado a las empresas a priorizar la racionalización de su organización y a validar su proyecto en el futuro

La situación económica actual está dando lugar a operaciones de compraventa de empresas en crisis. En todo caso, de estas operaciones pueden sacar provecho tanto la parte compradora como la vendedora. La primera, para salir de su situación crítica y la segunda para obtener una inversión rentable. El despacho Ortega-Raich, fundado hace cuatro años, cuenta con un departamento de corporate -Kubik Capital- que presta servicios en las operaciones de fusiones y adquisiciones y consultoría financiera. Ortega-Raich tiene tres oficinas en Barcelona, Madrid y Granollers y con una plantilla de 25 profesionales.

¿Cuáles son, si pueden denominarse así, las oportunidades que ha brindado a las empresas el entorno crítico?

La crisis ha obligado a las empresas a priorizar la racionalización de su organización y a validar su proyecto de negocio en el futuro, tomando las decisiones oportunas de reestructuración empresarial o financiera y, en su caso, la decisión de entrada de inversión. En nuestra firma estamos detectando una constante entrada de operaciones de corporate. En este campo es donde Ortega-Raich y Kubik Capital hemos consolidado un equipo multidisciplinar que puede dar cobertura a la totalidad de los procesos de compraventa de empresas, tanto desde la gestión de la venta, exploración del mercado, realización del cuaderno de venta, hasta la realización del proceso de due diligence, redacción y negociación del contrato de compraventa y análisis de la operación valorando las repercusiones económicas y fiscales de la misma.

Los procedimientos que han surgido mayoritariamente son los derivados de la Ley Concursal. ¿Cuál es la finalidad de un concurso y cuáles son sus riesgos?

La finalidad de un concurso es ayudar a la viabilidad de una empresa en crisis, otorgándole la posibilidad de llegar a acuerdos con los acreedores dentro de un entorno vigilado por un juez. Desde Kubik Capital hemos detectado que existe un



¿Cómo prevé la situación económica del país a un corto-medio plazo? ¿Qué opina de las medidas desarrolladas por el Gobierno?

Según manifiesta Ramon Orta de Kubik Capital:
“Vamos a ser los últimos en salir de la crisis pero en cualquier caso debemos trabajar con la situación en la que nos encontramos, protegiéndonos para poder luchar con el presente y el futuro que nos encontraremos y, muy especialmente, aportando nuestro esfuerzo en la creación de valor para el país. La situación actual no proviene exclusivamente de las decisiones tomadas por el Gobierno, que también, sino porque no se han hecho los deberes en los últimos años. No se han llevado a cabo las reformas estructurales de mejora de competitividad ni se ha creado tecnología propia ni sectores de valor añadido. En cuanto a las medidas adoptadas por el Gobierno, tanto las de apoyo al sector financiero como las de otorgar el papel de locomotora al sector público, parecen las acertadas. Pero las destinadas al sector financiero no han tenido los efectos esperados: las compañías financieras las han aprovechado para sanear sus balances pero no para apoyar la actividad económica real. El Ejecutivo también ha errado en las políticas de gasto adoptadas. Quizás, si se hubiesen hecho bien las cosas, no estaríamos hablando de una subida de impuestos que, en estos momentos, no pueden sino agravar todavía más la ya de por sí débil demanda interna.”

mercado ya consolidado de operaciones de compraventa de empresas en crisis, siendo también una oportunidad de negocio para ambas partes, ya que puede ayudar a solucionar la crisis de la vendedora y ayudar a obtener una inversión rentable a la compradora.

¿Cómo ha mejorado a la firma su asociación con el Estudio jurídico Baylos?

Gracias a esta colaboración podemos ofrecer una nueva sede de trabajo en un enclave fundamental como es Madrid. También hemos mejorado en la posibilidad de dar un nuevo servicio a los clientes con el que no contábamos, el asesoramiento en propiedad industrial e intelectual de la mano de uno de los despachos españoles más reputados en la materia.

¿De qué manera logran mantener el espíritu de despacho especializado y, sobre todo, su dedicación personal al cliente?

Por dos cuestiones. La primera porque seguimos manteniendo la ilusión por el derecho. Lo segundo es porque hemos estado educados en el amor por el trabajo bien hecho. El trabajo que realizamos es para los clientes, para solucionar sus problemas y ése es el objetivo esencial pero, en cualquier caso, el trabajo bien hecho nos permite sentirnos orgullosos de nosotros mismos. ●

www.ortegaraihc.com
www.kubikcapital.com

Mario García, nuevo socio de Bartolomé & Briones

El despacho de abogados Bartolomé & Briones ha incorporado recientemente como socio a Mario García, dentro del área de Derecho Corporativo y Transaccional de la firma. Mario García proviene del despacho Roca Junyent y dispone de una amplia trayectoria profesional en Derecho

Mercantil en España e Iberoamérica y con una especial experiencia en operaciones de reestructuración.

Bartolomé & Briones considera que con la incorporación de Mario García refuerza su equipo de profesionales con experiencia nacional e inter-



nacional, con el objetivo de seguir desarrollando sus principales áreas de negocio en Barcelona y Madrid, así como en su oficina para Iberoamérica, con sede en Miami.

¿Busca un socio para su empresa?

¿Necesita un inversor para un proyecto?

A partir del viernes 6 de noviembre “E3: Estrategia Económica y Empresarial” crea una nueva sección en sus páginas dedicada a las empresas que estén interesadas en buscar inversores para sus proyectos y para las empresas interesadas en invertir en iniciativas empresariales.

Teléfono de contacto 93 265 47 19
ljlane@comunicacionempresarial.net

tel. 932 654 719
info@comunicacionempresarial.net
www.comunicacionempresarial.net

**ESTRATEGIA
& ECONÓMICA
EMPRESARIAL**

ENTREVISTA CON FRANCESC FORCADA, GERENTE DE FORCADA ASESORES

“Invertir en un Departamento de Riesgos es el mejor antídoto contra la crisis”

Según un estudio presentado este mes por la consultora PriceWaterhouseCoopers durante 2009 se presentarán en España más de 6.000 concursos de acreedores, lo que supone un 50% más que en 2008. A menudo la falta de cobro o la mala planificación del riesgo, con la consecuente falta de liquidez, se convierten en la antesala del concurso antes citado. Por ello cada vez son más las empresas que crean Departamentos de Riesgos e impulsan la creación de figuras como el credit manager, el ejecutivo encargado de seleccionar y cuantificar el crédito que una empresa concede a sus clientes. Desde su asesoría, Francesc Forcada ayuda a las empresas a crear Departamentos de Riesgos y a formar a credit managers.



Francesc Forcada es miembro de la Asociación de Gerentes de Crédito

¿Por qué la figura del credit manager tiene poca presencia en las empresas españolas mientras que es de gran importancia en el resto de Europa?

Así es. Se piensa que esta figura sólo es necesaria en grandes empresas cuando en realidad debería estar presente en casi todas las pymes. A raíz de la crisis del 93 existió un interés al respecto debido a que los bancos limitaban las líneas de descuento y las compañías aseguradoras empezaron a recortar las clasificaciones, ...como ahora. Esto hizo que las empresas se plantearan la necesidad de crear sus propios Departamentos de Riesgos. Posteriormente y debido a la bonanza económica de los últimos años, se ha ido dejando de lado este aspecto tan importante pensando a lo mejor, que ya no hacía falta, cuando la realidad ha demostrado que no era así, todo lo contrario.

¿Cómo definiría usted a un credit manager?

El credit manager aporta valor añadido a las empresas y es el profesional que debe analizar y cuantificar el crédito que se otorga a los clientes. A la vez, elige los medios de cobro más adecuados para minimizar el riesgo de impagos y la morosidad. Lo hace a través de dos líneas de ejecución. La primera es la prevención, donde debe estudiar al nuevo cliente desde todos los aspectos posibles y tiene como misión fundamental controlar el circulante e in-

tentar acortar el periodo de maduración. La segunda es la negociación, cumpliendo que el pago se realice de acuerdo con las condiciones que se pactaron. Para ello es necesario poseer conocimientos jurídicos, económicos y además, tener visión comercial.

¿Cómo ayudan desde Forcada Asesores a las empresas?

Cuando no podemos contar con las entidades bancarias ni con las compañías aseguradoras, se tiene que ser imaginativo y buscar soluciones bajo las piedras. Un credit manager correctamente formado puede ser el profesional más rentable de la empresa. Nosotros las ayudamos a través de nuestra experiencia, a crear sus propios Departamentos de Riesgos y a la vez, damos formación en materia de prevención y de negociación. Para ello, disponemos de nuestro propio Manual del Credit Manager®, donde se incluyen dos cálculos distintos del credit scoring con una treintena de variables que son adaptadas al sector y a la filosofía de cada empresa y, a la vez, se estudian varios casos prácticos de negociaciones reales, donde explicamos diversos medios para garantizar las ventas. No deja de ser una especie de memorias de mis 22 años como credit manager. ●

Forcada Asesores
Asesoría de Crédito Managers y
Desarrollo de Departamentos de Riesgos Clientes

www.asesoriaforcada.com
Tel. 630 257 290

ENTREVISTA CON NEKANE RODRÍGUEZ DE GALARZA, DIRECTORA GENERAL DE CREADE LEE HECHT HARRISON

“Las empresas gastan su energía en despedir bien, pero han de saber atesorar el talento que permanece”

Antes de que se produzca la reestructuración es importante que las personas sepan cuál va a ser el nuevo plan estratégico de la compañía

La crisis económica está afectando tanto al tejido empresarial como a todas aquellas personas que se ven abocadas a una situación de desempleo. A Nekane Rodríguez le gusta decir que en Creade Lee Hecht Harrison (la consultora especializada en recolocación que dirige), que, con su labor, logran dos cosas: ayudar a las personas a tener éxito en su búsqueda de empleo, y a las empresas a no sólo minimizar el impacto de los despidos sino también a mantener su empresa tras un período de reestructuración.

¿En qué beneficia a las personas desempleadas un programa de recolocación?

La situación está complicada y es más difícil encontrar trabajo, lo cual no quiere decir que no lo haya. Trabajo hay, pero ahora es más difícil de encontrar, por lo cual, aquellas personas que sepan mejor cómo enfrentarse al mercado laboral y cómo buscar, tienen muchas más posibilidades de éxito. Las ofertas de trabajo son cada vez más difíciles de localizar y conocer cómo acceder a ellas es un factor fundamental de éxito. Asimismo, cada vez hay más personas desempleadas y por tanto más competencia a la hora de buscar trabajo; cómo elaborar un CV, pasar una entrevista, detectar empresas diana o diseñar un objetivo profesional coherente con la experiencia y el mercado, manejar bien la red de contacto... es un aprendizaje vital.

¿Cómo funcionan los programas de Creade-LHH para las empresas?

A nosotros nos gusta participar en los inicios del diseño del proceso de reestructuración o cambio; en muchas ocasiones, para muchas empresas es la primera vez que se enfrentan a ello. Los mandos directivos no siempre están preparados para lo que se avecina y en muchos casos están afectados en el proceso. Desde Creade -LHH ayudamos a las empresas, a través de progra-



mas específicos, en: la gestión del despido, coaching específico, gestión del cambio...a enfrentarse mejor a esta situación ayudando a las personas que lo van a tener que liderar. En la fase que se tiene que efectuar el despido ayudamos a las personas, mediante programas de recolocación, siempre adecuados al perfil profesional y la zona, orientados a encontrar empleo. La orientación parte de un análisis de empleabilidad.

¿En qué consiste la empleabilidad?

El grado de empleabilidad guarda relación con dos variables: saber qué está demandado el mercado y las capacidades propias de la persona. La empleabilidad no está basada

solo en la experiencia sino en las potencialidades para encontrar antes un empleo. Trabajamos con la persona, conocemos sus motivaciones y diseñamos un plan de adecuación que encaje con los puestos más demandados de la zona.

¿Qué queda tras un ERE?

Es muy importante mantener la motivación de las personas que se quedan. Las empresas gastan toda su energía en saber despedir bien, pero deben de saber atesorar el talento de los que permanecen. En esta fase damos formación y desarrollo a los mandos para saber liderar esta nueva situación. El fin mayor, no hay que olvidarlo, es lograr que la compañía continúe.

¿Es más recomendable movilizar a las personas para que realicen otro tipo de tareas que prescindir de ellas?

Una compañía ha de saber cuáles son las cargas de trabajo que tiene y tendrá, hacia dónde va a ir y, por tanto, qué tipo de talento necesitará y cómo ha de optimizarlo. Previo a una reestructuración se debe intentar considerar

La trayectoria de Creade

En 1988 se funda Creade; cuatro años más tarde gestiona el primer programa de Outplacement Grupal desarrollado en España. En 1993 deviene socia fundadora de la Asociación Española de Consultoras de Outplacement (AEEO). En el 96 va es pionera en la introducción en España de las técnicas del Coaching y del Career Management. Un año más tarde es Miembro de la ACF Internacional, que aglutina a las más importantes organizaciones de consultoría de Recursos Humanos en el mundo. Con el nuevo milenio, funda Arbora Global Career Partners y el Grupo Altedia se convierte en su partner. Tras implementar la estrategia e-reading, participa en la publicación del primer Libro blanco sobre los procesos de reestructuración en España, conjuntamente con el IESE y Sagarroy Abogados. En 2005 se produce la fusión Lee Hecht Harrison y Creade y la integración en el Grupo Adecco. En 2007 se integra en Adecco Human Capital Solutions a escala internacional, implementa la estrategia e-learning y pone en marcha cuatro nuevas plataformas online.

otras medidas alternativas al despido como son, flexibilidad, reducción de jornadas... La mayoría de empresas ya lo están haciendo aunque no siempre es suficiente. ●

www.e-creade.com
nrodriguez@e-creade.com

ENTREVISTA CON AMALIO MIRALLES, DIRECTOR DE ASIGNO

“La Ley Omnibus y otras medidas deberían ayudar a las entidades financieras a encontrar un auxilio judicial efectivo”

Ciertamente éste es un momento crucial en todo tipo de operaciones sobre el cobro de deuda; los profesionales de Asigno, el novísimo nombre de Legalia Abogados (1983), han escindido una parte de su actividad para darle naturaleza independiente por la muy alta especialidad de sus servicios, potenciando la gestión judicial de la deuda y extendiendo dicha experiencia en el tratamiento prejudicial. Con cobertura nacional desde sus oficinas de Madrid, Barcelona, Vigo, Valladolid y Oviedo, dispone de una plantilla de casi 70 profesionales.



¿Cómo está el panorama financiero en estos momentos?

Ha pasado lo peor aunque hay una resaca que la banca deberá seguir digiriendo. Pienso que el Banco de España ha flexibilizado sus criterios y facilitado esa digestión, aún muy pesada. La banca deberá tomar nota para el futuro. Por lo que se refiere al panorama general, seguramente, no empeorará mucho más y la crisis la tendremos instalada durante un período más largo que el que los políticos señalan. España tiene una economía moderna pero poco estructurada. Mientras el paro siga subiendo no habrá recuperación y ésta será muy lenta.

¿Cómo ayuda Asigno a las entidades financieras?

Nuestra actividad es prestar un asesoramiento muy cualificado a las entidades financieras, bancos, cajas y financieras del mundo de la automoción. No sólo tenemos capacidad de gestión masiva de deuda sino que, por nuestra trayectoria, damos máximo

confort a los clientes, quienes confían en nuestra experiencia para soluciones difíciles, extraordinarias y de elevada cuantía. Somos sus socios pues conocemos su lenguaje y se merecen. Ofrecemos una buena alternativa a la gestión interna por ser más eficientes y medimos por los resultados, sin coste.

¿Cuál es el papel de la tecnología como herramienta de gestión en Asigno?

Absolutamente capital. Somos pioneros en el expediente virtual, total digitalización, en “entendimiento” entre Bases de Datos. Fomentamos el “teletabajo” entre nuestros profesionales. La próxima Ley “Omnibus”, el Pacto por la Modernización de la Justicia y una necesaria reforma de la Ley de Enjuiciamiento son una oportunidad histórica para que las entidades financieras puedan encontrar una ansiada respuesta judicial adecuada, dotando de rapidez y seguridad a los diferentes procesos judiciales donde se ejercita una reclamación de una cantidad. ●

www.asigno.es



GARANTIA D'ASSESSORAMENT DE QUALITAT

www.apttc.cat