

El 50% de los CEO considera adquirir otras empresas para transformar su negocio

El mercado español, por el peso que tienen las pymes en su economía, es uno de los más interesantes para el sector de Fusiones y Adquisiciones

En las últimas semanas, la palabra '**estanflación**' —alta inflación junto a un reducido crecimiento económico— ha vuelto a aparecer en el vocabulario y las observaciones de numerosos economistas y analistas.

Entre los factores que influyen en este hipotético escenario tan temido por las empresas y los gobiernos, destacan la escasez y las interrupciones en las cadenas de suministro; el persistente repunte de la inflación; la volatilidad y las correcciones en los principales índices bursátiles; el precio de la energía, y los **cambios en la política monetaria** de los bancos centrales, empezando por una subida de los tipos de 0,25 puntos que teóricamente anunciará la Reserva Federal (FED) en Estados Unidos este miércoles.



En un mundo convulso, lleno de situaciones anómalas y disruptivas, la necesidad de contar con estructuras corporativas fuertes para asegurar la viabilidad económica en el futuro y lograr mejores **retornos sobre la inversión** empieza a ser un aspecto cada vez más relevante para las empresas. Al

igual que incorporar nuevas herramientas con las que levantar una base sólida empresarial mediante criterios ESG (medioambientales, sociales y de gobernanza) y la digitalización de sus actividades.

El ciclo de conferencias 'Dealmakers talk: Lead with Insight', organizado por El Confidencial y KPMG este lunes en el Club Monteverdi de Madrid, analizó en **cuatro grandes ejes temáticos** la importancia de las transacciones corporativas en entornos como el actual.

[\[VÍDEO | Vea aquí el encuentro completo\]](#)

En la primera mesa del debate, con el título 'Transformación de los modelos de negocio en el entorno actual en el mundo M&A', **David Höhn**, socio responsable de Transaction Services de KPMG, comentó que el "87% de los CEO considera una prioridad media o alta la adquisición de otras empresas para crecer, mientras que el 50% lo considera de alta prioridad para sus negocios", según datos de la última encuesta 'CEO Outlook 2021', realizada a 1.325 directores ejecutivos en 11 grandes mercados. "Las compañías se están dando cuenta de que **crecer orgánicamente es casi imposible**, por lo que acudir al sector de fusiones y adquisiciones es una gran ventaja para implementar cambios en la transformación empresarial", explicó Höhn.



De izquierda a derecha: Javier Molina (El Confidencial); Mateo Paniker (PAI MMF); Juan Luis Ramírez (Portobello Capital); Fernando González de Canales (PreZero), y David Höhn (KPMG).

Mateo Paniker, socio fundador de PAI MMF, apuntó por su parte los cambios por los que ha atravesado el sector M&A en los últimos años. "Los procesos ahora son mucho más complejos, pero también mucho más acelerados. Antes, una operación para comprar e integrar empresas duraba seis años; ahora se completa en tres o cuatro años".

El mercado español, por sus características propias y el peso que tienen las pymes en su economía, es —junto al sur de Europa— uno de los más interesantes para el sector, apuntó **Juan Luis Ramírez**, socio fundador de Portobello Capital. "Hasta el 64% de las empresas españolas con menos de 50 empleados son líderes en su nicho de mercado, como en el **sector agroalimentario**. Esto supone una gran oportunidad para integrar a los competidores en su estructura y mejorar su plataforma. Es un proceso que no está exento de altibajos, pero crea mucho valor. Si desarrollas una empresa más grande, más diversificada y con mayor vocación internacional, estás creando **un activo mucho más valioso**", dijo Ramírez.

"Antes. una operación para comprar e integrar empresas duraba seis años: ahora se completa en tres

o cuatro años" (Paniker)

El socio fundador de Portobello Capital apuntó que el mercado español debería converger en los próximos años hacia “un modelo similar al que funciona en Alemania y Reino Unido”, donde operan menos empresas familiares, pero cuenta con mayores estructuras.

“En el contexto actual, el tamaño de las empresas empieza a importar. También contar con plataformas sólidas y profesionales”, dijo **Fernando González de Canales**, director económico-financiero de PreZero, sobre los factores más relevantes para **mejorar la competitividad de las empresas españolas**. “Las compañías que son líderes en un mercado particular y que cuentan con elementos diferenciadores, como algún cliente interesante o unas capacidades ['know & how'] específicas para sus actividades, son las más interesantes”, explicó González. “También valoramos mucho lo que podemos aportar a las empresas, que puede ser desde optimizar su digitalización hasta cambios en la dirección y la organización”, dijo el director económico-financiero de PreZero.



De izquierda a derecha: Javier Molina (El Confidencial); David Martín (Tikehau Capital); Natividad Sierra (Corpfín Capital); Olivier Usureau (Demeter), y Jorge Solaun (KPMG).

Los aspectos ESG en las empresas

La segunda mesa de este ciclo de conferencias, que ha llevado por título ‘Cómo crear valor incorporando los aspectos ESG en las operaciones: ser sostenible para crecer’, analizó la importancia de los **criterios medioambientales, sociales y de gobernanza** en la actividad de las empresas y cómo se han convertido en un componente clave para ganar competitividad y atraer a un mayor número de inversionistas.

“El año pasado, impulsado por las nuevas tendencias derivadas de la pandemia, ha sido un **punto de inflexión** para las inversiones ESG. Los consumidores demandan productos y servicios de empresas que cumplan estos criterios, y los fondos lograron levantar más de 700.000 millones de dólares en vehículos de inversión alineados con estos criterios”, dijo **Jorge Solaun**, responsable de Energía, Infra & ESG en Deal Strategy de KPMG.

El llamado ‘**greenwashing**’, o las prácticas empresariales que fingen cumplir los criterios

medioambientales como campaña de 'marketing', ocupó un espacio destacado en el debate, así como los criterios para medir el resultado de los fondos de impacto y cumplir con los diferentes artículos del Reglamento de Divulgación de Finanzas Sostenibles (SFDR).

“Es importante establecer un 'framework' [marco de trabajo] y una hoja de ruta para acelerar la **adopción de criterios ESG** en las empresas. La medición se establece con diferentes KPI [indicadores de desempeño] que realiza un consejero independiente dentro de la compañía, y una de las maneras de incentivar estos procesos es mediante retribuciones variables e incentivos en la Administración”, explicó **David Martín**, 'executive director' de Private Equity de Tikehau Capital.

"Los negocios que son capaces de adelantarse a la regulación cuentan con más posibilidades de atraer y retener el talento" (Usureau)

“Es importante que una compañía esté convencida de lograr estos objetivos porque, al final, cuatro o cinco años pasan más rápido de lo que parece”, dijo Martín sobre el trabajo del **capital alternativo** en este campo.

Olivier Usureau, socio en España de Demeter, destacó que “las compañías que cumplen con los criterios ESG son más resilientes y competitivas” para hacer frente a los vaivenes del mercado. Y puso como ejemplo las empresas “con placas solares para el autoconsumo, que sortean mejor los costes actuales de la energía. Los negocios que son capaces de **adelantarse a la regulación** cuentan con mejores indicadores, además de tener mayores posibilidades para atraer y retener el talento”, añadió Usureau.

Natividad Sierra, 'head of' Investors Relations & ESG de Corpfín Capital, destacó la importancia de los inversores para impulsar los criterios ESG, cuya demanda presiona a las empresarias a cumplir con estos requisitos. “Es una tendencia que viene **desde abajo**. Las inversiones dan cada vez más importancia a las colocaciones de capital en fondos de impacto y en fondos generalistas que incluyan criterios de sostenibilidad”, dijo Sierra sobre la importancia de crear valor en las empresas medianas mediante estas transformaciones. “Una compañía que cumple con criterios ESG mejora su valoración y presenta un **mejor ebitda**”, resumió la 'head of' Investors Relations & ESG de Corpfín Capital.



De izquierda a derecha: Ignacio Martínez (KPMG); Víctor Virós (Portobello Capital), y Miguel Lasso de la Vega (Metric Capital Partners).

La tercera mesa del ciclo de conferencias abordó el peso del capital alternativo en las inversiones

En la última mesa del ciclo de conferencias abordó el peso del capital alternativo en las inversiones empresariales y su evolución en los próximos años. Con el título de 'Private Investments 2.0: nueva estrategia de inversión', **Ignacio Martínez**, socio de Corporate Finance de KPMG, destacó las

diferencias entre la financiación bancaria y la que aporta el capital riesgo, y la importancia de contar modelos flexibles que se ajusten a las diferentes necesidades.

Sobre su evolución en los últimos años, **Víctor Virós**, principal de Portobello Capital, dijo que “la industria se encuentra en un periodo de maduración, muy diferente a lo que era el capital alternativo hace 20 o 30 años. Antes, el enfoque era reducir costes en una empresa, trocearla en diferentes áreas de negocio y vender. Ahora, las inversiones son más especializadas y se busca aportar soluciones a las empresas”.

Javier Castillo, director de Inversiones de Kartesia, coincidió en el recorrido que cuenta el capital riesgo para un mayor desarrollo en España. “En Estados Unidos, tiene un mayor peso en el conjunto de las inversiones, nunca vamos a alcanzar esas cuotas, pero la especialización de los canales de venta, de los productos y de los equipos gestores impulsará este tipo de inversiones”, señaló Castillo.

Esta tendencia —en la que está inmerso este tipo de capital en España para acercarse a las cifras que se manejan en otros países más desarrollados— impulsará “el número de actores y las entradas en el mercado”, dijo **Miguel Lasso de la Vega**, responsable de Iberia en Metric Capital Partners. Mientras que **José Antonio Ortiz**, vicepresidente España & Portugal de Pricoa, destacó “la duración de este tipo de inversiones, con plazos de entre 10 y 20 años. Son colocaciones de capital totalmente complementarias a la financiación bancaria, por eso es muy importante saber dónde inviertes y qué soluciones aportas a la empresa”.



De izquierda a derecha: Carlos Pla (Hayfin); Juan Buades (Cross Ocean Partners), y Álvaro Cobo (Gordon Brothers).

Los ponentes de la última mesa de este ciclo de conferencias analizaron las situaciones anómalas y las perturbaciones económicas derivadas de la pandemia, así como la situación actual de muchas empresas inmersas en créditos ICO, ERTE a parte de su plantilla o con la vista puesta en la moratoria de concursos de acreedores, que finaliza en junio. Durante este debate, titulado 'Claves para anticipar y capturar special situations', **Juan Buades**, 'partner' de Cross Ocean Partners, destacó “la actual situación del sistema financiero en España, más saneado que en la crisis hipotecaria de 2008”, para hacer frente a posibles moratorias e impagos si el Gobierno opta por no prorrogarlas. “Los bancos están **mejor recapitalizados y provisionados** también por la presión

promegamos. Los bancos están mejor recompensados y provisionados, también por la presión del regulador", coincidió en su análisis **Carlos Pla**, socio y director de Inversiones en Hayfin.

"Las compañías líderes en un nicho de mercado particular y con elementos diferenciadores son las más interesantes" (González de Canales)

A pesar del posible impacto todavía sin determinar en la economía española de los créditos ICO, los ERTE, la entrada de la SEPI en el capital de algunas grandes empresas o la moratoria en los concursos de acreedores, **Gonzalo Montes**, socio responsable de Funding & Turnaround Advisory de KPMG, destacó que "la dinámica en el mercado español es similar a la de los demás países europeos", que aprobaron medidas parecidas para amortiguar la caída de su aparato productivo.

En un momento en que la deuda pública escaló hasta el 120% del PIB en España por la expansión de estos escudos durante la pandemia, **Álvaro Cobo**, 'managing director' Spain & Portugal de Gordon Brothers, subrayó la necesidad de impulsar la financiación privada para ayudar a compensar y reducir esta cifra. Por último, **Gonzalo González Jiménez de la Espada**, 'senior advisor' en Oak Hill Advisors (Europe), LLP y OHA (UK) LLP, solicitó ser eficientes con los 140.000 millones de euros que Bruselas transferirá a España en fondos Next Generation. "Aprendamos de los planes de inversión que han tenido éxito en nuestro país, como el **Plan Nacional de Infraestructuras** o los planes ICO. Tenemos que ser ágiles y dinámicos en aportar soluciones, y dar menos peso a los políticos y más peso a los profesionales", dijo González sobre la "tremenda complejidad" que implica la ejecución de estas ayudas. "En principio, los sectores más beneficiados por los fondos Next Generation serán la **digitalización y la descarbonización** de la economía, que fueron los ganadores durante la pandemia, por lo que podría tener cierta lógica el canalizar parte del presupuesto de los fondos europeos en las empresas y sectores que solicitaron créditos ICO", agregó.