

# ECONOMÍA & EMPRESA

MARTES, 26 DE SEPTIEMBRE DE 2017



**Arsenio Sánchez** Director general de Grupo IOE

## "Grupo IOE, formación superior de alta empleabilidad a tu alcance"

Compañía líder en España en formación universitaria bonificada para empresas y profesionales, Grupo IOE imparte cursos a más de 3500 empresas, entre las que se encuentran conocidas multinacionales.

### Resumidamente, ¿qué es Grupo IOE?

Grupo IOE es un conjunto de empresas españolas e iberoamericanas que ofrecen servicios de formación y empleo. Impartimos formación transversal y sectorial a profesionales en activo; y formación superior a personas tituladas universitarias y directivos.

### ¿Formación superior en colaboración con alguna universidad?

Así es, además de posibilitar formación a medida, online e "in Company" para cubrir cualquier necesidad formativa, a través de la escuela de negocios IOE Business School, en colaboración con reconocidas universidades internacionales, preparamos

de forma práctica a nuestros alumnos para distintos ámbitos relacionados con puestos de responsabilidad.

En el plano de la formación superior disponemos de cursos universitarios muy demandados en las empresas, así como de másteres que impartimos junto con la Universidad Rey Juan Carlos (URJC), que es quien titula. Además, en nuestro grupo contamos con la Universidad Americana de Europa (UNADE), que forma a personas a nivel internacional a través de grados, másteres y doctorados. Se trata siempre de formación universitaria de alta calidad, muy orientada a las necesidades reales del mundo laboral y, en particular, a profesionales que se empleen o aspiren a puestos de responsabilidad.



### Ha mencionado que también desempeñan la actividad de empleo...

Efectivamente. La formación que impartimos es para personas que desean tener un buen trabajo - o mantener su puesto-, y en muchas ocasiones promocionarse en el que ya tienen, así que de poco o nada serviría si no estuviera orientada expresamente a este fin. Por este motivo, nuestra

actividad se estructura de tal manera que el alumno pueda disponer también de nuestros servicios de empleo. Al respecto destacar la labor de la agencia TdeTALENTO, perteneciente a nuestro grupo, que dispone de un contrato con los Servicios Públicos de Empleo, a través del cual han atendido a más de 8000 personas y colocado a más de un 25% de ellas.

Procuramos que nuestros alumnos tengan un trato muy especial de nuestros servicios de empleo y, desde nuestra organización, nos tomamos muy en serio su desarrollo profesional. Incluso gestionamos prácticas laborales para los alumnos universitarios que "desde ya" quieran tener contacto con el mundo laboral o empresarial.

### ¿Grupo IOE es miembro de la directiva nacional de la Asociación de Proveedores de e-Learning (APEL)?

Sí, Grupo IOE pertenece a varias organizaciones, algunas puramente universitarias en América Latina y otras relacionadas con la formación superior y el empleo a nivel nacional. En este caso, formamos parte de la directiva de APEL como proveedores de e-learning bajo nuestra marca Editorial de Contenidos, que dispone de más de 40.000 horas de formación interactiva, editada y registrada para arrendar, a disposición de otras empresas que necesiten este servicio de alquiler de contenidos y plataformas interactivas online.



[www.grupoioe.es](http://www.grupoioe.es)



**Profesor Leandro Cañibano** Director de la Cátedra UAM- Auditores de Madrid

# “La eficiencia de las empresas está ligada a la actuación de auditores bien formados”

La Universidad Autónoma de Madrid y Auditores Madrid del Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España crearon en 2010 la ‘Cátedra UAM-Auditores Madrid de Información Financiera Corporativa’, con el objetivo de promover y potenciar actividades de investigación, docencia, divulgación y celebración de acontecimientos de interés científico, académico y profesional en el ámbito de la economía y administración de empresas.

*En la actualidad, ¿en qué líneas de investigación están volcando sus esfuerzos desde la Cátedra UAM-Auditores Madrid?*

Los profesores e investigadores de la Cátedra vienen participando desde su inicio en diversos proyectos internacionales financiados por la Unión Europea (Marie Curie Actions y EFRAG) y nacionales (MEC), y otros diversos organismos, centrando sus investigaciones en el estudio de la calidad de la información financiera, gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa, y su relación con los mercados de capitales. En la actualidad, la Cátedra está implicada en un nuevo proyecto sobre los informes de auditoría voluntaria: qué perfil de empresa se audita voluntariamente, cuántas empresas hay en esa circunstancia, qué tipo de auditor emite estos informes, etc., para cuyo desarrollo se requiere la colaboración del ICAC.

*¿Qué redes de alianzas y colaboraciones tienen establecidas?*

En el ámbito internacional, las redes de investigación creadas con motivo de los proyectos europeos ‘Harmonía’ e ‘INTACCT’ (15 universidades), entre otras, y en el ámbito na-

“No es fácil que en el corto plazo se produzca una auténtica convergencia normativa internacional, pero nunca hay que descartarlo”

cional, la Cátedra está soportada por una corporación profesional de auditores de la que forman parte las más importantes firmas internacionales de auditoría, con cuyo apoyo venimos contando desde un principio.

*¿A qué retos deberá hacer frente la Contabilidad, la Auditoría y el Mercado de Capitales en los próximos años?*

Por una parte, la globalización de la economía ha traído la aplicación obligatoria, por las sociedades cotizadas, de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), cuya complejidad es creciente y, por otra, los auditores han de familiarizarse con el uso de nuevas tecnologías de la información, como ‘big data’

y otras. La credibilidad de los informes de auditoría por los mercados de capitales exige a los auditores un alto nivel de calidad en sus trabajos.

*En cuanto a la labor de la Cátedra en formación, ¿podría hablarnos del Máster en Contabilidad, Auditoría y sus efectos en los Mercados de Capitales (MACAM)?*

MACAM supone una formación superior en materias tales como: contabilidad financiera y de gestión, valoración de empresas, mercados de capitales, auditoría y análisis de información contable y financiera; en la Universidad (un curso académico) y en la empresa, mediante la realización de unas prácticas profesionales remuneradas de un mínimo de cuatro meses en una firma de auditoría, entre las que se encuentran las ‘big four’ y otras con reconocida trayectoria internacional. Cada año recibimos más de 200 solicitudes procedentes de toda España y algunas otras de países extranjeros para las 40 plazas disponibles.

*¿Qué beneficios aporta a los egresados?*

La incorporación de los egresados de MACAM al mercado laboral es in-



De derecha a izquierda: Leandro Cañibano, director de la Cátedra UAM-Auditores Madrid; Ana M<sup>a</sup>. López, decana de la Facultad de Económicas; José M<sup>a</sup> Sanz, rector de la UAM; Ignacio Viota, presidente de la AP Auditores y presidente del Consejo de la Cátedra; Fidel Rodríguez, director FUAM

mediata; normalmente reciben ofertas de trabajo en las mismas firmas en las que realizaron las prácticas. En la actualidad el nivel de empleo de las cinco promociones incorporadas al mercado de trabajo es prácticamente del 100%. La séptima promoción se encuentra en su período de prácticas y la octava es la que ahora está comenzando en la Universidad.

*¿Qué becas y ayudas conceden?*

La Cátedra destina una parte de sus fondos a becas de matrícula, contando además con el apoyo de la Fundación Ramón Areces para tal finalidad, aparte de las becas de prácticas con fondos procedentes de las firmas de auditoría que ofrecen prácticas a través de la Fundación Universidad-Empresa. Todos los estudiantes reciben algún género de becas de esta naturaleza. Otras becas de distinta condición son facilitadas por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA).

*Por otro lado, ¿cómo ha afectado y está afectando la globalización a la auditoría de cuentas como actividad profesional?*

La auditoría de cuentas se caracteriza por su relevancia pública, ya que no se trata sólo de prestar un servicio a la entidad auditada, sino también a todos aquellos interesados en la información económico-financiera, en particular a los mercados de capitales. La globalización ha requerido importantes cambios legislativos en el contexto de la Unión Europea y, por tanto, en España, dando lugar a la promulgación en 2015 de una nueva Ley de Auditoría que introduce la aplicación obligatoria de las ‘Normas Internacionales de Auditoría’, asume el concepto de ‘Entidad de Interés Público’, refuerza los criterios sobre in-

“La incorporación de los egresados de MACAM al mercado laboral es inmediata”

dependencia y rotación de los auditores, etc. Todo ello exige contar con auditores bien formados desde los inicios de su carrera profesional.

*¿Considera viable alcanzar en el medio plazo una única regulación contable de carácter global?*

En 2002 se produjo un acuerdo en pro de lograr una convergencia de los dos principales organismos emisores de normas contables internacionales: el FASB (USA) y el IASB (NIIF), que se ralentizó en 2012. No obstante, la CNMV de los Estados Unidos (SEC) admite que las sociedades cotizadas en la bolsa de Nueva York puedan presentar sus cuentas anuales según NIIF, facilitando con ello la presencia de compañías europeas. Las FAS norteamericanas son reglas más detalladas que las NIIF, que están basadas en principios. Son dos filosofías distintas difíciles de conciliar, no es fácil que en el corto plazo se produzca una auténtica convergencia normativa internacional, pero nunca hay que descartarlo.



Promoción MACAM 2017

**AUDITORES**  
AGrupación Territorial 1<sup>a</sup>  
INSTITUTO DE CENSORES JURADOS  
DE CUENTAS DE ESPAÑA

**UAM**  
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE MADRID

www.uam.es

# "El reto del asesor es adecuar el marco legal a la realidad"

**Oriol Presas** Director de DECAGES

DECAGES es una asesoría con más de 25 años de antigüedad. Dirige sus servicios a empresas y particulares, ya sean residentes o no. Desde su fundación en 1990 ha venido prestando servicios en las siguientes áreas: fiscal, contabilidad y control, laboral y jurídico. Actualmente, cuenta con un equipo estable de 16 personas especializadas en estos campos.

Ciertamente, estos campos son amplios, y dentro de ellos existen submundos, en los que a base de ejercer la práctica de la asesoría, los profesionales que trabajan en ella se van especializando. Cada submundo representa una problemática con múltiples derivadas, entre las que hay que buscar soluciones a las necesidades que plantea el cliente. Por ejemplo, la correcta aplicación de las reglas de localización en el IVA en un medio globalizado, la normativa referida a las operaciones vinculadas y los precios de transferencia, la declaración de bienes en el extranjero, que afecta tanto a residentes como a ciudadanos extranjeros que escogen

nuestro país para residir, etc..En este sentido, DECAGES cuenta con una larga experiencia en ayudar a No Residentes a implantarse de la mejor forma en nuestro país, asumiendo el problema de escoger para cada caso la mejor opción, contando para ello con un equipo multilingüe, en espe-



Equipo Jurídico

cial enfocado al mercado alemán. DECAGES pertenece a la red internacional de asesorías y despachos jurídicos InterConnect, para poder dar a su vez respuesta a clientes que necesitan servicios fuera del ámbito español.

Hay que tener en cuenta, además, que el marco legal es cambiante, y demasiadas veces de forma coyuntural. En su mayor parte estos cambios se deben a que los gobiernos intentan adaptar las normas a sus promesas electorales, lo cual obliga a las empresas que prestan estos servicios a adaptarse constantemente a ellos, lo que exige un plus de esfuerzo para los profesionales del sector.

La complejidad y la aparición de nuevas normas no siempre se traduce en ingresos para las asesorías, ya que, aunque se generan nuevas necesidades en los servicios, introducen complejidad e inseguridad, y casi siempre son rechazadas por los clientes. Téngase en cuenta que la interpretación de las mismas pasa por estar atentos a la jurisprudencia, ya que muchas veces es ésta la que marca las pautas a seguir.

Además, en muchas ocasiones las leyes distan de ser realistas a la hora de su aplicación. En el caso de las relaciones laborales, por ejemplo, la inquietud de controlar el exceso de horas para evitar abusos se ha traducido en una norma de difícil implementación por parte de las empresas. Y en este campo existe también un componente social que no se da en otras áreas con la misma intensidad, y el marco legal va muchas veces por detrás de la demanda real. Esto es palpable en el sector de las Nuevas Tecnologías, donde el sistema productivo exi-



Equipo de Dirección

ge unas nuevas relaciones laborales adaptadas a éste, pues su organización va más enfocada al proyecto y a los resultados que a la rutina productiva. Esto afecta a jornadas, vacaciones, etc..Añádese a ello la aparición de nuevos sistemas de remuneración y motivación del personal. En este caso, el reto del asesor es adecuar el marco legal a esta realidad, lo que no es siempre algo sencillo.

Las asesorías han tenido que adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos. No sólo la forma de relacionarse con las Administraciones ha evolucionado enormemente en los últimos años, sino que también lo ha hecho la forma de comunicarse con el cliente, quien cada vez más demanda respuestas más rápidas.

DECAGES continuará como hasta ahora atenta a estos cambios y seguirá adaptándose de manera proactiva al entorno en el cual se mueve, entorno cada vez más global y que despierta nuevas necesidades.



www.decages.com

**Fernando Fernández, Pablo Bartolomé, Javier Villalón y José Luis Solís** Socios de FPV Proyectos Empresariales

## "Queremos que nuestros clientes se ocupen del desarrollo de su negocio y dejen el resto a FPV"

"Queremos que nuestros clientes se ocupen del desarrollo de su negocio y dejen el resto a FPV". Compañeros en su anterior empleo, en 2014 Fernando Fernández, Pablo Bartolomé y Javier Villalón decidieron aunar sus perfiles en una consultora que ayudara a las empresas en todas sus necesidades del día a día. Nació así FPV Proyectos Empresariales, a la que poco después se unió José Luis Solís.

**¿Por qué decidieron crear FPV Proyectos Empresariales?**

Trabajábamos juntos y por afinidad personal y profesional decidimos iniciar la aventura de emprender un negocio que sirviera para asesorar a las empresas, viendo las carencias del mercado, para que los profesionales, futuros clientes, se dediquen al desarrollo de su negocio y FPV les aporte las soluciones en todo lo demás. Constituimos la consultora como una "herramienta de ayuda a las empresas", que tienen unas necesidades importantes en el funcionamiento del día a día. Gracias a la experiencia que aportamos los cuatro,

cada uno en nuestra área, intentamos cubrir todas esas necesidades, desde el asesoramiento jurídico, legal, laboral y fiscal, gobierno corporativo, control interno y compliance, pasando necesariamente por la gestión de negocio, la

parte financiera-administrativa y contable, más toda una serie de servicios complementarios.

**¿Su experiencia les ha ayudado a posicionarse en el mercado?**

Hoy en día todo el mundo es capaz de hacer de todo, pero nosotros tenemos una amplia experiencia en puestos de responsabilidad en grandes empresas multinacionales, y eso nos da un background que nos permite introducir parámetros de eficiencia y eficacia, y que conociendo sus sectores y sus dificultades les proporcionamos el servicio que necesitan, en definitiva, empatiza-

mos con el cliente. Por eso somos capaces de atender todas sus necesidades. No quiere decir que abarquemos todos los campos, pero contamos con una red de colaboradores de máxima confianza, que nos dan soporte en determinadas áreas específicas.

**¿Cómo atraen desde autónomos y pymes hasta grandes empresas internacionales?**

Todos nuestros presupuestos y nuestros trabajos son personalizados, con una transparencia total y una absoluta involucración profesional y personal con cada uno de nuestros clientes. Y ha funcionado porque todo nuestro crecimiento se basa en clientes que nos recomiendan porque están satisfechos. Recibimos nuevas empresas que por diferentes motivos, presentan carencias en el cumplimiento de ciertas obligaciones necesarias que no se han realizado. Lo primero que hace FPV es un análisis pormenorizado de su situación, revisando los dos últimos años y actualiza aquello que sea necesario. Lo que queremos es que nuestros clientes se dediquen al desarrollo de su negocio y dejen el resto a FPV.

**¿Tienen clientes también fuera de España?**

A nivel internacional tenemos mucha experiencia, sobre todo en Latinoamérica, que nos permite asesorar a empresas españolas que quieren implantarse allí y a empresas extranjeras que desean invertir en España. Estamos prestando ese servicio de una forma personalizada, y si por ejemplo tenemos que ir a Brasil, nos desplazamos y volvemos con la solución a sus problemas. También asesoramos en materia fiscal a nivel internacional, por ejemplo en lo referente a personal expatriado, impatriado, en aplicación de los convenios de doble imposición, informes fiscales sobre inversiones, etc.

**¿Qué planes tienen para crecer?**

El trabajo administrativo del día a día nos da una capacidad de financiación y de estabilidad a largo plazo, pero nos obliga a crecer en estructura, y para nosotros es una prioridad contener nuestros costes. Por eso estamos ofreciendo también el asesoramiento en nuevos proyectos como son la constitución de sociedades nacionales e internacionales, selección de personal, informes periciales y proyectos de compliance, abordando estos últimos con la metodología típica de procesos, riesgos y controles. Es muy importante conocer el funcionamiento de la empresa y establecer un control, un seguimiento y unos planes de acción.

www.grupofpv.com



Desde la izquierda, Javier Villalón, director del departamento legal, José Luis Solís, del área de gobierno corporativo y compliance, Pablo Bartolomé, del área fiscal, y Fernando Fernández, del área financiera.

**Francisco Santos** Responsable de Escuela de Negocios y Dirección

# "Nuestra obsesión ha sido siempre la aplicación del conocimiento a la práctica"

La Escuela de Negocios y Dirección lleva más de quince años de trayectoria en el mundo de la formación. Para conocer con más detalle su oferta y su filosofía, hablamos con su responsable, Francisco Santos.

## ¿Por qué la Escuela de Negocios y Dirección es diferente a otras ofertas formativas online?

Durante años hemos puesto mucho esfuerzo precisamente en eso, en ser diferentes. Hemos buscado aportar a nuestros alumnos un valor añadido que les facilite asumir las competencias que buscan con la formación y que, a su vez, demanda el mercado laboral. Por ejemplo, hemos apostado desde hace años en nuestra formación online por hacer algo más que facilitar un contenido multimedia o un PDF. Todos nuestros cursos o másteres online permiten a los alumnos asistir a clases virtuales en directo, es decir, tener contacto con profesores y con otros compañeros. En el ámbito presencial hemos incorporado como sistema de evaluación el concepto challenge, es decir, retos o proyectos reales presentados por empresas de verdad. Estas empresas presentan proyectos en los que están trabajando en este mismo momento para que los alumnos participen en la resolución de los mismos.

## ¿Qué programa formativo ofrecen y para qué tipo de público está pensado?

Nuestra oferta es amplia. Contamos con programas MBA dirigidos a alumnos que desean o están comenzando a ocupar puestos de responsabilidad en sus empresas. También tenemos másteres especializados –para alumnos que quieren desarrollar una carrera en finanzas, marketing, recursos humanos...– y disponemos de un área específica de economía digital con másteres especializados en competencias digitales. Por supuesto contamos con programas de corta duración, más especializados, para alumnos que desean mejorar o aprender sobre un aspecto concreto dentro del campo de la gestión. Además, podemos ofrecer a los estudiantes la posibilidad de cursar grados oficiales en modalidad online.

## ¿Qué ventajas adquiere el alumno que recibe su formación siguiendo el sistema que proponen?

Nuestra obsesión desde el principio, hace ya más de 15 años, es la de la aplicación del conocimiento a la práctica. Como escuela de negocios, nuestro objetivo es dar una formación que pueda convertirse en algo tangible, en algo que el alumno pueda tocar. Y para esto solo hay una opción: que el alumno pueda reproducir aquello que le enseñamos en un entorno diferente al académico.

## ¿Hablamos de metodología orientada a la práctica?

No podría ser de otra manera. Orientada a la práctica y a la realidad. Utilizamos simuladores, casos interactivos, facilitamos el acceso a herramientas profesionales reales... Siempre buscando simular entornos o contextos lo más reales posibles.



## ¿Qué equipo de profesores hay detrás de la escuela?

Contamos con un amplio cuadro de profesores. Todos ellos, además de cumplir con un mínimo bastante exigente de cualificación, vienen de la empresa privada, o de la administración en caso de programas donde la administración tiene un peso importante como es por ejemplo la fiscalidad. Buscamos siempre profesores que puedan transmitir no solo conocimiento, sino también experiencia. Si un profesor solo tiene capacidad de transmitir teoría, por muy espectacular que sea su currículum, tiene pocas opciones de colaborar con nosotros.

## ¿Hablamos de cursos y másteres reconocidos?

Todos nuestros programas se encuentran reconocidos a nivel universitario, ya que colaboramos estrechamente con la Universidad Euro-

pea Miguel de Cervantes. Además, gracias a esta colaboración, varios de nuestros másteres tienen la consideración de Máster Oficial.

## ¿Qué números avalan el éxito de su método?

Llevamos formados más de 30.000 alumnos a lo largo de estos años. Actualmente gestionamos más de 3.000 alumnos anuales y más de 1.200 ofertas de empleo y prácticas. Además, aunque no sean números, son muchas las multinacionales y empresas que confían todos los años en nosotros a la hora de formar a sus empleados y mandos.

## ¿Han recibido premios y reconocimientos por parte del mundo académico?

Como escuela de negocios hemos sido reconocidos en varios rankings nacionales e internacionales, como el de Mundoposgrado y el

publicado por FSO. Además, hemos obtenido durante tres años consecutivos el sello de calidad del portal emagister gracias a las opiniones de nuestros alumnos en su web. Contamos con sello EFQM de calidad educativa.

## ¿Cuentan con respaldo de las empresas? ¿Y bolsa de trabajo?

Por supuesto. Muchos de nuestros programas cuentan con prácticas garantizadas para alumnos que lo demanden. Además, en el diseño de nuestros programas másteres contactamos con empresas para que nos ayuden en su diseño, de manera que podamos ofrecer así una formación ajustada a la realidad. Cada año gestionamos más de 1.200 ofertas de empleo y prácticas.

## ¿Cuáles son los retos de futuro de la escuela?

El principal reto que tenemos por delante es la internacionalización, sobre todo en Latinoamérica. Una vez afianzados en España, la intención es establecer diversas sedes en varios países de Sudamérica, ya sea de forma directa, a través de partners locales o también mediante la firma de acuerdos y convenios con universidades de la zona.



**Escuela de Negocios y Dirección**

**ESCUELA DE NEGOCIOS Y DIRECCIÓN**  
Mauricio Legendre 33 Bis - 28046 MADRID  
[www.escueladenegociosydireccion.com](http://www.escueladenegociosydireccion.com)

**José Luis Bastarrica** Gerente del Grupo Industrial Kempchen Comdiflex

# "nuestro mejor capital es un equipo joven, dinámico y bien preparado"

Cuando la apertura de la economía española propició un conjunto de grandes inversiones industriales hace 50 años, un empresario de Irún se asoció con una empresa alemana para crear el Grupo Industrial Kempchen Comdiflex, hoy convertido en una empresa 100% española que fabrica juntas de estanqueidad y compensadores de dilatación y exporta el 25% de su producción.

## ¿Cuál fue el origen de Comdiflex?

Un emprendedor de Irún decidió crear su empresa para importar productos que se hacían en Alemania, y después, por medio de un acuerdo de transferencia tecnológica, se empezó a fabricar aquí. Poco a poco nos hemos especializado en soluciones de estanqueidad para aplicaciones exigentes.

Hoy podemos decir que somos reconocidos a nivel nacional como una compañía de confianza, técnicamente preparada y eficiente tanto en solu-

ciones personalizadas para condiciones comprometidas, como en servicio de urgencia.

Trabajamos para industrias como la petrolera, la química y la nuclear, y ofrecemos a los clientes asesoría técnica y una garantía de calidad.



## ¿Qué balance hace del medio siglo que cumplieron en 2015?

Es un orgullo estar en una empresa familiar que lleva 50 años en el negocio. Eso demuestra que han ido por el buen camino. Yo llegué en un momento dulce que se acabó rápidamente, entre 2009 y 2011 pasamos lo peor de la crisis y

nos ha tocado trabajar duro y reinventarnos. Tuvimos que invertir en maquinaria, en homologaciones, reajustar el plan estratégico y trabajar. Ahora puedo decir que nuestro mejor capital es un equipo joven, dinámico y bien preparado, de 25 personas que le están echando muchas ganas y esfuerzo, tratando de introducir mejoras, abrir nuevos mercados, incorporar nuevas ideas y por supuesto cumplir con las exigencias de calidad de nuestros clientes.

## Con esos clientes, la seguridad debe de ser un factor primordial.

Por supuesto. Nos movemos principalmente en el sector de oil and gas. La seguridad y el tema de medio ambiente es, y ha sido siempre, importante. Hoy en día la reglamentación se está poniendo cada vez más estricta en Europa y a nivel mundial en general. Me gustaría pensar que las empresas están siendo más conscientes de la responsabilidad que eso conlleva. Tanto nosotros, los fabricantes, en ofrecer productos de calidad, como nuestros clientes, en selec-

cionar soluciones que ofrecen esas garantías.

## ¿Cuáles han sido las decisiones estratégicas que les han permitido llegar hasta hoy, haciendo frente a la crisis?

El último plan estratégico, el de 2012-2013, tuvo dos líneas principales: nuestra reputación de empresa que sabe lo que hace y abrimos a la exportación para no depender exclusivamente del mercado nacional. Reforzamos nuestro componente tecnológico para mejorar nuestra atención al cliente y empezamos a llevar nuestro producto a los países más cercanos. Hoy exportamos en torno a un 25%, y no vamos a buscar pelotazos sino que apostamos por conseguir fidelizar a los clientes.

## ¿Cuáles son los objetivos para los próximos 50 años?

El objetivo es seguir trazando el camino, fieles a nuestros valores y asegurar nuestro porvenir por otros 50 años. Tanto la propiedad, como los trabajadores están comprometidos con el proyecto, así que el objetivo es recibirlos con muchas ganas e ilusión, y hacer que sean aún más interesantes.



[www.comdiflex.com/es](http://www.comdiflex.com/es)

**Emilio Quero** Director general de Anytime Fitness Iberia



# Anytime Fitness

## Líder nacional del fitness por segundo año consecutivo

Si eres emprendedor, te gusta el mundo del deporte, conoces y has sido usuario de gimnasios e instalaciones deportivas, quizás te pueda interesar la propuesta que hace Anytime Fitness, la cadena de gimnasios número uno del mundo. Con más de 40 franquicias en pleno funcionamiento en nuestro país y una previsión de 10 nuevos centros de aquí a final de año, sigue una política de expansión y crecimiento imparable.

## ¿Cuál es la propuesta diferenciadora de Anytime Fitness que ha revolucionado la práctica del deporte y que tantos adeptos al gimnasio ha conseguido?

Los clubes Anytime Fitness dan exactamente en la diana a la hora de dar respuesta a lo que los usuarios buscan en un gimnasio. Son clubes de cercanía, abiertos los 365 días del año, las 24 horas –en las provincias donde la legislación lo permite–, sin masificaciones, con el tamaño justo para poder ofrecer un servicio personalizado y centrado en la experiencia del cliente.

"Nuestra expansión se debe a las ventajas que la cadena ofrece tanto a franquiciados como a socios"

Su llave permite el acceso a todos los clubes del mundo sin coste adicional. Nuestros gimnasios se caracterizan por ser entornos amables, no masificados, con duchas y vestuarios individuales. Somos la evolución del concepto de

gimnasio de barrio y, por lo general, en nuestros clubes entrena gente de a pie que decide comprometerse con su salud y bienestar, apostando por un estilo de vida más sano gracias a la inclusión del deporte en su día a día

**Hablamos de una marca que está instaurada ya en medio mundo. ¿Cuándo y dónde empezó este modelo de negocio?**

A principios de los 90, tres jóvenes emprendedores amantes del deporte: Dave Mortensen, Chuck Runyon y Jeff Klinger, se conocieron mientras trabajaban en un gimnasio de Minnesota. Cinco años después, abrieron juntos su primer gimnasio que alcanzó los 4.000 socios en tiempo récord. Gracias al extenso conocimiento adquirido sobre las expectativas de los usuarios y la rentabilidad de su gimnasio, decidieron convertirlo en franquicia en el año 2002. Así nació el concepto Anytime Fitness.



## ¿Qué condiciones ventajosas ofrecen a los posibles franquiciados?

Hablamos de alta rentabilidad en un plazo bastante corto, flexibilidad –la cadena abre gimnasios en poblaciones de tamaño pequeño, mediano y grande–, con una tasa de fracaso del 0% en nuestro país, una importante imagen de marca cada vez más sólida, una operativa sencilla y un soporte constante que permite emprender sin experiencia o conocimiento previo del sector.

## ¿Cuáles son los requisitos para abrir una franquicia Anytime Fitness?

Las condiciones que Anytime Fitness fija a sus franquiciados consisten en firmar un contrato con la matriz de 11 años de duración (prorrogables), una inversión media de 500.000 euros en función de los metros cuadrados del gimnasio (con un canon de entrada de 32.000 euros), e implantarse en centros urbanos con más de 35.000 habitantes. ¿Dónde? Preferiblemente en locales a pie de calle (para facilitar el acceso al centro las 24 horas del día) y de entre 450 y 700 metros cuadrados. Una vez dentro de la red cada franquiciado hace frente a un royalty mensual de 500 euros para acciones de marketing y publicidad, y a otro por explotación de la marca de un euro por socio.

[www.anytimefitness.es](http://www.anytimefitness.es)

**Roberto Sergio Osuna** Socio director de IDF All Financing

# "El banco es un proveedor más con el que hay que saber negociar"

Con un bagaje de más de diez años en banca, en 2010 Roberto Sergio Osuna puso en marcha IDF All Financing para ayudar a las empresas a lograr financiación. Gracias al asesoramiento que proporciona y al profundo conocimiento del mercado financiero que tiene todo su equipo, en estos años ha logrado ayudar a sus clientes a conseguir más de 500 millones de euros que les han ayudado a consolidar su posición. Ahora inicia su expansión para tener presencia directa en todas las comunidades autónomas.

## ¿Por qué creó IDF?

Cuando trabajaba en banca detecté que había empresas solventes que tenían problemas a la hora de acceder a la financiación. Muchas veces era por razones menores, relacionadas con la falta de tiempo y organización. El pequeño y mediano empresario es muy bueno haciendo lo que sabe, pero muchas veces no tiene tiempo para negociar con un banco, y que venga alguien a buscarle la financiación que necesita soluciona mucho. Con la crisis, esto se agravó, porque los bancos empezaron a pedir más documentación y a endurecer sus políticas de riesgos. Entonces surgimos como consultores especializados en la financiación empresarial para ayudar a la pyme.

## ¿Cuál es su método de trabajo?

Nuestro objetivo es que nuestros clientes tengan los recursos financieros que necesitan en el momento que los requieran. Nos sentamos con el empresario y le escuchamos, detectamos sus necesidades y hacemos un diagnóstico de la situación. Analizamos juntos cuánto va a necesitar y la solución financiera que mejor se adapta a la empresa. Definimos la estrategia a seguir y el proveedor al que nos vamos a dirigir. Puede ser un banco, un fondo de inversión, organismos públicos, así como plataformas de crowdlending.

## ¿Cómo ejecutan ese diagnóstico?

Solicitar financiación se ha convertido en un proceso de carácter técnico. Y para tener éxito tenemos que saber explicar tres puntos fundamentales y obvios. El primero, para qué quiere el dinero; las entidades quieren saberlo, sobre todo después de la crisis. Segundo, cómo va a devolverlo, y para eso analizamos los fondos que la empresa va a generar en el futuro. Por último, qué garantías puede ofrecer la empresa si no devuelve el dinero prestado. Saber transmitir adecuadamente esta información, que siempre la quiere conocer el proveedor financiero, nos ayuda a ganar agilidad, que es una de las ventajas que ofrecemos. El resultado es que en torno al 75% de nuestros clientes repiten.



## ¿Los bancos son vuestra única fuente de financiación?

El mercado de la financiación está compuesto por varios agentes y aparte de la banca tradicional, están los fondos de inversión, las sociedades de garantía recíproca que cumplen un papel decisivo apoyando al comercio y la pequeña empresa, los organismos públicos y las recién llegadas plataformas de crowdlending. Cada uno tiene sus ventajas y sus inconvenientes. Hay que conocerlos bien para saber de qué manera nos pueden ayudar cuando necesitamos recursos. Por ejemplo, un emprendedor puede encontrar más facilidades a la hora de financiarse en algunos organismos dependientes del Ministerio de Economía que tienen como misión apoyar la creación de proyectos. Sin embargo, una empresa ya posicionada en su sector, seguramente la manera más rápida de fi-

nanciarse ahora mismo sea a través de un banco.

Nosotros recomendamos a algunos clientes que vayan probando fuentes de financiación alternativas porque parece que a medio plazo cada vez van a haber menos bancos. Así, llegado el momento, si necesitan financiación y hay una concentración bancaria excesiva, al menos, ya tienen experiencia en financiarse a través de otras fuentes, como sucede ya en otros países europeos.

## ¿Cómo logran las mejores condiciones de financiación para sus clientes?

Conseguimos mejores condiciones porque conocemos el tarifario de todas las entidades y tenemos tiempo para sentarnos a negociar con ellas. Así sabemos cuándo una propuesta que ha sido aprobada está en precio o, por el contrario, es cara. El banco es un proveedor más

"El 1 de septiembre abrimos una oficina en Alicante y la idea es ir abriendo paulatinamente oficinas en todas las comunidades autónomas"

con el que hay que saber negociar, y negociar requiere tiempo, aspecto que el empresario no suele tener. Toda negociación debe ser preparada y buscar siempre un beneficio mutuo. Los bancos no solo quieren prestar dinero, también quieren parte de la operativa transaccional de la empresa y de lo que se trata es de ofrecer al banco lo que quiere, pero a cambio de que nos financien en condiciones ventajosas.

## ¿Cómo es posible que trabajen a éxito?

Porque creemos que es la manera más justa de hacerlo. Si nuestros clientes confían en nosotros y hacemos un buen trabajo consiguiendo la financiación que nos han encargado, rápidamente y en las mejores condiciones posibles, es justo que cobremos. Pero, si no cumplimos, bien por no obtener la financiación o por hacerlo, pero en unas condiciones fuera de mercado, nuestros clientes no están obligados a pagarnos honorario alguno. Ganamos si nuestros clientes ganan. Cuando sabemos que el cliente no va a conseguir financiación, se lo decimos claramente y, si le podemos ayudar, le ofrecemos otras alternativas de consultoría.

"Ganamos si nuestros clientes ganan"

## ¿Qué tipo de clientes tienen y a qué sectores llegan?

Nuestros servicios están enfocados en la pequeña y mediana empresa que es la que más dificultades encuentra a la hora de acceder a la financiación, también a la que más garantías exigen. Es la que tiene un menor poder de negociación frente a la banca y la que valora más nuestra forma de trabajar. Por suerte trabajamos con todos los sectores de la economía porque cada empresa tiene sus necesidades de financiación particulares, independientemente del ámbito en el que se desarrollen.

## ¿Qué plan de expansión tienen?

Nuestra sede central se encuentra en Madrid, aunque gracias a estos 8 años que llevamos en el mercado tenemos clientes en distintos puntos del país. El 1 de septiembre abrimos una oficina en Alicante y la idea es ir abriendo paulatinamente oficinas en todas las comunidades autónomas y seguir el modelo que tenemos, pues nos ha permitido crecer, en muchas ocasiones por encima de nuestras previsiones. Asimismo, este año hemos renovado nuestra web y también estamos concentrando nuestros esfuerzos en el ámbito digital.



ALL FINANCING

www.idf-af.com

**Rossana Encina Stenvers** Directora General de Expat Advisors

# “Es necesario incorporar programas de movilidad internacional para minimizar el impacto del expatriado ante el cambio.”

Hoy en día hablar de la gestión de expatriados empieza a ser algo bastante común. Con la globalización, muchas empresas cambian sus ubicaciones o amplían sus redes comerciales a otros países, lo que supone un trasiego de trabajadores que deben dejar su país de origen para trabajar en nuevos destinos. Rossana Encina Stenvers dirige la empresa Expat Advisors y conoce lo que supone empezar una nueva vida en un nuevo destino, porque ella misma fue en su momento expatriada. Hablamos con ella para que nos explique todo lo que su firma puede ofrecer tanto a los expatriados como a las empresas.

## ¿Qué es un “expat”?

Realmente no existe una definición establecida para “expat” o “expatriado” como tal. Por desconocimiento, algunas personas consideran que la palabra expatriado hace referencia a inmigrante o incluso exiliado. Sin embargo, el término en el área empresarial es comúnmente utilizado para definir a aquellos trabajadores que son trasladados de sede por sus empresas a destinos internacionales, ya sea para desarrollar, ejecutar, dirigir o ser parte de un proyecto de larga o corta duración.

## ¿Qué retos afronta un expatriado y su empresa?

Cuando un empleado es trasladado a una misión internacional, tanto la empresa como el trabajador se ven envueltos en grandes retos. El proceso puede ser complejo y en un entorno global de constantes cambios legislativos, es imprescindible estar al tanto del cumplimiento de las exigencias impuestas por cada país implicado en el proceso de expatriación.

Otro reto importante es la adaptación cultural que puede conllevar para el trabajador y su familia. El impacto cultural es un factor trascendental para el desempeño del expatriado. Un traslado conlleva en sí mismo preocupación y estrés por aprend

der un nuevo idioma, encontrar un nuevo hogar, elegir un colegio para los hijos y, sobre todo, adaptarse a un nuevo estilo de vida.

Otro de los retos a los que se enfrentan es la falta de información del entorno. En ocasiones, la sede de destino puede estar localizada en ciudades remotas, y tener acceso a información general de la misma puede tornarse complicado.

Por ello, las empresas cada vez están tomando más conciencia de que es necesario incorporar programas de movilidad internacional para minimizar el impacto psicológico que puede experimentar el empleado y su familia ante un nuevo entorno y cultura. Esto a su vez se traduce en un mejor desempeño laboral en la misión que se le será asignada.

## ¿Cuál ha sido la trayectoria para llegar hasta aquí?

Puedo decir que, a lo largo de estos 15 años de trayectoria, he visto cómo la industria se ha transformado y sobre todo, adaptado a lo que llamamos la internacionalización de las empresas. Con la crisis, fueron muchas las empresas que por necesidad tuvieron que abrir negocio fuera de España. Por ello, decidí emprender esta idea de negocio e ir de la mano de los clientes y acompañarlos allí donde fueran a estable-

cerse. Hoy en día, Expat Advisors no sólo tiene presencia en España, sino en toda Latinoamérica, con oficinas propias en Panamá, Chile, México, Colombia, Argentina y Perú, y en Asia, con oficina en Hong Kong. Para el resto de destinos internacionales operamos a través de alianzas estratégicas que siguen nuestra filosofía y cultura empresarial, de esta manera logramos una cobertura global.

## ¿Cuál ha sido tu mayor reto profesional?

Mi mayor reto personal y empresarial, fue el emprendimiento y mi propia expatriación a Hong Kong. Abrirse en un nuevo mercado no es fácil y menos aún cuando los factores culturales te condicionan y las diferencias son abismales. He de decir que, cuando me tocó trasladarme y vivir allí durante 2 años, valoré en gran medida lo que significa recibir este tipo de apoyo. La experiencia expat no es sólo el desarrollo de la carrera profesional, sino un enriquecimiento cultural que no tiene precio.

## ¿Qué soluciones ofrece Expat Advisors ante los retos de la expatriación internacional?

Expat Advisors ofrece un servicio integral, personalizado para cada expatriado, llevando a cabo la planifica-



ción del proceso completo de reubicación en más de 70 países. Y ante el reto que demandan los mercados internacionales, hemos creado 5 departamentos para dar cobertura a aspectos fiscales, laborales, migratorios, relocation, formación y consultoría de RRHH. Nos hemos convertido en apoyo fundamental de los departamentos de RRHH y movilidad de empresas internacionales, y en aliados de sus filiales.

Un equipo de abogados expertos en materia laboral y migratorio, se encarga de estudiar cada caso para poder determinar el tipo de visado y permiso de trabajo correspondiente, así como llevar a cabo la propia gestión ante los distintos organismos y administraciones gubernamentales. A su vez, nuestros asesores fiscales determinan, planifican y optimizan los recursos financieros de la empresa y de sus trabajadores.

El equipo de relocation trabaja aspectos de gestión que resultan trascendentales para el desarrollo del empleado durante su experiencia expat. Desde antes de su llegada, se escucha atentamente al empleado para resolver al máximo sus dudas y requerimientos, con el objetivo de proporcio-

nar una orientación en todo aquello que sea necesario para comenzar un nuevo reto profesional, desde acompañamiento en la búsqueda de vivienda y colegios, hasta todo lo que precise ante cualquier necesidad o imprevisto.

Disponemos de un departamento designado específicamente a la formación y preparación al cambio para desarrollar las competencias interculturales y habilidades necesarias que validan al empleado cómo experto internacional.

Además, somos expertos en consultoría de RRHH. Gracias a nuestra experiencia y análisis continuo del mercado nacional e internacional, ofrecemos soporte a las empresas para lograr la optimización de sus políticas de expatriación y planes de compensación.

## ¿Qué diferencia a Expat Advisors de su competencia?

Expat Advisors es miembro activo de las asociaciones sectoriales más prestigiosas a nivel mundial tales como EURA, Worldwide ERC y The Forum for Expatriate Management.

Nuestro equipo está formado por personal altamente cualificado, multilingüe y multidisciplinario que realiza su trabajo con la mayor pasión y entusiasmo posible. Además tiene experiencia propia como expatriados internacionales y es por ello por lo que el sentimiento de empatía es profundo y auténtico con nuestros clientes.



EXPAT ADVISORS  
Global Mobility Solutions

www.expats-advisors.com