



Riesgos de DISCONTINUIDAD DEL NEGOCIO

Le ayudamos a identificar y controlar las claves para afrontar y minimizar los riesgos más críticos que, por su naturaleza, puedan impactar en el corazón de la estrategia de la compañía.

GARANTIZAR LA CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

Esperar lo mejor y prepararse para lo peor

Todas las organizaciones se enfrentan diariamente a múltiples amenazas y oportunidades que se resuelven mediante la pericia y experiencia del equipo de dirección.

En algunos casos, de forma inesperada, aparecen “incidentes extremos o extraordinarios” que no es posible controlarlos y pueden acabar de forma repentina con la vida de nuestro negocio.

Existen otro tipo de sucesos que no se aprecian a simple vista y que, analizados de forma individual, no constituyen una amenaza seria. Sin embargo, cuando actúan en grupo o se interrelacionan entre sí pueden llegar a “colapsar” la empresa y poner seriamente en peligro su viabilidad.

Todas estas situaciones conducen a que las organizaciones convivan con un nivel de riesgo determinado que deben controlar y reducir.

PROBLEMAS POTENCIALES

- ▶ Nuestras organizaciones son más vulnerables de lo que parecen y están sometidas a riesgos que, de manifestarse, pueden llegar a colapsar las operaciones a corto plazo, poniendo en grave dificultad la continuidad del negocio.

ANTE ELLO...

- ▶ ¿ESTÁ PREPARADO SU NEGOCIO?

- ▶ ¿DISPONE DE UN PLAN B?

- ▶ ¿ESTÁ SEGURO QUE SOBREVIVIRÁ EL NEGOCIO?

- ▶ ¿POR DÓNDE EMPEZAR?



EN AddVANTE
BUSCAMOS
ALTERNATIVAS PARA
CONTRARRESTAR SU
IMPACTO

RIESGOS A LOS QUE SE ENFRENTAN LA MAYORÍA DE COMPAÑÍAS

Los riesgos críticos de las organizaciones se pueden clasificar en cuatro bloques:

RIESGOS ESTRATÉGICOS

- ▶ **Mercado:** concentración de clientes, concentración de la competencia, cambios en requisitos de clientes, etc.
- ▶ **Entorno:** transformación digital, cambios sociales/culturales, etc.
- ▶ **Internos:** relevo generacional, pérdida de competencias clave en recursos humanos, etc.

RIESGOS FINANCIEROS

- ▶ Retraso en el plazo de cobro de clientes y reducción de las líneas de financiación.
- ▶ Nivel y coste de endeudamiento.
- ▶ Tipos de cambio.

RIESGOS REGULATORIOS

- ▶ Incumplimientos legales (sanciones administrativas, penales, impacto reputacional, etc.).
- ▶ Cambios previstos en el marco regulatorio

RIESGOS OPERACIONALES

- ▶ Interrupción del servicio o del suministro de productos a clientes (fallos equipos clave, falta de suministro de proveedores, escasez de mano de obra, incendios, epidemias, etc.).



¿Cómo le podemos ayudar?

METODOLOGÍA DE TRABAJO

La solución abarca todas las situaciones relacionadas con la continuidad del negocio en las que se pueda encontrar una organización:

01

Organización en funcionamiento

ANÁLISIS DE RIESGOS Y PLANES DE CONTINGENCIA

En este caso, nuestro trabajo tiene como prioridad descubrir los riesgos más relevantes que afectan a la compañía y buscar alternativas que tengan como finalidad prevenir los riesgos y/o reducir el nivel de impacto sobre la organización. Se busca **preservar el máximo patrimonio** y **velar por las responsabilidades** a las que están sujetas sus órganos de administración en el caso que se produzca una posible discontinuidad del negocio.

En este caso el objetivo del trabajo consiste en evaluar y abordar, de forma ordenada y por prioridades, cada uno de los riesgos con la finalidad de mitigarlos, transferirlos o, en su caso, llegar a asumirlos de forma controlada.

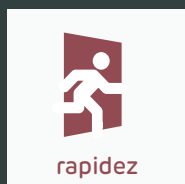
EL PLAN SE ESTRUCTURARÍA EN TRES ETAPAS



Antes del incidente: PREVENCIÓN (creatividad)

- ¿Cuáles son los recursos críticos de la organización?
- ¿A qué amenazas se enfrenta la organización?
- ¿Qué riesgos provocan estas amenazas sobre la organización?
- ¿Qué alternativas o estrategias son las más idóneas para mitigar dichos riesgos?
- ¿Qué medidas preventivas concretas se deberían implantar?

MAPA DE RIESGOS Y PLAN DE TRATAMIENTO DE RIESGOS



Durante el incidente: RESPUESTA (rapidez)

- ¿Cómo debemos responder cuando sucede el incidente?
- ¿Cómo podemos reducir su impacto?

PLAN DE EMERGENCIA



Después del incidente: REACCIÓN (eficacia)

- ¿Cómo recupero la actividad de la organización en el menor plazo posible?

PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

02

Riesgo de colapso inminente REESTRUCTURACIÓN DEL NEGOCIO

Cuando la organización ya se enfrenta a una situación crítica, la valoración de los riesgos, la manera de afrontarlos y la velocidad de actuación para mitigarlos adquiere especial importancia. En ese caso, ponemos a disposición del cliente profesionales con los conocimientos y la experiencia necesaria para afrontar con éxito un proceso de reestructuración urgente del negocio.

- ▶ Revisión y valoración de riesgos patrimoniales para administradores y accionistas. Reorganizaciones societarias.
- ▶ Aportación de recursos financieros transitorios o permanentes.
- ▶ Gestión de tesorería para evitar el riesgo de iliquidez.
- ▶ Reestructuraciones financieras y negociación bancaria.
- ▶ Acuerdos estratégicos de cesión de parte del negocio a terceros, acuerdos de fabricación para otras marcas, análisis de estrategia de reducción de tamaño, acuerdos de cooperación, etc..
- ▶ Mejora del resultado mediante la focalización en la mejora del margen. Negociación salarial para incrementar la competitividad.
- ▶ Gestión del cambio cultural, alineando las personas y la organización a la situación de crisis inminente.
- ▶ Acuerdos y negociaciones extrajudiciales con terceros.

03

Organización no viable DISCONTINUIDAD DEL NEGOCIO

En aquellos casos en los que la empresa no puede afrontar su situación de colapso, acompañamos al cliente valorando distintas alternativas con la finalidad de acometer de forma ordenada la discontinuidad del negocio.

- ▶ Presentación de un expediente pre-concursal y gestión de las alternativas que nos ofrece esta opción.
- ▶ Análisis de las alternativas de continuidad ante la presentación un concurso de acreedores.
- ▶ Valoración de las consecuencias de un proceso de liquidación concursal.
- ▶ Alternativas ante la venta de la unidad productiva.
- ▶ Posibilidades y alternativas de continuidad del empresario en su negocio o sector.

¿Qué beneficios obtienen nuestros clientes?

MOTIVOS PARA ELABORAR UN PLAN DE CONTINUIDAD DE NEGOCIO

01

Supervivencia de la empresa

La aplicación del plan puede ser vital en la supervivencia de la empresa, superando a otros competidores que no estén suficientemente preparados para combatir grandes crisis.

02

Minimización de la incertidumbre

Contar con un plan de continuidad del negocio reduce la incertidumbre ante cualquier desastre o interrupción que se pueda producir y que pueda afectar a la organización.

03

Anticipación y rapidez

Dispondrá de un plan detallado de actuación para cuando se materialicen los riesgos. El documento, ampliamente reflexionado y ensayado, facilitará una respuesta rápida y eficaz de la organización cuando se materialice una amenaza.

04

Reputación

El plan garantizará la capacidad de la empresa para gestionar una discontinuidad de su negocio, protegiendo la reputación de la organización y de su marca.



EN AddVANTE
BUSCAMOS
ALTERNATIVAS PARA
CONTRARRESTAR
SU IMPACTO

¿Qué ofrecemos a nuestros clientes?

LAS CINCO CLAVES QUE APOYAN NUESTRA SOLUCIÓN

01

Visión global

Nuestra solución le permitirá analizar e identificar las claves para **afrentar y minimizar los riesgos** de a los que se enfrenta su negocio y gestionar con éxito el proceso de reposicionamiento de su compañía.

02

Solución a medida

Contará con un **proceso totalmente adaptado** a las características y necesidades específicas de su compañía.

03

Implicación del cliente

Quien conoce mejor la realidad de las organizaciones es el personal que trabaja en las mismas. Por ello, la metodología a aplicar requiere la participación activa de nuestros clientes para poder definir planes robustos y exitosos.

04

Utilidad y practicidad

El plan de continuidad tendrá un enfoque eminentemente práctico, huyendo de la complejidad, que facilitará su implantación efectiva si se concretan las amenazas.

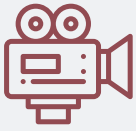
05

Equipo multidisciplinar

Nuestro equipo de abogados, economistas, consultores y técnicos le apoyará en todos los ámbitos del proceso y le orientará a fortalecer su modelo de negocio y adaptarlo a las nuevas exigencias del mercado.



LE
ACOMPañAREMOS
Y AYUDAREMOS EN
TODO EL PROCESO
DE GESTIÓN



Cómo lo hacemos

EXPERIENCIA DE CLIENTE



David Martínez
Socio Director Área Consultoría
✉ dmartinez@advante.com



Jordi Martínez
Socio Área Consultoría
✉ jmartinez@advante.com

A continuación, exponemos un caso real de uno de nuestros clientes que puede ilustrar cómo hemos ayudado a alcanzar sus objetivos.

SECTOR AUDIOVISUAL

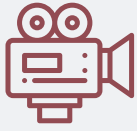
Empresa del sector audiovisual.

PUNTO DE PARTIDA

Una empresa con unas instalaciones técnicamente adaptadas a los requerimientos de sus clientes y con un buen posicionamiento en el mercado asociado a la calidad y a la creatividad, **se encontraba en una situación de colapso** producida por un escenario de tesorería precaria, una fuerte caída de sus ventas, una mala gestión del uso del espacio de sus instalaciones y un liderazgo excesivamente centrado en su propietario.

ENFOQUE UTILIZADO

- ▶ Analizamos muy a corto plazo en tesorería los efectos de dicho colapso y reestructuramos la deuda.
- ▶ Se negociaron los cobros con la Administración y la financiación bancaria de los mismos y se pusieron en marcha nuevos instrumentos de financiación para el cobro de deudores.
- ▶ Analizamos y valoramos los riesgos de derivación de responsabilidad para los “Administradores”, los riesgos patrimoniales para los “Propietarios” y confirmamos la inexistencia de riesgos penales para el caso de que la situación abocara a la Sociedad a la discontinuidad del negocio.
- ▶ Una vez se consiguió controlar la tesorería y los riesgos habían sido identificados, confeccionamos un plan de negocio.
- ▶ Con dicho plan, procedimos a refinanciar la deuda con las principales entidades financieras y con la Administración Pública.
- ▶ Se mejoró el proceso de producción y la cartera de productos y servicios.
- ▶ Se mejoraron los plazos de cobro y la calidad de los clientes.
- ▶ Se mejoró la eficiencia de los procesos de producción clave y de algunos procesos de servicios corporativos mediante la aplicación de metodología “lean”, lo que permitió aumentar la productividad hasta un 40% en algunos casos.
- ▶ Finalmente, incorporamos medidas encaminadas a mejorar la eficiencia energética, lo que supuso un importante ahorro de costes en electricidad.




Cómo lo hacemos

EXPERIENCIA DE CLIENTE

RESULTADOS

- ▶ El trabajo realizado permitió a la compañía eliminar unos riesgos latentes que no eran conocidos por parte de los gestores de la Sociedad y minimizar algunos riesgos que sí eran conocidos, pero de los cuales, la dirección no era consciente de su impacto en el futuro de la actividad.
- ▶ Se diseñó un plan de prevención y protección que evitara a la compañía que pudiera incurrir en nuevos riesgos futuros.
- ▶ Asimismo, nuestra intervención permitió cambiar la tendencia negativa de la compañía y volver a situarla a velocidad de crucero, manteniendo su buena reputación en el sector y con un modelo de negocio fortalecido y adaptado a las necesidades actuales del mercado.



OFRECEMOS
SOLUCIONES A
MEDIDA PARA
CADA CLIENTE Y
EVITAMOS RIESGOS
FUTUROS

▶ Experiencia

Llevamos más de 25 años ofreciendo servicios y soluciones interdisciplinarios que ayudan a transformar los entornos y situaciones complejas, orientándolos hacia la consecución de resultados en beneficio de su organización y sus clientes.

▶ Soluciones

Ayudamos a las empresas a resolver sus retos más complejos para que puedan adaptarse y crecer inteligentemente a través de tres activos principales que marcarán el futuro de innovación y cambio de su unidad organizativa: la estrategia, la transformación organizacional y la gestión del talento.

▶ Tecnología

Para conseguir los objetivos de nuestros clientes nos basamos en tres palancas de transformación: la innovación, la tecnología y la creatividad. En este sentido, combinamos nuestro conocimiento de los distintos sectores de actividad y las funciones de la empresa con una dilatada experiencia en reestructuración empresarial y gestión del cambio.

CONSULTORÍA | LEGAL | FISCAL | RISK & RESTRUCTURING | M&A | OUTSOURCING

AddVANTE⁺

Barcelona

Av. Diagonal, 482 1ª Planta
08006 Barcelona
Tel. (+34) 93 415 88 77

Madrid

Castelló, 82 4º izq.
28006 Madrid
Tel. (+34) 91 441 53 15

advante@advante.com

www.advante.com

Copyright AddVANTE Economistas & Abogados S.L.P. Todos los derechos reservados.

El presente documento contiene información que no puede ser aplicada a ningún caso particular sin un asesoramiento previo. La presente información es de carácter general por lo que, dada la complejidad de los temas, los mismos deberían ser objeto de comentarios particularizados previamente a cualquier toma de decisiones.