

INVERSIÓN

DER DE BOLSA, ECONOMÍA Y GESTIÓN DE PATRIMONIOS

& finanzas.com



ESTA SEMANA,
mensual de
Banca Privada

¿Interesa la
DEUDA a
larguísimo plazo?

Bernardo Gutiérrez de la Roza,
ONTIER: «El reto de la empresa
familiar es abrir nuevos mercados»



CÓMO PROTEGERSE DE LOS RIESGOS QUE VIENEN

LOS EXPERTOS DAN LAS CLAVES PARA AFRONTAR LAS PRÓXIMAS CITAS
QUE MARCARÁN EL RUMBO DE LOS MERCADOS

Elecciones
estadounidenses



Brexit

Elecciones
españolas



Reestructuración
de la deuda griega



Destitución de
Dilma Rousseff en Brasil



APPLE:
¿SEGUIMOS
LOS PASOS
DE WARREN
BUFFETT?



10 EN PORTADA
CÓMO PROTEGERSE DE LOS RIESGOS QUE VIENEN

Los expertos dan las claves para afrontar las próximas citas que marcarán el rumbo de los mercados



Con este número, una nueva edición de la revista mensual Banca Privada

30 A FONDO

Cómo son los nuevos clientes de banca privada

34 ENTREVISTA

Antonio Losada, director general de Gestión de Patrimonios de Deutsche Bank Wealth Management

38 ESTRATEGIAS

Smart Social Sicav: medalla de oro en rentabilidad

8 OPINIÓN
Enrique Quemada
Gana la partida

ESTRATEGIAS

18 «UTILITIES»
Gas Natural afronta dos años difíciles, ¿arriesgamos?

20 SEGURIDAD
Prosegur, el valor de moda en el mercado español

22 TECNOLOGÍA
¿Entramos en Apple siguiendo la estela de Warren Buffett?

26 FONDOS DE INVERSIÓN
¿Importa si la bolsa europea sube o baja?
Las estrategias 'long-short' ayudan a ganar siempre

40 PENSIONES
En planes de pensiones exija también gestión activa

43 RENTA FIJA
Bonos anti-inflación, apuesta táctica

44 FORMACIÓN
Tipos de Gráficos. Gráficos de Velas (Candlesticks) Techo de tres montañas bajistas (Three mountains top bearing)

MERCADOS

45 COTIZACIONES
Todos los datos y consejos sobre los valores

IDEAS & TENDENCIAS

62 WORKPLACE CONFERENCES
Llega el fin de las oficinas. Nuevos espacios de trabajo que suben la productividad

64 MOTOR
MITSUBISHI OUTLANDER: Renovado para triunfar

66 START UP
Billage: facturas, clientes y tareas en un único software especial para pymes



16 RENTA FIJA
¿Interesa la deuda centenaria?



24 ENTREVISTA
Bernardo Gutiérrez de la Roza, fundador y consejero delegado del despacho de abogados Ontier



58 GESTIÓN DEL PATRIMONIO
¿La culpa fue del asesor fiscal?

EL III FORO DE ASESORES FINANCIEROS SE CELEBRARÁ EL 9 DE JUNIO

Ya ha fecha para el III Foro de Asesores Financieros que organiza la revista INVERSIÓN & Finanzas.com y co-organiza EFPA. El próximo 9 de junio en la Biblioteca de ABC, en la sede de Vocento en Madrid, en la calle Juan Ignacio Luca de Tena 7, los asesores tienen una cita con este evento que suele contar con una masiva participación. Este año, el título del foro es «Entre Mifid y la transformación

digital. Definiendo un nuevo modelo de asesora- miento». El foro cuenta con el patrocinio de Banco Mediolanum, Gesconsult y el co-patrocinio de Indexa Capital. También cuenta con la colaboración de Aseafi y con el IEB como partner académico. El acceso es gratuito, pero hay que solicitar la invita- ción en la página web www.csvocento.com o en el número de teléfono 902 882 053.



Bernardo Gutiérrez de la Roza

Fundador y consejero delegado del despacho de abogados Ontier

«El principal reto de la empresa familiar es abrir nuevos mercados»

Ontier nació con vocación global y ahora es el despacho con mayor presencia geográfica en América Latina. Entre sus servicios destaca asesorar a la empresa familiar en uno de sus principales retos: su internacionalización, ya que, según Gutiérrez de la Roza, no abrir nuevos mercados puede llevar a estas empresas al fracaso.

Alejandro Ramírez [@alexramirezf](#)
Esther García López [@esthergarcia66](#)

Bernardo Gutiérrez de la Roza, fundador y consejero delegado del bufete de abogados Ontier, es licenciado en Derecho y Executive MBA por el IE. Fue pionero en España en internacionalizar un despacho de abogados adaptando un modelo de expansión tradicional del mundo de la empresa a los servicios jurídicos y su idea dió muy buenos resultados. Ontier ya está presente en 13 países y sigue persiguiendo su «sana ambición»: continuar creciendo a nivel global.

La internacionalización de Ontier ha sido una de las más rápidas protagonizadas por un bufete español. ¿Cuál fue su estrategia para lograrlo?

La prueba y el error. Decir que quieres internacionalizarte es fácil pero hacerlo es complicado. Era difícil encontrar un modelo de internacionalización de despachos de abogados en el que basarnos porque no había. Solo existían tres modelos: el de las grandes multinacionales jurídicas que estaban a años luz de nosotros, el modelo de grandes organizaciones de redes de abogados y las franquicias. Ninguno de los tres nos valía. Entonces buscamos un modelo apropiado a nuestra cultura, valores y capacidad financiera y lo encontramos en el mundo empresarial. Se trata de un modelo de crecimiento internacional de empresas que salen por el mundo tomando una participación con un socio local del país en el que quiere estar. Eso es lo que

hicimos. Importamos un modelo de internacionalización muy tradicional de las empresas no jurídicas y lo llevamos al mundo jurídico. Así llegamos donde estamos hoy, en 13 países que dentro de poco serán 14, y seguimos con la sana ambición de crecer a nivel global.

¿Qué les impulsa a implantarse en un país? ¿El deseo de sus clientes de abrir negocio en ese mercado?

Cuando estábamos pensando en cómo expandirnos vimos que había una parte del mundo inexplorada desde el punto de vista legal. Donde estaban los despachos jurídicos era en Europa y en Asia, en cambio en América Latina no había una presencia fuerte de los despachos anglosajones. Empezamos por Latinoamérica y hoy somos el despacho con mayor presencia geográfica allí, ya estamos en ocho países. Los clientes son los que nos piden que abramos otros mercados y se genera más negocio entre los países de Latinoamérica que entre ellos y España. Nuestro gran acierto es poner en relación a países distintos donde hay relaciones económicas, culturales, empresariales e históricas. Nacimos españoles pero somos un despacho global que es lo que queremos ser y no importa dónde haya que prestar el servicio jurídico siempre que tengas un socio de calidad real que pueda prestar ese servicio. Nosotros exportamos nuestro modelo de negocio pero el experto es el socio local.

Están especializados en la empresa familiar, ¿qué tipo de asesoramiento les demandan estas compañías y qué soluciones les aportan?

En España la empresa familiar representa el 80 por ciento de las empresas y más del 90 por ciento del PIB, por tanto todos los que prestamos asesoramiento a las empresas tratamos permanentemente con empresas familiares. Ontier presta asesoramiento a la empresa familiar no solo en temas legales sino de organización y de gobierno corporativo. Lo

que hacemos en todos los países es especializar a nuestros abogados para que nuestros despachos se conviertan en una referencia en asesoramiento a empresas familiares.

«ESTAMOS EN OCHO PAÍSES DE AMÉRICA LATINA, EN CHINA, REINO UNIDO Y PORTUGAL Y PRONTO ESTAREMOS EN ITALIA»

¿Qué implica para una empresa familiar su internacionalización?

La empresa familiar tiene dos grandes retos: la sucesión en la empresa y la innovación, y dentro de ella la internacionalización. A la empresa familiar le cuesta arriesgar en este tipo de decisiones, pero la competencia es brutal y necesita salir a nuevos mercados. Hay que hacer las empresas más grandes porque en el siglo XXI no abrir nuevos mercados puede llevarlas al fracaso, y ese es el gran reto de la empresa familiar. Hay que empujarlas



para que lo hagan y se convenzan de que eso debe ser una obsesión para ellas tan importante como la sucesión.

¿Hay diferencias entre asesorar a empresas como Repsol o Talgo o hacerlo a una empresa familiar?

Ninguna. Una multinacional tiene necesidades jurídicas distintas por su tamaño, por su internacionalización o por el grado de sofisticación de sus necesidades, pero los problemas son los mismos. Por muy grande que sea la empresa lo más importante son las personas y estas son muy difíciles de gestionar. Negocias con personas y si hablas de un contrato de millones de dólares o de cien mil euros es lo mismo. Si en la negociación tienes empatía con la otra persona, si le ilusionas con lo que cuentas puedes llegar a acuerdos ya sea con empresas familiares o con multinacionales.

¿La empresa familiar demanda cada vez más asesoramiento con relación a su patrimonio?

En España empieza a ser muy común en las familias empresarias organizar

bien su patrimonio. La empresa familiar tiene una ventaja competitiva absoluta frente a las no familiares porque una familia es capaz de hacer más cosas a largo plazo que otra empresa. La capacidad que tiene una empresa familiar para competir en el mercado es enorme, porque para una familia no importa las horas, los días, la inversión, todo lo que gana se reinvierte, es para la empresa, porque familia y empresa se mezclan. La empresa familiar piensa en el largo plazo y en otras empresas se piensa en el corto plazo y en la cuenta de resultados.

Asesoraron a Carlos Slim en su entrada en FCC. ¿Esta operación les ayuda a abrir mercado en América Latina?

En operaciones grandes o pequeñas lo importante es la decisión del empresario de tomar el control de una compañía, no el papel del abogado. Lógicamente, para nosotros es un orgullo asesorar a un grupo de prestigio. Está claro que como es un grupo muy importante nos posiciona y hay que agradecerlo, pero el rendimiento de esto solo se ve en el largo plazo y

esperemos que en el futuro tenga importancia. A día de hoy nos supone la satisfacción del trabajo bien hecho.

¿Qué retos tiene que afrontar Ontier a corto y medio plazo?

Ahora lo que tenemos que hacer es consolidar nuestro liderazgo en América Latina, eso significa para nosotros una decisión estratégica que no tiene vuelta atrás. Hay que estar en más países y en los países en los que estamos hacer que los despachos sean más fuertes en el sentido de prestar los mejores servicios a los clientes. América Latina nos permite mirar también a otros mercados. Ahora estamos en China de manera testimonial, en Reino Unido y en Portugal y en próximas fechas estaremos en Italia y seguimos buscando en un entorno mediterráneo. El despacho busca oportunidades, y para nosotros la oportunidad es encontrar el socio perfecto. Eso es lo más difícil, tener un socio que piense como tú, que tenga la misma ambición sana que tú, que tenga un gran prestigio y que permita que tu sueño se haga realidad en otro país. ■