

EL EXPERTO RESPONDE

Seminario-Consulta

Cómo crecer sin romper la empresa: Pactos, Inversores y Fiscalidad que evitan sorpresas

#SeminarioAPD

Bilbao, 26 de marzo de 2026



EL EXPERTO RESPONDE

Cómo crecer sin romper la empresa: Pactos, Inversores y Fiscalidad que evitan sorpresas

¿QUÉ ES EL EXPERTO RESPONDE?

Se trata de una actividad de carácter informativo, con un formato de corta duración y aforo limitado en la que se abordan temáticas de máxima actualidad para las empresas desde un punto de vista eminentemente práctico.

¿QUE OBJETIVOS TIENE?

- Facilitar a los asistentes información actualizada sobre cuestiones clave para la gestión de sus organizaciones.
- Crear un espacio de consulta, con expertos en la materia, que permita resolver dudas y encontrar soluciones prácticas a los problemas reales de las organizaciones.

¿CUÁL ES SU DINÁMICA?

Tras una exposición inicial sobre la materia a tratar, se responderán las cuestiones planteadas en el programa y todas las que los asistentes formulen en el momento o que hayan avanzado previamente a través de correo electrónico al coordinador de la actividad, Virginia Aira (vaira@apd.es).

EL EXPERTO RESPONDE

Cómo crecer sin romper la empresa: Pactos, Inversores y Fiscalidad que evitan sorpresas

PRESENTACIÓN

Creer no es solo vender más: es decidir cuándo escalar y cómo hacerlo sin tensionar la empresa. Muchos proyectos fallan en el salto porque crecen en tamaño, pero no ajustan la estructura jurídica, financiera y fiscal que lo sostiene.

En esta **formación** trabajaremos el crecimiento como una **decisión integral**: vía orgánica o inorgánica, financiación adecuada y lectura del impacto en el valor real (rentabilidad después de impuestos y riesgos ocultos que afectan al precio).

Veremos **cómo preparar la entrada de inversores según su perfil** (financiero o industrial) **y cómo estructurarla** (ampliación vs venta, vehículos), evitando fricciones en la convivencia: dividendos, retribuciones y operaciones vinculadas.

También **abordaremos cuándo tiene sentido una holding y cómo planificarla para canalizar dividendos, separar riesgos y optimizar una futura venta**, evitando errores que bloquean operaciones.

Por último, pondremos el foco en el “coste invisible” de los conflictos **entre socios**: pactos mal redactados, cláusulas que paralizan decisiones estratégicas y salidas mal estructuradas que destruyen valor. El cierre es claro: la estructura no es burocracia, es ventaja competitiva; lo que no se diseña al inicio, se paga (caro) en la entrada del inversor o en la salida.



EL EXPERTO RESPONDE

Cómo crecer sin romper la empresa: Pactos, Inversores y Fiscalidad que evitan sorpresas

OBJETIVOS

1. Identificar el momento adecuado para crecer y comprender qué implica el crecimiento en términos operativos, societarios y fiscales.
2. Comparar formas de crecimiento (orgánico vs inorgánico) y anticipar su impacto en estructura, riesgos y valoración.
3. Diseñar la financiación del crecimiento alineando instrumentos, incentivos y consecuencias fiscales con el plan estratégico.
4. Estructurar correctamente la entrada y salida de inversores, evitando fricciones en la convivencia y sorpresas fiscales en plusvalías, exenciones y earn-outs.
5. Utilizar pactos de socios y estructuras (incluida la holding) para proteger el control, prevenir conflictos y maximizar la rentabilidad final después de impuestos.

CUESTIONES A ABORDAR

- ✓ ¿Qué señales indican que crecer ahora crea valor... y cuáles indican que puede “romper” la empresa?
- ✓ ¿Qué estructura conviene en la entrada del inversor: ampliación vs venta, y cuándo tiene sentido usar vehículos intermedios?
- ✓ ¿Cómo se gobierna la convivencia con inversores sin “bombas” fiscales: dividendos, retribuciones y operaciones vinculadas?
- ✓ ¿Cuándo merece la pena crear una holding y cómo cambia la decisión si se hace antes o después del inversor?
- ✓ ¿Qué cláusulas y errores en pactos de socios generan bloqueos, repartos forzosos o salidas destructivas, y cómo prevenirlos desde el diseño?



EL EXPERTO RESPONDE

CÓMO CRECER SIN ROMPER LA EMPRESA: PACTOS, INVERSORES Y FISCALIDAD QUE EVITAN SORPRESAS

AGENDA

09.15 h. RECEPCIÓN DE ASISTENTES

09.30 h. PRESENTACIÓN

Cómo crecer sin romper la empresa: Pactos, Inversores y Fiscalidad que evitan sorpresas
Objetivo de la sesión, dinámica y expectativas de los asistentes.

09.35 h. Crecimiento empresarial: cuándo y cómo

I) — Decidir crecer con criterio

- ¿Cuándo crecer y qué implica realmente crecer?
- Formas de crecimiento: orgánico vs inorgánico (compras/fusiones)
- Señales de preparación y “puntos de ruptura” habituales

10.00 h. Crecimiento empresarial: cuándo y cómo

(II) — Financiar el crecimiento sin hipotecar el futuro

- Cómo financiar el crecimiento (deuda, capital, híbridos) y criterios de elección
- Impacto estructural y fiscal en el valor: rentabilidad real después de impuestos
- Riesgos ocultos que afectan el precio (contingencias, estructura, caja, contratos)



EL EXPERTO RESPONDE

CÓMO CRECER SIN ROMPER LA EMPRESA: PACTOS, INVERSORES Y FISCALIDAD QUE EVITAN SORPRESAS

AGENDA

10:30 CAFÉ-NETWORKING

11:00 h. Entrada de inversores — Estructura, convivencia y salida sin sorpresas

- Socio financiero vs socio industrial: qué busca cada uno y cómo negocia
- Cómo estructurar su entrada: ampliación vs venta; vehículos intermedios
- Fiscalidad durante la convivencia: dividendos, retribuciones, operaciones vinculadas
- Fiscalidad en la salida: plusvalías, exenciones, earn-outs

11:25 h. Holding y pactos: la estructura como ventaja competitiva (y antídoto contra conflictos)

- Conflictos entre socios: errores frecuentes en pactos, cláusulas que bloquean decisiones
- Conflictos que destruyen valor: bloqueo de cuentas, repartos forzosos, salidas mal estructuradas
- Cierre: la fiscalidad es variable estratégica; lo no estructurado se paga en la entrada o en la salida.

11:50 h. PREGUNTAS / RESOLUCIÓN DE DUDAS y FIN DE LA SESIÓN

EXPERTOS

EL EXPERTO RESPONDE

Cómo crecer sin romper la empresa: Pactos,
Inversores y Fiscalidad que evitan sorpresas



Adán Pérez
socio abogado
NORGESTION



Gonzalo Guzmán
Abogado Departamento Mercantil
NORGESTION



Patrik Sáenz de Buruaga
abogado Departamento Tributario
NORGESTION

SAVE THE DATE



Bilbao

Oficinas de APD Norte
José M^a Olabarri, 2 – 48001 Bilbao



26 de marzo de 2026



#SeminarioAPD CÓMO CRECER SIN ROMPER LA EMPRESA: PACTOS, INVERSORES Y FISCALIDAD QUE EVITAN SORPRESAS



JORNADAS
VIRTUALES EN
DIRECTO



SÍGUELAS
DESDE
CUALQUIER
DISPOSITIVO



PONENTES Y
EXPERTOS
DE PRIMER
NIVEL



PREGUNTA
DIRECTAMENTE
A LOS
EXPERTOS

INFORMACIÓN PRÁCTICA

- Fecha: 26 de marzo de 2026
- Lugar: Oficinas APD
(José M^a Olabarri, 2 bajo – 48001 Bilbao)
- Recepción de Asistentes: 9:15 h.
- Horario: de 09:30 h. a 11:50 h. (incluido café-networking)
- Teléfono: 94 423 22 50
- Inscripciones: <https://www.apd.es/seminario-crecer-sin-romper-empresa-bilbao/>

CUOTA DE INSCRIPCIÓN

- Socios Protectores de APD: 190 € + IVA
- Socios Globales de APD: 270 €+ IVA
- No socios: consultar con Josu Escudero a través de la dirección jescudero@apd.es o en el 607.320.216

SER SOCIO DE APD TIENE IMPORTANTES VENTAJAS

CANCELACIONES

Cancelaciones gratuitas válidas hasta **48 horas** antes de la celebración de la actividad.

FORMA DE PAGO

- Domiciliación bancaria
- Tarjeta (pasarela web)
- Transferencia a:
 - Banco Santander:
ES42-0049-1182-3721-1003-3641
 - BBVA:
ES65-0182-1290-3800-0032-5792
 - Caixabank:
ES54-2100-6440-0521-0009-2274

FORMACIÓN IN COMPANYY

Esta formación se puede realizar en formato In Company, diseñando y adaptando el programa a las necesidades reales de la empresa que lo solicite.

Servicio exclusivo para Socios de APD.

Contacta con Ainara López para más información:
alopez@apd.es

INSCRÍBETE



LA COMUNIDAD GLOBAL DE DIRECTIVOS

APD Zona Norte
Jose M^a Olabarri, 2 – 48001 Bilbao
inscripcionesnorte@apd.es
94 423 22 50

Síguenos en



www.apd.es