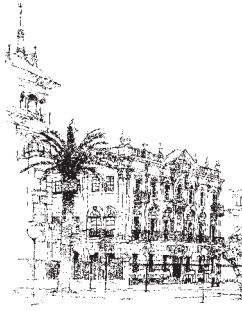


**N' NORGESTION**

MADRID • BARCELONA • BILBAO • SAN SEBASTIAN



Los Servicios Profesionales que ofrece NORGESTION están fundamentados en la cualificación y el trabajo. Y en eso creemos. En la entrega. En la confianza. Y en el futuro.

Desde la creación de NORGESTION en 1972, nuestra misión constante ha sido ofrecer a las empresas y a sus responsables un servicio de asesoramiento y orientación profesional para la gestión y la dirección de sus negocios y finanzas, con el más alto grado de compromiso.

La confianza en la relación con el cliente, la profesionalidad y talante de las personas de nuestra firma y la seriedad y calidad en las colaboraciones, son valores de capital significado en NORGESTION. Valores a los que nos mantenemos fieles, a lo largo del tiempo, en la búsqueda de la excelencia empresarial para nuestros clientes.

Además asumimos el compromiso de mejora continua con arreglo a la referencia de las mejores prácticas y los principios de calidad total. Con un objetivo primordial: brindar al cliente el mejor servicio profesional posible.

Y queremos seguir así. Aplicando el máximo esfuerzo personal.

Colaborando con nuestros clientes en la resolución positiva de cada proyecto. Y alcanzado una relación duradera basada en la confianza mutua.

Nos gustaría que, en estas páginas, viera algo más que una presentación: una pequeña muestra de nuestra filosofía de servicio.

Un cordial saludo,

*Luis Lizarraga*

Luis Lizarraga  
PRESIDENTE



## UNA BREVE HISTORIA

Desde que constituimos NORGESTION, hemos centrado nuestra actuación en las áreas de Asesoramiento Económico, Financiero, Jurídico y Fiscal.

En un principio, una parte de nuestra actividad se orientó hacia la problemática específica de las empresas en crisis: suspensiones de pagos, estudios de viabilidad, planteamientos estratégicos para la reorganización y rentabilización... etc.

A mediados de los 80, iniciamos nuestra actividad en la intermediación de negocios, apertura de mercados y mejora de la competitividad.

Hoy, nuestro servicio se ha ido adecuando a las nuevas necesidades de nuestros clientes, desarrollándose especialmente en el área de Corporate Finance, pero también en todo el ámbito de los Servicios Profesionales y Financieros.

En este sentido, hemos reforzado nuestra estructura con la paulatina y constante incorporación de nuevos profesionales en todas nuestras oficinas y áreas de negocio. Nuestro compromiso es ofrecer un servicio de la máxima calidad, y así lo han reconocido AENOR e IQNET, quienes concedieron a NORGESTION el Certificado de Empresa Registrada ISO 9001:2008.



## ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA

NORGESTION es un grupo de Servicios Empresariales independiente, bajo la titularidad de su equipo profesional.

En la filosofía de trabajo de NORGESTION la palabra clave es colaboración. Sabemos que los mejores resultados sólo se obtienen mediante el trabajo bien hecho. Y, para ello, nos exigimos el más alto nivel de involucración con cada cliente. Para comprender cada caso en profundidad, para realizar en todo momento análisis claros y objetivos, y para aportar con creatividad las soluciones adecuadas a cada problema, de manera integral, nuestra única opción está en la profesionalidad y la entrega personal.



## AREAS DE ACTIVIDAD PROFESIONAL

Como ya hemos señalado, NORGESTION nació en el campo de la Asesoría Económica, Financiera, Jurídica y Fiscal.

Hoy desarrollamos muy amplios servicios profesionales, todos ellos asociados a la toma de decisiones de gestión y dirección empresarial.

La evolución del entorno económico, la experiencia y la formación especializada acumuladas, unidas al objetivo de alcanzar la máxima efectividad en nuestro servicio, dan como resultado que estructuramos nuestra actividad en cuatro áreas bien definidas:

- 1 - Corporate Finance.
- 2 - Asesoramiento Jurídico y Fiscal.
- 3 - Consultoría de Dirección.
- 4 - Gestión de Empresas.

*"El saber es la única propiedad que no puede perderse".*

*BIAS*

## CORPORATE FINANCE

La evolución del mundo financiero y empresarial acaecida en los últimos años ha originado nuevas perspectivas económicas abriendo un nuevo campo de actuaciones en el mundo de la gestión empresarial.

Gracias a ello, en NORGESTION hemos tenido la oportunidad de aplicar nuestros 40 años de experiencia en áreas de actuación relacionados con la estructura financiera corporativa, asesorando en operaciones tales como:

- 1 - Fusiones y adquisiciones.
- 2 - Búsqueda de nuevos socios e inversores.
- 3 - MBO/MBI (Management Buy Out/  
Management Buy In).
- 4 - Alianzas estratégicas / Joint Ventures.
- 5 - Reestructuraciones financieras.
- 6 - Valoraciones de empresas  
y participaciones accionariales.

Es especialmente reseñable nuestra intervención en la problemática específica de las empresas con estructura familiar, tanto en la readaptación de éstas para su continuidad, como en la búsqueda de otras soluciones.

Así mismo, nuestra capacidad de dar servicios profesionales de primera fila en cualquier país, nos confiere carácter internacional.

NORGESTION es socio fundador de MERGERS ALLIANCE ([www.mergers-alliance.com](http://www.mergers-alliance.com)), compañía multinacional constituida en 2001, integrada por firmas dedicadas al Corporate Finance de renombrado prestigio en sus países de implantación, e idéntico perfil de calidad e independencia.

*"Todo lo que una persona puede imaginar, otros pueden hacerlo realidad".*

*J. VERNE*



## ASESORAMIENTO JURÍDICO Y FISCAL

Las implicaciones jurídicas y tributarias son cada día más relevantes en la toma de decisiones empresariales.

Por ello, NORGESTION presta todos los servicios de índole jurídica y tributaria que requieren las empresas, sus propietarios, administradores y directivos, para la adecuada protección de sus derechos y la optimización de sus resultados. El asesoramiento en estas materias puede ser, o bien continuado, haciendo énfasis en políticas de planificación y previsión, o bien específico, dirigido a la solución de conflictos o cuestiones coyunturales.

Nuestra labor en este campo se concreta en la salvaguarda de los legítimos intereses de nuestro cliente, poniendo a su servicio y beneficio las posibilidades que, en cada momento, le brinda el marco legislativo vigente.



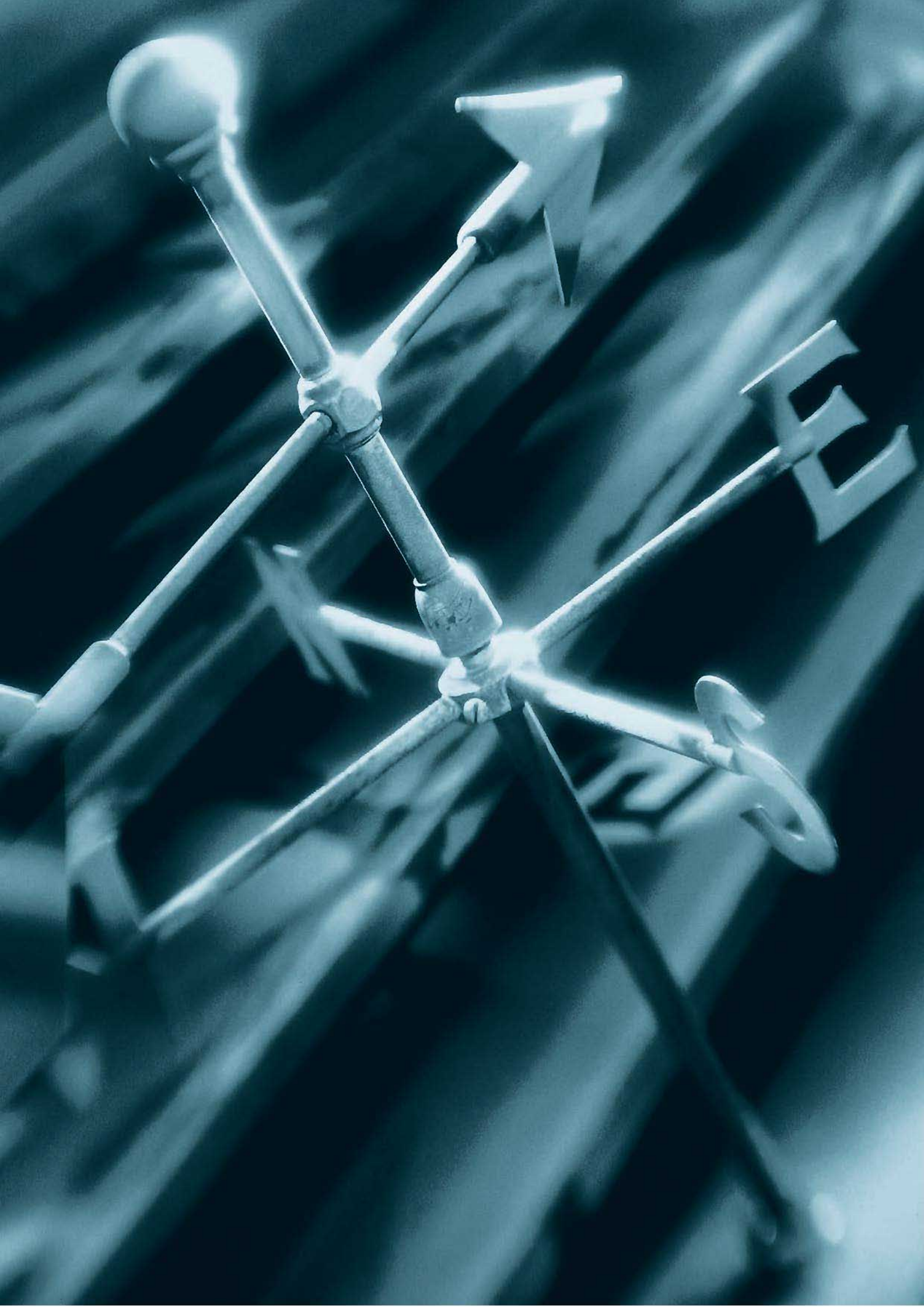
## CONSULTORÍA DE DIRECCIÓN

En un entorno cada vez más global y competitivo, se producen multitud de situaciones que pueden obligar a una empresa a modificar sus planteamientos estratégicos.

Así, problemas de crecimiento, de dimensión óptima, diversificación, nueva competencia, racionalización de procesos e introducción en nuevos mercados, pueden exigir importantes transformaciones a la empresa para adecuarse a sus nuevas necesidades.

En NORGESTION estamos preparados para aportar a cada cliente el análisis objetivo de su problema, el estudio de las alternativas existentes y, por último, la implantación, seguimiento y control de la solución más adecuada.

En este sentido, nuestra máxima profesional en el desarrollo de cada proyecto es la involucración absoluta con el cliente. Esta nos lleva, en algunos casos, a asumir el reto y el compromiso de participar, como miembros independientes, en los órganos de administración de empresas. Aportamos así la visión profesional y contrastada que hemos acumulado a lo largo de nuestra dilatada experiencia en el mundo de los negocios.



## GESTIÓN DE EMPRESAS

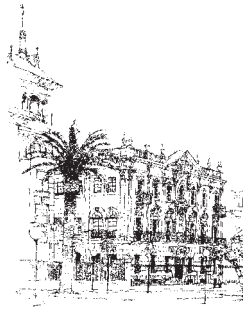
Con el fin de satisfacer la necesidad que tienen muchas empresas de afrontar situaciones de crisis o problemas en su gestión general, NORGESTION crea una estructura especializada, NORACTION ([www.noraction.com](http://www.noraction.com)), dotada de profesionales específicamente cualificados y experimentados en la Gestión de Empresas.

Este servicio, especializado en la asunción temporal de la dirección ejecutiva, tiene por objeto el diseño y la implantación de medidas que posibiliten la consecución de cambios estratégicos importantes en la estructura de la empresa o en su perfil de negocio, así como la mejora de los resultados de explotación.

Nuestra experiencia en este campo abarca la gestión, reestructuración, dirección temporal, creación y puesta en marcha de planes de negocio, planes de viabilidad y reflotamientos.

*"Los recursos que pedimos al cielo se hallan en nuestra mano la mayor parte de las veces".*  
SHAKESPEARE





The Professional Services offered by NORGESTION are based on skill and hard work. That is what we believe in. In devotion. In trust. And also in the future.

Since NORGESTION was founded in 1972, our steadfast aim has been to offer companies, and their managers, consulting and professional guidance services for the administration and management of their business and finance, with the highest level of commitment.

Confidence in the relationship with our clients, the professional approach and disposition of the members of our firm, and the dependability and quality in the rendering of our services, are values of capital significance at NORGESTION. Values that we cherish and to which we remain committed through the years, in the search of business excellence for our clients.

Furthermore, we accept and face the challenge of permanent improvement, in accordance with the best practices and principles of total quality. With a primary goal: providing our clients with the best possible professional services.

And we wish to continue so. Applying maximum personal effort. Collaborating with our clients for a positive outcome to each and every project. And achieving a lasting relationship based on mutual confidence.

We would like you to see in these pages something more than just a presentation, rather a small sample of what we understand by service.

Best regards,

Luis Lizarraga  
Chairman

## A BRIEF HISTORY



Since we founded NORGESTION, we have focused our attention on the areas of Economic, Financial, Legal and Tax Advice.

At the beginning, part of our activity was oriented towards specific problems of companies undergoing difficulties: receiverships, viability studies, strategic plans for reorganisation and profitability, etc.

In the mid-eighties, we began operating in the areas of business mediation and brokerage, market development and competitiveness improvement.

Nowadays, our services have been gradually adapting to satisfy the new needs of our clients, with a significant development in the field of Corporate Finance, but also in the broader range of Professional and Financial Services.

Accordingly, we have strengthened our structure with the gradual and constant incorporation of new professionals at all our offices and in every business area. We are committed to providing a top-quality service, as recognised by AENOR and IQNET, who gave NORGESTION the ISO 9001:2008 registered business certificate.

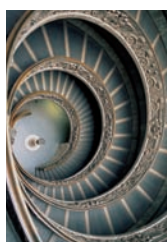
## ORGANISATION AND STRUCTURE

NORGESTION is an independent group of Business Services, under the control and ownership of its team of professionals.

The keyword in NORGESTION's work philosophy is collaboration. We know that the best results are only achieved through work well done. Which is why we ensure the highest level of commitment to every client.

In order to properly understand each case, to make clear and objective analysis at all times, and to provide adequate, creative and comprehensive solutions to each and every problem, we are bound to be thoroughly professional and personally committed to our work.

## AREAS OF PROFESSIONAL ACTIVITY



As we have already mentioned, NORGESTION started out in the fields of Economic, Financial, Legal and Tax Advice. Today we provide a very wide range of professional services, all of which are associated with company administration and management decision-taking.

The evolution of the economic environment, the accumulated specialised training and experience, combined with the aim of being as effective as possible in rendering our services, have led to our structuring our activities into four clearly-defined areas:

1. Corporate Finance.
2. Legal and Tax Advice.
3. Management Consulting.
4. Company Administration.

## CORPORATE FINANCE

The evolution of the financial and business world experienced in recent years, especially since joining the European Union, has brought about new economic perspectives which unfold a new field of action in business management.

Owing to this, NORGESTION has had the opportunity to apply its experience of 40 years in activities of Corporate finance consulting:

1. Mergers & Acquisitions.
2. Search for new partners and investors.
3. MBO/MBI (Management Buy Out/In).
4. Strategic alliances – Joint Ventures.
5. Financial restructuring.
6. Business valuations.

These new areas have been incorporated into our services offering, thus maximising its effectiveness. Likewise, our involvement with the specific issues arising from family businesses or closely-held companies is noteworthy, assisting in their reorganisation to ensure their survival or in the search for other solutions.

NORGESTION is a founding member of MERGERS ALLIANCE ([www.mergers-alliance.com](http://www.mergers-alliance.com)), an international partnership of leading independent advisory firms in the world's major economies.



## LEGAL AND TAX ADVICE



When taking business decisions the legal and tax implications are evermore important.

That is why NORGESTION provides all those legal and tax services that companies, their owners, directors and executives require to protect their rights and interests, and maximise profits.

The advice that we offer in these fields may be either permanent or on-going, underscoring the desirability of implementing planning and preventive policies and measures, or specific and case-by-case assistance, aimed at solving particular conflicts and issues.

Our work in this field is always oriented towards safeguarding the legitimate interests of our clients, by applying for their benefit the possibilities afforded by the legal and regulatory framework in force at any given time.

## MANAGEMENT CONSULTING

In an increasingly competitive and global environment, several events may happen which may compel businesses to modify their strategic planning.

Thus, problems of growth, optimum sizing, diversification, new competition or introduction into new markets, amongst others, may require significant changes in order to adapt companies to their new demands.

At NORGESTION we are ready to provide to each client with an objective analysis of the situation, to evaluate possible alternative courses of action, and, finally, to assist in the implementation, follow-up and control of the most appropriate solution.

To this effect, NORGESTION is committed to deliver a complete, professional involvement with the client in each and every project. This disposition leads us, in some cases, to undertake the challenge and commitment of participating as independent, non-executive directors in the governing bodies of certain companies. Thus, we are able to provide the professional and seasoned viewpoint accumulated during our years of experience in the world of business.



## COMPANY ADMINISTRATION

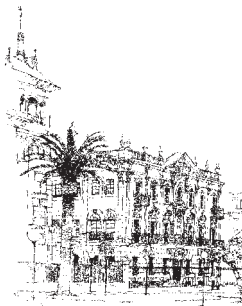


For the purpose of meeting the need of many companies to confront crisis situations or general management problems, NORGESTION has created a specialised structure, NORACTION ([www.noraction.com](http://www.noraction.com)), staffed by specifically qualified professionals, with expertise in Company Administration.

This service, specialised in temporarily taking over the company's management, is intended to allow the drafting and implementation of measures which result in the achievement of significant strategic changes in the company structure or its business profile, as well as the increase of its profit levels.

Our experience in this field includes the administration, restructuring, temporary management, the creation and start-up of business plans, viability plans and company recoveries/turnarounds.





NORGESTION propose des services professionnels fondés sur une grande compétence et un travail sérieux. Notre leitmotiv est: dévouement, confiance mutuelle et croyance en l'avenir.

Depuis la création de NORGESTION, notre objectif constant a été d'offrir, aux entreprises et à ses dirigeants, des services à haute valeur ajoutée de conseil et d'orientation professionnelle dans la gestion et la direction de leurs affaires et finances.

Plus d'un quart de siècle s'écoulé.

Et nous nous sommes maintenus, toujours en première ligne, nous appuyant exclusivement sur les meilleurs professionnels, conscients de la nécessité permanente d'incorporer de nouvelles techniques afin d'élargir nos compétences en proposant des services complémentaires.

De plus, afin de satisfaire les besoins d'hommes d'affaires, nous nous engageons à évoluer au fil des changements de l'environnement économique.

Nous savons qu'il s'agit de l'unique solution.

Et nous voulons continuer dans cette voie, nous investissant au maximum afin de collaborer avec nos clients pour mener à bien chaque projet, permettant ainsi de construire une relation durable basée sur la confiance mutuelle.

Nous aimerions que vous trouviez dans ces pages plus qu'une simple présentation: un échantillon de notre philosophie de service.

Cordialement

Luis Lizarraga  
Président

## HISTORIQUE



Nous avons constitué NORGESTION en décembre 1972, axant notre activité dans le domaine du conseil économique, financier, juridique et fiscal.

Dès le départ, nous eûmes l'occasion de démontrer notre savoir-faire auprès d'entreprises en plein développement.

Compte tenu de la conjoncture économique, nous avons orienté une partie de notre activité vers la problématique spécifique des entreprises en crise: cessation de paiements, études de faisabilité, propositions stratégiques pour la réorganisation et le redressement, etc..

Vers le milieu des années 80, face aux perspectives de développement des entreprises, favorisées par l'intégration au sein de l'Union Européenne, nous avons commencé notre activité de conseil en haut de bilan, ouverture de marchés et amélioration de la compétitivité.

Parallèlement, nous avons favorisé des initiatives entrepreneuriales dans le milieu des services professionnels et financiers, en participant au capital et à la gestion de celles-ci.

D'autre part, les multiples occasions de rencontres avec des hommes d'affaires, nous ont amené à offrir des services de conseil individuel: gestion de patrimoines, services financiers et d'investissement de capitaux, stratégies fiscales et arbitrages.

Aujourd'hui, nos services se sont adaptés progressivement aux nouveaux besoins de nos clients, leur développement étant important surtout dans le champ du Corporate Finance, mais aussi dans tous les domaines de Services Professionnels et Financiers.

Pour cela nous avons renforcé notre structure par l'embauche progressive de nouveaux spécialistes pour tous nos bureaux et activités. Notre vocation est d'offrir un service de qualité optimale, comme l'ont reconnu AENOR et IQNET en attribuant à NORGESTION le Certificat d'Entreprise Enregistrée ISO 9001:2008.

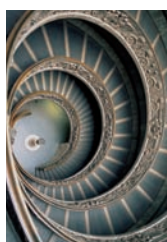
## STRUCTURE & ORGANISATION

NORGESTION est un groupe indépendant de conseil en entreprise géré par une équipe de professionnels.

La philosophie de travail de NORGESTION s'articule autour d'un mot clé: collaboration. Nous savons que les meilleurs résultats s'obtiennent uniquement moyennant un travail bien fait. Pour cela, nous exigeons de nos équipes le plus haut niveau d'engagement avec chaque client.

Pour comprendre chacun des cas en profondeur, pour réaliser à tout moment des analyses claires et objectives, et afin de créer des solutions adaptées à chaque problème, notre seule option réside dans le professionnalisme et le dévouement personnel.

## DOMAINES D'ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE



Comme nous l'avons déjà indiqué, NORGESTION avait organisé son activité autour du domaine du conseil économique, financier, juridique et fiscal. Aujourd'hui nous développons une vaste gamme de services professionnels, s'articulant autour de la prise de décisions dans la gestion et la direction d'entreprise.

L'évolution de l'environnement économique, l'expérience et la formation acquises, combinées à notre objectif d'atteindre la plus grande efficacité dans notre travail, nous ont permis de structurer notre activité en quatre domaines bien définis:

- 1.- Corporate Finance
- 2.- Conseil Juridique et Fiscal
- 3.- Conseil de Direction
- 4.- Gestion d'entreprises

## CORPORATE FINANCE

L'évolution du monde financier et de l'entreprise survenue ces dernières années, particulièrement depuis l'intégration de l'Espagne au sein de l'Union Européenne, a été à l'origine de nouvelles perspectives économiques, ouvrant de nouvelles possibilités dans le monde de la gestion d'entreprises.

Grâce à cette évolution, nous avons eu l'opportunité chez NORGESTION d'appliquer notre longue expérience de 40 années dans les domaines de Conseil en Corporate Finance:

1. Fusions et Acquisitions.
2. Recherche de nouveaux partenaires et investisseurs.
3. MBO/MBI (Transmissions-Acquisitions avec effet de levier).
4. Alliances stratégiques – Joint Ventures.
5. Restructurations financières.
6. Evaluation d'entreprises.

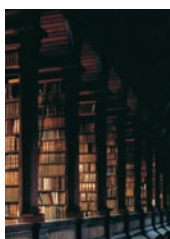
Ce sont des domaines qu'ont été incorporés dans notre service afin d'obtenir une plus grande efficacité dans notre travail.

Nous intervenons également sur la problématique spécifique liée aux entreprises familiales, aussi bien concernant les restructurations nécessaires à leur pérennité, que dans la recherche d'autres solutions.

Par ailleurs, afin de pouvoir offrir à nos clients les clés et l'information indispensables pour affronter le défi de la mondialisation de l'économie, NORGESTION est membre fondateur de MERGERS ALLIANCE ([www.mergers-alliance.com](http://www.mergers-alliance.com)), un réseau internationale de Corporate Finance qui regroupe diverses firmes réputées dans leur pays d'implantation et équivalentes en termes de qualité et d'indépendance.



## CONSEIL JURIDIQUE ET FISCAL



Les implications juridiques et fiscales sont de plus en plus influentes dans la prise de décisions des entreprises. C'est pourquoi ce domaine de notre activité comprend la prestation intégrale des services de caractère juridique et fiscal que nécessite l'entreprise pour la protection de ses droits et l'optimisation de ses résultats.

L'assistance que nous prêtons peut être soit continue, mettant en avant ainsi la nécessité d'adapter une politique de prévention et de prévision, soit occasionnelle, moyennant la réalisation d'activités spécifiques visant à résoudre les questions, problèmes et conflits qui peuvent surgir de manière inévitable.

Dans ce domaine, notre travail est toujours axé vers la sauvegarde des intérêts légitimes de notre client, mettant à son service et à son avantage les possibilités que lui offrent à tout moment le cadre des lois et normes en vigueur.

## CONSEIL DE DIRECTION

Au sein d'une entreprise, les situations impliquant une modification fondamentale de ses décisions stratégiques sont variées.

Ainsi, des problèmes de croissance, de taille critique, de diversification, ou encore l'apparition de concurrents voire la nécessité de se lancer dans un nouveau marché, peuvent obliger l'entreprise à se restructurer afin de s'adapter à ses nouveaux besoins.

Chez NORGESTION, nous sommes préparés dans un premier temps à analyser objectivement la situation, pour ensuite fournir à nos clients de possibles solutions alternatives.

Dans ce sens, et une fois le diagnostic accepté, NORGESTION garantit le plus grand engagement dans le développement de chaque projet.

Ceci nous amène, dans certains cas, à assumer le défi et l'engagement de participer, en tant que membres indépendants, aux organes d'administration des entreprises. Nous apportons ainsi la vision professionnelle et contrastée qui est issue de notre longue expérience dans le monde des affaires.



## GESTION D'ENTREPRISES

Etant donné la nécessité pour bon nombre d'entreprises d'affronter des situations de crise, voire des problèmes de gestion en général, NORGESTION a créé une structure spécialisée, composée de professionnels hautement qualifiés et expérimentés dans la gestion d'entreprises.

Ce service, compétent pour prendre en charge temporairement la direction, permet la mise en place de nouvelles mesures et la prise de décisions dans l'entreprise, favorisant ainsi la réalisation de changements stratégiques importants qui influent sur la réorganisation ou le positionnement de celle-ci.

Notre expérience dans ce domaine passe par la gestion, la restructuration, la direction temporaire, la création et la mise en marche de projets d'affaires, de faisabilité et de renflouement.



[www.norgestion.com](http://www.norgestion.com)

**M A D R I D**

•

**B A R C E L O N A**

•

**B I L B A O**

•

**S A N S E B A S T I A N**

Velázquez, 55  
28001 Madrid  
Tel: 91 590 16 60  
Fax: 91 590 14 89  
[norgestion.mad@norgestion.com](mailto:norgestion.mad@norgestion.com)

Pº de Gracia, 7  
08007 Barcelona  
Tel: 93 342 62 27  
Fax: 93 342 62 28  
[norgestion.bcn@norgestion.com](mailto:norgestion.bcn@norgestion.com)

Gran Vía, 29  
48009 Bilbao  
Tel: 94 435 23 11  
Fax: 94 423 42 84  
[norgestion.bi@norgestion.com](mailto:norgestion.bi@norgestion.com)

Pº de Francia, 4  
20012 San Sebastián  
Tel: 943 32 70 44  
Fax: 943 32 64 44  
[norgestion.ss@norgestion.com](mailto:norgestion.ss@norgestion.com)