



5

PROYECTO EMPRESARIAL

Análisis del entorno

Estrategia

Factores clave

Hacia dónde vamos

Cambios organizativos importantes

ANÁLISIS DEL ENTORNO

Durante los próximos años las expectativas de crecimiento y desarrollo de mercado para el sector TIC son bastante optimistas. Así Gartner –analista de mercado TIC- estima un crecimiento a nivel mundial del 4% en Servicios TI para 2016. Concretamente en España el crecimiento puede alcanzar un 2% y un 9% en Latam. Asimismo y según Penteo –consultora de análisis TIC independiente- en España se espera un aumento en los presupuestos de las empresas de hasta un 2,9% en 2016. Según esta consultora, el 60% de las principales empresas globales centrará su estrategia en la transformación digital mientras el sector financiero continúa con la recuperación de su capacidad de inversión en TIC.

Con estas previsiones, Tecnocom considera que 2016 va a suponer la consolidación de muchas de las tendencias relacionadas con la digitalización de los procesos de negocio. Así el área de tecnología es la partida más grande en los planes de inversión relacionados con la transformación digital, por ser el facilitador y catalizador de la misma en tres áreas de actuación: Cliente, Empresa y Negocio.

ESTRATEGIA

Nuestro proyecto busca liderar el mercado IT en Iberia y en Latinoamérica.

Estrategia		Acciones		Objetivo	
Fase I	Reorientación Estratégica	Foco en sector IT mediante una mezcla de crecimiento orgánico y corporativo		Ampliar líneas de negocio y creación de un portfolio altamente competitivo	Reorientación estratégica
Fase II	Afianzar liderazgo en España	Alcanzar masa crítica	Reforzar el portfolio de la compañía	Ampliar presencia en grandes clientes	Top 3 sector IT español
Fase III	Expansión Internacional	Objetivo Latam	Consolidación en países donde TecnoCom ya contaba con presencia: Chile, Perú, Colombia y México	Exportar un modelo de elevado valor basado en soluciones líderes	Más del 20% de los ingresos fuera de España
Fase IV	Modelo de más recurrencia y rentabilidad	Modelo de Procesamiento: -Medios de pago -Core Bancario		Nuevos modelos de colaboración: -Socios a largo plazo clientes -Compartir sinergias	Crecimiento en Ingresos y en rentabilidad

El proyecto iniciado en 2006 ha permitido registrar un notable crecimiento y se revela como un modelo de negocio que combina elevada recurrencia con presencia en mercados que ofrecen un elevado potencial de crecimiento.

FACTORES CLAVE

(G4-2)

<p>Diversificación geográfica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El mercado nacional confirma el buen tono al registrar un sólido crecimiento por 2ª año consecutivo. • Crecimiento de doble dígito en América e incremento de la calidad de los ingresos de la región. • Países clave internacionalización: Colombia, Chile, Perú, México y República Dominicana.
<p>Eficiencia operativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reestructuración operativa y reorientación estratégica completada con éxito. • Traspaso gradual a los resultados de las medidas de eficiencia adoptadas. • Reducción de costes de estructura y consolidación de operaciones en Latam.
<p>Recurrencia y visibilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura de ingresos e incorporación de nuevas e importantes oportunidades. • La contratación excluyendo extraordinarios crece un 16%. • Los ingresos de servicios son el 82% del total.
<p>Endeudamiento sostenible</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Importante reducción de la DFN que se sitúa en parámetros reducidos (1,1 x EBITDA Recurrente). • La compañía mantiene una de las ratios de días de circulante más reducida del sector. • Sólida generación de caja operativa como una prioridad estratégica.

HACIA DÓNDE VAMOS

[G4-2]

ESTRATEGIA

Expansión Internacional	<ul style="list-style-type: none">• Enfoque conservador.• Crecimiento orgánico en los países donde existía presencia de la mano de clientes actuales.• Centrados en exportar únicamente soluciones de valor añadido.• Adecuada combinación de potencial de crecimiento y bajo riesgo.• Asunción de withholding taxes para evitar sobredimensionamientos iniciales en el país.
Especialización y soluciones propias	<ul style="list-style-type: none">• Liderazgo en soluciones para el sector financiero en España.• Posición de liderazgo en medios de pago.• Fuerte especialización por sectores verticales.
Apuesta por negocios recurrentes y rentables	<ul style="list-style-type: none">• La recurrencia de los negocios principales ha ayudado a limitar el impacto de la crisis en ventas y resultados.• Recurrencia de los clientes y principales contratos a lo largo de los años.
Eficiencia	<ul style="list-style-type: none">• Tecnocom se diferencia por su calidad, eficiencia y alto rendimiento en la ejecución de su actividad.• Hemos adaptado la estructura para ganar en flexibilidad y eficiencia.
Estructura sólida de balance	<ul style="list-style-type: none">• Apoyo permanente de los socios de referencia y bancos financiadores.• Prudencia financiera constante.• Optimización de circulante y reducción del endeudamiento (1,1x EBITDA en 2015).• Estructura financiera equilibrada, flexible y resistente a los años de crisis.

FORTALEZAS

1. Negocio resistente en el ciclo bajo y expansivo en el ciclo alto.
2. Sólido posicionamiento en una industria atractiva.
3. Top 3 en España y liderazgo en medios de pago.
4. Modelo de negocio fuerte y contrastado.
5. Equipo Directivo de primer nivel con amplia experiencia sectorial.
6. Accionariado estable y comprometido con el proyecto empresarial.
7. Demostrada capacidad de integración de compañías.
8. Adecuada diversificación por clientes, geografías y oferta.
9. Prudencia financiera constante: Apalancamiento reducido en niveles estables.

OPORTUNIDADES

- La transformación del negocio hacia servicios BPO (Business Process Outsourcing) de fuerte componente tecnológica mejorará de manera sustancial la estructura de márgenes de nuestra cuenta de resultados.
- El crecimiento orgánico en América permitirá que más del 40% de los ingresos procedan de nuevos mercados en los próximos años.
- Metrocall es un negocio de elevada recurrencia y rentabilidad.
- Buen posicionamiento en el proceso de concentración de proveedores TIC que están llevando a cabo los clientes.

En el 2015, además se han lanzado nuevos planes acorde con nuestro el proyecto empresarial de TecnoCom: *(G4-2)*.

Lanzamiento del Plan de Mejora Continua:

Después de estos durísimos años de crisis, TecnoCom ha superado “con nota” las durísimas pruebas, y su balance luce una enorme solidez. Aun así, TecnoCom piensa que debe seguir mejorando en su forma de hacer las cosas. Se debe retomar el crecimiento, ser más eficientes, y sobre todo, convertirse en una gran Compañía para atraer y retener el talento.

Por esta razón, desde el Comité Ejecutivo, se lanzó un plan de “Mejora Continua”, con el objetivo de replantear los procedimientos, la política de retención del talento, la estrategia comercial, y en definitiva, todo lo que pueda ayudar a ser cada vez más competitivos.

Creación de la Unidad de Consultoría de Gestión

Aprovechando las capacidades y experiencia actualmente existentes en TecnoCom, se creó la Unidad de Consultoría de Gestión, la cual incorpora recursos especializados en el análisis, diseño, desarrollo e implantación de soluciones analíticas de gestión económica, financiera y fiscal, en particular en lo relativo a costes, rentabilidad, presupuestos y REGE.

El objetivo es fortalecer nuestro posicionamiento y establecer un marco de relación adicional con los clientes, en áreas diferentes a las habituales, aportando negocio y rentabilidad.

CAMBIOS ORGANIZATIVOS IMPORTANTES

[G4-13]

Cambios en la composición del Comité Ejecutivo de Tecnocom:

- Incorporación de Begoña Celis como Directora de RRHH de Tecnocom.
- Nombramiento de José M^º López Herranz como Director General Sector Administración Pública y Sanidad y Luis Figueroa como Director General de Operaciones.
- Extinción de la relación laboral que Luis Miguel N e Ignacio Mut mantenían con Tecnocom.

Nueva organización en el Sector Telco, Media y Energía:

Las líneas generales de la misma son:

- Racionalización de la Organización en LATAM.
- Mantener y mejorar la actividad de negocio en Iberia.
- Rediseñar la Oferta en LATAM.

La nueva organización de TME se establece sobre la base de tres Unidades:

- Unidad TME Iberia.
- Unidad Telefónica.
- Unidad TME Latam.

Unificación de sedes en Madrid y convirtiéndose el edificio situado en C/ Miguel Yuste, 45 en la sede social de la Compañía.