

Fusiones y adquisiciones, una alternativa para el sector tecnológico

La demanda interna ha disminuido de forma importante en los últimos cinco años en todos los sectores industriales. El sector tecnológico no ha sido ajeno a esta situación, durante el último año ha disminuido su volumen de facturación y empleo, algo que históricamente no había ocurrido nunca. Parece evidente que con el cambio que se ha producido en el entorno económico, las empresas del sector tecnológico en España deben reflexionar sobre su modelo de negocio. En este artículo vamos a analizar las características del sector, sus tendencias, cómo puede contribuir el *corporate finance* a su desarrollo y los movimientos corporativos en los que ha participado



Francisco Duato

Socio ONEtoONE Corporate Finance en Valencia



Bernar de la Hera

Senior Manager ONEtoONE Corporate Finance en Bilbao. ICT Specialist

Las empresas que han podido resistir este tsunami tienen como denominador común una oferta de servicios a nivel internacional importante y una clara apuesta por la inversión en I+D+i. Esta situación ha llevado a muchas de ellas a realizar un profundo análisis estratégico sobre su modelo de negocio: análisis del mercado, acceso al mismo, estructuras organizativas, internacionalización, análisis del portfolio de productos y servicios, políticas de acuerdos comerciales, innovación y modelos de crecimiento orgánico e inorgánico.

CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR TECNOLÓGICO

Después de muchas conversaciones con directivos y empresarios del sector tecnológico en España, y tras contrastar sus opiniones con las de asociaciones sectoriales y con las de actores relevantes, observamos algunas características de estas empresas que condicionan la forma de abordar el cambio y la dirección hacia la que deben enfocarse. Veamos algunas.

Falta de tamaño

Según un informe de AMETIC⁽¹⁾ de 2012 en España hay casi 25.000 empresas del sector tecnológico, que suponen el 1,6% del total de empresas en España y el 2,1% de la masa salarial, siendo el tamaño medio de la empresa cercano a 16 trabajadores. Si aislamos el sector de las tecnologías de la información, el número de empresas pasa a 14.500 y el tamaño medio baja hasta los 13,5 trabajadores.

De las 25 empresas con mayor tamaño, solo 8 son españolas (7 en estos momentos con la reciente compra de Evers por parte de NTT data) y el número de trabajadores de estas compañías representa más del 50% del total. Si eliminamos estas 25 grandes

compañías, el tamaño medio de las empresas baja a 8 trabajadores.

¿Podemos competir con este tamaño? La respuesta es evidente: NO. Las empresas tecnológicas necesitan ganar tamaño y las fusiones y adquisiciones pueden ser una herramienta muy útil para acelerar el proceso.

Profesionales altamente cualificados

La mayoría de las empresas han realizado un esfuerzo importante para conseguir la excelencia de sus servicios, haciendo esfuerzos importantes con inversiones en procesos de certificación, tanto de tecnologías como de procesos de gestión.

Cuando el mercado era altamente demandante de servicios las empresas que disponían de estas certificaciones disponían de un elemento diferencial para acceder a proyectos, tanto de las administraciones públicas como del sector privado. En estos momentos de falta de demanda de servicios, las empresas tecnológicas disponen de los mejores profesionales por lo que es una buena oportunidad para aprovechar ese conocimiento disponible para emprender nuevos modelos de negocio.

Falta de propiedad intelectual

En etapas anteriores, de alta demanda de servicios profesionales cualificados, las empresas dirigieron sus esfuerzos a la consecución de resultados a corto plazo y descuidaron de forma importante la inversión en I+D+i dirigida al desarrollo de la propiedad intelectual.

El porcentaje de compañías españolas con producto propio que está exportando tecnología fuera de nuestras fronteras es muy bajo. Sin embargo, esta tendencia parece que está empezando a cambiar con la aparición de las *startup* tecnológicas.

Hay casos excepcionales, pero esta es una debilidad muy común que puede convertirse en una oportunidad para realizar procesos de integración

(1) AMETIC es la asociación multisectorial de empresas de la electrónica, las tecnologías de la información, las telecomunicaciones y los contenidos digitales (www.ametic.es).



Las empresas tecnológicas tienen la oportunidad de **disponer de los mejores profesionales** y aprovechar su conocimiento para **emprender nuevos modelos** de negocio

con compañías de producto que no tienen el tamaño adecuado para dar un salto cuantitativo.

Énfasis en los mercados locales

¿Para qué hacer el esfuerzo de buscar nuevos mercados si casi no podemos cubrir las demandas actuales?, en los años previos a la crisis escuchamos reiteradamente esta pregunta y se argumentaba que lo lógico era centrarse en los mercados locales para conseguir buenas rentabilidades empresariales. El tiempo ha evidenciado que la incapacidad para anticipar el cambio de ciclo ha provocado una disminución brutal de la demanda interna, y en esa tesitura poner estos servicios en proyectos internacionales resulta complejo, costoso y poco competitivo.

Estructuras organizativas poco orientas al **cloud**

El modelo de XaaS basado en la nube, siendo X cualquier tipo de servicio (infraestructuras, aplicaciones, *software*, servicios, etc.), es algo que ha llegado para quedarse y conlleva nuevos modelos organizativos y financieros que difícilmente se ajustan a las viejas y rígidas estructuras empresariales actuales.

Las compañías deben actuar de forma muy rápida si no quieren que este modelo, que permite globalizar cualquier servicio, las acabe engullendo. Aquí las *startup* parten con una ventaja importante, ya que su modelo de acceso al mercado nace desde el principio en el *cloud*.

Débil situación financiera

Las compañías han consumido su capacidad financiera para mantenerse en esta situación de crisis, pensando que la demanda interna volvería a crecer, algo que todavía no ha ocurrido y que no se prevé que ocurra a corto plazo de forma significativa.

Las inversiones para buscar nuevos mercados o nuevos productos son largas y costosas, la financiación bancaria es prácticamente imposible de conseguir y hay que buscar fuentes de financiación alternativas que permitan desarrollar los planes estratégicos. Como veremos más adelante, en el año 2013 han tenido una especial relevancia las amplia-

ciones de capital para dar entrada a nuevos socios que aporten dinero fresco con el que financiar el crecimiento.

Seguramente, cualquier empresa local del sector tecnológico se ve reflejada por una o más de las características descritas anteriormente y muchas han visto una oportunidad para salir de esta situación en los procesos de búsqueda de nuevos mercados, en muchos casos internacionalización, productos y soluciones.

TENDENCIAS Y PAPEL DEL **CORPORATE FINANCE**

¿Hacia dónde se debe dirigir este cambio y cuáles son los factores fundamentales para emprender una estrategia adecuada de crecimiento y consolidación? Desde nuestro punto de vista, debemos centrarlo en los siguientes aspectos:

- Disponer de productos o servicios que aporten elementos diferenciales (*Intellectual Property-IP*).
- Focalización en el negocio del cliente.
- Focalización en marketing, incluyendo una apuesta seria por el marketing digital.
- Modelos de bajo coste de venta aprovechando la vía que nos ofrece internet.
- Internacionalización con conocimiento local de los nuevos mercados *target*.
- Plantear modelo de negocio basados en XaaS.
- Capacidad financiera para abordar el proceso.

Esta guía permite analizar dónde están los puntos fuertes y trabajar para fortalecer el resto.

El *corporate finance* es una vía para dar respuesta a esta situación. A través de procesos de fusiones y adquisiciones las empresas pueden ganar tamaño de forma más rápida, compartir conocimiento, productos, equipos, mercados y *know how*. Además permite estructurar la búsqueda de socios, financieros o industriales y de fuentes alternativas de financiación que dotan a las empresas de mayores capacidades financieras con las que afrontar los retos futuros.

Aunque la solución parece evidente, y el sector así lo entiende, hay una serie de inhibidores que hacen que estos procesos se ralenticen o incluso se descarten:

- Sentimiento de pérdida de control de la compañía.
- Definición de nuevos organigramas.
- Problemas derivados de la valoración de las compañías.

- Falta de un Plan Estratégico de Negocio.
- Miedo a modelos culturales diferentes.
- Falta de capacidad financiera.
- Falta de tiempo para analizar posibles *partners*.
- Falta de metodología en búsqueda de soluciones corporativas.

Los asesores en *corporate finance*, con especialización en el sector TI y presencia internacional, son fundamentales para reducir estos inhibidores y lograr el éxito esperado. Su enfoque de trabajo permite poner en valor los elementos diferenciales y encontrar a los mejores compañeros de viaje.

Veamos una pequeña radiografía de los movimientos corporativos.

MOVIMIENTOS CORPORATIVOS EN 2013 EN EL SECTOR TECNOLÓGICO ESPAÑOL

Tomando como referencia los datos recopilados por la revista *Capital & Corporate*, en el año 2013 en España se han producido 90 operaciones corporativas en el sector TI.

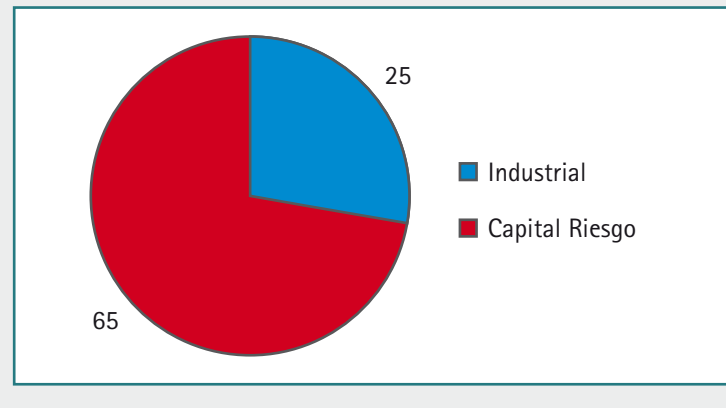
Actores e inversión

Los inversores financieros han liderado el 72% de las operaciones corporativas (65 operaciones) materializadas en el año 2013, quedando el 28% restante en manos de industriales (25 operaciones), es decir, compañías que compran otras compañías. Ver gráfico 1.

La inversión total registrada ha ascendido a 406,7 millones de euros⁽²⁾. Si eliminamos de la lista la compra del 79% de Arsys por parte de United Internet (1&1), por importe de 140 millones de euros, y la compra del 30% de Softonic International por parte de Partners Group (82,5 millones de euros), el importe invertido se reduce a 184,2 millones de euros (en

(2) De las 90 operaciones registradas en el sector TI por la revista *Capital & Corporate* en el año 2013 sólo se facilitan datos de volúmenes de inversión de 65 operaciones.

Gráfico 1. Número de operaciones por inversor



adelante nos referiremos a esta cifra como "inversión normalizada"). Ver tabla 1.

El importe medio invertido por el inversor industrial ha sido de 4,3 millones de euros frente a las 2,8 del inversor financiero.

Subsectores

El sector TIC es muy amplio, la tabla 2 muestra los subsectores que han participado en transacciones corporativas en el año 2013 y los volúmenes de inversión recibidos.

Para elaborar la tabla 2 hemos acotado los subsectores de la siguiente forma:

- **App:** desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles.
- **B2C:** compañías que venden sus productos o servicios directamente al consumidor final.
- **Colaboración cloud:** desarrollo de aplicaciones para compartir información en la nube.
- **Comunicaciones:** soluciones y servicios para la comunicación entre sistemas, aplicaciones, datos y personas.
- **Comunicaciones unificadas:** desarrollo de sistemas que permiten unificar voz, datos e imagen en un único sistema.

Tabla 1. Actores e inversión

Tipo de Inversor	Nº Operaciones		Inversión Total		Inversión Normalizada *		
	Nº Oper.	%	Nº Oper.	Imp. Total	Nº Oper.	Imp. Total	Imp. Medio
Industrial	25	27,8%	6	161,6	5	21,6	4,3
Capital Riesgo	65	72,2%	59	245,1	58	162,6	2,8
Total Operaciones	90	100,0%	65	406,7	63	184,2	

Fuente: elaboración propia a partir de datos de *Capital & Corporate* (cifras en millones de €).

(*) Sin Arsys y Softonic.



Tabla 2. Subsectores TIC

Subsector	Nº Operaciones		Inversión Total		Inversión Normalizada		
	Nº Oper.	%	Nº Oper.	Imp. Total	Nº Oper.	Imp. Total	Imp. Medio
App	3	3,3%	0	0,0	n.d.	n.d.	n.d.
B2C	11	12,2%	10	43,7	10	43,7	4,4
Colaboración Cloud	1	1,1%	1	3,7	1	3,7	3,7
Comunicaciones	1	1,1%	1	0,5	1	0,5	0,5
Comunicaciones Unificadas	1	1,1%	0	0,0	n.d.	n.d.	n.d.
Consultoría TIC	6	6,7%	1	3,9	1	3,9	3,9
Contenidos Digitales	1	1,1%	1	2,0	1	2,0	2,0
Desarrollo Web	3	3,3%	3	2,7	3	2,7	0,9
Hosting	1	1,1%	1	140,0	n.d.	n.d.	n.d.
Integradores	3	3,3%	0	0,0	n.d.	n.d.	n.d.
Internet	3	3,3%	3	84,0	2	1,5	0,7
Internet SaaS	28	31,1%	24	45,5	24	45,5	1,9
Juegos Online	5	5,6%	5	8,1	5	8,1	1,6
Marketing Digital	9	10,0%	4	10,1	4	10,1	2,5
Seguridad	1	1,1%	1	20,0	1	20,0	20,0
Softwarehouse	11	12,2%	8	38,7	8	38,7	4,8
Softwarehouse Cloud	2	2,2%	2	4,0	2	4,0	2,0
Total Operaciones	90	100,0%	65	406,7	63	184,2	

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Capital & Corporate (cifras en millones de €).



- **Consultoría TIC:** compañías globales del sector tecnológico.
- **Contenidos digitales:** desarrolladores de contenidos e información a través de internet.
- **Desarrollo web:** compañías dedicadas a desarrollar *software* para ser consumido a través de internet y navegadores.
- **Hosting:** proveedores de alojamiento para almacenar cualquier tipo de información, contenido o aplicación accesible vía web.
- **Integradores:** compañías que integran diferentes componentes y subsistemas informáticos para que funcionen de forma coordinada.
- **Internet:** compañías cuya base de negocio se sustenta en aplicaciones que funcionan en la red.
- **Internet SaaS:** desarrollo de soluciones y servicios que se consumen directamente desde la red pagando el usuario por el uso que hace de los mismos.
- **Juegos online:** desarrollo y comercialización de juegos para uso online.
- **Marketing digital:** posicionamiento de compañías, bienes y servicios en internet y redes sociales.
- **Seguridad:** compañías dedicadas a la protección de sistemas e información.

- **Softwarehouse:** desarrollo y comercialización, directamente o a través de distribuidor, de *software* para instalación local.
- **Softwarehouse cloud:** desarrollo de *software* en la nube, el cliente paga por el uso que hace del mismo.

Los subsectores Internet Saas, B2C y *Softwarehouse* han acaparado en 69,4% de la inversión normalizada (127,8 millones de euros).

La actividad de Internet Saas ha sido la que más operaciones y más inversión ha atraído, 28 operaciones y el 24,7% de la inversión normalizada (45,5 millones de euros). Entre ellas cabe destacar a la valenciana Peer Transfer (plataforma de pago electrónico especializada en la industria educativa) que ha recibido 5 millones de euros, TaskHub (plataforma *online* que permite a sus usuarios externalizar tareas o pequeños trabajos a empresas o personas de confianza que viven en su comunidad) que ha recibido 1 millón de euros o Qustodio (plataforma de control parental por internet) que ha recibido 770 mil euros en su primera ronda de financiación.

El B2C ha concentrado 11 operaciones y el 23,7% de la inversión normalizada (43,7 millones de euros). En el segmento pyme cabe destacar la ampliación de capital por importe de 9 millones de euros en la compañía "El Armario de la Tele", plataforma de comercio electrónico dedicada a la venta de marcas de moda vinculadas a programas o personajes de televisión, que ha sido suscrita, entre otros, por Atresmedia. También podemos citar la inyección de 2 millones de euros en "La Nevera Roja", portal español de comida a domicilio.

Para terminar, el subsector *Softwarehouse* ha registrado 11 operaciones y ha recibido 38,7 millones de euros, el 21% de la inversión normalizada. Entre otras, cabe destacar la compra por parte de la compañía catalana Scytl de la compañía brasileña OAK Soluções, especializada en tecnología electoral y certificación digital, como parte de su estrategia de expansión internacional.

Tamaño y tipo de operaciones

Hemos segmentado el tamaño de las operaciones analizadas clasificándolas en función de su cifra

Las operaciones de compraventa en 2013 han estado muy repartidas entre inversores: los industriales han protagonizado 4 operaciones frente a las 6 de los financieros

de facturación entre: *startups*, pequeñas (hasta 5M€), medianas (entre 5 y 20M€) y grandes (más de 20M€). Ver gráfico 2.

La tabla 3 muestra cómo se han distribuido las operaciones y la inversión por tamaño.

Cabe destacar que la inversión media normalizada, en millones de euros, ha sido de medio millón en las *startups*, 2.3 en la pequeña empresa, 6.6, en la mediana y 11.1 en la grande.

Las ampliaciones de capital han representado el 62,2% de las operaciones y han canalizado el 70,7% de la inversión normalizada (ver gráfico 3) y han sido las grandes protagonistas en el año 2013 como mecanismo para financiar el crecimiento. Las empresas *startup* han protagonizado el 55,4% de las ampliaciones, pero solo han recibido el 10,8% de los fondos

Gráfico 2. Número de operaciones por tamaño

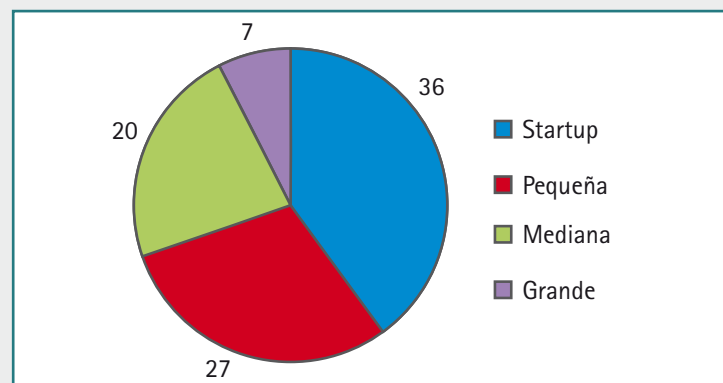


Tabla 3. Distribución de las operaciones

Nº Operaciones por Tamaño	Nº Operaciones		Inversión Total		Inversión Normalizada		
	Nº Oper.	%	Nº Oper.	Imp. Total	Nº Oper.	Imp. Total	Imp. Medio
Startup	36	40,0%	31	14,2	31	14,2	0,5
Pequeña	27	30,0%	14	32,7	14	32,7	2,3
Mediana	20	22,2%	14	92,8	14	92,8	6,6
Grande	7	7,8%	6	267,0	4	44,5	11,1
Total Operaciones	90	100,0%	65	406,7	63	184,2	

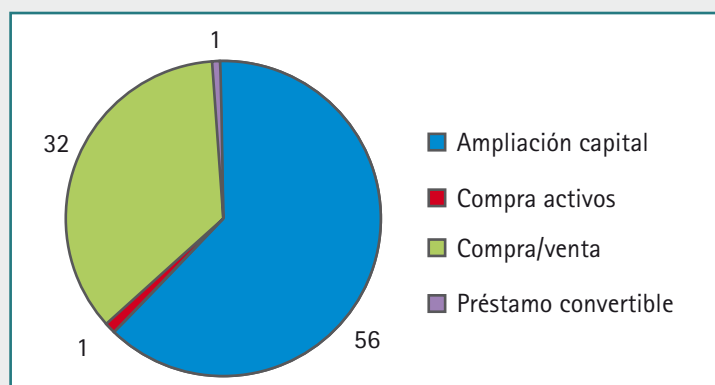
Fuente: elaboración propia a partir de datos de Capital & Corporate (cifras en millones de €).



La sequía de deuda que **persistirá en 2014** y la mejora de la percepción de **riesgo país** hacen prever que en 2014 **el sector tecnológico** destacará en el **panorama corporativo**

(14,1 millones de euros), mientras que la pequeña y mediana empresa ha captado 74,2 millones de euros (56,9% de los fondos). Con los datos analizados la

Gráfico 3. Numero de operaciones por tipo



empresa grande ha captado 42 millones en ampliaciones de capital en tres operaciones: Plenummedia (marketing digital para pymes), IG Internet Brazilian Investments (agencia de viajes *online*) y Privalia (club privado de compras *online*).

Las operaciones de compraventa han estado muy repartidas entre inversores, los industriales han protagonizado 4 operaciones frente a las 6 de los financieros. De éstas últimas 4 han sido abordadas por un mismo *private equity* internacional que ha invertido un total de 33,2 millones de euros en compañías *softwarehouse*.

Para terminar mostramos en las tablas 4 y 5 los datos correspondientes al número de operaciones por tipo, así como el cruce con el tamaño de las empresas protagonistas.

A modo de conclusión podemos afirmar que el sector tecnológico empieza a despertar de su letargo en la actividad corporativa. La evolución de los proyectos, la sequía de deuda que todavía persistirá en 2014 y la mejora de la percepción de riesgo país hacen prever que en 2014 será un sector destacado en el panorama corporativo. ■

SÓLO EN <http://estrategiafinanciera.wke.es>

Acceda a:

- Generar sinergias en la fusión entre empresas
- Adquisiciones de empresas: unión para la adquisición de valor
- La inversión en I+D en España disminuye en un 4,3%
- Todo lo publicado sobre #TIC

Tabla 4. Distribución de las operaciones

Nº Operaciones por Tipo	Nº Operaciones		Inversión Total		Inversión Normalizada		
	Nº Oper.	%	Nº Oper.	Imp. Total	Nº Oper.	Imp. Total	Imp. Medio
Ampliación Capital	56	62,2%	54	130,3	54	130,3	2,4
Compra Activos	1	1,1%	0	0,0	n.d.	n.d.	n.d.
Compraventa	32	35,6%	10	276,3	8	53,8	6,7
Préstamo Convertible	1	1,1%	1	0,1	1	0,1	0,1
Total Operaciones	90	100,0%	65	406,7	63	184,2	

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Capital & Corporate (cifras en millones de €).

Tabla 5. Tamaño de las empresas

Operaciones por Tipo y Tamaño	Startup	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Ampliación Capital	31	13	9	3	56
Compra Activos	0	1	0	0	1
Compraventa	4	13	11	4	32
Préstamo Convertible	1	0	0	0	1
Total	36	27	20	7	90

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Capital & Corporate (cifras en millones de €).