



HECHO RELEVANTE
ALTIA CONSULTORES, S.A.
27 de junio de 2016

De conformidad con lo dispuesto en la Circular 7/2016 del Mercado Alternativo Bursátil, por medio de la presente se pone a disposición del mercado la siguiente información relativa a ALTIA CONSULTORES, S.A.:

A continuación se describe el Plan de Negocio para los años 2016 y 2017 aprobado por el Consejo de Administración de la Sociedad. El presente Plan de Negocio está estructurado en los siguientes puntos:

1. Introducción
2. Entorno económico
3. Plan de Negocio

Como continuación al Plan de Negocio 2014-2015, las proyecciones que se presentan en este documento contienen datos consolidados del grupo de sociedades ALTIA.

Atentamente,

En A Coruña, a 27 de junio de 2016

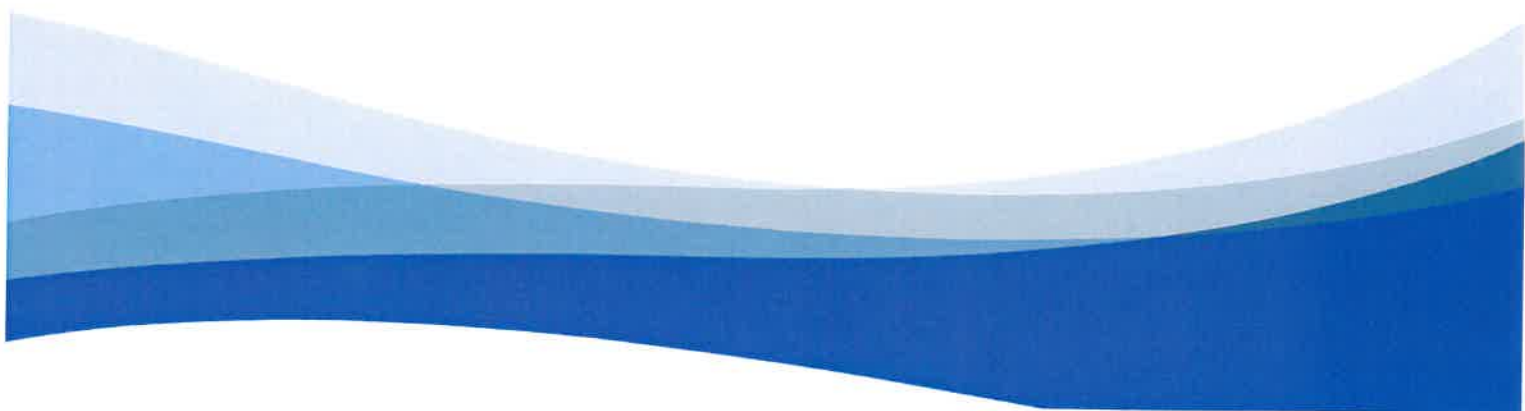

D. Constantino Fernández Pico

Consejero Delegado de ALTIA CONSULTORES, S.A.

Plan de Negocio 2016-2017



Junio 2016





ÍNDICE

1	Introducción	3
1.1	Identificación completa del Grupo.....	3
1.1.1	<i>Sociedad dominante.....</i>	3
1.1.2	<i>Sociedades dependientes.....</i>	7
1.2	Breve descripción de la Sociedad.....	8
1.2.1	<i>Acontecimientos más importantes en la historia de la Sociedad.....</i>	9
1.2.2	<i>Principales competidores.....</i>	15
1.2.3	<i>Clientes.....</i>	16
1.2.4	<i>Concentración de productos y servicios.....</i>	17
2	Entorno económico.....	17
2.1	<i>Situación económica general.....</i>	17
2.2	<i>Evolución sector TIC y perspectivas.....</i>	18
3	Plan de Negocio	19
3.1	<i>Introducción. Líneas estratégicas del Plan de Negocio.....</i>	19
3.2	<i>Claves de éxito.....</i>	21
3.3	<i>Principales hipótesis empleadas en la elaboración del Plan de Negocio.....</i>	22
3.4	<i>Proyecciones de la cuenta de pérdidas y ganancias (2016-2017).....</i>	24
3.5	<i>Proyecciones del Balance de Situación (2016-2017).....</i>	30
3.6	<i>Evolución del Flujo de Caja.....</i>	34
3.7	<i>Factores principales que podrían afectar sustancialmente al cumplimiento del Plan.....</i>	35



1 Introducción

Como continuación al Plan de Negocio 2014-2015, el presente Plan de Negocio recoge las proyecciones de las principales magnitudes financieras del grupo de sociedades ALTIA (en adelante **Grupo Altia**), integrado por ALTIA CONSULTORES S.A. (en adelante **Altia**) y sus filiales, así como las uniones temporales de empresas en las que participan, para los años 2016 y 2017.

Las proyecciones que se presentan en este documento contienen datos consolidados. No se presentan datos individuales de las sociedades que integran el grupo empresarial.

Toda la información económica presentada en este documento está expresada en Euros.

1.1 Identificación completa del Grupo

1.1.1 Sociedad dominante.

ALTIA Consultores S.A. (en adelante **Altia**), con N.I.F. número A-15456585, es la matriz del grupo de sociedades ALTIA (en adelante **Grupo Altia**) y tiene su domicilio social en A Coruña, Avenida del Pasaje 32, Bloque 1º,2º. El Grupo ALTIA, como se explicará más adelante, es un subgrupo dentro del perímetro del Grupo Boxleo.

Fue constituida por tiempo indefinido, con la denominación de "ALTIA CONSULTORES, S.L." por medio de escritura autorizada ante el notario de A Coruña, Don Jose-Miguel Sánchez-Andrade Fernández, en fecha 17 de marzo de 1994, con el número 683 de su protocolo. La Sociedad está inscrita en el Registro Mercantil de A Coruña, al Tomo 1.451, Folio 109, Hoja C-10893, Inscripción 1ª.

La Compañía acordó su transformación en Sociedad Anónima en Junta General de 30 de junio de 2010, elevada a público el 23 de julio de 2010 mediante escritura otorgada ante el Notario de Arteixo (A Coruña) Don Federico José Cantero Núñez, con el número 1.931 de orden de su protocolo e inscrita en el Registro Mercantil de A Coruña, al Tomo 3.138, Folio 69, Hoja C-10893, Inscripción 32ª.

Su actividad se enmarca en el sector de las Tecnologías de la Información (TIC). El objeto social de Altia está expresado en el artículo 2 de sus estatutos sociales, cuyo texto se transcribe literalmente a continuación:

"La Sociedad tendrá por objeto:

1. *Servicios de asesoramiento y consultoría en materia de planificación tecnológica, calidad, organización y sistemas de información, mejora, racionalización y cambio de la gestión, seguridad y protección de la información y gestión de contingencias y mantenimiento del negocio.*

2. *Análisis, diseño, construcción, pruebas, integración, implantación y mantenimiento de sistemas de información en su más amplio sentido.*
3. *Servicios de puesta en funcionamiento, seguimiento, explotación, gestión y control de equipos y sistemas informáticos y de infraestructuras telemáticas.*
4. *Captura, grabación y gestión de datos por medios electrónicos, informáticos y telemáticos.*
5. *Actividades de formación presencial, a distancia u on-line en materia de planificación y organización tecnológica, seguridad informática, metodologías, análisis, diseño y programación y productos y soluciones propias o de terceros, incluyendo la preparación y distribución del material didáctico relacionado con dichas actividades de formación.*
6. *Gestión externa de todos o parte de los procesos informáticos de todo tipo de empresas e instituciones públicas y privadas.*
7. *Suministro, implantación, integración y mantenimiento de soluciones informáticas propias y de terceros, incluyendo la venta, cesión, licencia y arrendamiento de derechos de propiedad intelectual e industrial sobre el software de base o de aplicación.*
8. *Suministro, mantenimiento y reparación de infraestructuras e instalaciones tecnológicas tales como equipos de captura, procesamiento, almacenamiento, transmisión, recepción y reproducción de la información.*
9. *Actividades relacionadas con internet, conectividad, correo electrónico, registro de dominios, comercio electrónico y custodia de información. Servicios de alojamiento web (colocation, housing, hosting dedicado, hosting virtual), servicios gestionados de explotación, administración y mantenimiento de sistemas de información (infraestructura hardware, sistemas operativos, bases de datos y aplicaciones informáticas), comunicaciones de datos y soporte a usuarios en relación a estos servicios.*

Las actividades integrantes del objeto social podrán realizarse total o parcialmente de modo indirecto mediante la titularidad de acciones o participaciones en sociedades de objeto idéntico o análogo."

Altia desarrolla un modelo de negocio basado en siete líneas de negocio, orientando su actividad hacia el servicio a sus clientes, el desarrollo profesional y humano de sus empleados y colaboradores y la creación de valor para todos sus grupos de interés. Las líneas de negocio son:

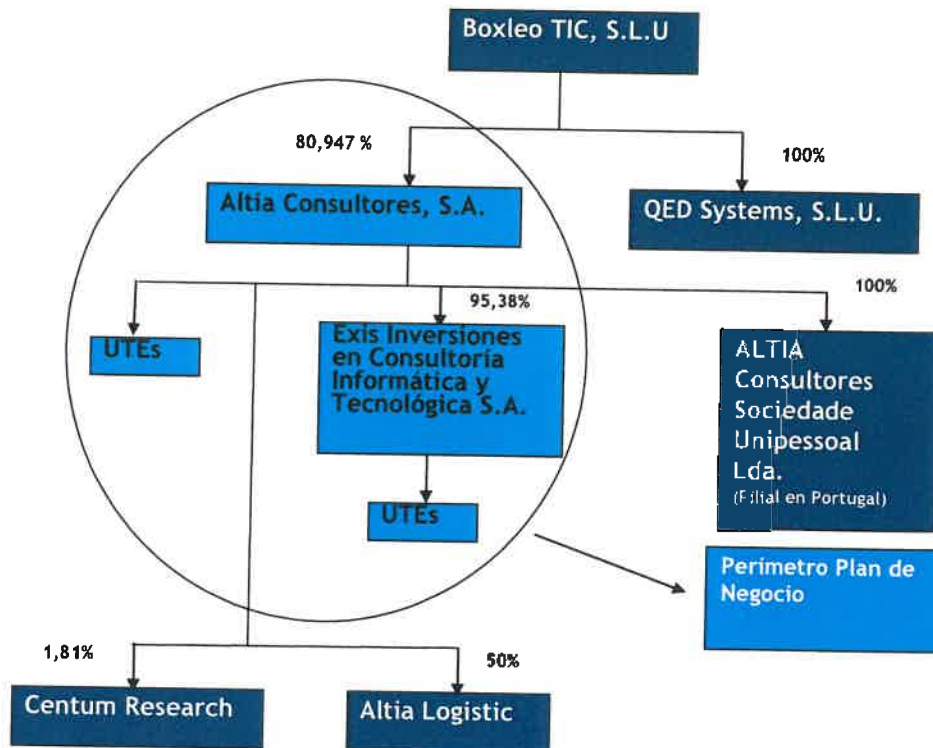
- **Outsourcing**, entendiéndose como tal la externalización de servicios TIC de alto valor añadido, el mantenimiento de aplicaciones y la explotación y gestión de aplicaciones e infraestructuras.
- **Servicios Gestionados**. Línea de negocio asociada a la actividad del Data Center ubicado en Vigo. Incluye servicios de alojamiento, de administración de aplicaciones, de outsourcing y servicios avanzados de operación y mantenimiento.



- **Soluciones Propias** mediante la implantación de las soluciones MERCURIO (plataforma de licitación electrónica), FLEXIA (plataforma de gestión de procedimientos administrativos) y EDOCASSISTANT (plataforma de gestión de carga de datos), productos todos ellos desarrollados por la Compañía.
- **Implantación de soluciones de terceros**, donde la Compañía actúa como implantador o integrador de soluciones de terceros, normalmente de compañías multinacionales con las que mantiene acuerdos de 'partnership' y prestación de servicios.
- **Consultoría tecnológica**: estudios, informes, elaboración de planes estratégicos, consultoría tecnológica en materia de seguridad, oficinas técnicas y formación.
- **Desarrollo de aplicaciones informáticas**, a través de proyectos 'llave en mano' consistentes en el diseño, desarrollo e implantación de sistemas informáticos a medida.
- **Suministro de hardware y software**, que sin ser una línea de negocio estratégica de la Compañía, que basa su oferta principalmente en servicios, pero en algunos casos necesita realizar este tipo de operaciones para complementar su oferta, normalmente a iniciativa del cliente.

Aunque todas ellas se adscriben al sector de las Tecnologías de la Información, los matices diferenciales entre todas ellas aportan un grado de complementariedad y descorrelación absolutamente relevante. Todas las líneas de negocio aportan sinergias en la gestión, originan importantes ventajas comerciales, y evitan la concentración de riesgo en clientes.

La Sociedad y sus filiales forman parte a su vez, en los términos descritos en el Artículo 42 del Código de Comercio, del Grupo Boxleo Tic S.L., que está controlado por la sociedad dominante Boxleo Tic S.L., sociedad domiciliada en A Coruña, en Avenida del Pasaje 32, Bloque 1º, 2º y en el que se incluyen sus sociedades dependientes, negocios conjuntos y asociadas, que se indican en el siguiente esquema:



Nota: porcentajes de participación a 06 de Junio 2016

La Sociedad matriz, Boxleo TIC S.L., está obligada a presentar Cuentas Anuales consolidadas por sobrepasar dos de los tres límites señalados en el artículo 258 de la Ley de Sociedades de Capital para la formulación de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada. Deposita las cuentas anuales en el Registro Mercantil de A Coruña. De manera voluntaria y a fin de aumentar la transparencia, Altia consolida también cuentas con sus filiales pese a estar integrada en el Grupo Boxleo.

Desde el 1 de enero de 2009, Boxleo TIC S.L., Altia Consultores S.A. y QED Systems S.L.U. tributan conjuntamente en territorio común dentro del Régimen Especial de Consolidación Fiscal del Impuesto sobre Sociedades previsto en el Capítulo VI del Título VII de la Ley que regula dicho impuesto, y dentro del Régimen Especial de Grupo de Entidades (REGE) previsto en el Capítulo IX del Título IX de la Ley del Impuesto sobre el Valor Añadido. El 1 de enero de 2014, se incorporaron al Grupo fiscal del Impuesto sobre Sociedades y al REGE del Grupo, Exis Inversiones en Consultoría Informática y Tecnología S.A. y Senda Sistemas de Información S.A. Esta última, causó baja durante el ejercicio como consecuencia de la fusión por absorción con su matriz Exis.

Las sociedades dependientes de Altia son las siguientes:



1.1.2 Sociedades dependientes.

Altia Consultores Sociedade Unipessoal, Lda. (en adelante **Altia Portugal**) es una sociedad creada en Portugal, con domicilio social en Oporto, en la calle Ceuta 118, 2º Piso y N.I.F. número 509533485. Fue constituida el 13 de octubre de 2010, siendo su actividad principal la prestación de servicios y consultoría en materia de planificación tecnológica, calidad, organización y sistemas de información, formación, gestión externa de procesos informáticos y el análisis, diseño, construcción, implantación y mantenimiento de soluciones informáticas y actividades conexas. Esta Sociedad se excluye del perímetro del Plan de Negocio 2016- 2017 por tener una actividad casi nula y no tener un interés significativo.

Exis Inversiones en Consultoría Informática y Tecnología S.A. (en adelante **Exis**) es una sociedad anónima de duración indefinida que surgió por fusión con extinción y transmisión de los patrimonios sociales de las Sociedades **Exis Inversiones en Consultoría Informática y Tecnología S.L.** y **Netfinger Sistemas S.A.** en diciembre de 2004. Durante el ejercicio 2005, **Exis Inversiones en Consultoría Informática y Tecnología S.A.** se fusionó mediante absorción con la Sociedad **Exis Tecnologías de la Información S.A.**, adquiriendo en bloque todos los elementos patrimoniales del activo y del pasivo de esta última. En el momento de la fusión, **Exis Inversiones en Consultoría Informática y Tecnología S.A.** era titular del cien por cien de las acciones de la sociedad absorbida. Tiene su sede social en Madrid y también cuenta con una delegación en Valladolid. La Sociedad tiene el mismo objeto social que **Altia** y desarrolla su actividad en el sector TIC.

Centum Research&Technology S.L. (en adelante **Centum**) es una compañía tecnológica que se dedica al diseño, desarrollo y comercialización de sistemas aeronáuticos de misión (sistemas electrónicos de alta tecnología normalmente referidos como cargas de pago y sensores) tanto para vehículos tripulados como no tripulados, dirigidos especialmente a misiones en los mercados de Emergencia, Seguridad y Defensa. **Altia**, dentro de su política de inversiones en compañías tecnológicas de reducida dimensión con grandes posibilidades de crecimiento, acudió a la ampliación de capital de la Sociedad para asumir el 1,81% del capital social. La inversión pretende no solo un retorno financiero interesante, sino también presencia en los mercados más avanzados desde el punto de vista tecnológico así como la participación en proyectos nuevos de gran potencial. Esta Sociedad se excluye del perímetro del Plan de Negocio 2016- 2017 por tener **Altia** una participación minoritaria.

Altia Logistic Software, S.L., denominada previamente como **Uratex Invest S.L.**, es una compañía constituida en diciembre de 2015 de la que **Altia** ha adquirido el 50% del capital social en abril de 2016 y cuyo objeto social es similar al de su matriz. **Altia Logistic Software, S.L.** va a desarrollar un software de gestión logística encaminado a optimizar los procesos de transporte terrestre. Esta Sociedad se excluye del perímetro del Plan de Negocio 2016- 2017 al no haber iniciado su actividad a la fecha de publicación del presente documento.



Con respecto al Plan de Negocio 2014-2015 y siguiendo uno de sus objetivos principales, que era la simplificación administrativa del Grupo, en los dos últimos años se ha producido la siguiente operación societaria:

- Fusión por absorción de Exis Inversiones en Consultoría Informática y Tecnología S.A y su filial 100% Senda Sistemas de Información S.A. escriturada el 6 de junio de 2014. Los objetivos de la operación han sido, por un lado, potenciar la imagen individual de Exis al convertirse en una sociedad con mayor tamaño de balance y plantilla y con unos ratios financieros y económicos más reforzados, por otro, simplificar y racionalizar la gestión del Grupo en la línea de lo ya realizado durante 2013, y, finalmente, obtener ahorros de costes asociados a la dirección, gestión y administración de la compañía absorbida. La operación se ha realizado dentro del ámbito de aplicación del régimen especial de fusiones, escisiones, aportaciones de activos y canjes de valores, regulado en el Capítulo VIII del Título VIII de la Ley del Impuesto sobre Sociedades.

Aunque no se trata de una sociedad mercantil ni formalmente una sucursal, hay que destacar que Altia ejecuta en Chile un contrato administrativo firmado en abril de 2016 con el Ministerio del Trabajo y Previsión Social mediante la figura fiscal de un Establecimiento Permanente. En Chile el EP dispone de un número de identificación fiscal, lleva su propia contabilidad y tributa en ese país por el beneficio atribuido a su actividad. Altia integrará contablemente las operaciones del EP y, en su caso, aplicará las normas internas para eliminar la doble imposición.

1.2 Breve descripción de la Sociedad.

Altia (www.altia.es) es una compañía española, independiente, de consultoría y prestación de servicios perteneciente al sector de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC), fundada en el año 1994.

Fue fundada como sociedad limitada y en el mercado se la identifica como simplemente "Altia". Es una compañía que presta servicios de alto valor añadido sobre base tecnológica. Desarrolla proyectos para prácticamente todos los sectores económicos: Administraciones Públicas, Telecomunicaciones, Textil, Automoción, Servicios Financieros... tanto a nivel nacional como internacional.

Es una empresa de servicios orientada principalmente a grandes clientes, entendiendo como tales aquéllos con un alto potencial de implantación de proyectos TIC. Altia se autodefine como 'La Buena Compañía', no sólo por sus capacidades técnicas, sino también por su sentido de buen socio: la orientación al cliente, priorizando siempre las necesidades de los mismos, son las señas de identidad de la Sociedad. En definitiva, es una Compañía preocupada por el éxito de sus clientes y porque las inversiones en TIC que realicen obtengan el retorno esperado y se traduzcan en beneficios tangibles.

Altia tiene clientes en todo el territorio nacional para los que presta servicios desde sus oficinas en:



- **Galicia:** Coruña, Santiago, Vigo
- **Comunidad de Madrid:** Madrid
- **Castilla-León:** Valladolid
- **País Vasco:** Vitoria
- **Castilla La Mancha:** Toledo
- **Comunidad Valenciana:** Alicante

Asimismo, a principios de 2016, dispone de una delegación en Santiago de Chile bajo la categoría de Establecimiento Permanente.

1.2.1 Acontecimientos más importantes en la historia de la Sociedad

Altia nace en 1994 como un proyecto local, cuyo ámbito de actuación es la Comunidad Autónoma de Galicia. Debido al éxito de los proyectos ejecutados y a la consecución de los objetivos marcados, la Compañía ha ido expandiéndose geográficamente, tanto en la ejecución de proyectos como en la apertura de oficinas comerciales a lo largo de la geografía española: los primeros proyectos fuera de Galicia datan ya de 1996, y la primera oficina (Vitoria) se abrió en 2000. Actualmente Altia, a nivel nacional, está presente geográficamente en Coruña, Vigo, Vitoria, Santiago, Madrid, Valladolid, Toledo y Alicante, y a nivel internacional, en Santiago de Chile.

El primer hecho significativo en la historia de Altia se produce en noviembre de 1995 (poco más de un año después de su constitución) cuando obtiene la inscripción en el Registro Oficial de Empresas Clasificadas de la Junta Consultiva de Contratación Administrativa del Ministerio de Economía y Hacienda con la máxima clasificación para servicios de desarrollo y mantenimiento de programas de ordenador. Esta inscripción reconoció a Altia casi desde su nacimiento, la solvencia necesaria para poder contratar con las Administraciones Públicas con independencia del importe del contrato. Esta certificación se ha ido renovando periódicamente hasta la actualidad.

En 2001, Altia se certificó por primera vez en una norma de calidad: la norma UNE-EN-ISO 9002:1994. La Sociedad ha ido elevando su nivel de autoexigencia en esta área. Actualmente dispone de las siguientes certificaciones:



- **UNE-EN-ISO 9001:2008.**



- **UNE-ISO/IEC 20000-1:2011.**



- **UNE-ISO/IEC 27001-1:2013.**



- **UNE-EN-ISO 14001: 2004.**



- **CMMi-DEV 1.3. Nivel de madurez 3.**



CMMIDEV / 3SM
Exp. 2018-01-30 / Appraisal #23746

- **SAP Hosting Partner.**

SAP[®] Certified
in Hosting Services

Altia ha elevado su nivel de autoexigencia en los dos últimos años con el paso de la ISO 27001:2007 a la ISO 27001:2013. En esa línea, también ha obtenido la certificación 'SAP in Hosting Services' a principios de 2016. Esta certificación supone que Altia cumple con todos los requerimientos necesarios en el marco del programa de 'partners' de Outsourcing Operations de SAP por lo que la multinacional alemana, con esta certificación avala la capacidad de la Compañía para ofrecer soporte y gestión de sus



aplicaciones en modalidad Hosting. Con esta certificación, Altia se convierte en uno de los diez 'partners' de referencia en SAP Hosting Services en el ámbito nacional.

Estos hitos han permitido elevar la calidad de la gestión interna de los procesos que constituyen la actividad productiva de la Compañía, con especial atención y dedicación a los clientes, así como al personal y resto de grupos de interés, verdaderas piezas angulares del proyecto.

Uno de los hitos que ha marcado la evolución de la Compañía en los últimos años es la ejecución de una intensa política de I+D+i que se ha traducido en el desarrollo y comercialización de tres productos:

- **Mercurio:** plataforma de licitación electrónica.

<http://mercurio.altia.es/>



- **Flexia:** plataforma de gestión de expedientes administrativos.



- **Edocassistant:** plataforma de gestión de carga de datos.

<https://www.edocassistant.es/>



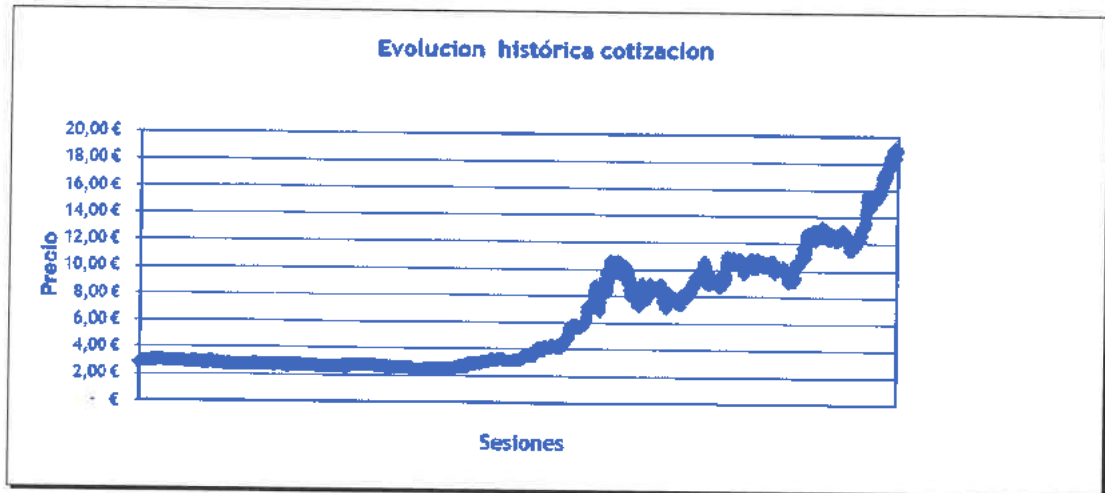


El hecho más significativo de la historia de Altia se produce el 1 de diciembre de 2010, fecha en las acciones de la Sociedad salen a cotización en el Mercado Alternativo Bursátil (MAB) en el segmento de Empresas en Expansión (http://www.bolsasymercados.es/mab/esp/EE/Ficha/ALTIA_ES0113312005.aspx). La operación se estructuró en una ampliación de capital (con un free-float de 13,64%), fijándose el precio de emisión de la acción en 2,72 €, de los que 0,02 € correspondían a capital y el resto a prima de emisión. Las principales razones de la salida a Bolsa fueron:

- (i) Aumentar los Fondos Propios de la Compañía para situarla en una posición ventajosa de cara a acometer proyectos de mayor envergadura y realizar alguna operación de crecimiento inorgánico.
- (ii) Ampliar la base de accionistas y proporcionar un nuevo mecanismo de liquidez y de valoración objetiva de las acciones de cara a servir como potencial contraprestación en posibles operaciones corporativas.
- (iii) Incrementar la notoriedad, imagen de marca, transparencia y solvencia, no sólo ante la comunidad inversora, sino también ante clientes y grupos de interés. De este modo se fortalecen las relaciones ya existentes y se crean otras nuevas.
- (iv) Dejar habilitado este canal de financiación de cara a potenciales desarrollos de negocio futuros, más allá de la mera operación de salida.

Tras cinco años de cotización, se puede catalogar este hito como un rotundo éxito. La Compañía ha adquirido una gran notoriedad, ha acelerado su crecimiento en un entorno de profunda crisis económica (las principales magnitudes han crecido de una manera significativa durante este breve periodo de tiempo), ha aumentado su cartera de clientes sustancialmente, ha mejorado su solvencia y solidez financiera reinvertiendo la mayor parte de los beneficios obtenidos en el crecimiento del negocio pero, al mismo tiempo, remunerando al accionista, y ha aumentado significativamente su capitalización bursátil.

La evolución de la cotización desde la salida ha sido la siguiente:



Nota: evolución hasta junio de 2016

El valor de la acción, como muestra el cuadro, ha crecido de manera significativa, especialmente en los últimos años. Igualmente ha ido creciendo el volumen de acciones negociadas, así como el 'free-float' (por el funcionamiento del mecanismo del proveedor de liquidez) que actualmente está en el entorno del 20%, lo que supone un cierto incremento de la liquidez, uno de los principales argumentos negativos esgrimidos por los detractores de este mercado bursátil de empresas en expansión. La saludable situación económica y financiera que atraviesa la Compañía, el escrupuloso cumplimiento de los Planes de Negocio publicados y la reconocida solvencia en la gestión del equipo directivo, así como la cualificación y ejecución de los trabajos por parte de los profesionales que componen Altia, se han trasladado a la cotización del valor.

Desde la salida a cotización, los hechos relevantes más significativos han sido:

- Adquisición del Data Center y contrato de prestación de servicios a Vodafone en 2011. El Data Center, situado en Vigo (Pontevedra) se ha adquirido como unidad productiva autónoma para el desarrollo de servicios de alojamiento, administración de aplicaciones, outsourcing y servicios avanzados de operación y mantenimiento. La compra ha supuesto la incorporación de todos los activos que tenía el centro (empleados afectos a la actividad, infraestructuras, hardware, mobiliario, ofimática), junto con los derechos y obligaciones atribuibles al centro. La operación se valoró en 2,6 M€., impuestos indirectos no incluidos. En paralelo, se firmó un contrato de servicios con Vodafone España con una duración de 6 años por un importe neto de 31,6 M€., contrato que a la fecha de presentación de este documento, sigue ejecutándose.
- Firma de Acuerdos Marco con la Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea (EUIPO, antigua OAMI) en 2011 y 2013, respectivamente. A través de una UTE con Informática El Corte Inglés, la Sociedad ha firmado dos acuerdos marco con la EUIPO, Agencia de la Unión Europea responsable del registro de las marcas,

dibujos y modelos comunitarios. El primer Acuerdo Marco, firmado en 2011, tiene una duración máxima de 7 años (mínima de 3) con un presupuesto máximo total de 135 M€€. El segundo Acuerdo Marco se ha firmado en 2013, también con una duración máxima de 7 años (mínima de 3) y un presupuesto máximo total de 70 M€. Dadas las características de ambos acuerdos, su adjudicación y firma no crean para el adjudicatario un derecho a que la OAMI efectúe órdenes de compra, ni que agote el presupuesto, ni que prorrogue la duración más allá de los tres años iniciales. No obstante, la materialización de las órdenes de compra que ya se han producido, y la ejecución de las mismas hacen que estas adjudicaciones, además de incrementar el ya notable nivel de recurrencia del negocio, hayan impulsado la internacionalización de la Compañía, con un cliente de primera fila y máxima solvencia.

- Adjudicación del Acuerdo Marco AM 26/2011. En 2012 se ha producido la adjudicación del Acuerdo Marco AM 26/2011, conocido como 'Catálogo de Patrimonio del Estado' a una UTE constituida por KPMG Asesores y Altia, en las dos categorías objeto de licitación: tipo 1 y tipo 2. La duración del contrato era de dos años, prorrogables a otros dos y habilitaba al adjudicatario para la prestación de servicios de desarrollo de sistemas de información para todas aquellas administraciones públicas que estén adscritas al Catálogo: Administración General del Estado, sus Organismos Autónomos, Entidades Gestoras y Servicios comunes de la Seguridad Social, Entidades Públicas Estatales y cualquier otra Administración Pública que se suscriba al mismo. La firma del contrato supuso para la Compañía una nueva vía de oportunidades de negocio con el Sector Público, pudiendo aportar toda su experiencia, recorrido y portfolio de servicios en este sector. Hace breves fechas, se ha publicado la adjudicación del nuevo concurso denominado 'Acuerdo Marco para los servicios de desarrollo de sistemas de Administración Electrónica' (AM 24/15) con una duración prevista de dos años, prorrogables a otros dos, en el que Altia nuevamente ha sido adjudicataria, esta vez en solitario, adjudicación que actualmente está suspendida según resolución del Tribunal Administrativo Central de Recursos Contractuales a la espera de que se resuelvan los recursos especiales en materia de contratación presentados por algunas Compañías que no han sido adjudicatarias finales. De esta manera y mientras no se resuelvan los recursos, el Acuerdo Marco de 2011 sigue vigente.
- Adquisición del 95,38% del capital social de Exis Inversiones en Consultoría Informática y Tecnología S.A. y sus filiales, Senda Sistemas de Información S.A. y Elite Sistemas de Control S.L. Con esta adquisición, Altia ha complementado de manera sustancial su posición en el mercado, fundamentalmente en cuanto al sector privado en general y, en particular, respecto a sectores económicos en los que no tenía una cuota significativa de mercado. Asimismo, ha reforzado su presencia en Madrid para atender a clientes de tamaño medio-alto y de actuación nacional e internacional. En la actualidad, Exis está completamente integrada en el Grupo Altia a nivel financiero, administrativo y operativo, ha incrementado sustancialmente sus resultados (acercándose a los ratios de su matriz) y ha mejorado su solvencia. El reto consiste ahora en conseguir más sinergias

comerciales de las ya obtenidas, verdadero 'leit-motiv' de la operación, hecho que se prevé, ocurra, en este ejercicio y posteriores.

- Desde su salida a Bolsa, la Compañía ha repartido dividendos, siendo la primera empresa del MAB en hacerlo. Los accionistas, uno de los principales grupos de interés de la Sociedad, se han convertido en una parte esencial del negocio y la Compañía ha querido recompensar la confianza depositada en el proyecto mediante una retribución vía dividendos. Con el reparto del dividendo correspondiente a los resultados de 2015, Altia ha repartido desde el inicio de la cotización en 2010, 0,77 € por acción, lo que significa un 28,3% del valor de la acción a 1 de diciembre de ese año, fecha de inicio de su cotización en MAB. Altia tiene la intención de seguir remunerando al accionista pero de una manera conservadora, sin poner en riesgo sus planes de crecimiento actuales y de futuro.
- Elaboración, publicación y verificación de la Memoria de Sostenibilidad. En diciembre de 2014 se publicó la Memoria correspondiente al ejercicio 2013. En julio de 2015 se publicó la correspondiente a 2014 con la novedad que fue verificada por AENOR de conformidad con la opción 'exhaustiva' de la Guía G4 del Global Reporting Initiative. Esta iniciativa está enmarcada dentro del ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa y resume todas las actividades que la Compañía ha realizado en el ejercicio desde el punto de vista social, económico, ambiental y ético, como muestra del compromiso de la organización con la transparencia en la gestión e información a todos los grupos de interés.
- Toma de posición minoritaria en Centum&Research S.L. en julio de 2015 dentro de la política de inversiones en compañías tecnológicas de reducida dimensión con grandes posibilidades de crecimiento. La participación supone un 1,81% del capital social de Centum. La inversión pretende no solo un retorno financiero interesante, sino también presencia en los mercados más avanzados desde el punto de vista tecnológico así como la participación en proyectos de gran potencial.

1.2.2 Principales competidores

Por el tipo de clientes de la Compañía, los principales competidores son las grandes compañías que operan en el sector de las TIC en España en el subsector de la programación y consultoría informática, como pueden ser Accenture, Indra, Informática El Corte Inglés, Atos, TecnoCom, Everis, Ibermática o GFT.

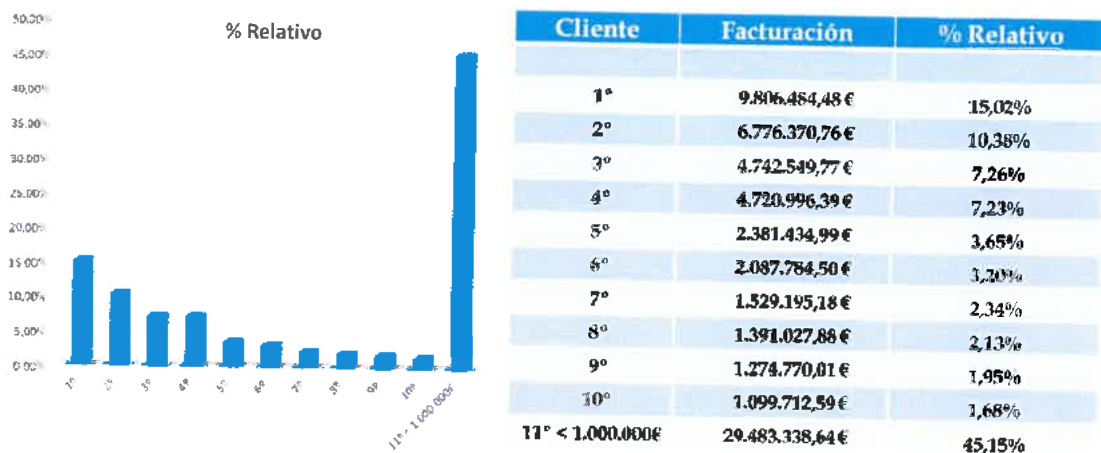
También son competidores empresas de menor tamaño que las anteriores pero con posiciones locales muy consolidadas en una o varias comunidades, como por ejemplo, Coremain, Ednon, Plexus o Ayesa.

Como tendencia de mercado, estos competidores también se han convertido, en determinados casos, en socios a través de Uniones Temporales de Empresas (U.T.E.S.). Estas alianzas son percibidas por el mercado como suma de capacidades en la que cada

socio aporta, además de su solvencia (tanto técnica como financiera), lo mejor de su portfolio y experiencia en servicios y productos. Ejemplos de estas alianzas son las UTEs constituidas para la ejecución de los Acuerdos Marcos de la EUIPO o la constituida con Indra, R Cable e Iiux para la implantación de una plataforma Smart City en el Ayuntamiento de A Coruña.

1.2.3 Clientes

Como se citó en la presentación de la Sociedad, el cliente objetivo de las empresas que componen el Grupo es aquel con gran potencial de gasto en Tecnologías de la Información. La diversificación de actividades del Grupo permite que el cliente objetivo sea lo suficientemente variado (tanto en perfil como en ámbito de actividad) como para no incurrir en un riesgo de excesiva concentración en las ventas.



Por razones de confidencialidad no se facilitan datos identificativos sobre los principales clientes del Grupo. Se puede observar que los 10 principales clientes del Grupo en 2015 han supuesto el 55% de la facturación total. El principal cliente supone un 15,02% del total. El 45% restante está repartido entre clientes que suponen individualmente una facturación inferior a 1 Mn€.

Un factor importante a destacar en cuanto a la cartera de clientes es que el nivel de recurrencia es muy elevado. Un ejemplo de ello es que el primer cliente de Altia sigue siendo cliente veintidós años después. El gran reto de Altia es superar las barreras de entrada en el cliente objetivo, aquel que es intensivo en consumo de servicios de tecnología y que suele coincidir con las grandes compañías que desarrollan su actividad en nuestra economía, y consideramos que Altia lo está haciendo especialmente bien, como así lo demuestran los clientes de primer nivel fidelizados en los últimos años.

1.2.4 Concentración de productos y servicios

El portfollio de servicios y productos del Grupo es lo suficientemente variado como para considerar el riesgo de concentración de productos y servicios insignificante.

Altia tomó en su momento la decisión estratégica de ampliar y diversificar su oferta con la ambición de aprovechar las oportunidades de negocio que había identificado. Pero, al mismo tiempo, era consciente de que con ello también conseguiría eludir, entre otros factores de riesgo, el de una excesiva concentración de productos y servicios.

A raíz de aquella decisión, el Grupo hoy cuenta con siete áreas de negocio que, aún teniendo en común el caracterizarse en casi todos los casos como servicios TIC, atienden segmentos de mercado diversos y facilitan la dilución del riesgo global. Además presentan sinergias y complementariedades: la línea de Consultoría Tecnológica hace un diagnóstico de las necesidades tecnológicas, Soluciones Propias, Desarrollo de Aplicaciones Informáticas e Implantación de soluciones de terceros, gestionan y satisfacen las necesidades tecnológicas detectadas y posteriormente se ofrece la externalización del Outsourcing y Mantenimiento de lo implantado. Servicios Gestionados es un mix de todas ellas. Y por último el suministro de los equipos de hardware y software necesarios completa la oferta de servicios. No obstante, esta línea de negocio se plantea en términos de mera complementariedad a los servicios ofrecidos en el resto de líneas, no como una línea estratégica en sí misma.

En definitiva, la Compañía dispone de una variedad de servicios, así como de mercados y público objetivo, que aporta una diversidad a su cartera suficientemente consistente.

2 Entorno económico

2.1 Situación económica general

Después de unos años de extrema dificultad, con una crisis económica como pocas se han sufrido, parece que el entorno en el que el Grupo Altia desarrolla su actividad está consolidando la recuperación económica iniciada a finales de 2013. Los principales indicadores económicos (PIB, tasa de desempleo) están mejorando, lo que ha propiciado un mayor acceso al crédito, una mejora de las condiciones generales de la economía real y, ya relativo al sector TIC, un aumento del nivel de demanda de servicios tecnológicos. Las previsiones auguran que la tendencia positiva continuará en los próximos meses, pero la existencia de una serie de incógnitas geográficas, políticas, financieras y de mercado, nos hacen ser extremadamente cautelosos sobre el comportamiento futuro de la economía y, en particular, del sector TIC. En línea a la prudencia que siempre ha caracterizado al Grupo Altia, estas incertidumbres se reflejan en las proyecciones del Plan de Negocio 2016-2017 que se presentan en este documento.

2.2 Evolución sector TIC y perspectivas

En los últimos años, España ha presentado un desarrollo importante y sostenido del sector. La industria TIC en España se ha comportado mejor que la mayor parte de los sectores de la economía. Tiene un impacto muy directo en la economía pero además tiene un impacto indirecto cada vez más importante en el resto de los sectores económicos. Los principales estudios auguran que esta tendencia continuará en los próximos años. La razón de ello es que la sociedad y las diversas áreas de actividad económica precisan de la tecnología para gestionar volúmenes cada vez mayores de información, incorporando las comunicaciones a su vida diaria. La tecnología se ha vuelto completamente imprescindible, por ello este sector se comporta mejor que otros, independientemente de la situación general de la economía.

Las principales características de este sector en España son:

- Profesionales muy bien cualificados.
- Innovación y capacidad creativa.
- Bajas barreras de entrada.
- Costes y precios competitivos.
- Creciente inserción en nuevos mercados externos y, por ende, aumento en las exportaciones.
- Marco legal que incentiva el desarrollo del sector.

La implantación y utilización de las Tecnologías de la Información sigue siendo un factor estratégico para las empresas españolas, tanto por la eficacia y eficiencia que aportan a sus procesos productivos, como por el potencial que estas herramientas les pueden proporcionar para posicionarse en este proceso de recuperación económica.

El año 2016 se presenta como un año de cambios y oportunidades, la llamada 'IV Revolución', cuyas principales tendencias, algunas de ellas disruptivas, serán:

- Transformación Digital o los cambios en el uso y aprovechamiento de las tecnologías por parte de los individuos, clientes, mercados.
- Cloud Computing o la externalización de servicios en la nube.
- Big Data o la transformación de grandes cantidades de datos en conocimiento.
- Internet de las Cosas (IoT) o el auge de todo tipo de dispositivos interconectados a través de Internet.
- Movilidad o el desarrollo de aplicaciones móviles.



- Ciberseguridad o el conjunto de herramientas y tecnologías que se utilizan para proteger los activos de las organizaciones.
- Impresión 3D o la impresión de un objeto tridimensional mediante la superposición de capas de material.

Altia considera la necesidad de posicionarse en todas o la mayoría de estas áreas con el objetivo de dar un mejor servicio a los clientes, diferenciarse de los competidores y que se le identifique en el sector como un proveedor tecnológico de referencia.

En cuanto al sector sigue produciéndose un proceso de concentración en dos vertientes:

- A nivel de demanda. El cliente busca simplificación tecnológica y un proveedor tecnológico de referencia. Esto supone un menor número de contratos pero de mayor tamaño.
- A nivel de oferta. La crisis económica ha puesto en muchas dificultades a competidores que, como solución, están embarcándose en procesos de concentración societaria.

Si a esto unimos que los niveles de competencia en tarifas, volúmenes y márgenes son elevados, se hace estratégicamente necesario ganar tamaño y solvencia para poder sobrevivir en un sector 'hipercompetitivo'.

La posición del Grupo dentro del sector es mínima, con una cuota de mercado inferior al 1%. El gran reto consiste en consolidar la imagen de marca dentro del sector y crecer de manera ordenada y sostenible, para poder de esta manera acometer proyectos de mayor envergadura. En un entorno como el descrito, se dan las circunstancias objetivas para que una Compañía eficiente como Altia y que preste servicios de alta calidad con unas tarifas competitivas aumente su cuota de manera notable, como así ha sucedido estos últimos años, pese al difícil contexto económico sufrido.

3 Plan de Negocio

3.1 Introducción. Líneas estratégicas del Plan de Negocio

El Plan de Negocio del Grupo para 2016 y 2017 sigue el mismo patrón que planes precedentes. Considera cuentas anuales de 2015 y proyecciones de los principales estados financieros para 2016 y 2017.

El Plan de Negocio 2016-2017 tiene las siguientes líneas estratégicas de actuación:

- Aumentar la cartera de grandes clientes en gasto TI y por otro lado, consolidar la posición en aquellos clientes en los que ya se está presente, a través del buen posicionamiento actual que el Grupo Altia tiene en el sector.



- Aprovechar el proceso de concentración que se está produciendo, por un lado, buscando la consolidación de las ventas recurrentes y por otro, en aquellos contratos de mayor envergadura, promoviendo alianzas estratégicas con otras compañías mediante asociaciones y uniones temporales de empresas.
- Potenciar aquellas líneas de negocio que contribuyen de una manera más significativa a los resultados del Grupo: Outsourcing, Servicios Gestionados, Desarrollo de Aplicaciones y Soluciones Propias.
- Continuar con el proceso de diversificación de riesgos tanto a nivel de cliente, de sector y de tecnología, como a nivel de productos y servicios.
- Desarrollar negocio en sectores donde no hay presencia o es testimonial (sector turístico, puertos).
- Establecimiento de planes específicos para determinadas unidades de negocio transversales como Soluciones Propias, Servicios Gestionados o Integradoras.
- Generación de flujos de caja y optimización de la gestión del Fondo de Maniobra.
- Incremento de la productividad y la rentabilidad, mediante una óptima gestión de los recursos disponibles.
- Apuesta firme por la innovación, tanto a nivel tecnológico (continuidad en política de inversión en I+D+i), como a nivel relacional con los clientes, mediante la búsqueda de nuevas fórmulas de negocio.
- Generación de beneficios para los accionistas pero también reinversión de lo obtenido en el desarrollo futuro del Grupo.
- Continuar la implantación de procedimientos asociados a la Responsabilidad Social Corporativa, que permitan una total transparencia de los negocios, creando un entorno de confianza para clientes, proveedores, accionistas, empleados y para la sociedad en general y así contribuir al desarrollo sostenible y al cumplimiento de las normas y recomendaciones de buen gobierno corporativo.
- Avanzar en la implantación de sistemas de control financiero y cumplimiento normativo, con procesos cada vez más maduros y asumidos en la cultura empresarial. Proceso liderado por la Comisión de Auditoría.



- Asunción progresiva de las normas y recomendaciones exigibles a las sociedades cotizadas en mercados secundarios oficiales en materia de gobierno corporativo, más allá de los que estrictamente requiera el MAB.
- Contratación controlada y rentable de recursos humanos en función del cumplimiento del Plan de Negocio. Búsqueda de sinergias entre áreas y equipos de la organización.
- Internacionalización selectiva. Búsqueda de oportunidades de negocio en entidades y organismos de carácter supranacional (básicamente Union Europea, ONU, Organismos Mundiales) y de otros países (en la actualidad, Portugal y Chile), que sirvan para impulsar posibles planes de implantación en esas localizaciones.
- Reducción del endeudamiento vía crecimiento y generación de flujos de caja. La autofinanciación y la mínima dependencia de la financiación ajena ha sido una constante en la historia de Altia. Por convencimiento y por prudencia ante un escenario de sobreendeudamiento público y privado que consideramos peligroso, se buscará siempre una estructura de balance en la que la deuda se encuentre en niveles controlables, que no supongan una rémora en el desarrollo de las actividades del Grupo ante subidas notables del tipo de interés o nuevas restricciones del crédito.
- Favorecer la cultura colaborativa y las sinergias entre las empresas del Grupo, a través de cross-selling, administración centralizada, cash-pooling.

Todas las iniciativas estratégicas persiguen que el Grupo Altia siga creciendo de manera ordenada y con márgenes sostenibles, tal y como ha hecho desde la constitución de su matriz en 1994.

3.2 Claves de éxito

Los siguientes aspectos representan los puntos fuertes del modelo de negocio diferencial del Grupo, muchos de los cuales vienen heredados de Planes de Negocio anteriores y que se consideran claves para continuar con el éxito empresarial obtenido hasta la fecha:

- La experiencia de los gestores y del socio principal han propulsado el éxito comercial durante los últimos años. Son el mejor ejemplo de la fortaleza y capacidad de adaptación al entorno cambiante que caracteriza al sector.
- Vocación de orientación al cliente; cercanía, compromiso y flexibilidad en las relaciones diarias con los consumidores de los servicios que presta el Grupo.

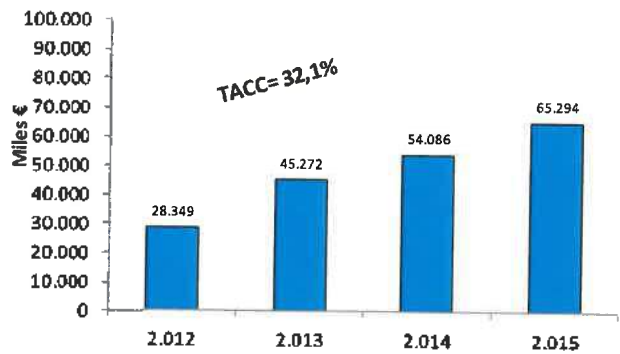


- Incremento de las ventas recurrentes. El proceso de concentración de demanda que se está produciendo en el sector está facilitando este aumento porque los contratos cada vez tienden a ser de mayor importe y con plazos superiores. Actualmente, la recurrencia en el Grupo Altia está en el entorno del 55-60%.
- Amplio portfolio de productos y servicios y una cartera de clientes y sectores diversificada que reduce los riesgos de concentración en estas áreas.
- La entrada de clientes con gran potencial proporciona al Grupo un amplio margen de crecimiento en nuevos proyectos dentro de la cartera actual de clientes.
- Grupo de empresas sólido con unos servicios reconocidos por su alta competitividad y prestigio.
- Excelente cualificación de sus profesionales y equipo directivo. Cultura del esfuerzo.
- Sólida situación financiera, lo que unido a una buena gestión del capital circulante y a una política adecuada de restricción del gasto, posiciona a la compañía como una de las más rentables y exitosas del sector de las TIC. Definida orientación a resultados.
- Menores costes de estructura y un riguroso control de los gastos en relación a sus competidores. Esa práctica se lleva a cabo desde el inicio de la actividad y no se ha relajado en ningún momento a lo largo de sus 22 años de historia.
- Éxito en procesos de integración anteriores que nos permite ser optimistas de cara a posibles procesos de esta índole que se pudiesen producir en el futuro.

3.3 Principales hipótesis empleadas en la elaboración del Plan de Negocio

En la elaboración del Plan, se contemplan una serie de hipótesis de carácter bastante conservador en comparación con la evolución de las principales magnitudes económicas del Grupo durante los últimos años:

- Desde el año 2012, las ventas han crecido con un TACC del 32,1%, si bien es cierto que en esas cifras se incluye el crecimiento inorgánico obtenido. En la línea de prudencia que siempre ha aplicado la Compañía en sus proyecciones económicas a futuro, el Plan de Negocio considera un crecimiento anual promedio de un 8,3%.

Evolución Facturación


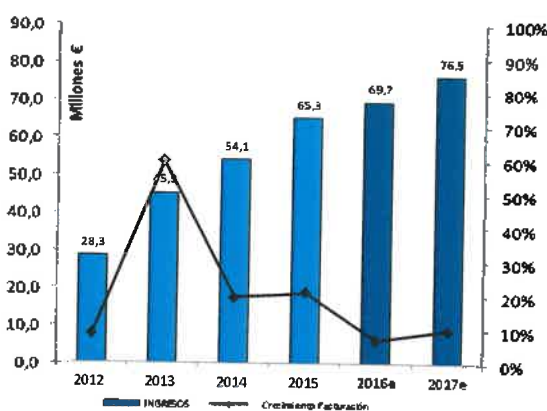
Fuente: ALTIA

- No se consideran posibles operaciones de crecimiento inorgánico que se puedan plantear.
- Como en Planes de Negocio anteriores, se plantea un primer año (2016) de inversión y reorganización de aquellas áreas de negocio cuyo funcionamiento no es óptimo y un segundo año (2017), de mayor crecimiento y sensible mejora en márgenes y resultados.
- Se han mantenido unas tarifas en el presupuesto 2016 similares a las de 2015, y no se han considerado otros ingresos atípicos (subvenciones especialmente), lo que provoca que junto con el aumento del gasto salarial contemplado para el 2016 y el incremento de los Costes Directos derivados de nuevos negocios y compras de hardware/software, el EBITDA se reduzca un 15,3% en 2016 hasta las 9,4 Mn€, para luego crecer en 2017 hasta los 11,8 Mn€. Como se explicó en la documentación correspondiente, en 2015 concurren una serie de circunstancias (una de ellas la imputación contable de subvenciones vinculadas a proyectos de I+D+i) que lo convirtieron en muy notable en cuanto a resultados, lo cual condiciona el punto de partida para 2016, sobre todo si pretendemos mantener la pauta de extrema prudencia y de primer año del ciclo (2016) para inversión y reorganización y un segundo año (2017) para crecimiento y mejores resultados.
- Sólo se consideran inversiones derivadas de la actividad rutinaria del Grupo. Para este periodo, se estima una inversión significativa en renovación de las instalaciones del Data Center.
- Se considera una tasa impositiva aproximada del 25%, aunque se espera que esta tasa efectiva vaya a ser menor si el marco normativo tributario actual no varía: ayudas solicitadas para proyectos I+D+i, escudo fiscal o reserva de capitalización.

3.4 Proyecciones de la cuenta de pérdidas y ganancias (2016-2017)

Partiendo de la cifra de ventas obtenida en 2015 (65,3 Mn€), se proyectan unos ingresos para 2016 de 69,7 Mn€, que supone un 6,75% más que lo obtenido en 2015 y 76,5 Mn€ para 2017, un 9,8% más que lo proyectado para 2016. Estas prudentes proyecciones, que no consideran crecimiento inorgánico, suponen una TACC del 8,3% durante el periodo 2016-2017 frente al 32,1% obtenido en el periodo 2012-2015. Los crecimientos planteados son similares a los del Plan de Negocio precedente.

Evolución de la Facturación y Crecimiento



Fuente: ALTIA

Como se dijo en las hipótesis para la elaboración del Plan cuando se habló de la TACC de las ventas desde 2012, hay que indicar que en el crecimiento obtenido en 2013 están incorporadas las cuentas de Exis y filiales, adquiridas ese año.

Conviene destacar que gran parte del volumen de contratos existentes son recurrentes (por encima del 55-60%) y una parte importante de los clientes llevan "fidelizados" varios años en las empresas del Grupo. La evolución de la cartera de ingresos proyectada en el Plan de Negocio es la siguiente:



Evolución Ventas por Línea de Negocio

€	2014	2015	A 2015	2016	A 2016	2017	A 2017
Total Ventas	54.085.536	65.293.665	24,72%	69.701.382	6,75%	76.518.859	9,76%
Ventas por Prestación de Servicios	52.044.881	63.275.066		59.706.509		73.613.077	
% ventas por servicios	96%	97%		86%		96%	
Outsourcing y mantenimiento	37.545.712	69,42% 43.874.438	67,20%	45.190.671	68,83%	56.036.432	73,23%
Servicios Gestionados	8.627.278	15,95% 7.590.058	11,61%	7.817.760	11,72%	9.381.312	12,26%
Desarrollo Aplicaciones Informáticas	4.462.843	8,15% 10.353.605	15,86%	5.132.270	7,36%	6.261.369	8,18%
Consultoría tecnológica	431.670	0,80% 381.782	0,58%	412.314	0,59%	494.789	0,65%
Soluciones Propias	230.364	0,43% 490.848	0,75%	539.833	0,77%	701.913	0,92%
Implantación soluciones Informáticas de 3º.	747.014	1,38% 584.335	0,89%	613.552	0,88%	736.262	0,96%
Venta de Productos	2.040.655	2.018.599		9.994.873		2.906.782	
% ventas por productos	4%	3%		14%		4%	
Suministro Hardware y Software	2.040.655	3,77% 2.018.599	3,06%	9.994.873	14,34%	2.906.782	3,80%

Fuente: ALTIA

Por línea de negocio, la estrategia comercial va a seguir siendo muy similar a la de años anteriores. Se seguirá incidiendo especialmente por aquellas líneas de negocio que aportan mayor valor al Grupo. La línea de mayor peso va a seguir siendo de manera destacada la de 'Outsourcing y Mantenimiento', caracterizada por su alta recurrencia, con un peso previsto a final de 2017 de un 73% sobre el total de ingresos. La segunda línea por peso va a ser la de Servicios Gestionados donde se incluyen todos los servicios en la nube, clara tendencia del sector en los próximos años y por la que el Grupo apuesta de una manera decidida. La siguiente línea de negocio en peso va a ser la de Desarrollo de Aplicaciones, de la que se estima un peso del 8,2% a final de 2017. El resto de líneas, tienen un peso residual, si bien la Compañía espera que el entorno normativo facilite durante 2017 el crecimiento de la línea de Soluciones Propias. Por último, en cuanto a la línea de Suministro Hardware/Software, línea no estratégica para el Grupo por su falta de recurrencia, se plantean unas operaciones coyunturales de gran tamaño en 2016 que incrementan notablemente su peso para este ejercicio, para volver en 2017 a unos niveles similares a los de años precedentes.

Evolución Ventas por sector

€	2014	2015	2016	2017
Total ventas por sector	54.085.536	65.293.665	69.701.382	76.518.859
INTERNACIONAL	12.276.536	13.676.175	13.885.081	14.579.335
	22,70%	20,95%	19,92%	19,05%
NACIONAL	41.809.000	51.617.490	55.816.301	61.939.524
	77,30%	79,05%	80,08%	80,95%
AA.PP.	11.264.495	14.578.626	15.307.558	16.838.313
	20,83%	22,33%	21,96%	22,01%
Industria	25.506.344	32.358.733	35.594.606	39.695.659
	47,16%	49,56%	51,07%	51,88%
Servicios Financieros	5.038.160	4.680.131	4.914.138	5.405.551
	9,32%	7,17%	7,05%	7,06%

Fuente: ALTIA

Por sectores, no hay cambios significativos en la distribución de la cifra de negocios para 2016-2017, manteniendo todos ellos pesos similares a los obtenidos a finales de 2015.



A continuación se muestra la cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente a los ejercicios comprendidos en el Plan de Negocio, sobre la base del cierre de 2015:

€	2015	2016e	2017e
INGRESOS	65.293.665	69.701.362	76.518.859
<i>Crecimiento Facturación</i>	20,72%	6,75%	9,78%
Trabajos realizados para el activo	0	0	0
Aprovisionamientos	25.708.642	28.898.324	25.714.579
<i>% sobre Ventas</i>	39,4%	41,5%	33,6%
MARGEN BRUTO	39.585.023	40.803.058	50.804.280
<i>Δ Margen sobre Ventas</i>	12,7%	3,08%	24,5%
<i>Margen Bruto</i>	60,6%	58,5%	66,4%
Otros Ingresos	1.523.442	0	0
Gastos de Personal	26.022.173	27.311.176	34.890.480
<i>% sobre Ventas</i>	39,9%	39,2%	45,6%
Gastos de Explotación	3.950.135	4.062.292	4.123.226
<i>% sobre Ventas</i>	6,0%	5,8%	5,4%
EBITDA	11.136.157	9.429.590	11.790.575
<i>Δ EBITDA</i>	54,7%	-15,32%	25,0%
<i>Margen EBITDA</i>	17,1%	13,5%	15,4%
Amortizaciones	933.105	994.680	854.874
<i>% sobre Ventas</i>	1,43%	1,43%	1,12%
EBIT	10.203.052	8.434.910	10.935.700
<i>Δ EBIT</i>	70,0%	-17,33%	29,6%
<i>Margen EBIT</i>	15,6%	12,1%	14,3%
Resultado Extraordinario	-288.035	-165.000	-167.475
Resultado Financiero	-31.459	-23.941	11.446
EBT	9.883.557	8.245.969	10.779.671
<i>Impuesto Corriente</i>	-2.613.947	-2.077.483	-2.709.922
<i>Tasa Impositiva Efectiva</i>	26,4%	25,2%	25,1%
<i>Ajuste negativo Impos.s/beneficios</i>	0,00	0	0
BENEFICIO NETO	7.269.610	6.168.486	8.069.750
<i>Δ Beneficio Neto</i>	61,4%	-15,15%	30,8%
<i>Margen Neto</i>	11,1%	8,8%	10,5%

Fuente: ALTIA

Margen Bruto

Siguiendo el proceso de transformación que la cuenta de resultados del Grupo ha sufrido en los últimos años, donde cada vez tienen más peso los aprovisionamientos, costes vinculados directamente a los nuevos negocios acometidos, que son más intensivos en estos gastos que en gasto de personal, el Margen Bruto crece, pero menos que proporcionalmente a los ingresos en 2016, para aumentar sensiblemente en 2017, tanto a nivel absoluto (+24,5%), como a nivel relativo (paso del 58,5% al 66,4%).



Gastos de Personal

En esta partida se incluyen los asociados a estructura, tanto del equipo directivo como de administración, así como los relacionados directamente con los proyectos. El Plan de Negocio plantea la incorporación de personal, tanto en dirección como en administración, acorde al crecimiento en recursos productivos.

Durante 2016 y principios de 2017, se va a acometer, por un lado, una inversión en la estructura del Grupo, dotándolo de perfiles que hasta ahora no existían en la organización, inversión necesaria para poder acometer con solvencia el crecimiento que se espera para los próximos años, y también poder asumir las nuevas obligaciones que el entorno normativo plantea a una Compañía como Altia, y, por otro lado, una profunda reorganización de aquellas unidades de negocio cuyo funcionamiento no está siendo óptimo, intentando captar el talento necesario para continuar en la senda de crecimiento y profesionalización de la organización en la que se encuentra actualmente el Grupo.

El Plan de Negocio requiere la incorporación de 214 profesionales hasta 2017, creciendo ligeramente la cifra de facturación prevista por recurso en 2016, para reducirse en 2017, año en el que están previstas el mayor número de incorporaciones, vinculadas en su mayor parte, al crecimiento de la línea de outsourcing.

Plantilla Altia

	2015	2016e	2017e
Plantilla			
Número de profesionales	727	755	941
Δ % Profesionales	4,95%	3,91%	24,64%
Ventas x Persona (€ / Persona)	89.866,86 €	92.319,71 €	81.316,53 €

Fuente: ALTIA

Más allá de la fecha de finalización del presente Plan, se seguirá aplicando la política de contratación controlada y rentable de recursos en función de las ventas obtenidas.

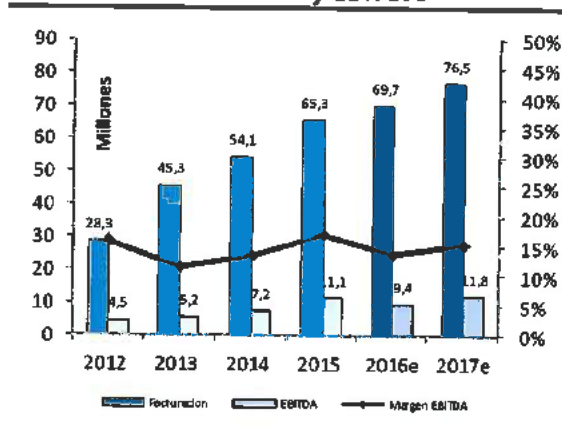
Gastos de Explotación

Aunque se proyecta que los gastos de explotación van a crecer durante la ejecución del Plan de Negocio, las sinergias entre empresas del Grupo y las economías de escala permiten una reducción del peso de esta partida sobre ingresos de 0,6 puntos porcentuales. Dentro de esta partida se consideran los alquileres de las oficinas, los gastos de publicidad y marketing, los consumos, las primas de seguro, los servicios profesionales y los considerados costes directos de proyecto en el Plan de Negocio correspondientes a dietas y viajes. Se mantiene, por tanto, una política rigurosa de contención de gastos, seña identificativa del Grupo en los últimos años.

EBITDA

El siguiente gráfico muestra la evolución de la facturación, del EBITDA y del Margen EBITDA desde 2012 y las proyecciones para 2016 y 2017:

Evolución de Facturación y EBITDA:



Fuente: ALTIA

Como consecuencia de las inversiones que se van a llevar a cabo y la no consideración de la cuenta Otros Ingresos, se proyecta una reducción del EBITDA del 15,3% en 2016, pasando de 11,1 Mn€ a 9,4 Mn€, para proyectar un crecimiento en 2017 de un 25% hasta los 11,8 Mn€, apoyado fundamentalmente en el crecimiento de aquellas líneas de negocio con mayores márgenes (Outsourcing y Servicios Gestionados). En margen EBITDA, el Plan de Negocio presupuesta una reducción del 17,1% obtenido en 2015 a un 13,5% en 2016 y un crecimiento en el año siguiente hasta obtener el 15,4%. Hay que destacar que las cifras que se plantean, aunque prudentes, son superiores a las de otras compañías del sector.

Amortizaciones

Las dotaciones a la amortización de inmovilizado han sido proyectadas de acuerdo con la política actual de amortizaciones y se han mantenido los coeficientes utilizados y las vidas útiles de los mismos en función del elemento de inmovilizado de que se trate.

Durante 2016 y 2017, se prevé una inversión relevante en sustitución de equipamiento del Data Center, así como la dotación de la nueva sede corporativa en A Coruña, por lo que la amortización se incrementa en 2016, para reducirse en 2017 como consecuencia de la completa amortización de determinados activos del Grupo.

Resultado Financiero

El resultado financiero evoluciona en función de la deuda y la caja de las empresas del Grupo en cada ejercicio. Se proyecta una significativa reducción de los costes financieros

para el ejercicio 2016, cifrada en un 27%. Uno de los objetivos estratégicos del presente Plan es la reducción del endeudamiento vía crecimiento y generación de flujos de caja. Se mantienen las mismas políticas de reorganización del pool bancario, de simplificación de productos financieros y de 'cash-pooling' entre empresas del Grupo. Es importante señalar que la ejecución del presente Plan de Negocio en su conjunto no requiere tesorería adicional en forma de financiación externa o de empleo de tesorería ya disponible.

Se proyecta que los excedentes de tesorería generados por el Plan de Negocio, se remuneren a un tipo de interés del 0,5%, calculado sobre el saldo medio, por lo que generan ingresos financieros.

Tasa Impositiva

Se ha asumido una tasa efectiva para el Impuesto sobre Sociedades del 25% del resultado antes de impuestos de la cuenta de pérdidas y ganancias, incluyendo además, la reversión prevista de la libertad de amortización de activos puestos en funcionamiento en el periodo 2009-2013 y que aparecen en el balance en la cuenta de 'pasivos por impuesto diferido'.

Beneficio Neto

El siguiente gráfico muestra la evolución del Beneficio Neto y Margen Neto desde 2012-2015 y las proyecciones para 2016 y 2017:



Fuente: ALTIA

El Plan de Negocio estima la obtención de un Beneficio Neto en 2016 de 6,2 Mn€, un 15,1% menos del obtenido en 2015 y 8,1 Mn€ en 2017, un 30,8% más que en 2016, apoyado, además de por la mejoría proyectada en el EBITDA, por la reducción de costes



financieros y la finalización de la amortización de activos fijos de la Compañía. Estas cifras suponen un Margen Neto previsto del 10,5% en 2017.

3.5 Proyecciones del Balance de Situación (2016-2017)

A continuación se muestra el balance de situación correspondiente a los ejercicios comprendidos en el Plan de Negocio, sobre la base del cierre de 2015:

Balance:

€	2015	2016e	2017e
ACTIVO	39.717.444	46.358.109	52.998.503
ACTIVO NO CORRIENTE	6.752.012	6.960.206	6.832.312
<i>Inmovilizado Inmaterial</i>	1.740.134	1.610.868	1.592.411
<i>Inmovilizado Material</i>	3.707.468	4.044.928	3.935.491
<i>Inmovilizado Financiero</i>	261.783	261.783	261.783
<i>Activo por Impuesto Diferido</i>	1.042.627	1.042.627	1.042.627
ACTIVO CORRIENTE	32.965.431	39.397.902	46.166.191
<i>Existencias</i>	291.900	311.605	342.083
<i>Clientes</i>	18.401.934	19.096.269	19.915.867
<i>Otras Cuentas a Cobrar</i>	914.674	906.632	906.632
<i>IFT</i>	591.780	591.780	591.780
<i>Tesorería</i>	12.682.061	18.408.535	24.326.748
<i>Periodificaciones</i>	83.082	83.082	83.082
PASIVO	39.717.444	46.358.109	52.998.503
PATRIMONIO NETO	27.270.858	31.702.176	37.983.597
PASIVO NO CORRIENTE	773.024	518.158	412.301
<i>Deuda Financiera L/P</i>	397.772	158.896	68.044
<i>Pasivo por Impuesto Diferido</i>	375.252	359.261	344.258
PASIVO CORRIENTE	11.673.560	14.137.775	14.602.604
<i>Deuda Financiera C/P</i>	2.025.256	1.744.472	1.692.495
<i>Proveedores</i>	5.384.071	5.418.183	4.904.845
<i>Otras Cuentas a Pagar</i>	2.363.285	5.074.172	6.104.317
<i>Periodificaciones</i>	1.900.947	1.900.947	1.900.947

Fuente: ALTIA

Durante los años de ejecución del presente Plan de Negocio, se proyecta un crecimiento del balance del 33,4%, fundamentalmente empujado por la generación de caja prevista en los próximos dos ejercicios. En línea con lo sucedido en años precedentes, se proyecta un balance más sólido materializado a través del incremento de los Fondos Propios y la reducción de la ya escasa deuda actual.



El principal activo del Grupo son sus empleados y por tanto la principal inversión se destina a captar y retener talento. El coste del personal no se encuentra reflejado en el Activo, sino en la cuenta de resultados. Desde el punto de vista de las partidas que figuran en el Activo está previsto realizar una inversión significativa en 2016 consistente en la renovación de equipamiento del Data Center y la dotación de la nueva oficina corporativa. En 2017, también se proyecta otra inversión en renovación de equipamiento del Data Center. Las inversiones previstas se completan con la dotación de la infraestructura informática necesaria para la ejecución de los proyectos al personal y a oficinas, hecho que está directamente correlacionado con el número de empleados en plantilla. La inversión en Inmovilizado Intangible planteada, está vinculada a la dotación de programas y aplicaciones informáticas necesarios para la correcta ejecución de los proyectos.

CAPEX

€	2015	2016e	2017e
CAPEX (Inversiones)	630.035	1.202.874	726.980
<i>Inmovilizado Intangible</i>	<i>16.048</i>	<i>22.950</i>	<i>22.950</i>
<i>Inmovilizado tangible</i>	<i>558.988</i>	<i>1.179.924</i>	<i>704.030</i>
<i>Inversion financiera</i>	<i>54.998</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

Fuente: ALTIA

En relación a los periodos medios de cobro y pago, se han proyectado de manera estable y en la línea de los habidos en 2015. El Real Decreto Ley 4/2013 de 22 de febrero de medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo, establece que el plazo de pago no puede exceder en ningún caso de 60 días. Respetando la normativa en vigor, se proyecta un periodo medio de pago de 60 días para los años 2016 y 2017. Por otro lado, la mejora general de la economía, la mayor atención por parte del legislador al cumplimiento de la normativa anteriormente comentada y la incorporación de clientes con una buena calidad de pago proyectan una mejora en el periodo medio de cobro que el Grupo estima en 2 días en 2016 y en 5 días más en 2017, que conlleva la consiguiente generación de flujos de caja y el incremento de la tesorería. Parte de esa tesorería se va a destinar a reducir la escasa deuda externa del Grupo.

Periodo Medio de Maduración:

Días	2015	2016e	2017e
Periodo Medio de Maduración	38,24	41,6	36,6
<i>Periodo Medio de Stock</i>	<i>1,63</i>	<i>1,63</i>	<i>1,63</i>
<i>Periodo Medio de Cobro</i>	<i>102,87</i>	<i>100,00</i>	<i>95,00</i>
<i>Periodo Medio de Pago</i>	<i>66,26</i>	<i>60,00</i>	<i>60,00</i>

Fuente: ALTIA

En línea con ejercicios precedentes, el Grupo se plantea durante la ejecución del presente Plan de Negocio, reinvertir los beneficios generados en continuar desarrollando y



haciendo crecer el negocio, y así incrementar su solvencia y tamaño, hechos especialmente importantes para poder optar a más contratos y de mayor tamaño, en virtud del proceso de concentración a nivel de demanda que se está produciendo en el sector. Por otro lado esta creciente disponibilidad de activos líquidos propios, podría permitir financiar aquellas operaciones de crecimiento inorgánico que se puedan plantear en el futuro, sin perjuicio del planteamiento del uso de la deuda que pueda hacerse en función de las circunstancias particulares de cada caso. En esta línea, se proyecta que los Fondos Propios pasen de 27,3 Mn€ en 2015 a 37,9 Mn€ en 2017.

Desde su salida a cotización en 2010, se han repartido dividendos todos los años, siendo la primera empresa del MAB en hacerlo. Aunque estatutariamente no hay obligación formal ni se han estipulado compromisos expresos al respecto, es intención de la Compañía el seguir manteniendo una política de retribución a los accionistas mediante reparto de dividendos, salvo que las circunstancias del negocio así lo desaconsejen. En ese sentido y con la prudencia que caracteriza el presente Plan, se ha proyectado un payout del 29% con cargo a resultados de 2016 (0,26 €/acción) y del 25,6% con cargo a los del 2017 (0,30 €/acción).

Evolución de la deuda

Como continuación al Plan de Negocio precedente, es objetivo del Grupo reducir su ya escasa exposición al capital financiero existente. Para ello, se continuará con las medidas ya adoptadas en ejercicios precedentes como la simplificación de productos financieros hacia aquellos más flexibles y con menor coste, la utilización de 'cash-pooling' entre compañías del Grupo aprovechando los excedentes de tesorería que el presente Plan de Negocio pretende obtener y la monitorización de la cartera de clientes analizando los posibles riesgos financieros que puedan llegar a generar.

La correcta ejecución del Plan de Negocio supondrá una reducción de la deuda financiera externa de aproximadamente 0,7 Mn€. Con la tesorería que se espera generar, la solvencia del Grupo aumentará hasta llegar a una deuda neta (deuda-caja) de -23,2 Mn€ a final de 2017. A continuación se indican algunos ratios relacionados con la deuda que se usan habitualmente para el análisis de esta magnitud económica:



Indicadores de Solvencia

€	2015	2016e	2017e
Deuda Neta / (Caja)	(10.850.813)	(17.096.947)	(23.157.989)
Deuda Financiera	2.423.029	1.903.368	1.760.539
Caja	13.273.842	19.000.315	24.918.528
Deuda Neta / EBITDA	-0,97	-1,81	-1,96
Deuda Financiera / FFPP	8,89%	6,00%	4,63%
Ratio de Endeudamiento	0,31	0,32	0,28
Cobertura de Intereses	324,32	352,31	-955,39
FONDO DE MANIOBRA	21.291.870,57	25.280.126,98	31.563.586,76
Δ FONDO DE MANIOBRA	35,90%	18,64%	24,95%

Fuente: ALTIA

Análisis de ratios de rentabilidad

A continuación se detallan los principales ratios de rentabilidad que se esperan en los próximos dos ejercicios según las magnitudes proyectadas en el presente Plan de Negocio:

Indicadores rentabilidad

€	2015	2016e	2017e
ROE	26,66%	19,46%	21,25%
ROA	24,96%	17,84%	20,32%
<i>Nopat= ebit x (1-t)</i>	7.346.197	6.326.183	8.201.775
<i>Activo</i>	39.717.444	46.358.109	52.998.503
<i>Pasivo Corriente</i>	11.673.560	14.137.775	14.602.604
ROCE	26,20%	19,63%	21,36%

Fuente: ALTIA

El ROE (Return On Equity) mide la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus Fondos Propios. En 2016 se estima una caída con respecto a 2015, para revertir la situación y llegar en 2017 a un ratio del 21,2%, empujado con fuerza por el crecimiento experimentado en el beneficio neto, que crece más que proporcionalmente que los Fondos Propios.

El ROA (Return On Assets) mide la rentabilidad de los activos o rentabilidad económica, o lo que es lo mismo, la capacidad de los activos para generar beneficios. La evolución en los próximos dos ejercicios de este ratio es similar a la del ROE: caída en 2016 y crecimiento en 2017.

El ROCE (Return On Capital Employed) mide la rentabilidad de una Compañía y la eficiencia con que emplea su capital. En la línea de los dos ratios anteriores, se estima una caída del mismo en 2016 (hasta el 19,6%) y una subida en el año siguiente hasta el 21,3%.

En todos los casos, los ratios proyectados, aunque menores a los obtenidos en 2015, año en el que –como se dijo– concurren distintas circunstancias que lo convirtieron en muy notable, se pueden considerar como satisfactorios y por encima de la mayoría de las empresas del sector en el que Altia desarrolla su actividad.

3.6 Evolución del Flujo de Caja

A continuación se detallan la evolución prevista para el cash flow (flujo de caja) en los próximos dos ejercicios según las proyecciones elaboradas:

Cash Flow			
€	2015	2016e	2017e
EBT	9.883.557	8.245.969	10.779.671
Ajustes del resultado	111.536	970.738	866.321
Cambios en el capital corriente	(485.256)	(54.472)	(3.058.196)
Otros flujos de efectivo de las act. explotación	(1.252.954)	23.941	(11.446)
Cash Flow Operativo	8.256.883	9.186.177	8.576.350
CAPEX (Inversiones)	-1.445.576	-1.202.874	-726.980
Cobros por desinversiones	472.002	0	0
Cash Flow Actividades de Inversión	(973.574)	(1.202.874)	(726.980)
FREE CASH FLOW	7.283.309	7.983.303	7.849.370
Cobros y pagos por instrum. patrimonio	-14.778	51.159	0
Cobros y pagos por instrum. pasivo financiero	-2.686.190	(519.660)	(142.829)
Pagos por dividendos y remuneraciones en otros inst.	-1.100.510	(1.788.328)	(1.788.328)
Cash Flow Actividades de Financiación	(3.801.478)	(2.256.829)	(1.931.157)
Resultados Extraordinarios	(0)	0	0
Cash Flow Otras Actividades	(0)	0	0
INCREMENTO / (DISMINUCIÓN) TESORERÍA	3.481.831	5.726.474	5.918.213
Caja Inicial	9.200.230	12.682.061	18.408.535
Caja Final	12.682.061	18.408.535	24.326.748

Fuente: ALTIA

La evolución de los flujos de caja generados va a ser positiva tanto en 2016 como en 2017 debido a los beneficios que se espera obtener y a la mejoría del periodo medio de cobro, que contribuirán a un incremento de la rentabilidad y a una mejor posición financiera neta.

Las actividades de inversión no tienen un gran impacto negativo en la generación del flujo de caja, ya que, aunque relevantes especialmente en 2016, no ven comprometida la generación de flujos de caja por el cash flow operativo que se espera obtener.



Las actividades de financiación minoran los flujos de caja generados de manera sensible en virtud de la política de desapalancamiento financiero prevista en el presente Plan de Negocio y, principalmente, por el reparto de dividendo propuesto. No obstante, se considera que se sigue aumentando la tesorería de manera importante y esa reducción del flujo de caja debida a las actividades de financiación, tiene un fin saludable (la reducción de deuda externa) y de interés para los accionistas por la emisión del dividendo.

Con todo esto, se estima un flujo de caja libre (Free Cash Flow) de 7,9 Mn€ en 2016 y de 7,8 Mn€ en 2017 y un incremento de tesorería de 5,7 Mn€ y de 5,9 Mn€, respectivamente.

3.7 Factores principales que podrían afectar sustancialmente al cumplimiento del Plan

El contexto general de la economía ha mejorado en los últimos ejercicios tal y como indican los principales indicadores económicos. Los principales agentes económicos estiman que esta mejoría se podría mantener en 2016 e, incluso, en 2017 pero la existencia de una serie de incógnitas geopolíticas y financieras, generan cierta incertidumbre sobre esa mejoría prevista. Esta incertidumbre se ha trasladado, por un criterio de prudencia, a las proyecciones presentadas en este documento.

Altia no tiene una especial concentración de riesgos a nivel de cliente, a nivel de sector, a nivel de tecnología y a nivel de productos y servicios. Igualmente, los riesgos financieros son bajos dada su escasa deuda y sólo el inicio de actividad en Chile puede generar cierto nivel de riesgo de cambio, matizado por el escaso peso de dicha actividad sobre el total.

La evolución del negocio del Grupo de Empresas en los términos proyectados en su Plan de Negocio depende del cumplimiento de las hipótesis que lo soportan, considerando sustancialmente un único factor de riesgo, que es el comercial: que no continúe la exitosa comercialización de los productos y servicios prestados por el Grupo de Empresas, tal y como se ha producido hasta ahora.

Por último, debemos señalar que los recientes cambios normativos (Ley de Sociedades de Capital y Ley de Auditoría) van a suponer un cambio en la forma en la que las Compañías llevan a cabo su actividad e interactúan con sus grupos de interés (clientes, accionistas, empleados, proveedores, sociedad en general). El Grupo Altia ha hecho un esfuerzo significativo en mejorar su transparencia hacia el exterior, en mitigar los riesgos asociados a su actividad y en aumentar el grado de respuesta a sus grupos de interés, con el objetivo de posicionarse como una entidad socialmente responsable y así aportar el mayor valor posible a todos los grupos relacionados con su actividad.