

HECHO RELEVANTE
ALTIA CONSULTORES, S.A.

13 de Junio de 2014

De conformidad con lo dispuesto en la Circular 9/2010 del Mercado Alternativo Bursátil, por medio de la presente se pone a disposición del mercado la siguiente información relativa a ALTIA CONSULTORES, S.A.:

En consonancia con el Hecho Relevante publicado el 25 de Abril de 2014, donde Altia anticipa la aprobación del Plan de Negocio para los años 2014 y 2015 por el Consejo de Administración de la Sociedad celebrado el día 20 de marzo de 2014, se publica dicho informe.

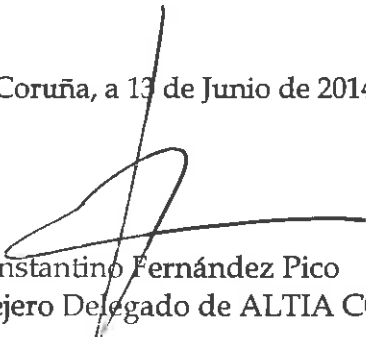
A continuación se describe el Plan de Negocio estructurado en los siguientes puntos:

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

El Balance que se incluye en el Plan de Negocio presenta pequeñas variaciones respecto al que se anticipó el pasado abril debidas a ajustes y reclasificaciones entre cuentas. La Cuenta de Pérdidas y Ganancias no presenta modificaciones.

Atentamente,

En A Coruña, a 13 de Junio de 2014.



D. Constantino Fernández Pico
Consejero Delegado de ALTIA CONSULTORES, S.A.

Plan de Negocio 2014-2015



Abril 2014



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>	6
1.2	Breve descripción de la Sociedad.....	7
1.2.1	<i>Acontecimientos más importantes en la historia de la Sociedad.....</i>	8
1.2.2	<i>Principales competidores</i>	13
1.2.3	<i>Clientes</i>	13
1.2.4	<i>Concentración de productos y servicios</i>	14
2	Entorno económico.....	15
2.1	Situación económica general.....	15
2.2	Evolución sector TIC y perspectivas.....	15
3	Plan de Negocio.....	17
3.1	Introducción. Líneas estratégicas del Plan de Negocio.....	17
3.2	Claves de éxito.....	19
3.3	Principales hipótesis empleadas en la elaboración del Plan de Negocio.....	20
3.4	Proyecciones de la cuenta de pérdidas y ganancias (2014-2015).....	21
3.5	Proyecciones del Balance de Situación (2014-2015).....	26
3.6	Evolución del Flujo de Caja.....	30
3.7	Factores principales que podrían afectar sustancialmente al cumplimiento del Plan.....	32

1 Introducción

El presente Plan de Negocio recoge las proyecciones de las principales magnitudes financieras de la Sociedad ALTIA CONSULTORES S.A. y sus filiales para los años 2014 y 2015, a diferencia del Plan de Negocio publicado con motivo de la salida a cotización en el Mercado Alternativo Bursátil en diciembre de 2010, en el que se publicaron proyecciones sólo a nivel individual.

Durante 2013 se han presentado los resultados tanto individuales como consolidados, hecho necesario ante la falta de comparabilidad de estos últimos, al ser el primer año que la Sociedad y sus filiales han entrado voluntariamente en consolidación. A partir de 2014, ejercicio en el que ya habrá comparables, los resultados que se presentarán al mercado serán únicamente los consolidados. Esta decisión está motivada por el interés que tiene la Compañía en mejorar su ya notable nivel de transparencia y para trasladar al mercado una imagen más completa e integrada de ALTIA y de las actividades que realiza directa e indirectamente mediante sus filiales.

1.1 Identificación completa del Grupo

1.1.1 Sociedad dominante.

ALTIA Consultores S.A. (en adelante Altia) 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, con N.I.F. número A-15456585. 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, Notario del Ilre. Colegio de A Coruña 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.*

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."

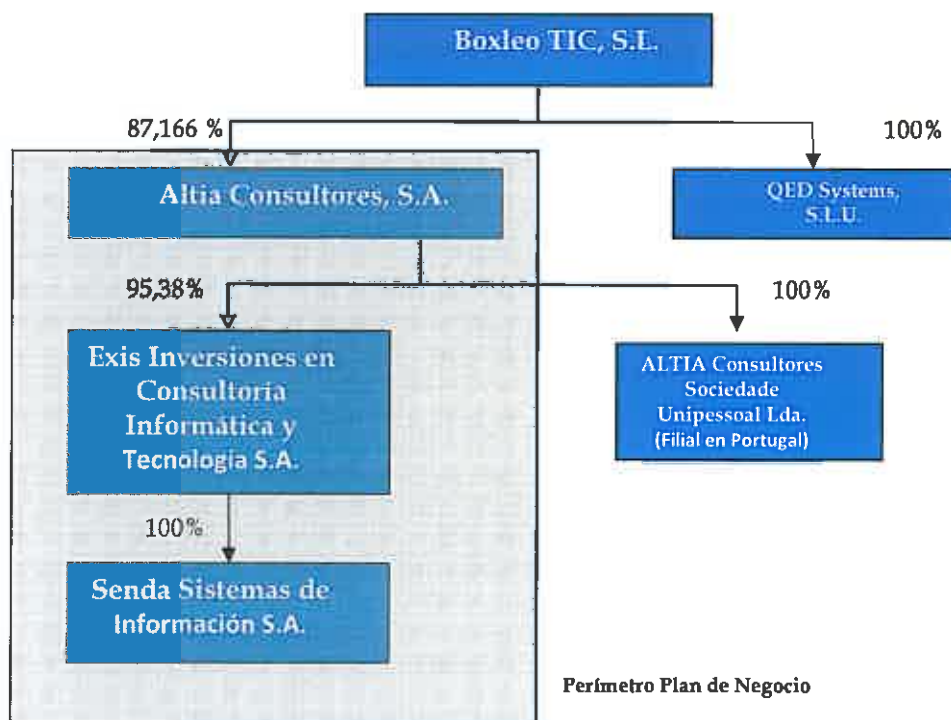
Altia desarrolla un modelo de negocio basado en siete líneas de negocio, destinadas todas ellas a aportar valor a los clientes a través de la gestión especializada de sus sistemas, proporcionando mayor flexibilidad, capacidad de adaptación a las necesidades de su negocio y optimización de costes de servicio:

- **Outsourcing**, entendiendo como tal la externalización de servicios TIC de alto valor añadido.
- **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 (sistema automático de carga de datos).
- **Implantación de soluciones de terceros**, donde la Compañía actúa como implantador o integrador de soluciones de terceros.
- **Consultoría tecnológica**: estudios, informes, elaboración de planes estratégicos, consultoría tecnológica en materia de seguridad, oficinas técnicas, formación...
- **Desarrollo de aplicaciones informáticas**, a través de proyectos 'llave en mano' de diseño, desarrollo e implantación de sistemas informáticos a medida.
- **Suministro de hardware y software**, no siendo ésta una línea de negocio estratégica de la Compañía.

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:



Perímetro Plan de Negocio

Nota: porcentajes de participación a 31-12-2013

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. (en ese momento S.L.), QED Systems S.L.U. y Desarrollo e Implantación de Nuevas Funciones Lógicas S.L.U., comercialmente conocida como Drintel, filial al 100% de Altia fusionada con su matriz en 2013, tributan en territorio común conjuntamente dentro del Régimen de Consolidación Fiscal en el Impuesto sobre Sociedades según lo establecido en el Artículo 67 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. Desarrollo e Implantación de Nuevas Funciones Lógicas S.L.U. causó baja en ambos regímenes tras su liquidación con motivo de su absorción por Altia en el año 2013.

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 2014- 2015 por tener una actividad muy reducida y no tener un interés significativo.

Exis Inversiones en Consultoría Informática y Tecnología S.A. (en adelante **Exis**) es una sociedad anónima 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 un centro de producción de software en Valladolid. La Sociedad tiene el mismo objeto social que ALTIA y desarrolla su actividad en el sector TIC.

Senda Sistemas de Información S.A. (en adelante **Senda**) fue constituida el 4 de julio de 1995 en Madrid. Tiene su domicilio fiscal en Madrid. La Sociedad tiene por objeto la prestación de servicios profesionales informáticos, de consultoría, asistencia técnica, integración de sistemas, formación y docencia, el desarrollo y la comercialización de software propio y la representación, la distribución y la comercialización de software propiedad de terceros.

Durante 2013, se han producido dos operaciones societarias que han simplificado administrativamente la estructura del Grupo:

- Fusión por absorción de ALTIA Consultores S.A. y su filial 100% Desarrollos e Implantaciones de Nuevas Funciones Lógicas S.L.U. escriturada el 1 de octubre de 2013. Los objetivos de la operación han sido, por un lado, prescindir de una sociedad que se había quedado sin actividad productiva y para la que no estaba prevista su reactivación, y por otro, suprimir una serie de gastos recurrentes ligados a las obligaciones contables, fiscales y de auditoría de la sociedad 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 Real Decreto Legislativo 4/2004.
- Fusión por absorción de Senda Sistemas de Información S.A. y su filial 100% Elite Sistemas de Control S.L. escriturada el 18 de diciembre de 2013. La fusión se enmarca dentro de las medidas adoptadas por el Grupo, para racionalizar y simplificar la estructura del mismo. 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 Real Decreto Legislativo 4/2004.

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).

Fue fundada como ALTIA CONSULTORES, S.L. en 1994 y en el mercado se la identifica como simplemente "ALTIA". Desarrolla proyectos para prácticamente todos los sectores económicos pero principalmente: Administraciones Públicas, Industria y Servicios, Telecomunicaciones y Servicios Financieros.

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, sin 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 |

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 está presente geográficamente en Coruña, Vigo, Vitoria, Santiago, Madrid, Valladolid, Toledo y Alicante.

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 está certificada en las siguientes normas:

- UNE-EN-ISO 9001:2008.



- UNE-ISO/IEC 20000-1:2011



- UNE-ISO/IEC 27001-1:2007



- UNE-EN-ISO 14001: 2004



- CMMi-DEV 1.3. Nivel de madurez 3.



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, verdaderas piezas angulares del proyecto 'ALTIA'.

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:** sistema licitación electrónica.

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



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



- **Edocassistant:** sistema automático 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 la que la Sociedad sale a cotización en el Mercado Alternativo Bursátil (MAB) en el segmento de Empresas en Expansión (<http://www.bolsasymercados.es/mab>). 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 €. 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.

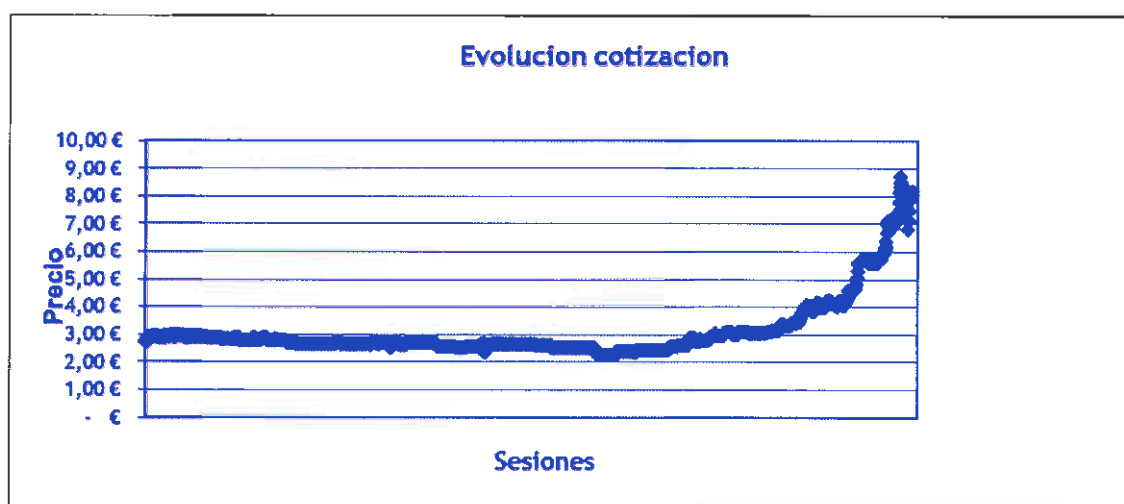
(ii) Ampliar la base de accionistas y proporcionar un nuevo mecanismo de liquidez y de valoración objetiva de las acciones de cara a servir como potencial contraprestación en posibles operaciones corporativas.

(iii) Incrementar la notoriedad, imagen de marca, transparencia y solvencia, no sólo ante la comunidad inversora, sino también ante clientes. 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 operación de salida comentada.

Tras tres años de cotización, se puede catalogar este hito como un rotundo éxito. La Compañía ha adquirido una gran notoriedad a nivel de sector, ha conseguido que sus principales magnitudes hayan crecido de una manera significativa durante este breve periodo de tiempo (hecho que tiene mayor transcendencia por la profunda crisis económica que ha tenido lugar en este periodo), ha aumentado su cartera de clientes sustancialmente, y ha adquirido una solvencia ante clientes y organismos públicos de primer nivel, muy significativa.

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



Nota: evolución hasta marzo de 2014

El valor de la acción, como muestra el cuadro, ha crecido de manera significativa. Igualmente ha crecido, especialmente en los últimos meses, el volumen de acciones negociadas, lo que supone un incremento de la liquidez, uno de los principales argumentos negativos esgrimidos por los detractores de este mercado bursátil de empresas en expansión. Los buenos resultados obtenidos, el cumplimiento del Plan de Negocio publicado con motivo de la salida a cotización y las buenas noticias publicadas por la Compañía, 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), derechos y obligaciones. 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 Mn€, contrato que a la fecha de presentación de este documento, sigue ejecutándose.

- Firma de Acuerdos Marco con la Oficina de Armonización del Mercado Interior (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 OAMI, Agencia de la Unión Europea responsable del registro de las marcas, dibujos y modelos comunitarios. El primer Acuerdo Marco, firmado en 2011, supone una duración máxima de 7 años (mínima de 3) con un presupuesto máximo total de 135 Mn€. 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 Mn€. 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. El principal hecho acontecido en 2012 ha sido 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 es de dos años, prorrogables a otros dos y habilita 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 ha supuesto 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.
- 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 complementa 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, refuerza su presencia en Madrid para atender a clientes de tamaño medio-alto y de actuación nacional e internacional. Por su parte, Exis y sus filiales se integran en un socio industrial que les aporta, por un lado, la solvencia técnica y económica suficiente para poder acometer proyectos de mayor envergadura, y por otro, complementa sus ofertas actuales de servicios para sus clientes con nuevas líneas de negocio (Servicios Gestionados desde Data Center, Soluciones Propias como licitación electrónica o

sistema de gestión de expedientes). Durante 2013, se han realizado las labores de integración financiera, administrativa y operativa, la mejora general de procesos y la redefinición de la política comercial, pilares básicos para que la operación ejecutada dé los frutos deseados en 2014 y ejercicios posteriores.

- Desde su salida a Bolsa, la Compañía ha repartido dividendos, siendo la primera empresa del MAB en hacerlo. Los accionistas 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. Altia tiene la intención de seguir aplicando esta política, si la actividad de la Sociedad no aconseja lo contrario.

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, como pueden ser Indra, Informática El Corte Inglés, Atos Origin, Schneider, Tecnocom, Everis, Ibermática.

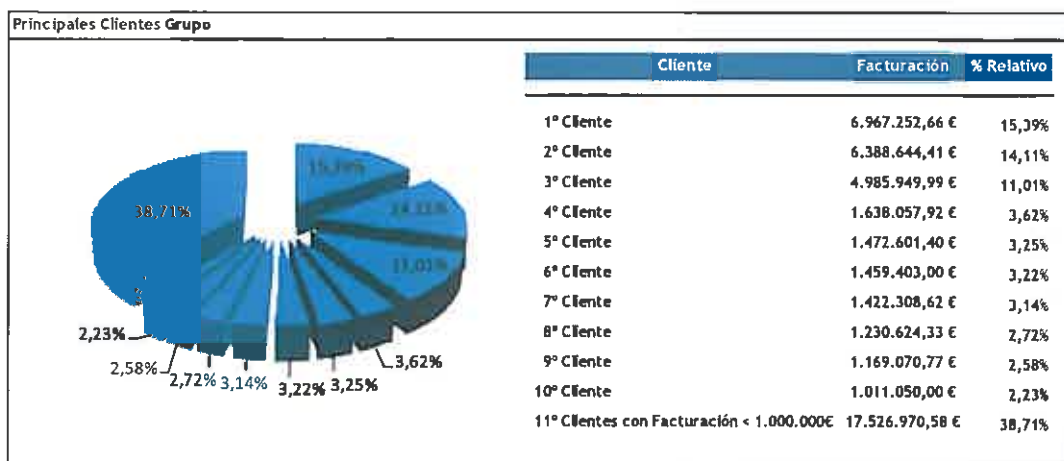
También son competidores empresas de menor tamaño que las anteriores pero con posiciones locales muy consolidadas en una o varias comunidades, como por ejemplo, Coremain, Ednon, Plexus, Sadiel etc.

Desde hace relativamente poco tiempo, 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 expertise de servicios y de productos. Ejemplos de estas alianzas son las UTES constituidas para la OAMI o la constituida con Indra, R Cable e Ilux para la implantación de una plataforma Smart City en el Ayuntamiento de A Coruña.

1.2.3 Clientes

Como se ha comentado, 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 como para no incurrir en un riesgo de concentración.

Las ventas no se encuentran especialmente concentradas, ya que los perfiles de los clientes son variados y con un ámbito de actividad también diversificado.



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 2013 han supuesto el 61% de la facturación total. El principal cliente supone un 15,39% del total. El 38% restante está repartido entre clientes que suponen individualmente menos de un 2% del total.

Un factor importante a destacar es que el nivel de recurrencia de los clientes es muy elevado. Un ejemplo de ello es que el primer cliente de Altia sigue siendo cliente veinte años después. En el perfil de cliente objetivo (gran cuenta), lo verdaderamente complicado es lograr superar las barreras de entrada en el cliente y 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 portfolio 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, Altia la 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

El entorno económico general en el que se va a desarrollar el presente Plan de Negocio es de extrema dificultad. Durante estos últimos años se ha producido un proceso de crisis económica muy profunda con las principales magnitudes macroeconómicas en caída libre: tasa de desempleo, PIB....., sin prácticamente acceso al crédito y con un sobreendeudamiento generalizado. Si bien es cierto que esta tendencia se está suavizando, se estima que a corto plazo continuará, con lo que las proyecciones que aquí se presentan, tienen si cabe mayor valor, tal y como ha ocurrido con el Plan de Negocio 2010-2012.

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 ha crecido a lo largo de los últimos años por encima del crecimiento del PIB. Las principales consultoras afirman que esa tendencia continuará en los próximos ejercicios. Si bien la recesión económica afecta a todos los sectores del mercado, uno de los que ha sufrido menos e incluso ha contribuido a disminuir los impactos de esta situación en otros segmentos, ha sido el sector TIC. 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. Las TIC se han vuelto imprescindibles, por ello este sector es más robusto que otros ante procesos de crisis como el que estamos viviendo. A nivel mundial, el crecimiento del gasto TI para 2014 se estima entre un 4-5%, muy por encima de otros sectores de la economía.

Las principales características de este sector en España son:

- Recursos humanos muy bien cualificados.

- Innovación y capacidad creativa.
- Infraestructura de telecomunicaciones e informática adecuada.
- 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 ante la esperada recuperación económica.

Según Microsoft, las tendencias para los próximos ejercicios en relación al sector de las Tecnologías de la Información serán:

- Uso de servicios de Cloud Computing.
- Comercio electrónico a través de plataformas de venta online.
- Las aplicaciones móviles y el uso generalizado de tablets y smartphones.
- Administración electrónica.

Altia está trabajando en todas estas áreas con el objetivo de dar un mejor servicio a los clientes, diferenciarse de los competidores y posicionarse en el sector como un proveedor tecnológico de referencia.

Por otro lado en el sector TIC se está dando un proceso intensivo de concentración. Concentración en dos vertientes:

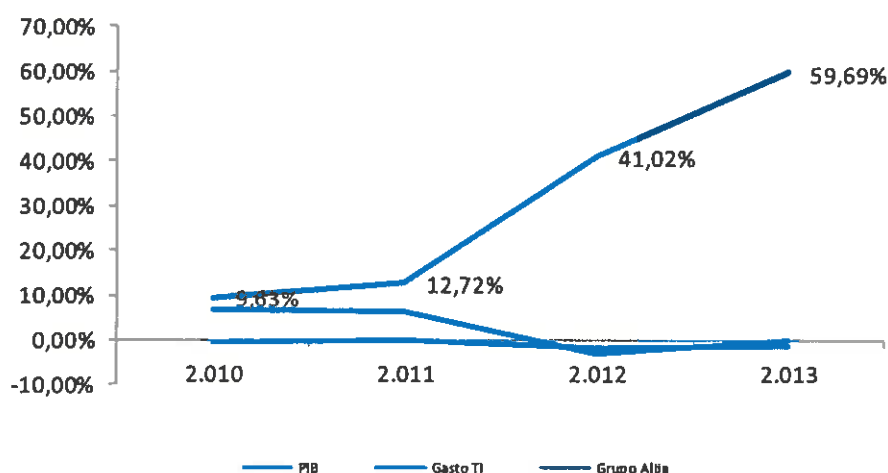
- A nivel de cliente. El cliente busca simplificación tecnológica y un proveedor tecnológico de referencia. Esto supone un menor número de contratos pero de mayor tamaño.
- A nivel de competidores. La crisis económica está suponiendo dificultades a muchas competidores (algunos de primer nivel) que, como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

Si a esto unimos un proceso de competencia feroz a nivel de volúmenes de contratación, tarifas y márgenes, y a un empeoramiento de las condiciones financieras, 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 del 0,4%. El gran reto consiste en consolidar la imagen de marca dentro del sector 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 y que preste servicios de alta calidad con unas tarifas competitivas aumente su cuota de manera notable, como así ha sucedido estos últimos años.

Crecimiento Facturación vs Crecimiento PIB & Gasto TI



Si bien la coyuntura económica no es la más propicia, en el gráfico podemos ver la escasa correlación existente entre la evolución de la facturación del Grupo y el crecimiento del PIB y del gasto en TIC: Altia se comporta sensiblemente mejor.

3 Plan de Negocio

3.1 Introducción. Líneas estratégicas del Plan de Negocio

El Plan de Negocio del Grupo está sustentado en los resultados obtenidos en 2013 y en la proyección de dos años: 2014 y 2015.

El Plan de Negocio persigue los siguientes objetivos:

- Aumentar la consolidación de las ventas recurrentes. Potenciar las líneas con mayor valor añadido: Outsourcing, Servicios Gestionados y Soluciones Propias.

- Aumentar la cartera de grandes clientes en gasto TI aprovechando las sinergias comerciales derivadas del buen posicionamiento competitivo en el sector TIC. Por otro lado, consolidar la posición en aquellos clientes en los que ya se está presente.
- Diversificación de mercado. Mayor presencia en zonas consideradas estratégicas. Con la incorporación de Exis y sus filiales, Madrid pasa a ser la ubicación número uno del Grupo por ingresos.
- Optimización de la gestión del Fondo de Maniobra.
- Incremento de la productividad y la rentabilidad, mediante una óptima gestión de los recursos.
- 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.
- 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 y reinversión de lo obtenido en el desarrollo futuro del Grupo.
- Potenciar el negocio internacional, entendido éste como aquel que se desarrolla con entidades y organismos de carácter supranacional (Union Europea, ONU, Organismos Mundiales) y de otros países.
- Desarrollo de negocio en sectores donde no hay presencia o es testimonial (sector turístico, puertos...).
- 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 las sinergias entre las empresas del Grupo, beneficiándose de lo que mejor hace cada uno e incrementando posición en clientes tradicionales con nuevos negocios: cross-selling, administración centralizada, cash-pooling.
- Simplificación administrativa del grupo societario. Ya iniciada en 2013, continuará en 2014.

Todo lo anterior debe de materializarse en seguir creciendo de manera ordenada y con márgenes sostenibles, tal y como se ha hecho desde la constitución de la Compañía 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 del Plan de Negocio anterior y que se consideran claves para continuar con su éxito empresarial:

- Grupo de empresas sólido con unos servicios reconocidos por su alta competitividad y prestigio.
- La experiencia de los gestores y del socio principal han propulsado el éxito comercial durante los últimos años y es el mejor ejemplo de la fortaleza y adaptación a las necesidades incipientes del mercado.
- Ventas recurrentes. La recurrencia está por encima del 60%.
- Excelente cualificación de sus recursos humanos y equipo directivo.
- Amplia cartera de productos y clientes diversificados que reduce el riesgo en estas áreas.
- Situación financiera desahogada y endeudamiento moderado, lo que unido a una óptima 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.
- 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 20 años de historia.
- Éxito en procesos de integración anteriores (Drintel, Data Center, Exis) que nos permite ser optimistas de cara a posibles procesos de esta índole que se pudiesen producir en el futuro.

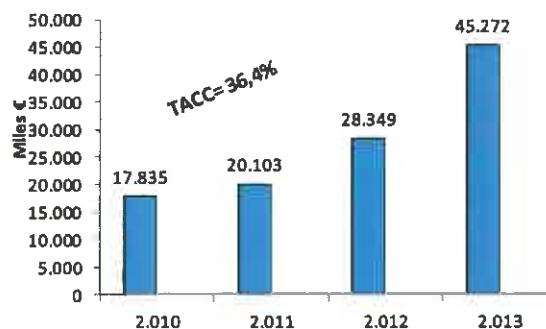
- La entrada de clientes con gran potencial proporciona al Grupo un amplio margen de crecimiento en nuevos proyectos dentro de la cartera actual de clientes.

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 2010, las ventas han crecido de media por encima del 36% (incluye crecimiento inorgánico). En la línea conservadora que siempre ha aplicado la Compañía en sus proyecciones económicas a futuro, el Plan de Negocio considera un crecimiento de un 11% anual para los próximos dos ejercicios.

Evolución Facturación



Fuente: ALTIA

- Sólo se consideran inversiones derivadas de la actividad rutinaria del Grupo. No se consideran posibles operaciones de crecimiento inorgánico que se puedan plantear.
- Se han mantenido unas tarifas en el presupuesto 2014 similares a las de 2013, y no se han considerado otros ingresos atípicos (subvenciones especialmente), lo que provoca que junto con el aumento del gasto salarial contemplado para el 2014, el margen EBITDA se vea ligeramente mermado en el presupuesto de este año, para crecer en 2015.
- En 2015, finaliza el plazo de amortización de los activos fijos adquiridos con motivo de la compra del Data Center.

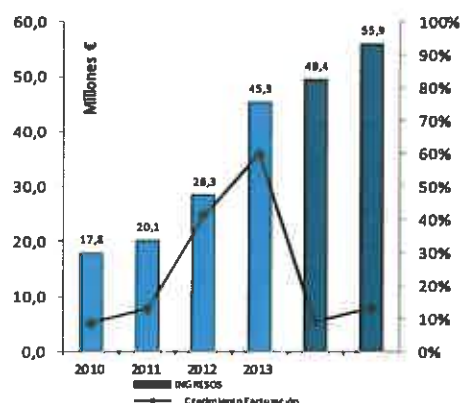
- Se considera una tasa impositiva efectiva del 30%, aunque hay evidencias de que esta tasa efectiva va a ser menor, si el marco normativo tributario actual no varía: proyectos I+D+i en curso, escudo fiscal, diferencia temporaria por amortización activos fijos 2013-2014. Tampoco se ha tenido en cuenta la anunciada bajada nominal del tipo.

3.4 Proyecciones de la cuenta de pérdidas y ganancias (2014-2015)

Las proyecciones de ingresos consolidan el crecimiento del Grupo de Empresas liderado por Altia hasta alcanzar una facturación de 49,4 Mn€. en 2014 y 55,9 Mn€. en 2015. El Plan de Negocio contempla un escenario conservador sin considerar crecimiento inorgánico, tal y como se ha indicado en el punto anterior. Este crecimiento implícito en el Plan de Negocio, supone una TACC del 11,2% durante el periodo 2014-2015 frente al 36,4% observado desde el ejercicio 2010.

En las magnitudes del año de partida (2013), ha de tenerse en cuenta que los porcentajes de crecimiento respecto al año anterior, están condicionados por la incorporación de Exis y sus filiales.

Evolución de la Facturación y Crecimiento



Fuente: ALTIA

Conviene destacar que gran parte del volumen de contratos existentes son recurrentes (por encima del 60%) y una parte importante de sus 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

	2013	2014	2015
Total Ventas	45.271.934	49.414.479	55.945.058
Ventas por Prestación de Servicios	43.320.026	47.306.419	53.626.191
% ventas por servicios	96%	96%	96%
Outsourcing y mantenimiento	31.000.136	33.480.147	36.828.162
Servicios Gestionados	8.266.966	8.928.324	10.713.988
Desarrollo Aplicaciones Informáticas	3.226.427	3.484.541	3.832.995
Consultoría tecnológica	281.223	303.721	334.093
Soluciones Propias	153.489	686.559	1.451.513
Implantación soluciones Informáticas de 3º.	391.784	423.127	465.440
Venta de Productos	1.951.908	2.108.060	2.318.867
% ventas por productos	4%	4%	4%
Suministro Hardware y Software	1.951.908	2.108.060	2.318.867

Fuente: ALTIA

Por línea de negocio, la estrategia comercial va a seguir siendo muy similar a la de 2013. 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 por encima del 65% sobre el total de ingresos, aunque se estima que pierda ligeramente peso sobre el total en beneficio de otras dos líneas: Servicios Gestionados (segunda línea en peso, 19%) y Soluciones Propias. La tercera línea en peso va a seguir siendo 'Desarrollo de Aplicaciones Informáticas', con casi un 7%.

Evolución Ventas por sector

	2013	2014	2015
Total ventas por sector	45.271.934	49.414.479	55.945.058
INTERNACIONAL	6.967.253	9.467.253	10.887.341
	15,39%	19,16%	19,46%
NACIONAL	38.304.681	39.947.227	45.057.717
	84,61%	80,84%	80,54%
AA.PP.	9.669.255	10.442.796	11.487.075
	21,36%	21,13%	20,53%
Industria	23.413.584	23.864.842	27.649.073
	51,72%	48,30%	49,42%
Servicios Financieros	5.221.842	5.639.589	5.921.568
	11,53%	11,41%	10,58%

Fuente: ALTIA

En relación a los ingresos por sector, después del profundo cambio realizado en el mix de negocio en los años precedentes, los años 2014 y 2015 se proyectan como de consolidación de los cambios llevados a cabo. Aunque en términos absolutos, todos los sectores crecen, destaca el crecimiento de los ingresos vinculados al negocio internacional, que llegan hasta el 19% en 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 2013:

PyG

€	2013	2014e	2015e
INGRESOS	45.271.934	49.414.479	55.945.058
<i>Crecimiento Facturación</i>	59,69%	9,15%	13,22%
Trabajos realizados para el activo	212.672	0	0
Aprovisionamientos	13.428.815	14.628.800	16.475.178
<i>% sobre Ventas</i>	29,7%	29,6%	29,4%
MARGEN BRUTO	32.055.790	34.785.679	39.469.880
<i>Δ Margen sobre Ventas</i>	55,4%	8,52%	13,5%
<i>Margen Bruto</i>	70,8%	70,4%	70,6%
Otros Ingresos	150.995	0	0
Gastos de Personal	23.438.359	25.079.044	27.461.553
<i>% sobre Ventas</i>	51,8%	50,8%	49,1%
Gastos de Explotación	3.525.023	3.560.494	3.649.151
<i>% sobre Ventas</i>	7,8%	7,2%	6,5%
EBITDA	5.243.404	6.146.141	8.359.176
<i>Δ EBITDA</i>	17,8%	17,22%	36,0%
<i>Margen EBITDA</i>	11,6%	12,4%	14,9%
Amortizaciones	1.032.744	1.273.522	979.242
<i>% sobre Ventas</i>	2,28%	2,58%	1,75%
EBIT	4.210.661	4.872.619	7.379.934
<i>Δ EBIT</i>	15,5%	15,72%	51,5%
<i>Margen EBIT</i>	9,3%	9,9%	13,2%
Resultado Extraordinario	220.827	59.118	60.596
Resultado Financiero	-509.567	-282.671	-245.873
EBT	3.921.921	4.649.067	7.194.657
<i>Impuesto Corriente</i>	-939.212	-1.394.720	-2.158.397
<i>Tasa Impositiva Efectiva</i>	23,9%	30,0%	30,0%
<i>Ajuste negativo Impos.s/beneficios</i>	0,00	0	0
BENEFICIO NETO	2.982.709	3.254.347	5.036.260
<i>Δ Beneficio Neto</i>	19,5%	9,11%	54,8%
<i>Margen Neto</i>	6,6%	6,6%	9,0%

Fuente: ALTIA

Margen Bruto

El Margen Bruto va a crecer a un ritmo similar a los ingresos, manteniéndose estable en términos relativos (en el entorno del 70% sobre ingresos) en los ejercicios contemplados en el presente Plan de Negocio. En los ejercicios precedentes, se produjo un aumento relevante de los costes directos, íntimamente relacionado con la evolución del mix y con la actividad de los nuevos negocios acometidos. Dado que el mix de negocio se va a mantener durante el periodo de ejecución del Plan, salvo cambio en las condiciones actuales de mercado, los costes directos mantendrán su peso sobre ingresos y el Margen Bruto se mantendrá en términos relativos, en niveles similares a los de 2013.

Gastos de Personal

La partida de Gastos de Personal es la principal partida de gastos del Grupo. En esta partida se incluyen los asociados a estructura, tanto equipo directivo como 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.

El Plan de Negocio requiere la incorporación de 113 recursos hasta 2015, creciendo ligeramente la cifra de facturación prevista por recurso, como consecuencia del mayor crecimiento previsto en negocios con mayores márgenes y/o más intensivos en costes directos.

Plantilla Altia

	2013	2014e	2015e
Plantilla			
Numero de Recursos	662	708	775
Ventas x Recurso (€ / Recurso)	68.407,27 €	69.782,04 €	72.150,12 €

Fuente: ALTIA

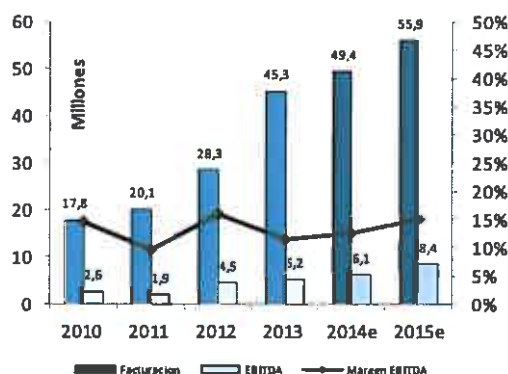
Gastos de Explotación

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 proyectan una reducción del peso de esta partida sobre ingresos de 1,3 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.

EBITDA

El siguiente gráfico muestra la evolución de la facturación, del EBITDA y del Margen Operativo desde 2010:

Evolución de Facturación y EBITDA:



Fuente: ALTIA

El Grupo de empresas se plantea como objetivo estratégico del Plan de Negocio un incremento del EBITDA hasta situarse en el año 2015 en 8,4 Mn€. El Margen EBITDA pasa de un 11,6% en 2013 a un 14,9% en 2015. Esta mejoría en la rentabilidad viene marcada por el crecimiento en aquellas líneas de negocio con mayores márgenes y que mayor aportación relativa tienen al EBITDA (Outsourcing, Servicios Gestionados y Soluciones Propias), así como por una política intensiva de contención en gastos de estructura y de explotación.

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.

En 2015, esta partida se reduce notablemente tanto en términos absolutos como en peso relativo sobre ingresos dado que ese año finaliza el plazo de amortización de los activos fijos adquiridos en 2011 con motivo de la compra del Data Center.

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, cifrada en un 51%. Uno de los objetivos estratégicos del presente Plan es la reducción del endeudamiento vía crecimiento y generación de flujos de caja. Las nuevas empresas incorporadas al Grupo tienen una mayor exposición a la financiación de circulante que la matriz, hecho que ya se está corrigiendo mediante políticas de reorganización del pool bancario, de simplificación de productos financieros y de 'cash-pooling' entre empresas del Grupo. El Plan de Negocio no requiere tesorería adicional.

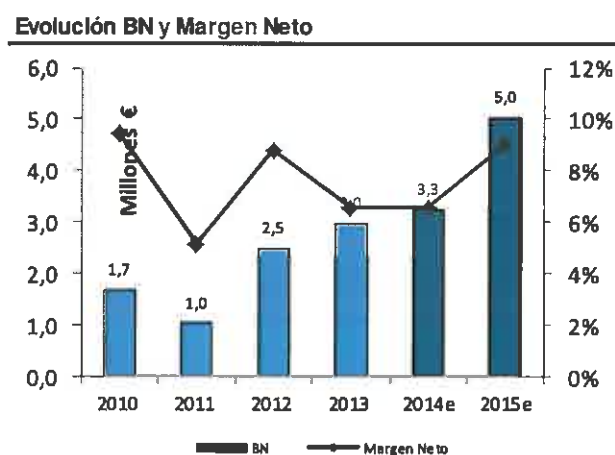
Los excedentes de tesorería generados por el Plan de Negocio, se remunerarán a un tipo de interés del 1%, calculado sobre el saldo medio, por lo que generan ingresos financieros.

Tasa Impositiva

Se ha asumido una tasa efectiva para el Impuesto sobre Sociedades del 30% del resultado antes de impuestos de la cuenta de pérdidas y ganancias.

Beneficio Neto

El siguiente gráfico muestra la evolución del Beneficio Neto y Margen Neto desde 2010:



Fuente: ALTIA

El Plan de Negocio estima la obtención de un Beneficio Neto en 2014 de 3,3 Mn€, un 9,11% más del obtenido en 2013 y 5,0 Mn€ en 2015, un 54% más que en 2014, apoyado, además de por la mejoría proyectada en el EBITDA, por la reducción de costes financieros y la finalización de la amortización de los activos fijos afectos al Data Center. Estas cifras suponen un Margen Neto previsto del 9% en 2015.

3.5 Proyecciones del Balance de Situación (2014-2015)

A continuación se muestra el balance de situación correspondiente a los ejercicios comprendidos en el Plan de Negocio, sobre la base del cierre de 2013:


Balance:

€	2013	2014e	2015e
Activo	32.398.839	34.706.264	39.323.303
ACTIVO FIJO	8.031.384	7.227.487	6.729.611
Inmovilizado Inmaterial	2.169.349	2.176.060	2.182.938
Inmovilizado Material	4.146.477	3.335.869	2.831.114
Inmovilizado Financiero	216.172	216.172	216.172
Activo por Impuesto Diferido	1.499.387	1.499.387	1.499.387
ACTIVO CIRCULANTE	24.367.453	27.478.777	32.593.693
Existencias	632.359	690.222	781.441
Clientes	18.398.137	19.224.263	20.538.733
Otras Cuentas a Cobrar	1.379.288	1.379.288	1.379.288
IFT	591.187	2.818.521	6.527.747
Tesorería	3.271.925	3.271.925	3.271.925
Periodificaciones	94.558	94.558	94.558
Pasivo	32.398.839	34.706.264	39.323.303
FONDOS PROPIOS	17.044.428	19.544.116	23.823.776
PASIVO A L/P	3.499.978	2.213.970	1.613.970
Deuda Financiera L/P	3.078.079	1.792.070	1.192.070
Pasivo por Impuesto Diferido	421.900	421.900	421.900
PASIVO A C/P	11.854.432	12.948.178	13.885.558
Deuda Financiera C/P	5.445.615	4.698.047	4.270.527
Proveedores	2.943.365	3.743.152	4.087.747
Otras Cuentas a Pagar	2.678.148	3.719.674	4.739.979
Periodificaciones	787.305	787.305	787.305

Fuente: ALTIA

Durante los años de ejecución del presente Plan de Negocio, se proyecta un crecimiento del balance del 21,4%, fundamentalmente empujado por la generación de caja prevista en los próximos dos ejercicios. En contraposición, se proyecta una reducción de la deuda significativa, uno de los objetivos estratégicos marcados en el Plan.

Uno de los principales activos del Grupo son sus recursos humanos y por tanto la principal inversión de la Compañía. Evidentemente, el coste del personal no se encuentra reflejado en el Activo, sino en la cuenta de resultados. Más allá de esto, las únicas inversiones planteadas por el Grupo de Empresas para acometer en los próximos dos años son, por un lado, las necesarias para mantener la actividad actual en aquellas unidades de negocio más intensivas en maquinaria (fundamentalmente Data Center), y por otro, equipar al personal y oficinas de la infraestructura informática necesaria para ejecutar los proyectos, hecho que está correlacionado con el incremento de la plantilla. No se proyecta Inmovilizado Intangible ya que no está prevista inversión en I+D traducible en producto propio nuevo.

**CAPEX**

€	2013	2014e	2015e
CAPEX (Inversiones)	892.570	469.625	481.365
<i>Inmovilizado Intangible</i>	<i>352.988</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Inmovilizado tangible</i>	<i>539.582</i>	<i>469.625</i>	<i>481.365</i>
<i>Inversion financiera</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

Fuente: ALTIA

En relación a los saldos de cuentas de clientes y proveedores, se han proyectado de manera estable y consistente con los habidos en 2013, si bien es cierto que dada la reciente incorporación de clientes con una calidad de pago sensiblemente mejor de los tradicionales, dada la mejora de las condiciones generales de mercado, y dada la recuperación de los periodos medios de cobro de inicios de la crisis en algunas Administraciones Públicas, se estima una mejora sustancial del Periodo Medio de Cobro en los próximos dos ejercicios, con la consiguiente mejora en la generación de flujos de caja del Grupo.

Periodo Medio de Maduración:

Días	2013	2014e	2015e
Periodo Medio de Maduración	90,06	72,0	65,0
<i>Periodo Medio de Stock</i>	<i>5,10</i>	<i>5,10</i>	<i>5,10</i>
<i>Periodo Medio de Cobro</i>	<i>148,33</i>	<i>142,00</i>	<i>134,00</i>
<i>Periodo Medio de Pago</i>	<i>63,37</i>	<i>75,11</i>	<i>74,14</i>

Fuente: ALTIA

Se ha proyectado mantener durante 2014 y 2015 la política de reinversión de los beneficios generados por el Grupo en el desarrollo y crecimiento del negocio, verdaderas señas de identidad de la institución, con el consiguiente incremento de tamaño y solvencia del Grupo, así como la disponibilidad creciente de activos líquidos propios para financiar el crecimiento del negocio en los próximos ejercicios. Así, se estima que los Fondos Propios pasen de 17 Mn€. en 2013 a 23,8 Mn€. en 2015.

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, 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 pay-out del 23,2% con cargo a resultados de 2014 (0,11 €/acción) y del 20,5% con cargo a los del 2015 (0,15 €/acción).

Evolución de la deuda

Uno de los objetivos estratégicos del presente Plan es reducir la exposición de las empresas del Grupo al capital financiero externo, principalmente en el caso de Exis y su filial. Para conseguirlo, se ha establecido una política financiera con las siguientes áreas de actuación:

- Reorganización del pool bancario.
- Simplificación de los productos financieros hacia aquellos más flexibles y con menor coste.
- Cash-pooling entre las Compañías excedentarias de financiación del Grupo y las mencionadas.

Con la aplicación de estas medidas, se estima una reducción significativa de la deuda en los próximos dos ejercicios, hasta llevarla a los niveles históricos habituales mantenidos por la Sociedad. A continuación se indican algunos ratios relacionados con la deuda que se usan habitualmente para el análisis de esta magnitud económica:

Evolución del Endeudamiento

€	2013	2014e	2015e
Deuda Neta / (Caja)	4.660.581	399.671	(4.337.075)
Deuda	8.523.693	6.490.117	5.462.597
Caja	3.863.112	6.090.446	9.799.672
Deuda Neta / EBITDA	0,89	0,07	-0,52
Ratio de Endeudamiento	0,27	0,02	-0,18
Cobertura de Intereses	8,26	17,24	30,02

Fuente: ALTIA

Aunque en 2013, los ratios resultantes no son excesivamente elevados y no existe preocupación al respecto, en las proyecciones para 2014 y 2015 se percibe un esfuerzo importante por parte del Grupo para alcanzar los niveles de confort de ejercicios precedentes.

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

€	2.013	2014e	2015e
ROE	17,50%	16,65%	21,14%
ROA	13,68%	14,21%	18,92%
<i>Nopat= ebit x (1-i)</i>	2.947.462	3.410.833	5.165.954
<i>Activo</i>	32.398.839	34.706.264	39.323.303
<i>Pasivo Corriente</i>	11.854.432	12.948.178	13.885.558
ROCE	14,35%	15,68%	20,31%

Fuente: ALTIA

El ROE (Return On Equity) mide la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus Fondos Propios. En 2014 se estima una ligera caída con respecto a 2013 para remontar con fuerza en 2015 y llegar a un ratio del 21,1%, 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 renta. La evolución en los próximos dos ejercicios de este ratio es positiva por el empuje de los resultados que se espera obtener.

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 un crecimiento del mismo desde el 14,3% de 2013 a 20,3% de 2015.

En todos los casos, los ratios proyectados se pueden considerar como satisfactorios y por encima de la mayoría de las empresas del sector en el que el Grupo de Empresas 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

	2014e	2015e
EBT	4.649.067	7.194.657
Ajustes del resultado	1.007.013	749.579
Cambios en el capital corriente	437.200	(57.000)
Otros flujos de efectivo de las act.explotacion	(1.112.049)	(1.912.524)
		0
Cash Flow Operativo	4.981.230	5.974.712
CAPEX (Inversiones)	-469.625	-481.365
Cobros por desinversiones	0	0
Cash Flow Actividades de Inversión	(469.625)	(481.365)
FREE CASH FLOW	4.511.605	5.493.347
Cobros y pagos por instrum.patrimonio	1.942	0
Cobros y pagos por instrum.pasivo financiero	(1.529.614)	(1.027.520)
Pagos por dividendos y remuneraciones en otros inst.	(756.600)	(756.600)
Actividades de Financiación	(2.284.272)	(1.784.120)
Resultados Extraordinarios	0	0
Actividades de Tesorería	0	0
INCREMENTO / (DISMINUCION) TESORERIA	2.227.333	3.709.227
Caja Inicial	3.863.112	6.090.446
Caja Final	6.090.446	9.799.672

Fuente: ALTIA

La evolución de los flujos de caja generados va a ser creciente en 2014, en virtud de la progresión positiva del beneficio del Grupo de Empresas, gracias a los mejores márgenes de ventas esperados y a la mejoría en el periodo medio de cobro, que conducirán a un incremento de la rentabilidad y una mejor posición financiera neta. Para ambos ejercicios, 2014 y 2015, se proyecta una mejoría del Periodo Medio de Cobro, que puede ser mayor si finalmente se ponen en marcha por parte del legislador, todas las medidas previstas para combatir la morosidad.

Las actividades de inversión no tienen un gran impacto negativo en la generación del flujo de caja, ya que como hemos mencionado anteriormente, las principales inversiones previstas son las asociadas a la actividad normal de la Compañía. No hay previstas inversiones de cierta entidad en los próximos dos ejercicios.

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.

Con todo esto, se estima un flujo de caja libre (Free Cash Flow) de 4,5 Mn.€ en 2014 y de 5,5 Mn.€ en 2015.



3.7 Factores principales que podrían afectar sustancialmente al cumplimiento del Plan

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.

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