



# Plan Horizonte 2018

Rentabilidad y Espíritu Innovador

**Tecnocom**

# Aviso Legal

## Exoneración Legal

- El presente documento ha sido elaborado por TecnoCom Telecomunicaciones y Energía, S.A. (la "Compañía") únicamente para su uso durante la presentación del Plan Horizonte 2018. Consecuentemente, no podrá ser divulgado o utilizado por ninguna persona para una finalidad distinta de la anteriormente referida sin el consentimiento previo, expreso y por escrito de la Compañía.
- La información contenida en este documento no ha sido objeto de auditoría, revisión limitada o de cualquier otra forma de verificación por parte de un auditor o tercero independiente y, por tanto, no se otorga garantía alguna, ni explícita ni implícita, sobre la imparcialidad, plenitud, corrección o precisión de la información, opiniones y afirmaciones aquí contenidas.
- Ni la Compañía, ni ninguna sociedad del grupo del que es entidad dominante, asume responsabilidad alguna, con independencia de las circunstancias que concurran, en relación con los daños o pérdidas que pudieran derivarse de la utilización de este documento y su contenido.

## Información Importante

- Este documento no constituye una oferta o una invitación para adquirir o suscribir acciones, de acuerdo con lo previsto en la Ley del Mercado de Valores, en el Real Decreto 5/2005, de 11 de marzo, y/o en el Real Decreto 1310/2005, de 4 de noviembre, y su normativa de desarrollo.
- Además, este documento no constituye una oferta de compra, de venta o de canje ni una solicitud de compra, de venta o de canje de títulos valores, ni una solicitud de voto alguno o aprobación en ninguna otra jurisdicción.

## Afirmaciones o Declaraciones sobre Proyecciones de Futuro

- La información del presente documento contiene expresiones o manifestaciones que suponen estimaciones, previsiones o proyecciones sobre la posible evolución futura de la Compañía. Las previsiones de futuro se pueden identificar generalmente por el uso de las palabras "puede", "podrá", "podría", "plan", "espera", "anticipa", "estima", "cree", "pretende", "proyecta", "finalidad" u "objetivo" o el negativo o cualquier otra variación de dichas palabras o terminología similar, e incluyen las anteriores aseveraciones en relación con los planes de la Compañía de crecer orgánica o inorgánicamente, reducir deuda y apalancamiento financiero, generar retorno al accionista, etc.
- Analistas, inversores actuales o futuros o cualesquiera otras personas o entidades que puedan tener que adoptar decisiones o elaborar o difundir opiniones relativas a valores emitidos por la Compañía, deberán tener en cuenta que tales estimaciones, previsiones o proyecciones no implican ninguna garantía sobre cuál vaya a ser el comportamiento y resultados futuros de la Compañía, por lo que los resultados y el comportamiento real futuro de la Compañía podrá diferir sustancialmente del que se desprende de dichas estimaciones, previsiones o proyecciones. Se recomienda no tomar decisiones sobre la base de afirmaciones o declaraciones con proyecciones de futuro.
- Los riesgos e incertidumbres que podrían afectar a la información facilitada en el presente documento son muy difíciles de anticipar, e incluyen, entre otras cuestiones, el desarrollo del negocio de la Compañía, las tendencias en su industria operativa, y futuras inversiones en capital. La Compañía no asume, bajo ninguna circunstancia, la obligación o el compromiso de actualizar o revisar las estimaciones, previsiones o proyecciones en caso de que se produzcan acontecimientos no previstos que afectasen o pudieran afectar de alguna manera a las mismas. Ni la Compañía, ni sus Administradores, ni sus asesores asumen responsabilidad alguna por las posibles desviaciones que las diferentes estimaciones, previsiones o proyecciones utilizadas para la elaboración del presente documento pudieran sufrir.
- A la vista de estos riesgos, incertidumbres y asunciones, los eventos y circunstancias referidas en estas previsiones de futuro podrían no ocurrir. Ninguna proyección de futuro, expectativa, estimación o perspectiva contenida en este documento debe entenderse como una promesa ni debe entenderse que impliquen una indicación, aseguramiento o garantía de que las asunciones sobre las que se han preparado tales proyecciones de futuro, expectativa, estimación o perspectiva son correctas o exhaustivas o, en el caso de las asunciones, una declaración firme.
- Muchos factores podrían hacer que los resultados actuales, evolución o logros de la Compañía fueran materialmente diferentes de cualesquiera resultados futuros, evolución o logros contenidos expresa o implícitamente en estas previsiones. Estos factores incluyen, entre otros: cambios globales en las condiciones económicas generales, políticas gubernamentales o empresariales en los países en los que la Compañía desarrolla su negocio; cambios en los tipos de interés; cambios en la inflación; cambios en los precios; disminución del gasto en los presupuestos gubernamentales y en las subvenciones; cambios en las leyes nacionales e internacionales; cambios en la gestión de la exposición al crédito, tipos de interés, tipos de cambio y riesgos en el precio de "commodities"; la dependencia de terceros y proveedores, adquisiciones o inversiones en "joint ventures"; ajustes imprevistos en la cartera de órdenes pendientes de ejecución por parte de la Compañía;; imposibilidad de mantener ambientes de trabajo seguros, efectos de catástrofes y desastres naturales; pérdida de directivos "senior" o de empleados clave; uso no autorizado de la propiedad intelectual de la Compañía y reclamaciones por incumplimiento por parte de la Compañía de la propiedad intelectual de otros; capacidad para generar caja para servir la deuda y cambios en la estrategia de negocio, entre otros factores.

# Índice



Visión  
General



Atractivos de  
Inversión



Plan Trienal  
2016-2018



Objetivos  
Financieros



Anexo:  
Resultados  
Año 2015



# Visión General





Consultora  
Multinacional  
Independiente de  
Servicios TIC con  
presencia en Iberia y  
Latam

**406 M €** | En ventas

**3<sup>a</sup>** | Compañía sector  
TIC española

**3<sup>a</sup>** | Compañía de  
Outsourcing

**>6.500** | Profesionales

**>22%** | Facturación fuera  
de España

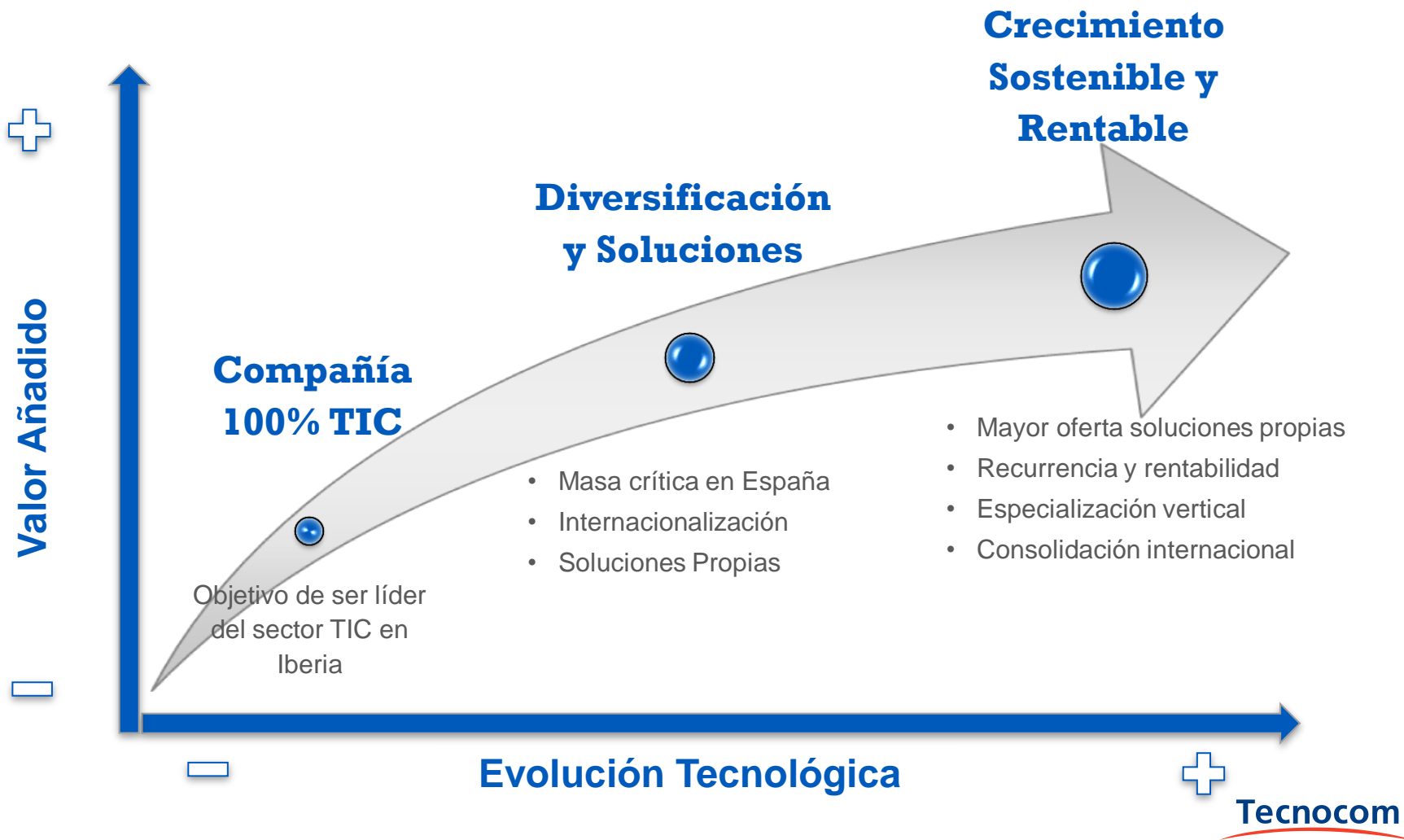
**BB+** | Rating Crediticio

**Soluciones  
Propias** | En todos nuestros  
sectores



# Proceso de Transformación Exitoso

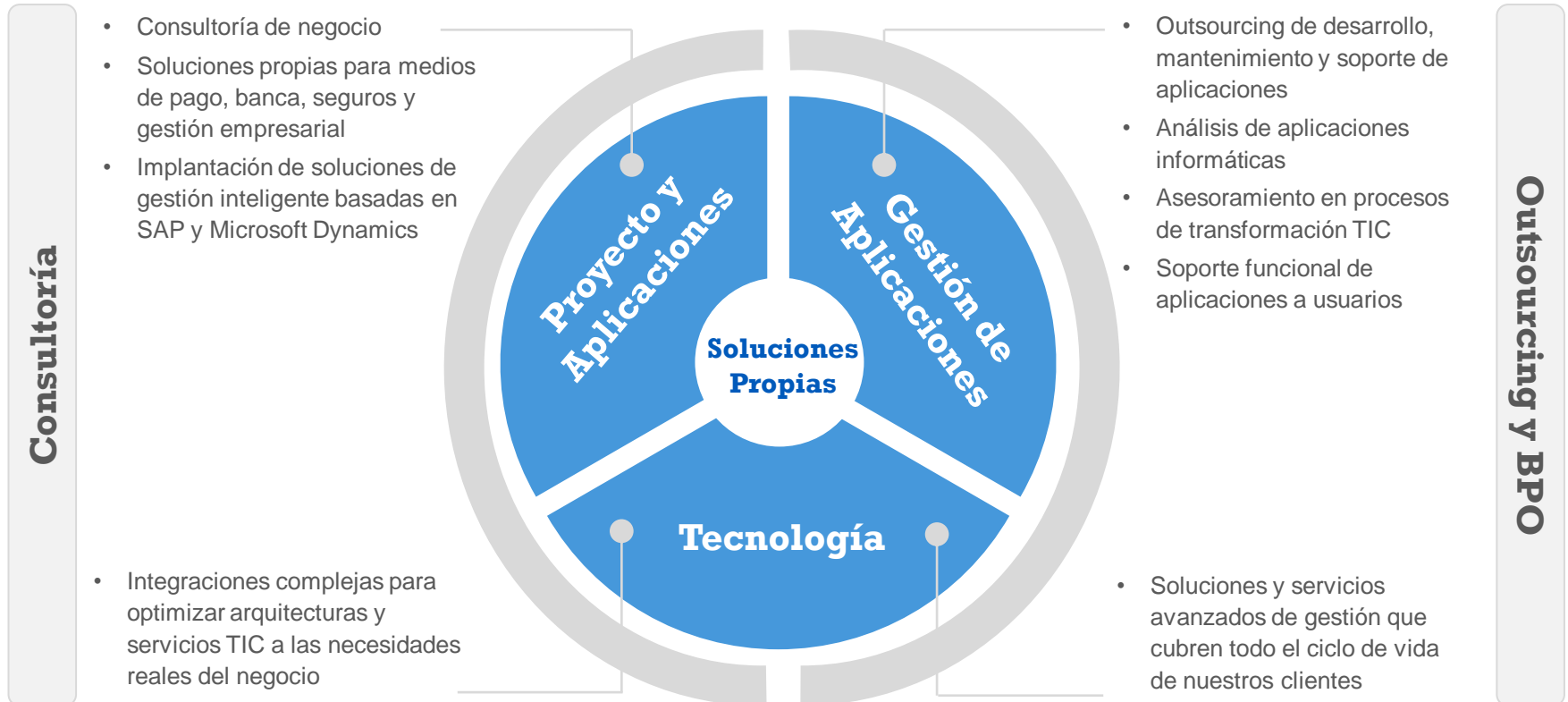
Transformación estratégica llevada a cabo con el objetivo de convertirnos en una compañía de referencia en Latinoamérica y seguir consolidando nuestro liderazgo en España





# Modelo de Negocio Diferencial

Nuestro modelo de negocio abarca el espectro completo de soluciones y servicios de valor que requieren nuestros clientes en su proceso de transformación digital



**22** de las Compañías del **IBEX35** son nuestros clientes

Más de **90 millones** de tarjetas procesadas por aplicativos TecnoCom

**90%** entidades financieras españolas son clientes TecnoCom

**2,1 millones** de llamadas atendidas en nuestros Service Desks

**TecnoCom**



# Nuestra Diferenciación

**Vocación de liderazgo** en el sector TIC y fuerte presencia regional

**Innovación y soluciones propias**

**Más eficiencia, flexibilidad y cercanía** que las grandes compañías globales

**Más capacidad, catálogo de servicios y solvencia financiera** que las compañías de nicho y regionales



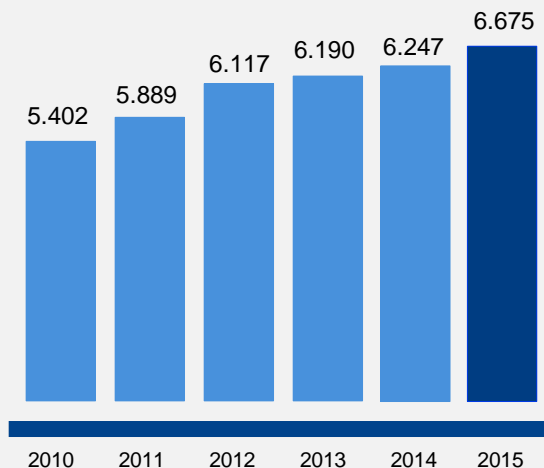




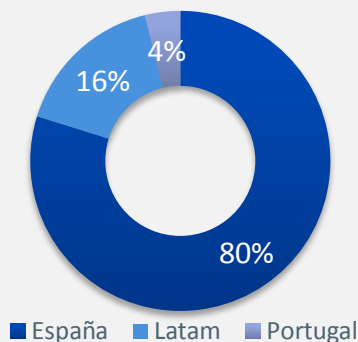
Compañía innovadora que valora el talento y la capacidad de aportar ideas al equipo para crecer juntos cada día

## Plantilla Tecnocom

(Número de empleados)



## Distribución Plantilla 2015



## Entorno Sector TIC<sup>(1)</sup>

- El crecimiento económico depende más que nunca de formación avanzada en Ciencias TIC
- El aumento en la demanda de servicios TIC junto con la escasez de oferta de licenciados supone una ventaja competitiva para las compañías bien posicionadas
- Creciente demanda y transformación digital hace necesario que compañías TIC tengan que incrementar ciertos perfiles, capacidades y habilidades
- ~90% de los puestos de trabajo futuros requerirá un cierto nivel de habilidades digitales

## Tecnocom

- >6.500 profesionales, de los que 75% son titulados con formación especializada
- Equipos de desarrollo de alto rendimiento conforme a los perfiles más demandados
- Fuerte posicionamiento en los perfiles más demandados para ser más competitivos frente a los retos de la transformación digital
- Notable la apuesta por la formación, el desarrollo profesional y la conciliación de la vida personal-laboral

<sup>(1)</sup> Datos de la Gran Coalición para Trabajos Digitales de la Unión Europea



# Atractivos de Inversión





# Atractivos de Inversión

**Industria con sólidos fundamentales**

1 Operamos en atractivos sectores con expectativas de crecimiento

2 Presencia en mercados de nicho con fuertes barreras de entrada

**Posición de liderazgo**

3 Posición de liderazgo en España y creciendo en cuota internacional

**Modelo de negocio fuerte, contrastado y bien diversificado**

4 Negocio creciente, rentable y resistente en ciclos bajos

5 Buena diversificación geográfica y sectorial con reducida concentración de clientes

6 Alta recurrencia de ingresos, con mayor peso de soluciones y clientes “blue chip”

**Demostrada solidez financiera**

7 Apalancamiento reducido y necesidades de financiación cubiertas hasta 2019

8 Negocio generador de caja y poco intensivo en CAPEX (excepto I+D)

**Equipo directivo de probado éxito y accionariado estable**

9 Probada experiencia y éxito integrando adquisiciones y cumpliendo con objetivos

10 Base accionarial estable y que apoya nuestro proyecto empresarial



# Atractivos de Inversión: Sectores atractivos y en crecimiento









1 **Sólidas expectativas de crecimiento para el sector TIC durante los próximos años tanto en España como en Latam, con la transformación digital como principal motor**

**Condiciones económicas favorables en los países en los que TecnoCom cuenta con presencia**

**Claras expectativas de crecimiento del sector TIC en los próximos años**

**Estimación de crecimiento anual del PIB<sup>(1)</sup>**

		2015E	2016E	2017E	2018E
	España	3,2%	3,0%	2,9%	2,9%
	Portugal	1,6%	1,5%	1,4%	1,3%
	México	2,5%	2,8%	3,0%	3,2%
	Colombia	3,1%	3,0%	3,3%	3,5%
	Perú	2,7%	3,3%	4,5%	4,6%
	Chile	2,1%	2,4%	2,9%	3,1%

- Crecimiento a nivel mundial del 4% en Servicios de TI en 2016 y 4,2 CAGR hasta 2019<sup>(2)</sup>:
  - España: +2% en 2016 y 2,5% TACC hasta 2019
  - Latam: +9% en 2016 y 9,4% TACC hasta 2019
- Aumento esperado del 2,9% en los presupuestos de TI de las empresas españolas en 2016<sup>(3)</sup>
- El sector financiero continúa con la recuperación de su capacidad de inversión en TIC<sup>(3)</sup>
- >60% de las principales empresas Globales centrarán su estrategia en la transformación digital<sup>(3)</sup>

**Tremendamente selectivos en nuestra estrategia de internacionalización en países con riesgo limitado**

(1) Fuente: Banco Mundial, FMI, EY, Oxford Economics y Gobierno de España  
 (2) Fuente: Gartner Market Databook, 3Q15 Update  
 (3) Fuente: Penteo, consultora de análisis TIC independiente de España

2

La concentración sectorial por desaparición de competidores favorece especialmente a grandes jugadores con balance sólido, capacidad de servicio y oferta completa y diferenciada

Entendimiento del negocio de nuestros clientes, adquirido a través de años, junto con nuestra experiencia en tecnología vanguardista, nos posiciona como la mejor respuesta a las necesidades reales de nuestros clientes

01

Conocimiento  
adquirido

02

Soluciones  
Propias (IP)

- Modelo de relaciones a largo plazo
- Alto grado de satisfacción
- Elevados costes y riesgos directos e indirectos asumidos en el cambio

07

Reputación de  
marca

- Las inversiones en IT requieren de gran gasto por lo que la reputación y referencias en proyectos son un punto esencial en el sector
- Talento a coste razonable

El negocio de  
Tecnocom  
presenta fuertes  
barreras de  
entrada

03

Posicionamiento  
geográfico

- Cercanía y flexibilidad
- Capilaridad similar a los clientes
- Capacidad de servicio global

06

Competitividad  
española

- Contamos con los mejores profesionales en consultoría
- Gran capacidad de trabajo y talento

05

Riesgo cambio  
tecnológico

Flexibilizar estructura de costes y eliminar riesgo de obsolescencia

04

Necesidad de  
escala

Necesidad de una determinada masa crítica para aprovechar las Economías de escala



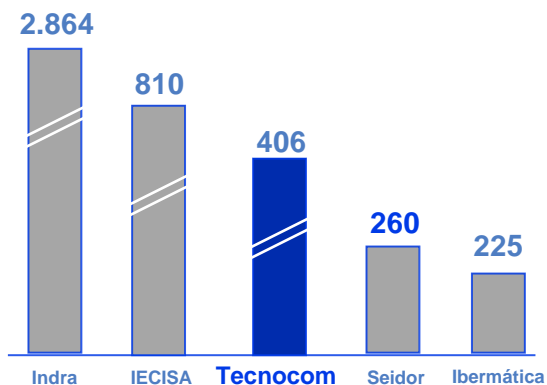
# Atractivos de Inversión: Posición de Liderazgo



3 **Tecnocom se consolida como una de las tres primeras compañías nacionales del sector TIC en Iberia gracias a su mayor capacidad, catálogo de servicios y solvencia financiera**

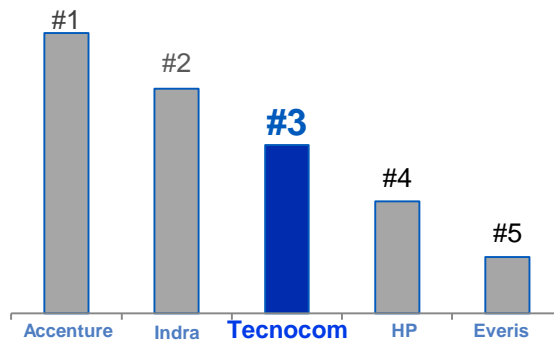
## Ranking TIC nacional 2015<sup>(1)</sup>

Ingresos (Millones de euros)



Fuente: Computing y elaboración propia

## Ranking Outsourcing AM



Fuente: IDC. Outsourcing AM en España 2013

## Cuota Mercado Medios de Pago

País	Cuota de mercado
España	40%
Portugal	35%
Chile	36%
Colombia	30%
R. Dominicana	35%

Fuente: Elaboración propia

- **TOP 3 en España; donde contamos con una sólida posición y fuerte presencia regional**
- **Incremento de cuota de mercado gracias al gran conocimiento funcional del negocio de nuestro clientes, para quienes somos proveedor TIC estratégico**
- **Eficiencia, flexibilidad, cercanía, catálogo de servicios y solvencia financiera**
- **Presencia directa en 9 países y capacidad en más de 70 por medio de alianzas**
- **Líder en soluciones de nicho como Medios de Pago**



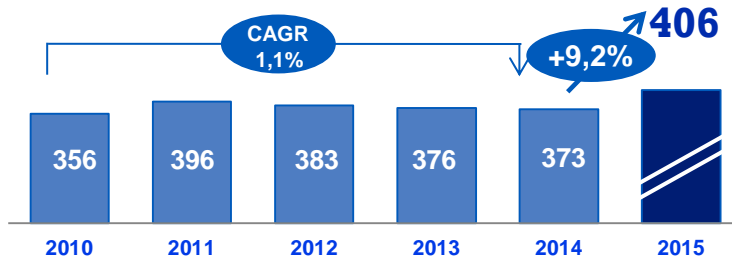
# Atractivos de Inversión: Negocio Creciente y Rentable



4

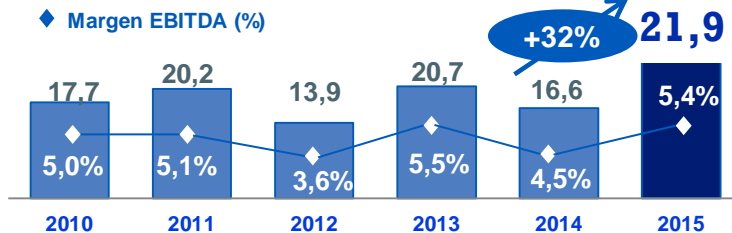
Profunda transformación de nuestro negocio que nos ha hecho ser más competitivos y sentar las bases de un crecimiento futuro sostenible y rentable

Evolución de la cifra de ingresos (Mill. €)



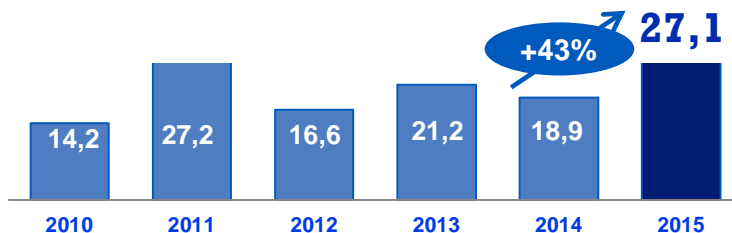
**Negocio Creciente** en períodos expansivos y **Muy Resistente** en el ciclo bajo, como se ha demostrado en los últimos años,...

Evolución del EBITDA (Mill. €)



...con un mayor peso de soluciones propias y una reestructuración operativa completada en los últimos años, que ha creado una estructura flexible y senta las bases para **incrementar la rentabilidad y recurrencia...**

Evolución del Cash Flow de Explotación (Mill. €)



...a la vez que provee **generación de caja sostenible** en el futuro.



# Atractivos de Inversión: Diversificación



5 Estrategia de diversificación geográfica y sectorial y poca concentración de clientes, que reduce la dependencia de un sector o cliente en particular

## Geografías

Distribución de Ingresos año 2015

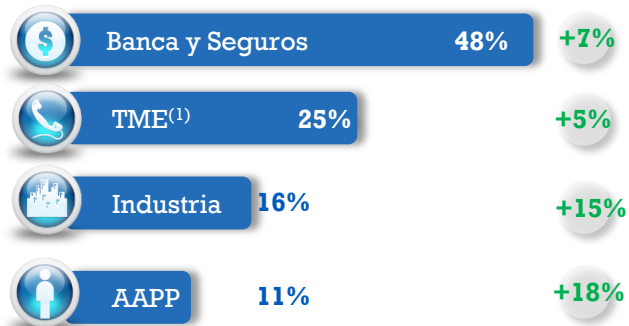


% Crecimiento año 2015 vs 2014

- Crecimiento en todos los sectores en el mercado doméstico en 2015
- Incrementando nuestra expansión internacional con crecimiento de doble dígito en 2015

## Sectores

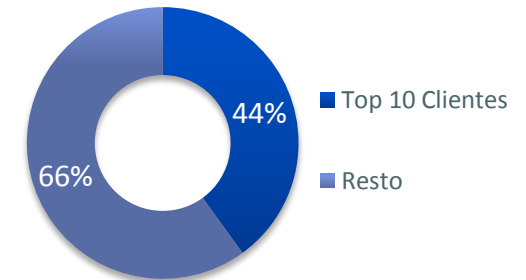
Distribución de Ingresos año 2015



- Presencia en sectores con alta dependencia tecnológica
- Crecimiento sostenido en Banca y Seguros
- Crecimiento de doble dígito en la actividad en Industria y AAPP

## Clientes

Distribución de Ingresos año 2015



- Portfolio de clientes muy atomizado; >1,000 clientes
- Ninguno de ellos representó más del 9% de los ingresos en 2015
- >60% de los ingresos provienen de clientes con rating de grado de inversión





# Atractivos de Inversión: Alta Recurrencia y Estabilidad



6 Nuestro negocio se caracteriza por su alta recurrencia y grado de fidelización de clientes “blue chip” para quienes somos proveedor estratégico

## Antigüedad de los Principales Clientes 2015

Cliente	Años	Cliente	Años
BANKIA	28	BANCO SANTANDER	14
ABANCA	27	BANCO SABADELL	14
CEPSA	25	MERCADONA	13
BBVA	23	TELEFONICA	12
CAIXABANK	23	GRUPO CAJAMAR	12
HEINEKEN	17	INDITEX	8
BANCO POPULAR	16	AMERICA MOVIL	6
REPSOL	15	ETB (Colombia)	3

## Proveedor estratégico de compañías “Blue Chip”

**Banca y Seguros:** BBVA, ABANCA, GRUPO BANCO POPULAR, Sabadell, Adeslas SegurCaixa, Santander, CaixaBank, IBERIA Cards, SANITAS, Allianz, MAPFRE.

**TME:** Telefonica, orange, Vodafone, IBERDROLA, gasNatural, REPSOL, CEPSA, Jazztel, one, Televisa.

**Industria:** BAYER, Ford, Heineken, INDITEX, El Corte Inglés, DANONE, abertis, MERCADONA, Carrefour.

**AAPP:** Aena, Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea, ¡MADRID!, GOBIERNO DE ESPAÑA, IDEX, Instituto Español de Comercio Exterior, INE, Instituto Nacional de Estadística, IGXE, XUNTA DE GALICIA.

- Alto grado de fidelización: ~16 años de antigüedad media de nuestros principales clientes en 2015
- Socio estratégico en la transformación tecnológica de nuestros clientes desde hace décadas, incrementando cuota de mercado en clientes clave
- 82% de los ingresos de 2015 provienen de servicios: recurrencia y generación estable de flujos de caja

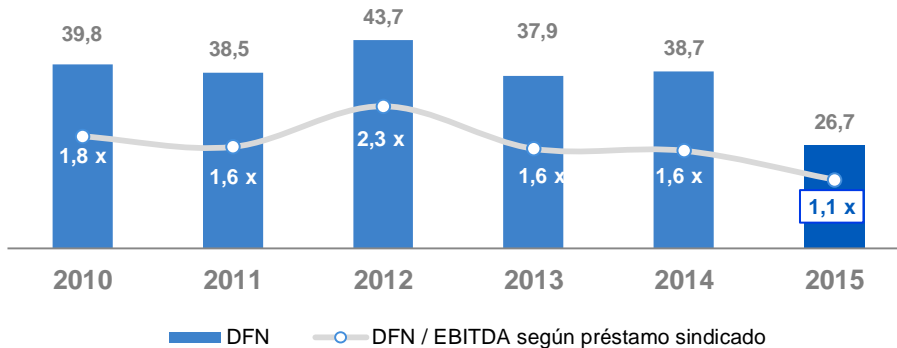


# Atractivos de Inversión: Solidez Financiera

## 7 La Compañía ha mantenido el endeudamiento estable en un escenario de fuertes tensiones

### Deuda Financiera Neta y Apalancamiento<sup>(1)</sup>

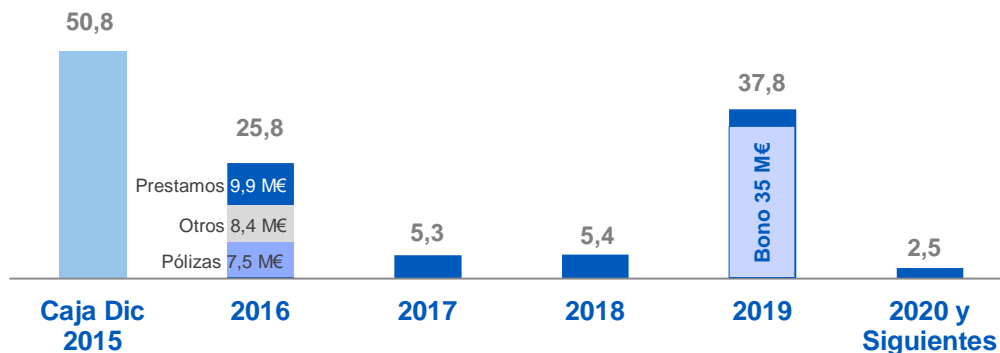
(Mil. €)



- Sólido balance y óptima estructura financiera
- Reducido apalancamiento y deuda neta a cierre de 2015
- Posición adecuada de liquidez

### Calendario de Amortización de Deuda

(Mil. €)



- Sin necesidades significativas de financiación hasta 2019
- Extendiendo vencimientos a corto plazo satisfactoriamente a un coste menor
- Diversificando exposición bancos vs mercado de capitales

(1) Cálculo en función de la definición contemplada en la financiación sindicada actual que define el EBITDA como el Resultado de Explotación más las dotaciones para las amortizaciones de inmovilizado material e inmaterial excluyendo específicamente (i) el importe de cualquier incremento o reducción de valor contable de un activo de Tecnocom que se haya consolidado como ganancia o pérdida, respectivamente, en la PyG así como (ii) cualesquiera conceptos extraordinarios y no recurrentes (ya sean ingresos o gastos), inclusive el coste total de amortización de puestos de trabajo.

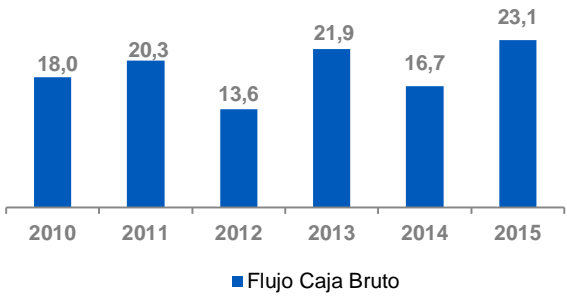


# Atractivos de Inversión: Generación de Caja Sostenible



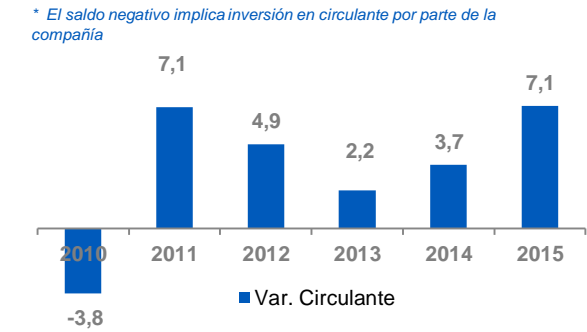
## 8 Negocio generador de caja y poco intensivo en CAPEX

Evolución del Flujo de Caja Bruto (Mil. €)



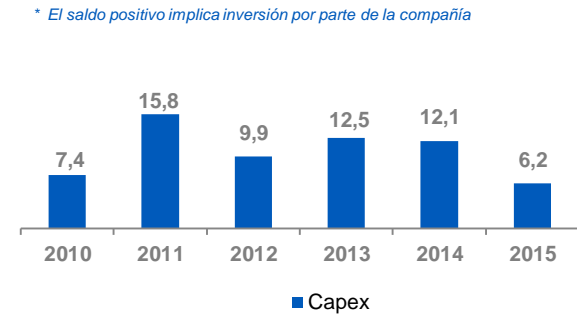
Negocio creciente de manera sostenible

Evolución Circulante Neto (Mil. €)



Gestión proactiva del circulante

Evolución del Capex (Mill. €)



Negocio poco intensivo en CAPEX

## Generación de Caja Sostenible

en años tan exigentes y a pesar de haber financiado el crecimiento internacional

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Flujo de Caja Libre</b>	<b>6,8 M€</b>	<b>11,4 M€</b>	<b>6,7 M€</b>	<b>8,7 M€</b>	<b>6,8 M€</b>	<b>20,9 M€</b>



# Atractivos de Inversión: Cumpliendo con los Objetivos



9

## Equipo directivo de probado éxito que cumple con lo comprometido

### Comité Ejecutivo



Javier Martín  
Consejero Delegado



José Mª López

Director General  
Sector Administraciones Públicas



Javier Rey

Director General  
Sector Banca y Seguros



Juan C. Rodríguez

Director General  
Sector Industria



Vicente Díaz

Director General  
Sector Telco, Media y Energía



Luis Figueroa

Director General  
Operaciones



Carlos Marino

Director General  
Finanzas y Administración



Begoña Celis

Director General  
Recursos Humanos

- Antigüedad media de >10 años en la compañía
- Amplia experiencia y conocimiento del sector TIC
- Solidez y continuidad a la toma de decisiones
- Trayectoria exitosa en la selección e integración de las adquisiciones acometidas

### Resultados Año 2015



**Crecimiento en Ingresos**



**Crecimiento EBITDA**



**Mejora de Rentabilidad**



**Reducción de Deuda  
Financiera Neta**



**Generación de Caja**



# Atractivos de Inversión: Base Accionarial Estable

10

Accionariado estable y comprometido con nuestro proyecto empresarial

01

**ACCIONISTAS  
HISTÓRICOS**  
juntos desde 1986

02

**ABANCA**  
Socio Financiero  
desde 2006

03

**KPN**  
Desde 2007

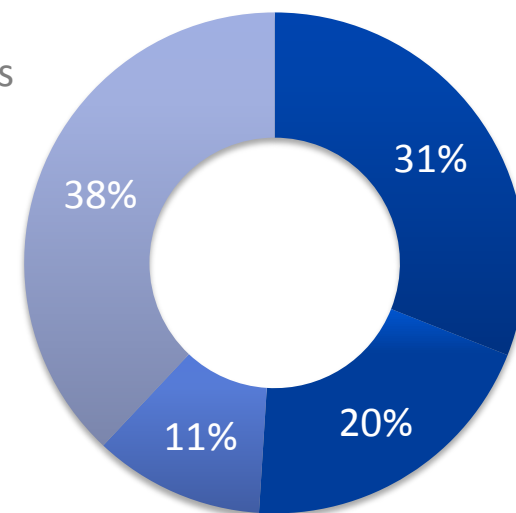
## Estructura Accionarial

■ Accionistas Históricos

■ Abanca

■ KPN

■ Free Float

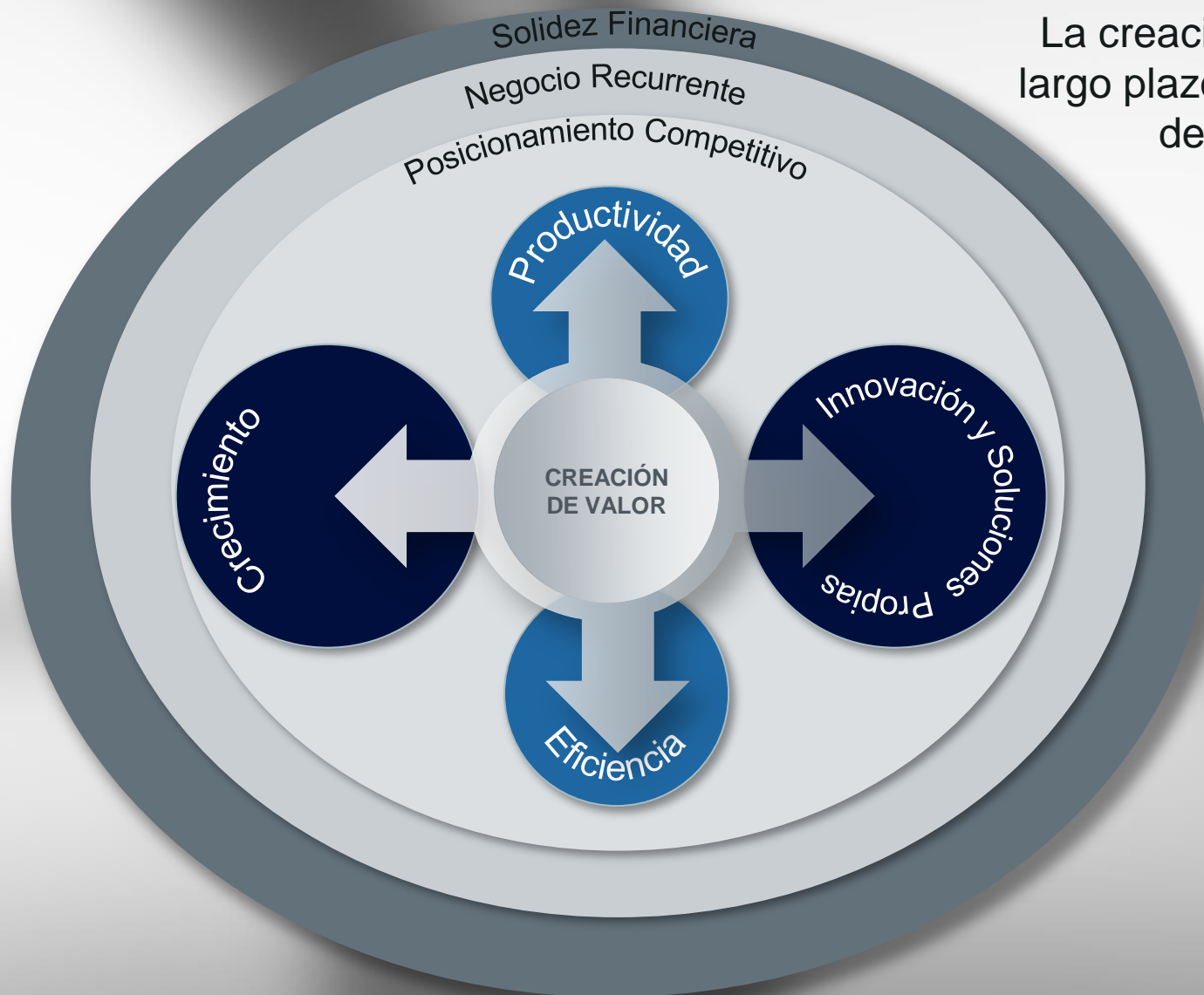


Núcleo de principales accionistas apoyando constantemente el proyecto de crecimiento de Tecnocom



# Plan Trienal 2016-2018





La creación de valor a largo plazo es el centro de nuestro Plan Estratégico



**Banca y Seguros: posición óptima para seguir creciendo de manera sostenible gracias a nuestra propuesta de valor y las oportunidades que representa la Transformación Digital**



## Tendencias de Mercado

1

**Digitalización** de la industria centrada en la “omnicanalidad”, la automatización de procesos y la experiencia de cliente

2

**Escenario de mayor sostenibilidad de tarifas** combinado con nuevos modelos de “delivery” que mejoren la productividad

3

Orientación a la **contratación de servicios**, en contraposición a venta de licencias

4

**Desintermediación y concentración** bancaria en un entorno de **marcos regulatorios** muy activos y **exigentes**

5

**Otras tendencias:** Orientación a pagos minoristas, Fintech’s, InsurTech’s, foco en gestión integral de riesgos, mayor eficiencia...

## Propuesta Tecnocom

- **Consolidación en soluciones “core”:** Medios de pago, Soluciones de Banca, soluciones de seguros y soluciones especializadas
- **Foco en la creación de nueva oferta digital**, con I+D propio y con alianzas con socios de nicho:
  - “Smart Contracts”
  - Notificaciones Fehacientes
  - “Personal Finance Management”
  - Técnicas biométricas de autenticación
  - mWallet / Pago Móvil HCE
  - Digitalización procesos negocio
- **Consolidación en servicios AM** y evolución a **nuevos servicios** bajo **modelos** de **entrega** basados en metodologías ágiles y servicios de “testing” basados en riesgos
- **Consultoría de modelos** de gobierno TI enfocados a la nueva realidad digital
- **Readecuación de capacidades y conocimiento interno** (formación en nuevas tecnologías, selección de personal, aplicación de nuevas metodologías, etc..)
- **Generación de ecosistema de “partnerships” de valor** que complemente nuestras soluciones en “analytics” e IoT para el sector seguros (“underwriting” y analítica de riesgos, fraude, coche conectado, etc.)





**TME: Crecimiento mediante la consolidación y mejora de nuestro negocio tradicional a la vez que se incorporan soluciones innovadoras para la transformación tecnológica del sector**



### Tendencias de Mercado

- 1 **Transformación Digital** de los negocios y modelos actuales para hacer frente a las necesidades del mercado
- 2 **“Big Data” y “Business Intelligence”** como palancas para usar y monetizar adecuadamente los datos disponibles
- 3 **Experiencia del Consumidor** para poder estructurar estrategias para el desarrollo del negocio
- 4 **Tecnología “Cloud”** que permita acelerar la implantación de soluciones y reducir los costes de explotación
- 5 **Medios Sociales** para aumentar la eficiencia corporativa y la colaboración

### Propuesta Tecnom

- **Ser socio clave en la evolución al negocio digital de nuestros clientes:** contenidos formativos, IoT, app móviles, “gaming”, servicios OTT, “social media” corporativa, NFV...
- **Mayor especialización** del “Application Management” con perfiles y tecnologías de **alto valor** demandadas por el mercado
- **Aprovechar** nuestra **presencia** en **áreas de Red** en las operadoras para apoyarlas en su evolución a **NFV**
- **Transformar** nuestras asistencias técnicas en **servicios**
- **“Paquetizando” proyectos** de aplicación sectorial (ej. gestión de tarjetas, fidelización, etc.)
- **Soluciones Cloud:** Oracle TOA, SAT 4 Telco, SIA 4 Telco, SFC 4 Telco, Financiación 4 Telco, Servicios y operación sistemas cloud
- **Monetización de los datos** de nuestros clientes: InCoM, shopping advisor, “real time decision”, inteligencia semántica, mantenimiento predictivo, analítica de costes, análisis predictivo de red móvil, etc.
- **Soluciones** que **gestionan** y **mejoran** la **experiencia de usuario:** colas masivas, servicios MDM, notificación multicanal, contratación electrónica, apps móviles, etc.



**Industria:** Buenas perspectivas de crecimiento gracias a nuestra escalabilidad en grandes clientes actuales y nuestras referencias, capacidad y apoyo de “partners” en Latam



Industria

## Tendencias de Mercado

1

**Transformación tecnológica y digitalización** de los sectores en los que estamos presentes

2

**“Big Data”** - análisis de grandes volúmenes de datos que permitan orientar la estrategia adecuadamente

3

**“Hiperconectividad”** de equipos, terminales y procesos de negocio de nuestros clientes para tomar decisiones en tiempo real

4

**“El internet de las cosas”** para incrementar la productividad, la eficiencia y el funcionamiento de cada industria

5

**Soluciones “Cloud” y Ciberseguridad** del entorno y la red

## Propuesta Tecnom

- **Transformación de la experiencia** de usuario: modernización y rediseño de canales (omnicanalidad), movilización de aplicaciones y procesos, soluciones cero papel, sistemas de pagos móviles, comercio electrónico
- **Sistemas analíticos Big Data:** plataformas de recomendación contextualizada para retail y turismo, “data lakes”, control de stocks en tiempo real, e-commerce inteligente, modelos predictivos de propósito específico...
- **Amplia oferta de soluciones ERP y CRM especializadas** basadas en SAP y Microsoft
- **Especialización sectorial y verticalización** con soluciones propias y flexibles que proveen **excelencia operativa** y toma decisiones estratégicas **en tiempo real**
- **Soluciones “Cloud”:** C4C, Hybris, Success Factors, Ariba, etc.
- **Mejora operativa** de los **procesos de negocio** de nuestros clientes (logística, gestión comercial, compras, servicio al cliente, etc.)
- **Potenciar posicionamiento en áreas claves para las empresas:** RRHH, finanzas, innovación, logística, ventas, “business analytics”, atención al cliente, comercio electrónico, etc.



**AAPP: Progresiva mejora del sector, con buenas expectativas de crecimiento futuro, soportadas por el impulso de una verdadera transformación digital en la administración pública**



## Tendencias de Mercado

1

**Incrementar la productividad y la eficacia** en el funcionamiento interno de la Administración

2

**Canal digital como el preferente** para la relación con la Administración, mejorando la calidad y transparencia de los servicios

3

**Mayor eficiencia en los servicios TIC comunes**, obteniendo sinergias por el uso compartido de medios y servicios

4

**Gestión inteligente de información y datos** para mejorar la eficacia de la Administración, beneficiando a los ciudadanos

5

**Seguridad y usabilidad** de los servicios públicos digitales para aumentar la confianza en ellos y fomentar su uso

## Propuesta Tecnom

- **Soluciones especializadas de gobierno y acceso electrónico** del ciudadano que mejoran la satisfacción del usuario (oficina virtual, gestión documental, firma digital, gestión de expedientes, etc.)
- Estrategias de **Modernización e Innovación** en la prestación de servicios públicos digitales adaptados a las nuevas tecnologías (reingeniería de procesos, definición de estrategias, cuadros de mando, mapa de sistemas TIC, etc.)
- **Transformación** de los **procesos** de gestión internos de las diferentes administraciones en **electrónicos**
- Soluciones de **seguridad, interoperabilidad y servicios comunes** entre entes públicos (pasarelas de pago, validación y protocolos, “middleware”, notificaciones, digitalización certificada y segura, etc.)
- **Oferta de “Ciudad Inteligente”** para transformar la operativa de la ciudad en áreas como: energía, medioambiente, transporte, seguridad, movilidad, etc.
- Sistemas de **análisis de datos** para la toma de decisiones
- **Soluciones avanzadas y servicios** destinados a diferentes sectores públicos (sanidad, justicia, educación, gestión tributaria, catastro, movilidad, turismo, elecciones, etc.)



# Posicionamiento Competitivo: Diversificación Regional



Nueva etapa de crecimiento orgánico basada en incrementar nuestra internacionalización, con un enfoque conservador y selectivo, y consolidar nuestra posición de liderazgo en España

## Tendencias de Mercado

### Iberia



- Proceso de **transformación** y **cambio de paradigma** en servicios demandados
- **Recuperación del mercado IT**; reactivación de inversiones después de un ciclo de contención del gasto
- Iniciativas orientadas a la **transformación digital**, demandándose nuevos servicios
- Grandes empresas españolas en expansión internacional que se apoyan en sus **socios tecnológicos estratégicos**

### América



- **Mayor estabilidad económica y política** en los países de Latam en los que TecnoCom cuenta con presencia
- Compañías y AAPP abordando el proceso de **transformación digital**
- Mercado en pleno desarrollo con **grandes oportunidades** en soluciones de alto valor
- Selección natural de compañías con vocación de permanecer en el mercado, con **imagen y solvencia**

## Nuestra Estrategia

- **Aumento de cuota de mercado** en los nichos de soluciones propias
- **Nuevos modelos** de “**delivery**” y oferta de **servicios** que conducen a mejoras en la productividad
- Foco máximo en **negocios recurrentes**
- Más **eficiencia, flexibilidad** y **cercanía** que las grandes compañías globales
- **Crecimiento orgánico** en los países donde tenemos presencia actualmente
- Crecimiento en **nuevos países** de la mano de **clientes actuales** con soluciones muy especializadas
- Centrados en exportar únicamente **soluciones de alto valor añadido**
- Acuerdos de “**partnerships**”



# Posicionamiento Competitivo: Productividad y Eficiencia

Contamos con diferentes palancas para seguir mejorando nuestra rentabilidad gracias al aumento de nuestra productividad y eficiencia

01

Foco en actividades de valor

02

Excelencia operativa

03

Metodología en gestión de proyectos

04

Calidad de Servicio

05

Nuevos modelos de producción



**CMMIDEV / 5**<sup>SM</sup>  
Exp. 2016-02-01 / Appraisal #19470



**CMMISVC / 5**<sup>SM</sup>  
Exp. 2016-02-01 / Appraisal #19470

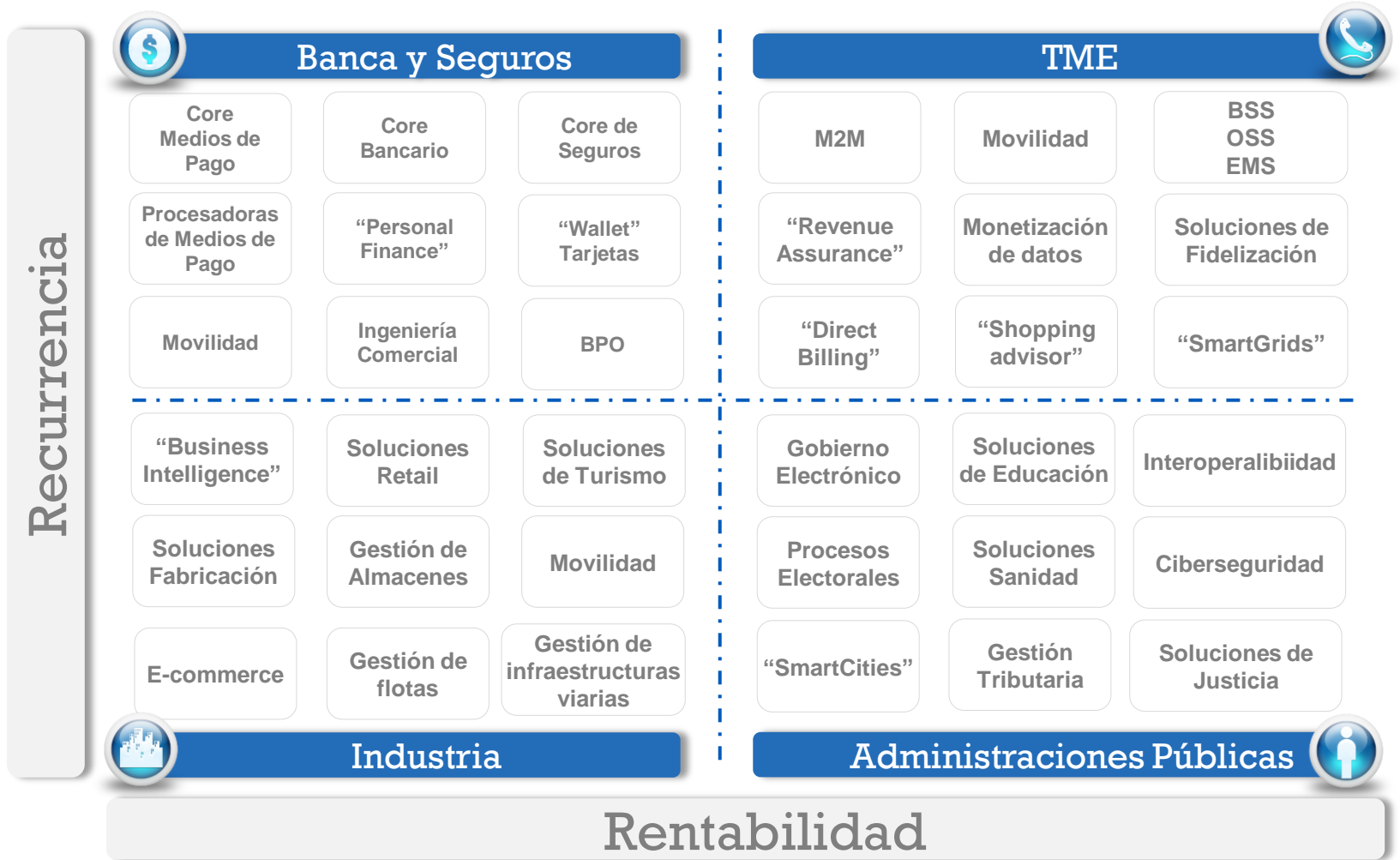




# Posicionamiento Competitivo: Soluciones Propias



Especialización y soluciones propias en la parte alta de la cadena de valor como palancas para incrementar nuestra rentabilidad y recurrencia del negocio





# Posicionamiento Competitivo: Soluciones Propias

Acuñaando la Transformación Digital de nuestros clientes como parte intrínseca de nuestra propuesta de valor





Innovación como fuente generadora de propuestas de valor diferenciales que proveen crecimiento y sostenibilidad a largo plazo

1

**~12 M€ en I+D+i en los últimos 3 años destinados a generar soluciones de alto valor añadido...**

- Desarrollo I+D asociado principalmente a proyectos, por lo que genera retornos desde etapas tempranas
- Innovación abierta incremental, no disruptiva
- Creación de nuevos modelos de negocio, nuevas tecnologías y modelos productivos



2

**...con importantes proyectos de innovación en fase comercial...**

- Plataforma para Pago Móvil HCE
- Personal Advisor
- Plataforma Multicanal y Móvil de contratación
- PFM Banca – Personal Finance Management
- InCOM Big Data para Telcos
- EMM Enterprise Mobility Management
- e-TUR2020 Turismo & Retail
- Smart Government
- CarAppLab Coche Conectado

3

**...y unos objetivos bien definidos para los próximos años**

- Extender funcionalidades y explotar comercialmente recientes proyectos
- Desarrollar soluciones verticales en el campo de Big Data con la ayuda de ETur2020 para crear competencias comunes y transversales a toda la compañía
- Continuar con el lanzamiento de nuevas soluciones en áreas de la transformación digital (TechSign, Digital Learning Services, IoT...)
- Programa de aceleración de “startups” y programas de participación de todos los empleados





# Negocio Altamente Recurrente

Estrategia de fidelización de clientes enfocada en servicios de alto valor añadido, caracterizados por su alta recurrencia y estabilidad

## Negocio Altamente Recurrente y Estable

16 años

antigüedad media ponderada de clientes top 15 en ingresos 2015

82%

de nuestros ingresos son servicios (naturaleza recurrente)

>45%

de ingresos anuales cubiertos a principio de cada año

>60%

de nuestros clientes tienen rating de grado de inversión

~0%

de morosidad por el elevado perfil crediticio de nuestros clientes

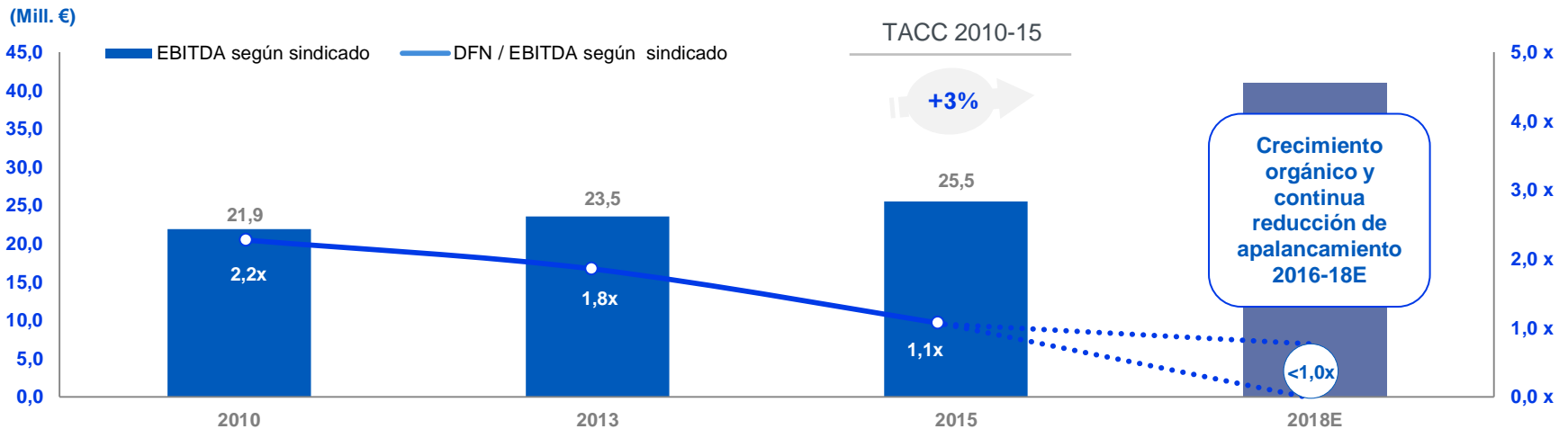
## Enfoque Estratégico 2016-2018E

- **Aumentar nuestra cuota de mercado siendo socio de referencia en la Transformación Digital de nuestros clientes**
- **Incrementar el foco en soluciones y servicios diferenciales, gracias a nuestro conocimiento funcional del sector y del negocio de nuestro clientes**
- **Incrementar modelos de negocio de mayor recurrencia y fidelización:**
  1. **Servicios de procesamiento a largo plazo**
  2. **BPO intensivo en tecnología y eficiencia (core bancario, etc.)**
  3. **Mantenimiento y actualización de herramientas tecnológicas claves de nuestros clientes**
  4. **Dificultad de cambio de socio tecnológico por nivel de dependencia y soluciones propias**



**Gestión continua del negocio con un enfoque de prudencia financiera constante; protegiendo liquidez y disminuyendo apalancamiento hasta niveles reducidos**

**Evolución EBITDA vs Apalancamiento Financiero Neto <sup>(1)</sup>**



- Integración de las adquisiciones de compañías de nicho llevadas a cabo
- Masa crítica en España
- Inicio de internacionalización
- Reestructuración operativa

- Consolidación de liderazgo TIC en Iberia
- Expansión negocio internacional
- Desarrollo mercados de nicho y recurrencia
- Impulso negocio de procesamiento y BPO

- **Crecimiento orgánico basado en soluciones propias e internacionalización**
- **Mejora de márgenes operativos y negocios de alta recurrencia**
- **Reducción de apalancamiento neto**
- **Generación sostenible de caja libre**

**Estabilidad financiera como elemento clave de nuestro proyecto empresarial, lo que nos provee de flexibilidad para aprovechar oportunidades de crecimiento**



# Objetivos Financieros





## Objetivos del Plan Estratégico

Tecnocom sale fortalecida de la crisis e inicia un periodo centrado en la creación de valor a través del crecimiento sostenible y rentable que podría ser complementado con adquisiciones selectivas

### Crecimiento Orgánico

Ingresos

TACC(%) 2015 – 2018E  
7,5% - 10,0%

Margen EBITDA (%)

Objetivo 2018E  
7,5% - 8,5%

Endeudamiento

Objetivo 2018E  
DFN/EBITDA < 1 x

ROCE<sup>(1)</sup> (%)

Objetivo 2018E  
ROCE > 12%

- Objetivos 2016-2018E son consistentes con una política conservadora de endeudamiento y una atractiva remuneración al accionista
- Nuestro plan podría ser complementado con adquisiciones selectivas siempre que creen valor al accionista



La valoración de mercado actual de TecnoCom representa una oportunidad de inversión por su gran potencial de revalorización

## Valoración Implícita mediante Diferentes Métodos

Precio Actual de Mercado

**1,41 €**

12 de abril de 2016

Sólido 2015 y Plan Estratégico Consistente, Ambicioso y Alcanzable

**Rentabilidad y crecimiento**

### Descuento Flujos de Caja

Capitalización Bursátil Actual ("Equity Value"): **106 M€**

El mercado estaría descontando que el valor presente de los flujos de caja futuros es **106 M€**

#### Principales Hipótesis DFC

- WACC: 9%
- Tasa perpetuidad (g): 2%
- "FCF" 2015: 20,9 M€

#### Plan Estratégico 2016-2018E

- Crecimiento ingresos: 7,5%-10% TACC
- Mejora margen EBITDA: 7,5%-8,0% en 2018E
- Generación Sostenible de Caja Libre

**Valor presente de los flujos de caja futuros es mucho mayor que 106 M€**

**Potencial de Revalorización Significativo**

### Múltiplos EV

EV Dic 2015: 132 M€  
 Ventas 2015: 406 M€  
 EBITDA 2015: 22 M€

**EV/Ventas: 0,3x**  
**EV/EBITDA: 6,0x**

#### Múltiplos Sector<sup>(1)</sup> '2015

**EV/Ventas: ~0,9x**  
**EV/EBITDA: ~9,5x**

#### Plan Estratégico 2016-2018E

- TACC ingresos: 7,5%-10%
- EBITDA %: 7,5%-8,0% en 2018E
- Reducción apalancamiento neto

**EV implícito mucho mayor de 132 M€**

**Potencial de Revalorización Significativo**

### Múltiplos Transacciones

EV Dic 2015: 132 M€  
 Ventas 2015: 406 M€  
 EBITDA 2015: 22 M€

**EV/Ventas: 0,3x**  
**EV/EBITDA: 6,0x**

#### Múltiplos Transacciones 2005-2015<sup>(2)</sup>

**EV/Ventas: ~0,9x**  
**EV/EBITDA: ~10,1x**

#### Plan Estratégico 2016-2018E

- TACC ingresos: 7,5%-10%
- EBITDA %: 7,5%-8,0% en 2018E
- Reducción apalancamiento neto

**EV implícito mucho mayor de 132 M€**

**Potencial de Revalorización Significativo**

(1) Múltiplos del sector usados en el análisis representan el valor de la mediana de los múltiplos para 2015 del conjunto de 30 compañías comparables a TecnoCom a 11/04/2016: Indra, Amper, Ezentis, Altia, CapGemini, Atos, GFI Informatique, Altran, Sopra, Alten, Solucom, Aubay, Econocom, Devoteam, Groupe Open, Neuronas, Novabase, Reply, Engineering Ingeniería Informática, GFT Technologies, Cancom, Allgeier, Asseco, Affecto, Tieto, Digia, Ordina, Acando, AddNode y Sonda.

(2) Múltiplos de transacciones usados en el análisis representan el valor de la mediana de los múltiplos al que se realizaron 44 transacciones de compra/fusión del sector desde 2005 hasta 2015 en Europa



# Anexo Resultados 2015



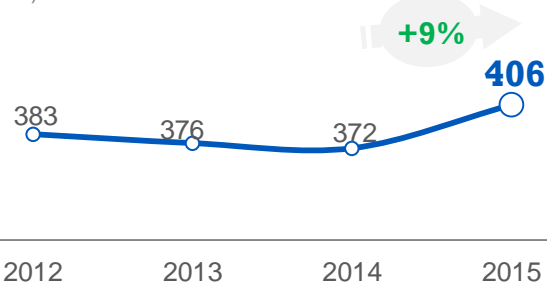


# Resultados 2015: Resumen

**Resultados positivos en 2015 impulsados por la solidez del negocio nacional e internacional y la mejora de la rentabilidad gracias a las medidas de eficiencia implementadas**

## Ingresos

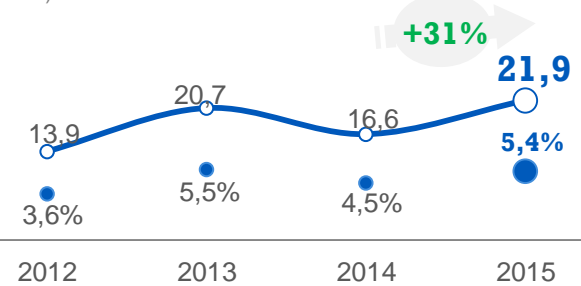
(Millones €)



Acelerando el crecimiento en ingresos

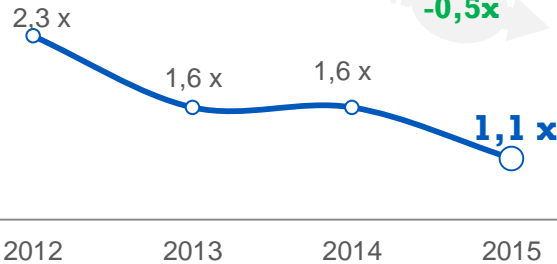
## EBITDA y Margen EBITDA

(Millones €)



Sin incluir costes operativos no recurrentes en 2015, EBITDA de 28,8 M€ (margen 7%)

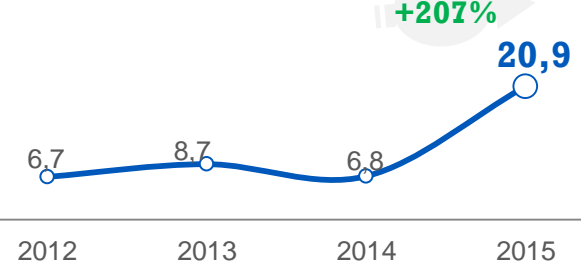
## Apalancamiento Financiero Neto<sup>(1)</sup>



Reducción del apalancamiento y deuda neta

## Flujo de Caja Libre

(Millones €)



Generación de caja significativa

<sup>(1)</sup> Cálculo en función de la definición contemplada en la financiación sindicada actual que define el EBITDA Recurrente como el Resultado de Explotación más las dotaciones para las amortizaciones de inmovilizado material e inmaterial excluyendo específicamente (i) el importe de cualquier incremento o reducción de valor contable de un activo de Tecnom que se haya consolidado como ganancia o pérdida, respectivamente, en la PyG así como (ii) cualesquiera conceptos extraordinarios y no recurrentes (ya sean ingresos o gastos), inclusive el coste total de amortización de puestos de trabajo.



# Resultados 2015: Factores Clave

## Sólido crecimiento de todos nuestros negocios

- El mercado nacional confirma el buen tono al registrar un sólido crecimiento por 2º año consecutivo
- Crecimiento de doble dígito en América e incremento de la calidad de los ingresos de la región
- Incrementando nuestro negocio internacional, que ya supone el 22% del total
- Banca y Seguros (+7%), TME (+5%), Industria (+15%) y AAPP (+18%)

## Mejora de nuestra rentabilidad a pesar de costes no recurrentes

- Medidas de eficiencia acometidas, mejora de la actividad y reestructuración operativa conducen a mejoras de la rentabilidad en 2015
- Reducción de costes de estructura y consolidación operaciones en Latam
- ~5 M€ de costes operativos no recurrentes derivados del cierre ordenado de determinados proyectos
- Vuelta a la senda de los beneficios al registrar un resultado atribuible de 3,1 M€

## Incrementando nuestra recurrencia y visibilidad

- Cobertura de ingresos elevada e incorporación de nuevas e importantes oportunidades
- La contratación excluyendo extraordinarios crece un 16%
- Los ingresos de servicios son el 82% del total

## Generación de caja y reducción de deuda

- Importante reducción de la DFN que se sitúa en parámetros relativamente bajos (1,1x)
- La compañía mantiene una de las ratios de días de circulante neto más reducida del sector
- Sólida generación de caja como una prioridad estratégica
- Propuesta de pago de dividendo en efectivo de 0,025 €/acción con cargo a prima de emisión



# Tecnocom



Proyectando juntos el futuro

[www.tecnocom.es](http://www.tecnocom.es)