



HECHO RELEVANTE

ALTIA CONSULTORES, S.A.

19 de julio de 2018

En virtud de lo previsto en el artículo 17 del Reglamento (UE) nº 596/2014 sobre abuso de mercado y en el artículo 228 del texto refundido de la Ley del Mercado de Valores, aprobado por el Real Decreto Legislativo 4/2015, de 23 de octubre, y disposiciones concordantes, así como en la Circular 15/2016 del Mercado Alternativo Bursátil (MAB) se pone a disposición del mercado la siguiente información relativa a ALTIA CONSULTORES, S.A.:

A continuación se describe el Plan de Negocio para los años 2018 y 2019 aprobado por unanimidad por el Consejo de Administración de la Sociedad. El presente Plan de Negocio está estructurado en los siguientes puntos:

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

Como continuación al Plan de Negocio 2016-2017, las proyecciones que se presentan en este documento contienen datos consolidados del grupo de sociedades ALTIA.

Atentamente,

En Oleiros (A Coruña), a 19 de julio de 2018

D. Constantino Fernández Pico

Consejero Delegado de ALTIA CONSULTORES, S.A.

PLAN DE NEGOCIO

2018-2019



INDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
1.1 IDENTIFICACIÓN COMPLETA DEL GRUPO	4
1.1.1 SOCIEDAD DOMINANTE.....	4
1.1.2 SOCIEDADES DEPENDIENTES.....	8
1.2. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA SOCIEDAD.....	9
1.2.1 ACONTECIMIENTOS MÁS IMPORTANTES EN LA HISTORIA DE LA SOCIEDAD.....	10
1.2.2 PRINCIPALES COMPETIDORES.....	17
1.2.3 CLIENTES.....	18
1.2.4 PRINCIPALES RIESGOS QUE AFRONTA EL GRUPO.....	19
ENTORNO ECONÓMICO.....	21
2.1. SITUACIÓN ECONÓMICA GENERAL	22
2.2. EVOLUCIÓN SECTOR TIC Y PERSPECTIVAS	22
PLAN DE NEGOCIO.....	25
3.1. INTRODUCCIÓN. LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE NEGOCIO	26
3.2. CLAVES DE ÉXITO.....	28
3.3. PRINCIPALES HIPÓTESIS EMPLEADAS EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO	29
3.4. PROYECCIONES DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (2018-2019)	30
3.5. PROYECCIONES DEL BALANCE DE SITUACIÓN (2018-2019)	36
3.6. RATIOS DE RENTABILIDAD Y SOLVENCIA (2018-2019)	39
3.7. EVOLUCIÓN DEL FLUJO DE CAJA.....	40
3.8. FACTORES PRINCIPALES QUE PODRÍAN AFECTAR SUSTANCIALMENTE AL CUMPLIMIENTO DEL PLAN	42



INTRODUCCIÓN

Como continuación al Plan de Negocio 2016-2017, el presente Plan de Negocio recoge las proyecciones de las principales magnitudes financieras del grupo de sociedades ALTIA (en adelante **Grupo Altia**), integrado por **ALTIA CONSULTORES S.A.** (en adelante **Altia**) y sus filiales, así como las uniones temporales de empresas en las que participan, para los años 2018 y 2019.

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

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

1.1. IDENTIFICACIÓN COMPLETA DEL GRUPO

1.1.1 SOCIEDAD DOMINANTE

ALTIA Consultores S.A. (en adelante **Altia**), con N.I.F. número A-15456585, es la matriz del grupo de sociedades ALTIA (en adelante **Grupo Altia**) y tiene su domicilio social en C/ Vulcano 3, Icaria III, 15172 Oleiros - A Coruña. El Grupo ALTIA, como se explicará más adelante, es un subgrupo dentro del perímetro del Grupo Boxleo.

Fue constituida por tiempo indefinido, con la denominación de “ALTIA CONSULTORES, S.L.” por medio de escritura autorizada ante el notario de A Coruña, Don Jose-Miguel Sánchez-Andrade Fernández, en fecha 17 de marzo de 1994, con el número 683 de su protocolo y 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 sus estatutos sociales, cuyo texto se transcribe literalmente a continuación:

“La Sociedad tendrá por objeto:

- 1. Servicios de asesoramiento y consultoría en materia de planificación tecnológica, calidad, organización y sistemas de información, mejora, racionalización y cambio de la gestión, seguridad y protección de la información y gestión de contingencias y mantenimiento del negocio.*
- 2. Análisis, diseño, construcción, pruebas, integración, implantación y mantenimiento de sistemas de información en su más amplio sentido.*
- 3. Servicios de puesta en funcionamiento, seguimiento, explotación, gestión y control de equipos y sistemas informáticos y de infraestructuras telemáticas.*
- 4. Captura, grabación y gestión de datos por medios electrónicos, informáticos y telemáticos.*
- 5. Actividades de formación presencial, a distancia u on-line en materia de planificación y organización tecnológica, seguridad informática, metodologías, análisis, diseño y programación y productos y soluciones propias o de terceros, incluyendo la preparación y distribución del material didáctico relacionado con dichas actividades de formación.*
- 6. Gestión externa de todos o parte de los procesos informáticos de todo tipo de empresas e instituciones públicas y privadas.*

7. *Suministro, implantación, integración y mantenimiento de soluciones informáticas propias y de terceros, incluyendo la venta, cesión, licencia y arrendamiento de derechos de propiedad intelectual e industrial sobre el software de base o de aplicación.*
8. *Suministro, mantenimiento y reparación de infraestructuras e instalaciones tecnológicas tales como equipos de captura, procesamiento, almacenamiento, transmisión, recepción y reproducción de la información.*
9. *Actividades relacionadas con internet, conectividad, correo electrónico, registro de dominios, comercio electrónico y custodia de información. Servicios de alojamiento web (colocation, housing, hosting dedicado, hosting virtual), servicios gestionados de explotación, administración y mantenimiento de sistemas de información (infraestructura hardware, sistemas operativos, bases de datos y aplicaciones informáticas), comunicaciones de datos y soporte a usuarios en relación a estos servicios.*

Las actividades integrantes del objeto social podrán realizarse total o parcialmente de modo indirecto mediante la titularidad de acciones o participaciones en sociedades de objeto idéntico o análogo. Si las disposiciones legales vigentes exigiesen para el ejercicio de algunas de las actividades comprendidas en el objeto social alguna licencia o autorización administrativa, la inscripción en registros públicos, o cualquier otro requisito, tales actividades no podrán iniciarse antes de que se hayan cumplido dichas exigencias específicas o se realizarán con sujeción a los requisitos exigidos”.

Altia desarrolla un modelo de negocio basado en la aplicación de tecnologías de la información y comunicaciones mediante servicios y productos agrupados en siete líneas de negocio. La experiencia, el profundo conocimiento de las tecnologías y la capacidad de adaptación de Altia se orientan a la prestación de un servicio valioso para sus clientes, a abordar sus necesidades concretas de manera diferencial y a acercarlos o impulsarlos todavía más al mundo digital. Desde su nacimiento Altia ha acompañado con éxito a sus clientes en sus procesos de transformación y esa es una de las bases de su reconocimiento en el mercado.

Asimismo, Altia no concibe su modelo sin tener presente el desarrollo profesional y humano de sus empleados y colaboradores y la creación de valor para todos sus grupos de interés. Presenta, por tanto, relevancia prioritaria el desempeño social, económico y medioambiental y la atención a accionistas, inversores y supervisores del mercado.

Las líneas de negocio en las que se basa el negocio de Altia son las siguientes:

Outsourcing, entendiéndose como tal la externalización de servicios TIC de alto valor añadido, el mantenimiento de aplicaciones y la explotación y gestión de aplicaciones e infraestructuras.

Servicios Gestionados. Línea de negocio asociada a la actividad del Data Center ubicado en Vigo. Incluye servicios de alojamiento, de administración de aplicaciones, de outsourcing y servicios avanzados de operación y mantenimiento.

Soluciones Propias mediante la implantación de las soluciones MERCURIO (plataforma de licitación electrónica), FLEXIA (plataforma de gestión de procedimientos administrativos) y plataforma de gestión de entrada de datos para el sector hotelero, productos todos ellos desarrollados por la Compañía.

Implantación de soluciones de terceros, donde la Compañía actúa como implantador o integrador de soluciones de terceros, normalmente de compañías multinacionales con las que mantiene acuerdos de 'partnership' y prestación de servicios.

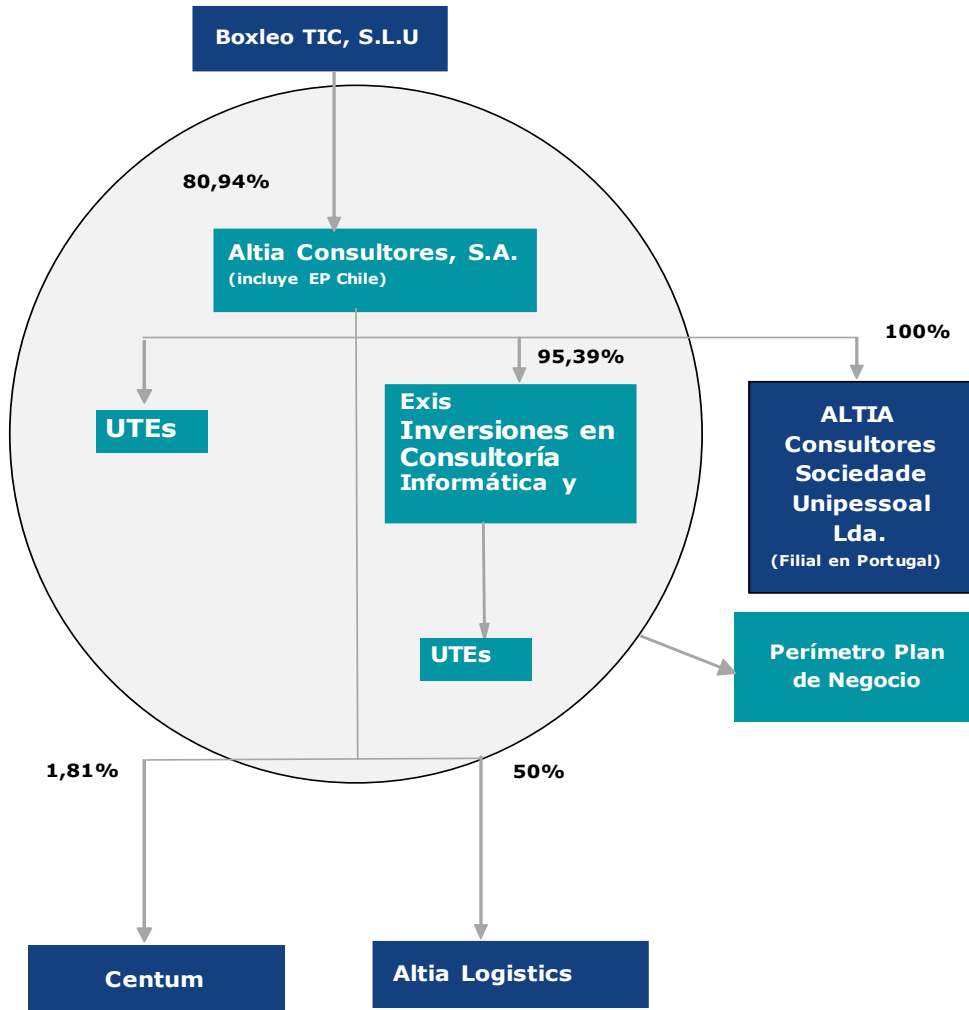
Consultoría tecnológica a través de estudios, informes, elaboración de planes estratégicos, consultoría tecnológica en materia de seguridad, oficinas técnicas y/o formación.

Desarrollo de aplicaciones informáticas, a través de proyectos 'llave en mano' consistentes en el diseño, desarrollo e implantación de sistemas informáticos a medida.

Suministro de hardware y software, que no siendo una línea de negocio estratégica de la Compañía, que basa su oferta principalmente en servicios, se ha reforzado recientemente con la absorción de QED Systems S.L.U. en 2017 y que sirve para complementar su oferta, normalmente a iniciativa del cliente.

Aunque todas ellas se adscriben al sector de las Tecnologías de la Información, los matices diferenciales entre todas ellas aportan un grado de diversidad y complementariedad 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 C/ Vulcano 3, Icaria III, 15172 Oleiros - A Coruña y en el que se incluyen sus sociedades dependientes, negocios conjuntos y asociadas, que se indican en el siguiente esquema:



Nota: porcentajes de participación a 30 de Junio de 2018

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.

En España, desde el 1 de enero de 2009, Boxleo TIC S.L. y Altia Consultores S.A. tributan conjuntamente en territorio común dentro del Régimen Especial de Consolidación Fiscal del Impuesto sobre Sociedades previsto en el Capítulo VI del Título VII de la Ley que regula dicho impuesto, y dentro del Régimen Especial de Grupo de Entidades (REGE) previsto en el Capítulo IX del Título IX de la Ley del Impuesto sobre el Valor Añadido. Tras la adquisición en 2013 de la mayor parte del capital social de Exis por parte de Altia, el 1 de enero de 2014, se incorporaron al Grupo fiscal del Impuesto sobre Sociedades y al REGE del Grupo, Exis y Senda Sistemas de Información S.A. Unipersonal (en adelante Senda). Esta última, causó baja durante el ejercicio 2014 como consecuencia de la fusión por absorción con su matriz, Exis. Durante 2017, Altia adquirió y posteriormente se fusionó por absorción con ella, QED Systems S.L.U., sociedad del Grupo Boxleo que también consolidaba fiscalmente con ellas.

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 2018- 2019 por tener una actividad casi nula y no tener un interés significativo. El objetivo de simplificación administrativa planteado en los sucesivos planes de negocio del Grupo, ha provocado que la reducida actividad de esta filial haya sido asumida por la delegación que Altia tiene en Vigo.

Exis Inversiones en Consultoría Informática y Tecnología S.A. (en adelante **Exis TI**) es una sociedad anónima de duración indefinida que surgió por fusión con extinción y transmisión de los patrimonios sociales de las Sociedades Exis Inversiones en Consultoría Informática y Tecnología S.L. y Netfinger Sistemas, S.A en diciembre de 2004. Tiene su sede social en Madrid y también cuenta con una delegación en Valladolid. La Sociedad tiene el mismo objeto social que Altia y desarrolla su actividad en el sector TIC. Durante la ejecución del Plan de Negocio anterior, la Compañía se ha especializado en la línea de negocio de outsourcing, concretamente entendido como la selección y puesta a disposición de talento tecnológico. Esta actividad permite a sus clientes redimensionar y externalizar de una manera óptima y eficiente sus equipos de trabajo, adaptándolos a las necesidades tecnológicas de cada momento. Esta especialización ha hecho que Exis TI trabaje principalmente para empresas del sector IT.

Centum Research&Technology S.L. (en adelante **Centum**) es una compañía tecnológica que se dedica al diseño, desarrollo y comercialización de sistemas aeronáuticos de misión (sistemas electrónicos de alta tecnología normalmente referidos como cargas de pago y sensores) tanto para vehículos tripulados como no tripulados, dirigidos especialmente a misiones en los mercados de Emergencia, Seguridad y Defensa. Altia, dentro de su política de inversiones en compañías tecnológicas de reducida dimensión con grandes posibilidades de crecimiento, acudió a la ampliación de capital de la Sociedad para asumir el 1,81% del capital social. La inversión pretende no solo un retorno financiero interesante, sino también presencia en los mercados más avanzados desde el punto de vista tecnológico, así como la participación en proyectos nuevos de gran potencial. Esta Sociedad se excluye del perímetro del Plan de Negocio 2018- 2019 por tener Altia una participación minoritaria sobre ella.

Altia Logistic Software, S.L., es una sociedad anónima de duración indefinida en la que Altia participa desde el año 2016 en el 50% de su capital social, cuya actividad es la explotación comercial de un software para el control y seguimiento de los transportes en tránsito a través de la información que los sistemas de posicionamiento de los transportistas envían en tiempo real. En 2017 se ha iniciado la fase de comercialización y puesta en marcha del producto. Aunque se observa un crecimiento progresivo de la actividad, los resultados son todavía

escasamente significativos a la fecha de emisión del presente Plan de Negocio 2018-2019 por lo que esta Sociedad se excluye del perímetro del Plan.

Siguiendo la línea de simplificación administrativa llevada a cabo por el Grupo en anteriores planes de negocio, en los dos últimos años se ha producido la siguiente operación societaria:

- Adquisición y posterior fusión por absorción de **QED Systems S.L.U.** escriturada el 18 de diciembre de 2017. La operación buscaba principalmente incrementar la línea de negocio 'Suministro de hardware y software' de Altia, que sin ser estratégica, es un fórmula interesante tanto de entrada como de retención de clientes con gran consumo de tecnología, objetivo prioritario para la Compañía. Secundariamente, se buscaba una simplificación administrativa y un ahorro de costes en el Grupo, junto con una reducción significativa de las operaciones vinculadas al desaparecer una Sociedad 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 Capítulo VIII del Título VIII de la Ley del Impuesto sobre Sociedades.

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

1.2. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA SOCIEDAD.

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

Fue fundada como sociedad limitada y en el mercado se la identifica como simplemente "**Altia**". Es una compañía que fundamentalmente presta servicios de alto valor añadido sobre base tecnológica, entendiendo el alto valor añadido como aquel que garantiza que el retorno de la inversión por parte de sus clientes es el esperado por ellos. Desarrolla proyectos para prácticamente todos los sectores económicos: Administraciones Públicas, Telecomunicaciones, Textil, Automoción, Servicios Financieros... tanto en el mercado nacional como en el internacional.

Es una empresa de servicios orientada principalmente a grandes clientes, entendiendo como tales aquéllos con un alto potencial de implantación de proyectos TIC, ya sea porque el modelo de negocio esté basado en esas tecnologías como porque las mismas sean el elemento transformador, especialmente hacia el mundo digital. Altia se autodefine como 'La Buena Compañía', no sólo por sus capacidades técnicas y financieras como organización, sino también por su sentido de buen socio: la orientación al cliente, priorizando siempre las necesidades particulares de los mismos y haciéndolo de una manera diferencial, por un lado y la orientación a resultados, entendiendo que todas las operaciones deben tener sentido económico y financiero por otro, 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 multitud de localizaciones para los que presta servicios desde sus centros de actividad en:

Galicia: Coruña, Santiago, Vigo

Comunidad de Madrid: Madrid

Castilla-León: Valladolid

País Vasco: Vitoria

Castilla La Mancha: Toledo

Comunidad Valenciana: Alicante

Cataluña: Barcelona

Chile: Santiago de Chile (Establecimiento Permanente)

Altia cotiza en el Mercado Alternativo Bursátil en el segmento de Empresas en Expansión (MAB-EE) desde del 1 de diciembre de 2010.

1.2.1 ACONTECIMIENTOS MÁS IMPORTANTES EN LA HISTORIA DE LA SOCIEDAD

Altia nace en 1994 como un proyecto local, cuyo ámbito de actuación era 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, en España, está presente geográficamente en Coruña, Vigo, Vitoria, Santiago, Madrid, Valladolid, Toledo, Barcelona y Alicante, y fuera de España, en Santiago de Chile, aunque desarrolla proyectos en muchas más localizaciones, tanto en territorio nacional, como internacional.



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 clasificación 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, manteniendo en todo momento Altia la solvencia financiera y técnica necesaria para desarrollar su actividad.

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

UNE-EN-ISO 9001:2008



UNE-ISO/IEC 20000-1:2011



UNE-EN-ISO 14001: 2004



ESQUEMA NACIONAL DE SEGURIDAD



UNE-ISO/IEC 27001-1:2014



**CMMI-DEV 1.3.
NIVEL DE MADUREZ 3**



SAP HOSTING PARTNER



El hecho más significativo de la historia de Altia se produce el 1 de diciembre de 2010, fecha en las acciones de la Sociedad **comienzan a cotizar en el Mercado Alternativo Bursátil (MAB) en el segmento de Empresas en Expansión** (http://www.bolsasymercados.es/mab/esp/EE/Ficha/ALTIA_ES0113312005.aspx).

La operación se estructuró en una ampliación de capital (con un free-float de 13,64%), fijándose el precio de emisión de la acción en 2,72 €, de los que 0,02 € correspondían a capital y el resto a prima de emisión. Las principales razones de la salida a Bolsa fueron:

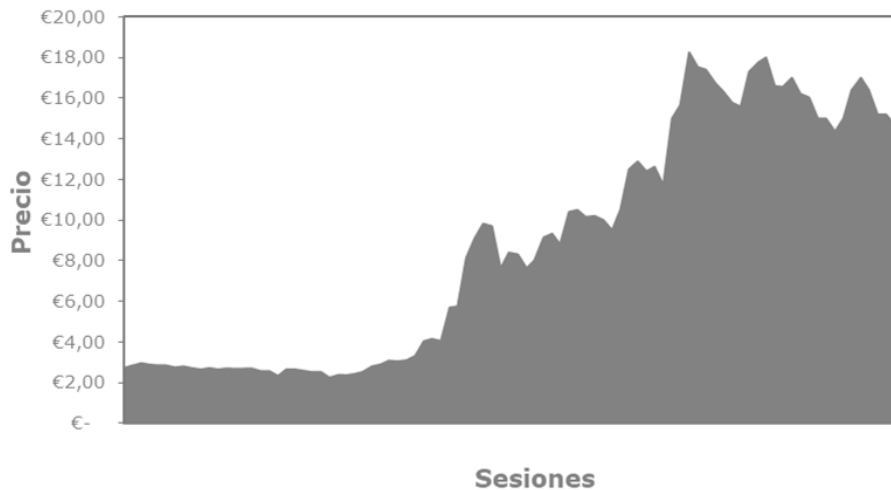
- (i) Aumentar los Fondos Propios de la Compañía para situarla en una posición ventajosa de cara a acometer proyectos de mayor envergadura y realizar alguna operación de crecimiento inorgánico.
- (ii) Ampliar la base de accionistas y proporcionar un nuevo mecanismo de liquidez y de valoración objetiva de las acciones de cara a servir como potencial contraprestación en posibles operaciones corporativas.
- (iii) Incrementar la notoriedad, imagen de marca, transparencia y solvencia, no sólo ante la comunidad inversora, sino también ante clientes y grupos de interés.

(iv) Dejar habilitado este canal de financiación de cara a potenciales desarrollos de negocio futuros, más allá de la mera operación de salida.

Tras casi ocho años de cotización, se puede catalogar este hito como un rotundo éxito. La Compañía ha adquirido una gran notoriedad, ha acelerado su crecimiento multiplicándose las principales magnitudes (ingresos, personal, beneficios, fondos propios, tesorería) por tres y por cuatro veces en el periodo, ha aumentado su cartera de clientes sustancialmente, ha mejorado su solvencia y solidez financiera reinvertiendo la mayor parte de los beneficios obtenidos en el crecimiento del negocio pero, al mismo tiempo, remunerando al accionista, y ha multiplicado por más de cinco su capitalización bursátil.

EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE COTIZACIÓN

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

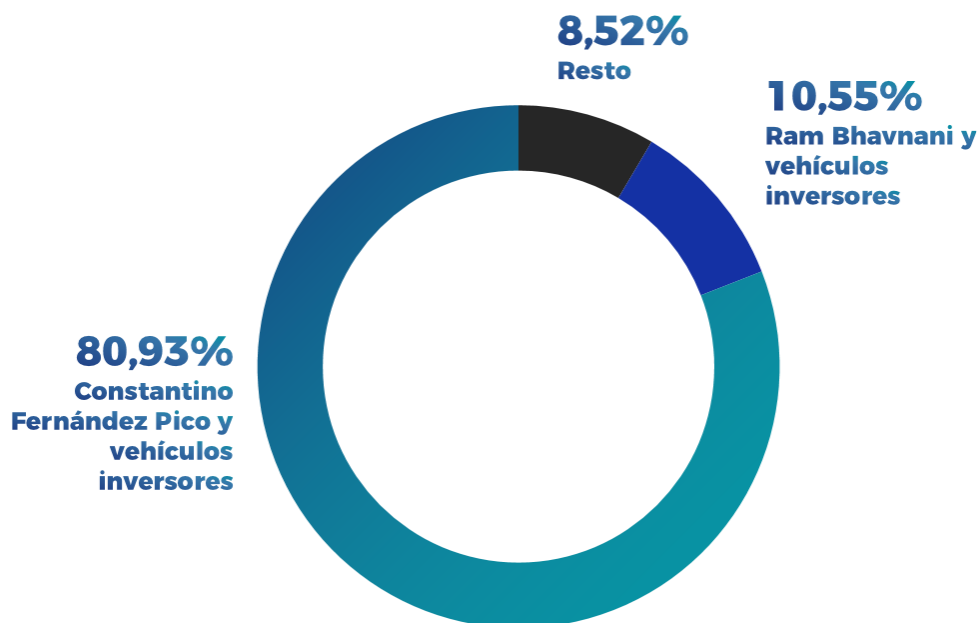


Nota: evolución hasta junio de 2018

El valor de la acción, como muestra el cuadro, inició su andadura manteniéndose más o menos constante en el entorno de los 2-3 € por acción hasta mediados de 2013. En esa fecha inició un proceso de incremento constante del valor hasta llegar a máximos de 19 € a mediados de 2016, para a continuación reducir hasta el entorno de los 14-16 € donde se ha movido prácticamente en su totalidad hasta la fecha. Lo mismo ha ocurrido con la liquidez: poco volumen de acciones negociadas al principio, incremento significativo entre 2013 y 2017 y ligero descenso a continuación hasta los niveles actuales. En relación a los accionistas de referencia, el 18 de junio de 2018 el reparto era el siguiente:

Accionistas	Participación	
Constantino Fernández Pico y vehículos inversores	5566741	80,93%
Ramchad Bhavnani y vehículos inversores	725523	10,55%

Resto	585921	8,52%
TOTAL	6878185	



Nota: dato a 18 de junio de 2018

La saludable situación económica y financiera que presenta la Compañía, el crecimiento llevado a cabo durante estos últimos años, la reconocida solvencia en la gestión del equipo directivo y la elevada cualificación de los profesionales que componen el Grupo, así como la continua remuneración al accionista, han hecho del valor uno de los más atractivos del mercado.

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 adquirió como unidad productiva autónoma para el desarrollo de servicios de alojamiento, administración de aplicaciones, outsourcing y servicios avanzados de operación y mantenimiento. La compra supuso la incorporación de todos los activos que tenía el centro (empleados afectos a la actividad, infraestructuras, hardware, mobiliario, ofimática), junto con los derechos y obligaciones atribuibles al centro. La operación se valoró en 2,6 Mn€, 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 tras producirse una renovación del mismo con un alcance diferente.
- Firma de Acuerdos Marco con la Oficina de Propiedad Intelectual de la Unión Europea (EUIPO, antigua OAMI) en 2011, 2013 y 2017, respectivamente. A través de una UTE

con Informática El Corte Inglés, la Sociedad ha firmado tres acuerdos marco con la EUIPO, Agencia de la Unión Europea responsable del registro de las marcas, dibujos y modelos comunitarios. El primer Acuerdo Marco, firmado en 2011, tenía una duración máxima de 7 años (mínima de 3) que finalmente se redujo en 1 año hasta los seis y con un presupuesto máximo total de 135 Mn€. El segundo Acuerdo Marco se firmó en 2013, también con una duración máxima de 7 años (mínima de 3), un presupuesto máximo total de 70 Mn€ y actualmente se sigue ejecutando. El tercer Acuerdo Marco se firmó en 2017 y tiene una duración de 2 años con un presupuesto máximo de 8 Mn€ y es continuación del firmado en 2011. Dadas las características de los acuerdos, su adjudicación y firma no crean para el adjudicatario un derecho a que la EUIPO efectúe órdenes de compra, ni que agote el presupuesto, ni que prorrogue la duración más años iniciales comprometidos. No obstante, la materialización de las órdenes de compra concretas y su satisfactoria ejecución han provocado 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. Asimismo, la experiencia positiva con una Agencia Europea constituye una notable referencia y un buen aval para la generación de negocio en otras Agencias y Organismos europeos.

- 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 complementó 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, reforzó su presencia en Madrid para atender a clientes de tamaño medio-alto y de actuación nacional e internacional. En la actualidad, Exis está completamente integrada en el Grupo Altia a nivel financiero, administrativo y operativo, ha incrementado sustancialmente sus resultados (acercándose a los ratios de su matriz) y ha mejorado notablemente su solvencia.
- Desde su salida a Bolsa, la Compañía ha repartido dividendos, siendo la primera empresa del MAB en hacerlo. Los accionistas, uno de los principales grupos de interés de la Sociedad, se han convertido en una parte esencial del negocio y la Compañía ha querido recompensar la confianza depositada en el proyecto mediante una retribución vía dividendos. Con el reparto del dividendo correspondiente a los resultados de 2017, Altia ha repartido desde el inicio de la cotización en 2010, 1,33 € por acción, lo que significa un 48,9% del valor de la acción a 1 de diciembre de ese año, fecha de inicio de su cotización en MAB. Altia tiene la intención de seguir remunerando al accionista pero de una manera conservadora, sin poner en riesgo sus planes de crecimiento actuales y de futuro.
- Toma de posición minoritaria en Centum&Research S.L. en julio de 2015 dentro de la política de inversiones en compañías tecnológicas de reducida dimensión con grandes posibilidades de crecimiento. La participación supone un 1,81% del capital social de Centum. La inversión pretende no solo un retorno financiero interesante, sino también una mayor presencia en los mercados más avanzados desde el punto de vista tecnológico, así como la participación en proyectos de gran potencial de crecimiento. El proyecto en la actualidad sufre un cierto retraso sobre lo inicialmente planificado, pero Altia espera que el negocio se consolide y la Compañía pueda crecer de manera acelerada.

- Elaboración, publicación y verificación de la Memoria de Sostenibilidad. En diciembre de 2014 se publicó la primera Memoria de Sostenibilidad de la Compañía correspondiente al ejercicio 2013. En julio de 2015 se publicó la correspondiente a 2014 con la novedad que fue verificada por AENOR de conformidad con la opción 'exhaustiva' de la Guía G4 del Global Reporting Initiative. A partir de ese ejercicio, todos los años se han ido publicando las memorias de sostenibilidad, siendo verificadas conforme a esa misma opción según la Guía G4 de GRI, incluida la de 2017, que se ha publicado a principios de junio de este año. Esta iniciativa está enmarcada dentro del ámbito de la Responsabilidad Social Corporativa y resume todas las actividades que la Compañía ha realizado en el ejercicio desde el punto de vista social, económico, ambiental y ético, como muestra del compromiso de la organización con la transparencia en la gestión e información a todos los grupos de interés. Recoge los aspectos más significativos que afectan al desarrollo de la organización y establece las prioridades sobre los aspectos más relevantes de la actividad de la Compañía y la relación con sus grupos de interés.
- Puesta en marcha de la nueva plataforma informática de la Bolsa Nacional de Empleo de Chile desarrollada por Altia. Con fecha de enero de 2017, se llevó a cabo el acto oficial de puesta en marcha del nuevo portal de BNE desarrollado por Altia y que fue presidido por la Presidenta de Chile, Doña Michele Bachelet. El contrato firmado en 2016 tiene por objeto realizar desarrollar una nueva plataforma para la BNE para posteriormente administrarla. Este desarrollo informático ejecutado por el Gobierno de Chile es uno de los más relevantes que Altia haya realizado a nivel internacional, no sólo por su cuantía de 2.210 millones de pesos chilenos (aproximadamente 2,9 Mn€) y duración, 48 meses prorrogables por otros 48, sino por permitir la implantación de la Compañía en Chile con un proyecto emblemático. La fórmula elegida por la Compañía para su implantación en Chile ha sido a través de un Establecimiento Permanente. El objetivo que se ha marcado la Sociedad es obtener más contratos y negocios que permitan desarrollar una red de delegaciones en esa zona.
- La Compañía ha sido incluida durante 2017 en los índices de nueva creación IBEX MAB® 15 e IBEX MAB® All Shares elaborados por Bolsas y Mercados Españoles. El primero está conformado por las 15 compañías con mayor volumen de contratación en el MAB y el segundo por todas las compañías de ese mercado. Estos nuevos índices se integran en la principal serie de referencia bursátil en España y son calculados de acuerdo a lo estipulado en las normas técnicas para la composición y cálculo de esta serie, tomando como referencia base los 1000 puntos a 31 de diciembre de 2015. Nacieron con el objetivo de proporcionar mayor visibilidad a las compañías del Mercado Alternativo Bursátil así como medir su evolución en el mercado, hecho que se está constatando como real hasta la fecha de elaboración del presente Plan de Negocio.
- Adquisición y posterior fusión por absorción de QED Systems S.L.U. En agosto de 2017 el Consejo de Administración de Altia aprobó la adquisición del 100% de la Compañía del Grupo Boxleo, QED Systems S.L.U, sociedad que tenía como actividad la comercialización de infraestructuras (hardware y software de terceros). Su modelo de negocio se basaba en la compra sobre pedido por lo que no mantenía inventarios. Posteriormente, en diciembre de 2017, Altia y QED se fusionaron a través de un

proceso de absorción, desapareciendo esta última, al amparo de lo dispuesto en el artículo 49 de la ley 2/2009 sobre modificaciones estructurales de las sociedades mercantiles, al ser la absorbente titular del 100% del capital social de la absorbida. La operación buscaba principalmente incrementar la línea de negocio 'Suministro de hardware y software' de Altia, que sin ser estratégica, es un fórmula interesante tanto de entrada como de retención de clientes con gran consumo de tecnología, objetivo prioritario para la Compañía. Secundariamente, se buscaba una simplificación administrativa y un ahorro de costes en el Grupo, junto con una reducción significativa de las operaciones vinculadas al desaparecer una Sociedad del mismo.

- Homologación ante la Oficina de Patentes de Europa (EPO). En 2018 Altia ha sido una de las cinco Compañías que ha sido homologada por la EPO, con sede en Munich, como empresa proveedora en materia tecnológica, concretamente en el ámbito de servicios operacionales (administración de sistemas). El acuerdo permitirá que Altia pueda optar a realizar trabajos de consultoría y servicios gestionados relacionados con sistemas y servicios operativos para este organismo europeo. El Acuerdo, que se extiende hasta 2022, posibilitará a Altia potenciar su desarrollo internacional. Adicionalmente, Altia formando parte de un consorcio internacional, ha sido adjudicataria de un Acuerdo Marco que gestiona los servicios de soporte de programación de este organismo. La duración del Acuerdo Marco es de 3 años que podría prorrogarse por otros 2.

1.2.2 PRINCIPALES COMPETIDORES

En general, el hipersector TIC es un sector que se caracteriza, por un lado, por un gran potencial de desarrollo con múltiples oportunidades de negocio y por otro, por una gran competitividad tanto a nivel de precios como de recursos entre las empresas que operan en él. Eso hace que haya multitud de compañías desarrollando su actividad en él con orígenes muy diferentes.

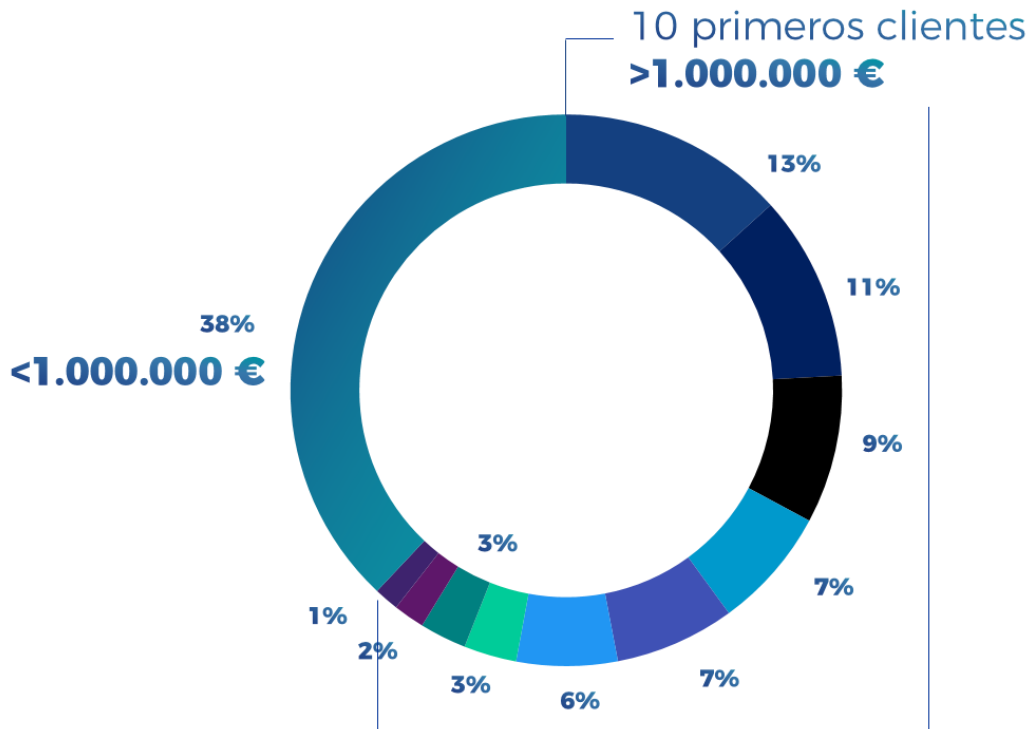
Los principales competidores del Grupo Altia son aquellas compañías que operan concretamente en el subsector de la programación y consultoría informática. Ejemplos de este tipo de Compañías pueden ser Accenture, Indra, Informática El Corte Inglés, Everis, Atos, CapGemini, Sopra Steria o GFT, algunas de carácter multinacional y origen fuera de España y otras con un elevado arraigo a nivel nacional.

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

Como tendencia de mercado, estos competidores también se han convertido, en determinados casos, en socios a través de Uniones Temporales de Empresas (U.T.E.S.). Estas alianzas son percibidas por el mercado como suma de capacidades en la que cada socio aporta, además de su solvencia (tanto técnica como financiera), lo mejor de su catálogo de servicios y productos, así como toda su experiencia. Ejemplos de estas alianzas son las UTES constituidas para la ejecución de los Acuerdos Marcos de la EUIPO o las constituidas con Indra para la ejecución de diversos proyectos para la Agencia de Modernización Tecnológica de la Xunta de Galicia.

1.2.3 CLIENTES

El cliente objetivo del Grupo Altia se puede definir como aquel con gran potencial de gasto en Tecnologías de la Información. La diversificación de actividades y líneas de negocio del Grupo permite que el cliente objetivo sea lo suficientemente variado (tanto en perfil como en ámbito de actividad) como para no incurrir en un riesgo de excesiva concentración en las ventas.



Nota: distribución cartera de clientes 2017

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 2017 han supuesto aproximadamente el 62% de la cifra de negocios total, y el de mayor peso total representa sólo un 13% de la misma. El 38% restante está repartido entre clientes que suponen individualmente una cifra de negocios inferior a 1 Mn€. Se puede concluir, por tanto, que el Grupo tiene una diversificación óptima en su cartera de clientes.

Un factor cualitativo muy relevante a destacar en relación con la diversificación anterior es que el nivel de recurrencia es muy elevado, en el entorno del 60% anual. La clientela está diversificada y consolidada. Iniciar cada ejercicio con aproximadamente un 60% de ingresos del año prácticamente asegurados, proporciona mucha confianza a la hora de abordar el presupuesto anual. Un ejemplo de la elevada recurrencia de clientes que tiene el Grupo es que el primer cliente de Altia sigue siendo cliente veinticuatro años después.

El gran reto de Altia es superar las barreras de entrada en el cliente objetivo, aquél que es intensivo en consumo de servicios de tecnología y que suele coincidir con las grandes

compañías que desarrollan su actividad en nuestra economía. Esas barreras no son particularmente altas desde el punto de vista técnico, pero no son fáciles de superar dada la competencia extrema existente en tarifas y recursos en el sector. En este sentido, consideramos que el desempeño comercial, técnico y operativo de Altia es especialmente bueno, como así lo demuestra la calidad de la cartera de clientes que han sido fidelizados en los últimos años, muchos de ellos de primer nivel y con una calidad crediticia muy elevada.

1.2.4 PRINCIPALES RIESGOS QUE AFRONTA EL GRUPO

El Grupo no tiene una especial concentración ni a nivel de clientes, ni a nivel de productos y servicios, ni a nivel de tecnología. Los riesgos financieros son bajos, por su escasa deuda y por no tener prácticamente actividad fuera de la zona Euro, aunque la apertura a nuevos mercados como Chile, ha determinado una especial atención en los últimos dos años al riesgo de cambio, si bien el peso del negocio en esta localización sigue siendo proporcionalmente reducido. El Grupo considera que el riesgo financiero seguirá siendo moderado en 2018 y años venideros.

Desde el punto de vista de los productos y servicios, el portfolio actual del Grupo es lo suficientemente variado como para considerarlo muy reducido. 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, aun teniendo en común el caracterizarse en casi todos los casos como servicios TIC, atienden segmentos de mercado diversos y facilitan la dilución del riesgo global. Además, presentan sinergias y complementariedades: la línea de Consultoría Tecnológica hace un diagnóstico de las necesidades tecnológicas, Soluciones Propias, Desarrollo de Aplicaciones Informáticas e Implantación de soluciones de terceros, gestionan y satisfacen las necesidades tecnológicas detectadas y posteriormente se ofrece la externalización del Outsourcing y Mantenimiento de lo implantado. Servicios Gestionados es un mix de todas ellas. Y por último el suministro de los equipos de hardware y software necesarios completa la oferta de servicios. No obstante, esta línea de negocio se plantea en términos de mera complementariedad de los servicios ofrecidos en el resto de líneas, no como una línea estratégica en sí misma, pese a que cada vez más clientes demandan suministros de este tipo a sus proveedores tecnológicos de referencia.

En definitiva, el Grupo dispone de una oferta variada y actúa en mercados y con público objetivo distinto, lo que le proporciona una posición competitiva sólida.

En este contexto, el mayor riesgo que tiene el Grupo en la actualidad es el riesgo comercial: que la organización no sea capaz de continuar la exitosa comercialización de sus productos y servicios, como ha ido haciendo históricamente. La inversión en capacidad comercial y talento realizada durante 2016 y principios de 2017, no se ha materializado todavía en un incremento significativo de los ingresos. Pese a ello, el Grupo es optimista de cara al futuro. La cuota de mercado que actualmente tiene el Grupo sigue siendo significativamente pequeña. Este hecho es al mismo tiempo una oportunidad, dado que se puede atacar con más facilidad las posiciones de otros competidores de mayor tamaño, pero con menor solidez financiera, capacidad tecnológica o innovadora, pero también un riesgo, debido a la concentración que

se está produciendo en la demanda de servicios de tecnología y que exige cada vez mayor tamaño y capacidad para poder optar a los mejores contratos.

Por último, hay que indicar que el Grupo, a través de su modelo de procesos (sistema de gestión interno), identifica, evalúa, verifica y controla los riesgos derivados de su actividad y propone todas aquellas medidas correctivas y de mejora necesarias para mitigar esos riesgos a través de planes de mejora concretos. En esta línea, por un lado, se ha implantado un sistema de control interno de la información financiera (SCIIF) que evalúa y detecta posibles actuaciones incorrectas en la elaboración de sus estados financieros y da seguridad sobre la veracidad de los mismos, y por otro, ha puesto en funcionamiento iniciativas relacionadas con el Gobierno Corporativo con el objetivo de posicionarse como una entidad socialmente responsable y así aportar valor a todos sus grupos de interés. Algunos de estos avances realizados en los últimos años en materia de Gobierno Corporativo son la reformulación de la Comisión de Auditoría, con la composición y funciones establecidas para las sociedades cotizadas en la Ley de Sociedades de Capital, la constitución de la Unidad de Cumplimiento Normativo, la implantación de un modelo de Cumplimiento Normativo, la puesta en marcha de la Función de Auditoría Interna, la revisión del Reglamento Interno de Conducta en materia de mercado de valores o la implantación del Canal Ético. Todos estos avances son tutelados directamente por los Órganos de Gobierno, en especial, por el Consejo de Administración y por la Comisión de Auditoría que, con los últimos cambios normativos, ha adquirido un especial protagonismo en todas estas materias.

Altia tiene muy en cuenta los profundos cambios normativos (básicamente la Ley de Sociedades de Capital, la nueva Ley de Auditoría, el Reglamento Comunitario sobre Abuso de Mercado y las nuevas circulares del MAB) producidos en el pasado que van a obligar todavía más a cualquier interviniente en el mercado a mejorar su transparencia, a identificar y mitigar los riesgos asociados a su actividad y a aumentar el grado de respuesta a sus grupos de interés. En este sentido, la Sociedad está haciendo un especial esfuerzo en todas estas materias y dedicando considerables recursos con el objetivo de posicionarse como una entidad socialmente responsable y así aportar el mayor valor posible a todos los grupos relacionados con su actividad (clientes, accionistas e inversores, empleados, reguladores y supervisores y sociedad en general).

2

ENTORNO ECONÓMICO

2.1. SITUACIÓN ECONÓMICA GENERAL

Después de unos años de extremas dificultades, con una crisis económica como pocas se han sufrido, el contexto general de la economía durante el último año ha consolidado la recuperación iniciada hace cuatro años. Los principales indicadores económicos (PIB, tasa de desempleo) están mejorando. Así el PIB español cerró 2017 con un crecimiento del 3,1% y las previsiones para 2018 y 2019 sitúan este indicador en el entorno del 2,5%. La tasa de desempleo está a niveles de enero de 2009 (15,9% en abril 2018). Esta mejoría ha propiciado un mayor acceso al crédito, una mejora de las condiciones generales de la economía real y, ya relativo al sector TIC, un aumento del nivel de demanda de servicios tecnológicos, si bien es cierto que el sector se caracteriza por comportarse de manera positiva tanto en momentos de crecimiento como de recesión.

Las previsiones auguran que la tendencia positiva continuará en los próximos trimestres, pero la existencia de una serie de incógnitas geográficas, políticas, financieras y de mercado, nos hacen ser extremadamente cautelosos sobre el comportamiento futuro de la economía y, en particular, del sector TIC. En línea a la prudencia que siempre ha caracterizado al Grupo Altia, estas incertidumbres se reflejan en las proyecciones del Plan de Negocio 2018-2019 que se presentan en este documento.

2.2. EVOLUCIÓN SECTOR TIC Y PERSPECTIVAS

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

Las principales características de este sector en España son:

- Profesionales muy bien cualificados pero cada vez más escasos.
- Innovación y capacidad creativa.
- Bajas barreras de entrada.
- Competencia elevada en costes y precios.
- Internacionalización creciente debido a la creciente globalización de la economía mundial.
- Marco legal que incentiva el desarrollo del sector. A pesar de ciertos retrasos que se producen en ocasiones, existe una fuerte presión normativa hacia lo digital, tanto en el sector privado como en el público.

La implantación y utilización de las Tecnologías de la Información sigue siendo un factor estratégico para las empresas y organizaciones, tanto por la eficacia y eficiencia que aportan a sus procesos productivos, como por el potencial que estas herramientas les pueden proporcionar para crecer de una manera significativa.

En relación al subsector de la Consultoría tecnológica, que es donde opera el Grupo, el crecimiento ha seguido siendo significativo en los dos últimos años. Así, el subsector ha crecido en 2017 un 6,5% hasta los 15.125 millones de facturación según el observatorio sectorial DBK Informa. Las cinco primeras empresas del sector reunieron el 43% de los ingresos del mismo y las 10 primeras el 59%. La posición del Grupo dentro del sector es mínima, con una cuota de mercado inferior al 1%. El gran reto consiste en consolidar la imagen de marca dentro del sector y crecer de manera ordenada y sostenible, para poder de esta manera acometer proyectos de mayor envergadura. En un entorno como el descrito, se dan las circunstancias objetivas para que una Compañía eficiente como Altia y que preste servicios de alta calidad con unas tarifas competitivas aumente su cuota de manera notable, como así ha sucedido anteriormente, pese al difícil contexto económico sufrido.

Según Gartner las principales tendencias tecnológicas para 2018, muchas de ellas disruptivas, serán:

- **Inteligencia artificial.** La creación de sistemas que aprendan, se adapten y potencialmente actúen de manera autónoma.
- **Aplicaciones y análisis inteligente.**
- **Internet de las Cosas (IoT).** Activos que ofrezcan comportamientos avanzados e interactúen de una manera más natural con las personas y con su entorno.
- **Digital Twin.** Representación digital de una entidad o sistema real que permita entender el estado del objeto conectado o sistema, responder a los cambios, mejorar las operaciones y generar valor.
- **Edge Computing.** El proceso de información y la recopilación y entrega de contenido se sitúan más cerca de las fuentes de la información evitando el paso por la nube.
- **Plataformas conversacionales.** La plataforma toma una pregunta o comando del usuario y luego responde ejecutando alguna función, presentando algún contenido o pidiendo información adicional.
- **Experiencia inmersiva.** Los mercados de realidad virtual y realidad aumentada conseguirán mejorar los procesos de diseño, capacitación y visualización que impulsen un verdadero beneficio comercial tangible a empresas y empleados frente a la fragmentación actual que soporten en la actualidad estos mercados.
- **Blockchain.** Las tecnologías Blockchain ofrecen una salida radical de los actuales mecanismos centralizados de transacción y mantenimiento de registros, pudiendo servir como una base de negocios digitales disruptivas para las empresas.
- **Riesgo adaptativo continuo y confianza.** Para permitir de forma segura las iniciativas empresariales digitales en un mundo de ataques avanzados y específicos, los líderes de seguridad y gestión de riesgos deben adoptar un enfoque continuo de riesgo adaptativo y de evaluación de confianza para permitir la toma de decisiones en tiempo real, basadas en el riesgo y la confianza con respuestas adaptativas.

Estas nuevas tendencias como algunas ya indicadas como novedosas en planes de negocio anteriores y que están en pleno desarrollo y evolución como el Cloud Computing, la Ciberseguridad, el Big Data, la Virtualización o la Transformación Digital, son la clave para poder dar un mejor servicio a los clientes, diferenciarse de los competidores y desarrollar el negocio de una manera efectiva. El Grupo Altia está trabajando duramente para posicionarse de una

manera sólida en aquellas más relacionadas directamente con su actividad o en las que posee un mayor conocimiento.

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

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

Si a esa concentración unimos que los niveles de competencia en tarifas, volúmenes, márgenes y recursos son elevados, se hace estratégicamente necesario seguir ganando tamaño y solvencia para poder consolidar el proyecto en un sector 'hipercompetitivo'.

3

PLAN DE NEGOCIO

3.1. INTRODUCCIÓN. LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE NEGOCIO

El Plan de Negocio del Grupo para 2018 y 2019 sigue un patrón muy similar a planes de negocio precedentes. Considera estados financieros de 2017 y proyecciones de los mismos para 2018 y 2019.

El Plan de Negocio que se presenta en este documento plantea las siguientes líneas estratégicas de actuación:

- Aumentar la cartera de grandes clientes en gasto TI y por otro lado, consolidar la posición en aquellos clientes en los que ya se está presente, incrementando si es posible la diversificación de la cartera.
- Aprovechar el proceso de concentración que se está produciendo en el lado de la demanda, por un lado, buscando la consolidación de las ventas recurrentes en los clientes actuales y, por otro, en aquellos contratos de mayor envergadura, promoviendo alianzas estratégicas con otras compañías mediante asociaciones y uniones temporales de empresas.
- Potenciar aquellas líneas de negocio que contribuyen de una manera más significativa a los resultados del Grupo: Outsourcing, Servicios Gestionados, Desarrollo de Aplicaciones y Soluciones Propias. En el caso de esta última línea, su contribución hasta este momento ha sido modesta, pero existen expectativas de aumento, con productos competitivos y que pueden haber encontrado su momento en el mercado.
- Buscar continuamente proyectos con volúmenes importantes y buenas condiciones económicas y márgenes. En la historia de la Compañía se han conseguido y ejecutado proyectos de ese tipo, grandes impulsores del crecimiento y de la rentabilidad. La competencia es muy dura, pero la organización ha demostrado que lo puede conseguir y, casi más importante, que su vocación es estar siempre en la lucha por esos proyectos.
- Continuar con el proceso de diversificación de riesgos tanto desde el punto de vista de la demanda (clientes, sectores, tecnologías), como desde la oferta (productos y servicios).
- Seguir desarrollando negocio en sectores donde no hay presencia o es testimonial (como por ejemplo el sector turístico o el de puertos).
- Internacionalización selectiva. Búsqueda de oportunidades de negocio en entidades y organismos de carácter supranacional (básicamente Unión Europea, ONU, Organismos Mundiales) y en otros países (en la actualidad, principalmente en Chile y otros países UE), que sirvan para impulsar posibles planes de implantación en esas localizaciones.
- Establecimiento de planes específicos para determinadas unidades de negocio transversales como Soluciones Propias, Servicios Gestionados, Integradoras o Suministros.
- Generación de flujos de caja y optimización de la gestión del Fondo de Maniobra.

- Incremento de la productividad y la rentabilidad, mediante una óptima gestión de los recursos disponibles. El tamaño actual y las perspectivas de crecimiento permitirán un mayor aprovechamiento de la escala.
- Contratación controlada y rentable de recursos humanos en función del cumplimiento del Plan de Negocio.
- Redefinición de puestos y funciones a nivel organizativo, potenciando actitudes armonizadas con la estrategia de la organización. Búsqueda de sinergias entre áreas y equipos y eficiencias en los procesos que, aunque no siempre son visibles de manera directa en la cuenta de resultados, contribuyen en la obtención de buenos márgenes y en el aprovechamiento de la escala.
- Apuesta firme por la innovación, tanto a nivel tecnológico dando continuidad a la 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 a través de acuerdos de reparto de dividendos pero también con una reinversión importante de lo obtenido en el desarrollo futuro del Grupo.
- Reducción todavía mayor 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 y ante la incertidumbre sobre una futura subida de tipos, se buscará siempre una estructura de balance en la que la deuda se encuentre en niveles controlables, que no supongan una rémora en el desarrollo de las actividades del Grupo ante subidas notables del tipo de interés o nuevas restricciones del crédito.
- Favorecer la cultura colaborativa y las sinergias entre las empresas del Grupo, a través de las ventas cruzadas, la administración centralizada o el cash-pooling.
- Continuar la implantación de procedimientos asociados a la Responsabilidad Social Corporativa, que permitan una total transparencia de los negocios, creando un entorno de confianza para clientes, proveedores, accionistas, empleados y para la sociedad en general y así contribuir al desarrollo sostenible y al cumplimiento de las normas y recomendaciones de buen gobierno corporativo.
- Avanzar en la implantación de sistemas de control financiero y cumplimiento normativo, con procesos cada vez más maduros y asumidos en la cultura empresarial un proceso que está liderado por la Comisión de Auditoría.
- Asunción progresiva de las normas y recomendaciones exigibles a las sociedades cotizadas en mercados secundarios oficiales en materia de gobierno corporativo, más allá de los que estrictamente requiera el MAB.

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

3.2. CLAVES DE ÉXITO

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

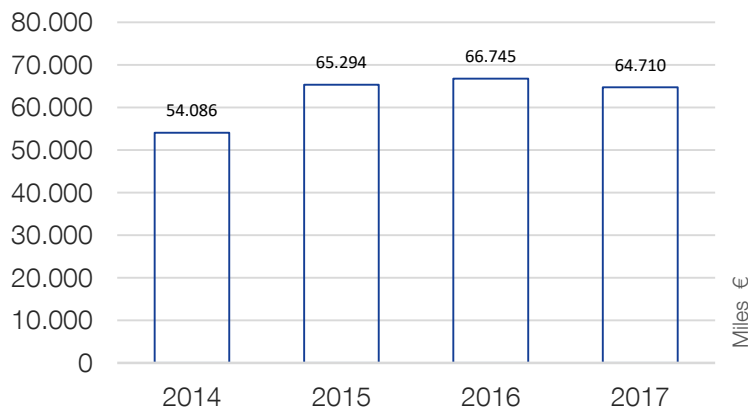
- La experiencia del equipo gestor y del socio principal han propulsado el éxito empresarial durante los últimos años. Son el mejor ejemplo de la fortaleza y capacidad de adaptación al entorno cambiante que caracteriza al sector.
- Vocación de orientación al cliente: cercanía, compromiso, flexibilidad y capacidad de ser diferenciales en las relaciones diarias con los consumidores de los servicios que presta el Grupo.
- Incremento de las ventas recurrentes. El proceso de concentración de demanda que se está produciendo en el sector está facilitando este aumento porque los contratos cada vez tienden a ser de mayor importe y con plazos superiores. Actualmente, la recurrencia en el Grupo Altia está en el entorno del 60%.
- Amplio portfolio de productos y servicios y una cartera de clientes y sectores diversificada que reduce los riesgos de concentración en estas áreas.
- La entrada en clientes con gran potencial proporciona al Grupo un amplio margen de crecimiento en nuevos proyectos dentro de la cartera actual de clientes.
- Excelente cualificación de sus profesionales y equipo directivo. Cultura del esfuerzo.
- Orientación a resultados, entendiendo que cada operación comercial que se lleve a cabo tiene tener sentido económico y financiero en sí misma. El Grupo siempre se ha caracterizado por crecer con márgenes sostenibles y así va a seguir siendo en el futuro.
- Sólida situación financiera, lo que unido a una buena gestión del capital circulante y a una política adecuada de restricción del gasto, posiciona a la compañía como una de las más rentables y exitosas del sector de la consultoría tecnológica. La solidez financiera es asimismo la base para un crecimiento inorgánico sin dependencia absoluta de la deuda y sin elevar el riesgo por encima de lo deseable.
- 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 24 años de historia.
- Éxito en procesos de integración anteriores que nos permite ser optimistas de cara a posibles procesos de esta índole que se pudiesen producir en el futuro.

3.3. PRINCIPALES HIPÓTESIS EMPLEADAS EN LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

Siguiendo la política establecida en Planes de Negocio anteriores, en la elaboración del presente Plan, se contemplan una serie de hipótesis de carácter bastante conservador:

- Desde el año 2014, la cifra de negocios ha crecido con un TACC del 6,2%, lo que supone una ralentización con respecto al periodo de partida de Planes de Negocio precedentes y que se explica por la negativa de la Compañía a crecer sacrificando márgenes y al retraso en los planes de comercialización del Grupo producido en los dos últimos años. El Plan de Negocio 2018-2019 considera un crecimiento anual promedio de un 9,7%, apoyado en unas expectativas de crecimiento mayores que las producidas en 2016 y 2017.

EVOLUCIÓN DE LA FACTURACIÓN TACC 6,2%



Fuente: Altia

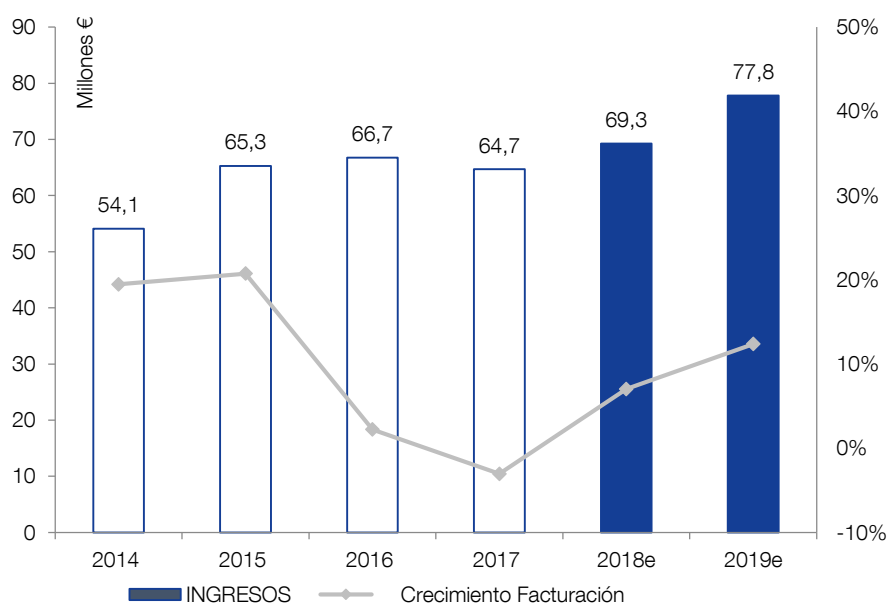
- No se consideran posibles operaciones de crecimiento inorgánico que se puedan plantear y que obviamente afectarían sustancialmente a las proyecciones presentadas en este documento.
- Como en Planes de Negocio anteriores, se plantea un primer año (2018) de inversión y reorganización de aquellas áreas de negocio cuyo funcionamiento no es óptimo y un segundo año (2019) de mayor crecimiento y sensible mejora en márgenes y resultados.
- Sólo se consideran inversiones derivadas de la actividad rutinaria del Grupo. Para este periodo, se estima una inversión significativa en renovación de las instalaciones del Data Center.
- Se considera una tasa impositiva aproximada del 25%, aunque se espera que esta tasa efectiva sea algo menor si el marco normativo tributario actual no varía. Algunas circunstancias que podrían colaborar en ello son las ayudas solicitadas para proyectos I+D+i, la dotación de reserva de capitalización o la existencia de bases imponibles negativas en alguna filial del Grupo.

- Remuneración al accionista con un 'payout' anual aproximado de un 30-35%.

3.4. PROYECCIONES DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (2018-2019)

Partiendo de la cifra de ventas obtenida en 2017 (64,7 Mn€), se proyectan unos ingresos para 2018 de 69,3 Mn€, lo que supone un 7,04% más que lo obtenido en 2017, y 77,8 Mn€ para 2019, que es un 12,38% más que lo proyectado para 2018. Estas proyecciones, que no consideran crecimiento inorgánico, suponen una TACC del 9,7% durante el periodo 2018-2019. Los crecimientos planteados son similares a los del Plan de Negocio precedente.

EVOLUCIÓN DE LA FACTURACIÓN Y CRECIMIENTO



Fuente: Altia

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

Ventas € por Línea de Negocio	2017	% s/ Total de Ventas	2018e	% s/ Total de Ventas	Variación
Consultoría Tecnológica	474.954 €	0,73%	546.197 €	0,79%	15,0%
Desarrollo de aplicaciones informáticas	3.878.664 €	5,99%	4.072.597 €	5,88%	5,0%
Implantación soluciones de terceros	580.590 €	0,90%	812.827 €	1,17%	40,0%
Outsourcing y mantenimiento	48.647.325 €	75,18%	52.247.227 €	75,43%	7,4%
Soluciones Propias	555.543 €	0,86%	666.652 €	0,96%	20,0%
Suministros Hardware y Software	3.458.512 €	5,34%	3.804.363 €	5,49%	10,0%
Servicios Gestionados	7.114.022 €	10,99%	7.114.022 €	10,27%	0,0%

Total Ingresos por Cartera	64.709.609,71€	100,00%	69.263.884,04€	100,00%	7,04%
----------------------------	----------------	---------	----------------	---------	-------

Ventas € por Línea de Negocio	2018e	% s/ Total de Ventas	2019e	% s/ Total de Ventas	Variación
Consultoría Tecnológica	546.197 €	0,79%	622.665 €	0,80%	14,0%
Desarrollo de aplicaciones informáticas	4.072.597 €	5,88%	4.479.857 €	5,76%	10,0%
Implantación soluciones de terceros	812.827 €	1,17%	894.109 €	1,15%	10,0%
Outsourcing y mantenimiento	52.247.227 €	75,43%	56.949.477 €	73,17%	9,0%
Soluciones Propias	666.652 €	0,96%	833.315 €	1,07%	25,0%
Suministros Hardware y Software	3.804.363 €	5,49%	6.657.635 €	8,55%	75,0%
Servicios Gestionados	7.114.022 €	10,27%	7.398.583 €	9,51%	4,0%
Total Ingresos por Cartera	69.263.884,04 €	100,00%	77.835.640,60 €	100,00%	12,38%

Por línea de negocio, la estrategia comercial sigue siendo la misma que en años anteriores: apuesta decidida por aquellas líneas de negocio que aportan mayor valor al Grupo y búsqueda constante de proyectos que contribuyan al crecimiento y la rentabilidad. La línea de mayor peso va a seguir siendo de manera destacada la de 'Outsourcing y Mantenimiento', caracterizada por su alta recurrencia, con un peso previsto a final de 2019 de un 73,1% sobre el total de ingresos. La segunda línea por peso va a ser la de 'Servicios Gestionados' donde se incluyen todos los servicios en la nube, que va a suponer en 2019 un 9,5% del total de la cifra de negocios. La siguiente línea de negocio en peso va a ser la de 'Suministro Hardware y Software' con un 8,5% en 2019 que sin ser estratégica dada su no recurrencia y sus márgenes más reducidos, sí es una fórmula interesante tanto de entrada como de retención de clientes que se caracterizan por ser grandes consumidores de tecnología en todas sus áreas de desarrollo. La cuarta línea en importancia por volumen será la de Desarrollo de Aplicaciones, de la que se estima un peso del 5,7% a final de 2019. El resto de líneas, tienen un peso residual y lo van a seguir teniendo, en el entorno del 1%, si bien el Grupo espera que un entorno normativo favorable facilite durante estos dos próximos años el crecimiento de la línea de Soluciones Propias.

Ventas € por Sectores	2017	% s/ Total de Ventas	2018e	% s/ Total de Ventas	Variación
Internacional	15.179.557 €	23,46%	15.331.352 €	22,13%	1,0%
Nacional	49.530.053 €	76,54%	53.932.532 €	77,87%	8,9%
AA.PP.	16.130.418 €	24,93%	16.936.939 €	24,45%	5,0%
Industria	29.131.191 €	45,02%	32.513.727 €	46,94%	11,6%
Servicios Financieros	4.268.444 €	6,60%	4.481.866 €	6,47%	5,0%
Total Ingresos por Cartera	64.709.609,71 €	100,00%	69.263.884,04 €	100,00%	7,04%

Ventas € por Sectores	2018e	% s/ Total de Ventas	2019e	% s/ Total de Ventas	Variación
Internacional	15.331.352 €	22,13%	16.097.920 €	20,68%	5,00%
Nacional	53.932.532 €	77,87%	61.737.721 €	79,32%	14,47%
AA.PP.	16.936.939 €	24,45%	18.630.633 €	23,94%	10,0%
Industria	32.513.727 €	46,94%	38.177.035 €	49,05%	17,4%
Servicios Financieros	4.481.866 €	6,47%	4.930.053 €	6,33%	10,0%
Total Ingresos por Cartera	69.263.884,04€	100,00%	77.835.640,60€	100,00%	12,38%

Por sectores, la distribución 'negocio nacional- negocio internacional' se va a mantener más o menos estable en el entorno 80% negocio nacional- 20% negocio internacional. El Grupo sigue intentando generar más negocio fuera de España, especialmente en UE y organismos y agencias dependientes y en Chile. En relación al 'negocio nacional', el mayor peso sigue

manteniéndolo el sector Industria, por delante de Administraciones Públicas y en último lugar, Servicios Financieros, continuando la tendencia bajista de este sector en los últimos años como consecuencia de los procesos de fusión e integración acontecidos en el mismo.

A continuación, se muestra la cuenta de pérdidas y ganancias analítica correspondiente a los ejercicios comprendidos en el Plan de Negocio, sobre la base del cierre de 2017:

PYG

€	2017	2018e	2019e	Histórico 2014-2017
INGRESOS	64.709.610	69.263.884	77.835.641	19,6%
<i>Crecimiento Facturación</i>	-3,05%	7,04%	12,38%	6,2%
Trabajos realizados para el activo	0	0	0	N/A
Aprovisionamientos	23.337.277	23.713.784	27.031.960	23,0%
<i>% sobre Ventas</i>	36,1%	34,2%	34,7%	38,1%
MARGEN BRUTO	41.372.333	45.550.100	50.803.680	17,8%
<i>Δ Margen sobre Ventas</i>	6,3%	10,10%	11,5%	5,6%
<i>Margen Bruto</i>	63,9%	65,8%	65,3%	61,9%
Otros Ingresos	254.694	65.260	0	-44,9%
Gastos de Personal	28.665.354	32.258.775	34.779.642	18,2%
<i>% sobre Ventas</i>	44,3%	46,6%	44,7%	42,2%
Gastos de Explotación	4.071.835	4.092.558	4.174.409	-1,6%
<i>% sobre Ventas</i>	6,3%	5,9%	5,4%	6,3%
EBITDA	8.889.837	9.264.027	11.849.629	23,5%
<i>Δ EBITDA</i>	-3,4%	4,21%	27,9%	7,3%
<i>Margen EBITDA</i>	13,7%	13,4%	15,2%	14,5%
Amortizaciones	902.927	999.120	1.146.787	-24,5%
<i>% sobre Ventas</i>	1,40%	1,44%	1,47%	1,64%
EBIT	7.986.910	8.264.908	10.702.841	33,1%
<i>Δ EBIT</i>	-2,2%	3,48%	29,5%	10,0%
<i>Margen EBIT</i>	12,3%	11,9%	13,8%	12,8%
Resultado Extraordinario	40.965	44.047	44.928	-125,3%
Resultado Financiero	-671	67.483	152.908	-99,7%
EBT	8.027.204	8.376.438	10.900.677	42,6%
<i>Impuesto Corriente</i>	-1.886.471	-2.042.433	-2.651.795	67,8%
<i>Tasa Impositiva Efectiva</i>	23,5%	24,4%	24,3%	23,5%
<i>Ajuste negativo Impos.s/beneficios</i>	0,00	0	0	
BENEFICIO NETO	6.140.733	6.334.006	8.248.882	36,3%
<i>Δ Beneficio Neto</i>	-2,6%	3,15%	30,2%	10,9%
<i>Margen Neto</i>	9,5%	9,1%	10,6%	9,6%
Dividendos	2.063.456	2.063.456	2.407.365	87,5%
<i>Pay-Out</i>	33,6%	32,6%	29,2%	27,8%

Fuente: ALTIA

La estructura de costes del Grupo va a seguir siendo en los próximos dos años muy similar a la del cierre de 2017, muy vinculada siempre a la evolución del gasto de personal que seguirá siendo la principal partida de gasto (34,8 Mn€ y un 44,7% de la cifra de negocios en 2019). En esta partida se incluyen los gastos relacionados directamente con los proyectos, así como los asociados a estructura, tanto del equipo directivo como del comercial, recursos humanos, selección, finanzas, marketing, administración y asesoría jurídica interna.

El presente Plan de Negocio plantea la incorporación de recursos estructurales (Dirección, Comercial, RRHH., Finanzas, Marketing) acorde al crecimiento de recursos productivos. Así, requiere la incorporación de 85 profesionales en 2018 y de 54 en 2019, reduciéndose inicialmente la cifra de facturación prevista por recurso en 2018, para incrementarse en 2019. La mayor parte de las incorporaciones estarán vinculadas a aquellas líneas de negocio más intensivas en personas, especialmente en la de 'outsourcing'. El reto permanente, en el que se enmarca la mejora de procesos y de la eficiencia, es conseguir que el crecimiento de Altia como empresa de servicios no suponga un crecimiento desproporcionado de los gastos de personal y que los recursos humanos dedicados a los proyectos estén optimizados. En todo caso, es intención del Grupo seguir aplicando la política de contratación controlada y rentable de recursos en función de las ventas obtenidas.

PLANTILLA ALTIA

	2017	2018e	2019e
Plantilla			
Número de profesionales	783	868	922
Δ % Profesionales	5,34%	10,87%	6,22%
Ventas x Persona (€ / Persona)	82.655,85 €	79.797,10 €	84.420,43 €

Fuente: ALTIA

La otra gran magnitud en cuanto a tamaño de la estructura de costes será la de Aprovisionamientos (27 Mn€ y un 34,7% de la cifra de negocios), partida en la que se incluyen costes vinculados a aquellos negocios menos intensivos en gasto de personal. En esta partida, sigue teniendo especial relevancia la figura de los colaboradores Freelance, especialistas de nivel alto en alguna tecnología o conocimiento que trabajan por cuenta propia, y que son necesarios para la ejecución de los nuevos negocios abordados, sobre todo en el ámbito internacional en el que este modelo de relación está muy consolidado.

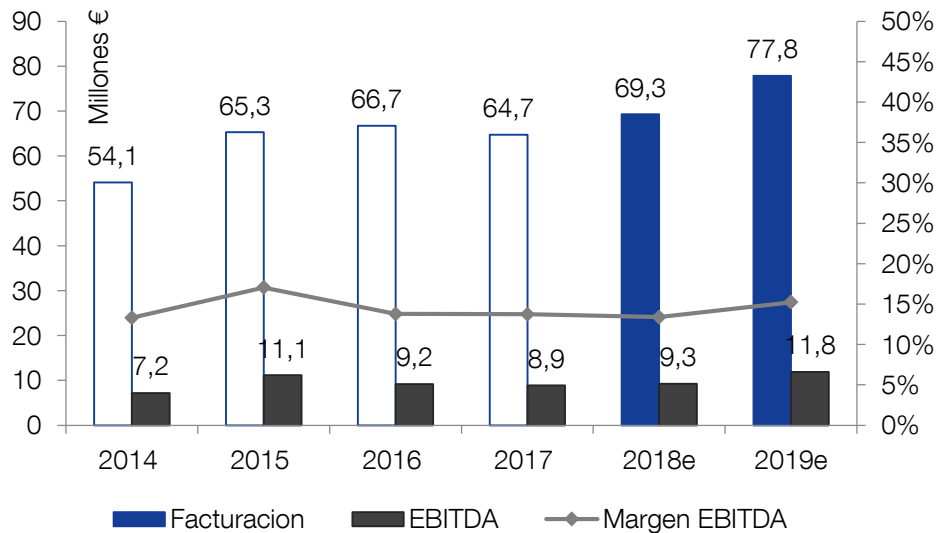
Así, el Margen Bruto, aplicando estrictamente la normativa contable, se incrementará de un 63,9% en 2017 a un 65,3% en 2019, si bien entendemos que el cálculo más adecuado del mismo debería incluir también los gastos de personal, dado que el Grupo basa su actividad en la prestación de servicios indistintamente del origen de las personas, por cuenta propia (modo 'Freelance') o por cuenta ajena (laboral).

Aunque se proyecta que los gastos de explotación van a crecer ligeramente durante la ejecución del Plan de Negocio, las sinergias entre empresas del Grupo y las economías de escala permiten plantear una reducción del peso de esta partida sobre ingresos de 0,9 puntos porcentuales a lo largo de estos dos próximos años. 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 correspondientes a dietas y viajes. Se mantiene, por tanto, una política rigurosa de contención de este tipo de gastos, iniciativa estratégica del Grupo en los últimos años. Este hecho diferencia al Grupo de otros competidores, donde estos gastos tienen significativamente mayor peso sobre ingresos, hecho que puede determinar una ventaja competitiva en tarifas de venta llegado el caso.

EBITDA

El siguiente gráfico muestra la evolución de la facturación, del EBITDA y del Margen EBITDA desde 2014 y las proyecciones para 2018 y 2019:

EVOLUCIÓN FACTURACIÓN Y EBITDA



Fuente: Altia

Como consecuencia de las inversiones que se van a llevar a cabo y la consideración en la cuenta 'Otros Ingresos' única y exclusivamente de una subvención plurianual que finaliza en 2018, se proyecta para ese año un ligero incremento del EBITDA en términos absolutos de un 4,21% si bien en términos relativos o de Margen EBITDA se reduce de un 13,7% a un 13,4%. Para 2019 se proyecta para esta magnitud un crecimiento del 27,9% hasta los 11,8 Mn€ y un Margen EBITDA del 15,2%, como consecuencia, por un lado, de un mayor aporte en ingresos de aquellos negocios con mayor rentabilidad y, por otro, por la mejora prevista en la eficiencia productiva del Grupo, así como en sus Gastos de Explotación. Hay que destacar que las cifras que se plantean, en todos los casos, son superiores a las de otras compañías del sector, que se mueven en niveles de rentabilidad sensiblemente más bajos.

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

Durante 2018 y 2019, se prevé una inversión relevante en sustitución de equipamiento del Data Center ubicado en Vigo, así como las inversiones habituales en renovación de equipos e instalaciones, por lo que la amortización se proyecta con incrementos tanto en 2018 como en 2019.

En cuanto al resultado financiero, evoluciona en función de la deuda y la caja de las empresas del Grupo en cada ejercicio. Se proyecta un significativo aumento de los ingresos financieros como consecuencia de la mejora esperada en la rentabilidad de productos financieros en los que se aplicará la tesorería generada por el Grupo en los próximos dos años mientras no tenga un uso directo en el negocio habitual. Adicionalmente, se mantendrá uno de los objetivos estratégicos como es el de mantener en el nivel más bajo posible el nivel de endeudamiento. Es importante señalar que la ejecución del presente Plan de Negocio en su conjunto no requiere tesorería adicional en forma de financiación externa o de empleo de tesorería ya disponible y

que se estima generar flujos de caja suficientes para mejorar aún más la sólida situación financiera del Grupo, pese a eventuales acuerdos de remuneración a los accionistas en forma de dividendos.

Se proyecta que los excedentes de tesorería generados por el Plan de Negocio, se remuneren a un tipo de interés de 50 puntos básicos en 2018 y 80 puntos básicos en 2019, calculados sobre el saldo medio, generando así unos ingresos financieros en los próximos dos ejercicios, tal y como reflejan las proyecciones. El cálculo del interés es, en todo caso, prudente y responde a una gestión más activa de la tesorería, sin que ello signifique una dedicación desproporcionada de recursos ni apartarse de la dedicación al negocio propio.

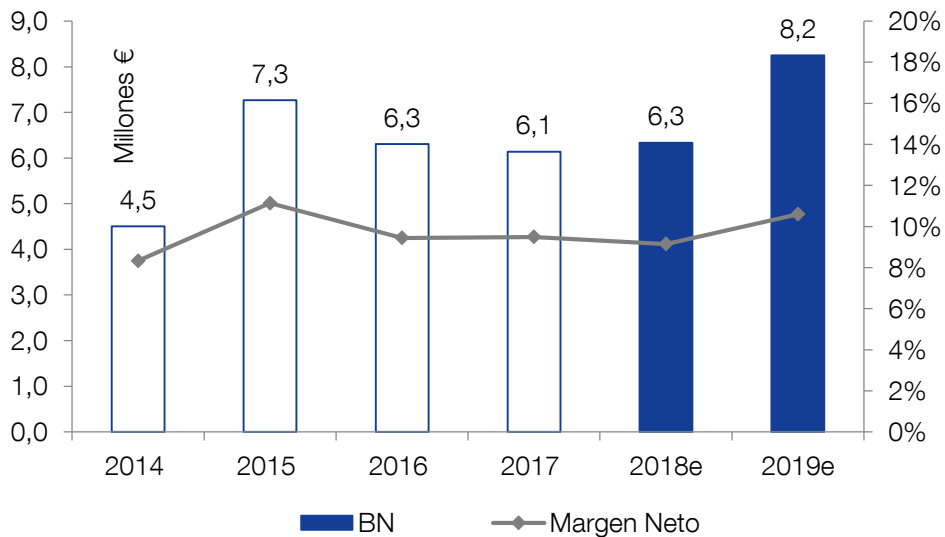
Por último, los resultados extraordinarios siguen presentando un peso bastante escaso y en su proyección se parte de los obtenidos en 2017 con una pequeña revalorización.

La tasa efectiva para el Impuesto sobre Sociedades que se asume en el presente Plan de Negocio está ligeramente por debajo de la tasa nominal del 25%, si bien se espera que esta tasa pueda ser menor si el marco normativo tributario actual no varía, tal y como se indicó en el apartado de hipótesis del Plan de Negocio, por la aplicación de deducciones para proyectos I+D+i, la dotación de la reserva de capitalización o la existencia de BINS en alguna filial del Grupo. En ningún caso se plantean políticas fiscales agresivas o que incrementen el riesgo.

BENEFICIO NETO

El siguiente gráfico muestra la evolución del Beneficio Neto y Margen Neto desde 2014 y las proyecciones para 2018 y 2019:

EVOLUCIÓN BN Y MARGEN NETO



Fuente: Altia

El Plan de Negocio estima la obtención de un Beneficio Neto en 2018 de 6,3 Mn€, un 3,1% superior al obtenido en 2017 y 8,2 Mn€ en 2019, un 30,2% más que en 2017, apoyado, además de por la mejoría proyectada en el EBITDA, por la mejora del resultado financiero del Grupo. Estas cifras suponen un Margen Neto previsto del 9,1% en 2018 y del 10,6% en 2019.

3.5. PROYECCIONES DEL BALANCE DE SITUACIÓN (2018-2019)

A continuación, se muestra el balance de situación analítico correspondiente a los ejercicios comprendidos en el Plan de Negocio, sobre la base del cierre de 2017:

BALANCE

€	2017	2018e	2019e
ACTIVO	45.406.180	48.963.943	55.836.197
ACTIVO NO CORRIENTE	6.461.922	6.545.322	6.122.908
<i>Inmovilizado Inmaterial</i>	1.328.800	1.140.988	968.809
<i>Inmovilizado Material</i>	4.057.782	4.395.675	4.232.762
<i>Inmovilizado Financiero</i>	303.421	303.421	303.421
<i>Activo por Impuesto Diferido</i>	771.918	705.238	617.917
ACTIVO CORRIENTE	38.944.257	42.418.621	49.713.289
<i>Existencias</i>	408.644	437.404	491.535
<i>Clientes</i>	19.448.027	18.596.878	19.618.846
<i>Otras Cuentas a Cobrar</i>	738.611	738.611	738.611
<i>IFT</i>	276.654	276.654	276.654
<i>Tesorería</i>	17.975.540	22.272.292	28.490.860
<i>Periodificaciones</i>	96.781	96.781	96.781
PASIVO	45.406.180	48.963.943	55.836.197
PATRIMONIO NETO	34.715.659	39.004.769	44.983.849
PASIVO NO CORRIENTE	342.388	327.384	313.437
<i>Deuda Financiera L/P</i>	2.000	2.000	2.000
<i>Pasivo por Impuesto Diferido</i>	340.388	325.384	311.437
PASIVO CORRIENTE	10.348.133	9.631.790	10.538.911
<i>Deuda Financiera C/P</i>	1.601.126	1.348.848	1.551.682
<i>Proveedores</i>	5.365.684	4.560.879	4.948.613
<i>Otras Cuentas a Pagar</i>	2.739.340	3.080.081	3.396.634
<i>Periodificaciones</i>	641.982	641.982	641.982

Fuente: ALTIA

Durante los años de ejecución del presente Plan de Negocio, se proyecta un crecimiento del balance del 22,9%, fundamentalmente empujado por la generación de caja prevista en los

próximos dos ejercicios y que traduce el crecimiento, la rentabilidad y el crecimiento del fondo de maniobra. En línea con lo sucedido en años precedentes, se proyecta un balance más sólido materializado a través del incremento de los Fondos Propios, el crecimiento de la caja y la reducción de la ya escasa deuda actual.

Como empresa de servicios y con una plantilla muy cualificada, responde a la realidad la afirmación de que el principal activo del Grupo son sus empleados y que, por tanto, la principal inversión del Grupo se destina a captar y retener talento. El coste del personal no se encuentra reflejado en el Activo, sino en la cuenta de resultados, pero ha de tenerse en cuenta a la hora de entender el balance de Altia.

Desde el punto de vista de las partidas que figuran en el Activo está previsto realizar una inversión significativa en 2018 consistente en la renovación de equipamiento del Data Center. Las inversiones previstas se completan con la dotación de la infraestructura informática necesaria para la ejecución de los proyectos al personal y a oficinas, hecho que está directamente correlacionado con el número de empleados en plantilla. La inversión en Inmovilizado Intangible planteada, está vinculada a la dotación de programas y aplicaciones informáticas necesarios para la correcta ejecución de los proyectos.

En cualquier caso, se trata de cifras moderadas, que no alteran significativamente las proyecciones y que la propia generación de recursos del Grupo permite asumir sin problemas.

CAPEX

€	2017	2018e	2019e
CAPEX (Inversiones)	716.483	1.149.200	811.695
<i>Inmovilizado Intangible</i>	<i>98.942</i>	<i>102.000</i>	<i>104.450</i>
<i>Inmovilizado tangible</i>	<i>617.541</i>	<i>1.047.200</i>	<i>707.245</i>
<i>Inversion financiera</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>

Fuente: ALTIA

Los Fondos Propios del Grupo han crecido de manera ininterrumpido en los ejercicios precedentes. Se proyecta que este efecto se siga manteniendo, lo que va a permitir continuar con la política de reinversión y crecimiento del negocio, incrementando así la solvencia y tamaño del Grupo, lo cual ya se explicó que es muy relevante para poder optar a más contratos y de mayor tamaño. Ese crecimiento de los Fondos Propios permite plantear la aplicación de una política de dividendos que conlleve que una parte del beneficio que se obtenga se traspase a los accionistas, pero siempre sin generar tensión alguna en la Tesorería.

Desde su salida a cotización en 2010, se han repartido dividendos todos los años, siendo la primera empresa del MAB en hacerlo. En este sentido, se puede indicar que durante estos años siete años de cotización, se ha pagado por cada acción de la Sociedad un total de 1,33 € lo que supone un 48,9% del valor de la acción en su primer día de cotización (2,72 €). Aunque estatutariamente no hay obligación formal ni se han estipulado compromisos expresos al respecto, es intención de la Compañía el seguir manteniendo una política de retribución a los accionistas mediante reparto de dividendos, salvo que las circunstancias del negocio así lo desaconsejen o se plantee circunstancialmente un uso alternativo de los recursos generados. En ese sentido y con la prudencia que caracteriza el presente Plan, se ha proyectado un payout del 32,6% con cargo a resultados de 2018 (0,30 €/acción) y del 29,2% con cargo a los del 2019 (0,35 €/acción).

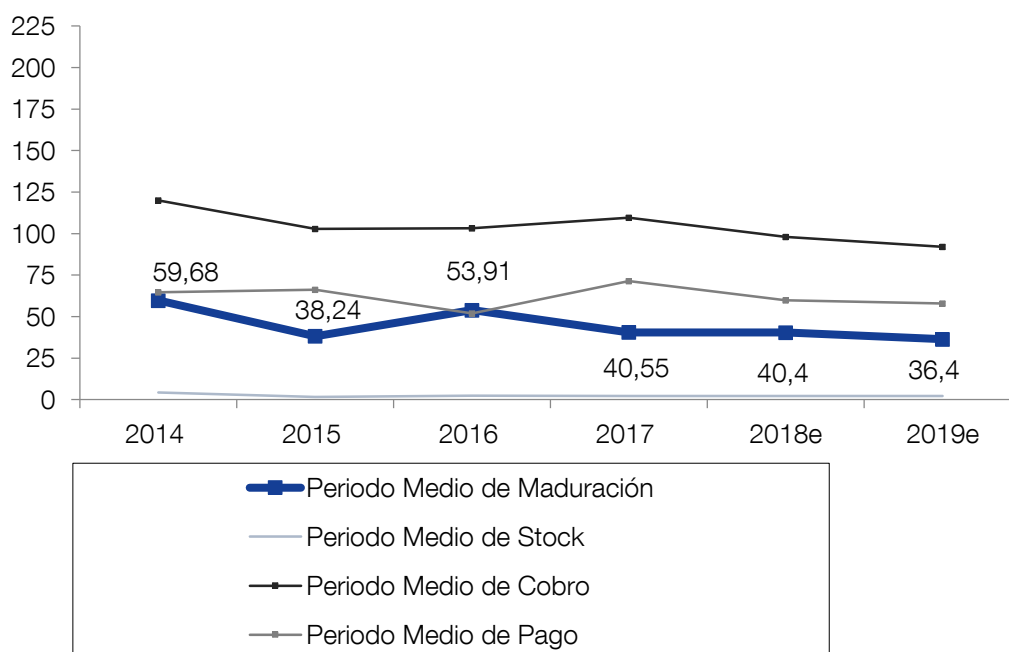
PERIODO MEDIO DE MADURACIÓN

Días	2017	2018e	2019e
Periodo Medio de Maduración	40,55	40,4	36,4
<i>Periodo Medio de Stock</i>	2,30	2,30	2,30
<i>Periodo Medio de Cobro</i>	109,70	98,00	92,00
<i>Periodo Medio de Pago</i>	71,45	59,87	57,88

Fuente: ALTIA

En relación a los periodos medios de cobro y pago, se han proyectado de manera estable y en la línea de los habidos en 2017. El Real Decreto Ley 4/2013 de 22 de febrero de medidas de apoyo al emprendedor y de estímulo del crecimiento y de la creación de empleo, establece que el plazo de pago no puede exceder en ningún caso de 60 días. Respetando la normativa en vigor, se proyecta un periodo medio de pago de aproximadamente 60 días para los años 2018 y 2019. Por otro lado, la mejora general de la economía, la mayor atención por parte del legislador al cumplimiento de la normativa anteriormente comentada y la incorporación de clientes con una buena calidad de pago proyectan una mejora en el periodo medio de cobro que el Grupo estima en 11 días en 2018 y en 6 días más en 2019, que garantiza la generación de flujos de caja y el incremento de la tesorería.

EVOLUCIÓN PERIODO MEDIO DE FACTURACIÓN



Fuente: Altia

Por último, como continuación al Plan de Negocio precedente, es objetivo del Grupo mantener su ya escasa exposición al capital financiero externo. Para ello, se continuará con las medidas ya adoptadas en ejercicios precedentes, en especial, con la monitorización de la cartera de

clientes, analizando los posibles riesgos financieros que puedan llegar a generar y su impacto sobre las cuentas del Grupo.

3.6. RATIOS DE RENTABILIDAD Y SOLVENCIA (2018-2019)

La correcta ejecución del Plan de Negocio supondrá mantener la deuda financiera externa en mínimos, en el entorno de los 1,5 Mn€. Con la tesorería que se espera generar, la solvencia del Grupo aumentará hasta llegar a una deuda neta (deuda-caja) de -27,2 Mn€ a final de 2019. El ejercicio 2017 se cerró con una deuda neta de -16,6 Mn€. A continuación, se indican algunos ratios relacionados con la deuda que se usan habitualmente para el análisis de esta magnitud económica que resultan de las proyecciones realizadas en el presente Plan de Negocio:

INDICADORES DE SOLVENCIA

€	2017	2018e	2019e
Deuda Neta / (Caja)	(16.649.068)	(21.198.098)	(27.213.833)
<i>Deuda Financiera</i>	1.603.126	1.350.848	1.553.682
<i>Caja</i>	18.252.194	22.548.946	28.767.515
Deuda Neta / EBITDA	-1,87	-2,29	-2,30
Deuda Financiera / FFPP	4,62%	3,46%	3,45%
Ratio de Endeudamiento	0,24	0,20	0,19
FONDO DE MANIOBRA	28.596.124,57	32.786.831,05	39.174.377,78
<i>Δ FONDO DE MANIOBRA</i>	<i>17,14%</i>	<i>14,65%</i>	<i>19,48%</i>

Fuente: ALTIA

Los indicadores transmiten una mejora continuada de la solvencia del Grupo en la línea de lo acontecido en los últimos años. Las cifras que resultan son absolutamente atípicas en el sector y son reveladoras de lo que se ha pretendido que sea Altia en toda su historia.

En cuanto a rentabilidad, en el siguiente cuadro se detallan los principales ratios de rentabilidad que se esperan en los próximos dos ejercicios según las magnitudes proyectadas en este Plan de Negocio:

INDICADORES DE RENTABILIDAD

€	2017	2018e	2019e
ROE	17,69%	16,24%	18,34%
ROA	17,68%	16,97%	19,25%
<i>Nopat= ebit x (1-t)</i>	5.990.183	6.198.681	8.027.131
<i>Activo</i>	45.406.180	48.963.943	55.836.197
<i>Pasivo Corriente</i>	10.348.133	9.631.790	10.538.911
ROCE	17,09%	15,76%	17,72%

Fuente: ALTIA

El ROE (Return On Equity) mide la rentabilidad obtenida por la empresa sobre sus Fondos Propios. En 2018 se estima una pequeña caída con respecto a 2017, para revertir la situación y llegar en 2019 a un ratio del 18,3%, empujado con fuerza por el crecimiento experimentado en el beneficio neto, que se estima crezca más que proporcionalmente que los Fondos Propios.

El ROA (Return On Assets) mide la rentabilidad de los activos o rentabilidad económica, o lo que es lo mismo, la capacidad de los activos para generar beneficios. La evolución en los próximos dos ejercicios de este ratio es similar a la del ROE: caída en 2018 y crecimiento en 2019, hasta un 19,25%.

El ROCE (Return On Capital Employed) mide la rentabilidad de una Compañía y la eficiencia con que emplea su capital. En la línea de los dos ratios anteriores, se estima una caída del mismo en 2018 (hasta el 15,7%) y una subida en el año siguiente hasta el 17,7%.

En todos los casos, los ratios proyectados se pueden considerar como satisfactorios y por encima de la gran mayoría de las empresas del sector en el que Altia desarrolla su actividad.

3.7. EVOLUCIÓN DEL FLUJO DE CAJA

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

CASH FLOW

€	2017	2018e	2019e
EBT	8.027.204	8.376.438	10.900.677
Ajustes del resultado	878.521	1.068.697	1.299.695
Cambios en el capital corriente	685.503	(1.632.432)	(2.950.234)
Otros flujos de efectivo de las act.explotacion	(509.227)	(107.983)	(359.253)
			0
Cash Flow Operativo	9.082.002	7.704.719	8.890.885
<i>CAPEX (Inversiones)</i>	-1.862.192	-1.149.200	-811.695
<i>Cobros por desinversiones</i>	166.844	0	0
Cash Flow Actividades de Inversión	(1.695.348)	(1.149.200)	(811.695)

FREE CASH FLOW	7.386.653	6.555.519	8.079.190
<i>Cobros y pagos por instrum.patrimonio</i>	-28.002	16.466	0
<i>Cobros y pagos por instrum.pasivo financiero</i>	-999.154	(211.778)	202.834
<i>Pagos por dividendos y remuneraciones en otros inst.</i>	-2.069.143	(2.063.456)	(2.063.456)
Cash Flow Actividades de Financiación	(3.096.299)	(2.258.767)	(1.860.621)
Resultados Extraordinarios	0	0	0
Cash Flow Otras Actividades	0	0	0
INCREMENTO / (DISMINUCION) TESORERIA	4.290.354	4.296.752	6.218.569
Caja Inicial	13.685.185	17.975.540	22.272.292
Caja Final	17.975.540	22.272.292	28.490.860

Fuente: ALTIA

La evolución de los flujos de caja generados va a ser positiva tanto en 2018 como en 2019 debido a los beneficios que se espera obtener y a la mejora del periodo medio de cobro, que contribuirán a un incremento de la rentabilidad y a una mejor posición financiera neta.

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

Las actividades de financiación minoran igualmente los flujos de caja generados en virtud de la política de remuneración al accionista, propuesta en el presente Plan. No obstante, se considera que se seguirá aumentando la tesorería de manera importante y esa reducción del flujo de caja debida a las actividades de financiación, va a tener un fin saludable y de interés para los accionistas por la emisión del dividendo.

Con todo esto, se estima un flujo de caja libre (Free Cash Flow) de 6,5 Mn€ en 2018 y de 8,1 Mn€ en 2019 y un incremento de tesorería de 4,3 Mn€ y de 6,2 Mn€, respectivamente.

Por otro lado, la creciente disponibilidad de activos líquidos propios mediante la generación de flujos de caja, podría, llegado el caso, permitir financiar aquellas operaciones de crecimiento inorgánico que se puedan plantear en el futuro, sin dependencias de terceros condicionantes y sin perjuicio del planteamiento del uso de fuentes de financiación alternativas que pueda hacerse en función de las circunstancias particulares de cada caso.

3.8. FACTORES PRINCIPALES QUE PODRÍAN AFECTAR SUSTANCIALMENTE AL CUMPLIMIENTO DEL PLAN

La economía en general y la española en especial, mantiene una tendencia positiva, con crecimientos de PIB bastante significativos y generando empleo. En este contexto de bonanza económica, hay una creciente demanda de servicios tecnológicos debido a que, en la actualidad, la tecnología se aplica a casi cualquier actividad cotidiana. Aun así, y aunque el escenario a corto plazo parece expansivo y de crecimiento, el Grupo Altia, en línea con la prudencia que siempre la ha caracterizado, mantiene sus reservas sobre la evolución de la economía en el medio plazo, algo que se ve reflejado en las proyecciones realizadas en el presente Plan de Negocio.

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

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

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

El Grupo Altia va a seguir firme en su modelo de negocio a través de una mezcla de sus virtudes tradicionales (orientación al cliente, potencia comercial y búsqueda continua de proyectos rentables, estabilidad accionarial, alta cualificación de los recursos humanos y del equipo directivo, cuentas saneadas, costes de estructura inferiores a los de nuestros competidores, procesos eficientes, política financiera orientada a la optimización del fondo de maniobra) y de las nuevas iniciativas adoptadas (adaptación del mix de negocio a la realidad del mercado, innovación, apuesta por nuevas líneas de negocio basadas en los requerimientos actuales y tendencias de mercado: Cloud Computing, Transformación Digital, Administración Electrónica, Ciberseguridad, Internet de las Cosas). El Grupo empresarial está convencido de que la prestación de servicios avanzados en tecnologías de la información y comunicación tiene aún mucho recorrido en el contexto actual y futuro de la economía y que las ventajas competitivas que posee son herramientas que permitirán mejorar su desempeño con respecto a otros competidores en el futuro.



PLAN DE NEGOCIO

2018-2019

altia.es