



**JAVIER LATASA, PRESIDENTE DE GRUPO VASS**

## “El proyecto es crear un campeón nacional de más de 400 millones”

« La entrada de One Equity Partners en VASS supone para la firma española un respaldo para lograr los 400 millones euros de facturación marcados en su plan estratégico VASS@400. Para su presidente, Javier Latasa, será el proyecto líder del mercado español. El crecimiento inorgánico y de carácter internacional serán sus dos principales pilares.

### ¿Cómo y por qué se ha llevado a cabo el acuerdo de venta de VASS con One Equity Partners?

No es una operación de venta como tal, sino que consiste en hacer VASS más grande. Se produce la entrada de un nuevo socio que adquiere una parte importante de las acciones en mayoría. El hecho es que llevamos mucho tiempo en el sector, empezamos como una compañía muy pequeña de tecnología, luego pasamos a ser un proveedor de soluciones de negocio; vimos que habíamos realizado un viaje bastante exitoso y pensamos, ¿ahora qué hacemos? Ya habíamos alcanzado todos los retos que nos habíamos planteado. Fue cuando valoramos o una venta como tal o abordar una siguiente etapa, y optamos por esta segunda vía con la intención de hacer más grande el modelo que ya teníamos, buscando los grandes clientes internacionales, además de reforzar los actuales a nivel nacional, algo que nos permitirá escalar. Es el proyecto que teníamos en la cabeza y que hemos definido como VASS@400. Tiene mucho que ver con cómo crecer fuera de España y esta operación la puede acelerar mucho. Ha sido pensando en esta aceleración cuando se ha producido la llegada de One Equity Partners.

### ¿Es entonces One Equity Partners la opción correcta?

One Equity Partners es un fondo norteamericano, ex JPMorgan, que hemos seleccionado por dos razones, porque está especializada en mid market, como en nuestro caso, con el objetivo de coger una compañía de unos 130 millones y llevarla a los 400 o 500 millones de euros en cinco años; y como segunda razón, porque se centra en el sector tecnológico. En Italia ha cerrado un proyecto exactamente igual con Lutech, una empresa de unos 180 millones de facturación y que ahora está en 500 millones. Además, cuenta con empresas tecnológicas en Estados Unidos.

Al final, el proyecto es crear un campeón nacional que quiere ocupar el espacio del mercado de entre 400 y 500 millones de euros, que creo que hace falta. Hay también una demanda e interés por parte de los clientes para que haya una compañía española fuerte que pueda competir en el mercado nacional y que tenga una dimensión internacional importante. Con esa reflexión, se ha diseñado este viaje.

### ¿No lo podía haber realizado VASS por sí misma?

Nosotros ya lo llevábamos haciendo por nuestra cuenta durante muchos años y nuestro propio plan nos llevará a los 200 millones de euros en dos años. Ese plan lo hemos querido acelerar, los mercados cada vez son más complejos fuera de nuestras fronteras, se necesitan otros mimbres y capacidades. Esta operación es muy del equipo directivo, estoy muy satisfecho y sobre todo en este año tan complicado.

### ¿Con qué facturación se sitúa en estos momentos la compañía?

Hemos cerrado con 142 millones de euros en 2020 y tenemos una previsión de llegar a cerca de 170 millones de euros en 2021, lo que supone un crecimiento del 18%. Pero depende de los mercados y de los países. En España estamos planteando un aumento del 13% y fuera de España por encima del 20%. Por ejemplo, en España, el sector financiero lleva creciendo sobre el 25-30% en los últimos años, pero hay un escenario de fusiones y planteamos solo una subida del 8%. Una cosa buena es que hemos generado en 2020 mucha cartera en clientes estratégicos, con contratos en industria, retail, energía... Es un crecimiento para este año que puede parecer arriesgado, pero es asumible, siempre hablando de crecimiento orgánico.

### ¿En qué segmentos se ubican los principales clientes?



## VASS@400

La adquisición por parte de One Equity Partner (OEP) de la mayoría del accionariado de VASS impulsa el plan estratégico VASS@400 puesto en marcha hace 2 años y cuyo objetivo es alcanzar los 400 millones de euros en los próximos años. VASS@400 se basa en la visión de VASS de que desde España se pueden prestar servicios de transformación digital para el norte de Europa, y desde sus centros de Latam ofrecerlos para América. Su objetivo es ser capaces de captar clientes en Europa, pero dándoles servicios desde España. "Ya tenemos clientes en los que trabajamos desde aquí y la situación de teletrabajo además está facilitando este modelo". Para VASS, los grandes clientes internacionales buscan sobre todo compañías que les aporten valor.

Tanto en España como a nivel internacional, son multinacionales principalmente. Durante el año pasado nos hemos conseguido posicionar en grandes cuentas con contratos a tres o cuatro años vista, con capacidad de crecimiento. Se puede hablar del proyecto que hemos conseguido de transformación tecnológica en Parques Reunidos, con más de 60 parques en el mundo. También podemos mencionar a una de las compañías de Utilities más grandes del mundo, somos los responsables de implantar sistemas en el CRM global tanto en Latam como en Iberia.

El proyecto de Parques Reunidos es un ejemplo muy bueno de cómo, en época covid, alguien con sus centros cerrados al público durante unos meses decide apostar por una transformación completa y pasar de un modelo offline a otro online.

#### ¿Para cuándo prevén llegar a los 400 millones de euros?

Lo planteamos en un escenario a cuatro o cinco años, sobre 2025.

#### ¿Crecer vía adquisiciones está entonces sobre la mesa?

Así es. La entrada de One Equity Partners se produce entre otras cosas para ayudarnos a alcanzar este crecimiento inorgánico. Nos inte-

resan dos tipos de compañías, que nos complementan por propuesta de valor -conocimiento de un sector o de una tecnología- o que sean con una base de clientes; sobre todo queremos que nos permitan abrir mercados internacionales para poder ofrecer nuestra capa de valor. Son empresas en general con una alta capacidad de crecimiento.

#### ¿Hablamos tanto del mercado español como de fuera?

Principalmente de fuera. Detrás de la entrada de One Equity Partners está ese mercado norte-sur, que consiste en buscar los grandes clientes. El covid no ha hecho más que acelerarlo. En Europa hay una demanda enorme de tecnología, y España era un coto cerrado para el mercado nacional, ahora con el teletrabajo el mercado se ha acelerado y unificado. Estamos en un mercado único europeo de tecnología y el que no esté preparado para responder ante los grandes clientes no podrá competir, coincidiendo con el hecho de que se va a producir una presión salarial con aumentos de precios.

#### ¿Cuál es el reto entonces de las compañías españolas?

El principal reto es que, o son capaces de salir y ofrecer sus servicios con el talento que tienen,



### VASS RADAR

VASS ha creado VASS Radar, un observatorio tecnológico que analiza las capacidades tecnológicas de la compañía y cada uno de sus ámbitos de especialización: inteligencia artificial, data, procesos, cloud, el talento..., mira hacia dónde se dirige el sector tecnológico. VASS Radar observa y analiza qué pasa en el mercado, a continuación, prueba la tecnología, después la adopta y comprueba los resultados. El objetivo es mostrar hacia dónde va el mercado, cuáles son las tecnologías emergentes con más futuro y más probabilidad de adopción, ofreciendo con una visión muy completa en la que trabaja tanto el área de operaciones como de tecnología.

La primera versión de VASS Radar ya tiene forma y se han incorporado cerca de 200 tecnologías que posibilitarán grandes oportunidades para el mercado.

o los de fuera van a venir a por su talento. En España hay mucho talento, donde no lo hay es en Europa. En Inglaterra, por ejemplo, no se programa, la capacidad técnica se externaliza a países como India o España.

#### ¿La estrategia de VASS se va a consolidar o cambiará en algún sentido?

La estrategia de VASS se resume en tres pilares: seguir desarrollando nuestra estrategia de valor en la gran cuenta, tanto en España como fuera; el segundo es el crecimiento inorgánico e internacional; y el tercero viene porque VASS quiere ser una plataforma con la que se pueda escalar, es un proyecto de sector, al que invitamos a las organizaciones a unirse.

#### ¿Con qué proyectos está trabajando más su grupo?

Hay dos palancas en el mundo de la transfor-

mación digital que buscan las organizaciones: cómo vender más y cómo reducir costes. Esto se ha acelerado gracias a los proyectos de transformación digital, automatizando e identificando procesos, robotizando tareas, con la mecanización de documentos, unido a la eficiencia operativa. Nuestra visión es ayudar a los clientes a transformar todos sus procesos.

#### ¿Qué significa el nuevo proyecto para Javier Latasa?

Para mí, que monté esta empresa con 500.000 pesetas (3.000 euros), casi no me puedo creer que tengamos este proyecto nuevo encima de la mesa. Va a ser además el proyecto que va a liderar el sector en los próximos años, por ello, estoy muy ilusionado y satisfecho. Teníamos que abordar una nueva etapa y no es fácil cerrar este tipo de operaciones. La entrada de OEP es importante, sobre todo por el hecho de que una empresa americana se fije en una española.

Como comentaba antes, el proyecto no es vender, sino crecer. Se descartó cualquier operación de venta y se contemplaban partners tecnológicos o industriales, conglomerados industriales sin pata digital. Al final se ha optado por este partner financiero. Se cumplen todas las condiciones que quería, con un proyecto actual que es todavía más atractivo que el anterior. ■

**VASS va a ser el proyecto que va a liderar el sector en los próximos años**