



Baile de fusiones entre las consultoras

CONSOLIDACIÓN DEL SECTOR/ La oleada de compras que empezó en 2011, tanto en España como en el resto del mundo, no va a parar, porque las firmas pequeñas necesitan músculo financiero y las grandes, nuevos nichos en los que competir.

Gabriele Cagliani, Madrid
El sector de los servicios profesionales está revuelto. A finales de 2011, arrancó un carrusel de operaciones corporativas, que ha involucrado a algunas de las principales firmas de consultoría, revisión de cuentas y abogados, tanto en el mercado español, como en el mundo. Un proceso que se ha intensificado en los últimos meses y cuyo ritmo, según los expertos, no se va a ralentizar en los próximos años.

Así, en noviembre de 2011, el grupo canadiense CGI invirtió 1.700 millones de dólares (L286 millones de euros) para hacerse con el control de Lógica, cuya filial española había comprado el grupo Gesfor, especializado en consultoría tecnológica, unos meses antes. Mientras tanto, KPMG compraba las firmas internacionales Xantos y EquaTerra.

Pocas semanas después, a principios de 2012, fue el turno de Deloitte, que entró en el sector del marketing a través de la absorción de Daemon Quest. Después del verano, Ernst & Young (E&Y) fichó a prácticamente todo el equipo de Ambers, firma de referencia en operaciones corporativas. Por su parte, la filial española del grupo francés Steria acabó en manos del fondo alemán Aurelius. La semana pasada, además, K2 Intelligence se hizo con el control de la auditora Thacher Associates, que también está especializada en control de integridad en proyectos de construcción.

Cambios
¿Qué está pasando en el sector? "Nos enfrentamos a un conjunto de cambios estructurales, en parte propiciado por la crisis, que están destinados a revolucionar por completo la industria de los servicios profesionales: vamos hacia una mayor concentración, con grandes firmas más integradas y presentes en



José Miguel Andrés, presidente de Ernst & Young.

EQUIPOS DE AMBERS
Ernst & Young se ha metido de lleno en la asesoría en transacciones a través de la incorporación de la mayoría del equipo de Ambers, una firma de referencia en este servicio.



Carlos Mas, número uno de PwC en España.

FICHAJE A MCKINSEY
PwC no ha realizado compras, pero se ha reforzado en áreas como la consultoría estratégica con el fichaje de Nicolás Borges, exsocio de McKinsey.

cada día más áreas de servicios", asegura el presidente de una de las Cuatro Grandes firmas de revisión de cuentas (Deloitte, PwC, KPMG y E&Y).



Vicente Moreno, primer ejecutivo de Accenture.

NEO METRICS
Accenture se reforzó en servicios de *analytics*, un área cada día más estratégica, gracias a la adquisición de la española NeoMetrics, especializada en análisis predictivo de datos.



John Scott, máximo responsable de KPMG en el país.

KPMG DE DESPACHOS
KPMG ha moderado el ritmo de sus adquisiciones en 2012, tras un 2011 lleno de compras de consultoras internacionales y despachos de abogados.

Por un lado, la crisis ha golpeado con dureza el negocio de auditoría, el más importante para estas firmas. Así, las compañías han optado por diversificarse y buscar nuevos



Fernando Ruíz, presidente de Deloitte.

DAEMON QUEST
A principios de 2012, Deloitte dio el salto al sector del marketing con la compra de Daemon Quest, una de las consultoras más emblemáticas en esta línea de servicios.



Michael E. Roach, presidente mundial de CGI Group.

LOGICA
CGI Group, especializada en consultoría de procesos y tecnologías de la información, invirtió 1.700 millones de dólares en la compra de su competidora británica Logica.

segmentos de mercado. "La vía maestra para reforzarse en un determinado nicho de negocios es la adquisición de pequeñas firmas, que, a menudo, alcanzan niveles de ex-

celencia en campos de actividad muy acotados", asegura Manuel Pimentel, presidente de la Asociación Española de Consultoría (AEC).

Sin embargo, "el problema de las firmas más pequeñas es que, a menudo, cuentan con pocos grandes clientes de los que son excesivamente dependientes", explica Enrique Quemada, consejero delegado de ONE to ONE Corporate Finance, firma especializada en fusiones y adquisiciones en el *middle market*.

Presión

Según Quemada, "en los años de la crisis, la presión en los precios por parte de los clientes ha aumentado tremendamente, cuando éstos no han rescindido sus contratos". Por lo tanto, es frecuente que las pequeñas firmas estén dispuestas a integrarse en otras más grandes, que les proporcionen fortaleza financiera, menores costes fijos y, a menudo, una mayor perspectiva para sus profesionales, que entran a formar parte de una organización internacional cuya marca, además, abre la puerta de muchos potenciales clientes.

Así, según Quemada, "incluso cuando una pequeña es sana desde el punto de vista financiero y cuenta con procesos punteros, integrarse en un grupo internacional puede representar una oportunidad. La estructura de un gran grupo permite extender a escala global un negocio que, de otra manera, sólo sería local".

En los últimos meses, el caso más emblemático en este sentido ha sido la absorción del equipo de Ambers por parte de E&Y. La firma presidió por Rafael Roldán, ahora socio del grupo auditor, era una referencia en el mercado de las transacciones, pero sus dimensiones no le permitían acceder a los contratos más jugosos. Por su parte, E&Y necesitaba fortalecer su presen-

Oportunidades

● Muchas pequeñas consultoras son muy fuertes en sus nichos de mercado, pero cuentan con pocos clientes muy importantes, de los que son cautivas.

● La creciente presión en los precios está complicando la situación de estas empresas, que buscan comprador para poder sobrevivir y fortalecerse.

● Las grandes firmas son cada día más multidisciplinares y buscan nuevos nichos de mercados en los que expandirse. Por tanto, la situación de las pequeñas consultoras representa, a menudo, una oportunidad para ellas.

cia en este segmento del mercado, donde competidores como PwC, KPMG y Deloitte tenían más tablas.

Fichaje

Este patrón se ha repetido en diciembre con el fichaje, por parte de la firma, de una parte importante del equipo de Galgano, una pequeña consultora de origen italiano. Y es que E&Y ha sido, hasta ahora, la menos fuerte de las Cuatro Grandes en materia de consultoría y cuenta con un ambicioso plan para reforzarse en esta línea de servicios. Algo parecido ha sucedido con KPMG en el sector de los servicios jurídicos, con la adquisición de varios despachos a lo largo de los últimos años.

En consultoría tecnológica, hay varios casos similares. Por ejemplo, Accenture se reforzó, en enero de 2012, con la compra de la firma Neo Metrics, especializada en análisis predictivo de datos (*analytics*).

La Llave / Página 2