

# Ayudando al crecimiento internacional de las pymes españolas

Paloma Serrano

*Nexxus Iberia es un fondo que nace para brindar al mercado una alternativa de creación de valor diferente a la oferta que existe actualmente en el sector de 'private equity' en España. Según explica Maite Ballester, socia directora: "Es un proyecto que impulsamos en conjunto con Arturo Saval, socio fundador de Nexxus Capital, buscando contribuir de forma real al crecimiento de las pymes españolas por medio de una combinación perfecta entre profesionales con un amplio conocimiento y trayectoria en el mercado español y la principal casa de 'private equity' en México".*

## ¿Qué es Nexxus Iberia?

Somos un fondo de capital desarrollo con experiencia en asociarnos con empresarios y acelerar el crecimiento de las empresas en las que invertimos. El fondo se fundó en 2016 con un tamaño objetivo de €200m, y nuestro enfoque es apoyar a pymes españolas y portuguesas a acelerar su presencia internacional en Europa, América Latina (especialmente en México) y zonas de Estados Unidos de habla hispana.

El fondo está liderado por un equipo con más de 20 años de experiencia en España, Portugal y México. Nexxus Iberia tiene presencia física en Latinoamérica al estar asociado con Nexxus Capital, el líder en el mercado mexicano con más de dos décadas de experiencia.

## ¿Cuál es su filosofía y estrategia de inversión?

Invertimos en compañías con un nivel de EBITDA de entre €5-15 millones, y EVs de entre €40-100 millones. Nuestro ticket medio por inversión está en el entorno de €15-20 millones.

Estamos orientados a inversiones ma-

yoritarias con tomas de control, aunque a diferencia de la mayoría de los fondos que operan hoy en el mercado, tenemos flexibilidad para la inversión en minorías significativas, lo que nos permite asociarnos con los mejores proyectos, con independencia de la estructura accionarial.



En general, invertimos en compañías en sectores que estén ligados al consumidor final donde la innovación esté transformando la industria, con alto potencial de crecimiento, bajas necesidades de *capex* futuro, y que tengan un alto apetito de internacionalización, especialmente hacia Latinoamérica.

Nuestra asociación con Nexxus Capital nos reporta ventajas en la internacionalización hacia México que ningún otro fondo nacional puede ofrecer. Este factor diferencial nos ayuda en originación (nos permite hablar con los empresarios de expansión internacional y no sólo de capital) –cabe mencionar aquí que nuestra intención pasa por incrementar las ventas de nuestras participadas aprovechando el amplio mercado mexicano y no en la deslocalización de fábricas a México–; y, por supuesto, en la salida, ya que, de forma general, las compañías españolas que tienen una presencia sólida en Latinoamérica suelen estar valoradas a una prima por los compradores estratégicos internacionales, así como por otros fondos. Este factor, unido a la existencia de mercados de capitales más desarrollados y a un fuerte interés de corporaciones mexicanas en activos españoles (el nivel de M&A desde México a España se ha multiplicado por 8 en los últimos años), nos ayuda a maximizar la salida.

**¿Cómo lleva a cabo Nexxus Iberia la evaluación del riesgo ante una oportunidad de inversión y qué esperan siempre de ellas?**

En todas las oportunidades que analizamos realizamos una revisión integral de los riesgos que pueden afectar la inversión y buscamos tomar decisiones informadas. Sólo realizamos una inversión si estamos satisfechos con la relación riesgo retorno que asumimos. En general diría que existen dos tipos de riesgo, (i) riesgo que se identifica en el proceso de análisis y resulta en el descarte de la operación y (ii) riesgo que se identifica y se busca la manera de mitigarlo de cara a una inversión (operativo, de mercado y de estructura financiera).

Sobre el primer tipo de riesgo lo ideal es identificarlo en etapas tempranas del análisis, ya que nuestro objetivo es no dedicarle mucho tiempo y recursos a las oportunidades que no resultarán en



una inversión por parte del fondo. El segundo tipo es el más común y usualmente existen diferentes etapas en la que se puede identificar. Primero hacemos un análisis interno de las distintas áreas del negocio y esto lo complementamos con los procesos de *due diligence* en los que contratamos a asesores de primer nivel para que hagan un análisis exhaustivo de las distintas áreas funcionales (comercial, operativo, financiero, legal, fiscal, laboral, seguros, ESG). Por el tamaño y tipo de empresa en el que nos enfocamos muchas veces los riesgos se asemejan.

**¿Cuál es el periodo medio de permanencia en una compañía participada?**

Nuestro periodo objetivo de permanencia inicial en las participadas está entre 4 a 5 años, tiempo que consideramos suficiente para implementar nuestro plan de aceleración de valor y posicionar la compañía para la salida.

**¿Cómo trabajan ustedes desde el Consejo de la participada para aportar valor?**

La designación de los miembros del consejo es una de las actividades iniciales tras la inversión en una compañía, y sirve como punto de partida en la

profesionalización del negocio. En el consejo participamos directamente nombrando a uno de los socios y directores de Nexxus Iberia como miembro de este. Adicionalmente, buscamos siempre incluir por lo menos un miembro independiente que tenga una amplia experiencia y trayectoria en el sector en el que opera la participada. Esto lo podemos hacer utilizando una amplia red de contactos que nos permite tener acceso a perfiles muy sólidos que contribuyen a la aportación de valor en la compañía.

La figura del consejo la utilizamos para hacer seguimiento periódico y continuo a la implementación del plan de creación de valor y tener un espacio para corregir los aspectos que se requieran en función de los resultados obtenidos o de cambios que se den en el mercado. Diseñamos un plan de negocio en conjunto con el equipo directivo y son ellos los encargados de la implementación, en el consejo nos reportan el avance mensual de la ejecución y se toman las medidas necesarias para corregir la trayectoria si algo no está avanzando como se había planeado.

**¿Quiénes son en estos momentos los financiadores más activos de *private***

### **equity y qué expectativas de retorno tienen?**

El *private equity* se ha convertido en un *asset class* cada vez más importante en los portafolios de los diferentes inversores que buscan diversificar sus portafolios y obtener retornos superiores al mercado de capitales. Los retornos generados por la industria de *private equity* han sido constantemente superiores a los del mercado bursátil, lo que ha incrementado el interés en el *asset class*. En el entorno actual de tasas de interés bajas y las expectativas de crecimiento económico que se tienen, los inversores tienen pocas alternativas para asignar recursos con rentabilidades atractivas y el *private equity* es una de esas alternativas.

A nivel global los principales LPs o financiadores de la industria son los fondos de pensiones y las compañías aseguradoras. En España la situación es diferente y los principales actores son los *family office's*, la banca privada y las agencias del gobierno (Fondo ICO Global). Esta diferencia se explica por ciertas restricciones que tienen los fondos de pensiones para invertir en este tipo de activo. En promedio la rentabilidad que espera un LP oscila entre un 15 y 20% dependiendo del tipo de fondo.

### **¿En qué aporta valor a los inversores europeos la asociación con Nexxus Capital, el *private equity* más importante de México?**

El interés de los LPs europeos por España se basa, fundamentalmente, en la recuperación económica y en que el país se percibe como la puerta de entrada a Latinoamérica, con tres mercados prioritarios: México, Brasil y Colombia. Pero hasta la creación de Nexxus Iberia no había ningún modelo que se aprovechara de esta relación de una forma sistemática.

Prácticamente todos los fondos nacionales están invirtiendo ya en empresas con presencia internacional (principal-



mente europea), pero nuestra capacidad para promover el crecimiento de las compañías en México, resto de Latinoamérica y USA nos permite aprovechar ambos ciclos económicos: invertir en compañías españolas, con ventas y distribución europeas, y apoyarles en su salto al desarrollo en el mercado latinoamericano. Nuestra tesis es que resulta más fácil aprovecharse del crecimiento de Latinoamérica desde España que desde otro país europeo.

En este sentido, nuestro proyecto bilateral es innovador y aporta un valor añadido importante y así está siendo percibido por los LPs europeos y españoles.

### **¿Qué nos puede decir sobre el equipo humano de Nexxus Iberia?**

En Nexxus Iberia contamos con un equipo humano que comparte la pasión por el *private equity*, tiene una amplia experiencia en la industria y está 100% comprometido con el proyecto. En Madrid el equipo de inversión es de 9 personas y lo lideramos Pablo Gallo, con quien trabajé más de 12 años en 3i y Alejandro Diazayas, socio *senior* de Nexxus Capital con experiencia de más

de 20 años en México y quien nos garantiza que esa relación con México sea fluida.

### **Recientemente ha sido galardonada por CAP-Corp por su contribución al capital riesgo en España durante los últimos 20 años. ¿Qué opina sobre la evolución del sector en España de estos años?**

El capital riesgo ha evolucionado significativamente en España, en 1986 los fondos invertían el equivalente a €86 millones, mientras que en 2018 la inversión ascendió a €6 billones. Cuando inicié mi carrera en el sector había pocos fondos, en la actualidad la competencia es alta y hay más de 350 fondos con presencia o interés en el país. Mi interpretación es que España se puso al día con los niveles europeos, sobrepasando por primera vez la media europea de inversión como porcentaje del PIB en 2017. El incremento en la competencia a nivel de gestores ha contribuido a la profesionalización de la industria, cada vez es más importante el *track record*, ya que los inversores tienen más opciones para escoger.

El incremento en la competencia a nivel de gestores ha contribuido a la profesionalización de la industria, cada vez es más importante el *track record*, ya que los inversores tienen más opciones para escoger.

### **¿Quién es Maite Ballester? Háblenos de su trayectoria profesional.**

He dedicado gran parte de mi carrera al *private equity* ocupando en los últimos 20 años distintos cargos en la industria, fui Head de España en 3i, presidenta de Ascri, asesora *senior* de capital riesgo en EY y actualmente socia fundadora en Nexxus Iberia. También he participado como miembro en distintos consejos y en la actualidad estoy en los consejos de Repsol y PRISA.

Inicié mi carrera en consultoría estratégica en Booz Allen Hamilton, donde estuve 6 años. A nivel académico cuento con un MBA por Columbia y grado Cum Laude en Finanzas y Ciencias Políticas por Boston College.

Desde 2018 presido Level 20 en España, una organización europea que promueve la diversidad de género en *private equity* buscando incrementar el porcentaje de mujeres en la industria ■