

«Hay un deseo de alternativas y aire fresco»

La evolución que ha seguido Miogroup desde sus orígenes, las razones y el exitoso resultado de su salida a bolsa, las claves de su oferta al mercado o sus planes de futuro son algunos de los temas que abordamos con su presidente, **Yago Arbeloa**.

Ana Venegas / Foto: Santiago Ojeda

Asegura que sabían a dónde querían llegar y, hoy, están instalados en la posición deseada. “Entendíamos que el mundo de la publicidad iba a cambiar con la digitalización y la tecnología. Se iba a crear un entorno más complejo en cuanto a disciplinas y la cadena de valor que se iba a extender, y que había que cubrirla porque la complejidad que se estaba generando en el entorno estaba siendo absorbida por el cliente”. Sin embargo, Yago Arbeloa, presidente de Miogroup, entendía que eso iba a acabar “porque el cliente al final lo que quiere es ser capaz de homogenizar toda esa información para tomar decisiones. Y cuando tienes cinco o seis proveedores distintos es imposible generar sinergias. Nosotros necesitábamos especialistas y es imposible desarrollar orgánicamente todas las nuevas tecnologías y disciplinas que van saliendo, por eso decidimos hacerlo inorgánicamente, a través de la adquisición de especialistas”. En los últimos años han comprado nueve compañías: Cupra Studios, Influenzia Online, Grit and Rad, Boom Social Technology, Newbriefing, Zond, Artyco y Dendary. “Creemos que la adquisición de talento tiene que seguir siendo el vector para nosotros, además de la innovación en proyectos tecnológicos”, dice. Desde luego, Arbeloa tiene claro que el grupo va a seguir haciendo adquisiciones centradas en dos aspectos: capacidades y tecnología, por un lado, y expansión geográfica. “Creemos que hay un espacio de oportunidad en España y que no hace falta internacionalizarse rápidamente puesto que aquí lo que falta para los grandes clientes son alternativas independientes. Todos están dentro de la misma rueda de las grandes multinacionales y hay un deseo fuerte de alternativas y aire nuevo. No digo que seamos mejores o peores, pero desde luego somos algo muy distinto a lo que hay en el mercado y creemos que ganando tamaño y ganando expansión geográfica podemos ser una respuesta para esas grandes cuentas que hasta ahora siguen atrapadas en esa rueda”.

A.— ¿Cuáles cree que son las razones que han motivado el exitoso resultado de la salida a bolsa de la compañía?

Y. A.— Nosotros hemos salido a bolsa principalmente por tres motivos: el primero, porque las grandes cuentas a las que queremos atraer creo que ven con muy buenos ojos el estar cotizando. Aporta transparencia a través de un regulador y les da más seguridad cuando salen de las multinacionales, y también nos da notoriedad para captar esas cuentas. La segunda es porque tenemos mejores mecanismos para retener y atraer talento que antes. Podemos hacer retribuciones variables en acciones, opciones, etcétera, algo que es muy relevante ahora mismo en nuestro sector. La parte de talento es la punta de lanza sobre la que hay que edificar cualquier cosa porque somos una empresa de servicios y nuestro principal activo es el capital humano. La tercera es tener una plataforma financiera sobre la que poder acelerar o incrementar nuestro crecimiento inorgánico. La posibilidad de hacer adquisiciones a través de emisión de bonos, inversiones de capital, etcétera, recursos que antes no teníamos, por lo que estábamos limitados. Esas opciones nos posibilitan incrementar nuestra velocidad, crecer y seguir en la línea que teníamos marcada antes.

A.— ¿Qué diferencia su oferta en el mercado respecto a otras compañías? ¿Cuáles cree que son sus puntos fuertes?

Y. A.— Aportamos desde la misma unidad, el mismo grupo y la misma cabeza todas las soluciones de esa cadena de valor. Empezamos en la parte de con-

sultoría de marketing y ventas para crear cualquier modelo de negocio, ese *thinking* inicial, la inversión que necesitan, costes de captación, cuáles son los canales que tienen que construir... todo lo relacionado con el marketing de un negocio, esa parte la tenemos como primer *insight*. También cubrimos toda la parte creativa, la de medios, la de optimización, analítica, fidelización, CRM, incluso integración con *call center*. Lo que intentamos es que alguien traiga una inversión y nosotros devolverle ventas. Y que el cliente no tenga que contratar a nadie más que a nosotros, simplificarle la vida. Con ese modelo alineamos nuestra retribución a los objetivos a conseguir.

A.— ¿Reconocería alguna debilidad o necesidad de mejora?

Y. A.— Debemos mejorar nuestro posicionamiento de mercado. Que la gente entienda nuestra propuesta de valor, porque hacemos tantas cosas que a veces es muy difícil para el cliente comprender en qué parte de la cadena estamos. Cuando llamamos a los clientes te preguntan “¿Tú que eres? ¿Eres un Ymedia? ¿Eres un Accenture? ¿En qué lado estás?” Es una propuesta de valor tan distinta que es difícil de entender.

Nuestro reto, y una de las razones del fichaje de Daniel Casal [ha entrado en la compañía el pasado mes de enero como director estratégico y de alianzas] es

intentar modular y generar una propuesta de valor clara para nuestros clientes dentro de todo el compendio de adquisiciones en el que estamos.

A.— ¿Cuáles son los objetivos para este año?

Y. A.— Con el tema de la cotización estamos muy restringidos sobre lo que podemos decir numéricamente. Desde luego, queremos crecer y entendemos además que el mercado va a seguir recuperando las cifras de 2020, sobre todo en la parte convencional. Digital ya estará por encima. Tenemos que crecer más que el mercado y lo tenemos que hacer orgánicamente de base y luego ayudados con todo el crecimiento inorgánico. Entendemos que a partir de 100 millones dentro del mercado español tenemos acceso ya a los clientes grandes. Así que tenemos que alcanzar esa cifra lo antes posible. Sin prisa, pero sin pausa, sin poner en peligro lo que hemos construido y sin niveles de deuda altos porque somos una empresa familiar que no hemos perdido ese carácter desde el principio. Nuestro reto es crecer de forma sostenida sabiendo que cada vez que hacemos una adquisición tenemos que integrarla y ver que las culturas son integrables.

A.— ¿Qué retos cree que deberán asumir, tanto desde el punto de vista del sector como desde el de su propia compañía, a corto plazo?

Y. A.— Vamos a competir con gente muy grande. Estamos viendo que las agencias se convierten en consultoras, los consultores se hacen agencia, las agencias compran compañías de data, las consultoras compran agencias, incluso las agencias de comunicación están entrando en ese terreno. Va a haber muchos gigantes luchando por un terreno que ya no es de nadie. Antes, cada uno tenía repartida su parcela y ahora todo el mundo se está invadiendo. Nosotros vamos a estar en esa pelea y tendremos que mostrar una propuesta de valor diferente y seguir nuestro camino de independientes, algo que no es fácil porque este sector siempre se ha movido con una estrategia de adquisiciones muy grande. En cuanto alguien sobresale es integrado por una consultoría, una agencia de publicidad, y eso creo que se va a acelerar. Pero está claro que vamos a jugar todos en el mismo espacio.

A.— ¿Han cambiado las demandas de sus clientes?

Y. A.— La parte de integración es fundamental. Pero también lo



SOMOS ALGO MUY DISTINTO A LO QUE HAY EN EL MERCADO, Y CREEMOS QUE GANANDO TAMAÑO Y EXPANSIÓN GEOGRÁFICA PODEMOS SER UNA RESPUESTA PARA GRANDES CUENTAS

es unir marketing y ventas. Son dos mundos que han vivido separados y tienen que acabar fusionados porque todo el mundo está trabajando para lo mismo, que es obtener un retorno en el corto y en el largo plazo. Si no se consigue integrar toda la información y tener una visión única y poder decidir cómo está afectando cada cosa que estoy haciendo en marketing a la parte de ventas, y al revés, hay un problema clarísimo. Y no nos podemos poner a competir internacionalmente sin tener las máximas sinergias posibles internamente.

