smart-team.tech

SMART TEAM · INSIGHTS · ESTUDIO SECTORIAL

El MSP que vende a la pyme: 25 tendencias que reordenan los servicios TI gestionados en España y Europa

Smart Team · Equipo de Análisis · Septiembre de 2026

25 TENDENCIAS ANALIZADAS



Smart Team · smart-team.tech
2026-09-20 · Equipo de Análisis de Smart Team

Guía de lectura

Este estudio identifica y jerarquiza las veinticinco fuerzas que están reconfigurando el negocio de los proveedores de servicios TI gestionados (MSP) cuyo cliente es la pequeña y mediana empresa en España y Europa. No aspira a ser un catálogo de tecnología: cada tendencia se ha seleccionado y ponderado por su efecto directo sobre la cuenta de resultados del proveedor —captación y retención de cartera pyme, margen por contrato, acceso a talento y herramientas, y exposición regulatoria y de responsabilidad del propio MSP—. Cada ficha llega con su mecanismo causal, su evidencia documental fechada y su consecuencia concreta para quien opera este negocio: qué se mueve en la demanda, en los precios, en el modelo comercial o en los requisitos para entrar y permanecer en el ciclo de venta del cliente.

Las veinticinco tendencias se agrupan en cinco bloques de cinco, cada uno con un ángulo propio: **Bloque I · La pyme bajo fuego: la nueva demanda de protección** (qué está comprando el cliente y por qué la seguridad ya estructura el contrato); **Bloque II · El proveedor en el punto de mira: riesgo, ley y licencia de operación** (el MSP como objetivo del atacante y como entidad regulada); **Bloque III · La IA reescribe la cuenta de resultados** (deflación, agentes, pricing y estructura de costes); **Bloque IV · El nuevo embudo de captación** (fondos públicos, cumplimiento contractual, digitalización incompleta y visibilidad en motores de IA); y **Bloque V · Capital, consolidación y nuevos competidores** (telecos, private equity, campeones domésticos y valoraciones). Todas las fichas siguen el mismo formato: un párrafo de tesis, un apartado de evidencia documental con cifras exactas y fuentes enlazadas, y un panel con el impacto de mercado (escala 1-5), el nivel de confirmación documental (escala 1-5), el índice medio —media simple de ambas puntuaciones— y el orden de prioridad global, un ranking de 01 a 25 construido sobre ese índice que no coincide con la numeración de las fichas, sino con el juicio analítico sobre qué exige decisión antes.

Conviene subrayar lo que el mapa de priorización no contiene: ninguna tendencia puntúa por debajo de 3 sobre 5 en ninguna de las dos dimensiones. No estamos ante una colección de señales débiles, sino ante una cartera de fuerzas ya en movimiento. Las de mayor índice —el propio MSP convertido en vector sistémico de ataque, la bajada del MDR a la pyme, el limbo regulatorio de NIS2 en España, la entrada de las telecos en el patio del proveedor independiente— ya mueven contratos, precios y perímetros legales en este ejercicio. El estudio cierra con ocho hipótesis propias, presentadas expresamente como inferencias de bajo nivel de confirmación: líneas de vigilancia estratégica para orientar el posicionamiento, no certezas sobre las que comprometer recursos de forma irreversible.

CÓMO LEER	Estudio de Smart Team: las 25 tendencias que transforman al proveedor de servicios TI gestionados para la pyme en España y Europa, con evidencia y ranking.

Índice del estudio

01	Guía de lectura	2
02	Contexto de mercado: crecimiento a dos dígitos y una pyme que lidera la demanda	4
03	Bloque I · LA PYME BAJO FUEGO: LA NUEVA DEMANDA DE PROTECCIÓN	6
04	Bloque II · EL PROVEEDOR EN EL PUNTO DE MIRA: RIESGO, LEY Y LICENCIA DE OPERACIÓN	12
05	Bloque III · LA IA REESCRIBE LA CUENTA DE RESULTADOS	18
06	Bloque IV · EL NUEVO EMBUDO DE CAPTACIÓN	24
07	Bloque V · CAPITAL, CONSOLIDACIÓN Y NUEVOS COMPETIDORES	30
08	Hipótesis propias: ocho señales bajo el radar	36
09	Síntesis ejecutiva: diez lecturas sectoriales	40
10	Nota metodológica	42



Contexto de mercado: crecimiento a dos dígitos y una pyme que lidera la demanda

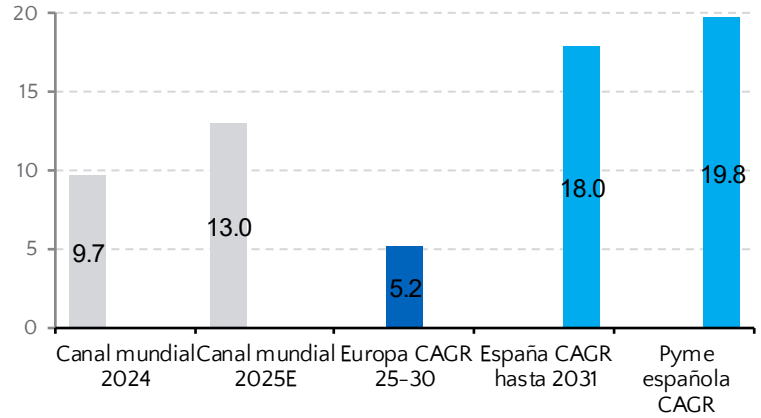
Las cifras agregadas que enmarcan las 25 tendencias

Los ingresos mundiales por servicios gestionados de TI entregados a través del canal alcanzaron 521.000 millones de dólares en 2024 (+9,7%) y se estiman en 595.000 millones en 2025 (+13%), con entre 335.000 y 341.000 partners entregando managed services en todo el mundo, según Canalys/Omdia y Channel Futures.

Las casas de análisis no miden lo mismo y conviene decirlo: Mordor Intelligence cifra las operaciones TI externalizadas en 390.210 millones de dólares en 2025, frente a los ~595.000 millones de Canalys, que incluye la facturación del partner por licencias y hardware revendidos. La horquilla de 390.000 a 595.000 millones refleja alcances distintos, no desacuerdo sobre la dirección.

En Europa, el mercado de managed services pasará de 95.600 millones de dólares en 2025 a 123.060 millones en 2030 (CAGR del 5,2%), con la seguridad gestionada como tipo de servicio de mayor crecimiento y las pymes como segmento de cliente más dinámico, según MarketsandMarkets.

Crecimiento de los servicios gestionados por ámbito (%)



Fuente: Canalys/Omdia, MarketsandMarkets, Mordor Intelligence. Cifras citadas en el cuerpo del texto.

Contexto de mercado: crecimiento a dos dígitos y una pyme que lidera la demanda

Continuación del contexto de mercado

En España, dentro de un sector tecnológico digital que facturó 146.660 millones de euros en 2025 (+6,4%) —con la actividad TI ya en 79.486 millones, el 54,2% del total, según el Barómetro AMETIC 2026—, los servicios gestionados son el tipo de servicio que más crece dentro del mercado de transformación digital: un CAGR del 17,96% hasta 2031, con las pymes como segmento líder al 19,80% anual (frente al 10,41% del segmento pyme a escala global), según Mordor Intelligence. La lectura agregada es clara: el negocio del MSP de canal pyme en España crece a unas tres veces la velocidad del mercado europeo conjunto, y lo hace justo cuando la regulación, la presión del cibercrimen y la IA están redefiniendo qué se compra, a quién se compra y a qué precio.

FUENTES Canalys · Channel Futures — MSP 501 · Mordor Intelligence — Spain Digital Transformation Market · MarketsandMarkets — Managed Services · AMETIC — Barómetro del sector tecnológico digital

BLOC I

LA PYME BAJO FUEGO: LA NUEVA DEMANDA DE PROTECCIÓN

La demanda de seguridad de la pequeña empresa ha dejado de ser una categoría más del catálogo: es el centro de gravedad del contrato. Las cinco tendencias de este bloque documentan cómo la amenaza sobre la pyme —estadística oficial incluida— está convirtiendo la detección gestionada, la continuidad y la asegurabilidad en las líneas de servicio que deciden qué proveedores crecen y cuáles quedan atrapados en el soporte commoditizado.

01 El MDR baja a la pyme y se convierte en la primera línea de la seguridad gestionada

02 La pyme española es el epicentro estadístico del cibercrimen: 122.223 incidentes y un ransomware que crece al 116%

03 Phishing y BEC industrializados con IA: el fraude del CEO entra en el contrato base

04 La continuidad se impone: la pyme paga menos rescates y el MSP vende recuperación medible

05 El ciberseguro fija el suelo técnico de la pyme —y el MSP ejecuta su asegurabilidad



01 El MDR baja a la pyme y se convierte en la primera línea de la seguridad gestionada

Tendencia 01 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

La detección y respuesta gestionadas, hasta hace poco patrimonio de las grandes cuentas, se empaquetan ahora con EDR y SOC co-gestionado a precios de suscripción asumibles por la pyme. Ese descenso del MDR por la pirámide del mercado definirá qué MSP capturan la próxima ola de gasto en seguridad y cuáles siguen vendiendo soporte reactivo mientras su línea de mayor margen migra al competidor que sí tiene respuesta.

Evidencia documental. El MDR es ya la mayor línea de los servicios de seguridad gestionados: acaparó el 27,05% de la cuota en 2025, con entrega cloud del 71,92%, en un sector que registró 45.700 millones de dólares en operaciones de M&A durante 2024, según Mordor Intelligence.

Las proyecciones convergen aunque difieran en dimensionado: MarketsandMarkets estima el mercado de MDR en 5.050 millones de dólares en 2025, con escalado hasta 17.640 millones en 2031 (CAGR del 23,2%) y las pymes como segmento de crecimiento más rápido; la horquilla con otras casas (4.190 millones en Mordor, 9.600 en Research Nester) no altera unos CAGRs que todas sitúan entre el 17% y el 23%.

En el mercado europeo, el MDR es el subsegmento de managed services que más crece (16,5% anual), el 90% de los MSP espera aumentar sus ingresos de seguridad gestionada y más de un tercio prevé lanzar una oferta MDR en los próximos doce meses, según el trabajo de Huntress con Canalys.

El telón de fondo es una seguridad gestionada global de 92.900 millones de dólares en 2025 (+15%) y un 95% del gasto en ciberseguridad fluyendo a través del canal. Quien no articule una respuesta MDR —propia o en partnering— estará regalando su contrato más rentable.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
5/5	5/5	5,0	02/25

Fuentes: MarketsandMarkets — Managed Detection and Response Market · Mordor Intelligence — Security Managed Services Market · Huntress

02 La pyme española es el epicentro estadístico del cibercrimen: 122.223 incidentes y un ransomware que crece al 116%

Tendencia 02 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

La demanda española de seguridad gestionada no descansa en narrativa de fabricante sino en el balance de una autoridad pública: los incidentes crecen a dos dígitos cada ejercicio, casi un tercio golpea directamente a empresas y la mayoría de las pymes ya ha sufrido un ataque en el último año. Vender seguridad al cliente pyme ya no exige educarle sobre el riesgo; exige canalizar hacia un contrato recurrente un temor estadísticamente fundado.

Evidencia documental. INCIBE gestionó 122.223 ciberincidentes en 2025, un 26% más que el año anterior, tras superar los 97.000 en 2024 (+16,6%). El desglose de 2025 arroja 55.411 casos de malware, 45.445 fraudes online (+19%), 25.133 de phishing y 392 incidentes de ransomware gestionados —un 116% más interanual—, según IT User.

En 2024, más de 31.500 incidentes afectaron directamente a empresas, pymes y autónomos en su mayor parte, prácticamente un tercio del total, según Revista Byte. La percepción del cliente acompaña los registros oficiales: el 59% de las pymes sufrió al menos un ciberataque en doce meses y el 27% padeció ransomware, según el Hiscox Cyber Readiness Report 2025.

Mirando al gasto, el 44% de las empresas españolas prevé elevar su presupuesto de ciberseguridad en 2026 y el ransomware es la amenaza más citada (59,8%); el ENISA Threat Landscape 2025 confirma el patrón europeo con el phishing como vector inicial dominante.

La consecuencia es a la vez comercial y estructural: la conversación de venta ya no empieza en el miedo abstracto, sino en el balance oficial del año pasado.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
5/5	5/5	5,0	06/25

Fuentes: IT User — INCIBE gestionó más de 122.000 ciberincidentes en 2025 · Revista Byte · Hiscox — Cyber Readiness Report 2025 · ENISA — Threat Landscape 2025

03 Phishing y BEC industrializados con IA: el fraude del CEO entra en el contrato base

Tendencia 03 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

La IA generativa ha abaratado la suplantación convincente hasta convertir el fraude del CEO y el phishing en amenazas industriales para la microempresa y la pyme. La respuesta —formación de plantillas, autenticación resistente al phishing, verificación de pagos— deja de ser un extra y se convierte en línea de servicio gestionado con demanda creciente y facturación recurrente.

Evidencia documental. Las cifras del BEC han alcanzado escala macroeconómica: el FBI IC3 contabilizó 2.770 millones de dólares en pérdidas declaradas en 2024 y 55.500 millones acumulados desde 2013; en 2025 la cifra ascendió a 3.050 millones repartidos en 24.768 denuncias solo en Estados Unidos, según Digital Perito y Velsafe.

La IA actúa como multiplicador: el 72% de los trabajadores percibe el phishing como más convincente desde la llegada de estas herramientas, y las soluciones de IA están implicadas en uno de cada siete compromisos iniciales sufridos por pymes, según los datos de Hiscox recopilados por StationX.

En España, la Línea 017 de INCIBE atendió 142.767 consultas en 2025 (+44,9%); entre las empresas, la suplantación de identidad concentró el 18% de las consultas, el phishing el 12% y el fraude del CEO el 9%, según El Derecho. El país figura además entre los líderes mundiales en combolists de credenciales filtradas, con el 13,84% de las filtraciones globales.

Para el proveedor, la conclusión operativa es directa: concienciación, MFA resistente a phishing y doble verificación de pagos pasan a ser componentes del contrato base, no módulos opcionales que el cliente regatea.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	4/5	4,0	20/25

Fuentes: Digital Perito — Fraude del CEO · FBI — IC3 Annual Report 2024 · StationX · El Derecho — Las ciberestafas que ponen a prueba a los empleados

04 La continuidad se impone: la pyme paga menos rescates y el MSP vende recuperación medible

Tendencia 04 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Dos movimientos convergen en una misma línea de servicio. Por un lado, la economía del ransomware muta —las víctimas se niegan a pagar y el valor migra a la restauración rápida—; por otro, el backup se funde con el RMM y las aseguradoras exigen restauraciones probadas. La continuidad de negocio deja de ser un add-on para convertirse en la línea que transforma el contrato de soporte en contrato de resiliencia.

Evidencia documental. El Verizon DBIR 2025 —22.052 incidentes y 12.195 brechas confirmadas en 139 países— fija la asimetría: el 88% de las brechas en pymes incluyó ransomware, frente al 39% en grandes empresas; la mediana del rescate pagado cayó de 150.000 a 115.000 dólares y el 64% de las víctimas se negó a pagar, aunque los datos preliminares del DBIR 2026 apuntan un repunte a 139.875 dólares y un 69% de no pago, rompiendo la narrativa de descenso lineal, según CinchOps.

Sophos añade que el 49% de las organizaciones cifradas pagó (pago medio en torno a 1 millón de dólares), que el coste medio de recuperación sin rescate bajó de 2,73 a 1,53 millones, que el 53% se recuperó en una semana —frente al 35% en 2024— y que el 6% de los ataques fueron extorsión sin cifrado, el doble que en 2024.

IBM cifra el coste medio de una brecha en empresas de menos de 500 empleados en 3,31 millones de dólares, y el 19% de las pymes se enfrenta a la bancarrota tras un ataque. Mientras tanto, la Canalys Managed BDR Leadership Matrix 2025 documenta la fusión del backup con el RMM: ConnectWise compró Axcient (2024), NinjaOne adquirió Dropsuite (2025) y Kaseya ya integró Datto.

La demanda empuja en la misma dirección —el backup de aplicaciones SaaS es citado por el 53% de los MSP como el servicio futuro más demandado (N-able MSP Horizons con Canalys)— y las aseguradoras exigen backups inmutables o air-gapped con pruebas de restauración documentadas, típicamente trimestrales (SeedPod Cyber). El argumento comercial ganador ya no es "te detectamos", sino "te levantamos en una semana y nadie paga".

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	5/5	4,5	15/25

Fuentes: CinchOps — Verizon 2025 DBIR: 88% de las brechas pyme con ransomware · Verizon — DBIR · Sophos — State of Ransomware · IBM — Cost of a Data Breach · N-able · SeedPod Cyber

05 El ciberseguro fija el suelo técnico de la pyme —y el MSP ejecuta su asegurabilidad

Tendencia 05 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Las aseguradoras han convergido en un baseline mínimo verificable y declinan directamente a quien no lo cumple. Ese cuestionario de underwriting se ha convertido, de facto, en el guion del onboarding del MSP y en su checklist de venta: quien vende asegurabilidad vende después todo lo demás.

Evidencia documental. Los requisitos de suscripción 2024-2026 han cerrado un suelo técnico inequívoco: MFA en todo acceso remoto, correo y cuenta privilegiada —el SMS ya no se acepta como único factor; el mínimo es push con number-matching o FIDO2/passkeys—, EDR/XDR en el 100% de los endpoints con la cobertura parcial tratada como nula, backups inmutables o air-gapped con pruebas de restauración documentadas, normalmente trimestrales, y un plan de respuesta a incidentes probado, según SeedPod Cyber y 4iT.

Las primas subieron entre un 50% y más del 100% entre 2021 y 2023 y se estabilizaron después, pero con sublímites de ransomware, cuestionarios técnicos detallados y verificación de controles que culmina en declinación directa.

La penetración sigue siendo muy desigual —un 17% de pymes aseguradas en Estados Unidos frente al 62% en Reino Unido—, lo que marca el recorrido que le queda al mercado español.

El incentivo coercitivo acompaña: el 33% de las pymes que sufrió un incidente recibió una multa significativa y el 94% está aumentando su inversión en seguridad, según el Hiscox Cyber Readiness Report 2025.

Para el MSP, cada póliza del cliente es un prescriptor involuntario que trabaja a su favor.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	5/5	4,5	08/25

Fuentes: SeedPod Cyber — Minimum Cyber Insurance Requirements Checklist for SMBs & MSPs · 4iT · Hiscox — Cyber Readiness Report 2025

BLOC II

EL PROVEEDOR EN EL PUNTO DE MIRA: RIESGO, LEY Y LICENCIA DE OPERACIÓN

El MSP ha pasado de ser un mero canal a ser parte del perímetro regulado y de la superficie de ataque. Este bloque reúne las tendencias que afectan al propio proveedor: su stack como puerta trasera hacia miles de clientes, su condición de entidad obligada por la normativa europea y española, y la certificación como billete de entrada al ciclo de venta.

06 El MSP es el eslabón sistémico: del VSA de Kaseya al ScreenConnect de ConnectWise, el RMM es la puerta trasera de la pyme

07 El limbo NIS2 español: 23 meses de retraso, España ante el TJUE y un MSP ya regulado por aplicación directa

08 La certificación se convierte en licencia de mercado: ENS, ISO 27001:2022, SOC 2 y CCN-STIC 896 deciden quién entra en el ciclo de venta

09 El Cyber Resilience Act enciende el reloj de las 24 horas y abre una línea de servicio nueva

10 AI Act con calendario roto: la transparencia ya es exigible y el Ómnibus aplaza el alto riesgo



06 El MSP es el eslabón sistémico: del VSA de Kaseya al ScreenConnect de ConnectWise, el RMM es la puerta trasera de la pyme

Tendencia 06 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Cada gran brecha en una herramienta de gestión remota convierte a decenas de proveedores y a miles de clientes aguas abajo en víctimas colaterales de un solo CVE. Endurecer, segregar y monitorizar el propio stack se ha convertido en el nuevo estándar de diligencia —y de responsabilidad contractual— de cualquier MSP.

Evidencia documental. La secuencia es contundente. En julio de 2021, REvil explotó un zero-day en Kaseya VSA: menos de 60 MSP comprometidos directamente, pero hasta 1.500 empresas afectadas aguas abajo, la cadena sueca Coop cerrando 800 tiendas durante casi una semana y un rescate exigido de 70 millones de dólares.

En febrero de 2024, la vulnerabilidad CVE-2024-1709 en ConnectWise ScreenConnect —bypass de autenticación con CVSS 10.0— fue explotada en 48 horas por los grupos Play y LockBit; en mayo de 2025, un actor estatal comprometió el propio entorno corporativo de ConnectWise, con Mandiant investigando: dos brechas en quince meses.

En 2025, la CISA advirtió de la explotación activa de CVE-2024-57727 en SimpleHelp por actores de ransomware, y el aviso conjunto CISA/NSA/MS-ISAC AA23-025A ya documentaba el abuso de herramientas RMM para lograr persistencia sin malware, según Security Today y MyABT.

El contexto estadístico refuerza el diagnóstico: la implicación de terceros en las brechas se ha duplicado, del 15% al 30%, según el Verizon DBIR 2025, y las aseguradoras empiezan a exigir checklists de endurecimiento del RMM.

La seguridad del stack propio es hoy condición de acceso a clientes, no un gasto interno discrecional.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
5/5	5/5	5,0	01/25

Fuentes: Security Today — RMM Tools as a Gateway: Security Checklist · Retarus — Verizon's 2025 DBIR: the state of play · CISA — Advisory AA23-025A · Verizon — DBIR

07 El limbo NIS2 español: 23 meses de retraso, España ante el TJUE y un MSP ya regulado por aplicación directa

Tendencia 07 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

La paradoja regulatoria del ejercicio: la directiva sigue sin transponerse, la Comisión ya ha llevado a España al Tribunal de Justicia y, sin embargo, un reglamento de aplicación directa ya fija las medidas técnicas exigibles al propio MSP. La incertidumbre alimenta un mercado de preparación que el sector cifra en 2.250 millones de euros de inversión inducida, mientras el cumplimiento se convierte en cuenta de resultados propia del proveedor.

Evidencia documental. El plazo de transposición de NIS2 venció el 17 de octubre de 2024 sin cumplirse; el Anteproyecto de Ley de Coordinación y Gobernanza de la Ciberseguridad se aprobó en Consejo de Ministros el 14 de enero de 2025 y, a 18 de septiembre de 2026, sigue sin publicarse en el BOE, según Meta-data. La escalada europea ha sido implacable: dictamen motivado el 7 de mayo de 2025 dirigido a 19 Estados, segundo requerimiento el 19 de mayo de 2026 y, los días 8 y 9 de julio de 2026, la Comisión llevó a España —junto a Irlanda, Francia y Países Bajos— ante el TJUE pidiendo multa a tanto alzado más sanciones coercitivas diarias (expediente INFR(2024)0270), según Hard2bit.

Ya existe transposición parcial vía Real Decreto-ley 7/2025, y el anteproyecto impone autorregistro de entidades en tres meses y responsabilidad solidaria del consejo de administración. El perímetro español oscila entre unas 5.700-5.760 empresas y unas 12.000 entidades, con sanciones de hasta 10 millones de euros o el 2% de la facturación mundial para esenciales y 7 millones o el 1,4% para importantes.

Lo que el debate público suele ignorar: los MSP y MSSP están explícitamente dentro del ámbito de NIS2 ("gestión de servicios TIC B2B", Anexo I) y el Reglamento de Ejecución (UE) 2024/2690 fija medidas técnicas y metodológicas directamente aplicables —las diez agrupaciones del artículo 21, alerta temprana en 24 horas, notificación en 72 horas e informe final en un mes, responsable de seguridad designado y formación de directivos—, según Kaseya.

El Reglamento (UE) 2025/37, de 19 de diciembre de 2024, habilita además los esquemas europeos de certificación de servicios de seguridad gestionados, y la guía española CCN-STIC 896 es el primer instrumento nacional alineado, según Amio Ingenieros. La ley que no existe ya es el mejor vendedor del canal: cada cliente que pregunta si le afecta abre un proyecto.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
5/5	5/5	5,0	03/25

Fuentes: Meta-data — NIS2 en España: la ley se retrasa, pero las obligaciones ya vienen · Hard2bit — NIS2 sin ley en España: qué hacer mientras el caso llega al TJUE · Kaseya — Cumplimiento normativo en TI para MSP · Amio Ingenieros — Guía CCN-STIC 896

08 La certificación se convierte en licencia de mercado: ENS, ISO 27001:2022, SOC 2 y CCN-STIC 896 deciden quién entra en el ciclo de venta

Tendencia 08 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Lo que antes era un argumento comercial en una presentación es hoy un filtro de acceso al presupuesto: sin certificación, el MSP queda fuera de los pliegos públicos, de las cadenas de suministro enterprise y, en breve, del esquema europeo de servicios de seguridad gestionados. El mercado de capitales ya remunera esa licencia con vueltas adicionales de múltiplo.

Evidencia documental. La ISO/IEC 27001:2022 es formalmente voluntaria pero contractualmente exigida, y los certificados emitidos bajo la versión 2013 expiraron el 31 de octubre de 2025, lo que ha dejado a miles de organizaciones en proceso de recertificación forzosa, según Angel Ortega Castro.

El Esquema Nacional de Seguridad (Real Decreto 311/2022) es obligatorio si el MSP sirve al sector público español o a sus proveedores (artículo 2), con certificación de categoría media o alta ante entidad acreditada por ENAC, declaración de conformidad en básica, ciclo de dos años y perfiles de cumplimiento específicos como vía proporcionada para entidades pequeñas; ISO 27001 y ENS se mapean entre sí (CCN-STIC 825) sin que ninguna convalide a la otra.

El SOC 2 Type II funciona como estándar de facto en las ventas a clientes enterprise y estadounidenses. Y el CCN ha publicado la guía CCN-STIC 896, estándar de certificación para SOC y MSSP en España alineado con el futuro esquema europeo habilitado por el Reglamento (UE) 2025/37, con el triple valor de aunar ENS, NIS2 y certificación europea, según Amio Ingenieros.

La consecuencia económica es medible: en las operaciones de M&A, la capacidad MSSP y de cumplimiento añade entre una y dos vueltas de múltiplo de valoración. Certificar ya no es marketing: es el billete de entrada al ciclo de venta y a la mesa de negociación de una eventual salida.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	5/5	4,5	12/25

Fuentes: Angel Ortega Castro — ISO 27001 o ENS: comparador verificado · Amio Ingenieros — Guía CCN-STIC 896 · CCN-CERT — Guías CCN-STIC

09 El Cyber Resilience Act enciende el reloj de las 24 horas y abre una línea de servicio nueva

Tendencia 09 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Desde el 11 de septiembre de 2026, notificar vulnerabilidades explotadas e incidentes graves es obligatorio —también para productos comercializados hace años—. Los MSP de pymes desarrolladoras e integradoras deberán sostener el ciclo "secure-by-design" completo hasta la aplicación plena de diciembre de 2027, convirtiendo el SBOM y el reporting 24/72 horas en un servicio recurrente que hoy casi nadie ofrece en el canal pyme.

Evidencia documental. El CRA (Reglamento (UE) 2024/2847) entró en vigor el 10 de diciembre de 2024; desde el 11 de septiembre de 2026 rigen las obligaciones de notificación de vulnerabilidades activamente explotadas e incidentes graves —aviso temprano en 24 horas, notificación en 72 horas e informe final entre 14 días y un mes—, aplicables también a productos ya comercializados, y la aplicación plena (requisitos esenciales, SBOM, marcado CE) llega el 11 de diciembre de 2027, según la Comisión Europea.

Las multas alcanzan los 15 millones de euros o el 2,5% de la facturación mundial (artículo 64, con tramos menores de 10 millones/2% y 5 millones/1%), aunque las microempresas y pymes no pueden ser sancionadas únicamente por notificar tarde una vulnerabilidad, según ECIJA.

La oportunidad de negocio es concreta: SBOM, gestión de vulnerabilidades y reporting 24/72 horas para clientes que desarrollan o integran software —incluida la cuestión abierta de cuándo un integrador se convierte en "fabricante" por marca propia o modificación sustancial del producto—.

El MSP que domine este ciclo venderá cumplimiento continuo; el que no, verá cómo sus clientes de software se lo compran a otro proveedor.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	4/5	4,0	22/25

Fuentes: Comisión Europea — Ley de Ciberresiliencia (CRA) · ECIJA — CRA: obligaciones de notificación desde septiembre de 2026

10 AI Act con calendario roto: la transparencia ya es exigible y el Ómnibus aplaza el alto riesgo

Tendencia 10 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Las obligaciones de transparencia del artículo 50 y la alfabetización en IA del artículo 4 ya aplican mientras el Reglamento Ómnibus Digital aplaza los requisitos de alto riesgo a diciembre de 2027. Ese desfase deliberado convierte el asesoramiento en IA —inventarios de sistemas, formación de plantillas, etiquetado de chatbots— en un servicio recurrente que solo un proveedor cercano puede prestar a la pyme.

Evidencia documental. El AI Act (Reglamento (UE) 2024/1689) escalonó su aplicación: prohibiciones y alfabetización en IA desde el 2 de febrero de 2025, obligaciones para modelos de propósito general desde el 2 de agosto de 2025, y aplicación general con los deberes de transparencia del artículo 50 —chatbots, contenido sintético— desde el 2 de agosto de 2026, según ValeriaHR. Pero el Ómnibus Digital (Reglamento (UE) 2026/1744, publicado el 24 de julio de 2026 y en vigor el 27 de julio) aplazó el alto riesgo del Anexo III al 2 de diciembre de 2027 y el del Anexo I al 2 de agosto de 2028, según Adequa.

Las sanciones llegan a 35 millones de euros o el 7% de la facturación; la autoridad española es AESIA y España puso en marcha el primer sandbox regulatorio de IA de la UE en abril de 2025. Los servicios habilitados son inmediatos: inventario de los sistemas de IA que el cliente ya usa, alfabetización de plantillas conforme al artículo 4 y cumplimiento de transparencia en los chatbots que el propio MSP despliega.

La confusión normativa no es un problema para el proveedor: es su catálogo. Quien traduzca el calendario a la pyme facturará asesoramiento continuo donde otros venden humo.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
3/5	4/5	3,5	25/25

Fuentes: ValeriaHR — AI Act 2026: guía completa de transparencia y alto riesgo · Adequa — El Reglamento Ómnibus Digital sobre IA ya está en vigor

BLOC III

LA IA REESCRIBE LA CUENTA DE RESULTADOS

La inteligencia artificial no llega al MSP como una línea de producto más, sino como una fuerza que toca a la vez los ingresos (deflación de servicios), los costes (agentes que cierran tickets), el precio (del asiento al resultado), el stack (suites integradas) y la plantilla (escasez de seniors, excedente de juniors). Estas cinco tendencias definen la economía interna del proveedor en la segunda mitad de la década.

11 Deflación estructural: la banca de inversión anticipa un 20% menos de ingresos por servicios TI antes que crecimiento por IA

12 Del copilot al agente: la IA agéntica entra en el RMM/PSA y el canal abraza la narrativa del "Managed Intelligence Provider"

13 El precio por usuario empieza a ceder: value-based y outcome-based ya son el 14% y ningún modelo tiene mayoría

14 La guerra de bundles del stack: Kaseya 365 rehace el coste por endpoint y los cinco grandes concentran dos tercios del software MSP

15 La paradoja del talento: 120.000 vacantes TIC sin cubrir, salarios al +6%, la puerta junior cerrada por la IA y LATAM como NOC natural



11 Deflación estructural: la banca de inversión anticipa un 20% menos de ingresos por servicios TI antes que crecimiento por IA

Tendencia 11 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Jefferies estima que la automatización erosionará los ingresos de los servicios TI en torno a un 20% entre 2025 y 2030 —un 2-3% anual en managed services—, de modo que la deflación precederá al crecimiento. De momento los MSP absorben la eficiencia como margen, pero el mercado de capitales ya castiga el modelo de facturación por técnico y por hora.

Evidencia documental. Jefferies calcula una deflación de ingresos de en torno al 20% en servicios TI entre CY25 y CY30, con los managed services de aplicaciones —que representan entre el 22% y el 45% de los ingresos de las grandes firmas— sufriendo una "sharp revenue deflation", según The Hindu BusinessLine. El mercado ya lo ha descontado: IBM cayó más de un 13% en una sola sesión de febrero de 2026 tras las demos de Claude Code, dentro de un derating del 27% en el conjunto del sector de IT services, según Economic Times. Por ahora, los MSP mantienen márgenes brutos del 50-65% absorbiendo la eficiencia como margen, pero las guías de pricing 2026 anticipan una compresión del 10-15% en el precio por usuario hacia finales de 2026, según CyberStar IT.

Como contrapeso, Canalys/Omdia proyecta un crecimiento del mercado del +13% en 2025 con la IA como driver, y HSBC sostiene que las empresas ven la IA como potenciador y no como sustituto. La implicación para el proveedor es de arquitectura de margen: se defenderá automatizando el propio delivery y rehaciendo contratos, no subiendo tarifas ni ampliando plantilla.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
5/5	4/5	4,5	07/25

Fuentes: The Hindu BusinessLine — Jefferies: 20% revenue deflation in IT services CY25-30 · Economic Times — Jefferies warns of managed services shrinkage · CyberStar IT · Canalys

12 Del copilot al agente: la IA agéntica entra en el RMM/PSA y el canal abraza la narrativa del "Managed Intelligence Provider"

Tendencia 12 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Los grandes vendors han convertido el agente autónomo —software que tria, diagnostica y resuelve tickets de primer nivel sin intervención humana— en la capa competitiva decisiva del stack, mientras la distribución empuja al MSP a dejar de administrar infraestructura para orquestar IA. El ahorro real reportado por los operadores dista del marketing, y esa brecha entre promesa y ejecución se pagará en margen o en plantilla.

Evidencia documental. La carrera ya es compra, no desarrollo: ConnectWise adquirió zofiQ en enero de 2026 como capa agéntica sobre su PSA/RMM, con cifras declaradas de 90-97% de precisión de triaje, un 86% menos de escalaciones y dos a tres horas ahorradas por técnico y día, según GetThread. Atera, con su agente Robin/Action AI, promete en torno a un 40% de tickets L1 resueltos de forma autónoma, y SuperOps —agente Monica, Serie C de 25 millones de dólares en enero de 2025— declara hasta un 80% menos de tickets creados, según Flamingo. Frente a ello, la comunidad MSP (MSPGeek, r/msp, principios de 2026) reporta ahorros reales de apenas el 10-15% del volumen L1, y los benchmarks de Kaseya/ConnectWise de 2024 hablan de un 20-40% menos de tickets tier-1. Kaseya lanzó Kaseya 365 Ops (129 dólares por usuario y mes con Cooper Copilot) y sumó 200 desarrolladores de IA, según MSP Success, mientras el 61% de los MSP sigue atascado en fase de prueba de concepto, según Channel Futures/Canalys MSP 501.

En paralelo, Pax8 —ya por encima de 47.000 partners, unas 700.000 pymes y 22 millones de usuarios, con ingresos EMEA creciendo un 239% en tres años— lidera la narrativa del paso de MSP a "Managed Intelligence Provider", y las evaluaciones de preparación para Copilot son el servicio profesional más demandado por sus partners en Benelux, según Dutch IT Channel. La demanda existe: Microsoft Copilot supera los 20 millones de asientos de pago, la adopción de IA en pequeñas empresas pasó del 39% al 55% (Thryv 2025) y en España el uso empresarial de IA alcanzó el 21,1% en empresas de diez o más empleados en 2025 (+8,7 puntos), según Copilot-Experts y ONTSI/INE. Pax8 reporta además un +96% de ingresos vía herramientas de marketplace para los partners que monetizan IA: la tensión entre marketing y realidad conviene vigilarla midiendo tickets reales, no folletos.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
5/5	4/5	4,5	09/25

Fuentes: GetThread — The 5 Best AI Service Desk Platforms for MSPs in 2026 · Channel Futures — MSP 501 · MSP Success · Pax8 — Wraps Up 2025: Agentic Innovation in EMEA · Dutch IT Channel · ONTSI — Publicaciones

13 El precio por usuario empieza a ceder: value-based y outcome-based ya son el 14% y ningún modelo tiene mayoría

Tendencia 13 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Con ningún modelo de pricing por encima del 26% de adopción, la industria migra de cobrar por asiento o dispositivo a cobrar por resultado. La transición obliga al MSP a rehacer contratos, cláusulas de revisión y métricas de entrega antes de que sea el cliente quien lo exija.

Evidencia documental. El Kaseya Global MSP Benchmark, sobre una muestra de 1.091 MSP, dibuja una fragmentación sin precedentes: combinación usuario más dispositivo 26%, por usuario 21%, value-based o cuota fija 14%, por dispositivo 13%, a la carta 12% y bundles por niveles 10%, con el value-based ganando terreno sobre el per-device. El giro tiene economía detrás: SuperOps reporta clientes con hasta un 30% menos de coste operativo, un 40% más de productividad por técnico y un 80% menos de tickets creados, y proclama abiertamente el viraje hacia outcomes. Las guías de pricing 2026 recomiendan ya cláusulas de revisión a mitad de contrato ante la compresión del 10-15% de la tarifa por usuario, y el coste laboral por seat cae de unos 90 dólares a 60-70, según CyberStar IT y Flamingo.

En el extremo ideológico, el modelo flat-rate "true" de The 20 MSP —unas 175 firmas miembro— alinea incentivos al límite: el proveedor gana más cuanto menos falla el cliente, según ZINFI. Para el MSP español, la unidad de cuenta está cambiando de manos: quien rehaga hoy sus contratos con métricas de resultado negociará mañana desde arriba.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	4/5	4,0	18/25

Fuentes: Kaseya — Global MSP Benchmark / MSP Pricing · SuperOps — Building an AI-powered MSP business model · CyberStar IT · ZINFI

14 La guerra de bundles del stack: Kaseya 365 rehace el coste por endpoint y los cinco grandes concentran dos tercios del software MSP

Tendencia 14 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

La consolidación de los vendors de RMM/PSA —impulsada por private equity— se traduce en suites integradas a precios agresivos que abaratan el stack pero generan dependencia. El MSP debe decidir entre bundle y best-of-breed con el margen por contrato y su libertad de proveedor en juego.

Evidencia documental. El mercado de software para MSP (RMM más PSA) creció un 14% interanual entre el segundo trimestre de 2024 y el de 2025, hasta unos 388 millones de dólares trimestrales, y los cinco primeros —ConnectWise, Kaseya, N-able, NinjaOne y Atera— concentran ya más de dos tercios del mercado; en el cuarto trimestre de 2024, Kaseya (25,9%) superó por primera vez a ConnectWise (25,4%), según IT Channel Oxygen y ChannelE2E/Canalys. El arma competitiva es el bundle: Kaseya 365 integra RMM, antivirus, EDR, MDR y backup a pocos dólares por endpoint, con un ahorro medio declarado de 12 dólares por endpoint, forzando a los competidores a responder con sus propias suites, según Congruence Market Insights. Detrás está el capital: Kaseya compró Datto por 6.200 millones de dólares en 2022; ConnectWise fue recapitalizada por un consorcio liderado por Bregal Sagemount en 2025 con valoración superior a 8.000 millones y compró Axcient en 2024; NinjaOne levantó 500 millones a una valoración de 5.000 millones en febrero de 2025 —posteriormente revalorizada hasta 12.300 millones— y adquirió Dropsuite en 2025; SolarWinds salió de bolsa con Turn/River por 4.400 millones en abril de 2025, según MSP Notes y ChannelDive.

La comunidad aconseja exigir contratos renovables mes a mes y una exportación sencilla de los datos como cobertura frente al lock-in. Cada punto de ahorro en el stack es margen; cada punto de dependencia, riesgo de repricing futuro.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	5/5	4,5	17/25

Fuentes: IT Channel Oxygen — Kaseya Just Became MSP Software Top Dog · ChannelE2E · ChannelDive — NinjaOne, Kaseya, ConnectWise: MSP platform push · Congruence Market Insights · MSP Notes

15 La paradoja del talento: 120.000 vacantes TIC sin cubrir, salarios al +6%, la puerta junior cerrada por la IA y LATAM como NOC natural

Tendencia 15 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

El mercado laboral español vive escasez de perfiles senior y excedente de juniors al mismo tiempo —la IA se está comiendo el trabajo de entrada que antes formaba a los técnicos—. La respuesta operativa del MSP, automatizar el L1 y nearshorear el NOC a Colombia, Argentina o México, redefine de forma permanente su estructura de costes y de plantilla.

Evidencia documental. España acumula más de 120.000 vacantes TIC sin cubrir según ONTSI (otras fuentes elevan la cifra a 138.000 en 2025, con 50.000 de IA), los especialistas digitales son solo el 3,2% de la fuerza laboral frente al 3,9% europeo, y entre el 68% y el 78% de las empresas no logra cubrir sus posiciones, según Taleva. Al mismo tiempo, el empleo STEM cayó un 4,5% en 2024-2025 y España concentra una de cada cuatro personas paradas del sector TIC de la UE —Hays habla ya de "corrección de la burbuja tech"—, mientras los salarios TI subirán un 6% en 2026 frente al 2,5% de media nacional, con el CISO en la banda de 100.000-120.000 euros, según Hays España y TechPulse.

La vía de escape documentada es latinoamericana: la contratación remota de profesionales argentinos por empresas extranjeras creció un 54% en un año (Deel), Buenos Aires es la ciudad número uno del mundo en trabajo remoto internacional (Forbes Argentina) y los ahorros salariales se sitúan entre el 57% y el 62% con procesos de contratación inferiores a 30 días (Alcor). Quien no combine agentes de IA en el L1, seniors escasos bien pagados y delivery nearshore perderá los concursos de precio contra quien sí lo haga.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	5/5	4,5	13/25

Fuentes: Taleva — Escasez de talento en España 2026 · ONTSI — Publicaciones · Hays España · TechPulse · Deel · Forbes Argentina · Alcor

BLOC IV

EL NUEVO EMBUDO DE CAPTACIÓN

La forma de conseguir clientes pyme está cambiando tanto como el servicio que se les vende. Los fondos públicos se han convertido en canal comercial, los cuestionarios de seguridad de los grandes clientes filtran la demanda hacia el proveedor preparado, la digitalización incompleta de la pyme dibuja el mercado direccionable de la próxima década y la visibilidad en motores de IA empieza a sustituir al SEO clásico.

16 Kit Digital y Kit Consulting: 3.067 millones de euros de fondos públicos convertidos en el mayor canal de captación de la pyme española

17 NIS2 entra por la cadena de suministro antes que por el BOE: el cuestionario de 40 preguntas ya es ley de facto para la pyme

18 La pyme española se digitaliza deprisa pero mal: cloud al 44,3%, IA al 21,1% y solo un 5,6% en madurez alta

19 Verticalizar o commoditizarse: la especialización sectorial añade una o dos vueltas al múltiplo y blinda frente a telecos y roll-ups

20 El cliente pyme ya no googleará a su MSP: el 89% de los compradores B2B investiga en motores de IA y el GEO es la nueva batalla de captación



16 Kit Digital y Kit Consulting: 3.067 millones de euros de fondos públicos convertidos en el mayor canal de captación de la pyme española

Tendencia 16 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

La ayuda pública ha redefinido el embudo comercial del MSP español: con más de 655.000 bonos concedidos y una reapertura que incorpora ciberseguridad gestionada e IA como categorías subvencionables, el agente digitalizador es el nuevo vendedor del sector. Quien no figure en ese circuito verá cómo la demanda pyme se cierra sin pasar por su puerta.

Evidencia documental. El programa Kit Digital acumula un presupuesto de 3.067 millones de euros y más de 655.000 bonos concedidos —unos 2.700 millones ejecutados—, y su reapertura de enero de 2026 (Orden TDF/39/2026) incorpora como categorías subvencionables la ciberseguridad gestionada y la inteligencia artificial; Kit Consulting añade 300 millones en bonos de asesoramiento de entre 12.000 y 24.000 euros, según Red.es.

El efecto sobre el canal es medible: el mayorista TIC español (panel Context, con más del 90% de la actividad) creció un 15,1% en 2025 hasta 8.203 millones de euros, y los partners orientados a pyme lo hicieron un 16%, según ChannelPartner; otra contabilidad eleva a 3.800 millones los fondos NextGen distribuidos en vouchers de digitalización entre 2022 y 2025, según desarrollosoftware.es.

Persiste, eso sí, la controversia sobre el impacto real de una parte de los bonos, como recoge DiarioFinanciero. Para el MSP la lectura es de gestión de cartera: estar acreditado como agente digitalizador y empaquetar el bono como primer año de un contrato recurrente es hoy el coste de adquisición más barato del mercado; depender de él sin convertirlo en suscripción, el mayor riesgo de demanda futura.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	5/5	4,5	10/25

Fuentes: Red.es — Kit Digital y Kit Consulting · ChannelPartner — Crecimiento del canal TIC 2025 · desarrollosoftware.es · DiarioFinanciero

17 NIS2 entra por la cadena de suministro antes que por el BOE: el cuestionario de 40 preguntas ya es ley de facto para la pyme

Tendencia 17 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

La obligación práctica precede a la ley: los clientes esenciales, DORA en el sector financiero y el ENS en lo público trasladan por contrato exigencias que la pyme solo puede responder con ayuda de su proveedor tecnológico. Esa cascada contractual es la puerta de entrada comercial del cumplimiento gestionado como servicio recurrente.

Evidencia documental. El efecto cascada lleva la obligación a la pyme por contrato antes que por ley: cuestionarios de seguridad de más de 40 preguntas emitidos por clientes esenciales, exigencias de DORA en el sector financiero y del ENS en el público, según Laworatory. Jurídicamente, una directiva no transpuesta no genera obligaciones directas a los privados, pero la presión contractual y el efecto directo parcial hacen que "esperar al BOE" sea considerado un error de gestión por la práctica totalidad del sector, según Libertia. El ENS (Real Decreto 311/2022) es obligatorio para el sector público y sus proveedores (artículo 2), con los perfiles de cumplimiento específicos del artículo 30 como vía proporcionada para entidades pequeñas; en junio y julio de 2025 el CCN actualizó las guías de la serie 800 y la CCN-STIC 890, con 38 medidas que funcionan como puente hacia NIS2.

A ello se suma que los clientes enterprise ya exigen SOC 2 Tipo II e ISO 27001 a sus MSP antes de contratar. Quien llegue al cuestionario con las respuestas empaquetadas se queda con el contrato; quien no, queda fuera del ciclo de venta antes de la primera reunión.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	5/5	4,5	11/25

Fuentes: Laworatory — Ciberseguridad para empresas: obligaciones y plan 2026 · Libertia — NIS2 en España 2026: qué tiene que hacer tu pyme ahora · CCN-CERT — Guías CCN-STIC

18 La pyme española se digitaliza deprisa pero mal: cloud al 44,3%, IA al 21,1% y solo un 5,6% en madurez alta

Tendencia 18 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Los datos oficiales dibujan una demanda estructural que el mercado subestima: las empresas compran cloud e IA a ritmo récord pero sin gobierno, integración ni seguridad. El 95% de madurez incompleta no es una carencia: es el mercado direccionable del servicio gestionado durante la próxima década.

Evidencia documental. Según ONTSI/INE, el cloud de pago en empresas de diez o más empleados alcanzó el 44,3% en 2025 (+6,6 puntos), la analítica de datos el 41,4% y el uso de IA el 21,1% (+8,7 puntos); sin embargo, aunque el 74,8% de las empresas logra el nivel digital básico, apenas el 5,6% alcanza un nivel muy alto de madurez, y en pymes estrictas el cloud queda en el 34,9%. La dispersión de las cifras de adopción de IA en la pyme —10,4% según ONTSI, en torno al 20% según el Banco de España, 2,9% en pymes industriales— confirma la inmadurez del fenómeno más que su ausencia, según Kurago.

El contexto es expansivo: el sector tecnológico digital español facturó 146.660 millones de euros en 2025 (+6,4%), con la actividad TI ya en 79.486 millones (el 54,2% del total), según Europa Press/AMETIC, y en el mercado español de transformación digital los managed services son el tipo de servicio que más crece (CAGR del 17,96% hasta 2031) y las pymes el segmento líder (19,80% anual frente al 10,41% global), según Mordor Intelligence. Cada punto de adopción sin gobierno es un contrato de gestión, seguridad e integración esperando a ser vendido.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	5/5	4,5	14/25

Fuentes: ONTSI — Digitalización de las empresas españolas 2025 · AMETIC — Barómetro del sector tecnológico digital · Kurago · Mordor Intelligence — Spain Digital Transformation Market

19 Verticalizar o commoditizarse: la especialización sectorial añade una o dos vueltas al múltiplo y blinda frente a telecos y roll-ups

Tendencia 19 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Los fosos defensivos basados en regulación sectorial —el conocimiento de cumplimiento que un generalista no puede replicar a escala— se han convertido en la única protección real del MSP pyme ante el bundle telco y la escala del consolidador. El mercado de capitales ya paga esa diferenciación.

Evidencia documental. La advertencia de Canalys es explícita: los MSP genéricos sin vertical ni capa de seguridad "podrían no poder operar" en el escenario MSP 3.0 security-first. El mercado de M&A lo cuantifica: la verticalización añade entre una y dos vueltas de múltiplo por los llamados "compliance moats", en un rango de valoración que va de 3-5 veces EBITDA para el break-fix a 9-14 veces para plataformas con más del 90% de ingresos recurrentes, ciberseguridad y vertical, según Ad Astra Equity. La demanda acompaña: el software vertical en España crece entre un 18% y un 25% anual frente al 6% del horizontal, según desarrollosoftware.es, y Canalys y N-able coinciden en señalar la especialización como diferenciador frente a la commoditización, en un mercado de seguridad gestionada que movió 45.700 millones de dólares en M&A durante 2024, según Mordor Intelligence.

Para el MSP pyme la decisión es estratégica y de calendario: elegir uno o dos verticales —salud, legal, industrial/OT— y convertir su normativa en propiedad intelectual de servicio no solo defiende precio y retención frente a Telefónica u Orange; convierte al propio MSP en un objetivo de compra mejor valorado el día que el consolidador llame a la puerta.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	4/5	4,0	19/25

Fuentes: Canalys — MSP trends and predictions · Ad Astra Equity — Múltiplos EBITDA de MSP · desarrollosoftware.es · Mordor Intelligence — Security Managed Services Market

20 El cliente pyme ya no googleará a su MSP: el 89% de los compradores B2B investiga en motores de IA y el GEO es la nueva batalla de captación

Tendencia 20 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Con el volumen de búsqueda tradicional proyectado a la baja y las respuestas de ChatGPT, Perplexity y Gemini convirtiéndose en la primera pantalla de decisión del comprador pyme, la visibilidad en motores de IA premia al primer movedor con citaciones duraderas. Y todo ello en un sector cuyo talón de Aquiles histórico siempre fue la generación de leads.

Evidencia documental. El 89% de los compradores B2B ya considera la búsqueda con IA una fuente principal de investigación, y el tráfico procedente de motores de IA hacia webs B2B SaaS creció un 127% en solo tres meses, hasta septiembre de 2025, según Omnibound. Gartner proyecta una caída del 25% del volumen de búsqueda tradicional en 2026, y el mercado del GEO (Generative Engine Optimization) se estima en 848 millones de dólares en 2025 camino de 33.700 millones en 2034 (CAGR del 50,5%), según Mersel. El dato de conversión es el argumento de venta interno: el tráfico llegado vía ChatGPT convertiría al 24%, seis veces la tasa del SEO convencional, según desarrollosoftware.es.

La tensión es conocida por cualquier operador del sector: la generación de leads es, en palabras de Tim Conkle (The 20 MSP), "el talón de Aquiles" histórico del MSP pyme, recoge ZINFI. La implicación es de posicionamiento temprano y barato: quien consiga que los motores de IA le citen como la empresa de informática de su ciudad o de su vertical construirá una ventaja de captación que el SEO tardío ya no podrá comprar, en un mercado donde el boca a boca y los bonos públicos no escalan indefinidamente.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	3/5	3,5	24/25

Fuentes: Omnibound — Estadísticas de Generative Engine Optimization · Mersel — GEO y proyección de Gartner · desarrollosoftware.es · ZINFI

BLOC V

CAPITAL, CONSOLIDACIÓN Y NUEVOS COMPETIDORES

La consolidación del canal ha dejado de ser un ciclo para convertirse en una infraestructura permanente de mercado. Las telecos bajan al patio del MSP con precios imbátibles, el private equity industrializa la compra de proveedores, España fabrica sus propios campeones y la valoración del negocio pasa a ser una variable de gestión corriente.

21 Telco-to-techco: Telefónica, Orange y Vodafone bajan al patio del MSP pyme con MDR empaquetado a precios que un independiente no puede igualar

22 La máquina del private equity gira hacia Europa: el 60% de las operaciones de Q1 2026 se cerró en el continente y los compradores ya peinan España

23 España fabrica sus propios campeones —Nunsys, Izertis, Cuatroochenta— y el caso Ayesa introduce la política industrial en el M&A tecnológico

24 La bifurcación de múltiplos: break-fix a 3-5x, plataforma con 90% de MRR a 9-14x —y la retención se convierte en variable de EBITDA

25 "Service as Software": nace el roll-up AI-nativo que compra MSP como chasis de datos y despliegue de agentes



21 Telco-to-techco: Telefónica, Orange y Vodafone bajan al patio del MSP pyme con MDR empaquetado a precios que un independiente no puede igualar

Tendencia 21 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

La gran telco, con su mercado de conectividad creciendo a la mitad de velocidad que el de servicios TI, industrializa la seguridad gestionada del midmarket y baja el precio de entrada de la micro-pyme hasta niveles que ningún MSP local puede replicar sin destruir su margen. La elección es especializarse, aliarse o ceder la base de la cartera.

Evidencia documental. El 8 de julio de 2026, Telefónica Tech lanzó un servicio MxDR para el midmarket español —empresas de 150 a 1.000 dispositivos— construido sobre CrowdStrike Falcon y su propia red de SOC, comercializado en tres niveles, según la nota de prensa oficial. En la micro-pyme, su paquete "Tu Empresa Segura" arranca en 3,99 euros por usuario y mes, según Telefónica; Orange Cyberdefense España despliega DynamicSOC y MDR modular, y Vodafone Empresas combina auditoría de ciberseguridad pyme con alianzas de Kyndryl y Fortinet, según Revista Ciberseguridad y Revista Pymes.

El motor es estructural: el TAM telco global (1,5 billones de dólares, +3,7%) crece muy por debajo del de servicios TI (1,8 billones, +10,7%), y el 80% de los partners ya combina IT y conectividad, según Channel Partners. Para el MSP independiente la consecuencia es directa: las tarifas MSSP con bundle de seguridad (150-300 dólares por usuario y mes) se disputan en el terreno donde la escala telco es imbatible, y competir ahí por precio es rendirse. La defensa viable pasa por verticalización, proximidad o coopetición.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
5/5	5/5	5,0	04/25

Fuentes: Telefónica Tech — Servicio MxDR midmarket · Channel Partners — Telcos to TechCos · Revista Ciberseguridad · Revista Pymes

22 La máquina del private equity gira hacia Europa: el 60% de las operaciones de Q1 2026 se cerró en el continente y los compradores ya peinan España

Tendencia 22 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

Saturado el mercado norteamericano, el capital consolidador se ha vuelto hacia la fragmentación europea —más MSP pequeños, múltiplos de entrada más bajos, regulación convergente—. Ese giro geográfico convierte a cualquier MSP español con cartera recurrente en objetivo lógico de compradores que ya operan sobre el terreno.

Evidencia documental. El balance de 2025 es contundente: 169 operaciones de M&A de MSP anunciadas públicamente según el recuento de Omdia (Jay McBain y Jessica C. Davis), con capital de fondos presente en torno al 69% de los deals divulgados; los trackers de metodología más amplia elevan la cifra a 466 transacciones (+20% interanual) y 4.300 millones de dólares de valor divulgado, según DealSeam. El ritmo no se agota: Drake Star registró 106 deals en el primer trimestre de 2025, 108 en el tercero —con 2.600 millones divulgados, un 17% más trimestre a trimestre— y 121 transacciones en el primer trimestre de 2026. Los roll-ups escalan a velocidad industrial: Evergreen Services Group confirmó 47 adquisiciones en 2025 y ronda 1.500 millones de dólares de ingresos con meta de 5.000 millones en 2030, admitiendo que dos tercios de sus operaciones ni siquiera se divulgan, según Omdia. El dato que reordena el mapa es geográfico: el 58% de los deals del cuarto trimestre de 2025 y en torno al 60% de los del primer trimestre de 2026 se cerraron en Europa, según Drake Star.

España ya figura en el radar de los compradores franco-italianos: Koesio se hizo con Solitium, TeamSystem con Quipu, Lutech con el negocio de cloud y ciberseguridad de Making Science y Sword con Full On Net, con Cegid y Bechtle también activos, según ChannelPartner. Evergreen, además, lleva desde 2023 replicando su modelo en Reino Unido —The Final Step, Digital Origin, Certum o el primer B Corp MSP, Optimising IT— y la España continental es su siguiente frente lógico. Con el crecimiento de managed services en EMEA en torno al 12% —entre el +15% de APAC y el +10% de Norteamérica— y el 75% de los MSP declarándose "en el mercado", la pregunta ya no es si llegarán ofertas, sino si el propietario estará preparado para evaluarlas.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
5/5	5/5	5,0	05/25

Fuentes: Omdia — Jay McBain: 75% of MSPs engaged in M&A · Drake Star — 2025 MSP M&A Report · Evergreen Services Group · DealSeam · ChannelPartner — Compras y fusiones del sector TI en España 2025

23 España fabrica sus propios campeones —Nunsys, Izertis, Cuatroochenta— y el caso Ayesa introduce la política industrial en el M&A tecnológico

Tendencia 23 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

La consolidación española corre por tres carriles simultáneos: campeones nacionales de capital doméstico que crecen por compras, fondos internacionales tomando el control de los grandes integradores y, fenómeno nuevo, consorcios regionales que pagan por devolver el arraigo a activos estratégicos. La triple dinámica reordena contra quién compite, con quién se alía y a quién podría vender el MSP local.

Evidencia documental. Nunsys Group cerró 2025 con 305 millones de euros de facturación agregada (+18%) y 23 millones de EBITDA (+28%): de 43 millones en 2020 a multiplicar por siete vía más de 30 compras —Sothis, Inycom, Dayfisa, InforTel, Kaizen Networks, Gispert—, según El Economista. Izertis alcanzó unos 166-167 millones de euros de ingresos (+20,9%), dio el salto al Mercado Continuo, amplió capital en 51,3 millones en enero de 2026 y compró el 51% de la ciberseguridad Anzen, según la propia Izertis; Cuatroochenta creció un 33% con un ARR de 22,5 millones.

En sentido contrario, Carlyle tomó el 60% de Seidor en agosto de 2024 —894 millones facturados en 2023— para preparar su salida a bolsa, según La Vanguardia, y el consorcio vasco formado por Indar, Kutxabank-BBK, Finkatuz y Teknei pagó 480 millones de euros por Ayesa Digital —la antigua Ibermática, unos 11.000 empleados y en torno a 50 millones de EBITDA— rechazando ofertas de fondos internacionales, según Expansión. El MSP español compite ya contra grupos con músculo financiero, pero dispone también de compradores domésticos naturales para su salida.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	5/5	4,5	16/25

Fuentes: El Economista — Nunsys supera los 300 millones · Izertis · La Vanguardia — Carlyle toma el control de Seidor · Expansión — El consorcio vasco compra Ayesa Digital por 480 millones

24 La bifurcación de múltiplos: break-fix a 3-5x, plataforma con 90% de MRR a 9-14x —y la retención se convierte en variable de EBITDA

Tendencia 24 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

La mediana de valoración del sector se sitúa en 8,9x EV/EBITDA, pero la dispersión es la verdadera noticia: el mix de ingresos recurrentes, la retención de cartera y la capa de cumplimiento pesan más en el precio que el propio EBITDA. Y el sector descubre, con datos contradictorios, que no sabe medir su propio churn justo cuando los compradores solo pagan múltiplos de plataforma por carteras fieles.

Evidencia documental. N2M Capital sitúa la mediana en 8,9x EV/EBITDA sobre 120 operaciones analizadas a mediados de 2026, con un rango que va de 3-5x para MSP de menos de 5 millones de dólares de ingresos a 9-14x para plataformas de más de 35 millones; las plataformas por encima de 500 millones de enterprise value median 11,2x, con salidas cyber-heavy o AI-enabled en 12-15x —y alguna en torno a 20x—, mientras el pico de 17,5x de 2021 ha desaparecido. El principal driver es el MRR: por debajo del 50% de ingresos recurrentes el activo se reprecia a múltiplos de staffing, y la capacidad MSSP/cumplimiento añade una o dos vueltas, según Ad Astra Equity. En Estados Unidos, la Fase 2 de CMMC —evaluaciones desde el 10 de noviembre de 2026— actúa como catalizador de repreciación; en Europa, NIS2 juega el rol equivalente. El mercado europeo ronda las 10,2x EV/EBITDA, con 107 operaciones anunciadas en el primer trimestre de 2025 frente a 63 en el mismo periodo de 2023, según Mergers&Acquisitions.

Sobre la retención, la inconsistencia estadística es la mayor del sector: la media declarada ronda el 83% (churn cercano al 17% en 2025), según SerpSculpt, pero el ScalePad 2025 MSP Business Trends afirma que el 36% de los MSP tiene retención inferior al 50% —debe reponer media cartera cada año—, discrepancia atribuible a definiciones logo versus revenue y a la muestra de MSP pequeños, según MSP CFO/ScalePad. Lo que no admite discusión es el criterio del capital: los compradores exigen logo retention del 90-96% y más del 90% de ingresos recurrentes para pagar múltiplos de plataforma. Auditar el churn real con definición homogénea es hoy una tarea de valoración, no de reporting comercial.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	4/5	4,0	21/25

Fuentes: N2M Capital — MSP M&A Valuation Report 2026 · Ad Astra Equity — IT Services Company (MSP) Valuation & EBITDA Multiples · Mergers&Acquisitions · MSP CFO / ScalePad — 2025 MSP Business Trends · SerpSculpt

25 "Service as Software": nace el roll-up AI-nativo que compra MSP como chasis de datos y despliegue de agentes

Tendencia 25 de 25 · Tesis, evidencia documental y cuadro de priorización

El venture capital entra en la consolidación con una tesis distinta a la del private equity clásico: adquirir MSP como infraestructura de cartera, datos y relación con la pyme sobre la que desplegar stacks propios de agentes de IA, convirtiendo ingresos de servicios de bajo margen en "outcomes" tecnificados de alto margen. Si funciona, redefine qué vale un MSP y quién puede comprarlo.

Evidencia documental. Los primeros movimientos ya son visibles: General Catalyst lanzó Titan, y Thrive Holdings, junto a ZBS, ha comprometido más de 200 millones de dólares en Shield Technology Partners para comprar MSP como chasis de despliegue de IA, según NuOptima. New Charter Technologies —32 plataformas de Oval Partners a principios de 2026, con el fundador reinvirtiendo entre el 30% y el 40%— compró Orchestrate AI Labs como declaración de rumbo, según CT Acquisitions. En el extremo opuesto, The 20 MSP de Tim Conkle demuestra el anti-roll-up: sin private equity, 48 adquisiciones hasta mediados de 2026 y un grupo de unas 175 firmas miembro con stack común e integración en 60-90 días, según citybiz.

La tesis conecta con la advertencia de Jefferies sobre una deflación del 20% en servicios TI entre 2025 y 2030: si el valor migra del técnico al software, el activo que se compra es la cartera y sus datos, no la plantilla. Para el MSP español la implicación es doble: su cartera puede valer más como plataforma de despliegue de IA que como negocio de soporte, y su defensa es la misma en ambos casos —automatizar antes de que lo haga quien le compre.

IMPACTO DE MERCADO	CONFIRMACIÓN	MEDIA	PRIORIDAD GLOBAL
4/5	3/5	3,5	23/25

Fuentes: NuOptima — The Great MSP Consolidation: AI-Native Roll-ups and Private Equity · CT Acquisitions · citybiz — The 20 MSP Adds Four Acquisitions

Hipótesis propias: ocho señales bajo el radar

Deducciones analíticas del equipo — nunca hechos acreditados

Lo que sigue no son tendencias ampliamente documentadas, sino inferencias elaboradas por el equipo de análisis a partir del cruce de las veinticinco tendencias anteriores. Su nivel de confirmación es, por construcción, bajo: no existe todavía una masa crítica de evidencia pública que las sostenga. Su valor es anticipatorio —detectar el patrón antes de que se convierta en consenso— y deben leerse como líneas de vigilancia estratégica, nunca como certezas sobre las que comprometer recursos de forma irreversible.

H1 · El RMM acabará supervisado como infraestructura crítica, al modo de la banca o la energía.

La triple convergencia —el RMM como vector sistémico de ataque, el MSP como entidad obligada por NIS2 y los nuevos esquemas europeos de certificación de servicios de seguridad gestionados— apunta a una supervisión formal del software con el que se operan miles de pymes. Kaseya en 2021, ScreenConnect en 2024 y SimpleHelp en 2025 repiten el mismo mecanismo: una sola vulnerabilidad tumba cadenas de suministro enteras, la firma característica de una infraestructura crítica. La regulación sigue siempre al daño sistémico, como ocurrió con DORA en las TIC financieras. Señal débil: las aseguradoras ya exigen checklists de endurecimiento del RMM y el CCN español publicó el primer estándar nacional de certificación de SOC/MSSP antes que casi ningún país europeo. *Impacto potencial 5/5 · Confirmación 3/5 · Índice 4,0.*

H2 · El MSP como departamento de compliance subrogado: la pyme externalizará formalmente la responsabilidad de cumplir.

Entre NIS2, el ciberseguro, el CRA y una AEPD que sanciona sobre todo a pymes, el cliente no quiere comprar "seguridad": quiere que otro responda por él. El mecanismo recuerda a la externalización laboral de los años noventa, que convirtió a las gestorías en depositarias del riesgo administrativo de la pequeña empresa. El compliance-as-a-service pasará de complemento documental a convertirse en un contrato de responsabilidad delegada sustentado en evidencias auditables. Señal débil: el anteproyecto de transposición introduce la responsabilidad solidaria del consejo de administración; los propios administradores buscarán a quién traspasar operativamente esa carga. *Impacto potencial 4/5 · Confirmación 3/5 · Índice 3,5.*

Hipótesis propias: ocho señales bajo el radar

Deducciones analíticas del equipo — nunca hechos acreditados

H3 · La muerte del precio por usuario en 36 meses: el asiento dejará de ser la unidad de cuenta.

Cobrar por asiento descansa en un supuesto silencioso —que el esfuerzo del proveedor escala con el número de usuarios— que los agentes L1 están rompiendo: el coste laboral por seat ya cae de unos 90 a 60-70 dólares, las guías anticipan una compresión del 10-15% en la tarifa por usuario y la banca proyecta deflación anual del 2-3% en managed services hasta 2030. Cuando el coste deja de correlacionar con el asiento, cobrar por asiento se convierte en una renta artificial que el cliente acabará detectando. Señal débil: ningún modelo de pricing supera ya el 26% de adopción; esa fragmentación no es variedad sana, es el síntoma de un paradigma agotado buscando sucesor. *Impacto potencial 4/5 · Confirmación 2/5 · Índice 3,0.*

H4 · Surgirá un "Evergreen ibérico": un roll-up especializado en MSP pyme de capital español antes de 2029.

El hueco del consolidador buy-and-build puro de MSP pyme enfocado en España está vacío, y los ingredientes están sobre la mesa: mercado más fragmentado que el británico, múltiplos de entrada asumibles con caja y deuda bancaria (3-5x EBITDA para MSP de menos de 5 millones), jubilación de los fundadores de las informáticas locales de los noventa y capital doméstico disponible. El mecanismo replica la consolidación de asesorías y corredurías de seguros españolas de una década atrás. Señal débil: el gran consolidador estadounidense confirma que dos tercios de sus operaciones ni se divulgan y el debate sobre un equivalente ibérico ya circula entre asesores de M&A. *Impacto potencial 4/5 · Confirmación 2/5 · Índice 3,0.*

Hipótesis propias: ocho señales bajo el radar

Deducciones analíticas del equipo — nunca hechos acreditados

H5 · Las aseguradoras empezarán a suscribir al MSP, no solo al cliente: la póliza exigirá un proveedor certificado.

Tras endurecer los requisitos al asegurado, el underwriting apuntará al eslabón que de verdad opera la seguridad. Las aseguradoras saben por Kaseya y ScreenConnect que el propio MSP es el vector de compromiso de sus asegurados —la implicación de terceros en las brechas se ha duplicado hasta el 30%— y suscribir el riesgo de la pyme sin suscribir el de su proveedor es una incoherencia actuarial que el mercado corregirá. Con la CCN-STIC 896 y el futuro esquema europeo de certificación MSSP existe por primera vez un sello al que el cliente puede suscribirse. Señal débil: proliferan los checklists de endurecimiento de RMM exigidos por aseguradoras y los cuestionarios de underwriting ya preguntan por la gestión de proveedores tecnológicos. *Impacto potencial 4/5 · Confirmación 2/5 · Índice 3,0.*

H6 · El "NOC-as-a-service" latinoamericano: el soporte L1 del MSP español se industrializará en Colombia, Argentina y México antes de 2028.

Entre la escasez de seniors en España, el cierre de la puerta junior por la IA y la ventaja de idioma y huso horario, el delivery nearshore dejará de ser una solución improvisada para convertirse en producto. La pieza ausente —un intermediario que empaquete NOC y helpdesk white-label con SLA para MSP españoles— es justo la clase de negocio que una presión de costes así acaba creando: lo fue el BPO indio para el mundo anglosajón. Señal débil: los agentes de IA absorben primero el trabajo L1 escrito —chat y correo—, precisamente el que se nearshorea, de modo que la combinación agente más técnico nearshore junior redefinirá el coste por ticket de referencia del sector. *Impacto potencial 3/5 · Confirmación 3/5 · Índice 3,0.*

Hipótesis propias: ocho señales bajo el radar

Deducciones analíticas del equipo — nunca hechos acreditados

H7 · La "resaca del Kit Digital": cuando los fondos se agoten se abrirá un valle de demanda que premiará a quien convirtió subvención en contrato recurrente.

Los 3.067 millones del Kit han actuado como estimulante del canal pyme; cuando se extingan, los MSP que vendieron proyectos financiados —y no servicios recurrentes— sufrirán un hueco de cartera. El patrón histórico español de programas de incentivos es invariable: pico de demandaartificial seguido de valle. Señal débil: la reapertura de enero de 2026 introduce categorías de ciberseguridad gestionada e IA, servicios recurrentes por diseño, lo que sugiere que la propia administración intenta convertir el bono en puente hacia la suscripción. Medir hoy qué porcentaje de la cartera nació de subvención es un ejercicio de gestión de riesgo, no de marketing. *Impacto potencial 4/5 · Confirmación 2/5 · Índice 3,0.*

H8 · El churn post-M&A creará un mercado de "segunda oportunidad" para el MSP independiente.

La ola de consolidación genera su propio anticuerpo: clientes pyme que huyen del proveedor recién vendido por miedo a perder el trato local, y que un independiente ágil puede captar en una ventana de seis a doce meses tras cada operación. Los earn-outs y las integraciones degradan temporalmente el servicio, y la literatura de valoración ya descuenta retenciones inferiores al 90% castigando el múltiplo: da por sentada la fuga como fenómeno base. La pyme compra relación, no escala. Señal débil: los datos de retención son contradictorios —media declarada del 83% frente a un informe que sitúa al 36% de los MSP por debajo del 50%—, lo que sugiere que el churn real ya es mayor de lo admitido. Monitorizar las operaciones de M&A locales es la campaña de captación de mayor retorno disponible en 2027. *Impacto potencial 3/5 · Confirmación 2/5 · Índice 2,5.*

Síntesis ejecutiva: diez lecturas sectoriales

Diez lecturas para la dirección

01 · **El MSP ya no es solo un proveedor: es entidad regulada, vector de ataque y objetivo de compra a la vez.** NIS2 y el Reglamento 2024/2690 le exigen como entidad, los grupos de ransomware le atacan como puerta trasera hacia sus clientes y el private equity le tasa como activo. La gestión del riesgo propio se ha convertido en la primera cuenta de resultados del sector.

02 · **La seguridad dejó de ser un add-on: es el núcleo del contrato y de la demanda pyme española.** Con 122.223 incidentes gestionados por INCIBE en 2025 (+26%), un 59% de pymes atacadas en doce meses y el MDR expandiéndose a ritmos del 17-23% anual, la predicción de Canalys —quien no integre seguridad "podría no poder operar"— describe ya el mercado en lugar de advertir sobre él.

03 · **NIS2 venderá más en España sin estar publicada que muchas leyes en vigor.** El limbo de transposición —con España ante el TJUE desde julio de 2026—, el efecto cascada de los cuestionarios contractuales y los 2.250 millones de euros de inversión inducida han hecho de la incertidumbre regulatoria el mayor embudo comercial de la década para el canal.

04 · **La IA no va a quitarle el negocio al MSP; va a reescribir su unidad de cuenta.** Entre la deflación de ingresos estimada por la banca de inversión (~20% hasta 2030) y la compresión del 10-15% del precio por usuario, el margen se defenderá con automatización propia y pricing por resultados, no con más técnicos ni más horas facturables.

05 · **El ciberseguro es el regulador que sí llega a la pyme.** MFA resistente a phishing, EDR en el 100% de los endpoints y backup inmutable con pruebas de restauración trimestrales se exigen desde la póliza, no desde el BOE: el checklist de asegurabilidad es, de facto, el guion del onboarding de todo MSP.

Síntesis ejecutiva: diez lecturas sectoriales

Diez lecturas para la dirección

06 · **La consolidación es el clima, no un episodio.** Con el 75% de los MSP "en el mercado", el 60% de las operaciones cerrándose ya en Europa y los compradores franco-italianos operando en España, todo propietario debe saber hoy si es plataforma, adquisición o nicho —y qué vale su negocio (3-5x o 9-14x) según la calidad de su ingreso recurrente.

07 · **España construye sus propios campeones y su propia excepción.** Nunsys (305 millones de facturación agregada), Izertis (salto al Mercado Continuo) y Cuatroochenta consolidan desde dentro, mientras un consorcio vasco paga 480 millones por Ayesa Digital: la política industrial regional ha entrado, por primera vez, en el M&A tecnológico español.

08 · **Las telecos compiten en el patio del MSP con precios que un independiente no puede igualar —y el único foso es el vertical.** Ante el MxDR de Telefónica Tech para el midmarket y la seguridad empaquetada desde 3,99 euros por usuario y mes, la defensa documentada es la especialización sectorial con "compliance moats", que además paga una o dos vueltas adicionales de múltiplo en una eventual venta.

09 · **El talento senior es el insumo escaso que condiciona todo lo demás; el junior, la víctima colateral de la IA.** Con más de 120.000 vacantes TIC sin cubrir, salarios creciendo al 6% y la puerta de entrada cerrándose, el modelo operativo que gana combina agentes de IA en el L1, unos pocos perfiles senior bien pagados y delivery nearshore latinoamericano.

10 · **La captación cambia de motor: del SEO y el bono público al agente digitalizador y la respuesta de ChatGPT.** El Kit Digital reabierto —con nuevas categorías de ciberseguridad gestionada e IA— y el auge del GEO —el 89% de los compradores B2B ya investiga en motores de IA— redefinen el embudo: quien no sea citable por una IA ni elegible por un bono perderá a la pyme nueva.

Nota metodológica

Estudio elaborado por el Equipo de Análisis de Smart Team a partir de fuentes públicas verificadas entre julio y septiembre de 2026. Las puntuaciones de impacto y confirmación son juicios analíticos del equipo, no medidas estadísticas; el índice medio es la media simple de ambas. El apartado de hipótesis propias es de naturaleza exploratoria y no debe interpretarse como asesoramiento de inversión. Veinticinco tendencias documentadas y priorizadas, ocho hipótesis de vigilancia estratégica y diez lecturas ejecutivas, organizadas en cinco bloques: la demanda de protección de la pyme, el riesgo y la regulación del propio proveedor, la economía de la IA, el nuevo embudo de captación y el mercado de capitales.

Smart Team · smart-team.tech
Smart Team · Equipo de Análisis · Septiembre de 2026



smart-team.tech

Smart Team · Equipo de Análisis · Septiembre de 2026