

Antonio Rodríguez Roldán

Director General AUNA Grandes Clientes

“Somos una alternativa real
que se adapta al cliente”

Desde Grupo Auna se ve el futuro del sector con optimismo y el hecho de estar entre las 30 compañías más grandes del país da solvencia a ese sentimiento que transmite Antonio Rodríguez Roldán, director general de la unidad de negocio dedicada a grandes clientes y Administraciones Públicas. Aterrizado en Grupo Auna desde Price Waterhouse (PWC) antes de la fusión con Coopers, copartícipe del lanzamiento de Airtel y anteriormente empleado en Nortel, su trayectoria ha servido para crearle una filosofía práctica de cómo evoluciona el mundo de las compañías

Antonio Rodríguez Roldán es un gran aficionado a la Fórmula 1 y a los karts, a los que se sube con frecuencia. Se entusiasma al hablar de ello y en su despacho reúne fotos dedicadas de los grandes, como Marc Gené o Fernando Alonso. Incluso se diría por su manera de afrontar las preguntas de BIT que tiene "el plan de carrera y las curvas del circuito" previstos y estudiados. Una filosofía que seguramente aplica al centrarse en su división de Grandes Clientes de Grupo Auna, desde donde compite fuertemente con Telefónica.

BIT. Antes de pasar a Auna estuviste en PWC como responsable del área de Telecomunicaciones ¿cómo viviste aquella etapa?

Fue una etapa muy enriquecedora y disfruté por muchas razones. Llegué a Coopers para ocuparme de telecomunicaciones desde Airtel, donde estuve dos años. Trabajábamos para fabricantes, para inversores, para consorcios... Considero que pasar por una consultora es algo básico para cualquier teleco, sobre todo para los jóvenes, a los que la carrera no les

da suficiente en este campo. Se aprende a enfocar el trabajo, a buscar soluciones, la manera de abordar los problemas, la metodología y a asumir responsabilidades. Se trabaja con mucha intensidad, hay compromiso, motivación. Es una experiencia muy completa.

BIT. Cómo fue tu incorporación a Grupo Auna?

Aterricé en Amena antes de incorporarme en plantilla porque les estuvimos ayudando a su lanzamiento en 1998 y hasta finales del año 1999. Les hicimos un plan estratégico en el arranque, la política comercial; también trabajamos para ellos en el ámbito de sistemas, montamos la Intranet y el SAP. Tuvimos una relación muy intensa y acabé trabajando con el cliente. Me ha pasado en los dos sentidos: he ido a trabajar desde una consultora con un cliente y de un cliente a una consultora. Es bastante frecuente cuando la relación es buena.

BIT. En 2003 Grupo Auna facturó 3.858 millones de euros, con un beneficio operativo de 923 millones de euros y diez millones de clientes ¿Cómo cree que evolucionará el sector? ➔



Creemos que bien. Estamos entre las 30 mayores compañías de España, tenemos una cuota de mercado del 12%, 1,4 millones de líneas fijo-móvil y más de diez millones de clientes, entre móvil (8,2mm) y fijo (1,8 mm). Nuestra meta es llegar a ser un gran proveedor de telecomunicaciones con capacidad para prestar una oferta integrada servicios de voz y datos, fijos y móviles. A nuestro consejero delegado, Joan-David Grimà, le gusta decir que Grupo Auna es ya una realidad sólida y un proyecto de futuro, una empresa que forman tres sociedades con una cultura común.

Desde el punto de vista operativo, estamos organizados por segmentos de mercado: Auna, que cubre lo que son telecomunicaciones sobre red fija, internet, datos y televisión por cable para mercados residenciales y pymes; Amena, que se ocupa del móvil, tanto en residencial como pymes. Y finalmente, Auna Grandes Clientes.

A lo largo de 2003 hemos confirmado nuestra consolidación como el único operador alternativo en el mercado español de las telecomunicaciones, integrando nuestros negocios y manteniendo un fuerte ritmo inversor en infraestructuras que va a continuar.

En los próximos meses, nuestros objetivos prioritarios van a ser alcanzar resultado neto positivo en 2004; garantizar el crecimiento rentable y sostenible en todos los negocios y alcanzar una masa crítica con cuotas de mercado sobre ingresos del 10% en fijo y superior al 20% en móvil.

BIT. En cinco años, Auna ha desplegado una red de telecomunicaciones para particulares, profesionales, empresas y operadores, servicios de telecomunicaciones. ¿Qué características tiene la red?



“Se deben primar los proyectos a medio y largo plazo, frente a los oportunistas”

Desde el comienzo, hemos considerado el desarrollo de una red propia como un elemento diferenciador, clave de la estrategia empresarial. Hemos desplegado una red troncal con rutas alternativas, red de acceso de fibra óptica de más de 6.000 kms, una híbrida coaxial con 11.000 Kms, y la red de transmisión cuenta con cerca de 16.000 kms de fibra óptica. La cobertura móvil territorial es del 96 por ciento y cubre el 98 por ciento de la población.

Al cierre de 2003, la inversión acumulada alcanza 9.008 millones de euros y de ellos, un 70% se han destinado al despliegue de red. Recientemente hemos anunciado un plan de inversiones de otros 1.450 millones de euros para pro-

longar la red de cable y lanzar la telefonía móvil UMTS.

BIT. Auna Grandes Clientes nace en Septiembre de 2002 "como respuesta a las necesidades específicas del mercado corporativo de comunicaciones y sistemas de información". ¿Qué necesidades son y como os habéis posicionado?

Hemos estudiado el mercado y nuestros clientes para conocer qué necesidades tienen y cómo satisfacerlas y hemos reorganizado nuestra estructura operativa para orientarla a los distintos segmentos. En este marco, nace Auna Grandes Clientes para dar respuestas a las necesidades especí-

ficas del mercado corporativo con soluciones integradas fijo-móvil.

Nos dirigimos al vértice de la pirámide empresarial española, los 1.250 primeros grupos empresariales. Les ofrecemos todo el conjunto de ofertas específicas llave en mano, servicios fijo-móvil que puede interesarles desde su perspectiva de grandes empresas. Comercializamos, instalamos, damos servicio y mantenemos a este conjunto de clientes en internet, datos o comunicaciones de voz.

BIT. ¿Se puede hablar ya de recuperación en el sector? ¿Cuál está siendo la respuesta del mercado?

La recuperación está llegando, pero se va a instalar con más cordura. Aquellos crecimientos exagerados que hubo, aquella euforia en los gastos, no se va a repetir porque se creció lo que nunca antes en clientes y facturación. El crecimiento no será de dos dígitos, pero a cambio será más seguro y fiable. Tras los excesos que se han visto por todas partes en el sector, junto con una desmedida proliferación de agentes, de operadores sin un plan serio, se va a una concentración y a una consolidación. Van a quedar tres o cuatro grandes competidores máximo y otros de nicho, pequeños. Los que son producto de una iniciativa puntual y oportunista desaparecerán. El Estado debería apoyar más bien a aquellos que vienen "para quedarse", con un proyecto en el medio y largo plazo. Este sector será finalmente de un crecimiento sostenido, parecido al del sector eléctrico.

BIT. Volviendo a Auna Grandes Clientes, ofrece servicios de voz, datos e Internet ¿cuál

es el valor añadido frente a otros en el mercado?

El mercado corporativo es el más interesante y el más difícil. Es donde Telefónica tiene más cuota tradicionalmente y donde habrá que hacer el mayor esfuerzo. Pero, teniendo en cuenta que en ocho años de competencia, la mitad de los móviles ya no son de Telefónica, estamos convencidos de que podemos ir ganando mercado con nuestra oferta en Grandes Clientes. La cuota de mercado del operador dominante en el mercado corporativo es inversamente proporcional al tamaño del mercado y hoy somos ya una alternativa real y sólida en el mercado español. La decisión de escoger una oferta u otra en esta área está en manos de profesionales de las grandes empresas, bancos, cajas de ahorros o administración que buscan una oferta que se ajuste a sus necesidades. Y nosotros sí nos adaptamos. Somos una alternativa real que se adapta. En una empresa monopolística no se cuida al cliente tanto. Nosotros buscamos aquello que ayude a las compañías, a reducir su miedo al gasto y a la innovación.

BIT. Entre los servicios que ofrecéis están los de soluciones avanzadas para empresas ¿Cuáles tienen más éxito?

Destaca la conectividad ADSL, pero también GPRS. Empezamos a implantar con mucho éxito aquellas soluciones a las necesidades de cliente que no requieren velocidad de transmisión o transaccional sino continuidad y seguridad, como el negocio bancario, puntos de venta, cajeros, etc. Por ejemplo, hemos sido los primeros en instalar terminales en puntos de venta con GPRS que se tradu-

ce para el cliente final en más seguridad, más aplicaciones: como el poder contar con un cajero inalámbrico para pasar la tarjeta en un restaurante ante el cliente y no llevarse la tarjeta fuera de su vista. Es una tecnología posible, que nadie estaba utilizando y nosotros la ofrecemos en distintas variantes. Buscamos más prestaciones, con más calidad y más prestaciones. Desde que ha empezado la competencia, no sólo van bajando los precios sino que ha aumentado la calidad y la capacidad de innovar.

BIT. Tenéis un gran éxito en los concursos a que os presentáis ¿en qué se basa, qué particularidades tiene trabajar un concurso? →





“Hemos introducido un alto componente de innovación en el mercado corporativo. La tecnología ha despertado porque la competencia ha despertado”

El secreto del éxito es el trabajo intenso, pero también el que la oferta que hacemos está focalizada en los sectores concretos a los que nos dirigimos. Nuestro negocio está mucho más cerca de la realidad. La manera en que se compete, en que se presenta una oferta es diferente en cada caso. Nos movemos en "el mundo del sastre", la oferta a medida, bien diferenciada. No es lo mismo una oferta para una caja de ahorros, un banco, una empresa de seguros, un fabricante de automóviles o una empresa de servicios. Esta es la razón de nuestro éxito. Nuestro trabajo es comunicar que estamos

aquí y de qué somos capaces. Destacaríamos muchos éxitos en el sector financiero, en el sector público y, sobre todo de las comunidades autónomas. Cuando empezamos teníamos dos grandes clientes, la Junta de Andalucía y la de Extremadura. En 2003, ganamos los concursos de móviles de la Generalidad de Cataluña y los datos de la Generalidad de la Comunidad Valenciana. Con Navarra son ya cinco las Comunidades Autónomas a las que prestamos servicios.

BIT. Con fuerte competencia del mercado de las Comunicaciones de Empresa ¿cómo es-

tablecéis vuestro canal de ventas? ¿Trabajáis con socios?

La red es totalmente propia, está estandarizada por sectores, hay directores para cada uno de los sectores en los que hemos dividido nuestra división: Seguros y Finanzas, Comercio, Industria, Sector Público, Construcción/*Utilities* y Servicios. Hemos introducido elementos diferenciales en nuestra oferta y cada cliente dispone de un comercial, un jefe de proyecto y de un gestor de atención personalizada para el servicio post-venta.

BIT. Qué aspectos regulatorios quedan pendientes para favorecer la competencia?

Lo prioritario es competir en los mercados, en la calle, no competir en los tribunales. Dicho esto, hay situaciones que favorecen claramente al competidor tradicional. Nos encontramos, por ejemplo, con descuentos con carácter retroactivo, basados en consumos y deudas históricas con los que se intenta cerrar el paso a los nuevos operadores. Pero lo importante es competir. No se debe favorecer el oportunismo que han ejercido algunas operaciones de hace poco tiempo y que si ha favorecido cierta regulación. Debería primar el proyecto que signifique inversión sostenida. Donde hay una competencia más feroz es en mi área, donde se es más profesional, más duro y donde básicamente estamos hablando de dos competidores: Telefónica y Auna Grandes Clientes. No es cuestión del número de competidores, sino de la intensidad por la lucha del mercado.

BIT. El nuevo cambio, con la desaparición del MCyT, pero

Grupo Auna obtendrá beneficios en 2004

manteniendo la Secretaría de Estado ¿cómo afectará al sector?

Los agentes que configuramos el sector en su conjunto tenemos un peso muy importante en la economía nacional y no sólo desde el punto estrictamente económico, sino desde su capacidad de inversión, de generación de empleo. Los países de nuestro entorno se definen por la competencia real y las mejoras de productividad basadas en el uso y la calidad de sus tecnologías de la información. Parecía que tener un ministerio era mejor solución, pero estoy seguro de que este cambio será en beneficio de un sector que se sabe que va a marcar la diferencia en cuanto país, con necesidad de empararse de la tecnología del conocimiento.

BIT. Los accionistas Endesa, Santander Central Hispano, Unión Fenosa, el conjunto de las Cajas de Ahorros ¿tienen en mente la salida a Bolsa?

No es algo que esté en manos de los ejecutivos de la casa. Pero lógicamente me gustaría porque también significa presentarse como "la otra opción o la alternativa" de Telefónica. Desde el punto de vista comercial, económico, financiero, de solidez competitiva o tecnológico, Grupo Auna está preparada, pero la decisión corresponde a los accionistas. Ya saben que nuestro accionariado lo componen Endesa, Grupo Santander, Unión Fenosa y un grupo de cajas de ahorro de toda España.

BIT. Desde la Fundación Auna se publican informes acerca del desarrollo de la Sociedad de la Información ¿cuál es su impacto?

Grupo Auna espera obtener resultados positivos en 2004 y superar los 150 millones de euros de resultado neto positivo en 2005, según su plan estratégico 2004-2005. Además, tiene como objetivo alcanzar una cuota de mercado del 10 por ciento en telefonía fija y más del 20 por ciento en móvil. El plan estratégico prevé asimismo que el grupo alcance unos ingresos superiores a 4.700 millones de euros y un beneficio operativo de más de 1.400 millones de euros en 2005, con flujo de

La Fundación realiza una enorme labor de difusión y divulgación. Es una buena iniciativa porque la información y la comunicación con las sociedad son herramientas imprescindibles para competir. Nuestro gremio, especialmente, necesita este tipo de estudios para poder evaluar situaciones y contenidos. En ese sentido, Fundación Auna aglutina mucha información dispersa y pone a la disposición de todos información de la Administración y otras fuentes. En breve se hará público el informe eEspaña sobre el Desarrollo de la Sociedad de la Información 2004.

BIT. Cómo ves la actuación del COIT en cuanto al sector?

La veo acertada. La verdad es que no he tenido mucho contacto, y tampoco con el COIT, aunque sé que es el instrumento de nuestra profesión. Sería bueno que el COIT organizara más acercamiento de los profesionales con las escuelas para que pudiéramos contarles a los chicos cómo es la vida real, que necesitan también la visión de empresa. Sigue faltando en la preparación de nuestros ingenieros, hay que incrementarlo. Salen perfectamente preparados de forma generalista para enfrentarse a cualquier otra

caja positivo a partir de 2004 y superior a 250 millones de euros el año que viene. El primer año de actividad de Auna Grandes Clientes se cerró con un incremento de los ingresos del 36% y 410 nuevas referencias en su cartera de clientes. A lo largo de 2003, la unidad que dirige Antonio Rodríguez Roldán ha gestionado más de 170.000 servicios y en lo que va de año sólo el número de servicios móviles contratados ha experimentado un alza del 170% respecto a abril de 2003.

demanda de la empresa pero les falta este aspecto. Otra cosa que me gusta destacar es que ha crecido el número de mujeres ingenieras, que son mucho más templadas y mejores estudiantes que los chicos, en general. Lo mismo pasa en la empresa, que funcionan estupendamente.

