



El Operador Global de Telecomunicaciones del País Vasco creció en el 2005 el doble del mercado

Alberto García Erauzkin,
Consejero Director General de Euskaltel

“La Generación Alfa (α)”

La compañía ocupa el cuarto lugar en el ranking de los cinco primeros operadores a nivel estatal

Alberto García Erauzkin, Consejero Director General de Euskaltel, despliega un carácter afable, un temperamento reposado, sereno y un pensamiento analítico, reflexivo, a la par que raudo y sagaz, pues muestra especialmente desarrollados los reflejos que la naturaleza exige para desenvolverse y desarrollarse con éxito en el mercado.

Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Comercial de Deusto y miembro del Registro Oficial de Auditores de Cuentas y del Instituto de Auditores-Censores Jurados y Cuentas, Erauzkin pertenece a la élite de directivos vascos. Un directivo de la *Generación Alfa*, aquella a la que pertenecen los individuos del mismo nombre que **Aldous Huxley** identificara con los llamados a llevar a cabo aquellas obras que requieren de particular inteligencia, talento e... instinto.

La *Generación Alfa* –no en vano se inspira en la primera letra del alfabeto griego y tiene el valor del número uno– la configura una nueva constelación de directivos que aúnan la difícilísima combinación de destreza mental, conocimiento y olfato, necesaria para intuir y emprender los senderos del mercado más adecuados con el objetivo de llevar una empresa a buen puerto.

La *Generación Alfa* es la nueva especie que hoy reina en el ecosistema empresarial.



Euskaltel es el Operador Global de Telecomunicaciones de la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV). Ofrece servicios de telefonía fija, móvil Internet y televisión, siendo el líder de banda ancha y absorbiendo el 25 por ciento del total de ingresos del sector de telecomunicaciones en Euskadi. En el 2005 creció el doble del mercado. Sus ingresos por operaciones superaron los 316 millones de euros, con un crecimiento del 9 por ciento y registrando un beneficio ordinario de 24,2 millones de euros, un 50 por ciento superior con respecto al ejercicio anterior. En la actualidad, la compañía está acometiendo el despliegue de una red de fibra óptica de última generación en el País Vasco que supone unas inversiones de 1.200 millones de euros –el equivalente a 600 euros por habitante– es decir: la inversión más ingente en red por habitante de todo el Estado.

Recientemente, la Comisión del Mercado de Telecomunicaciones (CMT) declaró a Euskaltel como el *cuarto operador de telefonía fija más importante del Estado*. La compañía vasca entraba así en el selecto club de los cinco principales operadores a nivel estatal que, de mayor a menor, se sitúan en el siguiente orden: Telefónica, ONO, France Telecom, Euskaltel y Tele2.

Este hecho cobra especial trascendencia si se tiene en cuenta que Euskaltel opera únicamente en el 5 por ciento del total del mercado del Estado español, a diferencia de los otros cuatro grandes operadores que desarrollan su actividad comercial a nivel de todo el Estado. Por añadidura, la compañía se desenvuelve dentro de un ámbito territorial, el de la CAPV, que supo-



.....

“Mi formación como economista, en un sector tan tecnológico como el de las telecomunicaciones, me ha servido para fomentar en Euskaltel la necesidad de traducir al lenguaje del cliente todas las posibilidades de productos y servicios que pueden ofrecerse en este sector”

.....

ne un 1,5 por ciento del total de la superficie geográfica estatal. Fiel reflejo de su Consejero Director General, Euskaltel es una *Empresa Alfa*.

bit Al terminar tu carrera comenzaste en el ámbito de la auditoría, básicamente para los sectores de la banca y la industria siderometalúrgica, en Arthur Andersen. ¿Cómo fueron esos primeros años de actividad profesional?

Fueron más de tres años, desde enero de 1984 hasta febrero de

1987, que constituyeron para mí una excelente escuela de aprendizaje profesional. En Arthur Andersen aprendí a controlar el trabajo bajo presión, a aplicar el máximo rigor y calidad, así como a trabajar en equipo intensamente.

bit Tras abandonar Arthur Andersen, durante un período de casi diez años pasas por diversas empresas (Heraclio Fournier, Audihispana y Patricio Echeverría). ¿Cómo se desarrolló esa etapa? ¿Qué te motivó a dar el salto a Euskaltel?



.....

“El *status* como OMV full, permitirá a Euskaltel el desarrollo de una estrategia de integración de redes, dispositivos y servicios que forma parte de la filosofía de la compañía desde su concepción como proyecto”

.....

Efectivamente, tras mi etapa en Arthur Andersen, estuve tres años en Heraclio Fournier (desde marzo del 87 hasta febrero del 90), algo más de dos años y medio en Audihispana (de marzo de 1990 a noviembre de 1992) y cinco largos años en Corporación Patricio Echeverría (desde diciembre del 92 a febrero del 98).

En Heraclio Fournier aprendí por primera vez a ver el mundo de la empresa por y desde dentro, así como a gestionar una compañía en momentos de crisis.

En Audihispana volví al mundo de la auditoría pero, sobre todo, de la consultoría, lo cual me permitió desarrollar una experiencia profe-

sional que suponía una mayor aportación de valor a los clientes, desde la colaboración externa, además de reforzar mis habilidades para la dirección de equipos.

En cuanto a Corporación Patricio Echeverría, siempre suelo decir que para mí en la práctica fue un ‘master’ de cinco años: comencé, con 32 años, como Director Financiero del holding de una multinacional vasca la cual estaba atravesando una aguda crisis en alguna de sus actividades que se encontraban en proceso de reconversión, con pérdidas importantes; y ahí terminé, con 37 años, habiendo formado parte del equipo gestor que saneó el grupo hasta colocarlo en una velocidad de crucero, experimentando crecimientos continuos en ingresos y beneficios.

La razón que me llevó a plantearme el proyecto Euskaltel, en el que comencé como Director Financiero, fue la combinación de sensación de haber cumplido un ciclo en la Corporación Patricio Echeverría, de posibilidad de “vivir más cerca del trabajo” y de interés por iniciarme en un sector emergente y de elevado potencial de cara al futuro.

bit Durante tus primeros años en Euskaltel desempeñaste cargos de máxima responsabilidad dentro del área financiera. ¿Cómo viviste los años de despliegue de la red propia? ¿Qué dificultades se plantearon?

Los primeros tres años de actividad de Euskaltel, de 1998 al 2000, que viví en calidad de Director Financiero, fueron de gran éxito comercial para la compañía, pero de tremendas dificultades para construir nuestra propia red de telecomunicaciones, que era el



.....

“En el País Vasco, al igual que en otras comunidades autónomas donde hay un despliegue significativo de red de cable, la banda ancha a través del cable está resultando ganadora frente al ADSL, debido a que sus prestaciones son significativamente superiores en lo que a fiabilidad, simetría y calidad se refiere”

.....

elemento estratégico fundamental de futuro desarrollo para el proyecto. Fue, además, la época de la “burbuja de Internet”, de la proliferación de los portales *on-line* y

de la mitificación del sector. En este sentido, las mayores dificultades consistieron en mantener la mayor racionalidad económica posible en un sector en el que

parecía que los parámetros fundamentales de valoración de los negocios habían dejado de relacionarse, especialmente con los ingresos y resultados, y tenían más que ver con el número de clientes que se captaran, independientemente de su nivel real de fidelización.

bit ¿Cuál es la estructura accionarial de Euskaltel? ¿Qué particularidades se dan en CAPV?

Euskaltel está participada de la siguiente forma: un 33,13 por ciento corresponde a Bilbao Bizkaia Kutxa, un 22,98 por ciento a Kutxa de Gipuzkoa, un 11,14 por ciento a Iberdrola, un 10 por ciento a Endesa, un 7,75 por ciento a Caja Vital Kutxa de Alava, un 6 por ciento a Euskaltel (autocartera), un 5 por ciento a la radiotelevisión vasca (EITB), un 2 por ciento al Ente Vasco de la Energía y otro 2 por ciento al Grupo Cooperativo Mondragón.

En cuanto a las particularidades del mercado propias de la CAPV, puede destacarse el alto nivel de penetración de la banda ancha, mercado en el que Euskaltel es líder, y con un elevado consumo de servicios de telecomunicaciones.

bit En noviembre del 2000 pasas a ocupar tu actual cargo. ¿Cómo ve el sector de las telecomunicaciones un Licenciado en Económicas y Empresariales que, no obstante, acumula una gran experiencia dentro del mismo?

Mi formación como economista, en un sector tan tecnológico como el de las telecomunicaciones, me ha servido para fomentar en Euskaltel la necesidad de traducir al lenguaje del cliente todas las posibilidades de productos y servi-

.....

“Apostamos por la promoción interna, la estabilidad y la continuidad de las personas en la compañía pues entendemos que constituyen la base para que este proyecto siga mejorando cada día”

.....

cios que pueden ofrecerse en este sector, hecho que ha constituido, sin duda, una fortaleza de Euskaltel en el mercado, al reforzar la cercanía con relación al cliente.

En cuanto a mi visión sobre el futuro del sector, creo que se tratará cada vez más de un sector maduro en los servicios tradicionales (la voz, sea fija o móvil), así como un sector de oportunidades crecientes en la integración entre contenidos, servicios, redes y dispositivos.

bit ¿Podrías facilitarnos algunos datos relevantes acerca de vuestro mercado y la evolución del negocio (cifras y resultados), durante los últimos años?

El País Vasco constituye un mercado de aproximadamente 1.100-1.200 millones de euros, en términos de ingresos totales, de los cuales Euskaltel habrá captado a finales del 2006 cerca del 28 por ciento. La compañía ha conseguido esa cuota de mercado en ingresos mediante el despliegue de una red de fibra óptica que cubre actualmente algo más del 70 por ciento del territorio de la CAPV, habiendo captado allá donde Euskaltel posee red fija propia, la mitad de los hogares y un tercio de las empresas como clientes de telecomunicaciones fijas. Además, Euskaltel es líder en cuota de mercado de clientes de banda ancha en la CAPV, con un 44 por ciento de cuota, posee más de un 45 por ciento de cuota de clientes en tele-

fonía fija, habiendo alcanzado el 27 por ciento del mercado de clientes en telecomunicaciones móviles, muy cerca de Vodafone en el País Vasco.

En cuanto a los resultados, para el 2006 esperamos superar los 30 millones de euros de beneficio neto.

bit ¿Cuáles son los principales servicios que ofrecéis y la cuota de mercado que mantenéis, correspondiente a cada uno de ellos?

Los principales servicios son: el de telefonía fija (que representa un 45 por ciento de la cuota de mercado en clientes, contando zonas desplegadas y no desplegadas con la red fija propia), Internet (con una cuota de mercado en clientes superior al 50 por ciento), televisión de pago (con una cuota de mercado en clientes superior al 30 por ciento) y, finalmente, telefonía móvil (con una cuota de mercado en clientes del 27 por ciento).

bit En la CAPV, el incremento de conexiones de Banda Ancha a través de cablemódem -Euskaltel- es de 4 frente al 2,5 del ADSL. ¿A qué se debe tal éxito?

En la CAPV, al igual que en otras comunidades autónomas donde hay un despliegue significativo de red de cable (como, por ejemplo, Galicia con R, Asturias con Teleca-

ble con Ono), la banda ancha a través del cable está resultando ganadora frente al ADSL, debido a que sus prestaciones son significativamente superiores en lo que a fiabilidad, simetría y calidad se refiere.

bit ¿Cómo describirías la relación con Retevisión? ¿Cómo está constituida vuestra red, qué cobertura tiene?

Nuestra relación con Retevisión –posteriormente denominada Auna– daría para escribir muchas más líneas de las que corresponden a esta entrevista.

En cuanto a nuestra red, como he comentado antes, la cobertura actual supera el 70 por ciento de la población, en términos de hogares y empresas.

bit ¿Cómo ha afectado la venta del Grupo Auna a France Telecom?

Con referencia a Euskaltel, hemos sido partícipes en el proceso de venta, de tal manera que nuestra participación en la antigua Auna –ahora France Telecom España– ha pasado del 3 por ciento, antes de la venta, al 0,3 por ciento actual.

Respecto a nuestro conflicto con Amena-Orange, lamentablemente la incorporación de France Telecom no ha contribuido a mejorar los caminos para una posible solución antes de confirmarse el mismo.

bit Con relación al conflicto relativo a los móviles, ¿cómo piensas que acabe resolviéndose? ¿Crees en el éxito de los Operadores Móviles Virtuales (OMV)?

Nuestro objetivo es que el conflicto se resuelva de la mejor

manera para los clientes de Euskaltel, que no es otra que puedan disponer de la opción de una migración tranquila de la red de Amena-Orange a la red de Euskaltel.

En cuanto al éxito de los OMV, Euskaltel va a constituirse a finales de este año como operador móvil "real", es decir con red móvil propia (centrales de conmutación, plataformas de desarrollo de servicios, infraestructuras de interconexión, etc.) y con un acuerdo de transmisión de la señal a suministrar por Vodafone. Esa figura, situada en el nivel más alto de los posibles *status* como OMV *full*, permitirá a Euskaltel el desarrollo de una estrategia de integración de redes, dispositivos y servicios que forma parte de la filosofía de la compañía desde su concepción como proyecto.

bit ¿Qué planes de futuro tenéis, si se pueden revelar?

En primer lugar, focalizarnos en la migración tranquila de nuestros clientes de telefonía móvil de la red de Amena-Orange a la red de Euskaltel. En segundo lugar, desarrollar una oferta innovadora de integración de servicios fijos con móviles para nuestros clientes. En tercer lugar, consolidar y reforzar nuestro liderazgo en la CAPV. En cuarto lugar, posiblemente no antes de un año, plantearnos la salida a otros mercados geográficos distintos de la CAPV.

bit ¿Qué labores institucionales y de patrocinio estáis llevando a cabo? ¿Cuál es exactamente la misión de la Fundación Euskaltel?

La misión de Euskaltel es "satisfacer de forma integral las necesidades de telecomunicaciones de los clientes del País Vasco contri-

.....

"La misión de Euskaltel es 'satisfacer de forma integral las necesidades de telecomunicaciones de los clientes del País Vasco contribuyendo al desarrollo económico y social de nuestra comunidad'. Nuestra filosofía, en materia de Patrocinios y Relaciones Institucionales, está guiada por esta misión, plasmada en nuestra política de Responsabilidad Social Empresarial"

.....

buyendo al desarrollo económico y social de nuestra comunidad". Nuestra filosofía, en materia de Patrocinios y Relaciones Institucionales, está guiada por esta misión, plasmada en nuestra política de Responsabilidad Social Empresarial, a saber: compromiso con el Territorio; vínculo estrecho con asociaciones, colectivos e instituciones del País; defensa del medio ambiente; igualdad entre géneros; impulso de la educación e investigación, también en el mundo de los discapacitados, etc. Si bien está claro que nuestro patrocinio más reconocido es el del equipo ciclista Euskaltel-Euskadi, que arrastra una enorme afición, la famosa "marea naranja".

bit Más de la mitad de vuestros empleados son titulados superiores. ¿Es la formación con la que llegan adecuada a vuestras necesidades?

Exactamente un 70 por ciento de nuestros empleados posee titulación universitaria, en un equipo en el que la media de edad es de 35 años. Es un lujo disponer de una plantilla con esta cualificación profesional para un proyecto con unas características tan especiales como el nuestro. Por esa razón, apostamos por la promoción interna, la estabilidad y la continuidad

de las personas en la compañía pues entendemos que constituyen la base para que este proyecto siga mejorando cada día.

bit ¿Queráis contarnos o añadir algo más?

Simplemente subrayar que Euskaltel es un proyecto empresarial emblemático en el País Vasco, en el cual me siento muy orgulloso de participar como parte de todo un equipo de profesionales jóvenes, altamente cualificados y con elevado grado de compromiso.

Amante desde la infancia de la lectura de Pío Baroja, la apariencia de Erauzkin solapa en algo el espíritu inquieto de "Memorias de un hombre de acción". Precocamente consciente de "La lucha por la vida", aspira a asimilar la savia del "Árbol de la Ciencia" para alcanzar –en tanto directivo– el "Camino de Perfección"¹: si bien Euskaltel opera dentro del marco de un 1,5 por ciento del total de la superficie geográfica estatal, muestra un dinamismo que no tiene nada que envidiar de las corporaciones más cosmopolitas... El sendero que conduce hacia el Sector Alfa. ◆

¹ Los textos entrecomillados corresponden a títulos de obras del escritor vasco Pío Baroja