

DON ANTONIO CANTÓN (C). EL HORIZONTE ¹

INTRODUCCIÓN

El escenario de incertidumbre económica e inestabilidad política mundial, el estallido de la burbuja de Internet y el desplome en los mercados bursátiles de los valores relacionados con la industria de las telecomunicaciones han provocado una crisis que, en el caso concreto del sector europeo, podría sintetizarse en los siguientes datos:

1. Telefónica Móviles ha paralizado el desarrollo del proyecto UMTS en todos los países donde cuenta con licencia, excepto España.
2. France Telecom ha retirado su apoyo financiero a Mobilcom en Alemania para su proyecto UMTS; y en 2002 quedó desierto el concurso para el cuarto operador UMTS en Francia.
3. Oniway, el cuarto operador UMTS de Portugal, fue vendido en octubre de 2002 al resto de operadores de móviles.

¹ Caso de la División de Investigación del Instituto Internacional San Telmo. Preparado por los Profesores D. José M^a de la Villa Riviere y D. José Luis Lucas Tomás, para servir de base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

4. El cuarto operador GSM en Italia, Blu, sin licencia UMTS, fue vendido en 2002 al resto de operadores de móviles, al no tener perspectivas razonables de generar rentabilidad suficiente.
5. Hutchison Whampoa lanzó en Reino Unido e Italia, en marzo de 2003, su servicio UMTS, sin datos fiables todavía sobre los posibles resultados.
6. Telefónica y Vodafone están obteniendo en España un EBITDA que supera el 50 por ciento en sus empresas de móviles; y Amena consiguió el punto muerto al tercer año de operaciones, antes de lo previsto en su plan de negocios. El mercado de móviles en España cuenta con más de 35 millones de clientes, con una tasa de penetración superior al 80 por ciento, una de las mayores de Europa.

En este contexto, la dirección de Xfera, el cuarto operador móvil en España, con la tecnología UMTS, está negociando la fecha de su lanzamiento comercial, que se prevé para no antes de 2004.

El Apéndice I contiene información resumida sobre la evolución del proyecto UMTS en España y el Apéndice II un breve diccionario terminológico. El Apéndice III, por su parte, recoge la síntesis de una encuesta realizada entre las 12 principales compañías del sector sobre el calendario de puesta en servicio de UMTS.

(Los antecedentes de la situación vienen recogidos en los casos DGI-123 “Don Antonio Cantón (A). Las Oportunidades” y DGI-124 “Don Antonio Cantón (B). Los Problemas”).

ENTREVISTA CON DON ANTONIO CANTÓN

P. ¿Cuál es el papel de Xfera en la situación que se presenta a medio plazo?

R. El papel del cuarto operador móvil será clave en la introducción de una mayor competencia en el mercado español y en el desarrollo de una oferta de nuevos servicios. Desde luego es preciso desarrollar un modelo de negocio radicalmente distinto al de los operadores establecidos para poder competir con éxito en el nuevo contexto de negocio UMTS. En el Anexo 1 se resumen las bases de la estrategia de Xfera.

P. El negocio está en un momento difícil ¿no cree?

R. El desafío es grande, pues las compañías que tenemos enfrente son pesos pesados: Telefónica tiene 161.000 empleados, British Telecom 108.000, France Telecom 206.000, Telecom Italia 107.000, Vodafone tiene 120 millones de clientes y una facturación de 30.000 millones de libras esterlinas en el mundo, etc. Asimismo, bastantes proyectos

empresariales han tenido grandes dificultades para sobrevivir, y algunos no lo han conseguido.

Puede decirse que el sector continúa en la enfermería, no por errores tecnológicos sino por la sobreestimación de la demanda de los nuevos servicios que llevó a una euforia compartida por todos los implicados (operadores, suministradores, instancias políticas e inversores). El frenazo en las inversiones ha llevado a un cierto retraso en el desarrollo de la tecnología pero creo que ha pasado lo peor; el móvil “clásico” es un buen negocio (en el mundo se pasó de 700 millones de líneas de telefonía fija en 1995 a 1.150 millones y las de telefonía móvil pasaron de 90 a 1.400 millones) y a niveles corporativos se percibe una mayor alegría; aunque con heridas, el sector va a salir adelante.

Desde la perspectiva de Xfera ya pasó lo peor; tras abortar el lanzamiento y decidir esperar, ahora estamos cerca del punto de salida. Ciertamente esto será una refundación y hemos de conseguir dar valor a la inversión.

P. *¿Cuál es su papel en estas circunstancias?*

R. Mi posición en la defensa de Xfera es tajante y estoy mucho más sereno que en octubre de 2001. La tensión no está ahora en las operaciones sino en la nueva conceptualización del negocio; no tengo miedo a la situación.

P. *¿Qué puede decir sobre los cambios accionariales?*

R. Recientemente la familia Benjumea transfirió su participación del 3,7 por ciento de Xfera al grupo Abengoa y, por otra parte, Vivendi vendió su 26,27 por ciento, con lo que las participaciones accionariales han quedado de la siguiente manera (en porcentajes):

ACS	29,4
Sonera-Telia	21,0
Grupo March	10,5
Abertis (Acesa)	8,36
FCC	7,5
Vodafone	7,0
Abengoa	5,46
J P Morgan	2,32
Mercapital	2,32
Otros	6,14

El grupo Vivendi se encuentra en un severo proceso de reestructuración interna y, en ese contexto, es normal que se produzcan cambios en las estrategias de diversificación. Estos cambios son cada vez más frecuentes y no sólo afectan a nuestro sector sino también a otros más tradicionales, valga como ejemplo el de la construcción en España donde se ha producido recientemente la fusión entre ACS y Dragados.