Olivier Granger es un alto ejecutivo del Grupo ALTEN, desde hace un lustro.

Antes de ser nombrado Director General y Consejero Delegado de **ALTEN España**, en 2006, se incorporó al **Grupo en** 2004, como Director **General** de GIST.

Su andadura profesional comienza como Business Manager en una filial del Grupo ALTRAN, la Compañía ALTIOR, dedicada a la consultoría e ingeniería. En 2003 llegaría a ser su Director General, con responsabilidad directa sobre una plantilla de más de 500 personas; previamente fue codirector de la división industrial.

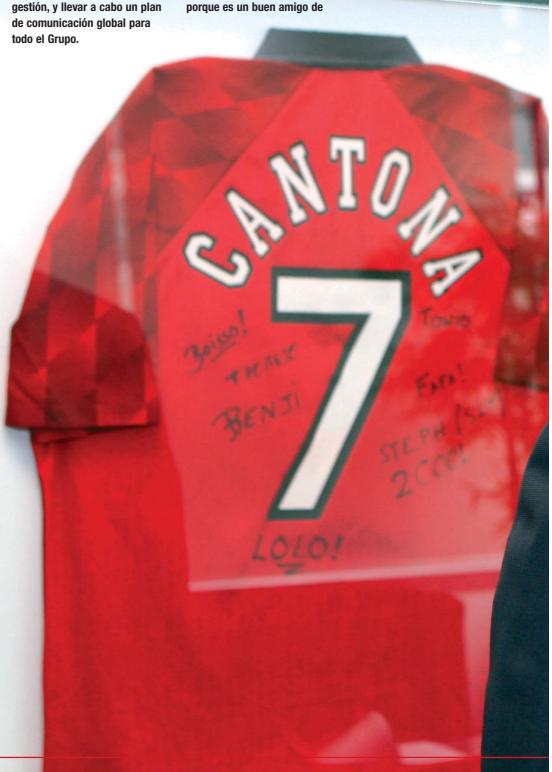
fotografía Javier Fuentes Este breve flash de su
meteórica ascensión
profesional, acredita el buen
hacer de este francés, quien
todavía ve lejos los 40 años.
Asimismo justifica lo acertado
del rôle que tiene asignado
como Country Manager

Serio y de apariencia
tímida, sonríe con dificultad...
pero sus gestos faciales
denotan seguridad y aplomo en
sus convicciones, mientras
transmite confianza al hablar.
Un vistazo rápido a su

como Country Manager
de ALTEN España: definir la
estrategia de desarrollo,
unificar todos los procesos de
gestión, y llevar a cabo un plan
Un vistazo rápido a su
despacho, deja al descubierto
la importancia de la familia
para Olivier. Apostaría también
porque es un buen amigo de

sus amigos, deportista... y alguien que sabe organizar y parcelar su tiempo de acuerdo con sus preferencias y prioridades en la vida.

Je suis très heureux de faire ta connaissance, Olivier. Merci de ton accueille!





Cuál es el objeto social del Grupo Alten, como empresa española? ¿Cuál es su actual estructura operativa?

Para comprender mejor nuestra estructura operativa en España es necesario saber que ALTEN es una multinacional de raíces francesas que a día de hoy cuenta con más de 12.500 empleados en toda Europa, siendo líderes en el mercado de Consultoría e Ingeniería europeo. Actualmente estamos presentes en prácticamente todos los países europeos, pero es cierto que aunque contamos con una operativa similar en todos ellos siempre es necesario adaptar nuestro modelo a los mercados locales.

Cuando el Grupo se implantó en España hace nueve años (estamos presentes en el mercado Español desde el año 2000), orientamos inicialmente nuestro start-up al desarrollo de las actividades de Consultoría e Ingeniería en Madrid y en Barcelona. El tiempo ha pasado de forma favorable, lo que nos ha permitido adquirir diversas empresas estratégicas en el entorno TIC, como fueron SBD Technologies (ahora ALTEN TIC), Cronos. Algor y recientemente Burke y BBR. Podemos decir, por tanto, que ALTEN en España está formada por un grupo de empresas que operan bajo directrices únicas y con un altísimo aprovechamiento de sinergias entre ellas.

La clave del éxito de ALTEN en el mercado Español ha sido nuestra vocación de dirigir nuestros esfuerzos hacia la satisfacción de nuestros clientes, por lo que hemos implantado a nivel nacional tres grandes áreas de negocio, todas recogidas bajo la marca ALTEN: ALTEN Ingeniería, siendo el núcleo de competencia del grupo en Europa, ALTEN TIC para el sector privado y ALTEN TIC Soluciones y Productos (TIC SP), dedicada al desarrollo del negocio en el sector público. Personalmente lidero dos de las áreas (Ingeniería y TIC Privado), y cuento con la importante ayuda de Ignacio Vázquez, quien lidera la rama TIC SyP desde su posición de Managing Director.

¿Cuándo y por qué consideró el Grupo, a nivel internacional, que España era un mercado interesante y adecuado para desarrollar su negocio? ¿Cómo se relaciona o vincula ALTEN España, con el resto de compañías del Grupo?

ALTEN, desde sus inicios en Francia, ha sido una empresa cuyo core de negocio se ha centrado en proyectos de ingeniería en sectores industriales con un alto componente de I+D. llegando a ser líderes en este entorno en toda Europa. A lo largo del ciclo de vida de toda gran empresa llega un momento en el que la madurez de su modelo en el mercado de origen exige, inexorablemente, adaptar de nuevo la compañía para ofrecer y mejorar los servicios fuera de él. ALTEN apostó en su momento de madurez por la apertura de una línea internacional de trabajo, con prioridad de expansión en los países europeos, con el objetivo de aportar no sólo la continuidad de las líneas tradicionales de trabajo, sino también un enriquecimiento de nuevas líneas. modelos y finalmente tecnologías desconocidas o poco explotadas en los mercados de origen.

Como comentaba anteriormente, ha sido nuestra capacidad de adaptación a los mercados locales la clave del éxito de ALTEN en España, ya que inicialmente explotamos nuestro potencial en Consultoría e Ingeniería (lógicamente heredado de nuestra experiencia en Francia), pero rápidamente fuimos conscientes de que en España el sector TIC ocupa la posición de liderazgo, lo que nos llevó a la adquisición de empresas españolas que aportaran a ALTEN o un altísimo valor tecnológico (Cronos, Burke, BBR) o un posicionamiento clave en regiones estratégicas (SBD para Cataluña, Algor para Castilla y León).

Gracias a todos estos factores representamos con orgullo la división referente en las tecnologías TIC para el grupo a nivel europeo. Además estamos liderando internamente un gran proyecto de operativa transnacional sobre las TIC capaz de gestionar, desde cualquier país, proyectos para clientes franceses (en estos momen-



Actualmente podemos decir con total convicción que la apuesta que ALTEN realizó en el año 2000 ha sido un éxito, ya que más del 30% de las actividades del grupo se concentran bajo el mercado internacional. Personalmente me siento orgulloso de la labor realizada en España, ya que hemos conseguido ocupar un lugar relevante en este desarrollo, siendo el primer país a nivel de plantilla después de Francia, representando más del 12,5% de la actividad total del grupo.

tos nos encontramos trabajando sobre una oferta para un grupo de hostelería que quiere confiarnos el desarrollo de todas sus aplicaciones desde España).

¿Cómo es posible este aprovechamiento de sinergias dentro del Grupo?

Actualmente contamos con tres Delivery Center en toda España (Madrid, Barcelona y Valladolid), con una plantilla dedicada de más de 300 consultores espe-

encuentro con . . .

Este mismo año, escribía en uno de mis ALAS Y RAÍCES, una dura crítica dirigida a la Compañía BURKE, basándome en la gestión que habían realizado los altos directivos y socios propietarios de la misma, antes de su venta al Grupo ALTEN y precisamente por su interés personal en la operación. Meses después, estoy entrevistando al máximo ejecutivo del Grupo ALTEN en España, Olivier Granger, su Country Manager.

¿Por qué esta entrevista? Muy sencillo.

Porque **ALTEN** ha demostrado, en sólo unos meses, cómo puede conseguir sacar la gestión de aquella Compañía, del "reino de las tinieblas", para llevarla al "reino de la luz". Claro está, la clave del éxito está en *buena gestión vs gestión interesada*; había buen equipo de profesionales en BURKE, y tenían productos propios y capacidad de servicio, pero faltaban directivos honestos y eficaces. Podemos



pasar pues de hacer el comentario de la "cruz" de una moneda falsa, al de la "cara" de una moneda de curso legal.

Expuestas las razones precedentes, consideramos de interés para nuestros lectores conocer la realidad actual de la recién creada **División TIC de Soluciones y Productos** del *Grupo ALTEN en España*, surgida de la integración de las diferentes Compañías que ha ido adquiriendo en nuestro país, hoy día acrisoladas bajo una misma cultura de empresa y sublimando sus marcas aun cuando sigan existiendo como tales.

Los artífices de esta transformación son, sin lugar a dudas, los miembros del equipo directivo de **ALTEN España**, en particular el *Country Manager* – **Olivier Granger** a quien entrevistamos en primer lugar, y su *Directora de Desarrollo de Negocio* – **Anne Mailliet**, cuyas declaraciones recogemos más adelante –ver páginas xx a yy- haciéndonos eco de su condición de "+ *Mujer Directiva*".

También hemos considerado que ALTEN España es actualmente líder en el sector de las TIC –siendo de hecho referente de estas tecnologías para el resto del Grupo ALTEN, en el conjunto de países en que tiene implantación y presencia-, donde además posee **Soluciones** y **Productos** propios y, en definitiva, atractivo más que suficiente para el Sector Público, a quien se dedica este ES-PECIAL 2009/2010 de "Administraciones Públicas".



cializados en entornos de desarrollo. Es por ello por lo que hemos conseguido que ahora, en Francia, no se nos vea únicamente como un país interesante desde el punto de vista de crecimiento orgánico, sino como un partner real y capaz, gracias a que cuenta con profesionales altamente cualificados con la capacidad de gestionar proyectos muy ambiciosos, aportando garantías de éxito, y con un factor clave, con unos costes muy competitivos.

¿Podría resumirnos los hitos más importantes del Grupo ALTEN España desde su llegada a nuestro país? ¿Por qué optaron por la política de adquisiciones que hemos conocido en los últimos años, en particular las que hoy día componen la actual División TIC Soluciones y Productos?

En primer lugar, el desarrollo de ALTEN a nivel internacional empezó en el año 1996, estableciendo los principales planes de desarrollo de negocio para los nuevos mercados y una vez se determinaron los planes de expansión comenzamos nuestra anda-

dura internacional. Siempre que nos ha sido posible hemos elegido la opción de crear un start-up en el país, ya que nos posibilita conocer el mercado desde cero, y en paralelo, iniciábamos la identificación de empresas que nos permitían alcanzar aquellos nuevos mercados, clientes o conocimientos vitales para el desarrollo a través de un proceso de compra. Todo este proceso implica un alto grado de visión a largo plazo incentivado por la aportación de valor añadido a ALTEN, motivo por el cual nunca nos hemos embarcado en incorporar empresas únicamente con una visión cortoplacista que implique un incremento del volumen de negocio o la plantilla. Es una inversión para nuestro desarrollo en el país, pero también para nuestro desarrollo global.

Cuando llegué a España en Septiembre 2006 me encontré con una situación de completa desestructura, tanto operativa como jerárquica. El resultado de los primeros años del grupo en España dieron como fruto una serie de empresas que, además de no trabajar de forma unificada, desconocían por completo la filosofía y los valores del grupo ALTEN, provocando que cayeran en desuso los best-practices que hicieron y siguen haciendo exitoso el desarrollo de nuestro grupo.



encuentro con . . .

datos para optimizar nuestros esfuerzos para la captación de talentos, usando sólo la marca ALTEN. Estos procesos nos han llevado tres años de muchísimo trabajo, y aún hoy en día continuamos con el proceso de mejora iniciado en el 2006, ya que ahora hemos dividido España en 3 áreas de negocio, Ingeniería, TIC para el sector privado y TIC Soluciones y Productos para el sector público.

Mi filosofía es la de un jefe de equipo. Una persona sola no puede hacerlo todo, pero con un equipo a su lado sí que puede conseguir alcanzar muchos más retos. Hoy en día, nuestro reto es mantener nuestra actividad en España, aportar a nuestros clientes más valor añadido y ser un referente no sólo para el grupo, sino también para el mercado español. Esto lo podemos conseguir en las AAPP, ya que la división TIC Soluciones y Productos unifica dos empresas muy reconocidas en este sector, además de aportar una oferta tecnológica en entorno Oracle muy potente, un conocimiento en la firma electrónica muy importante y unos productos como Embla valorados en algunos ministerios.

Primero compraron CRONOS, después BURKE,... pero hoy en día han apostado por una fusión de culturas de empresas, creando una única División TIC que hará desaparecer aquellas: ¿por qué? ¿Cuáles son sus objetivos a corto y medio plazo?

La creación de esta división es lo que comentaba antes, la búsqueda constante del valor añadido a través de la integración de una compañía, Burke, dentro de Cronos, creando así un equipo altamente competitivo en su mercado. Además, parte de nuestro éxito pasa por nuestro sentimiento de empresa, somos ALTEN. No hablamos de Burke, tampoco lo hacemos de Cronos, o ALTEN TIC o Algor... los clientes han de confiar en ALTEN, un grupo con más de 12.500 personas, implantado en toda Europa, líder en sus mercados, que además cuenta con una importantísima solvencia financiera. Una de las claves del éxito de ALTEN en España ha sido y será el aprovechamiento de las sinergias, tanto internas como externas, y siempre hemos considerado que es ese sentimiento el que realmente valoran nuestros clientes, el del partner que es



La clave del éxito de ALTEN en el mercado Español ha sido nuestra vocación de dirigir nuestros esfuerzos hacia la satisfacción de nuestros clientes



- Dintel diciembre 2009 / enero 2010 170 -

encuentro con . . .

capaz de ofrecerle una solución global a todas sus necesidades.

Del mismo modo, nuestros Delivery Center de Barcelona, Madrid o Valladolid no sólo trabajan para clientes de allí, responden a ofertas y proyectos de toda España, de forma transparente para los clientes.

En 2008, el Grupo ALTEN facturó en España algo más de 63 millones de euros. ¿Cuál será su facturación en el presente ejercicio? ¿Cumplirán objetivos? ¿En qué medida afectará a sus resultados la actual crisis económica y financiera?

Para el 2009 las previsiones de facturación son de alcanzar la cifra de 75 millones de euros. Hemos cumplido con los objetivos de crecimiento en facturación, pero no así en lo referente a nivel de crecimiento orgánico, donde hemos mantenido la misma plantilla que al final de diciembre 2008 (1.500 personas en España, incluyendo a todas las empresas y divisiones).

Por supuesto que la crisis actual nos ha afectado, ya que ha sido mucho más complejo y ha requerido de un mayor esfuerzo ganar cada uno de los proyectos y negocios que se han realizado a lo largo del año, y como es lógico, el volumen de proyectos ganados ha sido inferior al de los años anteriores, además de tener que aplicar condiciones muy restrictivas de control de todos nuestros costes para mantener los márgenes. Tengo que reconocer que 2009 ha sido un año muy difícil para nosotros, también porque los plazos de pago de nuestros clientes son demasiados largos, lo que no facilita una buena gestión de la tesorería.

ALTEN cuenta con un respaldo financiero sólido y estable, además de ser un grupo sin deudas, lo que nos hace más llevadero aguantar estos tiempos de crisis. Afortunadamente los malos tiempos pasan, y los indicativos que actualmente tenemos es que nuestros enclaves europeos nos adelantan, que comienza de nuevo una reactivación de los sectores en los que estamos bien posicionados, lo que nos garantiza que a nivel grupo el 2010 volverá a ser un año de crecimiento.

En muchos casos las crisis implican nuevas oportunidades de negocio. ¿Han encontrado, gra-



cias a la actual crisis, algunas nuevas oportunidades que pueda comentarnos, tanto en el ámbito general como en el caso particular de España?

Es un hecho que la crisis siempre trae progresos, obligando en este caso a las empresas a ser más creativas, tanto a nivel organizativo como a nivel de los recursos y medios a emplear para obtener nuevos negocios. En el caso de ALTEN en España la crisis nos ha permitido tomarnos el tiempo necesario para mejorar todos nuestros procesos internos, contratar a profesionales de alto nivel y además, nos hemos concentrado en estructurar nuestra oferta para establecer nuestros puntos fuertes hacía el mercado.

Por eso es por lo que hemos puesto en marcha todas las acciones para presentar nuestras ofertas de ORACLE, Movilidad (gracias a nuestro fuerte partnership con Xone), de Desarrollo Rapid de Aplicación etc.

Las Compañías que han dado lugar a la presente División TIC de ALTEN en España, eran conocidas por tener a las Administraciones Públicas como un buen cliente. ¿Cuáles son sus fortalezas, en especial después de la integración realizada de BURKE dentro de CRONOS?

Las dos compañías, Cronos y Burke, cuentan con un buen posicionamiento y fama dentro de los clientes de las AAPP, pero cada una dispone de un conocimiento muy específico. Cronos es partner de Oracle y desarrolla una oferta muy completa en este entorno desde hace muchos años, además de contar con un centro de gestión en remoto de base de datos sumados a los habituales servicios de consultoría.

Burke cuenta con un activo muy importante, que son los productos propios como Embla, ya implantados en algunos ministerios. Burke tiene también un centro de I+D para trabajar sobre nuevas tecnologías, líneas de productos, etc., ofreciendo también dentro de su cartera un amplio abanico de servicios gestionados.

Nuestra fortaleza es que ahora, con la creación de una sola división, podemos ofrecer con un contacto único un servicio completo a nuestros clientes, utilizando lo mejor de cada compañía.