

# “EL POSICIONAMIENTO DE ESTA UNIÓN INCLUYE MIRAR FUERA DE ESPAÑA”

JAVIER MALDONADO, CEO DE RK PEOPLE, Y PILAR RUIZ-ROSAS, DIRECTORA GENERAL DE EL CUARTEL, COMENTAN LA ASOCIACIÓN DE AMBAS AGENCIAS

**RK People y El Cuartel anunciaron en los primeros días de febrero un acuerdo de fusión al que ambas agencias llegaron después de un año de conversaciones. En esta entrevista, dos de sus directivos, Javier Maldonado, CEO de RK People, y Pilar Ruiz-Rosas, directora general de la malagueña El Cuartel, recuerdan que ya desde el principio hubo una gran empatía entre ambas partes, hablan de las muchas características comunes que comparten las compañías y comentan sus ambiciones de convertirse en líderes entre las agencias independientes del mercado español y de darle al nuevo proyecto dimensión internacional.**

Manuel de Luque / Fotos: Santiago Ojeda

“El contacto surgió a través de un amigo en común y nos planteamos desde nuestro lado empezar a hablar, sin ninguna aspiración concreta”, recuerda **Javier Maldonado**, consejero delegado de RK People, al hablar de cómo se iniciaron los contactos entre su agencia y El Cuartel. “Se trataba en principio de conocer mejor El Cuartel, una agencia de la que teníamos ya la referencia de compañía que está haciendo las cosas muy bien, y también de que ellos nos conocieran a nosotros. Ha sido un noviazgo tranquilo, muy formal, digamos así. Sabíamos uno del otro sin conocernos, y a través de esa persona que cito entramos en contacto y la sorpresa fue darnos cuenta de que desde el principio había una gran empatía: en ambos casos somos gente que afrontamos el trabajo con humildad, que nos gusta nuestra profesión, emprendedores, independientes, las dos agencias tienen trayectorias de quince años en el mercado... Enseguida pareció que tenía sentido seguir avanzando”. Las conversaciones en RK People y El Cuartel comenzaron hace un año y **Pilar Ruiz-Rosas**, socia fundadora y directora general de la agencia malagueña, recuerda que el primer contacto se produjo justamente el 28 de febrero, Día de Andalucía. “Desde el principio”, añade, “hubo, en efecto, empatía, vimos que nos parecíamos mucho en distintas áreas y que comprendíamos muy bien lo que hacía el otro. Además de la empatía personal, que es importantísima para llegar a asociarte, comprobamos que los propios equipos y las estructuras habían tenido trayectorias similares: quince años de vida de las agencias, ambas compañías han conseguido trabajar para grandes marcas... y pensamos que por qué no seguir hablando, que parecía interesante”.

**ANUNCIOS. – ¿Se planteó o concretó algún tipo de colaboración anterior a decidir el acuerdo de asociación?**

**Javier Maldonado.** – No, y creo que eso ha sido bueno. Desde el primer momento después de aquella reunión decidimos que íbamos a poner los libros encima de la mesa y a pensar en convertirnos juntos en una empresa grande que responda a un mercado en el que nuestros clientes son más globales, se necesita un nivel de especialización importantísimo, están cambiando los canales, sean tradicionales o digitales, y tenemos que satisfacer todas las necesidades de los clientes en ese sentido. Y no solo satisfacer, sino ir un paso más allá, cambiar un poco el paso de lo que se entiende como una agencia y ser disruptivos en ese terreno. De modo que desde el principio decidimos intentar ver con rapidez si podíamos caminar juntos.

**A. – Más allá de la empatía y de la similitud de las compañías, ¿cuáles fueron los motivos racionales que les llevaron a decidir que la asociación puede ser mutuamente beneficiosa y conveniente?**

**Pilar Ruiz-Rosas.** – Las dos empresas iba y van muy bien trabajando de manera independiente y están creciendo. Crecen en volumen de clientes y crece la actividad en



distintas áreas: consultoría, estrategia, creatividad, tecnología... y ante eso dijimos ¿por qué no formar una gran agencia independiente? A veces en las asociaciones se busca en el otro algo complementario, lo que no tienes. A nosotros se nos puede considerar agencias muy similares, pero juntos, como decíamos en la nota de prensa, nos convertimos en una de las más grandes agencias independientes de España. Vamos a dar así una mejor cobertura a los clientes de nuestra cartera y a los que vamos a seguir captando. Esa fuerza, unida a la independencia, es la que nos llevó a decidir que el futuro juntos podemos ser aún mejor que por separado.

**J.M.** – Ahora somos cien profesionales –lo que por otro lado, supone una gran responsabilidad– cubrimos todo el territorio nacional –más allá de que también tenemos oficina en Buenos Aires– trabajamos para grandes marcas, las respectivas carteras de clientes son muy complementarias –solo coincidimos en uno, Aon– y sumamos un gran *expertise* en sectores como banca, viajes, *retail*... Hoy por hoy, siendo independientes y flexibles como somos, poder aspirar a proyectos más grandes tiene todo el sentido del mundo.

**P.R.-R.** – Hay que tener en cuenta también que ahora mismo las marcas buscan agencias con capacidad de adaptación, que trabajen con la suficiente flexibilidad como para ser un *partner* muy, muy apegado a ellas. Y eso, las agencias independientes lo sabemos hacer muy bien. RK lo ha hecho, como nosotros. Y lo vamos a seguir haciendo incluso con



Pilar Ruiz-Rosas y Javier Maldonado, en la sede de RK People en Madrid.

## MÁLAGA DIGITAL

**ANUNCIOS.** - ¿Hay algún terreno en su oferta al mercado que crean que es conveniente potenciar?

**Javier Maldonado.** Creo que en este sentido sería bueno que Pilar hablase del centro de innovación que se está desarrollando en Málaga. Creo que el caso explica por dónde tenemos que mejorar y fortalecernos en innovación

**Pilar Ruiz-Rosas.** - Málaga es actualmente una ciudad foco de tecnología en el Mediterráneo, y ahora mismo se están ubicando allí por esa razón empresas multinacionales, como Oracle, Accenture o Ericsson. Nosotros estamos ubicados en Polo Digital, que es un polo de desarrollo cuya actividad versa sobre contenido digital y áreas de tecnología que aún están por desarrollar. Estamos trabajando en ello con el resto de empresas ubicadas allí. Hay sinergias con ellas para poder trabajar juntos e innovar. Esa área es algo que a otras agencias a lo mejor les falta porque no tienen ese foco. Creo que es muy positivo lo que se está gestando en el sur de España, sobre todo, como digo, en el área de tecnología digital. El cliente está demandando estrategia, pero no terminar en la fase de consultoría y dejarlo ahí, sino que espera creatividad que influya en esa estrategia y así redondear el ciclo. Creo que el potencial que tiene esta unión puede aportar mucho crecimiento en esa área. En El Cuartel hemos visto durante muchos años que somos más fuertes cuando unimos la parte de consultoría y digital, en la que RK People también lleva años trabajando. Ese potencial hay que encajarlo y ver cómo puede crecer.

marcas todavía más fuertes, y no solamente nacionales. El posicionamiento de esta unión incluye mirar fuera de España, y no solo al mercado latinoamericano, sino también a Europa. Hay grandes marcas que están buscando equipos muy peculiares, agencias que trabajan de manera muy diferente y sobre todo orientada a resultados, y esa agencia no tiene por qué estar presente en su misma ciudad, en su mismo entorno. Hay posibilidades técnicas y de organización que hacen que no tenga por qué haber presencia física.

**J.M.** - Hay dos claves importantes en esta decisión. Primero, para nosotros el equipo es fundamental, apostamos por el talento y la *seniority*. Y luego, aludiendo a lo que decía Pilar, un hecho como que, por ejemplo, Trivago, desde Alemania, contrate a una agencia como RK para una campaña en Estados Unidos. Es decir, ha cambiado el paradigma y las empresas ya no piensan en "voy a trabajar solo con multinacionales", sino en "voy a trabajar con empresas buenas" y ahí, creo yo, tenemos un gran recorrido.

**P.R.-R.** - A nosotros nos pasó algo similar con Raisin, una plataforma de fondos de inversión. Desde Berlín buscaban una agencia creativa en España, contactaron con nosotros y ahora estamos trabajando para ellos sin que la distancia sea un problema. La cuestión es que ellos buscaban implantar la marca en España y para hacerlo no decidieron trabajar con una multinacional, sino buscar una agencia local desde allí. Esa es la tendencia ahora.

### TRABAJO CONCIENZUDO

**A.** - Más allá de la evidencia de no reportar a un tercero que es el propietario, ¿a qué valor le dan a la independencia? ¿Es un activo de cara a los clientes o es un atributo que a estos les da igual?

**P.R.-R.** - La independencia nos da agilidad y capacidad de adaptarnos a cada cliente sin tener que seguir unos cánones marcados desde una oficina internacional, a la que tienes que dar resultados, que va a mirar sobre todo los KPI's, que intentará que el cliente quede casi en un segundo plano... Frente a eso, está nuestra cultura de servicio, de trabajo concienzudo para las marcas.

**J.M.** - Estoy de acuerdo en que el cliente no se plantea 'voy a buscar una agencia que sea independiente' sino 'voy a buscar una agencia que me dé un buen servicio'. Que sea independiente o no, creo que es secundario, pero lo que está claro que una independiente tiene una flexibilidad y una calidad de servicio mayores. En España hay muchísimo talento en todas las compañías y en todos los ámbitos del sector: multinacionales, independientes, *freelances*, lo que se quiera, pero el modo en que estamos organizados nosotros nos da esa ventaja competitiva.

**A.** - ¿Qué forma va a tomar la asociación, cómo se va a presentar en el mercado?

**J.M.** - Lo primero que hay que decir es que queremos ser los líderes y tener una proyección internacional. Y eso es uno de



Pilar Ruiz-Rosas.



Javier Maldonado.

los objetivos. Después viene el cómo vamos a perseguirlo, y es en lo que estamos trabajando ahora. La fusión ha sido hace solo unos días, como quien dice, y aunque después de un año de conversaciones hay algunas cosas claras, todavía quedan cuestiones por concretar.

**P. R.-R.** – La reacción inicial del sector ha sido muy buena, como lo ha sido la de los clientes. Nuestra agencia tiene quince años, y hay clientes con los que llevamos trabajando siete, ocho años, gozamos de mucha fidelidad, y su reacción ha sido muy positiva, felicitándonos y sintiendo que seguiremos siendo los mismos pero con más cobertura. ¿Qué ocurre? Que vamos a trabajar juntos [El Cuartel y RK] por conseguir no solo mantenimiento de clientes sino también clientes nuevos, y probablemente entre ellos los habrá internacionales. Pero la reacción de los clientes actuales ha sido muy buena y eso ya es un indicativo de la afinidad de los clientes con la agencia y de lo que se puede conseguir con ellos, porque al final son nuestros aliados.

**A.** – **Hablando de clientes, ¿qué es lo que más les piden ahora, para que creen que les necesitan más?**

**J. M.** – Justo antes de la entrevista estábamos hablando de los servicios, de cómo definir lo que los clientes necesitan. Nos basamos en cuatro elementos, que son importantísimos para nosotros: estrategia, pues no estamos convirtiendo en un colaborador cada vez más estratégico que aplica consultoría y *expertise* de negocio; creatividad, considerada tanto desde la perspectiva de hacer las cosas con belleza, arte y emoción como desde el punto de la innovación; el tercero es tecnología y el cuarto, *data*. La mezcla de todo eso es la propuesta que los clientes están entendiendo como valor.

**A.** – **¿Cómo ven el mercado este año? ¿Con que actitud lo están afrontando los clientes? ¿Les preocupan las señales de incertidumbre?**

**J. M.** – 2019 va a ser un buen año para nosotros. Intentamos no estar pensando en todo el entorno *macro* que nos rodea. Nos centramos en el trabajo con los clientes, en qué les podemos aportar y en cómo mejorar esa aportación. No queremos dispersarnos con los que pueden suponer las elecciones u otras cuestiones de la actualidad política, eso no están en nuestra agenda cuando hablamos con clientes, y por ahora no nos ha pasado que los clientes hayan tomado decisiones de reducción del presupuesto o de la actividad por cuestiones *macro*. Toco madera.,

**P. R.-R.** – Es cierto que a nivel social y empresarial la gente se ha acostumbrado a cierto nivel de inestabilidad y se ha adaptado a vivir ahí. Hay que continuar creciendo y construyendo. No puedes tenerlo tan en cuenta porque si no, te paralizaría. La empresa es tan dinámica que no puede esperar a la política.

## SIN COMPLEJOS

**A.** – **Pilar, me gustaría que hablara de la situación del mercado publicitario en Andalucía.**

**P. R.-R.** – Voy a hablar primero de la casuística de nuestra agencia y del tipo de clientes que tenemos. Nosotros, aunque nuestra sede principal no está ubicada ni en Madrid ni en Barcelona, no hemos tenido nunca complejo y hemos decidido trabajar con clientes de fuera. Por ejemplo, de Noruega: hemos trabajado durante mucho tiempo para Yara International, el mayor fabricante de fertilizantes del mundo. Probablemente, si nuestra sede hubiera estado en Madrid, nunca hubiéramos contactado con ellos. Pero hemos mantenido siempre una dinámica de ver dónde está el cliente que puede ser bueno para la agencia y dónde está la agencia que puede darle respuesta. Hemos buscado más esa unión que simplemente movernos en el territorio en el que estamos. Por otra parte, en Andalucía hay muchas marcas muy buenas, con buen portfolio de productos y que buscan un buen posicionamiento, que normalmente viran hacia a Madrid y Barcelona para contratar. Pero nosotros, al estar allí, hemos tenido también oportunidad de trabajar con ellas. Un caso es Mayoral, para la que hemos hecho campañas para cinco países europeos. Creo además que es importante potenciar el sector donde te ubicas. Siempre he pensado así, que cuando emprendes no tienes que generar solo un

intercambio de tus servicios por recursos económicos del cliente, sino que tienes que aportar al sector. Una de las cosas que más me enorgullece como agencia es que hemos desarrollado el sector publicitario allí en Andalucía., Han surgido muchas agencias desde que nosotros empezamos, hemos apoyado los Premios Agripina a todos los niveles, no solo presentando piezas sino colaborando estrechamente con la organización... Por otro lado, a nivel empresarial Málaga está superando a Sevilla, que es un mercado más orientado al sector público, y eso genera muchas oportunidades. Tenemos un equipo con talento, en el que hay profesionales que han decidido vivir allí y tener una experiencia más allá de las que ofrecen las ciudades principales. En otros países, algunas de las mejores agencias no están en las grandes ciudades. El mundo está tan abierto ahora a otros modelos de trabajo que al final lo que importa es innovar y trabajar de manera distinta, sin que sea necesario estar justo al lado del cliente.

**Pilar Ruiz-Rosas: “Algo muy importante para ambas compañías es el valor humano. Hay un equipo que además de profesionalidad y talento senior tiene una humanidad que me parece fundamental”.**

**A.** – **¿Les cuesta encontrar a los profesionales que necesitan?**

**P. R.-R.** – La verdad es que no. Recibimos una media de unos doce currículums al día, lo que da un total de unos tres mil al año. Piensas al contabilizarlos en que, efectivamente, puede que haya mucho paro, pero cuando empiezas a analizarlos ves el talento que reflejan, son perfiles muy buenos. Creo que El Cuartel tiene buena percepción en el mercado y es foco de talento, Hay mucha gente que quiere trabajar con nosotros y eso hay que ponerlo en valor. De hecho, tenemos una escuela de formación que se llama La Base cuyo objetivo es dar cabida a perfiles que de alguna manera quieren aprender del talento que tenemos. Estamos viendo el modo de potenciarla en el futuro. Pero ahora hay tantas posibilidades con la unión con RK People, que probablemente eso lo abordemos dentro de un año o año y medio. Ahora lo que tenemos que hacer sobre todo es analizar el proyecto que tenemos entre manos para dar una respuesta positiva los clientes que tenemos en cartera y a los que llegarán.

**A.** – **¿El proyecto RK-El Cuartel está abierto a la entrada de otras compañías?**

**J. M.** – Ahora tenemos la plataforma para conseguir hacer cosas importantes de manera orgánica, pero la posibilidad de crecimiento inorgánico siempre está ahí. Quizá ahora nos centraremos más en potenciar la complementariedad de servicios, sobre todo vinculados a CRM, *data* y consultoría, y hay mucho trabajo por delante, pero estamos abiertos a nuevas posibilidades.

**P. R.-R.** – Algo muy importante para ambas compañías es el valor humano. Hay un equipo que además de profesionalidad y talento senior tiene una humanidad que me parece fundamental. Cuando tienes un trabajo muy cualificado y con una vertiente muy creativa pueden generarse egos que a veces eclipsan las relaciones entre compañeros y con los clientes. En este caso, creo que las dos agencias tiene un equipo humano con una calidad profesional muy alta pero con un alto grado de humildad, que es algo básico para hacer autocrítica, analizarte innovar, pensar y repensar... Creo que este es un bien muy grande que tienen ambas compañías.

**J. M.** – Hemos empezado la conversación hablando de la parte más empática de este acuerdo, y creo que eso es lo fundamental. Nos podrá ir mejor o peor, pero creemos en los valores de las personas. •