

El perfil de...

El perfil profesional de Guillermo Fernández Vidal, actualmente Adjunto al Consejero Delegado de Telefónica, S.A. y Director General Corporativo, está marcado por la operadora principal. Es, pues, una personalidad formada dentro de "la casa", donde ha "sobrevivido" a varios de los presidentes más carismáticos, y cada vez adelantando un paso en los puestos de vanguardia.

Guillermo Fernández Vidal 'Hay que valorar si es más importante potenciar la competencia que los servicios'

Sin embargo, Fernández Vidal, un ingeniero industrial que cambió su pasión por los trenes, por la informática y las telecomunicaciones, es un hombre campechano y de "poco despacho", a decir de sus compañeros. Se le considera más adicto al trabajo de campo y es, desde luego, uno de los responsables de la imagen más dinámica del gigante Telefónica. Sus obligaciones incluyen, además, ser consejero de Vía Digital, CTC-Chile y ADMIRA.

Eres gallego, de Vigo, pero estudiaste en Madrid. ¿cómo viviste aquellos años?

Guillermo Fernández Vidal. En Madrid vivo desde que vine a estudiar industriales. Elegí esta carrera porque siempre me gus-

taron los temas relacionados con las máquinas y con los procesos industriales y, durante la carrera, la verdad es que lo pasé muy bien. Las asignaturas relacionadas con la física y las matemáticas y las clases de prácticas las recuerdo con cariño.

Durante el último curso empecé a trabajar como ingeniero en prácticas en FEMSA, que estaba especializada en equipos eléctricos para el automóvil y, pasados unos meses, le dí un cambio radical a mi futuro profesional y empecé a trabajar en NCR.

Comencé en un pequeño grupo que recibía las versiones del sistema operativo de los equipos Century, los probaba y posteriormente los implantaba por los clientes.

Era un grupo de soporte y fue un trabajo sin horario, muy ima-

ginativo y apasionante. Durante este periodo surgió la posibilidad para los que trabajaban en el sector y tenían un título superior de obtener el título de licenciado en Informática cuando se creó la antigua Escuela de Informática.

¿Fuiste a ENTEL, como jefe de proyecto?

Guillermo Fernández Vidal. Sí. Telefónica creó en 1972 una empresa de desarrollo de software (en aquel momento era la primera en crearse en España), utilizando el nombre de ENTEL., nombre que provenía de una empresa que perteneció al antiguo INI y que había cesado en sus actividades originales.

Eramos sólo 11 personas y durante los 70 y 80 tuvo un gran desa-

rollo, convirtiéndose en la primera empresa de servicios informáticos en España. En el 89 se fusionó con ERIA, dando lugar a la actual INDRA.

Siendo Director General pasé en 1987 a Telefónica para ocuparme de una subdirección general de Grandes Clientes, recién creada por Enrique Used.

Pasando a la actualidad, estamos en el momento de revisar la transposición de las normativas comunitarias, las relaciones con el regulador, todo lo que es el paquete del 2003 ¿cómo lo ves?

Guillermo Fernández Vidal. El papel de los reguladores al abrir el mercado a la competencia ha estado marcado por una regulación asimétrica, con un férreo marcaje a los operadores tradicionales para permitir el desarrollo de los competidores.

Se ha de valorar si es más importante mantener una situación artificial de la competencia, trasladando subsidios desde el operador tradicional a sus competidores, o propiciar el desarrollo del mercado, desarrollando nuevos servicios y haciendo el esfuerzo para su extensión. Cuando en el 97 se produce la liberalización, ya se sabía que la telefonía fija era un sector sin gran crecimiento en ingresos y estaba sometido a una competencia creciente por parte de los móviles, además de un gran aumento del consumo de los minutos de bajo precio, originados por Internet.

Por tanto si el sector no crece y se dan unas condiciones regulatorias que facilitan la existencia de un gran número de operadores, no es de extrañar que muchos estén en crisis.



Has “sobrevivido” a varios presidentes. ¿No es curioso que en una empresa tan grande como Telefónica influyan tanto las personalidades de sus presidentes?

Guillermo Fernández Vidal. Creo que Solana supuso un esfuerzo innovador en la Compañía y la primera salida internacional de Telefónica como operador. Con Cándido Velázquez se produjo una mayor expansión internacional y un gran esfuerzo en las áreas comerciales y de red, de forma que dejó una magnífica situación para la apertura del mercado que se produjo con Juan Villalonga.

El mandato de Juan Villalonga lo recuerdo como una época apasionante que coincide con el esplendor del sector y la consolidación de Telefónica como una de las empresas multinacionales más importantes del mundo.

Actualmente con César Alierta toca vivir un sector totalmente diferente en las prioridades y, a pesar de las dificultades del mercado, Telefónica sigue siendo una de las primeras empresas del mundo.

En aquella etapa de Grandes Clientes se tenía la idea de que eras

duro negociando, pero todos pensaban que habían logrado las mejores condiciones. ¿Cómo lo hacías?

Guillermo Fernández Vidal. En los Grandes Clientes Telefónica era suministradora de servicios regulados y muchos otros que no lo eran. En el trato con ellos buscamos establecer una relación individualizada, apoyándonos con unos grupos comerciales muy profesionales dedicados en exclusiva a cada cliente y que utilizaban una flexibilidad en las ofertas comerciales para las áreas no reguladas. Esos equipos dieron lugar a una relación de confianza que se mantiene hoy día.

Telefónica se ha defendido mejor que las homólogas europeas en la liberalización ¿a qué lo achacas?

Guillermo Fernández Vidal. Al hecho de ser empresa privada. Eso hacía que te preocuparas por la cuenta de resultados. La preocupación comercial que se creó con Solana y Cándido Velázquez, supuso una anticipación al fin del monopolio, así que cuando llegó el momento, contábamos con redes comerciales potentes y rodadas. Incluso

la creación de la unidad de Grandes Clientes fue algo que nadie había hecho en Europa. Desde Barrera de Irímo siempre hubo una visión de acercar más los servicios a los clientes. Con la creación de la red de datos en el año 70 se abrió una vía por la que se ofrecía la solución de problemas más allá de unas infraestructuras. Al final tienes una compañía más abierta y más cercana a los clientes.

Hay una decisión que no se entiende ¿por qué se separó telefonía de datos al crear las unidades de negocio, cuando una es “a extinguir” y la otra va a crecer?

Guillermo Fernández Vidal. Responde a un esquema más amplio. En el 98 Villalonga pone en marcha la segregación por unidades de negocio.

Las infraestructuras se veían como un negocio estable, de poco crecimiento, ligadas al servicio universal y otras unidades, en cambio, ofrecían más posibilidades de crecimiento.

Con este esquema se crea Telefónica Media, Telefónica Data, TPI y Telefónica Móviles como operador global, con la idea de que alguna de estas unidades salieran a Bolsa.

Posteriormente, la nueva situación del sector ha hecho que se reconsiderara el modelo.

En cualquier caso y ciñéndome a la pregunta, cuando se separa Telefónica Data de Telefónica de España no es por criterios de voz y datos. El criterio que se utiliza es el de segmentar los clientes: empresas y residencial. Y, por supuesto, cada unidad de negocio produce y vende todos los servicios que le demandan los clientes.

El perfil de...

Actualmente esa división está corregida en parte, encargándose T. Data de los Grandes Clientes y T. de España del resto de segmentos.

¿Ha perdido Telefónica la capacidad de innovar que tenía cuando era Monopolio y no tenía necesidad de hacerlo?

Guillermo Fernández Vidal. Telefónica ha sido pionera en introducir aplicaciones y servicios desde comienzo de los 70. Fruto de haber creado la primera Red Pública de Datos por conmutación de paquetes en España, todas las grandes Empresas tienen externalizadas las comunicaciones de datos; España es el primer país en penetración de cajeros y terminales punto de venta, también se adelantó, con Ibercom hace más de 15 años, a las redes privadas virtuales de voz y fue el primer país en acercar Internet a todos los ciudadanos, estuvieran donde estuvieran, con Infovía. Y últimamente, cuando la regulación lo ha permitido, hemos sido pioneros en ofrecer servicios sobre ADSL, convirtiéndose en solo un año en el mercado con mayor penetración ADSL de Europa. Y este último tema sirve para reflexionar sobre la situación actual. En España todos los demás operadores podían utilizar ADSL para el mercado minorista desde octubre de 1999. Durante este periodo instalaron 7.000 ADSL's. Como el mercado no despegaba, (agosto 2001) Telefónica solicitó, y le autorizaron la prestación del servicio minorista, que hasta entonces tenía prohibida. Actualmente hay instalados 660.861 ADSL's, de los cuales 391.009 son de Telefónica de España.



Curiosamente, esos mismos competidores, que no impulsaron el ADSL cuando Telefónica de España no estaba autorizada, piden hoy a la Administración que se nos fijen cuotas máximas de instalación. No se entiende.

¿Y que opinas de los cableros?

Guillermo Fernández Vidal. El cable es otro competidor del que cuando interesa se olvidan sus cifras. Los operadores de cable usan la infraestructura para Internet y telefonía y también Televisión. Y son una alternativa a la banda ancha del ADSL.

¿Telefónica es un grupo de empresas complejo de gestionar? ¿No necesitaría un compañero de viaje en Europa?

Guillermo Fernández Vidal. El poder está muy descentralizado, dividido en cada unidad de negocio. Está cerca de donde surgen los problemas, no me parece complejo, aunque el escenario si lo es. Hay que anticipar,

combinar, decidir... La expansión internacional ha tenido lugar en lo relativamente fácil, como en privatizaciones fuera de tus fronteras, negocios emergentes y con gran crecimiento. Ahora viene una fase de consolidación más compleja que requerirá un mayor esfuerzo de gestión.

En cuanto a la Ley General de Telecomunicaciones, se anunciaba la firma de un nuevo contrato con Telefónica ¿cómo está?

Guillermo Fernández Vidal. Telefónica firmó el Contrato con el Estado en el año 1991. Con la aprobación de la ley del 98 dicho contrato tiene que ser sustituido por una serie de títulos habilitantes para los diferentes servicios. Dicha transformación está en las últimas fases de dictámenes para poder ser presentada al Consejo de Ministros para su autorización. Estamos al final del proceso.

¿Qué pasa con el track, el LMDS es una de las pocas soluciones que

no tenéis? ¿Habrá concurso pronto?

Guillermo Fernández Vidal. El LMDS es uno de esos asuntos artificialmente complicados. La tecnología LMDS es adecuada, entre otras cosas, para resolver la telefonía rural con acceso a Internet.

Como tecnología radio necesita unas frecuencias que se solicitaron al Ministerio para usarlas en la sustitución del trac. Se nos negaron, así como también se nos denegó la licencia como operador LMDS que la habríamos utilizado para lo mismo. Y ahora parece que la solución consiste en que hagamos un concurso para adjudicar el servicio a alguno de los operadores existentes. Operadores que no tienen la infraestructura porque, como es lógico, no hicieron el despliegue de red pensando en la telefonía rural. Será un problema.

Telefónica Móviles, la joya de la corona ¿es de gestión global? En telefonía móvil hay desequilibrios tarifarios que a la larga son malos, como el cobro de terminación de fijo a móvil ¿no?

Guillermo Fernández Vidal. Telefónica Móviles, al igual que el resto de unidades de Negocio tienen un ámbito global, excepto Telefónica de España que se circunscribe a nuestro país, En el sector de los móviles, al existir pocos actores en cada territorio y de tamaños similares, las reglas de juego entre regulador y operadores son distintas. Con la presión competitiva entre operadores se van reduciendo los precios paulatinamente, aunque algunos precios tengan transitoriamente alguna distorsión



que se corregirá con el tiempo.

Sobre GPRS ¿teneis alguna experiencia?

Guillermo Fernández Vidal. La utilización de GPRS en el mundo de las empresas está creciendo rápidamente. El GPRS permite tener unas buenas prestaciones en la integración de dispositivos móviles (PC, PDA, etc) en las Intranets.

En el mundo residencial, la introducción está siendo más lenta por su propia definición técnica, al tener que cargarse aplicaciones de software complejo, que implican una ralentización de su desarrollo, sobre todo al principio. Luego ya se verá.

A propósito de UMTS ¿la red está preparada, hay algún equipo para experiencias piloto?

Guillermo Fernández Vidal. La red está desplegada y se han cumplido las condiciones del despliegue que estaban en el curso.

Terminales comerciales existen a nivel de prototipo que son los que se están utilizando para las pruebas. Como todo el mundo sabe, existe un retraso en la fabricación masiva de terminales

UMTS, con lo que el servicio comercial se retrasará hasta el 2003 ó 2004.

Hablando de Via Digital: La tendencia a incorporar empresas de contenido parece que se ha frenado y que la realidad no responde a lo esperado.

Guillermo Fernández Vidal. Si al operador de telecomunicaciones le dejas a la puerta de la casa cuando siempre ha estado dentro, estás pensando en una empresa con un perfil muy diferente. Si un operador de telecomunicaciones quiere retener la relación con el cliente, debe meterse en contenidos, retomar el control de lo que se conecta a sus infraestructuras. Al final, son soluciones en el terreno de las empresas de software: integración de sistemas por un lado y, por otro, contenidos en el mercado residencial, dedicados al ocio y la información. Cómo hacerlo bien es otro problema. Las cosas van más despacio de lo previsto, sobre todo si tenemos en cuenta el espejismo que se había creado, de manera artificial, entorno a este mundo digital. La TV de pago se ha ralentizado. La penetración de Internet ha moderado su crecimiento. Sin embargo, el 25 por ciento de los chicos

dedica más tiempo a Internet que a la TV. A largo plazo el éxito de Internet es imparable, aunque cambiar los hábitos de un colectivo social importante es algo que tarda mucho en producirse.

¿Se aprobará la fusión de las dos plataformas, Via Digital y Canal Satélite Digital?

Guillermo Fernández Vidal. Esperamos que sí. Los periodos de transición e incertidumbre son malos.

¿Duran poco los ejecutivos o es una sensación general falsa?

Guillermo Fernández Vidal. Cuando se producen cambios de orientación como los que se han producido en Admira suelen ir acompañados de cambios en las personas. Esa es la razón de los cambios.

Respecto a CTC-Chile ¿los ingresos en euros ya crecen?

Guillermo Fernández Vidal. Hay siempre factores como el dólar que baja o sube, pero no hay que preocuparse en exceso. En Chile hubo un proceso duro, debido a un decreto tarifario que regulaba los costes de acce-

so a las redes de CTC que produjo una distorsión grande en el mercado en 1999.

Nosotros consideramos que estaban mal calculados. Después de agotar todos los recursos, hemos tenido que interponer una demanda contra el Estado de Chile por los daños causados. Por este motivo, la rentabilidad de la compañía se resintió en el 99, 2000 y 2001. Después de un duro ajuste, se ha conseguido volver a los números negros.

A pesar de todo, Chile es un país bastante estable con unos niveles de penetración telefónica en línea con el PIB y con los mismos problemas sectoriales que en otros países.

¿Cómo ves el sector, en general?

Guillermo Fernández Vidal. El sector está en crisis aunque no tanta como algunos pesimistas quieren hacer creer. En el sector hay que diferenciar la industria y los servicios, que son dos actividades muy diferentes. Por otra parte, la crisis que se puede atribuir, en parte, al exceso de expectativas que se habían creado. A pesar de esta situación actual, este es un sector de crecimiento, con posibilidades extraordinarias y tiene muchos años por delante de trabajo, creatividad y desarrollo. Los que están en el subsector de operadoras tendrán que superar un periodo de noticias inquietantes en cuanto a su estructuración. Pero en su conjunto, para los profesionales no han variado las expectativas generales. Los nuevos productos, tecnologías o servicios son capaces de generar muchísimas oportunidades. No es un banderín de desenganche, sino todo lo contrario. 