



María Jesús Prieto-Laffargue

"Como Ingeniero, me duele la década de los ochenta"

María Jesús Prieto-Laffargue lleva solamente un año al frente de una de las nuevas operadoras, que ha permitido la naciente liberalización, emprendida por el Estado, para ade-

cuarse a la normativa comunitaria, en materia de telecomunicaciones. Desde esa perspectiva, nuestra compañera nos ofrece una visión global, y al mismo tiempo minuciosa de lo que se

espera a corto y medio plazo, en cuanto a posibilidad de negocio y viabilidades en el sector.

Desde su puesto en Sistelcom, María Jesús Prieto está impulsando inicialmente la respuesta al mercado de radiobúsqueda y, como ella misma relata a lo largo de la entrevista concedida a BIT, otros muchos capítulos que significan ganar el futuro. Su experiencia en Telefónica y en otras empresas le da una visión de conjunto muy válida, a la hora de emitir un análisis.

A ello se une el interés que despierta su aventura personal, que compagina una vida familiar que pretende ordenada, con la dedicación que exige adentrarse en ciertos terrenos profesionales. BIT opta por comenzar a iniciar el acercamiento desde este ángulo.

María Jesús Prieto-Laffargue: Siento que no haya más mujeres en estos niveles, te sientes algo aislada. Como contrapunto, no es aceptable insistir en la opción del 25 por ciento. Es una cuestión de renovación generacional: cuando haya más mujeres en la carrera, más mujeres alcanzarán los niveles directivos. La sociedad nuestra es tremendamente competitiva. Exige individuos completamente sanos, casi totalmente dedicados a su profesión. Los últimos años he observado en foros europeos que las mujeres tienden a rechazar esa focalización excesiva hacia el trabajo. La Red Europea de Mujeres Directivas a la que pertenezco, está preocupada por una problemática amplia en la que se estudia también este aspecto totalizador de las profesiones.

BIT: *¿Cómo solucionas tú este problema?*

MJP: Como puedo. Estoy casada, tengo cuatro hijos que ya son mayores: de 14, 15, 19 y 22 años. Fue difícil en los primeros años, mi marido debió aguantar mucho. En 1970 entré en Telefónica con una responsabilidad que me permitía tener tiempo libre para dedicarme a ellos, mi puesto de trabajo era poco exigente entonces. En 1974, en la división de Informática mi dedicación fue ya mayor. En 1985, cuando acepté hacerme cargo de la puesta en marcha de Telefónica Sistemas, dedicaba once y doce horas diarias. Eran ya otros requerimientos familiares.

Así y todo, siempre procuro que cenemos y desayunemos juntos, para empezar y terminar el día juntos.

BIT: *¿Participaste en la creación de Telefónica Sistemas?*

MJP: En 1983 pedí incorporarme a la parte industrial, porque mis conocimientos adolecían

de una formación industrial y comercial, muy difícil de tener en Telefónica. Afortunadamente, me aceptaron. Estuve en una subdivisión de departamento que se creó para diversificación de mercado de las filiales. Empezaron proyectos de defensa, de las cuentas hidrográficas, etc. Se creó Telefónica Sistemas y colaboré con dos personas más para crear la empresa. Trabajé tanto y la diseñé tanto, que creía que la empresa era mía. Me costó dejarla. Cuando lo hice, tenía una plantilla de 300 personas y varios proyectos consolidados.

BIT: *España ha evolucionado mucho ¿por qué crees que necesitamos nuevos operadores?*

MJP: Los lectores de BIT se conocen perfectamente lo que sucedió en la década de los setenta. El desarrollo tecnológico en todos los campos fue determinante, lo que decidió la convulsión de nuestro sector. La economía globalizada, la necesidad en las empresas de las comunicaciones internacionales, hicieron todo lo demás. La estructura que había servido durante más de cien años ya no era válida, al encontrarse con un volumen de negocio como el que alcanza el sector de servicios de comunicación. En el 91, según datos globales, se facturaron unos 400 mil millones de dólares. En 1989 se facturaron 1,2 billones de pesetas. Este volumen de actividad exige una renovación de estructuras. Parece razonable que se aproveche ese gran volumen de negocio y aparezcan otros actores en el escenario además de Telefónica. Y que desaparezca la verticalidad con que se venía operando.

Parece imprescindible que en el mercado aparezcan otros operadores no sólo en cuanto a poder ofrecer distintos servicios, sino en cuanto

“En la década de los setenta, el desarrollo tecnológico en todos los campos fue determinante”





"Si yo tuviera que prescindir de algo, prescindiría de hardware, los recursos financieros y la tecnología"

a poder gestionarlos. En Finlandia, por ejemplo, hay 50 operadores, para una población de cuatro millones de habitantes. Para determinados modelos de economía, puede convenir o no. Pero el sector servicios de telecomunicaciones español necesitaba una oferta más desarrollada.

BIT: *Hay ciertos paralelismos en la composición de capital de los nuevos operadores: sector financiero, eléctrico, socio extranjero ¿por qué?*

MJP: Sensiblemente, si y es lógico, pero no todos los grupos tienen los mismos socios: "Cometa", por ejemplo, el tercer gran grupo interesado, no tiene el mismo perfil. No olvidemos que los proyectos de telecomunicaciones son proyectos intensivos en capital y en recursos humanos, precisan recursos financieros e infraestructura, además de experiencia en operación de servicios. Precisan también tecnología y fundamentalmente precisan una voluntad sostenida de responder a las necesidades de renovación tecnológica y crecimiento que implican los proyectos de telecomunicación. Puesta a escoger, si yo tuviera que prescindir de algo, prescindiría de hardware, los recursos financieros y la tecnología.

Mi experiencia me demuestra que llueven las ofertas de socios financieros de fuera de España. Otra cosa es que debamos o no aceptarlas. He pensado mucho en el posible fallo de un socio de recursos financieros, pero la realidad es que hay empresas muy líquidas con mucho interés en el sector. También podría prescindir de tener equipos o sistemas concre-

tos propios, porque los tienen grandes especialistas, con recursos humanos muy especializados. Sin embargo, no prescindiría de una experiencia en gestión de abonados.

BIT: *¿Cómo están actores tan importantes, en un mercado tan escaso como el de radiobúsqueda?*

MJP: En el consorcio que dirijo, hay una voluntad muy firme de mostrar al Gobierno capacidad de respuesta y una voluntad de que se está en el sector no sólo por los intereses crematísticos, sino por empezar con lo primero que te han dejado. Los grupos españoles no se saben desenvolver aún en el sector y este trabajo necesita experiencia. Cuando en 1995 no se pueda parar el proceso, serán los grupos más rodados los que puedan continuar. Se trata de demostrar esa buena voluntad en negocios que no son importantes, pero que generan empleo y estimulan la demanda, si somos capaces de asimilar la tecnología. Mi gran preocupación al crear nuevos servicios es que puedan de verdad ser generados a partir de valor añadido propio del país, que dinamicen la creación de empleo en ingeniería software, actividad que los españoles saben hacer muy bien.

BIT: *En términos de negocio ¿cómo valoras las oportunidades?*

MJP: España camina hacia 1995, queramos o no, con Mastrich o sin él. A través del sondeo hecho por el COIT en el sector, se ve que la gente quiere que se abra el sector. En España hay un calendario de apertura, por el que a partir de septiembre de 1993 habrá nuevos operadores de radiobúsqueda. Esa es una oportunidad, que aunque en término de negocio es escasa, si mantienes los costes al mínimo, ganas dinero. La experiencia del grupo que hemos integrado en nuestro consorcio es que ha ganado mucho. Otro tema importante de negocio es la telefonía en grupo cerrado. Si se quiere a través de la fórmula de la agrupación de usuarios, se puede hacer. Si se quiere a través de la fórmula de agrupación de usuarios se puede hacer como operadora de ese servicio a terceros.

Pero en 1993 se liberaliza el tema de datos. Es altamente rentable: del 89 al 91 Telefónica ha tenido un crecimiento sostenido del 25 por ciento, ha facturado 110 mil millones con sólo el 10 por ciento del mercado, es un negocio intermedio en inversiones para el que tendremos que utilizar los servicios portadores; puedes optar por Retevisión o Telefónica sin olvidar a HISPASAT.

Y no olvidar el negocio de voz internacional. En principio, se abren las comunicaciones internacionales y será negocio a corto plazo. Luego, está la telefonía móvil, importante también. Hasta el 1 de enero del 94, Telefónica detendrá el derecho exclusivo, pero si en diciembre del 94 sale un concurso, por muy bien que lo hagas no puedes poner una red de telefonía móvil en menos de doce meses, quizás 18 meses. Es un negocio importante. Otro que estoy analizando con las ofertas que hemos tenido de fuera es transmisión de datos vía radio, para el 93. En resumen: hay ya unos cuantos negocios de los que cualquier empresario puede tener el análisis de sus viabilidad encima de su mesa.

El mercado de equipos ha tenido una evolución negativa y que hay una sensación de crisis generalizada, que afecta al sector servicios. Pero el hecho es en principio una demanda insatisfecha, tanto en los requerimientos básicos de telefonía, como en las necesidades más sofisticadas. En el tema de datos, las empresas tienen necesidades que todavía no están cubiertas. Hay una demanda oculta y otras mopolizada y cara. Creo que si las nuevas alternativas que se ofrecen mejoran la calidad, dan más servicios por el mismo precio, se puede estimular el mercado.

BIT: *¿Cómo valoras el calendario de liberalización en España, comparado con el resto de los países del entorno?*

MJP: Preocupante, y no tanto por el calendario que se ha programado ralentizado, enormemente, agotando fechas, sino por el talante con que se ha enfocado. España es un país que necesita realmente la renovación de sus estructuras. En 1985 deberíamos haber adoptado una posición activa en el empuje de ese proceso, permitiendo la dinámica de nueva industria, diseñando el modelo de liberalización para que grupos españoles se integraran en el mismo, se preparan a ser competitivos en 1995, creando puestos de trabajo, reconvirtiendo al mismo tiempo.

Me preocupa que se diga que estamos igual que Francia o Alemania en el proceso de apertura cuando, por ejemplo en Francia, existen dos operadores de telefonía celular, 32 operadores de radiotelefax, hay una apertura total de servicios VSAT ... Estos países han favorecido que grupos de su nación empiecen pronto en el sector servicios, y nosotros estamos todavía empezando. Eso, como ingeniera me preocupa muchísimo y como empresario, también.

BIT: *¿Cómo está enfocando Telefónica este proceso y cuál será su papel?*



MJP: En 1992, Telefónica lo está enfocando como puede, después de un ciclo inversor fuerte, una recesión de la demanda y de haber perdido unos cuantos años definitivos.

Telefónica es un importante proyecto del Estado español, enormemente afortunado desde los años 40, y todos deberíamos ayudar a que siguiera siéndolo. Cada vez es más difícil, sin embargo, pero no podemos ni debemos equivocarnos. Su energía debe orientarse no a impedir la presencia de capital y gestión española, alternativas de la suya, sino a posicionarse justamente como una alternativa internacional.

Me gustaría que echase más imaginación, tiene recursos humanos importantes y buenos y, si renovara energía, podría afrontar el futuro. Eso es positivo, no lo es contener el proceso. Como ingeniera, me duele la década de los ochenta, por la pérdida de oportunidades que supuso.

BIT: *¿Resulta difícil tener otra perspectiva cuando se trabaja desde Telefónica?*

MJP: Sí lo es. Telefónica, tiene que dar buenos resultados en Bolsa porque cotiza y efectiva-

"Telefónica es un importante proyecto del Estado español, todos deberíamos ayudar a que siguiera siéndolo"



"Pienso que es necesario un ministerio de Telecomunicaciones"

mente, hace sus números y ajusta la inversión a un planteamiento propio. Mi capacidad de decisión en aquellos años tampoco era tan grande cuando estuve en Telefónica como para poder emitir un juicio suficiente. Pero es evidente que España quedó desatendida, el cliente se encontró sin soluciones y, digamos que los economistas se impusieron a los técnicos en Telefónica, en unos años cruciales.

BIT: *¿Qué ventajas y desventajas habrá para el usuario, a partir de ahora, con las nuevas ofertas?*

MJP: El beneficio de que haya mayor competencia ha de ser para el cliente, que va a encon-

trar una diversidad de oferta, en cuanto a compañías y servicios. Esto se ve claramente en el ámbito de la empresa, en un primer momento. Luego, será el momento de acercarse al cliente doméstico. Ya en el segmento empresarial Telefónica negocia con el cliente sobre sus tarifas.

BIT: *¿Qué piensas sobre la formación del ingeniero de telecomunicación actual?*

MJP: Tiene de siempre un prestigio y una valoración muy importante. Lo único en lo que le encuentro ciertas carencias es en cuanto al conocimiento de la economía de mercado. Cuando visitamos al Rey Juan Carlos, a propósito del III Congreso de la Ingeniería, el año pasado, se le hizo llegar esa preocupación por la falta de conocimiento de los ingenieros de lo que es la demanda y la oferta. También se le pidió que el ingeniero participe en la toma de decisiones del estado, ante asuntos que conoce y maneja. Pienso que es necesario un ministerio de Telecomunicaciones. El COIT, la AEIT son entidades que velan por la calidad y la profesionalidad que debe exigirse en el trabajo técnico. Pero hace falta ir más allá y por eso pediría un ministerio que tenga participación directa en un sector que genera tantos recursos como éste.

BIT: *Existe una queja generalizada en el sentido de que los asuntos de telecomunicaciones se viven más como temas políticos que como algo que necesita soluciones técnicas ¿está de acuerdo con ello?*

MJP: No del todo. Mi preocupación es que no se viven en toda la dimensión que su importancia requiere. Que se banaliza a su paso por el Parlamento, que requiere una mayor dedicación de los que integran la Comisión de Industria, e incluso que deberían requerir una Comisión propia para ayudar a preparar el debate y la emisión de un juicio.

Sí, porque en general todos pensamos que el paso por el Parlamento de cuestiones tan técnicas como ésta es demasiado rápido, que no hay una reflexión técnica sino política sobre ello, lo que luego se traduce en carencias, insatisfacciones y fallos que pensamos que serían fáciles de subsanar, con una colaboración entre unos y otros. **bit**