

OPINION

Mucho se ha hablado y escrito acerca de los profundos cambios que, en estos últimos tiempos, están sacudiendo al sector de las telecomunicaciones. La evidencia de estos cambios resulta patente no solo en lo tecnológico sino en la variación del escenario empresarial causada por la aparición de los segundos y terceros operadores y el nacimiento de los operadores de cable. Estos cambios están, a su vez, originando modificaciones sustanciales tanto en la organización y gestión de los referidos operadores como en los suministradores de servicios, empresas fabricantes y sociedades de ingeniería e instalaciones. Uno de los factores del cambio ha sido la aparición de la competencia que podríamos definir como global y que ha dado al traste con los monopolios que caracterizaron universalmente en el pasado al sector de las telecomunicaciones. Otro factor causante de la transformación del sector, es la evolución de la tecnología y los servicios que pone a disposición nuevos equipamientos y sistemas que permiten una gran variedad de aplicaciones y una reducción de precios de los equipos y de la construcción de las infraestructuras.

Los cambios han afectado tanto a los operadores tradicionales como a los nuevos. En efecto, los primeros han debido variar sus estructuras y sus políticas de gestión con miras a cubrir las nuevas áreas de negocio en base a los nuevos servicios emergentes y a poder enfrentarse con éxito a la competen-

cia. Durante mucho tiempo estos operadores trabajaron en territorios geográficos propios y limitados, sin competencia alguna ni variaciones rápidas en la propia oferta de servicios. Los desarrollos y evolución de sus redes fueron progresivos en el tiempo hasta cubrir el territorio de su área geográfica. Como contraste, los nuevos operadores de servicios de telecomunicación, se encuentran ante el reto de crear sus redes en breves espacios de tiempo, usando la mejor tecnología disponible para transportar por ellas servicios suficientemente atractivos como para

van fuertes inversiones y cuya ejecución está limitada en el tiempo. Estas circunstancias hacen que, en opinión del que suscribe este artículo, los operadores deben darles un tratamiento especial y diferente a lo que ha sido la tradicional forma de contratar la construcción de redes. En efecto, las antiguas administraciones de telecomunicación se planteaban la construcción de la red subdividiendo las diferentes tareas o actividades (ingeniería, obra civil, instalación. ...) entre diversas sociedades cada una de ellas especializada en cada sector en particular.

Esta fórmula no es adecuada para los nuevos operadores por la falta de experiencia y recursos técnicos y de gestión y control que padecen en sus recién constituidas organizaciones. Un aspecto importante a tener en cuenta son los problemas de coordinación que es necesario afrontar. Esto puede provocar, a su vez, la dificultad de delimitar responsabilidades en aquellas tareas en las que las referidas responsabilidades quedan siempre difuminadas ante la problemática de definir sus fronteras y

acotarlas contractualmente en su totalidad. Todo esto, al final redundará en una pérdida de eficacia, un alargamiento de los plazos de ejecución y en definitiva retardo en la llegada de los servicios a los usuarios y por tanto retraso en la generación de los recursos económicos para rentabilizar las inversiones realizadas con la construcción de la red.

Por otra parte, los operadores tradicionales, a lo largo de su historia han logrado constituir, organizar y

LOS NUEVOS OPERADORES ANTE LA CONSTRUCCION DE SUS REDES DE TELECOMUNICACION

ser capaces de captar clientes y acortar los plazos del retorno de las enormes inversiones puestas en juego.

Para conseguir la difusión amplia de los servicios, las nuevas redes que se deberán construir tienen que realizar una cobertura del territorio lo mas capilar posible utilizando, para este fin, todas las infraestructuras disponibles y construyendo aquellas nuevas que sean necesarias. Se trata de proyectos complejos que, como se ha dicho, conlle-



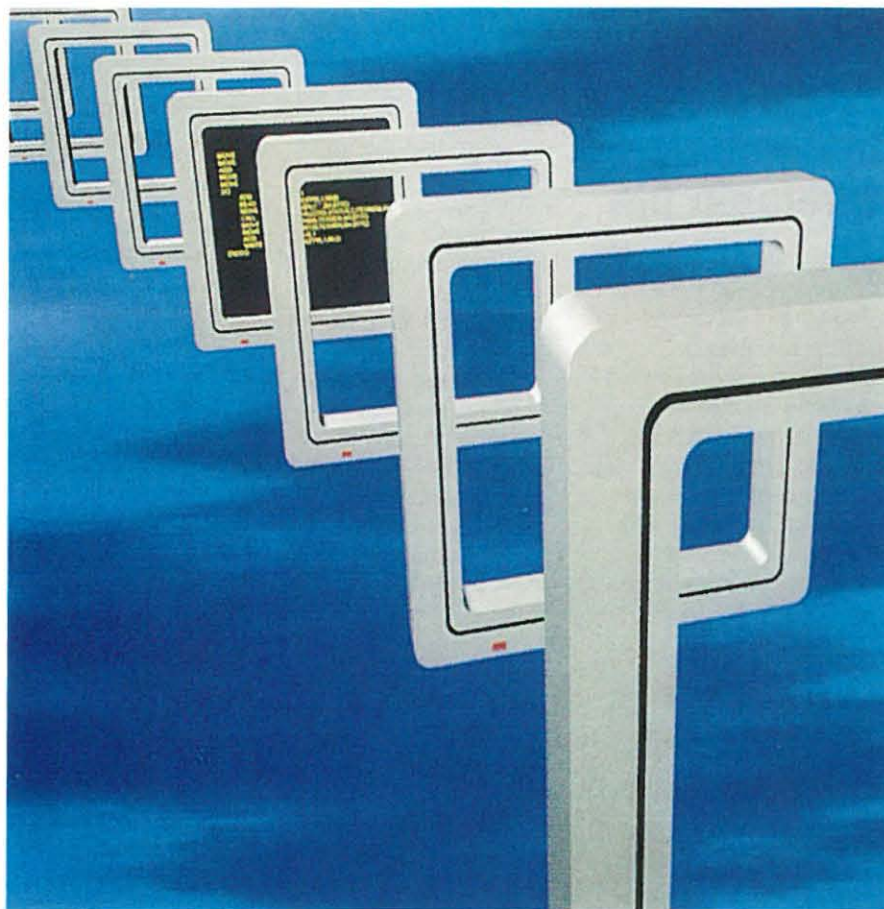
**JOSE A.
ALONSO
HERNANDEZ**

hacerse con un Know How de definición, control y valoración de unidades, así como con una selección de empresas colaboradoras de su confianza, y conocimientos precisos de la mejor fórmula de contratación lo que, unido a la realización paulatina y progresiva de la construcción de las redes, permitieron ir tejiendo poco a poco las infraestructuras actualmente disponibles. Esta progresividad y avance paulatino en el tiempo no es aplicable a los nuevos operadores porque es precisamente la variable tiempo la que resulta escasa y limitada para alcanzar los objetivos requeridos.

Para obviar las carencias puestas de manifiesto y conseguir la celeridad, fiabilidad y calidad exigidas, la solución está en buscar el apoyo de una entidad capaz de constituirse en un auténtico "integrador de sistemas". La forma de contratación adecuada en estas circunstancias que garantiza una auténtica efectividad de los resultados finales al concentrar de forma precisa las responsabilidades es la "llave en mano". Esta modalidad permite integrar la totalidad de las tareas partiendo del análisis de las necesidades del Cliente hasta llegar a la entrega final del sistema funcionando garantizando, al mismo tiempo, la consecución de la funcionalidad técnica dentro de los plazos y dentro de los presupuestos económicos previstos.

El "partner" o sociedad de integración debe ser capaz de ofrecer todos los servicios conexos con la creación de planta de forma contemporánea y por tanto disponer de los conocimientos, experiencia, herramientas de control y software de aplicación adecuado a las diferentes etapas que constituyen la "network creation".

Las sociedades o empresas que tradicionalmente han realizado trabajos de construcción de redes y están dispuestas a afrontar los nuevos mercados deben, en primer lugar, reconsiderar su propia orga-



Para la organización racional de la actividad de proyectos y ejecución es necesario aplicar programas de gestión de los recursos en juego.

nización, buscando tecnificarse y así incrementar el bagaje técnico de sus ofertas para adecuarse a las nuevas necesidades que requieren capacidad para ofrecer proyectos

innovadores a costes contenidos. Esto abre amplias perspectivas a los profesionales de la telecomunicación que están llamados a ser los artífices de la creación de una sociedad mundial "on line" cuyos miembros podrán interconectarse entre si y con miles de centros servidores de información en cualquier momento y desde cualquier lugar del orbe. ■

***JOSE A. ALONSO**

*José Antonio Alonso Hernández es
Ingeniero Superior de Telecomunicación y
Director del Departamento de Tecnología y
Sistemas de SEIRT S.A.*