

Elena Pisonero

PRESIDENTA
DE HISPASAT



*“Si el talento
puede
cambiarse
por una
máquina,
mal vamos”*

FOTOS: ARTURO CRESPO

Arturo Criado

Asus 51 años ha hecho casi de todo. Ha pasado por la vida pública -ha sido secretaria de Estado, diputada, portavoz en la Comisión de Economía del Congreso- pero también por la empresa privada que, a su juicio, "es la mejor gestión de los recursos, la vigilancia del resultado, de la eficiencia". Se define a sí misma como una mujer curiosa, que trasteaba con prácticamente todo cuando era pequeña lo que le permite tener una mente absolutamente abierta a todo.

Quizá esa inquietud es la que ha hecho que termine presidiendo Hispasat, el operador de satélites español. La compañía cerró 2013 con un beneficio neto de algo más de 54 millones debidos, sobre todo, a la internacionalización. La firma ha decidido poner su mirada fuera de las fronteras europeas "nuestro mercado natural, pero que ahora mismo no está funcionando".

¿Hacia qué mercados habéis orientado vuestra actividad?

A aquellos en los que haya crecimiento. [Se ríe]. Básicamente, ahora mismo crecemos en los países emergentes, que son las áreas geográficas que necesitan acelerar la puesta en marcha de infraestructuras satelitales. Para nosotros es clave Brasil, en concreto, y Latinoamérica, en general. De hecho, gracias a ellos nuestros ingresos se han invertido y, ahora, el 60 por ciento procede del exterior. Prestamos también atención a Asia y África -un mercado donde hay una promesa de intentar llevar a cabo en breve nuevas operaciones en este mercado-.

Supongo que en este proceso de salida al exterior, la clave ha sido la llegada al accionariado de Abertis.

Nuestro principal accionista nos ha dado músculo, sobre todo financiero, y una nueva visión industrial. Nos ha permitido ser mucho más ambiciosos como empresa. El mercado nos dice que o tienes un tamaño importante o te comen. Y en eso estamos. Nuestro crecimiento orgánico no nos vale para atender la demanda que tenemos. Así que estamos en el proceso de crecer, aunque debíamos haberlo hecho antes. Ahora necesitamos ganar tamaño, quedan pocas oportunidades -algunas muy buenas- y estudiamos todas las opciones que nos den crecimiento. De hecho, estamos inmersos en las conversaciones con el operador israelí SpaceCom. Sería un acuerdo muy positivo, porque nos daría crecimiento global.

Esos movimientos corporativos no son exclusivos de Hispasat. Son algo que empezamos a detectar a nivel general en la economía internacional. ¿Implica que la crisis ha quedado atrás?

Es verdad que la confianza se recupera. Los proyectos que estaban en cartera se ponían en marcha tras un tiempo parados por la desconfianza. Vienen de mucho tiempo atrás, y ahora hay que volver a ponerlos en marcha. Hemos perdido la desconfianza. Eso es lo que hace que la salida de la crisis se adelante o que las recepciones se acentúen.

Luxemburgo se ha posicionado como una de las grandes potencias en el campo aeroespacial. ¿Podría España seguir sus pasos para atraer empresas del sector?

El secreto está en el régimen fiscal del impuesto de sociedades. Para las empresas de satélites es del 8 por ciento. En un negocio con un componente financiero tan relevante como el de Hispasat, es algo que simplifica mucho las cosas. Ahora bien,

esto no quiere decir que sea la mejor opción. La fiscalidad es importante, pero hay que valorar otras cosas a la hora de decidir la implantación de un centro de decisión empresarial: las relaciones con la industria, la capacidad de atracción de talento... En España debemos ser capaces de conseguir atraer esos headquarters con los recursos que tenemos, sobre todo porque suponen una gran cualificación.

"Algunos empresarios no han incorporado la tecnología como 'driver' de transformación"

¿Y seremos capaces de hacerlo?

Si no lo intentamos, no lo haremos nunca. Insisto en que no solo es el componente fiscal. Cuando haces una cuenta de resultados hay que repasar todos los factores que influyen en ella. Está el mercado laboral, el coste energético, la capacidad de acceder a talentos, los recursos que necesita tu ritmo de crecimiento... Todo eso hace que un país sea una apuesta ganadora o perdedora.

¿Y España qué es?

Este país debe generar proyectos que sean capaces de absorber y dar un futuro a buenos profesionales, que los hay. Sobre todo porque nuestro foco debe estar en los parados, que no tienen proyecto vital. Esto provoca, además, que mucho del talento que tenemos se esté marchando del país, aunque esto no es malo. Lo importante es tener una experiencia laboral. ¿Qué supone esfuerzo? Pues como el que hemos hecho todos en algún momento de nuestra vida.

Estoy de acuerdo en el diagnóstico, pero es que en este país hay casi dos millones de parados de larga duración.

En efecto. Hay mucha gente que lleva muchísimo tiempo sin trabajar, o con una cualificación que no es la que se precisa para el mercado de trabajo. Pero también influyen las formas de acceso al mercado laboral. El contrato estable para la gente sin experiencia es, ahora mismo, algo inasumible. Por tanto, lo que hay que hacer es adaptarlo a las necesidades empresariales.

Miremos ahora la otra cara de la moneda. La de gente que es parada de larga duración y que tiene una alta cualificación. Estas personas no se van a reinventar para ser ingenieros *high-tech*. Tampoco podrán ir a una empresa haciendo lo mismo que hacían y con el mismo esquema de trabajo. Deben salir de sus esquemas mentales y demostrar la capacidad de talento que tienen. Aportar soluciones y cubrir las necesidades empresariales.

Podemos también echar un vistazo a aquellos que trabajaban con el cien por cien del nivel salarial. Eso ahora es imposible. Tener a gente con talento trabajando a tiempo parcial, autónomo o profesional liberal sería un lujo para cualquier persona. Pero si no adaptamos la forma de contratación, ésta nunca va a llegar.

Y qué hacemos entonces. ¿Una nueva reforma laboral?

Hay que integrar de la mejor manera posible todo el talento de gente que no tiene un proyecto vital. Si no puedes tener el nivel ►

ELENA PISONERO EN HD

¿Estamos enganchados?

Lo que habrá es un enganche a la televisión. Estaremos más conectados, a más aparatos y seremos multitarea. Y sí. Estamos enganchados. En algún momento tendremos que parar, aunque no se sabe cuándo.

¿Empresa pública o privada?

Me quedo con todo lo que me ofrezca desarrollo. Me gusta ampliar horizontes. La suma de fuerzas diversas, el género y las capacidades, es lo que marca la diferencia.

Twitera empedernida. ¿Qué le aporta?

Es un pulso a la actualidad que me rodea. Los 140 caracteres se digieren rápido. Si algo me interesa, lo añado a mi lista de lectura y lo veo el fin de semana.

¿Se ve ministra de economía?

La política forma parte de mi vida. Ha sido una gran experiencia pero intento mirar hacia adelante. Lo que me depare el futuro lo aprovecharé al máximo, pero no forma parte mis obsesiones.



más alto de salario, tendrás que adaptarlo. Es duro, pero es así. Y es posible si todos buscamos la solución más idónea. ¡Por cierto! No nos olvidemos de los jóvenes en el paro. Aquellos que no tienen experiencia y que dejaron de estudiar al calor de la burbuja inmobiliaria. Seguro que tienen capacidad y potencial, pero necesitan formación de base.

“Nada es gratis. Hay que hacer pedagogía de lo que cuestan los servicios”

Mucho se habla de la transformación digital de la sociedad y en las empresas. ¿Hemos llegado a ver todo lo que puede dar de sí? Al revés. Esto está empezando. Los que toman decisiones en los consejos de administración tienen una media de sesenta y tantos años. Hay un salto generacional entre las bases empresariales y las direcciones. Todavía no han incorporado esa visión de ver lo digital como un *driver* de transformación. No como una mera parte de nuestra actividad. Esta transformación es un cambio en el modelo de negocio, que conlleva un cambio en la toma de decisiones. Estamos empezando, y poco a poco se irá acelerando.

Ahora el sector de la telefonía móvil vive inmerso en la llegada del 4G, en el cambio de frecuencias de la televisión digital terrestre (TDT). ¿Se está actuando bien con el llamado 'dividendo digital'?

Existe una creencia de que la tecnología celular -que no necesariamente es nuestra competencia- es la que más rápido transforma las comunicaciones. Y es cierto que en Internet lo hacen. Pero eso solo es así porque el ciudadano lo demanda. Si yo me pongo la gorra de cliente, lo que quiero es un servicio barato, rápido, de calidad y en cualquier sitio. La tecnología móvil lo da. Sin embargo, como empresa, nosotros tenemos que competir. Decir que necesitamos nuestro espectro, que hay necesidad de comunicar, pero sin entrar en colisión con las peticiones de la ciudadanía. La tecnología móvil es un movimiento imparable que ha abierto un debate en torno a ella muy interesante. Lo que necesitamos son leyes claras, que se cumplan, y reformarlas para adaptarlas a los acontecimientos.

El problema es que esos acontecimientos van más rápido que los cambios legislativos.

Es una tensión de fuerzas. Al que le va bien, dice que no quiere cambiar las cosas. El famoso marco estable. Pero la vida es incertidumbre, cambios, y la capacidad de emprendimiento es tener la habilidad de adaptarse a las modificaciones para estar el pri- ►



“España debe generar proyectos que absorban y den futuro a los buenos profesionales que hay en el mercado”

mero. Ahora bien, el combinado es complejo. Pero no se pueden poner puertas al cambio. Hay que hacer un ejercicio empresarial y político para promover los cambios, y que prime el interés general. Para eso se necesitan políticas más sofisticadas.

¿Qué es una política sofisticada?

Hablar con todos y buscar la mejor norma sin que nadie se sienta perjudicado. El ciudadano reclama infraestructuras de calidad y bajo coste, y las empresas queremos hacerlas a un precio en el que yo pueda ganar dinero.

¿Existe el todo gratis?

¡En absoluto! Nada es gratis. Hay que hacer una pedagogía de lo que cuestan los servicios que recibimos. En España y en otros países europeos. Hacer ese cambio de mentalidad sería un salto cuantitativo.

¿Tiene la empresa española un problema de tamaño?

Hay que reforzar el tejido empresarial. Hay que ganar dimensión y romper ese salto de decisión en el que no puedo contratar a más gente si no puedo generar más proyectos. Tenemos empresas más pequeñas que la media en Europa, pero también nos ocurre con las medianas. El tramo bajo es demasiado pequeño. La parte más alta debe tener la ambición por ser más grande de lo que es en este momento. Tenemos un techo de dimensión que debemos romper. Eso supone entrar en la dinámica de grande y requiere incorporar nuevos procesos en la empresa. No es sencillo, y además se necesita que no sea una carrera de obstáculos permanente. En esto es muy importante la aplicación de la tecnología.

¿La tecnología es sinónimo de menos gente trabajando?

Sí y no. Yo prefiero plantearlo en positivo. Una inversión tecnológica genera valor añadido, sale más barato, eficiente y rentable. Además siempre se necesitará gente con talento para sacar el máximo partido a las herramientas. Si el talento puede cambiarse por una máquina mal vamos.