

ELENA PISONERO

PRESIDENTA DE HISPASAT

ELENA PISONERO PRESIDE EL PRIMER OPERADOR ESPAÑOL DE SATÉLITES DE COMUNICACIONES, QUE REPARTE CONTENIDOS A TRAVÉS DE MÁS DE MÁS DE 1.250 CANALES DE RADIO Y TELEVISIÓN, Y CONECTA A LAS PERSONAS EN TODA LA PENÍNSULA IBÉRICA MEDIANTE SU SERVICIO A LAS EMPRESAS DE TELECOMUNICACIONES. UNA TREMENDA RESPONSABILIDAD QUE EXIGE UNA GESTIÓN MUY CERCANA A LOS CLIENTES, HASTA EL PUNTO DE HACER SUS PROBLEMAS.

Hispasat ha apostado en los últimos años por una internacionalización centrada en América. ¿El reto es ser una empresa global?

Ese reto siempre está, pero con matices, porque el negocio de los satélites tiene su complejidad. Internacionalización sí, pero hay que ir a los mercados donde haya oportu-

nidad y, además, sepas trabajar bien. No vale cualquier mercado, y América, en su conjunto, es un mercado donde tenemos ventajas competitivas claras.

¿Es más difícil competir en el mercado europeo?

Lo que ocurre es que en España todavía no conseguimos interiorizar que Europa es nuestro mercado doméstico. En Europa tienes una barrera que es el idioma, y en América el español es una ventaja. Tenemos que recuperar una cultura europea que haga que verdaderamente esto sea un mercado doméstico.

¿No sería bueno que la gente supiera mejor qué hace y para qué sirve una empresa como Hispasat?

Ese es un punto clave. Hispasat es una buena marca y un negocio dirigido a grandes empresas y administraciones. Pero nuestros clientes tienen que afrontar unos retos espectaculares para vender su producto a los consumidores. Y en su producto se incorpora el mío, lo que hace que nosotros también tengamos que tener en cuenta al consumidor, para al final vender al cliente intermedio, que es la empresa que ofrece el servicio. Ese es el gran reto que tenemos en nuestros dos grupos principales de clientes: el broadcast (las televisiones) y la telefonía.

“ EN ESPAÑA NO CONSEGUIMOS INTERIORIZAR QUE EUROPA ES NUESTRO MERCADO DOMÉSTICO ”



LAS TENSIONES Y LOS PROBLEMAS QUE SUFREN MIS CLIENTES, SON TAMBIÉN MIS TENSIONES

15

Son dos sectores que están en plena transformación. ¿Cómo afecta eso al funcionamiento de Hispasat?

La publicidad está abriendo en canal el modelo de negocio de la radio y la televisión. En este momento, las tensiones que están sufriendo mis clientes, son mis tensiones. Por ejemplo, ahora que se habla de los "hogares sin televisión", es decir, sin el concepto clásico de televisión que todos tenemos, hacemos desarrollos para facilitar su uso desde distintos dispositivos dentro del hogar, mediante la transformación de la señal del satélite. Eso es ingeniería de cliente, puro valor añadido. Yo vendo me-

gahericios, pero como no se compre antes el uso multidispositivo de la señal de televisión, no vendo nada. Con la telefonía pasa lo mismo. La voz es ya residual y el móvil se usa para todo, y debemos asumir también esos servicios.

¿También hay competencia en el espacio para colocar satélites?

Como los plazos de realización de proyectos son largos (poner un satélite y explotarlo cuesta diez años), los ajustes finos cuando quieras hacerlos son más difíciles de realizar. Al principio sólo iban al espacio los que tenían capacidad tecnológica y dinero para mandar un satélite. Pero han surgido países emergentes, con cierta capacidad e intención de tener soberanía sobre su espacio, tanto potencias como China e India, como otras zonas, como Oriente Medio o el Sudeste Asiático. Las grandes empresas del sector van creciendo en todos los sitios y el mercado se estrecha en el segmento de los medianos, el nuestro. Los líderes mundiales del sector tienen más de 50 satélites, nosotros tenemos 7. Los dos más grandes facturan 2.000 millones de dólares, y nosotros no llegamos a los 300 millones.

¿La solución es poner más satélites y comprar empresas para ganar mercado?

Puede haber operaciones para compras, pero muy complicadas. Estamos mirando todo. Hacemos alianzas con otros operadores, combinamos recursos, etc. Hay que plantearse las cosas con ambición, pero con un mix de crecimiento orgánico –vamos a doblar la flota en cuatro años, de 5 a 10 satélites– y si hay alguna compra interesante, la haremos. Pero tiene que aportar valor. Pagar por pagar, en un negocio tan complicado, puede ser una mala digestión.

Como empresaria y después de su larga trayectoria en la Administración y los organismos internacionales, ¿cómo ve la situación económica en España?

En España, cuando nos aprieta la necesidad, somos muy creativos y nos buscamos la vida. Lo que pasa es que en esta situación yo sí que he visto que la crisis

ha sido muy fuerte. No vamos a volver al “business as usual” de hace unos años. La crisis nos ha dejado por debajo de lo que producimos hace seis años, con lo que se ha destruido capacidad de crecer. Hay un paro elevado de personas concretas que estaban capacitadas para algo que ya no se va a utilizar más.

Es así de dramático. Es el concepto de paro estructural. Y si no somos conscientes de eso, vamos a dar soluciones erróneas.

¿España es un buen país dónde invertir y crear proyectos?

Hay que tener espíritu innovador, pero también ambición de crear empresas con una dimensión adecuada y contar con el talento que te permita ser competitivo a nivel global. Eso requiere un cierto tamaño y utilizar bien las herramientas digitales



para aprovechar el talento de las personas. Debemos ser lo suficientemente atractivos como para atraer el mejor talento para gestionar negocios globales. Tenemos muchas posibilidades de mejorar. Nuestras grandes empresas son muy competitivas a nivel mundial y hay muchas medianas muy interesantes para desarrollar.



“**LOS JÓVENES CON TALENTO DEBEN SABER VENDER EL VALOR QUE PUEDEN APORTAR**”

En su trabajo diario, Elena Pisonero se encuentra cada día con gente con mucho talento, que intenta aprovechar para su negocio. Pero las condiciones del mercado laboral y de las empresas al contratar servicios han cambiado mucho. A su entender, lo más recomendable ahora es que todo el mundo tenga *“mentalidad de emprendedor, para que sepan vender el valor añadido que puedan aportar a un negocio con su talento, porque ese será el precio que las empresas van a poder pagarles y ser competitivas”*.

La presidenta de Hispasat sabe que cuando ese talento no se paga bien en España, se va fuera, y advierte que *“tenemos que ser capaces de recuperarlo”*. *“Hay que tener el convencimiento y la ambición necesarios para que todas las personas que tenemos fuera liderando proyectos del máximo nivel sean capaces de volver a nuestro país atraer centros de decisión globales”*, explica. ■