



© Unidad Editorial, Información Económica SLU, Madrid 2017. Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser -ni en todo ni en parte- reproducida, distribuida, comunicada públicamente ni utilizada o registrada a través de ningún tipo de soporte o mecanismo, ni modificada o almacenada sin la previa autorización escrita de la sociedad editora. Conforme a lo dispuesto en el artículo 32 de la Ley de Propiedad Intelectual, "queda expresamente prohibida la reproducción de los contenidos de esta publicación con fines comerciales a través de recopilaciones de artículos periodísticos".

DE CERCA | Luis Rodríguez-Ovejero Fundador y presidente de Satec

## “La empresa es una carrera de obstáculos”

Casi treinta años después de fundar la consultora tecnológica Satec, este empresario asturiano rememora todo lo aprendido en el camino.

Elena Arrieta. Madrid

Luis Rodríguez-Ovejero (Oviedo, 1951) nunca creyó que acabaría siendo uno de los grandes emprendedores de nuestro país. De talante amable y curioso, de joven aspiraba a ser profesor universitario. Se preparó a conciencia para ello: trabajó durante un tiempo en I+D, concluyó su doctorado... Soñaba con incorporarse a un centro de investigación, pero el destino le iba a llevar por otros derroteros.

Un máster en la escuela de negocios IESE contribuyó a abrirle los ojos a un nuevo mundo. Decidió entonces crear su propia empresa, la consultora tecnológica Satec, que el año que viene cumplirá su 30 aniversario.

“No suelo hablar de mí, yo no soy el protagonista”, dice humildemente. Y, sin embargo, hoy sí lo es. La compañía que creó, y que aún preside, da trabajo a más de 1.000 personas en trece países y contribuye a crear un modelo productivo basado en la innovación y en las nuevas tecnologías.

– **¿Por qué crear su propia empresa? ¿Es usted de los que no soporta tener jefes?**

– ¡No! –ríe–. Siempre dependes de alguien, ya sea un jefe, el banco o los clientes. Vivimos en sociedad. Pero en el máster encontré el reto de crear una empresa. Cuando tienes tu propio negocio, haces las cosas en las que crees. Ese elemento de libertad es muy importante.

– **La ‘culpa’ por tanto la tiene aquel máster...**

Era un programa *executive*. Que-  
dó impresionado. En un máster te das cuenta de que bajo todo lo que hay a tu alrededor subyace una empresa. Tu mesa de escritorio, el botellín de agua que bebes en este instante, la comida que tomarás a mediodía... Detrás de todos los bienes de nuestro entorno hay una compañía. El punto final de creación de valor es la empresa. La sociedad necesita empresas y empresarios para evolucionar.

– **¿De qué manera ha cambiado el mercado en estos casi treinta años?**

Hoy, el mundo es más incierto, por una razón muy simple. Es un mundo más abierto, más comunicado gracias

“ En la empresa no se acaban nunca los desafíos, ¡y menos mal! Las personas nos desarrollamos en tiempos de dificultad”

“ Gracias a las nuevas tecnologías, hoy hay más personas aportando ideas e imaginación desde cualquier rincón del mundo”

“ El empresario trata con muchas personas interesantes, y eso te aporta una perspectiva del mundo fantástica”

a las nuevas tecnologías. Y por ese motivo, hay más personas aportando ideas, imaginación y potencia, desde todos los rincones del mundo. Es algo muy positivo para el conjunto de la sociedad, aunque a las empresas se nos vuelva todo un poco más difícil todavía.

– **¿Alguna vez fue fácil?**

Una empresa es una permanente carrera de obstáculos. Ahí es donde entra en juego el carácter del empresario y la importancia de la estrategia. Es un quehacer donde todo se transforma: ni la idea inicial que tenías acaba siendo la que finalmente toma forma ni los plazos que planeaste son los que se acaban cumpliendo. No se acaban nunca los desafíos, ¡y menos mal! Las personas nos desarrollamos mucho más en tiempos de dificultad, y no sólo en el ámbito profesional, sino en todos los planos de la vida.

– **Háblenos de los momentos más difíciles de Satec.**

La primera gran crisis que vivimos fue en 1992, después de la euforia de los Juegos Olímpicos y la Expo 92. Éramos todavía una empresa pequeña, de unos cien empleados, y logramos sortearla bastante bien. Más difícil

fueron los últimos años del pasado siglo, después de la liberalización de las telecomunicaciones. De repente, el mercado se hundió, y tardamos en reaccionar y en darnos cuenta de lo que había que hacer. En el año 2000, éramos casi 1.000 personas. Por aquel entonces, estábamos preocupados por crecer, pero perder un 30% o 40% de la facturación en dos años te hace cambiar de mentalidad.

– **¿Y la crisis de 2008?**

Por suerte, esta última crisis apenas nos tocó porque habíamos hecho los deberes. Hemos aguantado el chaparrón, este año ha ido mejor y el que viene tiene buena pinta. Las inversiones en el exterior están empezando a dar resultados. A tres o cuatro años, las perspectivas son muy buenas. Apostar por el Tercer Mundo ha resultado un acierto.

– **¿Qué ha aprendido de aquello?**

Que hay que saber adaptarse, y que ese camino no lo puedes hacer solo: necesitas de muchos perfiles diferentes y de multitud de matices. El mérito estriba en ser capaz de rodearse de los mejores y alinearlos bajo una visión. Aprendí la importancia de contar con una estrategia, de planificar, sobre todo cuando dejas de ser una pequeña pyme. En cualquier caso, las crisis han existido siempre, y siempre las habrá. Pero es en las crisis cuando uno sale fortalecido.

– **¿Y qué ha aprendido sobre sí mismo?**

Que uno no puede actuar en un mundo tan difícil sin confianza en sí mismo.

– **Treinta años, y Satec continúa siendo una empresa independiente...**

En el sector de la tecnología y las telecomunicaciones la mayoría de actores son multinacionales. Es un negocio muy difícil por la alta competencia internacional, aunque siempre ha sido así; forma parte de la naturaleza de esta industria. Efectivamente, Satec es de los poquísimos que ha sobrevivido treinta años, y además siendo libres. La tentación de que alguien te compre siempre es fuerte, y es muy lícito, pero el valor de la libertad yo no lo cambio.

– **¿Han recibido muchas ofertas de compra?**



Pablo Moreno

### VIAJERO EMPEDERNIDO

Satec tiene presencia activa en trece países, y eso obliga a su presidente y fundador a estar constantemente viajando. Argelia, Angola, Mozambique, Colombia, México, Perú... “El año pasado pasé más de 200 días fuera de casa”, asegura con una sonrisa. “Lo hago porque me gusta, ¡para mí no es un sacrificio!”. Y añade: “Los países en desarrollo, y África en particular, son apasionantes. Si tienes paciencia, la recompensa merecerá la pena”.

– **¿Muchísimas! Pero no tiene tanto mérito. Hay que tener en cuenta que en este sector somos pocos competidores. En todo caso, el mérito lo tiene la plantilla.**

– **¿Cómo hacen frente a la alta rotación del sector?**

La rotación existe y es inevitable; la clave reside en pensar la salida permanente de personas con aquellos que toman el relevo. Por eso contratamos a mucha gente, la mayoría recién licenciados, y enseguida les ponemos en primera línea de fuego. La mayoría de los miembros de la cúpula directiva, de hecho, entraron de becarios.

– **Esos directivos, ¿se quedaron en la empresa por usted, por el proyecto o por el salario?**

Habría que preguntárselo a ellos, pero en cualquier caso considero que para la supervivencia de un negocio es fundamental pagar buenos salarios a aquellos que tiran de él.

– **¿Qué es lo mejor de presidir una multinacional?**

El empresario trata con muchas personas, gente muy interesante, que toma decisiones, que vive en otros países, otras culturas... Eso te aporta una perspectiva del mundo fantástica, te enriquece mucho. Han sido treinta años fascinantes.