

5 Planificación



5. Planificación

Si el ejercicio anterior fue denominado en las páginas de su correspondiente Memoria como "El año del Plan" por las relevancia que tuvo para la Compañía la formulación del Plan Cuatrienal Concertado 1983-86 y su aprobación por el Gobierno, el ejercicio de 1984 ha sido, consecuentemente, el de la planificación global en pos de la gestión del futuro, y ha culminado en la formulación del Plan Cuatrienal 1985-88 que continúa y actualiza el anterior.

Telefónica ha perfeccionado en estos ejercicios su sistema de planificación y ha convertido sus procesos de planificación de instalaciones e inversiones en un conjunto de acciones que ha permitido mejorar la gestión de los recursos puestos en juego y afrontar los necesarios cambios tecnológicos y gerenciales.

El Plan 85-88 pretende, en este contexto, dar cohesión a los esfuerzos de todos y conseguir, mediante su desarrollo, que se lleven adelante aquellas acciones que permitan a la Compañía avanzar, tanto en lo que a sus redes o servicios se refiere, como para responder a las demandas que en el futuro inmediato se formularán desde la sociedad.

Los objetivos del Plan 85-88

El Plan 85-88 se ha configurado en base al triple objetivo de desarrollar los servicios, modernizar las infraestructuras e impulsar el sector industrial relacionado con las demandas de equipos que Telefónica formula. De ahí que quepa definir unos objetivos de servicio y de gestión que permitan alcanzarlo y que pueden enunciarse como sigue:

OBJETIVOS DE SERVICIO

a) TELEFONIZAR ESPAÑA

Lo que supone desarrollar y extender el servicio telefónico básico.

b) IMPULSAR LA INNOVACION

Lo que exige, por un lado, la actualización del servicio telefónico (incorporación de servicios peritelefónicos, p. ej.) y la expansión de otros servicios de telecomunicación (telemáticos móviles, comunicaciones de empresas).

c) ACOMETER LA GESTION DE REDES MULTIUSO.

Lo que permitirá a Telefónica estar preparada a la hora de poner una infraestructura a disposición de usuarios que precisen de redes por las que transmitir algo más que las simples conversaciones telefónicas.

Todo ello obliga ineludiblemente a acometer los siguientes objetivos de gestión:

OBJETIVOS DE GESTION

- a) MODERNIZACION DE LAS INFRAESTRUCTURAS
 - Digitalización de la planta de conmutación.
 - Digitalización de las grandes vías de transmisión.
- b) ACTUALIZACION DE LOS MODOS DE GESTION DE LAS MISMAS.
 - Implantación de soluciones técnicas para la explotación avanzada.
 - Mecanización interna.
 - Un Marco de relaciones con el abonado más ágil y eficaz.
- c) CONSECUION DE UNA GESTION MAS INTEGRADA Y VERSATIL, DE LO QUE HASTA AHORA DEMANDABA EL SERVICIO TELEFONICO, OBLIGADA POR LA APARICION DE NUEVOS SERVICIOS, Y LA PRESENCIA EN NUEVAS AREAS DE NEGOCIO.
- d) APLICACION DE NUEVAS FORMULAS ORGANIZATIVAS Y GERENCIALES, POTENCIACION DE LA DESCENTRALIZACION E INCREMENTO DE LA EFICACIA Y RAPIDEZ DE RESPUESTA A LAS DEMANDAS QUE UNA SOCIEDAD MODERNA FORMULA.

El Plan 85-88 como herramienta de gestión del futuro

La formulación del Plan 85-88, partiendo de los objetivos ya expuestos, encierra además un proyecto múltiple de gestión del futuro que hacen de la planificación una herramienta de modernización de la gestión, de actualización de los servicios y de avance tecnológico en aquellas materias en que, por diversas circunstancias, se estuviera sufriendo un desfase apreciable frente a lo que es ya posible con las técnicas y equipos de hoy.

El Plan se convierte así en un instrumento que exige para su desarrollo de unas coordinaciones ajustadísimas, una reducción de plazos en la disponibilidad y cualificación técnica de medios materiales y un desarrollo organizativo que posibilite las nuevas fórmulas de gestión que las demandas sociales y las nuevas tecnologías imponen.

El desarrollo de este ambicioso proyecto hace de la planificación un medio decisivo para abordar la gestión en un entorno dinámico y para preparar la gestión del futuro, reduciendo deseconomías, alumbrando nuevas fórmulas de procedimiento y consiguiendo niveles de eficiencia similares a los de otros países más avanzados.

Los planes del Plan

El Plan 85-88 contiene, como cabe esperar por lo dicho anteriormente, un conjunto de planes funcionales e instrumentales y se concreta en sesenta acciones inversoras que se agrupan en doce capítulos de inversión específicos. Además incluye una serie de políticas de actuación y pretende, mediante su ejecución, alcanzar unos resultados económico-financieros que continúen con el saneamiento empresarial emprendido.

Este conjunto cabe esquematizarlo como muestra la figura adjunta (contenido del Plan) y a su vez el Plan de Instalaciones y los Planes Instrumentales están constituidos tal como muestran los esquemas particulares de los mismos.

Los Planes Instrumentales son, en realidad, verdaderos Proyectos Horizontales que implican, en una estrecha coordinación, a las distintas Áreas funcionales encargadas de realizar actividades parciales para conseguir un determinado objetivo. Algunos de ellos tienen el propósito de lograr una optimización en la utilización de los recursos, evitando desajustes

improductivos u onerosos, mientras que otros son un procedimiento metodológico para acelerar procesos de innovación y puesta al día tecnológica de las infraestructuras y equipos. Sin su cumplimiento, lo que supone unos plazos de actuación reducidos, no se podría acometer el "salto tecnológico" que el Plan 85-88 encierra en sus objetivos ni sería posible hablar de "gestionar el futuro" si no se cuenta de antemano con los medios técnicos que lo hagan posible.

Por último, los Planes Operativos, que se inician en la planificación de 1984, pretenden conseguir una peculiar "dirección participativa por objetivos", centrada en áreas funcionales, y que se desarrollará con mayor detalle y profundidad en los ejercicios sucesivos. En el fondo no son otra cosa que un "programa de coherencias e integraciones múltiples" que logren aunar los objetivos parciales de cada unidad con los objetivos corporativos plasmados en el Plan.

LOS PLANES INSTRUMENTALES

PLANES DE MODERNIZACION

- PLAN DE SUSTITUCION DE ROTARY
- PLAN DE AUTOMATIZACION
- PLAN DE REUTILIZACION PC-32
- PLAN DE SUSTITUCION DE BATERIAS
- PLAN DE DOTACION DE GRUPOS ELECTROGENOS

PLANES DE EXTENSION Y MEJORA DEL SERVICIO

- PLAN DE EXTENSION DEL SERVICIO
- PLAN DE CONCENTRADORES
- PLAN DE LA RED IBERPAC

PLANES DE ACELERACION TECNOLOGICA

- PLAN DE NUEVOS EQUIPOS DE CONMUTACION
- PLAN DE NUEVOS EQUIPOS DE TRANSMISION Y RADIO
- PLAN DE SERVICIOS MOVILES

PLANES DE IMPLANTACION DE NUEVOS SERVICIOS Y REDES

- PLAN DE LA RED IBERCOM
- PLAN DE APERTURA DE NUMERACION PARA NUEVOS SERVICIOS ESPECIALES
- PLAN DE LA RED IBERMIC
- PLAN DE INTRODUCCION DE NUEVOS SERVICIOS

PLANES DE COORDINACION Y GESTION

- PLAN DE ENTREGAS DE EQUIPOS
- PLAN DE EQUIPOS PARA EL PLAN TECNICO DE LA EXPLOTACION
- PLAN DE OFICINAS DE ABONADO
- PLAN DE PUNTOS DE REUNION
- PLAN DE EDIFICIOS DE GESTION

PLAN 85-88

OBJETIVOS

LOS PLANES DEL PLAN

- El Plan de Expansión de los Servicios
- El Plan de Inversiones e Instalaciones
- El Plan Económico Financiero
- El Plan Comercial
- El Plan de Desarrollo y Conservación de la Red
- El Plan de Mecanización y Ofimatización
- El Plan Tecnológico Cuatrienal
- El Plan Industrial, de Compras y Contratas
- El Plan de Recursos Humanos

LAS ACCIONES INVERSORAS

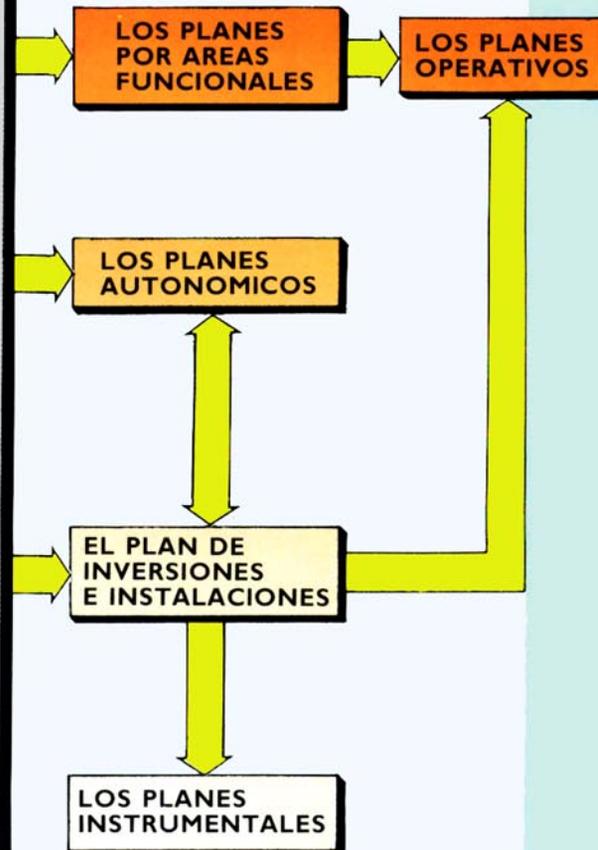
- I. Servicio Telefónico e Infraestructura Básica
- II. Servicios Peritelefónicos
- III. Servicios Telemáticos
- IV. Servicios de Comunicaciones de Empresa
- V. Servicios Móviles
- VI. Servicio de Tele-Reunión
- VII. Servicios de Videocomunicación, Videomática y Filodifusión
- VIII. Terminales Telefónicos
- IX. Medios para la Explotación
- X. Medios de Gestión Interna
- XI. Investigación y Desarrollo
- XII. Inversiones Financieras

LAS POLITICAS QUE SE ESPERA DESARROLLAR

- Externas
- Técnicas
- De gestión interna

LOS RESULTADOS ECONOMICO-FINANCIEROS

EL CONTENIDO DEL PLAN



TELEFONICA AL COMIENZO Y AL FINAL DEL PLAN

PARAMETROS TECNOLOGICOS	31-12-84	31-12-88
LINEAS URBANAS INSTALADAS (miles)...	9.986,9	11.446,9
— Automáticas (% sobre instaladas)	9.909,0 (99,2)	11.446,9 (100)
Electrónicas (% sobre automáticas)	124,0 (1,3)	1.021,3 (8,9)
Convencionales (% sobre automáticas)	9.785,0 (98,7)	10.425,6 (91,1)
— Manuales (% sobre instaladas)	77,9 (0,8)	—
LINEAS URBANAS EQUIVALENTES (miles)	3.372,6	3.747,3
— Electrónicas (% sobre total)	106,8 (3,2)	478,1 (12,8)
— Convencionales (% sobre total)	3.265,8 (96,8)	3.269,2 (87,2)
LINEAS DESMONTADAS		564.745
— Electrónicas		—
— Convencionales		490.920
— Manuales		73.825
N.º T.M.A. (incluido T.A.V.)	1.291	9.193
ABONADOS RADIOBUSQUEDA	—	17.157
ABONADOS MENSAFONO	11.437	17.934
USUARIOS RADIOTELEFONIA PRIVADA	—	640
AUDIOCONFERENCIA	—	5.110
— Salas alta calidad	—	10
— Salas estandar	—	5.100
VIDEOCONFERENCIA (Salas)	—	23
— Uso público	—	10
— Uso privado	—	13
CONEXIONES T.V. POR CABLE	—	24.000
CABLE COAXIAL (Kms.)	9.933	10.880
FACTURACION DETALLADA (miles con ac.)	135	1.348
FIBRA OPTICA (Kms. de cable)	—	2.785
TERMINALES TELETEX (en servicio)	—	7.100
TERMINALES VIDEOTEX (en servicio)	121	12.50
TERMINALES DATAFONO (en servicio) ..	809	8.712
TERMINALES TELEFAX (en servicio)	1.532	5.769
SICE-RED IBERCOM (líneas)	—	64.000
CONEXIONES TRANSMISION DE DATOS:		
— Red Telefónica Conmutada	7.955	15.099
— Telegrafía y Télex	42.753	53.311
— Circuitos Dedicados T/D	25.125	34.972
— Red IBERPAC	21.316	67.141
— Telealarmas	14.351	32.317

TELEFONICA AL COMIENZO Y AL FINAL DEL PLAN

PARAMETROS DE SERVICIO	31-12-84	31-12-88
N.º ESTACIONES (miles)	13.825	15.803
ESTACIONES/LINEA	1,56	1,52
N.º TELEFONOS/100 H.	35,8	39,9
LINEAS EN SERVICIO (miles)	8.881	10.361
— Automáticas	8.814	10.361
— Manuales	67	—
PETICIONES PENDIENTES (miles)	266,9	—
TELEFONOS PUBLICOS DE SERVICIO (TPS).....	13.000	16.046
DENSIDAD TELEFONICA, LINEAS/100 H.	23,0	26,2
LINEAS VACANTES (%)	11,3	9,5
GRADO DE AUTOMATIZACION (%)	99,2	100
N.º HOGARES CON TELEFONO (%)	49,8	59
NUEVAS ZONAS URBANAS A CONSTITUIR ...		588
CONFERENCIAS INTERURBANAS (millones/año)	2.565,8	3.208,9
N.º DE CIRCUITOS INTERURBANOS (miles)	217,9	259,2
PAISES CON ACCESO AUTOMATICO	93	110
ABONADOS CON SERVICIO AUTOMATICO EUROPEO (%)	99,6	99,9
AUTOMATIZACION SERVICIO INTERCONTINENTAL (%)	80	90
TELEFONOS PUBLICOS (TPM)	38.858	45.620

PLAN DE INVERSIONES E INSTALACIONES

PLANTA INTERIOR	TERMINALES DE ABONADO
CONMUTACION TRANSMISION RADIO INFORMATICA EQUIPOS DE FUERZA SERVICIOS MOVILES	TERMINALES TELEFONICOS TERMINALES PARA SERVICIOS TELEMATICOS CABINAS Y TELEFONOS PUBLICOS AUDIOCONFERENCIA VIDEOCONFERENCIA
PLANTA EXTERIOR	OTRAS INVERSIONES
FIBRA OPTICA CABLES COAXIALES REDES URBANAS REDES INTERURBANAS CANALIZACIONES	FORMACION Y ASUNTOS SOCIALES EQUIPAMIENTO DE ALMACENES PROCESO DE DATOS INVESTIGACION Y DESARROLLO PROTECCION
INMOBILIARIO	
SOLARES EDIFICIOS OFICINAS DE ABONADOS PUNTOS DE REUNION	