

V JORNADAS EL NUEVO LUNES - INDRA:  
 "CÓMO GESTIONAR LAS FUERZAS DE TRABAJO MÓVILES PARA REDUCIR COSTES  
 Y FIDELIZAR AL CLIENTE. LA SUBCONTRATACIÓN"

PRESENTACIÓN



Enrique Dans (izda.), doctor en Administración de Empresas por la Universidad de UCLA, California, y director del Área de Sistemas de Información del Instituto de Empresa y José García Abad, editor de *El Nuevo Lunes*.

Enrique Dans, doctor en Administración de Empresas por la Universidad de UCLA, California, y director del Área de Sistemas de Información del Instituto de Empresa

"Nos falta desarrollar el protocolo de cómo usar la tecnología"

Para hablar de tecnología, Enrique Dans inició su conferencia con una frase de Stuart Madnick, un profesor que colabora con el Instituto de Empresa, que dice: "Los programas no tienen errores, tienen características. Esta es la típica frase que todo programador adora, toda persona que esté implicada en tecnología desde un punto de vista práctico. Ocurren cosas, sí, pero en realidad, piensa, el programa no se ha estropeado". En su intervención, Dans habló de tecnología y también de actitud ante ella, de lo que hacemos cuando adoptamos la tecnología.

Enrique Dans echó la vista a atrás "para ver las cosas que la tecnología hace hoy y que hace unos años ni nos podíamos imaginar que pudiéramos hacer. Hace diez años en el Instituto empezábamos a dar las clases con Internet. Teníamos un cable de teléfono muy largo, un módem de 300 bits por segundo, un navegador y un ordenador portátil, es decir, que podía ser transportado pero que pesaba muchísimo y que llevábamos de un lado a otro, porque por supuesto no había un ordenador en cada clase. ¿Os acordáis de vuestro primer ordenador?"

El primer móvil seguramente no lo llevaría hoy en el bolsillo, casi nadie, daría corte sacarlo, aunque seguramente duraba más. "La evolución del móvil se aprecia simplemente viendo cualquier película de Hollywood, somos capaces de adscribir a un tiempo mirando los móviles que tienen los protagonistas".

Hoy, dijo, podríamos estar en el centro de una ciudad, por ejemplo Zamora, apoyados en un farol con una minúscula PDA, con una tarjeta adecuada, conectados a Internet a alta velocidad, bajar páginas multimedia a todo color, etc. Enrique Dans citó Zamora "porque ha sido una de las primeras experiencias de organización de una red inalámbrica en una ciudad. Es una experiencia de por sí interesante, pero lo es más por el hecho de que un gigante la haya tomado como su experiencia piloto para esa red hipotética que quieren montar a todo lo largo y ancho de Estados Unidos".

Síndromes

A continuación se refirió a los síndromes que sufre hoy el usuario de tecnología. Uno de ellos es el ataque multicanal, "que consiste en que uno está tan tranquilo en su despacho, cuando de repente suena el teléfono, mientras está hablando suena el móvil, además oye el ruido característico del outlook cuando entra un mensaje y, a la vez, alguien está llamando en la puerta del despacho para entrar. Eso es un ataque multicanal, de repente estamos siendo acosados por múltiples canales". Hay días, dijo, en los que se podría definir el modo de trabajo como reactivo, hay otros días en los que realmente hacemos algo, pero otros muchos lo único que podemos hacer es reaccionar a los estímulos que nos llegan vía diferentes canales.

El grillo es otro síndrome que mencionó Dans, es decir, "en una reunión de personas, de repente suena un pitido y nadie lo identifica, todos se miran y al final es que hay un grillo en la ventana".

El autismo es otro síndrome. "Cuando estamos con varias personas, por ejemplo, en una

comida, suenan varios móviles a la vez y tú te encuentras mirando a todas partes sin saber qué hacer mientras los otros hablan".

Querer asesinar a alguien es otro síndrome conocido. "El teléfono móvil es una tecnología de una penetración impresionante, y lo que ocurre es que se ha extendido tan rápido que no ha ido acompañada de una cultura de cómo se utiliza, empieza a haberla ahora. Pero durante mucho tiempo nos hemos encontrado móviles sonando en medio de un concierto. Nos falta por desarrollar el protocolo de cómo se usa una tecnología".

El abismo generacional es otro síndrome curioso. "Soy profesor de Tecnología, sé que en mi teléfono móvil tengo la información para consultar la cartelera, por ejemplo, pero a la mejor no me paro a pensar que tengo esa información ahí. Mi hija, que tiene ocho años, sí".

Evolución

Dans pasó a continuación a hablar de negocios. "Los negocios tienen una evolución curiosa. ¿Cuándo un negocio es de margen? Cuando, por ejemplo, alguien tiene una idea fantástica que a nadie se le había ocurrido antes. Es decir, tienes un negocio, un producto o servicio por el que alguien está dispuesto a pagar bastante más de lo que costó producirlo".

Pero si ese negocio no tiene unas barreras de entrada elevadas, con el tiempo deja de ser un negocio de margen, "va entrando más gente y el margen se va reduciendo. Lo que ocurre es que estos negocios acaban siendo negocios de eficiencia en la utilización de los activos. Esto cambia las reglas completamente".

Según Enrique Dans, si nos fijamos en cada uno de los sectores de actividad, todo lo que vemos es avance hacia negocios de eficiencia. "En general, lo que tenemos es una progresión clara hacia una mayor eficiencia en la utilización de nuestros activos".

Otra tendencia son los negocios de relación. "De repente hay una obsesión por los negocios de relación, el banco, la compañía de telecomunicaciones, etc., se empeñan en que le cuentes tus necesidades. Lo que intentan es relacionarse con los clientes para crear esa pre-

ferencia, para conseguir que se vengamos conmigo".

La publicidad es un campo en el que la tecnología ha entrado de una manera muy curiosa, en opinión de Dans. "La publicidad en Internet se inicia porque dos chalados crean Yahoo, la gente empieza a entrar y se dan cuenta de que por esa página pasan muchos millones de personas todos los días, ponen un banner y así empieza el negocio. Al cabo de un tiempo, el problema es que la gente no hace "click" tanto como se pensaba. En Internet se puede medir todo y empieza la obsesión por medirlo todo. Además, hay un complemento de esta obsesión que la hace aún más peligrosa, y es que la mejor campaña es la que genera más "clicks", se piensa. El usuario se satura de tanto banner bailarín y surgen los *pop up*, después sale el *pop under*".

¿Es razonable esta estrategia de martirizar al usuario?, se preguntó Enrique Dans. "Esto es lo que ocurre cuando alguien decide aplicar tecnología sin pararse a pensar. Entonces, de repente, nos hemos encontrado con la crisis de la publicidad *on line*".

Eficiencia

La tecnología puede ayudar a mejorar la eficiencia de los negocios, es evidente. Pero, ojo, "la tecnología es un arma que se mueve mucho y puede ser muy potente y, además, normalmente falla, poco últimamente, cada vez menos. Ya hemos pasado por aquellas épocas de los desarrollos a medida, que había que ir puliendo, etc. Los porcentajes de errores, fallos, funcionalidades por debajo de las esperadas, etc. no se deben a que el programa sea malo. Los errores vienen más porque no se ha sido capaz de adaptar el paquete a la empresa o viceversa", aseguró.

Enrique Dans mencionó *Minority Report*, "una

"La tecnología puede ayudar a mejorar la eficiencia de los negocios"

película que se desarrolla en un mundo en el que todos estamos perfectamente controlados. ¿Es esto lo que queremos? ¿Es esto lo que estamos intentando hacer con la tecnología? ¿Realmente la tecnología nos da ubicuidad y ésta es buena o es peligrosa? ¿Es una gran ventaja poder trabajar ahora desde el hotel, desde el taxi o desde casa? ¿O es un castigo mortal? ¿Queremos ser detectives? ¿Cuál es el error?". Es el mismo que el del teléfono móvil, respondió, "es querer utilizar la tecnología para hacer de detective y para fiscalizar absolutamente todas las actividades de mis clientes o mi fuerza de ventas".

La relación con la tecnología la comparó Dans con una relación personal, en la que "acabas sabiendo muchas cosas de la otra persona, pero en el curso de la relación. Si lo que haces es actuar de detective desde el principio, seguramente se reduce el interés por esa relación. Y eso es un poco lo que tenemos que hacer con la tecnología, utilizarla para ir conociendo, ir dando oportunidades a nuestros clientes, pero no empezar disparando para intentar tener toda la información sobre ellos, porque entonces se enfadan y, además, invocan una ley y nos denuncian".

Un cliente dará información si cree que ello redundará en su beneficio, dijo.

"Podemos hablar de clientes, de CRM y de vendedores. Nuestros vendedores colaborarán con nosotros, con nuestro sistema, cuando realmente vean en ello un beneficio, sean capaces de valorar el incremento de efectividad que consiguen en su ventas gracias a que entran a ver al cliente totalmente informados, y vean, con los incentivos adecuados, el hecho de que tienen que realimentar esa base de datos. El problema no es la tecnología".

Lo que necesitamos no es solamente tecnología, afirmó, es alguien que venga y nos cuente las ventajas del producto, "pero que no sólo tenga un *expertise* tecnológico, que es necesario y fundamental, sino también mucho sentido común, conocimiento del negocio, experiencia, etc."

Para terminar, aseguró, "la tecnología no es ni buena ni mala, sino todo lo contrario. Seguramente, la tecnología está muy bien desarrollada, pero hay que tener en cuenta que no todo es tecnología".