



Business Mekano

Nº 47 · Año XII · Mayo 2012

EL AVANCE DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

LAS MEJORES COMPAÑÍAS LOGRAN MÁS CON SAP

INTILDEZ
HABILIDAD
FLEXIBILIDAD
INTELIGENCIA
AUDACIA
FACILIDAD
EFICIENCIA
PREPARACIÓN
VELOCIDAD
FUERZA
AGILIDAD

SAP AYUDA A LAS MEJORES COMPAÑÍAS DEL MUNDO
A HACER LO QUE YA HACEN BIEN, AÚN MEJOR.



Ya sea que se trate de ayudar a las compañías a vencer a la competencia, a ser más innovadoras, a brindar un mejor servicio al cliente o a marcar tendencia en sus mercados, SAP tiene un único objetivo – convertir a cada negocio en el negocio mejor gestionado.

Nuestro software está diseñado para eso. Nuestra compañía gira alrededor de eso. Nuestra gente se enfoca en eso.

Conozca lo que SAP puede hacer por su compañía en www.sap.com/latinamerica



10

Portada

El Avance de la Inteligencia Artificial

La inteligencia artificial experimentó un gran avance a partir del año 2009, en que el MIT decidió revisar todos los conocimientos sobre la materia y reformular la teoría.



Historia de Éxito

8

Mekano Implanta SIGIC en Sigro

Mekano acaba de implantar el Sistema Integrado para la Industria de la Construcción, SIGIC, sobre un ERP Microsoft Dynamics SL (Solomon) en la constructora Sigro, para mejorar su sistema administrativo y contable.



5

Tendencias

Innovación Abierta: La Sabiduría de las Masas

Desde que la organización LEGO permitiera que la comunidad de clientes y proveedores incorporara mejoras en sus productos, cambió el paradigma empresarial respecto de la investigación y el desarrollo.

Contenidos

- 4 Editorial.
- 5 Actualidad y Gadgets
- 6 Tendencias
Innovación Abierta,
Sabiduría de Masas
- 8 Caso Éxito
- 14 Entrevista:
Alfonso Ibáñez, Decano
Escuela de Negocios,
Universidad Adolfo
Ibáñez
- 16 Caso de Estudio:
Las Olimpiadas de Lon-
dres y las T.I
- 18 Líder Motivacional
John Baldoni
- 20 Clientes
- 22 Noticias

INNOVACIÓN ABIERTA Y ORQUESTACIÓN

Innovación abierta y la denominada orquestación son dos modelos interesantes, que juntos se potencian para mejorar la productividad, permanencia y rentabilidad de la empresa.

Innovación abierta es básicamente combinar capacidades internas de la organización con el conocimiento externo a ésta, que se encuentra, ya sea en otras organizaciones, clientes, proveedores, consumidores con el fin de capitalizar nuevas oportunidades, desarrollarlas y ejecutarlas para llegar al mercado. Respecto de este tema profundizamos en un artículo incluido en esta edición.

Orquestación es el otro modelo en boga, que se habilitó gracias a la conectividad total. Hoy en día la oferta y demanda están cada vez más

conectadas, lo que permite que mis clientes puedan contactar a mis proveedores directamente; que también puedan relacionarse con mi competencia, ya no solo local, sino que a todas las alternativas que existen en el mundo y posiblemente a los mejores que ofrece el mercado global.

Al mismo tiempo yo puedo ver la oferta de todos mis competidores y además sus clientes tienen acceso a mi oferta. Básicamente esto genera una transparencia que tiende a una oferta que se homogeniza cada vez más y la variable precio pasa a la variable diferenciadora. En este contexto cada vez

hay menos rentabilidad al lado de la oferta y si queremos mantenerla debemos estar al lado de la demanda, es decir del cliente.

Pero esto, por si solo no basta, debemos innovar para generar valor para estar al lado del cliente, algo obvio. Aquí es donde la suma se potencia, ya que para innovar no sólo debo generar ideas, sino que debo concretarlas y convertirlas en nuevas ofertas al mercado, y ello implica un desafío tanto o más complejo que la generación de ideas: su ejecución. Para ello se deben generar las competencias internas; plantas para producir; personas para gestionar; bodegas para almacenar, entre otras acciones, toma tiempo e inversión.

Es aquí donde saber encontrar y relacionarse con

entidades que ya tengan estas capacidades o parte de ellas e integrarlas es lo que permite "orquestar" una solución para el cliente en forma más rápida, mejor y más eficientemente. Sin embargo esto conlleva a desarrollar una capacidad organizacional para poder "relacionarse" con estas otras entidades en un esquema win-win ya que de lo contrario no habrá agregación de valor y no perdurará.

Probablemente en cada una de las actividades de estos dos modelos y de la conjunción de ellos venga el crecimiento y la mayor rentabilidad futura. O quizás más aún, la subsistencia organizacional.



Ricardo Steeger, Gerente General, Mekano

MEKANO

Pedro de Valdivia N°555,
Piso 9, Providencia,
Santiago. Chile
Fono (56-2) 372 4400;
www.mekano.com

COMITÉ EDITORIAL

Álvarez, José María,
Gerente General, MekanoSige.
Ghiringhelli, Javiera, Marketing.
Penna, Maximiliano,
Director Nuevos Negocios,
MekanoSige.

Steeger, Ricardo, Gerente General.

Steeger, Roberto, Presidente.

Stehr, Rainer,
Gerente de Consultoría.

EDICIÓN Y PRODUCCIÓN

K&D Comunicaciones Ltda.
11 de Septiembre, 1945,
Of. 213 Providencia.
Fonos: 481-6940; 481-6941,
kliwa@entelchile.net



Medición de Alcohol y Drogas en Kioskos

Kioskos que miden la concentración de alcohol en la sangre y hacen pruebas de drogas se están transformando en instalaciones muy populares, en el extranjero. La empresa Lifeloc, por ejemplo, ofrece una completa línea de soluciones para cualquier tipo de medición. La persona a la que se la chequea se le hace mediante una pantalla touch y expirando aire dentro de un sistema que proporciona el aparato.

Airport Express

Para la gente que pasa mucho tiempo en piezas de hoteles, con conexiones lentas de Internet, Apple diseñó un pequeño cubo que funciona como una estación inalámbrica independiente. Sólo debe conectar el cable y, cuando prenda el computador, es posible configurar el propio dominio de WiFi por 99 dólares.



Policía Brasileña Combate el Crimen con Blackberries

La policía de Bahía desplegó una aplicación móvil para smartphones BlackBerry para enfrentar la delincuencia en forma eficiente.

La aplicación permite a los agentes acceder a bases de datos y a los registros desde sus smartphones BlackBerry, tales como información actualizada sobre personas, vehículos, conductores y antecedentes criminales.

Tablets y la TV

Según la empresa norteamericana Viacom, los tablets se convirtieron en la segunda forma más popular de ver televisión. Todavía el iPad es el dispositivo más habitual en Estados Unidos, pero actualmente los tablets superaron a los PC de escritorio y los portátiles, que eran hasta ahora elegidos, para ver esta clase de contenidos.



INNOVACIÓN ABIERTA: LA SABIDURÍA DE LAS MASAS APLICADA A LA EMPRESA

DESDE QUE LA ORGANIZACIÓN LEGO PERMITIERA QUE LA COMUNIDAD DE CLIENTES Y PROVEEDORES INCORPORARA MEJORAS EN SUS PRODUCTOS, CAMBIÓ EL PARADIGMA EMPRESARIAL RESPECTO DE LA INVESTIGACIÓN Y EL DESARROLLO.

RESUMEN

La innovación abierta es un nuevo paradigma que llegó para instalarse en las empresas y consiste en mantener una red de contactos creativos externos que reemplacen, hasta cierto punto, al Departamento de Investigación y Desarrollo.

De esta manera, organizaciones como LEGO, Procter & Gamble, Unilever y hasta la misma Apple con su iPod están logrando crecer e incrementar sus ventas.

La tendencia llegó a Chile de la mano de Fundación Chile. Movistar ha sido el gran pionero.

LEGO, la compañía danesa productora de bloques plásticos de juguete para construir estuvo al borde de la quiebra, hasta que un *hacker* alteró los softwares de los motores de algunas de sus piezas. Lo más sorprendente fue que el *hackeo* mejoró los productos y la empresa abrió el acceso a sus programas. De esta forma, reconocía el valor de la colaboración externa, el embrión de lo que hoy se llama *open innovation*.

Nació un nuevo paradigma que LEGO llevó a su máxima expresión, al crear una página web para recibir las contribuciones de los usuarios de sus juguetes, al punto de que hoy cuenta con más de 300 mil diseñadores-clientes externos.

Desde Procter & Gamble hasta IBM

Este nuevo concepto se extendió por el mundo corporativo. Hoy, otras empresas emblemáticas imitan su ejemplo, como es el caso Procter & Gamble, una firma que iba de mal en peor, hasta que, impregnado de ese espíritu de innovación colaborativa, su líder, A. G. Lafley, dio vuelta la empresa.

Le siguió Dell, que creó una web que permitía sugerir ideas de mejoras a sus equipos; pronto, Starbucks hizo otro tanto y Facebook comenzó a admitir que todos los informáticos del mundo crearan aplicaciones para las redes sociales. IBM dispone desde hace años de plataformas de blogs y se transformó en la empresa más rápida en la aplicación interna de las nuevas herramientas.

Unilever acaba de lanzar una plataforma para apoyar su crecimiento sostenible. En línea, ofrece a los potenciales colaboradores la oportunidad de ayudar a la compañía a encontrar algunas de las soluciones técnicas más difíciles, todo lo cual se encuentran en su sitio: www.unilever.com/innovation/collaborating-with-unilever/open-innovation/index.aspx

El sistema funciona extremadamente bien. De hecho, en la concepción del primer auto urbano ideal, el Fiat Mio, participaron 18 mil usuarios, que dieron vida al primer coche creado gracias al



La innovación abierta es cada vez más frecuente en el mundo corporativo. Lo practican Procter & Gamble, Dell, Starbucks, Facebook e IBM.

crowdsourcing (unión de *crowd*, "multitud", y *sourcing*, "delegar"), una variación de la innovación abierta, sólo que el desafío se presenta a un grupo enorme de personas provenientes de distintas áreas del conocimiento.

Es una "multitud" la que se organiza por medio de las herramientas Web 2.0, como las redes sociales y los proyectos colaborativos *on-line*.

La *mountain bike*, el *skateboard*, la sección Yahoo Answers del motor de búsqueda y Wikipedia, entre otras, son fruto de la innovación abierta, sin dejar de mencionar el célebre iPod de Apple, creado también gracias al concurso de alrededor de ocho empresas y otros *partners*. **(Ver recuadro sobre la Teoría de la Orquestación).**

Esto que está ocurriendo en el mundo constituye una genuina revolución, porque la mayor parte de las evoluciones tecnológicas que surgieron en los siglos XIX y XX nacieron dentro del modelo conocido como "innovación cerrada". Pero pese

a todo, este modelo impulsó el avance tecnológico en gran parte de las empresas del mundo occidental durante el siglo pasado e incluso, hoy.

Chesbrough, el Padre de la Innovación Abierta

De acuerdo con Henry Chesbrough, Director Ejecutivo del Centro de Innovación Abierta de la Universidad de California, conocido en el mundo como el padre de la *Open Innovation*, no incursionar en estas nuevas aguas puede ser el error de la vida de una empresa.

"Es una equivocación y, además, un gran desperdicio para las compañías", dice Chesbrough. Señala que, sin embargo, no basta con el entusiasmo, hay que saber innovar, porque, de lo contrario, se mal usa lo que se posee. Para este experto, Microsoft y Apple son las empresas más innovadoras. A su juicio, la primera organización mejoró inventos de otros, agregándoles un modelo de negocios propio.

Nuestro país no se mantiene al margen de esta tendencia. De

hecho, el propio Chesbrough y su equipo fueron contactados por Fundación Chile para organizar en el país una plataforma que permita a las empresas aumentar sus posibilidades de negocios y, a la vez, generar nuevos mercados.

En Chile uno de los pioneros es Movistar Innova que provee de un espacio físico a emprendedores, donde pueden interactuar con sus pares, compartir ideas e innovar en conjunto. Se trata de un programa permanente y sustentable de promoción, soporte, lanzamiento y explotación de emprendimientos basados en innovación abierta, en línea con los objetivos estratégicos de la compañía.

Por otra parte, mil 238 investigadores chilenos, pertenecientes a 34 universidades e institutos están participando en el primer portal de innovación abierta latinoamericano denominado Innoversia el cual fue desarrollado por NEOS junto con la red de centros de educación superior, Universia. ■

Orquestar Redes en Escenarios Impredecibles

En un estudio publicado por la *Harvard Business Review*, titulado "Orquestación Estratégica: La Clave para la Agilidad en el Escenario Global" ("*Strategy Orchestration: The Key to Agility on the Global Stage*"), de los profesores Alejandro Ruelas-Gossi y Donald N. Sull, se establece que con los actuales planteamientos de los modelos de gerencia, las empresas se vuelven más similares con cada año que pasa: se imitan, ofrecen más de lo mismo. Basta observar a los fabricantes estadounidenses de automóviles, expresan los autores. Más que crear su propia historia, se copian unos a otros. De esta forma, convierten la imitación en un objetivo. "Muchas empresas siguen contestando las mismas preguntas y recurriendo a los mismos conceptos, lo que las lleva a converger hacia modelos de negocios homogéneos y a perpetuar supuestos equivocados".

Algunos de estos equívocos son, por ejemplo, la reducción de costos definida por los académicos como una trampa que destruye valor, que enfoca a los ejecutivos en el denominador del retorno sobre el capital invertido, es decir, en cómo reducir la inversión y el gasto. En cambio, el numerador enfoca a los ejecutivos en la creación, en cómo agregar valor a la ecuación de la compañía. "Lo que hacen las mejores empresas es considerar una estructura de costos competitiva, una apuesta que les permite entrar al juego, mientras confían en la innovación para ganar".

Los autores critican el enfoque de cadena de valor, porque limita la visión de la relación transaccional entre cliente y proveedor, en lugar de identificar las relaciones creativas que podrían traducirse en productos o servicios innovadores. La cadena de valor también impide a los ejecutivos detectar oportunidades fuera de la venta estándar a clientes establecidos.

FRANCISCO RUIZ-TAGLE, GERENTE GENERAL DE SIGRO:

“MEKANO TRABAJA BIEN” MEKANO ACABA DE

IMPLANTAR EL SISTEMA INTEGRADO PARA LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN, SIGIC, SOBRE UN ERP MICROSOFT DYNAMICS SL (SOLOMON) EN EMPRESA CONSTRUCTORA SIGRO, PARA MEJORAR SU SISTEMA ADMINISTRATIVO Y CONTABLE. LA ORGANIZACIÓN SE SIENTE SATISFECHA DE LOS PRIMEROS LOGROS, AUNQUE ESPERA QUE EN UN AÑO LA IMPLEMENTACIÓN PUEDA OFRECER TODOS SUS FRUTOS.

RESUMEN

Sigro es una de las constructoras más grandes del país, cuyos íconos son el Hotel Ritz Carlton, Hotel Intercontinental, edificios institucionales del banco BCI, Corpbanca y CCU, además de una importante ampliación de la Clínica Alemana. Son transversales en cuanto a tipo de obras de edificación y tienen una especialización en obras de salud. Tras alrededor de 30 años de haberse creado, se vieron en la obligación de cambiar sus sistemas de información e instalar el Sistema Integrado para la Industria de la Construcción, SIGIC, sobre el sistema ERP Microsoft Dynamics SL (Solomon).

Sigro es una de las 10 constructoras más importantes del país y, tal vez, como lo señala su Gerente General, Francisco Ruiz-Tagle, “la única pura, en el sentido de que desarrolla sólo un área de negocios, que es la edificación en contratos para terceros”. Aclara el ejecutivo que otras constructoras poseen diversas líneas de negocios, ya que se integran verticalmente, agregan inmobiliarias, construcción de obras civiles, montajes industriales, maquinarias.

Pero no significa que carezcan de variedad de obras, por el contrario, son muy diversas y transversales en las construcciones que realizan. “Vamos desde los edificios de departamentos, casi de subsidios, hasta los más lujosos del país, proyectos de casas, edificios de oficinas e institucionales, pasando por malls, clínicas, hospitales y hoteles. Una gran diversidad de obras y siempre de manera muy competitiva, con excelentes profesionales y muy orientados al cliente”, sostiene.

Desde su creación en 1982, Sigro logró a la fecha levantar más de dos millones trescientos mil metros cuadrados en más de 300 obras a lo largo del país, con distintos grados de complejidad, pero

todas interesantes y atractivas para la empresa.

Hay, sin embargo, un conjunto de edificios que llenan de orgullo a la organización y que la distinguen en el mercado, como el Hotel Ritz Carlton en el barrio El Golf; el Hotel Sheraton Miramar, en Viña del Mar y los edificios institucionales de la CCU, del banco BCI y de Corpbanca. Esto, además de más de 10 edificios en el denominado “Sanhattan” y barrio “Isidora”; el Hotel Intercontinental, ubicado dentro de la misma zona; el Mall Plaza Alameda y, entre otros íconos, una importante ampliación de la Clínica Alemana.

Para Francisco Ruiz-Tagle las obras de salud realizadas y por realizar “tienen algo muy especial, porque son un aporte súper importante para la comunidad; ser una de las constructoras en el país con más especialización en ese rubro, da un sello de calidad”.

De hecho, acaban de terminar de construir una clínica de la Mutual de Seguridad en la Alameda; otras dos en construcción, tanto en Santiago como Valparaíso, mientras estudian la propuesta de la ampliación de la Clínica Tabancura y examinan la posibilidad de la concesión del hospital público de Antofagasta.



Renovación Informática

Con este volumen de construcción, comenta el Gerente General de Sigro, resultaba imposible continuar con el antiguo sistema de información que tenían desde la creación de la empresa en 1982, el que fue desarrollado internamente, acorde a las necesidades de los primeros tiempos

Un sistema que, si bien hoy está obsoleto, en su momento les permitió un muy buen desempeño, porque les entregaba la información que precisaban. "Esto era ideal hace 10 o 15 años, cuando Sigro tenía entre cinco y ocho obras y donde la más grande de las construcciones no superaba los 15 mil metros, pero hoy día eso es inviable; el nivel de transacciones, operaciones, compras, es exponencialmente más alto. No sólo eso, con más de 120 profesionales se hacía cada vez más necesario estandarizar los procesos. Se deben evitar caminos donde al final, se terminan haciendo las cosas de forma dispar".

Con el soporte computacional que existía resultaba muy difícil lograr los objetivos propuestos, y eso fue, en parte, lo que los impulsó a buscar en el mercado alternativas al sistema ERP. No fue difícil encontrar a Mekano, que se ha ido especializando en soluciones para la construcción y presta servicios a varias de las empresas del sector, mediante la implementación del denominado Sistema Integrado para la Industria de la Construcción, SIGIC, sobre el sistema ERP Microsoft Dynamics SL (Solo-

mon), con el cual apoya la administración y gestión de esas organizaciones.

Trabajando con Mekano

Tras varias reuniones y presentaciones, el Gerente General de Sigro, Francisco Ruiz-Tagle decidió proceder con la implantación del ERP de clase mundial con todos sus módulos, el financiero contable; abastecimiento y control de bodega y también control de obras.

La solicitud que Sigro le formuló a Mekano fue ir en vivo en un plazo de ocho o nueve meses. Por su parte, la empresa constructora organizó una contraparte técnica del primer nivel, muy proactiva. "Logramos armar un equipo de trabajo súper potente; personalmente participé de manera muy activa, se formó un equipo liderado por el Subgerente de Finanzas, junto a dos Gerentes de Obras, el Contralor de la empresa y el Contador Jefe, tratando siempre de dejar la tarea en el lado de Mekano. Eso es fundamental para que resulte el proyecto, toda la organización debe estar involucrada, con un liderazgo firme de la Gerencia General. Debo decir que ambas partes realizaron una excelente tarea".

No todo fue color de rosas. Hubo momentos críticos, sobre todo en la ida en vivo, ya que se migró toda la información de la empresa en un nuevo sistema, algo que, por lo general, se realiza de a poco, manteniendo en paralelo los antiguos sistemas.

"Eso ocurrió en enero de

2012; hoy debo decir que estamos muy regularizados; la operación nunca se detuvo; al día 10 de hacer el *switch*, estábamos generando los estados de pagos, emitiendo facturas de compra y venta, pagando cheques, nóminas bancarias de proveedores, cosas que en otras empresas demoran meses; las operaciones normales nunca perdieron continuidad. Debo decir que la implantación fue exitosa, al margen de los bemoles que siempre existen; una apuesta a que una vez que se logre aceitar esta máquina, todo funcionará bastante bien, porque se trata de un sistema de información tremendamente confiable, que ofrece una estandarización de procesos a todo nivel, desde la compra misma, hasta la dirección máxima. Es una forma en que todos vean los mismos reportes, que todos tengan la misma fuente de información, mismos procedimientos. Esta es la única forma de controlar cuando hay muchas obras. Es verdad que genera rigideces iniciales, pero hay que "seguir la flecha", porque al final todo será mejor, resultará en información más fidedigna, oportuna y confiable. Y así podremos lograr el objetivo de liberarles tiempo de control administrativo a nuestros profesionales, cuyo propósito es construir; preocuparse de los obreros; de la construcción misma; de la calidad, de la seguridad laboral. Debo decir también que el trabajo de Mekano siempre fue profesional; Mekano trabaja bien". ■

EL AVANCE DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EXPERIMENTÓ UN GRAN AVANCE A PARTIR DEL AÑO 2009, EN QUE EL MIT DECIDIÓ REVISAR TODOS LOS CONOCIMIENTOS SOBRE LA MATERIA Y REFORMULAR LA TEORÍA. HOY ESTAMOS VIENDO LOS RESULTADOS, EN SUPERCOMPUTADORES QUE LE GANAN EN CONCURSOS A LOS HUMANOS Y EN APARATOS NO TRIPULADOS QUE EN VUELO TOMAN SUS PROPIAS DECISIONES.

RESUMEN

La inteligencia artificial salió del estancamiento donde estuvo varios años, gracias a un proyecto del MIT, que supuso revisar todos los conocimientos sobre la materia. En virtud de ello IBM creó un chip “que aprende”; diseñó Watson, un súper computador que le gana a los humanos y los científicos están incorporando emociones a los robots. Pero también hay temas éticos que, según los expertos, la humanidad deberá resolver a la brevedad.

“Jeopardy!” es uno de los programas de televisión norteamericanos más famosos del mundo y consiste en un concurso que pone a prueba a los participantes en materias de conocimientos específicos.

El show televisivo acaba de marcar uno de los hitos más importantes de su historia cuando, dos de los concursantes históricos Ken Jennings y Brad Rutté, -que en el pasado lograron ganar dos millones y medio de dólares y tres millones de dólares, respectivamente gracias a su inteligencia-, sufrieron humillantes derrotas ante el supercomputador de IBM Watson.

Pero este acontecimiento es más que una mera anécdota; es el resultado de una intensa investigación que vienen realizando, desde que en 2009, los científicos del MIT, quienes decidieron sacar de su estancamiento la inteligencia artificial y reinventar sus bases.

Para ello pusieron en marcha un proyecto bautizado como Mind Machine Project (*El Proyecto de la Máquina del Pensamiento*), dotado con cinco millones de dólares de financiamiento y un equipo de académicos, estudiantes e investigadores de alto nivel.

Gracias a ello, los expertos del MIT volvieron atrás y revisaron con lupa lo supuestos funda-

mentales sobre los que se sustenta la investigación de inteligencia artificial para corregirlos y marcar la línea a seguir en los próximos años en las tres áreas fundamentales que definieron como mente, memoria y “cuerpo” y proponer nuevos modelos.

Microprocesador que “Aprende”

Hoy día los conductores del proyecto están planteando incluso descartar el llamado Test de Turing, prueba para determinar si una máquina posee o no inteligencia. Finalmente el programa, que está en curso y que durará dos años más, no solamente se centra en tareas teóricas si no que también hay mucha práctica. Por ejemplo ya se está desarrollando una nueva tecnología de “asistencia cognitiva” destinada inicialmente a personas que sufren Alzheimer.

Este especie de “retroceso” y revisión de los conocimiento contribuyó no sólo a mejorar a Watson —bautizado así en honor del fundador y primer presidente de IBM, Thomas J. Watson—, sino que a dar pasos gigantes en torno a un área que durante años desconcertó por su retraso.

IBM dio a luz a Watson, creando un cerebro con un RAM que alcanza los 16 terabytes; que almacena más de 200 millones de páginas de información en un disco de cuatro terabytes y es capaz de

manejar 500 GB por segundo. Entre los datos aprendidos figuran la versión completa de la Enciclopedia Británica, la Biblia y la base de datos de todas las películas rodadas hasta la fecha, con su plantel de actores, directores, guionistas y demás equipo.

No es lo único; la misma IBM acaba de crear el primer microprocesador que establece conexiones sinápticas como el cerebro humano, por lo que el dispositivo podría comenzar a "aprender". El sistema usa dos prototipos que funcionan con 256 neuronas cada uno, mientras uno tiene 262 mil 144 sinapsis programables, otro cuenta con 65 mil 536 sinapsis de aprendizaje.

La reciente incorporación de inteligencia artificial en los controvertidos *drones* o vehículo aéreo no tripulado, (UAV por siglas en inglés Unmanned Aerial Vehicle), es otro paso que destacan los científicos en esta área, ya que, al margen de consideraciones éticas, la inteligencia artificial está dándoles plena autonomía a estos aparatos en materia de seguridad y vigilancia. Al mismo tiempo les ofrece otros usos alternativos como supervisar, sin injerencia humana, plantaciones de bosques, actuar en emergencias contra los incendios, intervenir en operaciones de seguridad más locales, todo sin control remoto, gracias a una programación inteligente.

Programando Emociones

Por otra parte la Universidad Kelo, está desarrollando Telesar V, un robot cuyo control recuerda mucho la película de James Cameron, *Avatar*, donde los protagonistas participan en un programa en el que sus mentes se podían transportar a cuerpos arti-



Las perspectivas que se abren después de este hito son enormes, incluso que las máquinas logren control total o parcial de la humanidad.

ficiales, los avatares, que controlaban como si fuesen reales. Hoy día están abiertas muchas líneas de trabajo en este campo, incluso programando emocionalmente a las máquinas.

De hecho José Luis Salmerón, un investigador de inteligencia artificial de la Universidad Pablo de Olavide en Sevilla, España, ya logró diseñar un sistema que permite a los robots imitar a los humanos en este sentido. Algunos ya comenzaron a experimentar con la programación de sensaciones, como sentir hambre cuando se le agotan sus baterías o sentir impresiones positivas cuando cumplen debidamente con sus cometidos.

¿Pero para qué necesita la humanidad, que las máquinas tengan emociones?

Hay un proyecto del MIT cuyo objetivo es modelar artificialmente la mente humana, con todas las emociones posibles, porque según la Dra. Cynthia Breazel la inteligencia artificial sin emociones constituye un proyecto destinado al fracaso, ya que, según ella, el pensamiento inteligente requiere, entre otras cosas, de un buen manejo de las emociones.

En esta área también hay divergencias. Hay algunos científicos que esperan que la programación de dichas emociones se haga con todas las debilidades e imperfecciones humanas y otros que proponen incorporar sólo emociones correctas para facilitar la interacción con los humanos.

La inteligencia artificial también está dando pasos importantes a un nivel más básico, como

los buscadores de internet, que hasta hace poco se limitaban a entregar innumerables páginas con datos que el propio usuario debía procesar.

Wolfram Alpha es un motor de "búsqueda y análisis", que permite a los usuarios obtener respuestas a preguntas concretas o resolver complejas ecuaciones matemáticas. Según informó recientemente el diario The New York Times, cerca del 25 por ciento del tráfico de Wolfram Alpha procede de Siri, la asistente personal inteligente que Apple integra en sus últimas versiones de iPhone.

La última versión de Wolfram Alpha va más allá; permite que los usuarios puedan subir su información para que ésta sea analizada y contrastada con los datos de Wolfram.

Dilemas Éticos

Hasta aquí la inteligencia artificial se está usando para automatizar y reemplazar algunas funciones humanas, pero en el futuro, los expertos visualizan que se avecina una época que consistirá en la creación de máquinas supra inteligentes, con habilidades superiores a las de las personas, capaces de diseñar mejores computadores que los propios humanos. Esto, dicen, podría llevar a una etapa en que las máquinas podrían terminar controlando a nuestra especie.

Esta nueva situación genera un dilema ético de grandes proporciones, tan importante como la futura disponibilidad de agua y de alimentos para el mundo.

Por ejemplo, hay muchas dudas: ¿cómo evitar que las máquinas tomen control total de la humanidad?; ¿si la máquina se comporta como nosotros y tiene la capacidad de emitir sus propios juicios, ¿dejaremos

de pensar que es una máquina y empezaremos a tratarla como un ser humano?

Con todos los experimentos que se realizan en torno a las emociones de los robot, como reaccionar ante estallidos extremos; ¿qué pasaría si esos errores son crímenes?; ¿cómo castigarlos?

En el caso de los humanos, existen principios éticos que dirigen el comportamiento de las personas, muchos de los cuales se convierten en leyes civiles o se instituyen en religiones para asegurar, en la medida de lo posible, que la sociedad los adopte.

En cambio en las máquinas, no existe un estándar de comportamiento hasta ahora y dado el rápido avance de la tecnología es muy importante desarrollarlo e implementarlo a la brevedad, dicen los analistas, puesto que con el advenimiento de máquinas autónomas se presentarán situaciones límites.

Si bien muchos de los avances parecen arrancados de la ciencia ficción y resultan atractivos y entretenidos, hay quienes tienen una visión algo apocalípticas.

El Surgimiento de una Superinteligencia

De acuerdo con el licenciado en Cibernética Matemática y profesor de la Universidad de La Habana, Alejandro Madruga: "El hombre construye máquinas cada vez más potentes a una velocidad nunca antes imaginada y mientras el desarrollo de las máquinas parece no tener límites, la especie humana da la impresión que detuvo su proceso evolutivo. Tiene sentido pensar que las máquinas le darán alcance e incluso lo rebasarán. Y qué sucederá entonces. ¿Tendrá el hombre que someterse al dominio de las máquinas? o surgirá alguna forma de fusión entre hombres y

máquinas, en la que el hombre pierda su identidad humana y se dé inicio a la era posthumana?".

Agrega el académico que una superinteligencia "está surgiendo en nuestras narices, mientras la humanidad duerme en el más profundo conformismo". Actualmente, las máquinas superan al hombre en precisión, en rapidez de análisis, en resistencia: una computadora puede estar horas haciendo cálculos repetitivos y tediosos sin equivocarse. La máquina progresa de manera infinita: de forma más rápida, con más memoria, con mejores métodos de manipulación de la información.

El especialista sostiene que no es difícil que se produzca un descontrol intelectual. "Esto quiere decir que la ciencia se les escapa de las manos a los científicos. A través de la conexión de las máquinas de la noche a la mañana, ¿pueden éstas convertirse en los regentes del planeta?"

Por su parte Ray Kurzweil, uno de los futurólogos más renombrados de Estados Unidos, mucho más optimista afirma en una de sus profecías más radicales, que la evolución humana se cruzará con la tecnología, fundiéndose la mente con la inteligencia artificial. "Para 2030, no habrá una diferencia clara entre la máquina y el ser humano en cuanto a inteligencia. Seremos en gran parte máquinas, porque éstas se añadirán a nuestro sistema biológico". Es lo que llama singularidad. Por entonces, habrá revueltas e insubordinaciones ciudadanas contra las máquinas. Más a largo plazo, visiona un mundo donde los seres más humanos deberán ser protegidos ante la superioridad de los más humanoides, es decir mezcla de máquinas y personas. ■

ALFONSO GÓMEZ, DECANO DE LA ESCUELA DE NEGOCIOS DE LA UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ

“LA INNOVACIÓN NO ES UNA CHIFLADURA, ES UN TEMA PAÍS”.

SUS PRIMEROS FRUTOS ESTÁ ENTREGANDO EL ACUERDO SUSCRITO ENTRE LA ESCUELA DE NEGOCIOS DE LA UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ Y EL MIT. EN LOS PRÓXIMOS MESES LA ORGANIZACIÓN ACADÉMICA INAUGURARÁ UN INSTITUTO DE DISEÑO, DONDE LA INNOVACIÓN, LA INVESTIGACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO SERÁN PRIORITARIOS.

RESUMEN

Con el objeto de contribuir a que Chile se transforme en un país competitivo a nivel global, donde la innovación y no la sola venta de cobre contribuyan a su desarrollo, en los próximos años la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez inaugurará un Instituto de Diseño para crear nuevos materiales y técnicas para la construcción. Este será el primer paso en un largo camino que busca estrechar las relaciones entre esa casa de estudios y los laboratorios del MIT, gracias a un acuerdo suscrito y, luego, mejorar los vínculos con la empresa local.

Muy satisfecho por la evolución del acuerdo suscrito entre el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) y la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez, se mostró el Decano de este último organismo, Alfonso Gómez.

Si bien, tal como él mismo lo señala, “el mundo de la investigación no es demasiado preciso y estamos comenzando a caminar juntos”, lo cierto es que a un año de firmado el convenio, la entidad chilena ya sentó las bases del primer Instituto de Diseño del país orientado a la innovación, basado en premisas completamente distintas a todo lo realizado en Chile y Latinoamérica. Si bien la nueva entidad se dedicará al diseño, su cuerpo académico, en vez de venir de las bellas artes, procederá de los más diversos ámbitos, tales como la tecnología, los sistemas productivos, las humanidades. No en vano su Director será un experto chileno doctorado en el MIT, que asumirá con la tradición de los laboratorios y equipos de trabajo de esa institución.

“La idea es que esto se traduzca en productos patentados,

con fuerte aplicación de la biotecnología —que hoy día se encuentra donde estaba la computación hace 30 años, pero que tiene un gran futuro— de modo de generar, por ejemplo, celulosa de maneras muy creativas y, a partir de ello, materiales con formas y estructuras muy particulares, además de nuevas técnicas constructivas”.

El acuerdo, que se suscribió



como parte de la iniciativa, MIT International Science and Technology Initiative, significará un gran beneficio para el país debido a que, como indica Gómez, "ellos tienen muchos premios Nobel, importantes redes de colaboración y una multitud de laboratorios específicos".

Modelos de Sodimac y Apple

La Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez, a juicio de Gómez, fue muy bien elegida, porque, a diferencia de otras, el énfasis está en la investigación, la innovación y el emprendimiento, una definición que se realizó hace una década, lo que llevó a una reforma curricular profunda, tanto en el pre como en el posgrado.

"Hay otras universidades que se especializan en transmitir información, en el teaching, pero esta es distinta. Queremos algo más integral, de excelencia y reconocida a nivel mundial por nuestra diferenciación. De hecho, en el último ranking de la revista América Economía ya somos la número uno en América Latina. Pero esto no forma parte de un capricho o una moda, tenemos la convicción más profunda de que el próximo paso de nuestro país, camino al desarrollo, será transformarnos en un país competitivo en el mercado global, mediante la innovación. El negocio de sacar cobre como lingotes y reimportarlo en variadas formas no es muy bueno y, por lo tanto, necesitamos crear valor más allá de lo que hemos desarrollado históricamente".

Para la Escuela de Negocios existen tres fuentes de innovación. La primera es la más conocida, la tecnología, una revolución con algunos años, pero "que todavía tiene para

mucho rato para estar presente". La segunda se alinea más con la tradición de las escuelas de negocios y se relaciona con los modelos creativos como, por ejemplo, como señala Gómez, el caso de Homecenter Sodimac, "que pasó de ser una ferretería cooperativa a un centro donde la gente podía crear sus propias cosas y mejorar la calidad de vida, algo que fue un enorme cambio para la dueña de casa".

Apple es un típico ejemplo que cita Alfonso Gómez que revolucionó al mercado gracias a su modelo de negocios. Y esto ocurre en todas sus áreas. Al Decano le sorprende, por ejemplo, "la forma en que ideó cómo terminar con el pirateo de la música, al crear un esquema, aceptado por la gente, en que por poco dinero ésta se podía vender sin problemas. El resultado es un cambio sin precedentes en todo el mercado de la música que no tiene tanto que ver con el producto, sino que con el modelo de negocios. Hoy los computadores corresponden apenas al 15 por ciento de los ingresos de Apple, que como empresa se transformó en una plataforma para que otros lleguen y creen".

La Pobre Relación Empresa-Universidad

Para Alfonso Gómez, la tercera fuente de la innovación es el diseño, es decir la creación del valor a través de las formas y la funcionalidad que es posible otorgar a los productos, algo que se realiza, de manera habitual en países como Italia, Alemania o Suecia. "Esto es toda una nueva dimensión de la innovación a través del diseño".

Y este es el aspecto que el

Decano de la Escuela de Negocios pretende intensificar para moldear profesionales distintos porque, considera que "hemos sido un país demasiado tímido, especialmente en los procesos industriales; durante años fuimos una isla, con barreras arancelarias que impedían que fuéramos permeables; teníamos mucho miedo". Hoy día la incertidumbre sigue presente, pero hay que enfrentarla, opina. "Si hay algo que caracteriza al mundo es que todo cambia y, por lo tanto, cuesta mucho hacer las apuestas, pero hay que atreverse".

Con este marco de fondo, de falta de innovación y capacidad de emprendimiento resulta casi natural que la relación entre la universidad y la empresa haya sido tradicionalmente pobre, como la califica Gómez. "Y aquí las responsabilidades están muy compartidas; si bien hay excepciones, nuestras empresas son particularmente conservadoras, muy tímidas a la hora de tomar riesgos. Las organizaciones ya instaladas no tienen una política sistemática de colocar algunas fichas en aventuras nuevas. Por otra parte, las universidades, muchas veces, estuvieron excesivamente concentradas en el avance del conocimiento por el conocimiento, sin que muchas veces tuviera aplicación, porque, como algunos investigadores señalaban: 'Alguien verá después si puede usarse en la práctica o no'".

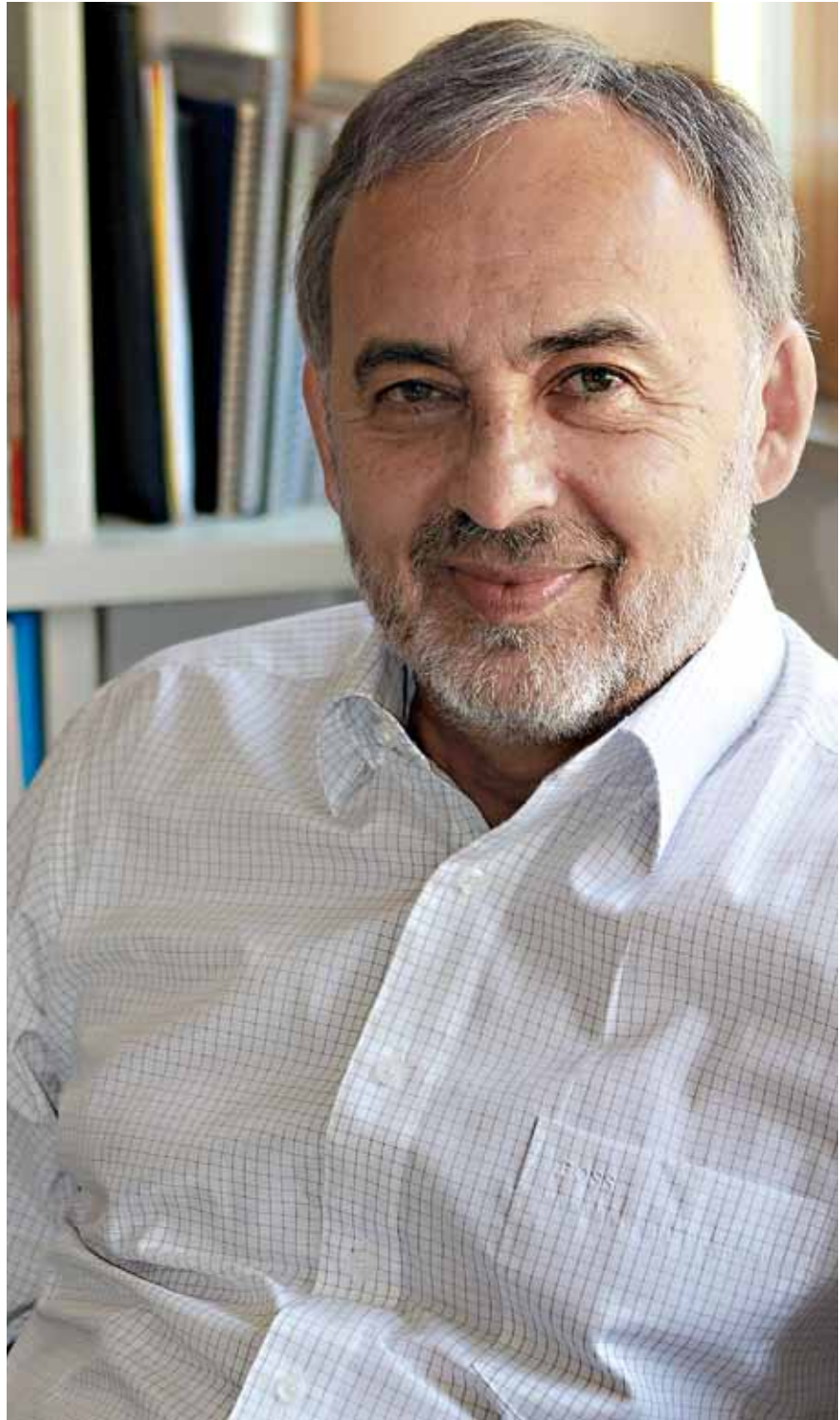
Alfonso Gómez estima que tanto lo uno como lo otro es negativo. "No creo en ese modelo de ciencia que busca casi ex profeso no ser útil ni en la empresa que no innova, porque si deja de hacerlo estará destinada a morir. La relación entre los dos ámbitos es

pobre, de desconocimiento y desencuentros mutuos”.

En los países desarrollados, hay, en cambio tradiciones bastante largas. “Inglaterra, por ejemplo, durante la Segunda Guerra Mundial, cuando era amenazada con bombardeos desde el continente se vio obligada a realizar desarrollos tecnológicos para ganar un conflicto bélico; Estados Unidos, por su parte, tuvo que reaccionar ante el inicio de las aventuras espaciales soviéticas, cuando la jerarquía de ese país lanzó el primer satélite. Son países donde las empresas invirtieron muy fuertemente en las universidades y se creó un clima pro innovación muy sólido. Hay que reconocer que el Estado forma parte de ese esquema. Por ejemplo, todos los laboratorios del MIT tienen un financiamiento estatal que fluctúa entre el 10 y el 15 por ciento y existe la institución de los ‘grants’ de las empresas, que implica financiamiento privado. Es importante comprender esto, que la innovación no es una chifladura de las escuela de negocios, es un tema país”.

Alfonso Gómez tiene esperanza en que Chile tendrá que encaminarse hacia ese horizonte y desde su atalaya trabaja por que así sea. Y conoce bien el tema porque él mismo, con su trayectoria profesional, representa una interesante síntesis e integración entre la universidad, la empresa, la ingeniería y el diseño.

De hecho, estudió ingeniería civil y arquitectura en la Pontificia Universidad Católica. Pronto emigró a Milán, Italia, para desempeñarse en una empresa que en su época era reconocida por sus aportes innovativos, para rematar su



Según Alfonso Gómez, sus primeros frutos está entregando el acuerdo suscrito entre la Escuela de Negocios de la Universidad Adolfo Ibáñez y el MIT.

estadía en Europa con un máster y doctorado en el Royal College of Arts, en Londres.

Pero no conforme con aquello, de regreso, lo cautivó la revolución digital e ingresó al negocio tecnológico y le correspondió, junto a otros ejecutivos, traer a Apple a Chile y formar varias empre-

sas tecnológicas. Llegó incluso a promover y desarrollar los primeros softwares educativos de Latinoamérica que se vendieron en muchos países.

Todas fueron experiencias que, sin lugar a dudas, vistas en retrospectiva, desde su rol de educador y formador, resultan decisivas. ■

LOS JUEGOS OLÍMPICOS DE LONDRES Y LAS T. I.

LAS OLIMPIADAS DE LONDRES NO PODRÍAN REALIZARSE SIN EL CONCURSO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN. POR PRIMERA VEZ EN LA HISTORIA DE LA HUMANIDAD, EL GRAN PÚBLICO PODRÁ INTERACTUAR CON LOS ATLETAS, EN TIEMPO REAL, GRACIAS A LAS REDES SOCIALES. LA TV TRANSMITIRÁ TODOS LOS EVENTOS EN 3D, INCLUSO POR INTERNET Y SE PODRÁ ACCEDER A UNA EXPERIENCIA TELEVISIVA, PROGRAMABLE, GRACIAS A LOS MEGADATOS.

RESUMEN

A pocas semanas de la inauguración de los Juegos Olímpicos de Londres, sus organizadores se muestran orgullosos y satisfechos por las revolucionarias Tecnologías de la Información que sustentarán este evento. La empresa a cargo de la justa deportiva es la transnacional francesa Atos, que tendrá que coordinar a los partners tecnológicos que son British Telecom, Cisco, Acer, Panasonic, entre otros. Será la olimpiada de las redes sociales, los tablets, las transmisiones en 3D y los smartphones.

Impresionante es la infraestructura tecnológica montada con motivo de las próximas olimpiadas en Londres, primera ciudad en el mundo, en ser anfitriona de este evento tres veces en su historia: en 1908, 1948 y ahora.

Los trabajos se iniciaron hace más de cuatro años, porque los organizadores aspiran a la perfección absoluta. Después de todo será "el espectáculo más grande del mundo", de acuerdo al Comité Olímpico.

La preparación tan anticipada tiene su origen en el hecho de que en esta oportunidad los sistemas de T. I. procesarán un 30 por ciento más de información que en las olimpiadas anteriores.

En lo concreto está significando un despliegue faraónico de equipos y de T.I. Los organizadores hablan del tendido de cuatro mil 500 kilómetros de cables; la coordinación de 10 mil televisores con líneas dedicadas; la instalación de cientos de sistemas de medición de rendimiento y resultados de pruebas en el campo de juego; el funcionamiento de 900 servidores; mil redes y aparatos de seguridad; nueve mil 500 computadores; ocho mil 500 millones dispositivos conectados a Internet; 100 millones de tablets; 400 millones de PC; 12 mil millones de websites y, entre otros, condi-

ciones para la operatividad de 450 millones de smartphones.

Y esto, durante 17 días de competencias, donde se exhibirán 26 deportes con más de 300 eventos, muchos de ellos en paralelo, en los que participarán 10 mil 500 atletas y estarán presentes 20 mil periodistas. Todos antecedentes reales, aunque abrumadores.

La tecnología avanzó mucho desde los últimos juegos realizados en 2008, donde no existían ni 3G, -es decir la tercera generación de transmisión de voz y datos a través de telefonía móvil-, ni smartphones, ni tablets. En ese entonces, las redes sociales tampoco habían alcanzado el grado de madurez de la actualidad.

Interacción al Instante

Si bien estuvieron prohibidas durante el Mundial de Fútbol de Sudáfrica y durante los Juegos Olímpicos de Beijing, en Londres 2012, las redes sociales serán las grandes protagonistas. El Comité Olímpico Internacional (COI) pretende incentivarlas y aprovecharlas al máximo; para ello acaba de crear "the hub", un portal donde se integrarán las cuentas de los atletas participantes que poseen Twitter, Facebook, YouTube y Foursquare y la de los aficionados, con lo cual se permitirá un tipo de comunicación inédita sobre la competen-



cia entre los deportistas y el gran público, ávido de interactuar en línea y tiempo real con sus personajes favoritos.

El responsable de este sitio es Alex Hout, el Jefe de Medios de Comunicación Social del COI, quien aclaró que lo único prohibido será incluir publicidad y datos con fines comerciales; el resto está abierto y a la voluntad de cada uno de los participantes en ese diálogo.

Las cuentas oficiales de Twitter y Facebook crecen a diario; la primera supera los 600 mil seguidores y la segunda alrededor de tres millones de personas, hecho que aumentará mientras más cerca se esté del evento. "Con el lanzamiento de esta hub, estamos creando un cambio de paradigma en la comunicación en torno a los Juegos Olímpicos, señaló Alex Huot,

Con razón el organismo llama a éstas, las olimpiadas de las redes sociales, donde la gente desea comunicarse directamente con los atletas y los aficionados más allá de la ceremonia de clausura. "Estas relaciones pueden durar de por vida; sentimos que inspiran a los deportistas olímpicos a tener un cada vez mejor desempeño, porque logran una relación muy personalizada con sus fans; este evento dará lugar a la conversación en línea más grande en la historia olímpica", señala Huot.

En cuanto a las transmisiones de televisión, más de cuatro mil millones de espectadores siguieron en 2008 los Juegos Olímpicos de Pekín. Las Olimpiadas de Londres ofrecen la posibilidad de que los conectados lleguen a cifras impresionantes, si se consideran los aparatos de TV, los PC, teléfonos inteligentes y tablets conectados a Internet. Si se



cumplen estas previsiones habrá más conexiones digitales que ciudadanos en el mundo.

Por otra parte, estos serán los primeros Juegos Olímpicos en transmitirse en tercera dimensión, gracias a Panasonic que proveerá al evento con cámaras para 3D y otras herramientas.

Difusión en 3D y Megadatos

Primero fue el Mundial de Fútbol de Sudáfrica en 2010, cuando hubo 25 de los mejores partidos que se grabaron en 3D, mediante un acuerdo que Sony firmó con la FIFA. Pero en esta oportunidad, todo el evento será visto en 3D en Estados Unidos, luego que Panasonic y NBC Sports llegaron a un acuerdo en ese sentido. Y en Europa, los más importantes.

Es más. En paralelo, el portal Terra (Grupo Telefónica) transmitirá en vivo y en directo todas las competencias de los Juegos Olímpicos 2012 para Latinoamérica. Para esto, dispondrá de 36 canales en simultáneo, que mostrarán un total de cuatro mil 760 horas de transmisión en HD. Además, Terra ofrecerá por primera vez contenidos olímpicos en 3D por Internet.

El sitio espera alcanzar 100 millones de usuarios únicos durante los 20 días de competencia, el doble de público registrado en los Juegos Panamericanos del año pasado. Terra posee los derechos de transmisión vía web y teléfonos móviles para 17 países de la región. De la audiencia estimada, se calcula que 66 millones de personas disfrutarán de los juegos por dispositivos móviles conectados. 50 millones a través de celulares, 14 millones por smartphones y dos millones por tablets.

Otra de las innovaciones de esta olimpiadas, en cuanto a las transmisiones de TV, serán los megadatos, es decir antecedentes complementarios relativos al contenido que se visiona, que incluso se pueden observar en una segunda pantalla, algo que constituye lo último en tecnología digital. Así se logra crear una experiencia de televisión única y ver el deporte de una manera completamente diferente. Se ofrece al espectador la oportunidad de elegir con exactitud la competencia, la nación o el atleta que se quiere seguir y posibilitarles presenciar más de un evento deportivo a la vez. ■

JOHN BALDONI, EL LÍDER MOTIVACIONAL DE MODA “REVERTIR UNA DECISIÓN EQUIVOCADA, IMPLICA SEPULTAR EL EGO”

JOHN BALDONI ES UNO DE LOS PRINCIPALES EXPERTOS MOTIVACIONALES EN EL MUNDO Y UN REFERENTE EN MATERIA DE LIDERAZGO. PARA EL EXPERTO LIDERAR ES LOGRAR QUE LA GENTE HAGA, PRECISAMENTE AQUELLO QUE NO DESEA.

RESUMEN

El líder motivacional John Baldoni sostiene que liderar es una opción que implica buscar siempre el bien de una organización. Propone, incluso, sepultar el ego en aras de obtener el mayor beneficio para la firma en la que se trabaja, aunque aquello signifique dar marcha atrás en la toma de decisiones importantes. El charlista, considerado uno de los más importantes en su área en el mundo, incluso habla de la importancia de tomar vacaciones para dejar que le mente reflexione.

Harry Truman dijo una vez que un gran líder es aquel que logra que “la gente termine haciendo, precisamente, lo que no desea”, señala casi siempre John Baldoni, -uno de los mayores especialistas en liderazgo y motivación del mundo y reconocido líder inspiracional-, al principio de todas sus charlas.

John Baldoni habla con autoridad; no en vano es un reconocido experto internacional en liderazgo y, como consecuencia natural, gran charlista y autor de varios libros considerados íconos y referentes obligados sobre el tema.

Entre sus obras figuran “Los

Grandes Secretos Motivacionales de los Grandes Líderes”; “Doce Pasos para la Presencia del Poder”; “Lidere a su Jefe” y, entre otros, “Lidere con el Ejemplo”.

En una reciente conferencia ofrecida para la cadena de televisión CNN sostuvo que cuando una persona asume una posición de autoridad, ya sea de manera formal, como un gerente o informal como un líder de equipo, siempre adopta una decisión de liderar y eso implica “conseguir que las cosas se hagan bien, porque la administración es la disciplina de obtener buenos resultados. El liderazgo es el arte de realizar lo que es correcto, para beneficiar a la organización. Y todo esto sin olvidar que gerenciar es ejecutar, mientras que liderar es inspiración”, sostuvo.

Para Baldoni dicha inspiración emerge del propósito, lo que permite saber qué es lo que se hace y porqué se hace. El objetivo organizacional emerge de la visión, misión y valores de la firma.

Apple y Ford, Dos Grandes Ejemplos

Para el autor y conferencista, Apple es el mejor ejemplo de una organización con sentido. Su liderazgo, bajo la dirección de Steve Jobs, se concentraba en producir objetos bien diseñados, fáciles de usar como herramientas de productividad o como medio de entretenimiento. “Todos en esa empresa se enfo-



“El propósito es necesario en tiempos difíciles; es la chispa que pone en marcha la visión y define la misión, señaló el experto en su reciente charla en la CNN.

caron en esta tarea, algo que también se puede decir del hotel Ritz-Carlton, por ejemplo.”

Crear una organización con propósito no es fácil, reconoce en su charla dictada a la CNN, el experto.

Cómo Deshacer la Toma de Decisiones

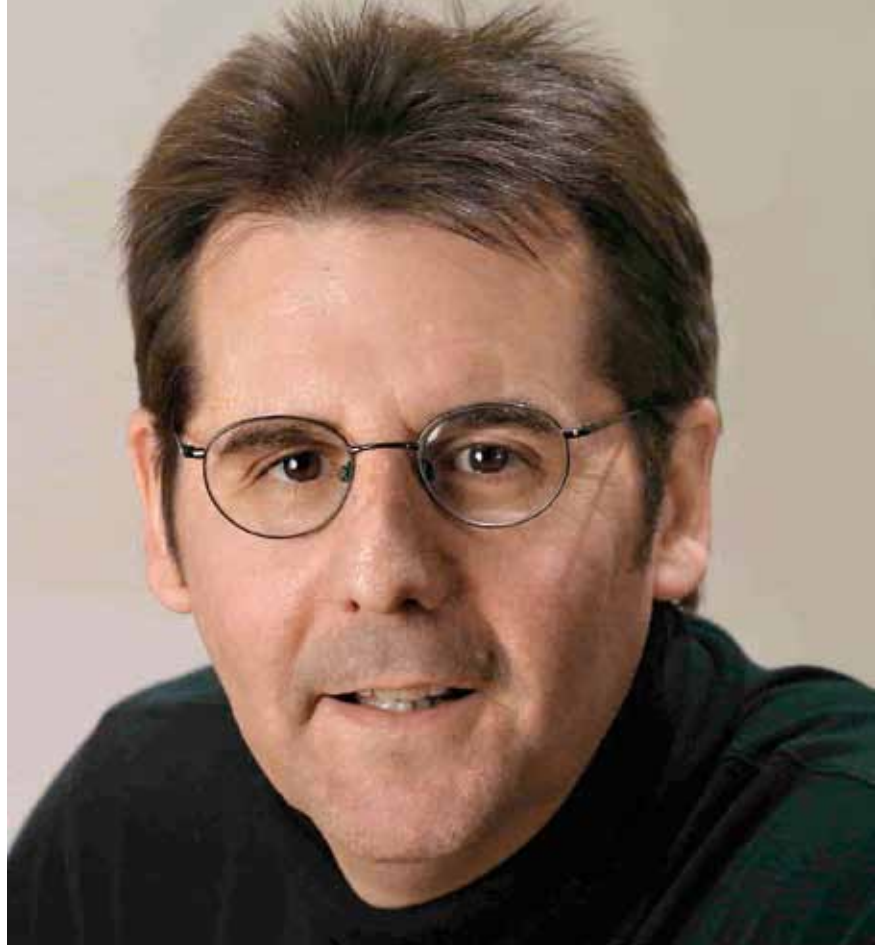
En otra incursión en el diario The Washington Post, el experto motivacional se refiere a cuáles son las reflexiones que todo líder debe hacerse cuando tiene dudas de haber tomado la decisión correcta o, más allá de eso, cuando quiere derechamente retrotraerse.

Lo primero, aconseja, es examinar la decisión en contexto; luego hacerse cuatro preguntas para lograr una cierta perspectiva.

La primera es ¿porqué tomar este camino fue importante? “Las grandes decisiones requieren deliberación en el tiempo; parte de la ecuación implica preguntarse a sí mismo ‘Cuál es el costo de no hacer lo que debo hacer? Revisar el motivo que llevó a adoptar una determinación es un buen primer paso, porque confirmará o le restará valor al porqué se hizo lo que se hizo”.

La segunda pregunta que propone Baldoni es: ¿quién se beneficia? “Siempre hay ganadores y perdedores en cada decisión que se hace, porque las decisiones provocan cambios. Las consecuencias pueden significar que ciertos grupos ganan poder e influencia y otros pueden perderla. Debe esperarse una cierta resistencia; cómo enfrentarla constituye también una medida del liderazgo y requerirá más participación activa del líder para asegurar que todos empujen juntos por el bien de la organización”

De acuerdo con el experto,



John Baldoni es un reconocido experto internacional en liderazgo y, como consecuencia natural, gran charlista.

la tercera pregunta es: ¿cuáles son los costos de revertir una decisión importante? “Hay riesgos en volver atrás, especialmente si se invirtió tiempo y recursos en la implementación. Esta vuelta atrás puede hacer aparecer a la empresa como poco enfocada, como poco seria. Sin embargo, al mismo tiempo, retractarse puede resultar prudencial, porque evitará que la compañía pierda dinero o perjudique a los stakeholders.

El último interrogante que debe formularse todo encargado de regir los destinos de una organización cuando quiere retractarse es si lo que hace es por el bien superior de la firma.

Las Vacaciones de Obama

Las reformulaciones, incluso, pueden ofrecer una imagen de mayor honestidad del dirigente, algo que le ocurrió al ex CEO de Coca-Cola, Robert Goizueta,

cuando resultó evidente que la decisión de producir “una nueva Coca-Cola” estaba equivocada. Al echar marcha atrás, en el proceso, hizo crecer la participación de mercado de la Coca-Cola Clásica.

“De esta forma los líderes ponen a la organización primero y en segundo lugar, los egos”.

En otra conversación que tuvo John Baldoni con Harvard Business Review se refirió, incluso, a la importancia de tomar vacaciones.

El líder motivacional partió hablando de la actitud de Barack Obama, que mientras a fines de agosto pasado todos los diarios del mundo hablaban de su baja popularidad, el sostenía que, “su misión en ese momento era jugar al golf y pasar tiempo con su familia”.

Baldoni interpreta las declaraciones como un mensaje del Jefe de Estado diciendo que es necesario reservar un tiempo para uno mismo. Que hay que trabajar duro, sí, pero también saber tomarse un descanso. ■

CINEMARK INSTALA SOLUCIONES DE AUTOSERVICIO EN SUS LOCALES

EN LOS PRÓXIMOS MESES, LAS PERSONAS QUE VAYAN AL CINE PODRÁN COMPRAR SUS ENTRADAS DIRECTAMENTE DESDE MÁQUINAS EXPENDEDORAS QUE FUNCIONAN GRACIAS A LA TECNOLOGÍA DE IBM, IMPLANTADA POR MEKANO SIGE. UNA DE LAS PRIMERAS EN INSTALARSE SERÁ EN EL LOCAL DEL MALL ALTO LAS CONDES Y FUNCIONARÁ SÓLO CON TARJETA DE CRÉDITO. INCLUYE EL REPOSICIONAMIENTO DE UNIMARC, INSTALÓ MEKANO EN TODO EL PAÍS “DE LA NOCHE A LA MAÑANA”, PERMITIENDO QUE CADA SUPERMERCADO CONTINUARA OPERANDO CON TODA NORMALIDAD.

RESUMEN

De la mano de la tecnología de IBM y la implantación de MekanoSige, Cinemark instalará sus primeras soluciones de autoservicio para la venta de entradas en sus distintos locales. Partirá en el Mall Alto Las Condes con lo que espera disminuir, de manera importante las filas que se forman cuando se estrena un film importante. El Gerente de TI de la empresa, Carlos Mujica se encuentra confiado de la implementación de este servicio y optimista por la reacción del público, aunque no se olvida de aquellos que tienen dificultades para vincularse con servicios automatizados.

Muy orgulloso, pero al mismo tiempo expectante se encuentra el Gerente de Tecnologías de la Información de Cinemark, Carlos Mujica, por la pronta instalación de un kiosco o solución de autoservicio, en la entrada del local del Mall Alto Las Condes.

No teme ninguna complicación en cuanto al funcionamiento de los equipos, porque sabe que está en las mejores manos, las de IBM, que aporta la tecnología, y las de MekanoSige, que realiza la implantación. Lo que le inquieta es otra cosa.

“Todo el funcionamiento está bajo control, pero ignoro cuál será la reacción del público; es decir el aspecto sociológico de este tema, porque desde el punto de vista técnico, el kiosco de autoservicio es una caja más y el medio de pago está sujeto al sistema *host to host* autorizador de tarjetas de crédito, por lo tanto sería inmediatamente redireccionado y clasificado en el sistema centralizado. Y esa es la gracia del *host to host*, a diferencia del sistema actual que tenemos en las boleterías, donde se desliza la tarjeta y el pago queda en la

máquina; con el nuevo sistema que estamos a punto de implementar, basta con pasar la tarjeta por la ranura magnética y la venta se asume en el sistema de compraventa, por lo tanto queda centralizado. Por eso digo que el autoservicio es una caja más, es un proceso automático. En cambio con la gente, las cosas son distintas, no hay cómo medir sus reacciones, aunque estamos optimistas”, expresa el ejecutivo.

No cabe duda que para el Gerente de Tecnologías de la Información de Cinemark, la instalación de una solución de autoservicio a la entrada del local de Cinemark del Mall Alto Las Condes es un tema cultural, porque existe una generación que todavía no domina a cabalidad la tecnología. “Hay que ser muy delicado en esto, porque hay clientes que todavía no están plenamente familiarizados con la tecnología; no saben cómo vincularse con la máquina y, por lo mismo, conscientes de ello, tenemos contemplado invertir recursos para reajustar distintos aspectos de este autoservicio, pero, al mismo tiempo, me asiste la confianza de que a las perso-

nas le gusta la tecnología y que tarde o temprano aprenderán. Lo que tenemos claro, eso sí, es que las boleterías siempre existirán, porque a las personas también les gusta preguntar a nuestros colaboradores qué película ver y, eso queremos conservarlo”.

Disminución de Filas

Cinemark, con este cambio, busca disminuir las filas que se generan cada vez que hay una película taquillera, una situación que hasta ahora era imposible de controlar. La única manera era apelar a la paciencia del cliente.

Pero con estas nuevas unidades de autoservicios o kioscos las cosas deberían cambiar de manera notoria, ya que se espera que, gracias a las facilidades tecnológicas, un porcentaje interesante de nuestros clientes pueda utilizar este nuevo sistema, con lo cual se disminuirá, de forma significativa, la congestión.

Es probable que esta solución incluya a más personas en el futuro, pero, por ahora, los equipos tienen la limitación de que sólo aceptan tarjetas de crédito y no otro medio de pago.

Cinemark pudo haber realizado la implantación, -que también se contempla progresivamente para otros complejos de Santiago y Regiones-, con expertos brasileños, que lideran el mercado de kioscos en Latinoamérica, incluso con sus propias implementaciones, pero prefirieron la dupla IBM-MekanoSige, porque vienen desarrollando varios proyectos distintos con estas organizaciones desde hace tiempo. Entre estos figuran la instalación de impresoras fiscales y el ERP Dynamics de Microsoft.



“Conocemos desde hace mucho el trabajo de ambas compañías; con Mekano hemos estado unidos por varios años y no se me ocurriría elegir otra empresa para realizar estas implantaciones”, expresa Mujica.

Además, otros proveedores no les ofrecían la tecnología necesaria para manejar una variedad mayor de precios, dado que Cinemark tiene varias opciones de salas, desde la Premier hasta la sala estadio normal, pasando por aquellas dotadas con tecnologías 3D y XD, que incluye una de las pantallas más grandes de Latinoamérica, con una imagen muy superior y un sonido envolvente. IBM y MekanoSige tenían la tecnología para hacerlo.

“En estos momentos IBM-MekanoSige están trabajando en el hardware, los kioscos propiamente tales y se demorarán unos 60 días; luego aprovecharemos la tecnología de *host to host* autorizador de transacciones de crédito y débito que permite procesar todas las tarjetas de crédito del mercado.”

Para Cinemark, el sistema de ventas de entradas mediante un kiosco resulta de vital impor-

tancia, porque en los próximos años continuarán diversificándose las opciones dentro de la sala de cine, además que se espera un aumento constante en la asistencia del público. El deseo de la organización es que el cliente esté cada vez mejor atendido y disfrute, sin problemas del espectáculo.

“Por de pronto lo que viene en el futuro es darle más dimensiones al cine; ya tenemos 3D y ésta aumentará. La película de 35 milímetros está en retirada y está siendo sustituida por formatos digitales; hoy se proyecta gracias a un computador que reproduce una película digital, más seguro, no se raya y tiene mejor resolución. Más adelante llegará la cuarta dimensión o 4D que consiste en agregar sensaciones, movimientos, en otras palabras, creación de todo un ambiente lúdico que acompañe al espectáculo. En definitiva, de lo que se trata es de brindar una gran la experiencia cinematográfica al público”, señala Carlos Mujica.

El ejecutivo se muestra satisfecho por la labor realizada por Cinemark en el país y por lo que vendrá. Después de todo, la empresa fue pionera a partir de 1993 cuando inauguró el primer complejo multisala diseñado desde cero del país y de Latinoamérica, en Plaza Vespucio. En 1998 introdujo la primera sala tipo estadio y hace ya cinco años, la primera sala digital 3D. Cinemark Chile es parte de Cinemark International una empresa con más de cinco mil pantallas, que incluyen todo Estados Unidos y Latinoamérica, con la excepción de Bolivia, Venezuela, Uruguay y Paraguay. ■

Eligen a Mekano como Partner Tecnológico

Las empresas Vapor Industrial S. A., líder en desarrollo y manufactura de calderería pesada, y GPS Chile S. A., experto en el servicio de monitoreo de flotas eligieron a Mekano como su partner tecnológico para realizar una consultoría enfocada a sus sistemas de información.

Este servicio les permitirá conocer en detalle la situación actual de los mismos y contar con una visión externa y experta, que proponga escenarios y alternativas en las diferentes áreas de cada compañía.

A su vez, podrán contar con una estrategia clara que les ofrezca posibilidades de actualización y/o convergencia de sistemas en el corto y mediano plazo, para tomar decisiones asertivas frente a los planes de crecimiento interno y los constantes avances tecnológicos.



Manpower Contrata a Mekano



Manpower, organización mundial creada para formar, capacitar y emplear recursos, contrató los servicios de Mekano para modelar sus procesos de venta y facturación de servicios. El proyecto busca proveer a la empresa de una plataforma tecnológica que le permita optimizar y rentabilizar sus procesos de negocios actuales y futuros, en la atención a sus clientes.

El proyecto está basado en la plataforma Dynamics CRM de Microsoft por medio de la cual se modelarán los flujos de trabajo para administrar y gestionar la venta y facturación de los diferentes servicios de la empresa. Así podrá contar con una integración completa de sus procesos con el ERP.

Exitosa Integración de SMU a SDS

Con pleno éxito finalizó la integración de Supermercados Unimarc (SMU) a sus sistemas de la cadena de supermercados del Sur (SDS). SDS fue adquirida por SMU a fines del 2011 y opera en la zona centro y sur del país, bajo las marcas Bigger, MaxiAhorro y Casapan.

MekanoSige fue la empresa encargada del roll-out de los 110 locales y cerca de 900 POS IBM, desarrollando labores que van desde la administración del local y de los diferentes proveedores, la instalación y configuración de la aplicación, la instalación de los POS y periféricos en los check-out y el soporte apertura.

Melón Actualiza a JDEdwards 9.1

Mekano junto a DSS acaban de iniciar el proceso de upgrade de Cementos Melón a JDEdwards 9.1. Esta será la primera implantación de esta última versión en Latinoamérica e incorporará una serie de mejoras, tales como una interfaz móvil, que les permitirá a los gerentes monitorear la empresa desde sus iPad e iPhone. Adicionalmente, se implementará toda la suite de mantenimiento de equipos para Melón y sus filiales, para lo cual se constituyó un equipo multidisciplinario entre las tres organizaciones.



LA SOLUCIÓN PRECISA DE PUNTO DE VENTAS



Lleve a sus clientes a una experiencia de compra superior, a través de la mejor solución de punto de venta, poseedora de una veloz impresión térmica fiscal y validación en línea para todos los medios de pago de casas comerciales y bancarias existentes.

Otras características destacadas:

- Integrable a todos los ERP del mercado nacional.
- Favorece la fidelización del cliente.
- Lectura, validación en línea e impresión de cheque.
- Fácil implementación de Promociones, Ofertas, Descuentos y Listas de precio por grupos de cliente.
- Operación Fuera de línea y sincronización automática POS Central.
- Instalable tanto en PC's como en Hardware POS IBM.
- Fácil de instalar y usar.

MEKANOSIGE
SOLUCIONES PARA EL COMERCIO

Para mayor información llámenos al 3724400 o visítenos en
Av. Pedro de Valdivia 555, piso 9 - Providencia
www.mekanosige.cl





Microsoft®

¿CUÁNTO TARDAS EN APRENDER A USAR UN SOFTWARE DE GESTIÓN?

SI CONOCES OFFICE, YA SABES USAR MICROSOFT DYNAMICS ERP Y CRM.

Las personas sienten resistencia a trabajar con nuevas herramientas cuando son complejas.

Esto provoca una baja de productividad en todas las áreas de la organización desde operaciones hasta ventas. Por eso, desarrollamos Microsoft Dynamics ERP y CRM que funcionan como el software de Microsoft que su gente usa todos los días.

Descubra por qué más de 300.000 empresas eligieron Microsoft Dynamics.

Más información en
www.descubradynamics.com

 Microsoft Dynamics®