

Business Mekano

N° 36 • Año IX • Abril, 2009



PESE A LA CRISIS

POSITIVO ESCENARIO PARA LAS T.I. EN CHILE

Historia de Éxito **5**

Mekano Supervisó
Implantación en Lápiz López

Informe Especial **14**

Gestión de
Incertidumbre



Una Solución Integral para Puntos de Venta y Administración de Locales / Cadenas.

Punto Fiscal, la suite de las aplicaciones especializada en comercio minorista, que resuelve el problema integral de atención de clientes en el punto de venta, de una manera fácil, eficiente y segura.

Punto Fiscal concentra la administración de los siguientes procesos: inventario, compras, clientes, proveedores y gestión de ventas de locales.

Hardware de POS e impresoras fiscales IBM aprobadas por el SII.

Software desarrollado bajo ambiente de plataformas Microsoft.



PUNTOFISCAL

www.puntofiscal.cl

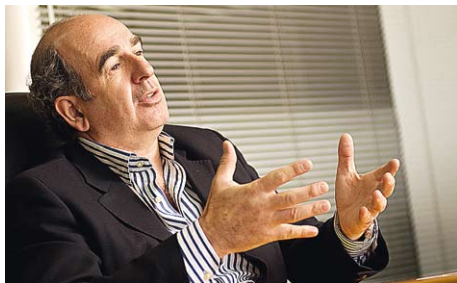
Comercializa

MEKANOSIGE

SOLUCIONES PARA EL COMERCIO

Pedro de Valdivia 555, piso 9, tel: 3724400
www.mekano.com

Contenidos



5 Historia de Éxito Mekano, Vital para Lápiz López

Mekano acaba de supervisar con mucho éxito la instalación del software ERP de SAP en Lápiz López.

12 Soluciones Discapitados Extremos

Discapitados de máximo nivel, con parálisis cerebrales e inmóviles manejan computadores con los ojos.

14 Informe Especial Gestión de la Incertidumbre

Los valores fundamentales de la gestión clásica basados en la planificación, organización, dirección; coordinación y control comienzan a estar obsoletos, ante el mundo cambiante.



7 Actualidad Empleabilidad, el Nuevo Paradigma Organizacional

Empleabilidad versus trabajo para toda la vida constituye un nuevo paradigma que comienza a permear la empresa chilena.



9 Portada Tendencias Tecnológicas 2009

Gartner, Forrester o IDC, entre otras consultoras, realizaron interesantes pronósticos para este año bastante positivos, pese a la crisis: en esta industria se mantendrá la estela de crecimiento. IDC prevé un incremento del 2,6 por ciento; Gartner del 2,3 por ciento y Forrester del 1,6 por ciento.

17 Innovación Cloud Computing

Es una especie de unión entre los contenidos creados por terceros como las páginas amarillas y organizados y mantenidos por usuarios como Google Maps.



20 Clientes CIC Implementa ERP Oracle Junto a Mekano

La empresa chilena de camas y colchones cuenta hoy con una implementación del ERP Oracle E-Business Suite muy completa, debido a la labor que realizó Mekano.

Objetivos de Negocios Tras las T.I.



**Ricardo Steeger, Gerente General
Mekano**

Mekano Business

Publicación propiedad de Mekano

MEKANO

Pedro de Valdivia N°555, Piso 9, Providencia, Santiago.
Chile: Fono (56-2) 372 4400; Fax (56-2) 343 1943

COMITÉ EDITORIAL

Álvarez, José María, Gerente General, MekanoSige
Busch, Pamela, Marketing, Mekano
Garrido, Waldo, Gerente Comercial, Mekano
Penna, Maximiliano, Gerente de Servicios, Mekano
Steeger, Roberto, Director Ejecutivo, Mekano
Stehr, Rainer, Gerente Clientes, Mekano

Edición y Producción

K&D Comunicaciones Ltda.

11 de Septiembre, 1945, Of. 213 Providencia.

Fonos: 481-6940; 481-6941, kliwa@entelchile.net

Alinear las Tecnologías de la Información con los objetivos del negocio es el único camino a través del cual éstas puedan contribuir, de manera efectiva y concreta, a mejorar e incrementar los resultados empresariales.

Constantemente vemos que los proyectos de T.I. se inician como una necesidad comercial, pero muchas veces, con el tiempo terminan desacoplándose de las razones que los hicieron nacer. Suele ocurrir que las empresas, desde que comienzan a seleccionar softwares y aplicaciones se focalizan más en temas como en qué plataforma corren o qué características tienen los productos, que en los objetivos de negocios. Más aún, los mismos analistas de T.I. y consultoras generaron abultadas listas de funciones que deben tener los sistemas.

Luego, cuando se realizan los proyectos de implementación todos se orientan y preocupan más del formato del reporte, de los pasos del proyecto, de las pantallas. Cuando se ponen en marcha las iniciativas, las inquietudes giran en torno al balance, la corrección monetaria y una serie de menudencias que disminuyen el objetivo real y los beneficios de negocio a percibir.

Los casos de CIC y Lápiz López, que se incluyen en esta edición de Mekano resultan, sin embargo, interesantes en este sentido, ya que en ambas organizaciones, la alta gerencia transmitió la relevancia de lograr los objetivos de negocios requeridos, por los cuales se impulsaron proyectos de implementación de ERP.

Respecto del caso particular de CIC existían varios objetivos de mejoramiento del negocio, que se persiguieron tanto en el área de ventas como en el proceso de producción, pero uno en particular tiene una visibilidad y preponderancia relevante: se trata del servicio de despacho a domicilio de los colchones a los clientes que los compran en las grandes tiendas. Este es un servicio clave para diferenciarse ante los competidores y consumidores, así como una fuente de costos y multas si no se cumple con el nivel requerido.

En el caso de Lápiz López el principal objetivo de la incorporación de T.I. es mejorar el reabastecimiento de los locales y minimizar los quiebres de stock en la cadena de locales.

Es primordial que las máximas autoridades responsables de las empresas estimulen con vehemencia la continua búsqueda y logro de los indicadores, que llevan a monitorear esos beneficios esperados. Y debe ser chequeado con indicadores duros para no caer en la complacencia y el “estamos mejorando”.

De acuerdo con antecedentes proporcionados por importantes organizaciones de estudio y consultoras, la investigación de las prácticas de gestión de T.I. en cientos de compañías en todo el mundo reveló que la mayoría de las empresas no están optimizando su inversión en T.I. El factor que hace la diferencia tiene que ver con el papel y la participación de la alta gerencia en las decisiones clave de estas tecnologías, porque dichas decisiones aportan un valor real a la inversión y mantienen la mirada fija en los objetivos del negocio y no en aspectos superficiales de estos instrumentos.

Los negocios exitosos necesitan manejar y orientar mejor la compleja tecnología que predomina en sus empresas, para responder rápida y seguramente a sus necesidades y no descuidar lo importante: que en verdad aporten y contribuyan a los objetivos que persigue la compañía. Es decir, cuidar que no se cumpla aquello de que los árboles impidan ver el bosque. ■

Ricardo Steeger, Gerente General, Mekano

Gonzalo López, Presidente de Lápiz López:

“LA SUPERVISIÓN DE MEKANO FUE VITAL PARA NUESTRA SOLIDEZ INFORMÁTICA”

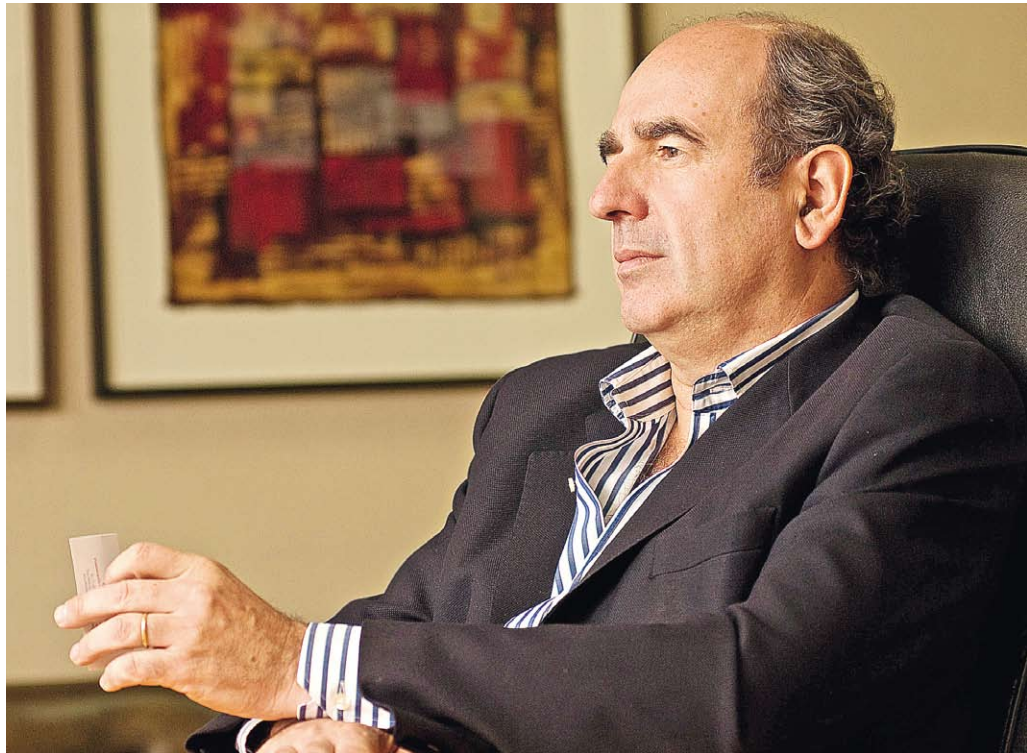
Mekano acaba de supervisar con mucho éxito la implementación del software ERP de SAP en Lápiz López. Sin este aporte, que brindó solidez y confiabilidad a la solución, sería imposible enfrentar el desafío de la internacionalización de la cadena.

Para la empresa Lápiz López, Mekano cumplió un rol fundamental en la implementación de su nuevo software SAP como los principales supervisores del proyecto. Gonzalo López, Presidente de la cadena, asegura que Mekano ayudó a evaluar las potencialidades del sistema y a identificar si éste sería una herramienta útil y necesaria para el futuro.

“Los contratamos para que nos controlaran a nosotros mismos; necesitábamos una visión externa que fiscalizara el software elegido”, señala Gonzalo López. Una tarea no irrelevante, considerando que Lápiz López se encuentra en uno de los momentos más importantes de su historia. El mes pasado inició la internacionalización de la empresa y hoy ya están funcionando dos nuevos locales en Perú.

“Este proyecto lo estamos evaluando desde hace bastante tiempo. Es un desafío importante, de modo que hay que tomárselo con calma y tranquilidad. Nuestra estabilidad financiera y nuestra experiencia nos permitían salir fuera del país. Sin embargo, nos faltaba una solidez informática que nos posibilitara despegar. Con la ayuda de Mekano cerramos ese ciclo”.

El Presidente asegura que la internacionalización de la librería es un proyecto que tomó por lo menos un año de preparación. Comenzó a desarrollarse cuando aún ni se hablaba de la crisis económica. “En Perú se dan todas



las condiciones para crecer. Somos países parecidos en materia económica y en términos de legislaciones laborales y tributarias. Además, está mostrando un potencial desarrollo independiente de las diferencias políticas y el momento financiero”.

Respecto del trabajo de Mekano, el Presidente de Lápiz López asegura que el trabajo fue vital, considerando los altos costos que traería una mala implementación en el complicado rubro de la cadena de librerías. Después de todo, los principales competidores son dos grandes del retail: Líder y Jumbo.

“Los supermercados nos obligan a hacer las cosas bien. Los errores de informática se pagan muy caros; un software inadecuado a las necesidades o una mala implementación pueden significar un atraso en años en los procesos de desarrollo. Por esto hay que asegurarse y trabajar con buenos asesores y Mekano cumplió un papel vital”.

RESUMEN

Una exitoso trabajo desarrolló Mekano en la supervisión de un nuevo ERP que se implantó en la cadena de librerías Lápiz López. Hoy día los 110 locales de la empresa funcionan con expedición y seguridad. La empresa familiar Lápiz López tiene 60 años de experiencia.

Historia de Éxito

Mekano, Cable a Tierra

Además, el ejecutivo asegura que Mekano es un cable a tierra para la librería. La competitividad del mercado provoca una suerte de ansiedad por adquirir Tecnologías de la Información, (T.I.). Sin embargo, la inversión en una de ellas merece una larga y profesional evaluación. “Cuando se visitan los centros de distribución de las empresas de retail dan ganas de tenerlo todo. Pero hay que ser aterrizado y conjugar bien lo que uno quiere y puede hacer. Mekano nos ayudó en eso, no me arrepiento en ningún minuto de haberlos elegido”.

En el 2002, Lápiz López ya había sacado adelante el proyecto Solomon, que solucionó grandes problemas de índole contable. Con el tiempo y el crecimiento de la empresa, el programa no dio abasto desde el punto de vista de las comunicaciones y de la gran cantidad de información que maneja la cadena en sus 110 locales a lo largo del país.

Según el Presidente, el nuevo sistema dio sus primeros grandes frutos en marzo último, con la venta de productos escolares, una de las temporadas del año productivo que despierta mayores desafíos para la empresa. “La idea es que después no te encuentres, por ejemplo, con que sobraron flautas en el local del Parque Arauco y que faltaron en uno de Osorno”.

La librería es una empresa familiar que tiene 60 años de historia. Nació en la década del 40, cuando el padre del Presidente Gonzalo López, Basilio López, llegó a Valparaíso desde España para escapar de las devastadoras consecuencias de la Guerra Civil. América, y en especial Chile, le ofrecían a su familia una nueva vida, con mayores oportunidades y estabilidad.

Basilio comenzó a trabajar junto a su hermano Antón López en el rubro de los artículos de escritorio. El Presidente cuenta con orgullo que partieron de a poco. “Mi padre compraba las planchas de goma de borrar gigantes, las cortaba con guillotina y con un timbre les ponía una marca. Después partía a vendérselas a las oficinas y a los estudios de abogados”.

Cuatro años más tarde, estaban consolidados en la compra, el proceso y la fabricación de los productos. Comenzaron a contratar empleados y a importar desde Europa los mejores artículos para su negocio. Además, crearon la marca Alo —en honor al mayor de los hermanos, Antón López—. “Ese es un sello que



queremos mucho porque tiene más de 60 años de historia y hasta el día de hoy es una de las marcas más vendidas por su tradición”.

Lápiz López, Una Marca por Derecho Propio

Los años posteriores se caracterizaron por logros importantes: negociaron representaciones de marcas importantes, como la de la empresa alemana Staedtler e importaron el producto Típlex a Chile. “Al principio eran unos rollitos de cinta que se metían en las máquinas de escribir”, cuenta el ejecutivo.

Con los años, la empresa fue creciendo e incorporando a más integrantes de la familia. Gonzalo López y sus dos hermanos se concentraron en los diferentes negocios que tenía su padre a esas alturas: la librería, las importaciones y el rubro inmobiliario.

Hasta principios de los 90, los locales de artículos de escritorio se encontraban en la V Región: uno en Valparaíso, otro en Viña del Mar y un tercero en Quilpué. Sin embargo, el espíritu emprendedor de sus hijos impulsa la creación de una cadena de librerías. “Nos estaba yendo bien y veíamos cómo funcionaban las cadenas en otros países. Incluso en

Chile las redes de farmacias lo hacían muy bien”, cuenta el Presidente.

Lo primero fue buscarle un nombre a la marca. El ejecutivo asegura que la familia no quería usar el apellido para darle un carácter más profesional. “Nos molestaba la idea de Librería López. Veíamos que afuera, en el extranjero ya no existía el concepto de librería de mesón, oscuro, con productos que se sacaban de debajo de los estantes. Lo que prevalecía era una noción más moderna de góndolas y venta autoservicio”.

Pero todo terminó al revés. Félix, uno de los hermanos de Gonzalo, tras un par de juegos de palabras llegó a la conjugación perfecta: Lápiz López. Además, se dedicó a la elaboración del diseño del logo, el que se ha mantenido durante los 14 años de existencia de la cadena. “El nombre gustó mucho porque estábamos plagados de marcas en inglés”.

Además, abrieron tres locales tremendamente fuertes. El primero y más emblemático comenzó a operar en la calle Matías Cousiño, otro en el Mall de La Dehesa y un último en el lugar donde, por años, funcionó el ex cineama de Santa Lucía, una tienda muy famosa por la remodelación de su fachada y estructura interior, explica López. “Con esta visibilidad, los años de experiencia en el rubro y los ahorros de mi padre de más de 40 años, estábamos listos para este gran salto”.

Hoy, los 110 locales de Lápiz López tienen una oferta mayor a 10 mil productos. Están en casi todos los malls y centros comerciales de las grandes ciudades del país. Son representantes de marcas como Lefranc & Bourgeois, una de las empresas más grandes de productos de arte del mundo; Kursten, experta en computación; Baresi, especializada en diseño, arte y decoración, y Crea Recrea, un aporte en manualidades infantiles y regalos didácticos. Además, cuentan con la representación exclusiva de Staedtler desde el año 2000. ■

EMPLEABILIDAD: “EL NUEVO PARADIGMA DE LA HORA ACTUAL”

La relación empresa-empleador está cambiando por completo. “Hacer carrera” en una compañía durante muchos años es una idea obsoleta. La dinámica de los nuevos empleados es tomar las oportunidades y aprovecharlas mientras les sean útiles, para adquirir nuevas destrezas.

Durante los últimos 20 años algo cambió en la estructura de los empleos y en la organización del trabajo. La administración eficiente y los mercados flexibles modificaron drásticamente la forma y el contenido de las ocupaciones de alta y baja calificación. El antiguo esquema clásico empresarial que asumía el trabajo como una actividad de realización y construcción de identidad, dio un giro hacia una nueva mentalidad laboral, donde el trabajo tiene un fin mucho más instrumental.

Con los años, la relación empresa-empleador cambió. Antes, las organizaciones asumían el compromiso de brindarles a sus trabajadores empleos a largo plazo, con tal de “protegerlos” de la inestabilidad y de que el progreso y desarrollo de cada uno de ellos no emigrara hacia otra compañía. Sin embargo, hoy está en manos de las mismas personas hacerse valer en el mercado del trabajo. Es responsabilidad del empleado, y no de la empresa, aprovechar las oportunidades para construir una carrera profesional y personal, basada en el corto plazo, que permita moverse por diferentes experiencias laborales y oficios que doten de habilidades y experiencia, es decir, de empleabilidad.

El concepto de empleabilidad es la capacidad de cada individuo de plantearse frente al mundo laboral; mientras mayor es la versatilidad del trabajador y las posibilidades de ejercer diferentes destrezas dentro del mercado, mayor es su empleabilidad.

Según un informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el término “se refiere a las competencias y calificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas, para aprovechar las oportuni-

des de educación y de formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o al cambiar de empleo, y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo”.

Por esto, la empleabilidad tiene sentido en un mercado flexible, móvil y altamente dinámico como el de hoy. Los contratos con las empresas son transaccionales, porque los trabajadores no quieren “atarse” a ninguna compañía, el nuevo desafío es mutar hacia la búsqueda del aumento de

competencias personales. En el discurso de la empleabilidad, no hay mayor identificación con algún oficio en particular, ni con ninguna empresa, ni con el grupo humano. Todo hace relación a la persona y su flexibilidad.

Para el académico del Instituto de Economía de la Pontificia Universidad Católica, Fernando Coloma, “en un mundo tan cambiante y dinámico, en que las empresas nacen y desaparecen y la competencia es muy intensa, las personas deben tener la capacidad de hacer reconversiones y ser empleables en varios sectores”.

Alberto Armstrong, profesor de la Escuela de Administración de la Pontificia Universidad Católica, coincide con Coloma y asegura que “la idea es ampliar los horizontes del conoci-



RESUMEN

Un nuevo paradigma se instaló en el trabajo. La empleabilidad está siendo más valorada que el trabajo de por vida. Una empresa que invierte en la capacitación y mejoramiento de su recurso humano es más apreciada que una organización que ofrece trabajo para siempre. El problema es que en período de crisis este concepto puede ser cuestionado.

Actualidad

miento para abrir las posibilidades de encontrar un trabajo mejor, que corresponda a la productividad del empleado, quien es capaz de hacer muchas cosas.

Además, Armstrong cree que el discurso se convierte en una ventaja comparativa para quienes han perdido sus fuentes laborales. “Para el mercado, una persona empleable es mucho más valiosa que una que carece de éstas habilidades, sin duda está en ventaja para encontrar un nuevo trabajo”. Una apreciación que no es menor, considerando el caótico escenario del desempleo chileno y mundial que ha arrastrado la crisis económica. Según un informe correspondiente a marzo de la Unidad de Análisis de la revista The Economist (The Economist Intelligence Unit, EIU), el desempleo en Chile, en 2009 promediará 10,3 por ciento y empeorará el próximo año con 11,4 por ciento. En el mundo la situación es similar, cifras de la OIT aseguran que la cesantía a nivel global podría aumentar en 2009 con respecto a 2007 entre 18 y 30 millones de desempleados.

Por otra parte, el académico asegura que las razones del cambio de mentalidad se deben, principalmente, al inestable escenario del mercado global, pero también a que los empleados se han defraudado del funcionamiento empresarial tradicional. “Los trabajadores eran muy leales a las compañías durante toda una vida, pero la experiencia les reveló que las firmas no les retribuyen aquella fidelidad. Entonces, la gente ha dejado de entregarse en “cuerpo y alma” a las empresas. Se volvieron egoístas y trabajan en la medida en que esa labor les brinde un valor agregado en sus áreas de conocimiento, de lo contrario, simplemente se van”.

Competencias: Camino al Éxito

La clave para convertirse en una persona empleable es adquirir experiencias que aumenten las competencias personales. Habilidades que se logran con capacitaciones en diferentes áreas, estudios o prácticas laborales. Según Armstrong, “la capacitación amplía el abanico de competencias. La idea es que un conjunto de destrezas le permitan a un profesional no sólo trabajar en contabilidad, sino también en ventas. Y si el empleado es un chofer de camión, debe saber manejar otro tipo de equipos”.



“ Para el mercado, una persona empleable es mucho más valiosa que una que carece de éstas habilidades; sin duda está en ventaja para encontrar un nuevo trabajo.”

Y aunque los tecnicismos son muy relevantes en cada área, hay estudios que indican que existen también competencias, que usualmente derivan de la educación y las redes sociales, cuyo común denominador es facilitar la posibilidad de obtener un empleo, conservarlo y adaptarse con facilidad a las demandas del mercado. El economista holandés Leonard Mertens –Consultor de la OIT México y del Centro Internacional de Formación de OIT– llamó a este grupo de habilidades básicas: competencias para la empleabilidad. Estas aptitudes –que no son especialmente técnicas, sino que reflejan comportamientos y capacidades de índole general– tienen una conexión fuerte con características de tipo personal y social, y con habilidades de comunicación, capacidad para trabajar en equipo, pensamiento crítico, solución creativa de problemas y destrezas

para manejar información y tecnología.

Una persona con estas características –competente e integral– es un gran aporte para las empresas en cuanto a su productividad y gestión. Mejorar la empleabilidad de los trabajadores es una oportunidad para contar con capital altamente adaptable, con capacidad operativa y mayor potencialidad, lo que beneficia la productividad en cada área, porque puede resultar al corto plazo. Además, un personal empleable resulta muy ventajoso a la hora de medir eficiencia y mayor responsabilidad sobre diferentes funciones de gestión.

El académico de la Escuela de Administración (PUC), cree también que contar con empleados versátiles es muy bueno para las empresas, porque les permite un sistema de rotación muy viable. “Las compañías pueden cambiar a sus trabajadores de áreas. Por ejemplo, muchas veces conviene que el encargado de Finanzas emigre a los Recursos Humanos, salvo que algo sea demasiado técnico. Con esto, evito que la gente se aburra de un trabajo rutinario y de un giro a nuevas experiencias. Si los gerentes motivan a sus empleados, ellos trabajan mejor y son más productivos”.

El Rol de las Empresas

La nueva concepción genera ciertos debates sobre si la empleabilidad debe ser una intención sólo atribuida al trabajador. Hay quienes defienden que el desafío del discurso es empapar la mentalidad de las empresas, para que éstas también inviertan en capacitación de excelencia para sus empleados y faciliten el acceso a la formación y desarrollo de cada uno de ellos.

Fernando Coloma, quien también fue parte del Consejo Asesor Presidencial Trabajo, Salario, Competitividad y Equidad Social “Hacia un Chile más Justo”, considera que es importante que las empresas capaciten a su capital humano, pero que, en general, no lo hacen porque tiene pocos incentivos. “Las compañías ‘no le ponen mucho pino’ a formar trabajadores empleables, porque los costos son altos y la persona siempre aspira a irse hacia otra empresa que les resulte más atractiva”.

Las compañías invierten pocos recursos propios en capacitación, porque les es muy difícil retener al empleado después de su formación. ■

PESE A LA CRISIS POSITIVO ESCENARIO PARA LAS T.I. EN CHILE



Estudios internacionales y expertos chilenos pronostican el escenario de las T.I. en los próximos 12 meses. En el mundo desarrollado el sector no crecerá, pero en Latinoamérica habrá una “expansión desacelerada”.

RESUMEN

Luego de 15 años de crecimiento ininterrumpido, las Tecnologías de la Información suspenderán su expansión, producto de la crisis. En América Latina dicho fenómeno ocurrirá en menor magnitud, al punto que organizaciones como IDC y CETIUC hablan apenas de una desaceleración.

En Chile la situación será más holgada, pero las empresas restringirán su inversión tecnológica.



La crisis global tendrá un inevitable efecto en el sector de las Tecnologías de la Información (T.I.) ya que los presupuestos recibirán fuertes presiones; los encargados del área, CIO (Chief Information Officers) tendrán la misión de racionalizar los proyectos y, posiblemente, reducir el tamaño de las organizaciones, renegociar los contratos y buscar distintas opciones para bajar los costos de manera drástica.

Así lo establece un reciente informe difundido por la consultora McKinsey, titulado Cinco Tendencias que Moldearán el Negocio de las Tecnologías en el 2009 (*Five Trends that will Shape Business Technology in 2009*), escrito por Stefan Spang, Director de la oficina de McKinsey en Düsseldorf y líder global de la práctica de Tecnologías de la Información de la entidad.

El experto sostiene que, pese a los problemas, lo que se avecina será muy distinto a lo ocurrido en la última gran recesión del 2001, porque hoy en día los presupuestos tecnológicos son más grandes y abultados que en ese entonces, el nivel de automatización de los procesos de la organizaciones es mayor, los empleados dependen cada vez más del uso de tecnologías para la producción, y el comercio electrónico es un protagonista importante.

El impacto de la crisis ocurrirá sobre una combinación de fuertes presiones por reducir los costos y empresas más magras, grandes, donde las T.I. ganaron cada vez más terreno como elemento estratégico en las compañías.

La primera implicancia, según el informe de McKinsey será la forma y rapidez con que el encargado de finanzas, Chief Financial Officer

(CFO) tendrá que involucrarse en las T.I.

Reguladores y Control Gubernamental

Las empresas tienen cientos de millones, incluso billones de dólares invertidos en esta área. En un mundo donde el capital resultará, transitoriamente, cada vez más escaso, los encargados de finanzas tendrán que emplear sus activos tecnológicos para proveerse de efectivo a como dé lugar. Es probable que para ello vendan o arrienden bienes como, por ejemplo, sus instalaciones de data center. “Los CIO exitosos le entregarán al CEO permanentemente ideas prácticas de cómo optimizar la liquidez”, expresa Spang.

La segunda tendencia que advierte McKinsey para el 2009, es que si bien el sector de las T.I. tiene cada vez más importancia estratégica para la mayoría de los sectores, surgirá una enorme presión para frenar la inversión.

La competencia interna para racionalizar los recursos de las T.I. será feroz, sobre todo porque los altos ejecutivos estimarán que dicha inversión resultará fundamental para el éxito de sus unidades de negocio. “Los CIO tendrán que posicionarse como árbitros honestos, sin tomar partido con ningún sector de la empresa”.

La tercera disposición tendrá que ver con mejorar la ecuación de valor para las inversiones en T.I. y evitar proyectos de bajo rendimiento.

McKinsey agrega que la cuarta tendencia estará asociada al control gubernamental de las corporaciones que se intensificará en muchos países desarrollados, a raíz del intervencionismo prevalente. “Los funcionarios del Gobierno seguirán de cerca muchas normas legales y de negocios para garantizar el cumplimiento de los mandatos”. El éxito de los CIO, añade McKinsey, “será mejorar sus relaciones con el ordenamiento jurídico interno y equipos de asuntos corporativos, y estar preparados para participar productivamente con los reguladores. Tendrán que buscar soluciones que respondan a los preceptos gubernamentales con costo manejable y con una interrupción mínima”.

El informe continúa, refiriéndose al nuevo



Guillermo Moya, Gerente General de Cisco.

escenario que existirá respecto de los proveedores. Así como el 2001 trajo al mundo el *offshoring*, 2009 traerá un fuerte cambio vinculado con las iniciativas estrategias lanzadas por el Gobierno de China y otras naciones para obtener una mayor participación de mercado. Será posible ver varias fusiones importantes y el surgimiento de nuevos jugadores.

América Latina, Sector Privilegiado

Agrega McKinsey: “Grandes cambios, generalmente inesperados, afectarán la organización de las T.I. en el 2009. El CIO que tenga éxito será aquel que logre ejecutar bien; que logre expandir su influencia dentro de las corporaciones y tenga, tal vez, un poco de suerte”, concluye.

Las proyecciones de la compañía internacional de investigación y estudios de mercado International Data Corporation (IDC), para este año establecen que por primera vez, tras 15 años de crecimiento ininterrumpido, las T.I. se enfrentarán al fantasma de la recesión económica. Incluso en 2001, durante la crisis que obligó a muchas empresas puntocom a quebrar, el crecimiento de las Tecnologías de la Información parecía algo fuera de toda duda. Sin embargo, según IDC, 2009 no será precisamente un año fácil para las compañías del sector. La visión más optimista indica que su crecimiento será nulo, aunque no se des-

carta del todo un escenario de desarrollo negativo, de menos del 1,5 por ciento.

Para Latinoamérica la situación podría ser distinta; si bien el crecimiento de América Latina en T.I. registrará una notable desaceleración respecto al 12,6 por ciento del 2008, será uno de los lugares del mundo, donde este ámbito crecerá más.

El Vicepresidente de Investigación y Consultoría de América Latina de IDC, Ricardo Villate, explica que en el escenario actual se crean nuevas dinámicas que le permitirán a la región un resultado, pese a todo, alentador. “Durante el 2009, habrá una mezcla de optimismo y pesimismo que traerá nuevos desafíos y oportunidades para fabricantes y usuarios”.

IDC sostiene que la recesión internacional obligará a innovar si se quiere sobrevivir y esto porque, pese al problema de reducción de costos, la empresa tecnológica resultará imprescindible para dinamizar la economía.

Cloud Computing, la Nueva Tendencia

Otra de las tendencias para el 2009, según International Data Corporation será que aumentará el uso de “todo como un servicio”. Aunque la infraestructura y las aplicaciones evolucionen hacia un modelo de distribución masiva, la necesidad de bajar costos y la eficiencia harán que América Latina adopte muy rápidamente T.I. como servicio. Depositar la responsabilidad tecnológica en un proveedor especializado, eficiente, flexible y al que se remunera de manera mensual, libera de los gastos a los Gerentes de las empresas y de las molestias de tener que instalar y mantener aplicaciones a nivel local. Una excelente forma de abaratar costos.

El estudio IDC también pronostica que el *Cloud Computing* es de lo más vanguardista; lo considera un modelo de T.I. emergente y de despliegue. El *Cloud Computing* consiste en utilizar la red como base para el uso de la tecnología informática. Cada empresa tiene la posibilidad de contratar a un proveedor que está en la “nube”, o mejor dicho, en la red. Sus servidores se encuentran en un lugar que no interesa saber, pero que presta, entre



otras cosas, un servicio completo de mailing, calendarios y página administradora.

La principal ventaja del sistema Cloud es la capacidad de adaptación de sus aplicaciones. Su flexibilidad permite pagar, por ejemplo, por un plan de 500 GB de disco duro y al minuto siguiente decidir por otro de mil GB sin mayor impedimento. El usuario sólo debe entrar a la página principal del proveedor y apretar el botón que indique el cambio de transacción. Empresas como Amazon, Google, IBM y HP son algunas de las que entregan estos servicios.

El pronóstico de Gartner sobre este tipo de tecnologías es aún más profundo y asegura que, en general, los servidores, el espacio de almacenamiento y las aplicaciones están migrando a la red, suministrándole a las empresas soluciones cada vez más amplias en los próximos cinco años.

Chile, Menor Inversión

Finalmente, IDC augura que la madurez de la industria del software, combinada con las presiones económicas, cambiará la forma en que los usuarios decidan la compra de algunas herramientas informáticas. Las inversiones en licencias crecerán 12,2 por ciento en América Latina, versus el 9,3 por ciento del resto del mundo. Se estima que la demanda por computadores, dispositivos móviles y productos de hardware en general se reducirá en comparación al 2008. Sin embargo, el mercado del software se mantendrá bastante estable.

Respecto de la situación de Chile, Javier Bermúdez, Jefe de Coordinación del Centro de Estudios de Tecnologías de Información de

la Pontificia Universidad de Católica (CETIUC), plantea que nuestro país aún no está preparado completamente para implementar los servicios Cloud, sobre todo las empresas pequeñas, las mayores beneficiadas del sistema.

A modo de pronóstico para este año asegura que en nuestro país, el crecimiento en cuanto a inversión será bastante conservador, pero no inexistente ya que ningún gasto empresarial en tecnología “se irá a cero”. Y agrega: “No nos vamos a contraer, sólo van a bajar las cifras”. Se espera que la inversión en T.I. disminuya del 2,3 por ciento de 2008 al dos por ciento para este año.

El experto asegura que este crecimiento desacelerado se veía venir ya el año pasado. Según el Estudio Nacional sobre Tecnologías de Información (ENTI) de 2008, elaborado por el mismo CETIUC, el gasto promedio de las grandes compañías en T.I. fue de 2,3 por ciento, muy inferior a la inversión de años anteriores que registraba alrededor del siete por ciento. “Ya se veía venir una recesión fuerte y, por eso, la gente del área fue cauta en el gasto. El país venía creciendo poco, las proyecciones decían que se registraría un 4,5 por ciento, y las empresas comenzaron a comprender que la demanda era menor”.

“Veó que este año no será para nada terrible. Venimos desde el año pasado trabajando bajo la cultura de lo ‘justito’ en informática. Las empresas de telecomunicaciones, quizás, no van a tener el crecimiento agresivo tradicional del 10 ó 15 por ciento, pero no es para alarmarse”.

Sin Contracción

Las tendencias orientadas a cómo administrar un año de desarrollo desacelerado indican un cambio en el modo de gestión. Si bien antes de la crisis todas las iniciativas se dirigían al aumento de ingresos y a la calidad, este año la tendencia es a avanzar en eficiencia operativa y, al igual que en el resto del mundo, en reducción de costos.

El Gerente General de la empresa Cisco, Guillermo Moya asegura que para ello es necesario invertir en automatización, virtualización y eficiencia, por lo que la industria de T.I. se verá más beneficiada que perjudicada. “La moda del costo mínimo ayudará a que nuestro mercado crezca un poco, no en 20 ó 30 por ciento quizás, pero no habrá contracción”.

Enfatiza también que la inversión directa en T.I. es la que se verá más afectada, pero que la tendencia este año es, sin duda, operar con leasing de manera de adquirir tecnología con un costo mensual. “Eso hará que todo esté bien organizado y que no sea tan impactante el gasto a la hora de pagarlo en un momento determinado. Si necesito renovar un software, utilizaré esa renta mensual que es parte del presupuesto. El tema está de moda, pero nadie entiende muy bien cómo hacerlo. Las grandes compañías tienen para comprar servidores y manejarlos, pero las chicas no saben muy bien cómo administrarlos y pagarlos. Creo que en uno o dos años más, el escenario estará más maduro y, sin duda, será una forma muy correcta de administrar. Por ahora falta más cultura y conocimiento. Además, tenemos problemas con la banda ancha chilena como para basarnos completamente en el sistema. Falta interés de algunos por contratar Internet y otros no pueden tenerlo por problemas geográficos”.

Hoy las tendencias apuntan a una “conectividad total”. Así el teléfono, Internet y los servicios de datos siguen su proceso de integración. En los próximos cinco años el número de operadores podría reducirse al 50 por ciento. Además, aconseja a las empresas a diseñar programas detallados sobre cómo gestionar la convergencia de las telecomunicaciones. ■

PROYECTO EDIRIS, TECNOLOGÍA PARA DISCAPACITADOS



Cientos de jóvenes españoles con parálisis cerebral y graves problemas motores podrán expresarse a través de su mirada. Gracias a un innovador sistema, estos pacientes podrán usar el computador sólo con sus ojos.

Una impresionante solución tecnológica implementó la Confederación Española de Federaciones y Asociaciones de Atención a las Personas con Parálisis Cerebral y Afines (ASPACE), para integrar a discapacitados a través de un proyecto llamado Ediris, pionero en Europa, que permite a un individuo con problemas motrices graves dirigir un computador con el iris de su ojo.

La tecnología permitirá que cerca de mil niños que tienen sólo un escaso margen de movilidad en sus cabezas accedan a la información que les brinda Internet, con el mínimo pestañeo. El usuario no necesita mantener un control continuo del tronco o las manos para operar el equipo, porque su iris actúa como el mouse del computador.

Gracias a su teclado virtual desplegado

con la mirada, los menores podrán chatear, jugar, leer, agregar comentarios en foros, enviar correos, ver videos y exponer sus ideas. De esta forma se les proporciona, de por vida, una vía para acceder a todas las posibilidades que ofrece la informática e Internet. "Algunos hasta escriben sus propias crónicas diarias", asegura Maite Lasala, Presidenta de ASPACE.

El objetivo principal del proyecto es promover la comunicación, un elemento fundamental en el proceso terapéutico del trastorno. Lasala, asegura que comunicarse permite que los niños expresen sus sentimientos y pensamientos, lo que les permite integrarse al espacio que los rodea y, de esta forma, disminuir los grados de frustración y mejorar la autoestima que les agobia a diario.

RESUMEN

La adaptación de una increíble tecnología norteamericana, creada por una empresa diminuta de Arizona, está permitiendo, en estos momentos que cientos de niños y jóvenes españoles con parálisis cerebral y otras discapacidades graves del sistema nervioso, accedan al mundo virtual gracias a que su mirada funciona como un mouse.



"Ellos dicen que lo más importante no es caminar, ni mover sus manos y ni hacerse valer por sí mismos, sino que comunicarse. Y frente a esa necesidad, pusimos todos nuestros esfuerzos en solucionarlo", agrega. "El acceso a un computador y, sobre todo, a la información y plataformas de Internet, mejora ampliamente la calidad de vida de estas per-

sonas, la que está estrechamente relacionada con las posibilidades informáticas a las que pueden acceder en el paradigma actual”.

El proyecto Ediris es la gran oportunidad que tienen niños y jóvenes con parálisis cerebral y graves problemas motores para acceder al sistema educacional. Gracias al “click” ocular, los más chicos pueden aprender a leer y escribir, usando los programas educativos y didácticos que utilizan menores de todo el mundo.

Difícil Entrenamiento

La tecnología permite también componer frases que pueden expresarse con voz o enviarse por mail, de manera de comunicar –entre otras cosas– sus dolencias, saludar y despedirse o expresar sus afectos como: “te quiero” o “dame un beso”.

Además, se puede instalar un pequeño kit doméstico de control de luces, televisión, radio, persianas, teléfono o puerta. La sola mirada les permitirá decidir de forma autónoma el canal de televisión que quieren ver, su volumen o la intensidad de la luz del espacio en que estén.

Fernando es uno de los miles de niños españoles que padece parálisis cerebral y, gracias a esta nueva tecnología, puede comunicarse levantando sus cejas. Es parte de uno de los centros de la ASPACE y aseguró que ya probó el sistema y que le gustó mucho, aunque debe seguir practicando para poder usarlo. El entrenamiento para emplear el dispositivo no es nada fácil, puede durar hasta seis meses, todo dependerá de las limitaciones de cada persona.

La empresa Iriscom fue la que impulsó el proyecto Ediris. La compañía se basó en la tecnología de la videooculografía, compuesta por una cámara, una unidad de control y un sistema de visión artificial e iluminación infrarroja invisible al usuario que detecta los movimientos oculares. Una vez que se captan los vaivenes del ojo, se define el punto de vista del sujeto dentro de la pantalla del computador.

Al ser un método no invasivo, permite la utilización del sistema durante largos períodos y evita el cansancio.

La cámara de video que trae el equipo es



“Lo importante no es caminar, ni mover las manos, sino que comunicarse. El acceso a un computador mejora la calidad de vida de estos enfermos.”

la encargada de registrar los movimientos del globo ocular. Estas imágenes son transferidas al software que analiza mediante algoritmos la posición de los reflejos de los iluminadores en la superficie externa de la córnea, además de la posición de la pupila. La imagen obtenida refleja de manera unívoca la línea de la mirada.

Antes de ser empleado, cada usuario en particular debe realizar una sesión de calibración con el procesador, de manera de hacer coincidir los iluminadores del sistema con el radio de la córnea o el radio del ojo de cada persona, a quien se le pide que mantenga la mirada en puntos específicos de la pantalla por unos minutos para recoger la información.

Tecnología Norteamericana

El procesador es portátil y cuenta con dos GB de RAM y 120 GB de disco duro,

además de conexión Wi-Fi. El software utilizado se llama Quick Glance 5.01 y el teclado es programable dependiendo de la aplicación que el usuario requiera: Internet, comunicación simbólica, procesador de textos, procesador de voz, etc.

Paolo Ramírez, representante de la empresa Iriscom, asegura que encontrar la tecnología de la videooculografía le tomó al menos seis años. “Busqué por el mundo empresas que fueran adecuadas y estuvieran al alcance de nuestro presupuesto. Fue así como di con una organización pequeñita del desierto de Arizona; comenzamos a trabajar con ellos, modificamos su tecnología y llegamos a este maravilloso resultado”.

La iniciativa tiene a España convulsionada por estos días ya que el índice estimado de población con parálisis cerebral supone 120 mil personas, cifra que según la ASPACE se está incrementando por la prolongación de la expectativa de vida de las personas que padecen de la discapacidad.

El proyecto ya ha sido implantado en los 30 centros de la confederación y fue financiado en un 80 por ciento por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, que aportó con 290 mil euros.

El sistema también está a la venta y trae consigo a los entrenadores encargados de capacitar a los usuarios. Además, ayuda a sus potenciales compradores a financiar el procesador, cuyo precio alcanza los nueve mil euros. “Se trata de una tecnología muy avanzada y cara también. Sin embargo, con el tiempo, se logrará que la brecha sea la menor posible”, asegura la Presidenta de la confederación. ■



LA GESTIÓN DE LA INCERTIDUMBRE

Los tiempos de crisis exigen gestionar la incertidumbre, según los principales gurús empresariales. Cuando se pierde el control, la planificación no funciona y el entorno está en constante cambio, la única forma de estabilizar el futuro es mediante la innovación. Varias compañías del mundo lo están haciendo, entre ellas General Electric y 3M.



RESUMEN

Los valores de la gestión tradicional estaban basados en valores distintos a los actuales. Hoy día con la incertidumbre que afecta a las empresas, producto de la crisis mundial y los cambios gerenciales se hace necesario desarrollar un modelo de administración que la contemple.

Los valores fundamentales de la gestión clásica estaban basados –y todavía lo están– en la planificación, organización, dirección; coordinación y control (medición), pero ante el mundo cambiante como la crisis actual, por ejemplo, estas capacidades organizacionales, están siendo superadas por otras, que consideran un entorno menos predecible y estable.

Más allá de la crisis coyuntural, de acuerdo con Danah Zohar, autora de los best sellers *Rewiring the Corporate Brain*, *The Quantum Self* y *The Quantum Society*, el planteamiento anterior corresponde “a una postura newtoniana, basado en una visión mecanicista del universo. Hacia fines del siglo XIX, toda la tradición Occidental comenzó a desmoronarse, debido a una pérdida de confianza en la razón absoluta. Los nuevos acontecimientos están ayudando a formar nuevos paradigmas empresariales, caracterizados por la incertidumbre, la contextualización, la ambigüedad, el pluralismo, la diversidad, la paradoja, las

nuevas categorías, nuevos lenguajes, conceptos e imágenes variadas que ayudan en la transformación”.

Muchos ejecutivos, en vista de las turbulencias, identifican que se requiere de una urgente gestión de la complejidad o de la incertidumbre.

Pero ¿cómo gestionarla para obtener resultados? Parece en principio un contradictorio administrar lo que no existe; un absurdo, prever lo ausente.

De acuerdo con el Premio Nacional de Informática de España, el ingeniero Fernando Sáez Vacas, “para que la empresa pueda afrontar con éxito la complejidad del entorno competitivo cambiante, debe aumentar su complejidad, aunque no tanto en su estructura (orden) como en su función y tratamiento de la información (comportamiento)”. Con estos parámetros, considera que pensar en un modelo de gestión estratégica implica pensar en un modelo de gestión de la incerti-

dumbre, para generar organizaciones flexibles y competentes.

Gestionar la incertidumbre se convierte en una cuestión clave para el destino de la organización. La paradoja esencial de toda estrategia corporativa consiste hoy en día en desarrollar un modelo, que permita atender a la coyuntura, manejar con fluidez los imprevistos del entorno y a la vez posibilitar construir la imagen de la organización, desarrollar la visión y los objetivos corporativos. Los expertos sostienen que “los cambios ocurren cuando las organizaciones enfrentan situaciones que no esperaban, que no estaban dentro de sus expectativas”.

Liderazgo Poco Preparado

El autor Daryl Corner señala que “la mayoría de los líderes no está preparado para enfrentar la dinámica de estos días, porque les falta una apreciación de la tensión que existe entre la demanda cada vez más compleja del medio y los escasos recursos disponibles para ayudar a las organizaciones en estas rupturas”. Sobre estas condiciones de ambigüedad e incertidumbre, el autor agrega “se reducen las posibilidades de predicción, dejando a las personas sin el fundamento para una sensación de control”.

La organización sólo puede ver lo que está dentro de su territorio de credibilidad, aquello que ha recortado a partir de su sistema de interpretación. Los límites del territorio de credibilidad están definidos por los paradigmas de la compañía. El entorno corporativo es mucho más amplio que lo que se considera y se debe mantener una redefinición constante de aquellos parámetros que definen la mirada de la realidad, establecen los expertos.

Los analistas dicen que una decisión define una acción, un rumbo. Pero más que una elección es la eliminación de posibles alternativas. Por cada acción elegida se descartan otras variantes. La acción en sí misma implica complejidad. El universo de interrelaciones conlleva una enorme cuota de riesgo. Lo que sucede es que, generalmente, se busca controlar el riesgo desde una visión simple y lineal de las relaciones. Esta visión simplista de las relaciones y los comportamientos conduce a acciones estereotipadas y mutiladas, que encierran a la organización en una cápsula tan cómoda como vulnerable.



“ La mayoría de los líderes no está preparado para enfrentar la dinámica de estos días, porque les falta una apreciación de la tensión que existe entre la demanda y los escasos recursos. ”

Según la economista Diana Hunt “en Occidente vivimos según reglas temporales artificiales. Nuestra perspectiva del tiempo, una flecha disparada hacia la eternidad, no es una imagen fácil de borrar. Estamos condicionados a creer que el tiempo se acelera una vez que abandona nuestra línea de visión, proyectándose desde el presente hacia el futuro”.

Así como el manejo del espacio define el territorio de competencia de la organización, el manejo del tiempo, define la probabilidad de las hipótesis e intervenciones en ese territorio de competencia. Ambos procesos: espacio y tiempo explican la concepción estratégica de los procesos corporativos.

Hunt sostiene, respecto del modelo de tiempo corporativo, que “por primera vez desde que se introdujeron las técnicas de administración del tiempo hacia 1870, la metodología está desvinculada de la realidad”. Y agrega “nuestras viejas técnicas de organización son incapaces de manipular la

andada de información que hoy recibe una persona media. Basadas en estudios del tiempo y el movimiento, estas herramientas están destinadas a la celeridad y el servicio. No son sensibles a los ritmos individuales ni están sintonizadas para nuestra personalidad”.

Comportamiento Inadecuado

Los analistas sostienen que para los líderes actuales es difícil un comportamiento de acuerdo con la nueva realidad, porque las percepciones actuales están todavía demasiado influidas por la visión newtoniana. Newton desarrolló un modelo que le permitió a la humanidad interpretar la “realidad”. La física, la economía, la antropología, la sociología y hasta la psicología contemporánea desarrollaron sus teorías basadas en este modelo. La teoría de Newton ordenó la mirada sobre la complejidad de los hechos en el siglo XVII, otorgándole previsibilidad y objetividad. El modelo de Newton, la realidad como un mecanismo perfecto, tuvo profundas implicancias en las ciencias sociales. Las teorías económicas también reflejaron este desarrollo.

Clemente Nóbrega consultor y académico brasileño señala “que Frederick Taylor fue quien hizo con las ideas sobre el mundo de las empresas, lo que Newton hizo con la ideas en el mundo científico: una revolución”. Y agrega que en esa época del desarrollo del científicismo tayloriano “la escala de los problemas era simple, sin complejidad, con la seguridad que las verdades serían descubiertas”.

Los problemas para enfrentar la incertidumbre de la era actual, según los analistas, radican también en que el modelo mecánico fracasa al intentar explicar y operar en contextos sociales de tan alta inestabilidad como los que estamos viviendo en la actualidad. El modelo newtoniano nos enseñó que la confusión estaba “fuera del observador”, que la ciencia es objetiva y a través de leyes universales se puede trascender a los cambios. ¿Qué ocurre con este modelo en la actualidad? ¿Qué sucede con las certezas más allá de los cambios? ¿Qué sucede con el tiempo y el espacio? ¿El azar y la incertidumbre? La herencia del modelo newtoniano, según Nóbrega es que “no sabemos lidiar con la ambigüedad y la paradoja. Necesitamos tener un centro absoluto de donde vengan las órdenes y el poder”.

El problema, entonces, no es la complejidad del entorno, sino las herramientas para percibir, interpretar y operar en esa complejidad. La complejidad es algo inherente a la interacción. Nuestra realidad cotidiana, en su esencia, es compleja. La dinámica actual de la información conlleva a una inestabilidad en el comportamiento de las variables clásicas, por lo tanto, se agranda la brecha de las inferencias y es más difícil cerrar una figura, una interpretación global del entorno; lo cual hace que la interpretación que se obtiene de ese entorno sea absolutamente contingente. Las leyes no tienen la fuerza de la certeza, tienen la dinámica de la probabilidad.

General Electric y 3M

Según Marcelo Manucci, docente titular en las cátedras de Publicidad Integral de Medios, Publicidad Corporativa en la Facultad de Comunicación Social de la Universidad Católica de Santa Fe, Argentina, la estructura cerrada y determinista de la física newtoniana modeló la vida del siglo pasado y se convirtió en el filtro esencial a través del cual miramos todo lo que está a nuestro alrededor. “El desafío para los nuevos líderes es mirar más allá de su propio territorio, avanzar en el diálogo y la diversidad, y considerar que los movimientos en el mercado están signados por la probabilidad y la multiplicidad de variables. Así se transformará en un diseñador de organizaciones, donde el futuro y el presente se convierten en las dos caras del activo más valioso de la organización: sus propios paradigmas”.

Según los autores de *Gestión de Incertidumbre*, editado por Business Harvard, Hugh Courtney, Jane Kirkland y Patrick Viguierie asesores de McKinsey & Company, la incertidumbre exige una nueva forma de plantearse la estrategia. Los ejecutivos subestiman la incertidumbre o la sobreestiman.

Muchas organizaciones, como General Electric, descubrieron que la mejor manera de gestionarla es mediante la innovación, porque pueden inventar el futuro y, por lo tanto, controlarlo.

No en vano Jeff Immelt, el CEO de esa compañía, que es la más admirada del mundo señaló que: “El estilo de gerencia tradicional no será capaz de darnos el tipo de desarrollo



“ El estilo de gerencia tradicional no será capaz de darnos el tipo de desarrollo que necesitamos; tenemos que transformar a la empresa en una legión de innovadores, con pasión por el pensamiento creativo. ”

Jeff Immelt, General Electric.

que necesitamos; tenemos que transformar a la empresa en una legión de innovadores, con pasión por el pensamiento creativo, sin importar que eso implique cambiar y vulnerar creencias y culturas largamente mantenidas en la corporación”.

El período en que los gerentes de General Electric vivían satisfechos, porque gran parte del rendimiento descansaba en la buena utilización de instrumentos como Six Sigma terminó, porque desde hace poco, están obligados a someter ante el consejo directivo, una vez al año, tres propuestas creativas, que permitan que la empresa pueda ganar 100 millones de dólares por proyecto, que el propio Immelt bautizó como “Imagination Breakthrough”. Son las cosas que otorgan certeza frente a lo incierto.

El gurú empresarial Tom Peters señala que las organizaciones que hoy en día hacen

la diferencia, como Wal Mart, Microsoft o Dell están enfrentando el problema de la incertidumbre con innovación y creatividad. “Un tipo de pensamiento que debemos practicar”, agrega el autor, “es el pensamiento creativo, introspectivo, intuitivo. Es el tipo de pensamiento que nos permitirá desafiar aquello que asumimos como cierto, que nos permitirá romper los hábitos, cambiar nuestros modelos mentales; es el tipo de pensamiento que inventa nuevas categorías de pensamiento; que crea nuevos patrones. La capacidad para lograrlo está dentro de nosotros y se motiva por nuestro profundo deseo de significado y valer; es nuestro pensamiento espiritual o nuestro pensamiento visionario”.

Es lo que, tal vez con otro nombre, están haciendo varias empresas en el mundo. Por ejemplo la organización danesa Oticon, una de las fabricantes más antiguas de audífonos del mundo, fundada en 1914, que hoy es líder del mercado en su rubro y con filiales en más de 100 países. No siempre fue así; a fines de la década de los 80 luchaba por sobrevivir y salir de una crisis, hasta que llegó un nuevo CEO, Lars Kolind, quien para poder competir con gigantes como Philips y Siemens optó por “desorganizarla” para crear un nuevo orden, consistente en dismantelar completamente la estructura jerárquica.

Pero las cosas no terminaron ahí; años más tarde, cuando, por la inercia de las circunstancias, todo comenzó a normalizarse, Kolind volvió a “desordenarla”, a crear una especie de turbulencia, para provocar una nueva dinámica que pudiera ayudar a la entidad a revigorizarse y florecer.

En otro estilo, y siempre buscando cómo ajustarse a los cambios, la corporación suiza ABB, líder en ingeniería en el mundo, dividió sus operaciones en mil 300 compañías, para que cada una funcione de manera autónoma.

3M, la empresa de miles de productos, está siendo administrada por alrededor de cuatro mil centros, donde los Gerentes más que Gerentes son emprendedores.

Pero nada de esto ocurrió por casualidad. Las organizaciones tuvieron que soltar el control de los paradigmas antiguos y enfrentar la incertidumbre, con fe, buena gestión e innovación. ■

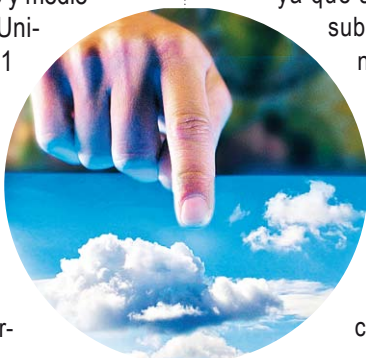


CLOUD COMPUTING: CUANDO TODO ESTÁ EN LAS NUBES

Esta es una de las tecnológicas más innovadoras del momento. Utiliza Internet como base para el uso de aplicaciones informáticas sin importar dónde se encuentre el servidor. ¿Sustentable para las empresas?

A The New York Times se le planteó, a fines de 2007, el desafío de dejar a disposición del público en la red su archivo completo de 11 millones de artículos; una biblioteca que almacenaba más de un siglo y medio de las noticias de Estados Unidos y el mundo, desde 1851 hasta la fecha.

La empresa periodística, al digitalizar todos los artículos produjo un total de cuatro terabytes en imágenes TIFF, un formato inadecuado para publicar en la red, de modo que hubo que transfor-



marlos a PDF, lo que les causó un problema masivo de almacenaje.

Derek Gottfrid, un programador de The New York Times, encontró la solución en Amazon ya que sus aplicaciones permitían subir la información a la red sin necesidad de invertir en mayor infraestructura y menos en la licencia de un software. En 24 horas Gottfrid guardaba 11 millones de artículos en formato PDF en la web gracias a una aplicación específica, la S3 de Amazon.com. La factura total del pro-

RESUMEN

Cloud Computing es una innovadora tendencia que ayudará a muchos Gerentes de Informática a suplir los recortes presupuestarios. Esto permite que los datos y relaciones no estén en nuestros equipos ni dependan del sistema operativo de cada hardware, sino que deambulen en la web sin importar mayormente dónde se encuentre el servidor.

yecto tuvo un valor de sólo 240 dólares, la empresa Amazon cobró 10 centavos por cada hora de uso y no retuvo cargos por ancho de banda. Un precio que los directivos del diario agradecieron por la gestión de Gottfrid.

¿Dónde quedaron los cuatro terabytes de imágenes noticiosas? Ciertamente no está claro el paradero exacto, pero se pueden imaginar archivados en algún lugar de la “nube”. Nube que no se encuentra en el cielo de ninguna latitud... sino que está en la red.

Esto permite que los datos y relaciones no estén en nuestros equipos ni dependan del sistema operativo de cada hardware, sino que deambulen en la web sin importar dónde se encuentre el servidor. La tecnología se llama *Cloud Computing* y es, tal vez, una de las más innovadoras del momento. Consiste principalmente en utilizar Internet como base para el uso de la tecnología informática.

Los usuarios y las empresas tienen la posibilidad de contratar a un proveedor externo que no está en otro lugar más que en la “nube”, pero que presta, entre otras cosas, un servicio completo de aplicaciones como almacenamiento de datos, mensajería, calendarios y página administradora.

Una característica importante de la *Cloud Computing* es mezclar los contenidos creados por terceros como las Páginas Amarillas y los formados y mantenidos por usuarios como Google Maps. Gracias al acceso compartido a la información, todo lo elaborado por profesionales podrá completarse y conservarse por particulares.

Infinita Capacidad

Sus ventajas parecen evidentes. Las empresas que utilizan la arquitectura Cloud no requieren de infraestructura interna por lo que la tecnología se convierte en un buen método para reducir costos en equipamiento, mantenimiento e incluso en consumo energético.

Para los usuarios finales la oferta de los proveedores de *Cloud Computing* se concreta a través de la provisión de software-as-a-service (SaaS), en que de manera contractual y bajo el sistema de demanda pagar sólo por su uso.

El especialista en Storage Systems de la empresa IBM en Chile, Rodrigo Romo, explica que el *Cloud Computing* está de moda y es muy comercial principalmente por su fácil manejo y consecuencias instantáneas. A través de una

“ Las empresas que utilizan la arquitectura Cloud no requieren de infraestructura interna por lo que la tecnología se convierte en un buen método para reducir costos. ”



El especialista en Storage Systems de la empresa IBM en Chile, Rodrigo Romo.

transacción realizada por Internet que no requiere de mayor conocimiento y tiempo más que pulsar una opción, las empresas logran adaptar la cantidad de espacio en la web o aplicaciones que requiera según su presupuesto y necesidad. “Si mi plan tiene 100 GB y pago por ellos 100 dólares mensuales es bastante bueno. Pero si al mes siguiente, dependiendo de las inquietudes de la compañía, me permite de forma inmediata disminuir a 80 GB es aún mejor. Incluso si los quiero aumentar es más excelente todavía”.

Por otro lado, la infinita capacidad de almacenamiento que tiene la web permite que los servicios Cloud logren enviar a su biblioteca de las nubes, grandes y pesadas cantidades de información, especial para empresas que basan su actividad en suministros de servicios por la web. Este enorme disco duro es una variedad de la tecnología y su nombre específico es Cloud Storage. Los datos del modelo están asignados

entre varios centros de datos para garantizar su almacenamiento y entrega allí donde son requeridos con mayor rapidez. La velocidad de almacenaje permitió que The New York Times tardara nada más que 24 horas, y no los 14 años que pronosticaban sus funcionarios si el proyecto se emprendía con un sistema interno.

Ideal para la Crisis

Marcelo Román, Gerente General de la Asociación Chilena de Empresas de Tecnologías de Información A.G. (ACTI), cree que el sistema sirve para todas las compañías que buscan una nueva respuesta informática que les permita acceder a las mejores herramientas disponibles en el mundo y a un ambiente colaborativo. “La plataforma facilita el trabajo en equipo lo que aumenta, además, la productividad de las personas”.

El *Cloud Computing* toma principios y conceptos de T.I. como software como un servicio, la virtualización de recursos y las redes grids; los entrelaza e intenta convertirse, según Juan Manuel Rebés, Jefe de Producto Unix de IBM SPGIT en: “Un único superordenador global”. En otras palabras, al estar influido por los paradigmas de la conectividad total y la automatización, es el resultado más concreto de las expectativas generadas por la Web 2.0., la que para muchos es la reinención de Internet tradicional ya que ha incrementado las aplicaciones y el control de contenidos por parte de los usuarios y empresas de la red.

“A muchos Gerentes de Informática se les recortó el presupuesto para aquellos proyectos que no estén bien justificados. Si se ven enfrentados a ese escenario, es muy probable que opten por usar tecnología Cloud en algunos nichos de negocio. Es un ahorro”, explica Romo de IBM Chile.

La tecnología Cloud si bien de entrada está más indicada para empresas pequeñas y medianas emergentes, con poca capacidad de inversión en T.I., con espíritus emprendedores y partidarias de los desafíos, también es adecuada para grandes compañías que cuentan con softwares internos de gran infraestructura y mantención constante. Para estas corporaciones, el sistema Cloud es perfecto para soportar determinadas aplicaciones de mensajería, de información masiva que no comprometa datos demasiado relevantes y confidenciales o para apoyar proyectos concretos de



duración limitada. La arquitectura 2.0 es un excelente complemento para los sistemas internos de las compañías.

“Es muy bueno para los proyectos nuevos y los transitorios. Además es muy útil para aumentar la capacidad ‘ociosa’ de los sistemas internos que están saturados. Las empresas pueden tomar ese almacenamiento de la nube y arrendarlo durante el periodo necesario sin gastar de más”, explica Rodrigo Romo.

También Tiene Desventajas

Hay varias empresas en el mundo que utilizan el *Cloud Computing*, pero un listado no menor de desventajas propias de las plataformas y aplicaciones de Internet no permite que la tecnología entre cabalmente en la mentalidad y en los equipos de empresarios, sino más bien se remita a apoyar proyectos informáticos.

El principal de los obstáculos es superar el problema de la seguridad y privacidad de datos. El Gerente General de ACTI comenta que “son comprensibles las dudas y temores que surgen por la percepción de pérdida de control, especialmente en medianas y grandes organizaciones que tienen un enfoque más tradicional de las tecnologías de información”.

En el mismo sentido, también es probable que un hacker u otro tipo de amenaza externa corrompan y capturen toda la información a pesar de que las empresas se resguarden a través de un password o token de seguridad.

Otras desventajas que no ha podido superar el *Cloud Computing* son de tipo gubernamental y de forma de pago. Muchos países obligan a que los datos de sus ciudadanos sean almacenados dentro de sus territorios nacionales, ordenamiento que la nube no

“ Hay varias empresas en el mundo que utilizan el **Cloud Computing**, pero un listado no menor de desventajas no permite que la tecnología entre cabalmente en la mentalidad y en los equipos de empresarios. ”



Marcelo Román, Gerente general de ACTI.

puede cumplir cabalmente por su propia esencia. “En Chile los datos pueden estar fuera del país, pero hay muchos en que no. Eso es algo que hay que solucionar”, explica Romo de IBM. Por otro lado, el carácter global de la red se convierte en un obstáculo para las transac-

ciones financieras que no lo son. Aunque las tarjetas de crédito se usan en todo el mundo, funcionan con cobros adicionales según dónde se encuentra el producto a pesar de adquirirlo desde el escritorio de cualquier casa o empresa en nuestro territorio. Según Romo también hay problemas con las entidades estatales de cada país encargadas de recaudar impuestos, las que por lo general necesitan de alguna documentación electrónica o de otro tipo. “Entonces ¿cómo hago para hacer esto universal?, ¿necesito que cada empresa proveedora ponga una sede en Chile para facturar localmente?”.

Con el fin de buscar soluciones a estos problemas, IBM está trabajando desde 2007 en una iniciativa llamada *Blue Cloud*. La empresa está trabajando con universidades de EE.UU. y esperan dar con respuestas concretas y aplicaciones que permitan darle un soporte tecnológico y comercial para que sea un producto comercializable.

De todas formas, los grandes del *Cloud Computing* siguen siendo las firmas nacidas de la web y para la web como Amazon y su servicio Elastic Compute Cloud (EC2), Google con su respuesta informática Google Apps, y Salesforce.com. Por ahora, con una amplia oferta de correos electrónicos, calendarios, mensajería instantánea, videoconferencias, sitios web colaborativos, documentos de texto, presentaciones, planillas y videos internos. Aplicaciones que aún están lejos de administrar y almacenar información corporativa relevante. Tal como lo asegura el especialista en Storage Systems de IBM: “Por lo menos en los próximos dos años los softwares internos van a convivir con el sistema *Cloud Computing*. Es cierto que los beneficios de la red son casi infinitos, pero nadie vive sólo de Internet”. ■

Manuel Valenzuela, Gerente General de CIC:

“EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN FUE MUY SATISFACTORIO”



Manuel Valenzuela, Gerente General y Manuel Aguilera, Gerente de Logística y Sistemas de CIC.

La empresa chilena de camas y colchones cuenta hoy con una implementación del ERP Oracle E-Business Suite, gracias a la labor que realizó Mekano en esa compañía. El programa y su operativa son tan completos que, incluso, tiene módulos que permitirán manejar la nueva norma contable IFRS y el innovador teleservicio.

En CIC están muy satisfechos. Lo que parecía una tarea difícil de cumplir resultó especialmente exitosa: la empresa de camas y colchones cuenta hoy con la implementación, por parte de Mekano, del ERP Oracle E-Business Suite. El software les permite solucionar de forma especializada todos los problemas que se les presenten en las distintas áreas de la empresa, pero con una sola herramienta.

Con el nuevo ERP, la compañía puede acceder a información precisa y casi inmediata de la manufactura, de las cuentas por pagar, por cobrar, de compras de inventario, de producción y de sistema de ventas o precios. Pero sobre todo, dispone de módulos más específicos como el que permite manejar la nueva norma contable IFRS (por su sigla en inglés, International Financial Reporting Standards),

ya que CIC es una de las 140 empresas que, a partir del 31 de diciembre del 2009, tendrán que regirse bajo el nuevo lenguaje.

Y no sólo eso, esta misma y única herramienta les facultará también manejar un módulo de teleservicios, lo que los convierte en una firma profundamente innovadora, ya que en el país son contadas las compañías que lo han instalado y puesto en funcionamiento regular. El trabajo de Mekano les soluciona dificultades en la atención al cliente, despacho de productos y servicio técnico en general.

Para el Gerente General de CIC, Manuel Valenzuela, “tener todo en uno es genial, además tenemos cubiertos sectores que pocas empresas los tienen protegidos”. El ejecutivo, asegura que uno de esos espacios es el teleservicio, un aspecto relevante para

RESUMEN

CIC es una verdadera leyenda empresarial en Chile en fabricación de camas y colchones. Mekano acaba de implantar un ERP Oracle E-Business Suite muy completa, que llenó de satisfacción a la organización. El programa incluyó módulos que permitirán manejar la nueva norma contable IFRS.

ellos, porque la atención al comprador se ha vuelto muy importante desde que las grandes casas comerciales entregaron la operación logística a sus proveedores. “Nuestro principal canal de distribución es el retail y el gran retail, y ellos han cambiado su estrategia de gestión. Cuando el cliente adquiere un colchón en una multitienda, el que se lo entrega no son ellos, sino que nosotros. Por esto, el proceso debe ser rápido y coordinado con todos los pasos a seguir”.



Por su parte, Manuel Aguilera, Gerente de Logística y Sistemas, explica que, aunque sólo llevan cuatro meses de operación y se encuentran en una etapa de acomodado y acostumbramiento de la herramienta, hay beneficios inmediatos.

El proceso de visto bueno de venta, antes funcionaba de manera secuencial y lenta, donde los pedidos esperaban largas horas en una lista, la que podía acumular hasta 500 despachos por hacer durante seis horas.

“La capacidad del nuevo sistema de procesamiento es mucho más rápida. Ahora en 10 minutos están todos los pedidos tomados. Lo que permite preparar la bodega, confirmar, facturar y después despachar fácilmente. Además, nuestras operadoras pueden coordinar con el cliente la hora de entrega”, explica Aguilera.

Ambos ejecutivos cuentan que tomaron la decisión de implementar el software, porque Mekano les inspiró una profunda confianza. Además, hace por lo menos 14 años que contaban con la misma herramienta de gestión, un ERP Oracle muy antiguo que comenzó a perder vigencia hace bastante tiempo. Esto les provocó un problema de calidad de información, ya que no estaba a la altura de la situación de la compañía, que a pesar de la crisis financiera, tiene una deuda mínima y cuenta una importante participación de mercado en el negocio de los colchones y camas.

El Gerente General asegura que necesitaban información consecuente, consistente, oportuna y que les permitiera competir en forma adecuada. “Sentíamos que estábamos en desventaja en ese sentido, porque faltaba mayor eficiencia. Hoy tenemos información más al día. Antes nos demorábamos una o dos semanas en tener un dato, hoy está al día siguiente”. Este beneficio es especialmente importante, considerando el escenario financiero actual, donde la crisis puede ser una

“ Lo que más impresionó del trabajo de Mekano a los ejecutivos de CIC fue la capacidad de flexibilidad y consenso.”

verdadera oportunidad si se adquieren herramientas capaces de competir y generar una ventaja comparativa.

Por otra parte, lo que más impresionó del trabajo de Mekano a los ejecutivos de CIC fue la capacidad de flexibilidad y consenso a la que llegaron ambas compañías. Cuentan que generalmente estas relaciones son como los matrimonios, donde hay muchas cosas que están en disputa por quién tiene que ceder más, sin embargo, reconocen que en esta oportunidad no hubo problemas.

Además, se sorprendieron del compromiso que adoptó Mekano por cumplir todos los plazos en forma oportuna. Según Valenzuela “siempre las empresas consultoras alargan estos procesos por conveniencia de ellos. Sin embargo, ellos tomaron nuestra propuesta como una meta propia, todo se hizo en el tiempo preciso y con los recursos exactos. Fueron especialmente honestos, algo que es muy valorable”.

El Gerente de Logística y Sistemas considera también que en el área técnica, Mekano tiene las mejores metodologías. Destaca que incluso fueron capaces de integrar a diferentes consultores argentinos, para atacar los vacíos de los módulos más innovadores como el de teleservicio. “Hemos sabido que

otras empresas están hace un año tratando de implementar esas áreas y todavía no lo logran por falta de conocimiento. Mekano se asesoró con los mejores”.

El Gerente General explica que “es difícil encontrar un mal software. Es como comparar un Mercedes Benz con un BMW o un Audi, son todos buenos. El tema es cómo lo implementas y en eso el consultor es muy importante, en ese sentido, volveríamos a elegir a Mekano. El proceso fue muy satisfactorio”.

100 años: Desde Catres hasta Bicicletas

CIC va a cumplir un siglo de existencia en 2012. Durante su historia, la empresa se dedicó a la fabricación de los más diversos e insólitos productos, un proceso que fue importante para determinar su línea de negocio actual. Se fundó con la unión de varias fábricas de catres de bronce de principios de siglo. Pero la escasez de metales tras la Segunda Guerra Mundial y las nuevas tendencias en moda, motivaron un cambio hacia la producción en madera.

Entre sus variados artículos, se recuerdan los ya desaparecidos motores, refrigeradores y motos CIC de finales de los años 30. O la clásica bicicleta “Mini CIC” de los 70, ícono de la cultura y medio de transporte de muchos chilenos. Las Mini, permitían manipular la altura del sillín y el manubrio, convirtiéndose en una de las primeras bicicletas para niños y jóvenes hasta la década de los 80. Hoy son dignas de culto por la nostalgia que representan. Su vida útil, eso sí, fue determinada por la entrada de millones de productos importados, cuyos precios no hicieron rentable la competencia.

Pero los problemas no terminaron ahí. La crisis asiática caló muy profundo en la empresa, lo que nuevamente motivó a una reestructuración de las líneas de negocio. Sólo en 2005, la compañía volvió a repuntar con una importante participación en el mercado, concentrada en camas y colchones, y en menor presencia, en muebles de otro tipo.

Su Gerente General asegura que durante este siglo, CIC se ha convertido en la mueblería de Chile: “¿Quién no ha tenido en su casa algún mueble de la marca? Hemos hecho investigaciones que aseguran que sobre el 90 por ciento de los chilenos conoce la marca CIC como camas y colchones”. ■

Noticias

NOTICIAS MEKANOSIGE

Top Center, empresa, pionera en el desarrollo del formato Outlet en nuestro país para la venta de productos de las mejores marcas, abrirá su cuarto local en el centro comercial "Camino El Alba".



Al igual que en sus tres locales actuales, habilitará la suite de aplicaciones para retail Punto Fiscal con el proceso de implementación a cargo de MekanoSige.

Dicha suite permite soportar el proceso de la venta al detalle, la gestión comercial propia de cada local, así como la provisión de la información necesaria para consolidar la gestión de toda la cadena en la administración central. También se habilitará en esta ocasión el sistema de autorización y garantía de cheques con la empresa Orsan.



Corona, continuando con su plan de crecimiento, esta importante cadena de tiendas a nivel nacional, habilitó con MekanoSige tecnología de impresión fiscal basada en plataforma IBM para su nueva tienda de San Bernardo. Con esta habilitación Corona se transforma en una de las empresas con mayor cantidad de impresoras fiscales habilitadas a nivel nacional.



Emilio Muñoz, Gerente de Canales SAP Chile; Ricardo Steeger, Gerente General Mekano; Leonel Graff Aguerrebere, Director General SAP Chile; Maximiliano Penna, Gerente Comercial Mekano y Santiago Anchelerguez, Gerente de Negocios SAP Chile.

MEKANO INICIA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS SAP

Destacándose en el mercado por una extensa trayectoria en la implementación de Soluciones de clase mundial y la entrega de servicios de consultoría, Mekano firmó acuerdo para la distribución de productos SAP, para la implementación de proyectos de



gran envergadura. "Visualizamos una gran oportunidad para aportar, con nuestra experiencia, a la comunidad SAP y de grandes empresas en proyectos orientados al Control de Gestión" sostiene Maximiliano Penna, Gerente Comercial de Mekano.

NUEVOS CIERRES DE NEGOCIO

BROTEC-ICAFAL, exitosa empresa constructora e inmobiliaria, especializada en proyectos de viviendas, acaba de firmar un acuerdo para la implementación de la solución SIGIC



Inmobiliario, construida sobre la base del software de Microsoft Dynamics CRM y adaptado por Mekano especialmente a las necesidades del sector.



VECTOR Y PSI, empresas de Ausenco Group, elegida por la Bolsa de Comercio de Australia entre las 10 mejores empresas proveedoras de ingeniería, administración de



An Ausenco group company

proyectos y soluciones operativas, eligieron a Mekano como el partner a cargo de la implementación del ERP Microsoft Dynamics SL de Vector Chile, PSI Chile, Vector Perú, PSI Perú y Vector Argentina.



El proyecto se está realizando en paralelo, tanto en Chile, Argentina como en Perú y consta de tres etapas. Fase 1 se espera que todas las compañías reporten el "trial balance" a Estados Unidos bajo el plan de cuentas determinado por Ausenco. Para Fase 2 todos los países deberán ingresar sus "timesheets" para el control de proyectos a SL a través de Business Portal, para finalmente implementar el resto del ERP. (Fase 3).

Applications

“Unlimited”

Oracle – Siebel – PeopleSoft – JD Edwards

- ✓ **Nuevas Versiones Continuamente**
- ✓ **Mapa de Productos Definido por los Clientes**
- ✓ **Equipos de Desarrollo Dedicados**
- ✓ **Sin Migraciones Forzosas**

Obtenga mejores resultados con aplicaciones probadas, desarrolladas para su industria, para sus procesos y su geografía.

ORACLE®

oracle.com
o llame al (56-2) 339 2495

MÁS DE 300.000 EMPRESAS DECIDIERON USAR ERP Y CRM DE MICROSOFT PORQUE SU GENTE LOS ENTIENDE.

SI SU GENTE CONOCE OFFICE, YA SABE USAR MICROSOFT DYNAMICS.

El 46% de los empleados no utiliza sus sistemas de gestión* porque son difíciles de entender. 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.



Compruebe las ventajas competitivas de Microsoft Dynamics.
Llámenos al +56 (2) 372 4400 o ingrese a www.mekano.com

*AMR Research. "The Enterprise Resource Planning Spending Report 2005-2006", por Bob Locke, Jim Shepard y Wendy Davis.