



De la venta del servicio a la venta de la ventaja competitiva

♦ Josep M^a Vilá

Si hubiera que resumir el comportamiento económico de estos últimos años habrá que hablar, por un lado de globalización y por otro, de un fenómeno que ha aparecido recientemente con cierta virulencia y que está

afectando a todos los sectores productivos: la recesión.

Estos factores han contribuido, entre otros, a configurar un nuevo escenario de actuación para las empresas, que podrá caracterizarse, funda-

mentalmente, por una necesidad constante de incrementar sus niveles de competitividad y rentabilidad, no sólo para asegurarse una estabilidad a medio plazo en el mercado, sino, en muchos casos, simplemente para sobrevivir.

Esta situación está provocando un fenómeno de búsqueda desenfadada de ventajas competitivas, sólidas y claras, que les permita consolidar su posición y aparecer ante los clientes con unos niveles de oferta, calidad y servicio superiores a la de sus competidores.

Hay muchos factores que es preciso tener en cuenta para lograr estos objetivos, pero, a mi juicio, quizás uno de los más importantes sea el detectar cuáles son, del conjunto de procesos llevados a cabo en la empresa, aquellos que verdaderamente son claves para el desarrollo de su negocio principal, para, una vez identificados, analizarlos y optimizarlos al máximo, con vistas no sólo a lograr una mejora de la eficacia interna, sino también a conseguir un aumento en la calidad de los servicios y productos ofrecidos a los clientes.

En este contexto, las Tecnologías de la Información están llamadas a desempeñar, y de hecho están desempeñando ya, un papel trascendental en este cambio, ya que son una de las herramientas básicas que van a permitir a los equipos de dirección de las empresas, poner en marcha y optimizar este tipo de procesos, adaptándolos, permanentemente, a las nuevas exigencias planteadas por el mercado.

Desde el punto de vista de los servicios informáticos, esta situación afecta, de una manera muy directa, a la estrategia, orientación y contenido de los servicios que las compañías que pretenden operar en este sector deben estar en disposición de suministrar.

Esta incidencia es, a mi modo de ver, tan importante en nuestro sector, que me atrevería a decir que estamos asistiendo a la consolidación de lo que podríamos denominar una "nueva era" dentro de los servicios informáticos, y en general de las Tecnologías de la Información, caracterizada por unos planteamientos totalmente diferentes a los de épocas anteriores, tanto por parte de los suministradores, como por parte del cliente o usuario final de los servicios.

A mi juicio, esta nueva situación podrá quedar sintetizada, desde el punto de vista del suministrador, por la necesidad de evolucionar de la venta del servicio tradicional, a la venta de la ventaja o ventajas competitivas que ese servicio o esa solución tecnológica, va a suponer para la empresa, y desde el punto de vista del cliente, por medir ese servicio o solución con otros parámetros, totalmente diferentes de los actuales, centrados en una serie de criterios, relativos a la mejora de

eficacia, rentabilidad, aumento en los niveles de calidad de los servicios ofrecidos a sus clientes, mejoras de posicionamiento en el mercado, etc., que ese o esos servicios van a suponer para la empresa.

Es, como se puede apreciar, un planteamiento radicalmente diferente del actual, en el que, para tener éxito y poder llevarlo a cabo, será imprescindible desarrollar una nueva cultura en las empresas, orientada, fundamentalmente, a lograr un acercamiento y un entendimiento mucho mayor de los problemas del cliente, y conseguir de ese modo su plena satisfacción. Se trata, en definitiva, de aportar con los servicios y soluciones suministrados, "valor" al negocio del cliente.

Algunas de las empresas de servicios ya hemos iniciado esta andadura, y para ello, uno de los factores clave con el que es preciso contar es, sin duda, el capital humano.

La razón es evidente, un cambio de esta envergadura tiene que comenzar desde dentro de las propias empresas. Ha de ser un cambio, además, en el que todo el personal tiene que estar involucrado y profundamente convencido, no sólo desde un punto de vista "intelectual" por comprensión real de la necesidad y de la urgencia de este cambio, sino, y esto es lo más importante, desde un punto de vista "emocional", sintiéndolo y viviéndolo profundamente.

Este nuevo esquema lleva consigo "ver" y en consecuencia "hacer" las cosas de un modo muy distinto del tradicional. Este cambio significa desarrollar, entre otros aspectos, un nuevo modelo y una nueva filosofía de contemplar y atender al cliente, nuevas organizaciones y métodos de trabajo que faciliten un mayor y mejor conocimiento del mismo, nuevos conocimientos y habilidades que permitan entender mejor su casuística aumentando de este modo la calidad y utilidad del trabajo realizado, mayores niveles de entrega y autoexigencia personal...etc.

Todo ello se podrá concretar en una sola idea, desarrollar una nueva cultura en este tipo de empresas, orientándola a conseguir la plena satisfacción del cliente y también la plena satisfacción del personal de la compañía, derivada de la utilidad y la calidad del trabajo bien hecho.

En mi opinión, las empresas de servicios informáticos tendrán que situarse a partir de ahora mucho más cerca del "plano del cliente", contemplando a éste de una manera distinta, entendiendo sus problemas y aportándole permanentemente soluciones útiles y novedosas con vistas a establecer con él unas relaciones duraderas en el tiempo que generen "confianza", y no sólo unas relaciones puntuales derivadas de la realización de un determinado proyecto.

"Estamos asistiendo a la consolidación de lo que podríamos denominar una "nueva era" dentro de los servicios informáticos, caracterizada por planteamientos diferentes tanto por suministradores, como por el usuario final de los servicios."

Josep M^a Vilá es
Vicepresidente y
Consejero Delegado de
Eritel