

Los datos son el corazón de las organizaciones

Sara Gallardo M.

Sostiene Guillermo Santos, ingeniero de sistemas y experto en los laberintos tecnológicos que rodean un ambiente exitoso de negocios.

La intención de convertirse en ingeniero industrial le duró muy poco a Guillermo Santos Calderón, accionista y actual gerente corporativo de Tecnología del diario El Tiempo, a quien le formulamos una serie de inquietudes en torno a los datos.

-Veníamos de la dictadura de Gustavo Rojas Pinilla y mi padre Hernando estaba muy temeroso de que nos cerraran el periódico, así que me pidió no pensar en periodismo y más bien estudiar ingeniería industrial, para que como hermano mayor pudiera alimentar a la familia, si se diera el cierre del negocio.

Su paso por esa disciplina le duró hasta el semestre en que un par de notas lo aterrizaron en su verdadera pasión. -En resistencia de materiales saqué dos y en programación de computadores, más exactamente en Fortran, cinco.

Desde entonces, se define como un ingeniero de sistemas feliz, programando,

levantando requerimientos y diseñando producto, aunque en sus primeros pasos como profesional, fuera considerado un 'bicho raro', refiriéndose a asuntos que no se podían entender.

No obstante su acertada elección, sabía que para hacer honor al apellido Santos, debía también ejercer el periodismo y se dio a la tarea de crear la sección de computadores, próxima a cumplir 25 años de circulación ininterrumpida, en el periódico de cada lunes y unos años más tarde la revista Enter.

-Tuvo tanto éxito la sección, que me hice periodista y con mucha modestia me considero el primero que escribió sobre informática en el país. En su repaso de esas épocas menciona algunos nombres y se detiene en Javier Méndez, hoy editor de tecnología, a quien considera no solo su mano derecha, sino su colaborador y amigo.

En la actualidad, desempeña un papel estratégico en el periódico y maneja al-

gunos proyectos como el de seguridad informática. -Asesoro las compañías del grupo en todo lo relacionado con tecnología, aunque no estoy en el día a día.

De ahí, que lo entrevistáramos para compartir su valiosa experiencia con nuestros lectores.

RS: En su opinión ¿cuál es el panorama actual de los datos en las organizaciones?

GS: Los datos son la inteligencia en las compañías y la herramienta que les provee una ventaja competitiva, siempre y cuando los ejecutivos entiendan su importancia. Si hiciéramos una analogía, los datos son

para las organizaciones lo que significa el corazón para el cuerpo humano.

RS: ¿Las empresas y sus directivos sí tienen esa conciencia y la claridad de que los datos son un activo fundamental?

GS: Algunos la tienen, otros no. A la mayoría, mientras se pague la nómina, funcione la contabilidad y se pueda facturar, no les importa que detrás de eso hay una cantidad de datos que pueden ser usados para que la empresa sea más competitiva.

RS: ¿Cuál es la diferencia entre datos e información? ¿Existe alguna?

GS: Sí, y aparece en algunos textos. Dato es un elemento que por sí solo, no tiene



ningún sentido y la información es lo que le da sentido a los datos.

RS: Si miramos el ambiente empresarial colombiano y lo comparamos con otros de Latinoamérica ¿cómo observa al país en torno al tema de los datos?

Conozco bien el medio colombiano y no el de otros países; considero que Colombia está bastante adelantada en tecnología, en el sentido de entender para qué sirve, para qué se usa y cuáles son los beneficios. Por lo tanto, no me extrañaría que, desde el punto de vista de la interpretación de los datos y la importancia de la información proveniente de ellos, estuviéramos también adelantados.

RS: Las falencias y los vacíos existentes dentro de las organizaciones sobre la importancia que le dan a los datos, ¿obedecen a la ausencia de una cultura desarrollada en esa dirección o a otra razón?

GS: Creo que hay dos causas. La primera, que la tecnología muchas veces se considera un gasto y no una inversión. Cuando uno les dice a los gerentes que es necesario cambiar los servidores porque los discos duros donde almacenamos los datos ya no son suficientes, lo primero que dicen es: -¡Uy, otro gasto!, eso no está presupuestado.

La segunda es una falta de cultura para entender que el conocimiento de la información se traduce en datos y que se debe guardar con las herramientas que provee la tecnología, para que terminen en datos digitales. Porque la información y el

conocimiento del día a día es lo que va a enriquecer a las compañías y las va a volver más competitivas.

RS: Pero, ¿cómo se puede generar esa cultura, si algunos ingenieros de sistemas sostienen que el área de tecnología solo produce gastos y ninguna utilidad?

GS: No comparto esa opinión; quisiera ver una compañía que pudiera funcionar sin sus sistemas, si cerrara esa área. No creo que exista alguna que lo pueda hacer en esas condiciones. Al contrario, por esa razón he escrito columnas hablando bien del ingeniero de sistemas y del programador, porque muchos ejecutivos no se dan cuenta del trabajo que hay detrás cuando se desarrolla una aplicación de misión crítica. Si algo no funciona es porque algún directivo u otra persona de la organización planteó mal un requerimiento o cambió de opinión sobre lo que se debía hacer en la mitad de la ejecución del proyecto, sin dimensionar los efectos que esto puede producir. Entonces, los culpables somos nosotros, el ingeniero de sistemas o el programador –porque me considero uno de ellos-. Después los ejecutivos se quejan porque supuestamente no cumplimos, cuando ellos decidieron cambiar las reglas de juego.

Por esa razón, en la medida en que los empresarios entiendan que la inversión en tecnología, en los centros de datos y en las aplicaciones es una inversión y no un gasto, vamos a poder cambiar.

RS: ¿Cuál es el pilar de la relación inversión-datos?

GS: Tiene que haberlo como en todo. Hoy en día cuando se pide una inversión en publicidad, la primera pregunta es cuál es el retorno. Los ejecutivos no deciden gastarse 100 o 1000 millones de pesos en una campaña, sin tener la certeza de cuánto les va a dejar.

Con la tecnología sucede lo mismo. En el caso de la adquisición de un computador es un poco difícil calcular el retorno; pero, si uno va a comprar SAP, por ejemplo, sin duda tiene que poder medir el retorno de la inversión.

RS: ¿Cuáles son los aspectos que proveen los datos para el negocio? ¿Qué le suministran a la organización?

GS: Depende de la compañía y del negocio; pero, los datos en general sirven para que las empresas conozcan mejor a sus clientes; para tocarle el pulso a la compañía, día tras día, si se quiere; para satisfacer a los clientes si se tienen los sistemas adecuados que permitan generar los datos para mostrar qué va mal o bien. Los datos son como la sangre que fluye por las venas.

RS: Con relación a los datos las compañías se orientan en dos sentidos: unas veces por procesos y otras por productos. ¿Cuál debería ser el mejor camino para cualquier tipo de negocio?

GS: El mejor camino para el negocio es el proceso, totalmente independiente de la tecnología. Me explico, si se va a recibir algo de un cliente, si este quiere poner un aviso o quiere comprar algo, dentro del

proceso tiene que haber un paso relacionado que refleje el chequeo de la cartera del cliente. Muchas veces uno dice pero es que SAP lo hace así u ORACLE lo hace de tal manera y entonces el proceso se adecúa a la tecnología que hay por detrás.

Existe una tecnología llamada BPM (Business Process Management) que permite a las compañías dedicarse a implementar sus procesos de negocio, orientados al negocio y no limitados por la tecnología que hay por detrás. Para mí lo más importante es el proceso alimentado por los datos. Pero el proceso no se debe adecuar a los datos, eso me parece un error.

RS: ¿Cuál es el problema central que rodea a los datos en este momento?

GS: El principal problema relacionado con los datos hoy en día es que no hay estandarización empresarial. Por ejemplo, la dirección del cliente en SAP tiene un formato y la dirección del cliente en CRM tiene otro; son dos direcciones con dos rangos diferentes. Ese es uno de los problemas más recurrentes y cuando se trata de unificar bases de datos, aparece el obstáculo porque estos no son estándares.

RS: ¿Cuáles son los problemas que se presentan con las bases de datos? ¿Por qué funcionan de manera independiente dentro de la misma organización? ¿Por qué no están integradas en una sola? Por ejemplo, un cliente de un banco recibe varias llamadas; unas veces, ofreciéndole el producto que viene usando desde hace varios años o solicitándole

información que está cansado de suministrar.

GS: Eso es exactamente lo que pasa. Las distintas áreas de las compañías tienen sus bases de datos y muchas creen que si las abren para compartirlas con otras de la empresa, para unificarlas o integrarlas, de manera que el cliente no exista en 7 bases diferentes y sea uno solo para la organización, les representa pérdida de poder. Y, sin duda, la información proporciona poder. Pero, el servicio se deteriora en el momento en que se crean islas de bases de datos.

Ahora existe una gran iniciativa del Estado colombiano que se llama Gobierno en Línea, enfrentada exactamente a ese problema, porque se trata de mejorar el servicio al cliente. Pero ¿cómo lo va a lograr si cada ciudadano es uno en la Registraduría, otro en el Acueducto y otro en impuestos? Ninguna entidad quiere compartir sus bases de datos, aunque sea de una forma respetuosa, organizada, en la que se mantenga la integridad y la confidencialidad de los datos como lo ordena la Ley. No obstante, tarde o temprano tales obstáculos que yo denominaría barreras de poder, deberían romperse para que el cliente sea uno y no varios. Mucho más cuando el proyecto Gobierno en Línea habla de un ciudadano.

RS: ¿Y cual sería la fórmula para lograrlo?

GS: Esa es una buena pregunta. Se requiere entrenamiento, es una cuestión de cultura. Hay que crear conciencia, porque una base de datos no compartida no proporciona ningún poder adicional, mientras

una integrada contempla un buen servicio, una buena gestión y un buen manejo presupuestal, aspectos que sí impactan mejor el negocio.

RS: ¿Cuál ha sido su experiencia en El Tiempo frente a los datos, las bases de datos, los clientes? ¿Cómo funciona todo eso?

GS: Todo lo relacionado con el servicio al cliente lo estamos haciendo con BUC -Base de Datos Unificada-, un proyecto que dejé montado cuando era más ingeniero que periodista. BUC toma los datos de los clientes de las diferentes aplicaciones de misión crítica y los limpia porque en ocasiones se introduce un Nit como si fuera una cédula o un pasaporte. Tenemos diferentes filtros con bases de datos externas que hemos adquirido, de manera que a la base unificada los datos llegan limpios, y después retroalimentamos las diferentes aplicaciones, para que la información del cliente quede estandarizada, de acuerdo con lo que el BUC requiere. Nosotros sí tenemos un estándar de datos.

Lamentablemente hay aplicaciones que uno compra que no las puede tocar, como SAP u otras que ya vienen con su propio estándar. En ese caso, lo importante es entender que los datos son diferentes para poder manejarlos en una forma en que no se pierda la integridad.

RS: ¿Usted participó en la construcción y el montaje de la infraestructura tecnológica del periódico?

GS: Antes de volverme periodista, desarrollé el primer software para el manejo de la nómina y fundé el departamento de sistemas; al periódico entré el 16 de agosto de 1976. Compré los primeros sistemas, hice los requerimientos, fui a Estados Unidos a ver los equipos y demás y hasta entrené a la gente. Dejé esa plataforma funcionando.

RS: ¿Cómo entran en juego los call centers en todos los procesos mencionados?

Son necesarios, especialmente para las campañas publicitarias. El éxito depende en gran parte de los libretos, los guiones que se escriben para ponerlas en marcha.

RS: ¿Podría citarme un caso exitoso de una empresa que maneje bien sus datos?

GS: Casi todas las empresas americanas manejan bien sus datos, porque las leyes americanas son muy exigentes.

RS: Pensando en los datos, su manejo y administración, ¿cuál es el perfil del ingeniero de sistemas? ¿Ocupa una posición destacada dentro de las organizaciones? ¿Participa en la estrategia de negocio?

GS: Al ingeniero de sistemas per se, lo ven como un nerd que solo programa y no entienden que va mucho más allá. De hecho, es una de las personas que más sabe de la organización, porque tiene que empaparse muy bien de su funcionamiento, de todas las áreas que la componen para desarrollar una aplicación; inclusive sabe más que quienes manejan el proceso.



RS: ¿Cómo se comporta la Academia frente a las exigencias del mercado, la innovación tecnológica, el ambiente de negocios?

GS: Hace más de cinco años que dejé de dictar clases, pero creo que ellos deben estar monitoreando en forma permanente lo que está pasando, para poder adaptar sus programas y sacar al mercado un ingeniero de sistemas preparado para afrontar los nuevos retos. Lo cierto es que los profesionales colombianos son muy apetecidos en distintas partes del mundo, luego creo que la Academia lo está haciendo bien.

RS: En su opinión, ¿el staff directivo de las organizaciones entiende el valor del ingeniero de sistemas? ¿Lo considera una pieza clave para el negocio?

GS: Con todo respeto, pienso que lo ven como algo necesario para la organización, pero no como un profesional que le agrega valor. No se le reconoce la dimensión que tiene, lo creen necesario porque la nómina tiene que funcionar y a facturación también. Son muy pocos los que le reconocen su verdadero valor.

RS: Y ¿qué sucede con la pequeña y la mediana empresa con relación a los datos? ¿Invierten en tecnología pensando en el negocio?

GS: No me atrevo a opinar al respecto, no conozco bien ese mercado. También con mucho respeto pienso que les falta entender cómo apalancar el negocio. Las PYMES compran un computador para hacer la nómina, pero no para construir una base de datos que les permita conocer a sus clientes y con base en ello adelantar campañas y distintas promociones.

RS: ¿Cómo se entrelazan las áreas de mercadeo y sistemas, en lo relacionado con la gestión de los datos de cara al negocio?

GS: La información es básica para sustentar el negocio y obtener ventajas competitivas. Conocer la trayectoria e historial del cliente, le permite a las empresas tratarlo en forma personalizada y eso marca la diferencia.

En mi caso, por ejemplo, cuando entro a Amazon siento que me conocen perfectamente. Me saludan, me ofrecen lo último que les ha llegado con base en mis preferencias. Nunca me ofrecerán un libro de cocina porque lo que me gusta es el cine, así que la oferta gira en torno a lo relacionado con ese tema. Es una forma exitosa de enganchar al cliente. Para lograrlo, es necesario que el área de mercadeo conozca sus necesidades y la de sistemas la apoye con la información.

RS: En conclusión, ¿cuál sería su recomendación para las empresas en función de los datos?

GS: Más que los datos y desde el punto de vista del negocio, la información nutre la empresa. De nada vale tener un producto si no se sabe a quién ofrecerlo y cómo venderlo, si no se conoce el mercado, si no se aprovecha la información recogida con el tiempo para analizar la competencia. Y, de otro lado, ¿qué sería de una compañía sin los empleados?

La información es como la sangre que circula por las venas, el corazón para que el cuerpo viva y hay que darle la importancia que merece; no verla como algo necesario, sino como algo estratégico.

Sara Gallardo M. Periodista comunicadora, universidad Jorge Tadeo Lozano. Ha sido directora de las revistas Uno y Cero, Gestión Gerencial y Acuc Noticias. Editora de Aló Computadores. Redactora en las revistas Cambio 16, Cambio y Clase Empresarial. Corresponsal de la revista Infochannel (México). Autora del libro "Lo que cuesta el abuso del poder". Corresponsal en Colombia del Diario "La Prensa" de Panamá y revista IN de Lan-chile; editora de esta revista y actual corresponsal de La Prensa Gráfica de El Salvador.