

John de Zulueta 08:00

## Telefónica y Darwin



John de Zulueta

Actualizado: 00:07

Conforme evolucionan las tecnologías, los usuarios demandan nuevos contenidos y servicios, y Telefónica está bien posicionada en España y Latinoamérica con sus negocios de banda ancha y telefonía móvil.

En la jungla empresarial española, sometida a constante evolución darwiniana, existe una rivalidad manifiesta entre las fieras mayores para ver quién es el macho alpha. En términos de capitalización bursátil, Telefónica lidera la liga, seguida por Santander, BBVA y Repsol, por este orden. Después de la abultada pérdida de 5,6 mil millones de euros en 2002, cuando gran parte de las sobrevaloradas acciones de las compulsivas compras de Juan Villalonga se vinieron abajo, Telefónica se ha recuperado con un sorprendente beneficio de 2,2 mil millones de euros, que vaticina un brillante futuro a esta enorme corporación. ¡Cómo ha cambiado desde que en 1945 fue comprada a ITT por el Gobierno español! Porque, en un sector económico en el que la tecnología significa ventaja competitiva, Telefónica cuenta en su carca con un par de flechas muy valiosas.

Una es la fuerza de sus nuevas tecnologías: ADSL en el negocio de la línea fija y el 3G (tercera generación) que llegará este año en el altamente rentable negocio de los teléfonos móviles. La otra es una reestructuración 'de diseño', que no se limita a prescindir de 15.000 puestos fijos, noticia ya asumida, pues, después de todo, AT&T, en Estados Unidos, otro ex monopolio telefónico, acaba de anunciar reducciones similares. No, la gran novedad en el plan de Telefónica es la recolocación o despido de 650 directivos, o sea, el 30% de los altos cargos.

Imaginemos una organización donde, de pronto, las líneas del organigrama de los ejecutivos se borran y los puestos de director general adjunto y de subdirector general desaparecen, en una nueva estructura de personal en la que todos deben estar cerca del cliente. Ésta es la nueva tendencia en la gestión moderna. Si hace años, Frederick Taylor se centró en los obreros de las fábricas con sus estudios de 'tiempos y movimientos', hoy está claro que, aun con un rendimiento individual óptimo, una organización puede desaparecer como un dinosaurio, pues lo que es necesario es el trabajo en un equipo fluido y una permanente referencia al cliente. En el pasado, cuando Telefónica era monopolio, había que esperar pacientemente una línea fija y pagarla según tarifas que imponía el Gobierno. Hoy existen innumerables opciones para el servicio y su cuota de mercado ha caído al 77%.

### **Necesidades del cliente**

Así que el reto radica en satisfacer las necesidades del cliente y, al mismo

tiempo, no gastar energía en la jerarquía interna ni en las estructuras corporativas complejas, creadas muchas veces para inflar el ego del empleado. Por ejemplo, existe la creencia de que el Chase Manhattan Bank (hoy fusionado con J. P. Morgan) comenzó a decaer cuando los altos ejecutivos pasaban más tiempo seleccionando las obras de arte para sus despachos que pensando en el cliente.

Conforme evolucionan las tecnologías, los usuarios demandan nuevos contenidos y servicios, y Telefónica está perfectamente posicionada en España y Latinoamérica con sus negocios de banda ancha y telefonía móvil. Con similar número de móviles como habitantes hay en España, este servicio es claramente un ganador a largo plazo. Y de acuerdo con la evolución darwiniana, parece que el cliente del futuro tendrá grandes orejas y pulgares inmensos. Las primeras, para escuchar su smartphone, un móvil con ordenador de bolsillo incorporado; los dedos gordos, para escribir sus mensajes.



Recoletos Grupo de Comunicación Copyright © 2003