

CRONICAS DEL LUCHO MENDEZ EN LA IBM

30 MI COMPLICADO REINGRESO A IBM DE CHILE

De regreso de Rio de Janeiro dispuse el envío de los enseres desde La Paz y Rio de Janeiro.

Lo primero que llegó a Santiago fueron nuestras mascotas con lo que la familia al fin pudo comenzar a volver a retomar la normalidad.

Llegó Sócrates el papagayo brasilero que hablaba portugués, inglés y español junto al Bernie, el cocker boliviano que ya formaban parte importante de la familia. La pastora alemana brasilera se la regalamos a Hugo Lucio, gerente CE en La Paz porque esta se había embarazado, al no hacerle honor a su nombre de Lady, y él gentilmente nos había cuidado las mascotas.

Al Bernie, el cocker boliviano lo llevamos prontamente a la playa para que por fin pudiera conocer el mar.

Al volver a matricular a los niños al Redland School en pleno marzo conseguimos felizmente que nos hicieran hueco para nuestros 3 hijos. A Luis José lo aceptaron condicional porque traía un 5 en conducta. Tuve que explicarle al director que en La Paz nuestros hijos tenían que estar continuamente defendiéndose de los ataques contra los chilenos por lo que ese era el motivo de su baja nota en conducta porque no se dejaba avasallar.

Conseguir que nos devolvieran la casa de los domínicos fue un suplicio que nos demoró casi un año en la recuperación y su reconstrucción porque el arrendatario casi la destruyó. Tuvimos que cambiar todo el techo, todo el piso y reparar el resto.

En el intertanto vivimos en un departamento de las 3 Torres de Vitacura.

EL ANSIADO POSTGRADO

Conforme lo planeado procedí a postularme al postgrado en administración de empresas en la Fundación Adolfo Ibañez y quedé seleccionado entre varios miles de

postulantes. Las clases eran en dos días a la semana después de las 18 horas y toda la mañana del sábado.

Una de las razones que consideré importante para ingresar inmediatamente a este exigente postgrado fue que en los últimos años me había acostumbrado a trabajar a un ritmo extremadamente exigente y que si lo cambiaba al menor ritmo de las auditorías internas, seguramente me iría a descompensar anímicamente.

Solicité que la IBM me financiara el curso al igual que lo estaba haciendo con Bernardo Espinoza y me lo negaron.

Al segundo año ya con el conocimiento tributario actualizado en que en ese tiempo se podía rebajar de impuestos todo el gasto de educación, como lo estaban haciendo las otras empresas que tenían estudiantes en el postgrado, increíblemente también me lo negaron. Posteriormente la compañía financió a todos los empleados que envió a los postgrados. Con esto me quedaba muy claro que en la IBM de Chile yo no era bien venido.

En todo caso yo quedé satisfecho con mi decisión de haber invertido mis fondos personales en este excelente y muy caro primer curso de postgrado en Chile de Administración de Empresas que me sirvió para actualizar el conocimiento de las condiciones económicas y financieras del país que habían cambiado profundamente en los últimos 7 años y me proporcionó herramientas actualizadas de la administración moderna de empresas, curso que aprobé satisfactoriamente después de 2 años de intensos estudios.

EL DESAIRE DE LOS COLEGAS CHILENOS

Al poco tiempo de nuestra llegada la IBM celebró sus 50 años en Chile y se hizo una recepción a todo el personal y sus cónyuges en que nos visitó el gerente de la región Gonzalo Escajadillo, con quien creía tener una buena amistad porque durante todas las veces que nos topamos en Lima, siempre se acercó amigablemente a saludarme en forma muy afectuosa.

En esta oportunidad al saludarlo me dijo hola muy desganado y me tendió apenas la mano totalmente lacia. Me extrañó de sobremanera esta actitud tan diferente a los

halagos y felicitaciones que recibí siempre de él en Lima. Quedé sumamente preocupado por esta situación y no encontré ninguna explicación posible.

Durante el desarrollo de la velada nos acercábamos con Mónica a saludar a todos nuestros antiguos colegas conocidos para retomar las amistades interrumpidas por nuestra estadía en el exterior, pero notábamos con sorpresa que inmediatamente nos dejaban solos, entendiendo con esto que nos estaban haciendo un desaire que no entendíamos.

Nunca imaginamos que esto nos podría pasar a nosotros porque cuando nos juntamos con chilenos mientras vivíamos en el exterior siempre los atendimos muy bien y los recibimos en nuestra casa.

No nos quedó otra alternativa que pensar que lo que nos estaba pasando era una muestra más del típico y conocido “chaqueteo chilensis” al que estábamos acostumbrados.

Pasó el tiempo y varios años después cuando me reuní nuevamente con Alec Hugues en un seminario me contó que cuando salí de Bolivia, la “confederación Perú Boliviana” me había acusado de un desfalco y pidieron una auditoría de la corporación quienes después de toda la investigación no encontraron absolutamente nada.

Con este antecedente conocido tan tardíamente me pude explicar que la primera parte de esa información “que yo habría cometido un desfalco en Bolivia” pudo haber circulado profusamente por todas partes, sin haber sabido yo nada al respecto, situación que pudo haberme causado los serios inconvenientes relatados anteriormente tanto en Chile como en Brasil. Francamente fue lamentable que nadie me informara lo que estaba pasando conmigo ante esta grave acusación que se me debió haber advertido.

Al conocer la existencia de esta ignorada auditoría en mi contra me sirvió también para explicar la extraña situación que ocurrió cuando salí de La Paz en que me quedó una importante liquidación de gastos pendiente por mucho tiempo y que constantemente cuando pedía su reembolso me iban pidiendo una serie de informaciones adicionales sobre mis gastos, los cuales yo veía que al final no tenían ninguna relación con la liquidación pendiente, pero de todas maneras yo los

respondía aportando todo lujo de detalles. Seguramente esas consultas correspondían a las investigaciones de la ignorada auditoría.

MI PRIMERA AUDITORIA

Ya dedicado a mi nuevo trabajo comencé mi labor en Chile con una auditoría a la sucursal Concepción justo cuando se produjo una huelga del personal de las líneas aéreas y me tocó viajar en el tren nocturno.

Subí al tren nocturno muy entusiasmado porque había idealizado los viajes en trenes antiguos durante mi infancia y los trenes de las películas, pero me encontré con una situación deplorable, un departamento para dormir sucio, hediondo en que no pude dormir casi nada y un desayuno pésimo que tuve que devolverlo porque el jamón del sándwich estaba verde. Bajé del tren completamente desilusionado dispuesto a no repetir nunca más esta añorada alternativa.

Este primer informe de auditoría no le gustó a nadie porque fuera de las fallas administrativas encontradas y considerando que el enfoque de las auditorías en la IBM eran de gestión, en que se debía opinar sobre el cumplimiento eficiente de la misión encomendada a la unidad auditada, yo incluí en el informe la recomendación que se estudiara la eliminación de la sucursal de Concepción porque esta unidad de negocio estaba generando abultadas pérdidas económicas año a año y ya las conexiones actuales viales y aéreas permitían viajar por el día a esa ciudad.

EL TASK FORCE DE FACTURACION

Después de esta controvertida auditoría y a lo mejor para que no siguiera molestando con mis duras recomendaciones me asignaron a un “task force” de facturación que tenía a los clientes extremadamente insatisfechos por los enredos de la facturación que generaban largas demoras en la cobranza.

En esos tiempos los sistemas no eran en línea y funcionaban con actualizaciones en lotes que se procesaban de noche en el computing center.

En el proceso de facturación, administración de ventas se demoraba más de una semana en actualizar el sistema WTAS con los movimientos de las instalaciones y discontinuaciones de las máquinas en arriendo, el departamento técnico se demoraba 4 días en confirmar los cambios de los equipos y a continuación el grupo de facturación tomaba 3 días en emitir las facturas.

Esto sumado a la consideración que los contratos de servicios IBM disponían que los arriendos de equipos se facturaran anticipadamente, resultaba que las facturas de los clientes que cambiaban algunas unidades se emitían completamente desactualizadas y generaban múltiples notas de crédito.

Era tal el malestar y el desorden administrativo que causaban estas innumerables notas de crédito que varios clientes le proponían a la IBM por escrito que ellos les podían administrar el proceso de facturación en forma más expedita.

Trabajamos arduamente con Gabriel Vidal y Mario Orellana para lograr que la parte que procesaba CE y facturación quedara al día alcanzando el tiempo de proceso diario y presentamos un informe que indicaba que la causa real de la demora en la emisión de las facturas provenía exclusivamente de la función de administración de ventas que, por la ineficiencias de su sistema WTAS demoraba más de una semana en procesar los movimientos que generaban la facturación.

En nuestro informe final recomendamos que se destinaran más recursos para la unidad de administración de ventas con el fin de que ellos acortaran su tiempo de proceso.

En ese momento Alfredo Acle que era gerente de Administración de Ventas pasó a ser CFO y se tomó la decisión final que se incorporara Jorge Troncoso a cargo del grupo de facturación con mayor cantidad de personal para seguir adelante.

Francamente nunca entendí esta increíble decisión que me pareció totalmente descabellada porque habíamos demostrado fehacientemente que el problema de las demoras ya no estaba en facturación sino en administración de ventas.

De esta manera me daba cuenta que después del paso por distintas organizaciones IBM de otros países en que las decisiones se tomaban de manera racional y eficiente, acá en mi querida casa se seguían haciendo las cosas in “the chilean way”.