

¿Traición?

En 1993 la Corporación IBM había tomado por primera vez la decisión de designar como Gerente General a una persona de afuera, la que ni siquiera provenía del área de tecnología sino de la financiera. El no pertenecer a la cultura IBM le permitió reconocer muchas áreas de gasto excesivo. ¿Recuerdan el entretenido y seguramente costoso paseo a la alta montaña para que el hijo de uno de nuestros ejecutivos pudiera ver mejor el cometa Halley? El nuevo CEO metió mano en estos chanchitos y logró incrementar considerablemente las utilidades de la empresa, recuperando así el precio de la acción que venía en una prolongada baja. También frenó el proyecto de fragmentación de la Compañía que estaba proponiendo la administración anterior.

IBM acostumbraba cambiar de CEO cada 4 o 5 años. Corría en aquel entonces el chiste de que el que se iba le dejaba 3 cartas al nuevo con la indicación de que las fuera abriendo si las cosas andaban mal. Si esto sucedía, el nuevo tendría que abrir la primera carta, en la cual encontraría la frase: "échale la culpa a tu antecesor". Más adelante cuando nuevamente aparecieran problemas abriría la segunda, donde diría: "échale la culpa a la situación internacional." Finalmente si aún así la situación no mejoraba tendría que abrir la tercera, en la que hallaría la siguiente instrucción: "ahora prepara 3 cartas." Es un chiste viejo y malo, pero parece que también aplica a los gobernantes de nuestras naciones.

El nuevo CEO analizó la rentabilidad de cada una de las divisiones. Seguramente encontró al fondo de la lista una muy pequeñita que generaba poca o ninguna ganancia, aquella donde se desarrollaba el OS/2. Tomó la decisión de no seguir invirtiendo en ese producto. Como no tenía cultura informática no intuyó que ese producto de menos de US\$ 150 era el punto de entrada a las redes de PC, a la computación en los hogares y en última instancia a toda la explosión de aparatos portátiles que hemos visto en este siglo. La decisión se tomó cuando IBM todavía tenía una importante participación en el mercado de servidores y cuando las estaciones de trabajo aún no se decidían entre usar el DOS o el inestable Windows 3.1. Era una batalla difícil, pero no necesariamente perdida.

Naturalmente nosotros no nos enteramos de esa decisión en el momento en que se tomó sino mucho más tarde. Recién en el año 1997 nos percatamos de que IBM no pensaba sacar una nueva versión del OS/2 con capacidad para ejecutar aplicaciones para Windows de 32 bits, algo que era indispensable si queríamos tener participación en el mercado doméstico. También vimos que se había parado el desarrollo del restante software para OS/2, en tanto que ahora lo que hacían eran versiones para Windows NT. Incluso sacaron el Voice Type Dictation para Windows 95, con lo que se eliminaba la principal ventaja del OS/2 Warp sobre aquel. Naturalmente todos los que nos habíamos jugado por el OS2 nos sentimos traicionados, al igual que aquellos clientes que habían apostado a esa plataforma confiados en IBM. No sé si algo así había ocurrido antes, tal vez sí con aquella línea 8100 que estudié antes de salir de Argentina, pero esta decisión tendría consecuencias mayores. Una vez que dejamos de comercializar nuestros PCs con nuestro propio software, el futuro de aquellos estaba sellado. Años después IBM se tuvo que deshacer también de la división de Computadores Personales, vendiéndosela a Lenovo. Con esto terminó de desaparecer la participación de IBM en las PYMEs y en el mercado hogareño.

Pero no todo era tan negativo. IBM había sacado una oferta que permitía licenciar todo el software IBM en cada PC del cliente, siempre que éste incluyera la totalidad de sus PCs en la operación. El valor por PC era de unos pocos cientos de dólares. Varios clientes grandes interesados en Lotus Notes aceptaron la oferta, con lo cual nuestros resultados de negocio mejoraron considerablemente. Seguramente pensaron que habría muchos otros productos que podrían instalar amparándose en esa licencia, pero en la práctica salvo el producto de comunicaciones con el procesador central, no habría mucho más que les pudiera interesar. Para el resto de sus aplicaciones preferían los productos de Microsoft. Pese a ello, fue gracias a esa oferta que salvamos el año.

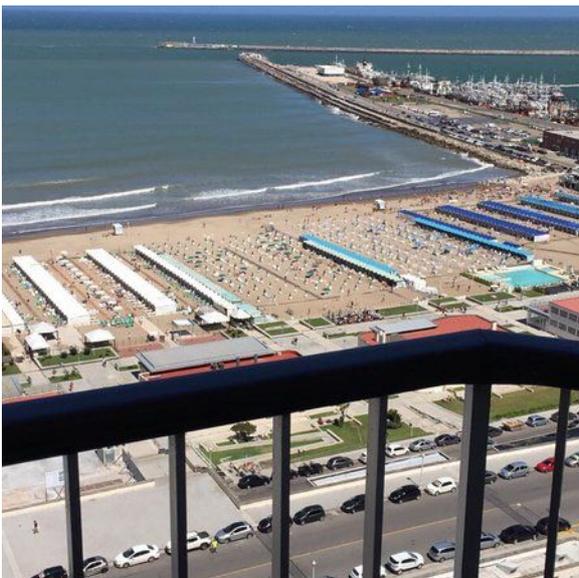
IBM estaba invirtiendo mucho dinero en su división de Software. Latin America South tenía presupuesto, por lo que nos invitó a una reunión de adoctrinamiento en la ciudad de Mar del Plata, el balneario más importante de Argentina, en la esquina sudeste de la provincia de Buenos Aires. Para

mí esto fue algo muy emotivo, porque yo había pasado mis vacaciones allí desde que nací hasta los 15 años. Mi abuelo había construido en 1912 una casa en la punta del cerro Santa Cecilia, en aquel entonces el barrio elegante de la ciudad. Él no la pudo disfrutar porque murió al año siguiente. Para cuando llegué al mundo el barrio había perdido gran parte de su atractivo porque el centro social se había trasladado a la zona de Playa Grande, en el otro extremo de la ciudad. Desde una terraza que miraba al sur yo observaba las estrellas de noche, y podía ver de día hasta el horizonte porque aún no había edificios en altura. Pese a la distancia alcanzábamos a ver algo de las carreras de Fórmula 1 en la avenida costanera. Era la época de Fangio, Ascari, Farina, Villolosi y otros que no me acuerdo. ¡Cuánta nostalgia! La casa aún existe pero muy deteriorada. Después de un principio de incendio se la tuvimos que vender al vecino Convento de Santa Cecilia, que no la puede demoler porque creo que es monumento nacional.



Mi familia en 1938 frente a nuestra casa en Mar del Plata

La reunión se hizo en un hotel con vista a la Playa Grande y al majestuoso puerto de Mar del Plata. Además de las presentaciones de nuevos productos, fuimos informados de que habría una reorganización del grupo de Software Latin America South. Todo el soporte técnico se haría con los especialistas de IBM Argentina, en tanto que en los demás países sólo habría vendedores. Naturalmente que la noticia nos cayó muy mal porque como se pueden imaginar muchos de los que trabajamos en software lo hacemos debido a que nos gusta meter las manos en los productos que vendemos. Pese a la buena voluntad de nuestros colegas argentinos, la comunicación con ellos nunca sería tan fluida como con un compañero en la misma oficina. Ya no nos hacía tanta gracia habernos salido del Grupo Andino.



Playa Grande y puerto marplatense

Entre tanto, ¿cómo eran las relaciones de IBM Chile con IBM LAS? Sabíamos que a principios de año había sido reemplazado el Gerente General venezolano de LAS nombrado cuando estalló el escándalo del Banco Nación. El nuevo Gerente General también era de origen venezolano pero en la práctica había pasado mucho años fuera de su país y seguramente ya contaba con la ciudadanía estadounidense. Su última asignación había sido en el Lejano Oriente y no sabíamos qué tipo de cultura traería con él. Obviamente su prioridad eran los problemas de IBM Argentina, por lo que sólo pasados algunos meses supimos que vendría a Chile. El programa incluía reuniones con la Alta Gerencia y también con grupos de empleados de IBM seleccionados. Uno de mis vendedores estrella fue incluido en estos grupos. Después me comentó que les había dicho que cualquier inquietud o problema que

tuvieran le enviaran un correo directamente a él. Así lo hizo y al poco tiempo le chocó el hecho de que la respuesta que recibió venía escrita en inglés. Era claro que era más gringo que latinoamericano.

La visita culminó con una comida en un club deportivo donde fuimos invitados todos los que reportábamos localmente a nuestro Gerente General. Durante ella era notorio como algunos intentaban caerle bien al nuevo CEO de IBM LAS, en tanto que otros tratábamos de pasar lo más desapercibidos posibles. Los del primer grupo quisieron darle un tono más cordial y distendido a la reunión y no sé cómo salió el tema de la película Batman. Como juego empezaron a asignar los nombres de los personajes de la película a los presentes, con lo que nuestro Gerente General pasó a ser Batman, alguno fue Robin y se tuvo que aguantar los chistes habituales relativos a su ambigüedad, mientras que la única dama presente fue bautizada como Gatúbela, tanto por su sexo como por un hipotético parecido con Kim Basinger. Pero nadie se había atrevido aún a asignarle un personaje a nuestro ejecutivo LAS, hasta que una voz argentina gritó desde el extremo de la mesa: — ¡él es el Guasón! — Se produjo un silencio en la sala. ¿Creen ustedes que esto pudo haber influido en mi futura carrera? Nunca supe si él se había ofendido con esta comparación pero, en vista de lo que sucedió más adelante, más que ofenderse debió sentirse halagado. Y ese será el tema del próximo capítulo.