



Entrevista: José María García, director general de Esprinet



Mesa Redonda IT: Cloud Computing y los retos del canal



Actualidad: Fujitsu reúne a sus partners alrededor de la innovación



Reportaje: Telefonía, una oportunidad creciente



# El cloud transforma al canal





**it Digital**  
MEDIA GROUP

**Juan Ramón Melara**

[juanramon.melara@itdmgroup.es](mailto:juanramon.melara@itdmgroup.es)

**Miguel Ángel Gómez**

[miguelangel.gomez@itdmgroup.es](mailto:miguelangel.gomez@itdmgroup.es)

**Arancha Asenjo**

[arancha.asenjo@itdmgroup.es](mailto:arancha.asenjo@itdmgroup.es)

**it Reseller**  
TECH&CONSULTING



**it User**  
TECH & BUSINESS



**it**  
televisión



Plaza de Castilla, 3 Planta 16  
28016 Madrid  
Tel.: 91 378 87 68

[¿Te avisamos del próximo IT Reseller?](#)

## De retos y consejos

A mediados de 2015, hablar de cloud computing no es hablar de una tendencia, sino de una realidad. Pero si bien las empresas pueden permitirse el lujo de empezar por un servicio concreto, algo pequeño, para empezar a probar y luego ir moviendo el resto de servicios a este modelo, lo cierto es que la adaptación del canal no puede ser tan tranquila.

Y la razón es que son muchas las cosas que cambian cuando hablamos de un modelo de cloud. Primero, la forma de entrega de la tecnología, pasando a un formato "como servicio", con lo que no puede ser nunca una relación puntual de entrega de una solución, sino que se establece una relación más a largo plazo con el cliente. Segundo, cómo se factura esta tecnología, porque ya no se trata de un cobro único a la entrega de un proyecto o un producto, sino de una mensualidad prolongada en el tiempo. Tercero, con quién se interactúa en el cliente, porque puede seguir siendo el CIO o el responsable de sistemas, pero entran en juego otros interlocutores, como el director financiero, por ejemplo, y hay que saber entenderse con él en su idioma. Cuarto, cambia, por tanto, la estructura y modelos de trabajo del propio reseller, que tiene que aprender a compatibilizar un modelo cloud con un modelo transaccional habitual, donde todavía hay una parte importante del negocio...

Podríamos seguir enumerando cambios, pero casi mejor dejemos que sean los propios jugadores del mercado los que lo hagan, y por ello hemos reunido a diferentes mayoristas y fabricantes en nuestra Mesa Redonda, que puedes leer en estas páginas o ver íntegramente en nuestra web, para que nos hablen no sólo de cloud como modelo de negocio, sino de su impacto en el canal y los retos a los que se enfrentan los resellers.



Y, hablando de escuchar, queremos escuchar a Twitter. Y en esta línea es en la que se desarrolla el acuerdo firmado entre IT Digital Media Group, editora de IT Reseller y de IT User, y la firma Twittiment para analizar estas tendencias y poder saber de qué se habla en Twitter, cuándo se habla de tecnología, y qué papel tiene cada uno de los jugadores del mercado en esta conversación. Podéis ir viendo todos los resultados en <http://www.ituser.es/tic-y-twitter>

Y hemos querido escuchar, también, los comentarios de algunos de vosotros sobre cómo podíamos mejorar nuestra revista. Así que lo primero, gracias por el interés, y, segundo, en este número hemos implementado dos cambios, siguiendo vuestras sugerencias. Por un lado, eliminamos los audios con el fin de reducir el tamaño del fichero a descargar y, por otro, simplificamos el menú interactivo, dividiendo los contenidos en dos, el Sumario con los contenidos periodísticos, y la sección No solo IT donde puedes encontrar las Tribunas de nuestros colaboradores.

Y, por supuesto, ¡seguimos escuchando!

**Juan Ramón Melara**  
IT Digital Media Group

julio 2015



THE INTERNET OF EVERYTHING  
*presents*

# *the last product recall*

*We're building the Internet of Everything so remote teams using our mobility and collaboration solutions can respond in real time, fixing manufacturing problems before they occur. Let's confine the product recall to yesterday.*

[cisco.com/thelastproductrecall](http://cisco.com/thelastproductrecall)



TOMORROW starts here.



A thick red vertical bar on the right side of the page.

**Actualidad**

A thick red vertical bar on the left side of the page.

**Entrevista**

A thick red vertical bar in the middle of the page.

**Reportaje**

**Índice de anunciantes**

**D-Link**<sup>®</sup>  
FOR BUSINESS

# POR FIN EL STACKING FÍSICO Y LOS 10G AL ALCANCE DE LA PYME

Nueva familia de Switches D-Link Smart Pro DGS-1510  
Tecnológicamente Avanzados



10 Gigas | Calidad de Servicio | Stacking 40G | PoE | Nivel 3 | Smart Pro | Virtualización | Seguridad | Convergencia IP



**Apilado físico 40G hasta 6 unidades**  
Todos los modelos incluyen 2 puertos  
SFP y 2/4 puertos SFP+ 10G

Jose María García, country manager de Esprinet Ibérica

# “La especialización nos permite crecer más en beneficio que en facturación”

*Inmersos ya en la segunda mitad del año, llega el momento de hacer balance con los primeros meses y ver qué cosas quedan en la lista de “por hacer” hasta el final del ejercicio. En el caso de Esprinet, tras la apertura de su primer Cash&Carry España y de la oficina en Portugal, los próximos meses serán de optimización y recogida de resultados, y, por eso, hemos querido hablar con José María García, country manager de la firma en la Península Ibérica, quien nos ha dado los detalles del momento por el que atraviesa el mayorista y las novedades de estos meses.*

## **SOBREPASADO EL ECUADOR DEL AÑO, ¿QUÉ VALORACIÓN PODEMOS HACER DE ESTOS PRIMEROS MESES?**

Sólo podemos hablar del primer trimestre del año, que son los datos publicados, y en esos meses hemos crecido un 12% en la venta, y un 40% en la parte de beneficio, trimestre sobre trimestre, con lo que estamos cumpliendo con la ruta que nos habíamos planteado para este año.

## **¿QUÉ RAZONES EXPLICAN ESTE CRECIMIENTO EN BENEFICIO TAN SUPERIOR AL CRECIMIENTO EN VENTAS?**

Claramente, dos cosas. Por una parte, la especialización en negocios donde se requiere mucha más atención y servicios, lo que se traduce en unos niveles de márgenes superiores a los tradicionales en la venta del hardware. Por otra parte, seguimos trabajando con el distribuidor pequeño, en esa





*En V-Valley y los negocios especializados creo que estamos en un momento bastante positivo, y, de cara al final de año, creo que vamos a obtener un crecimiento importante*

venta uno a uno, donde somos un gran especialista.

**HABLANDO DEL SEGUNDO TRIMESTRE, Y AUNQUE LOS DATOS NO SE PUEDAN DAR, ¿QUÉ SENSACIONES TIENEN DE CÓMO HA IDO EL TRIMESTRE?**

No podemos hablar de lo que estamos haciendo nosotros, pero sí podemos hablar de datos que publiquen terceros, compañías como Context y otras consultoras, que muestran que el crecimiento en España continúa, sobre todo en abril y mayo, si bien a finales de mayo ha habido algo de caída, relativa, pero dentro de una tónica de crecimiento frente al año anterior, en un país, España, con unos índices de crecimientos muy superiores a la media europea.

**SOBRE ESTOS RESULTADOS DE LAS CONSULTORAS, LLAMABA LA ATENCIÓN, CON LOS DATOS DEL PRIMER TRIMESTRE EN LA MANO, QUE EL CRECIMIENTO QUE OFRECÍA CONTEXT ERA SIGNIFICATIVAMENTE INFERIOR AL QUE OFRECÍA LA COMISIÓN DE MAYORISTAS. ¿A QUÉ CREE QUE SE DEBE ESTA DIFERENCIA?**

Los datos siempre han venido por muchas fuentes y dependen de quién los aporte en cada caso. No todas las compañías aportan datos a todos los analistas. Nosotros cada trimestre publicamos nuestros datos completos, pero no todos lo hacen. En la Comisión de mayoristas, además de las figuras de mayor tamaño, hay otras con menos volumen, con facturaciones por debajo de 200 millones, que en 2014 presentaron crecimientos porcentualmente muy superiores a los de mayor tamaño. Los primeros de

la lista crecimos bastante, pero los que están por debajo, con facturaciones de 40 o 50 millones, crecieron mucho más, porque hay una gran cantidad de fabricantes, tipología de producto y accesorios donde este tipo de mayorista de menor volumen está haciendo una labor muy importante.

**HABLANDO DE ESTA COMISIÓN, ¿SON NECESARIOS ESTE TIPO DE INTERLOCUTORES PARA QUE EL CANAL SE HAGA OÍR?**

La experiencia nos demuestra que se nos escucha, otra cosa es que se nos haga caso. En principio, creo que lo importante, por lo menos, es que se nos escuche. El que nos unamos y se nos vea con una posición común creo que nos puede ayudar a que algunos movimiento que pudieran perjudicar al sector se queden parados. Todo lo que sean asociaciones de este tipo es positivo para el canal.

**UNO DE LOS FACTORES PARA QUE ESPRINET CREZCA MÁS EN BENEFICIO QUE EN FACTURACIÓN ES LA ESPECIALIZACIÓN...**

Hablamos tanto de V-Valley como de otros departamentos específicos que estamos desarrollando para el mercado de la cartelería digital o la hospitalidad, educación... No son negocios que acabemos de inventar, sino que se están desarrollando desde hace mucho tiempo. Nosotros llevábamos un tiempo trabajando para crecer aquí, pero cuando lo hemos conseguido es cuando hemos incorporado personal específico que conoce estos entornos, porque para desarrollarlo necesitas personas que lo entiendan. Si el cliente no te conoce, no te va a tener en cuenta. Es algo similar a lo que hemos hecho en el área de valor, con personas de reconocida experiencia tan-

*El mayorista de volumen seguirá teniendo sentido, pero lo cierto es que están empezando a aparecer una serie de figuras internacionales de venta por internet que creo que van a ser clientes y competidores*

to en fabricantes como en otros mayoristas, y están demostrando que si quieres entrar en estos negocios necesitas contar con personas que los entiendan al cien por cien, que “entiendan el idioma”.

Por eso creo que estamos en un momento bastante positivo, y, de cara al final de año, creo que vamos a obtener un crecimiento importante. Es cierto que la cifra de arranque no era demasiado alta, pero de cara al año que viene creemos que vamos a ser un jugador a tener en cuenta en estos negocios con una cifra que se va a incrementar.

**ESTA APUESTA POR MERCADOS DE VALOR Y SEGMENTOS VERTICALES, ¿ES LA ÚNICA OPCIÓN QUE LE QUEDA AL MAYORISTA? ¿HA DEJADO DE TENER SENTIDO UNA FIGURA QUE SÓLO SE CENTRE EN EL VOLUMEN?**

El mayorista de volumen seguirá teniendo sentido, pero lo cierto es que están empezando a aparecer una serie de figuras internacionales de venta por internet que creo que van a ser clientes y competidores. Tenemos que empezar a aprender a vivir en este nuevo tablero, donde deberemos diferenciarnos unos de otros, y lo haremos en dos factores. El pri-

mero, por precio, cuando el cliente sea lo único que quiera tener en cuenta; el segundo, por servicio, y creo que los clientes van a optar cada vez más por esta segunda característica. Porque también estamos viendo figuras que desde el mundo del consumidor están moviéndose hacia el mundo profesional y también podremos vivir esta dualidad cliente/competidor. Por tanto, los mayoristas tradicionales, que hemos tenido la fortaleza en la disponibilidad, la logística... tenemos que ponernos las pilas y apostar por servicios y por personal preparado y formado, porque no se trata sólo de vender el producto, sino de demostrar el valor en el cliente.

**PENSANDO EN LOS CLIENTES, ¿QUÉ EFECTO HA TENIDO LA CRISIS EN EL NÚMERO DE CLIENTES DE CANAL DE DISTRIBUCIÓN?**

Han ocurrido dos cosas en los últimos años. Con la crisis, mucha empresa pequeña desapareció, así como otros medianos y grandes, sobre todo en zonas fuera de Madrid y Barcelona, dando origen a muchos distribuidores más pequeños, creados por profesionales de estas compañías más grandes. Así,

mientras han desaparecido muchos, otros han aparecido. Por dar un dato más concreto, nuestra numérica de clientes no ha crecido, pero tampoco ha decrecido. Hablamos de unos mil distribuidores que han dejado de existir, pero se han visto reemplazado por otros tantos que no sólo son una ficha, sino que realizan compras mes a mes con nosotros.

**UNA DE LAS NOVEDADES DE ESTE AÑO HA SIDO EL CASH&CARRY. ¿QUÉ TAL HA INICIADO SU ANDADURA?**

Llevamos dos meses y, si bien las cifras no son explosivas, la tendencia es muy positiva. Estamos detectando, incluso, nuevos clientes de un perfil de integrador profesional. Preparamos un Cash&Carry más orientado al B2B, y el distribuidor nos ha dado la razón. Vienen buscando producto profesional, no tanto las promociones de consumo más agresivas. Se están enfocando hacia productos profesionales, servidores incluso, lo que nos ha sorprendido. Además, aportándonos figuras que antes no teníamos y que ahora en la zona de Madrid empiezan a tenernos en cuenta. Por tanto, seguimos con la idea de abrir otros centros en otras ciudades.

**¿QUÉ LE APORTA AL CLIENTE?**

Lo que nos comentan es que antes utilizaban otro tipo de figuras, como los mayoristas de menor tamaño, más cercano a ellos, que les permiten hacer la compra después de hacer la venta. Ahora, recogen el producto cuando van camino de su cliente para hacer la instalación. Con nosotros encuentran, y es una diferencia objetiva, un catálogo más amplio que con otras figuras.



**¿SE HA PLANIFICADO YA UN CALENDARIO DE APERTURA EN OTRAS CIUDADES?**

Sí, pero no podemos comentarlo todavía. En Italia contamos con 17 de estos centros y queremos seguir abriéndolas, por la propia naturaleza del mercado italiano. En España y Portugal es un formato diferente, porque llegar en el mismo tiempo a servir un producto a Barcelona o a Lisboa es similar, cumpliendo el compromiso de entrega en 24 horas, pero los distribuidores de otras ciudades, viendo las posibilidades que ofrece el Cash&Carry de Madrid, nos lo están demandando.

**MENCIONA PORTUGAL. ACABAN DE ABRIR ALLÍ UNA OFICINA, ¿NO TIENE SENTIDO SEGUIR GESTIONÁNDOLO COMO UN MERCADO IBÉRICO GLOBAL COMO HASTA AHORA?**

Lo que hemos abierto es una empresa independiente de la española, si bien todo el servicio de back-office se proveerá desde Zaragoza. Todo lo que es el front-office ya funciona de forma independiente, arropado tanto por España como por Italia. Muchos fabricantes nos demandaban que estuviéramos allí, y ya estamos, y lo único que nos falta es la parte del almacén, pero el hecho de que la cobertura se haga desde el almacén de Zaragoza no supone ningún problema.

En cuanto al negocio en Portugal, es cierto que se parece a España, pero tiene sus diferencias. El retail pesa muchísimo, y el cliente pequeño es mucho menor, unos 4.500, pero es cierto que tenemos que desarrollar este negocio, aunque ya tenemos muchos captados. La otra línea que nos interesa en Portugal es el negocio Corporate, que no pesa me-



*Preparamos un Cash&Carry más orientado al B2B, y el distribuidor nos ha dado la razón. Vienen buscando producto profesional, no tanto las promociones de consumo más agresivas*



nos del 25%. Afortunadamente, lo que ha estado parado, que era la compra del Sector Público, parece que se reactiva, con lo que llegamos en el mejor momento posible.

### ¿CÓMO SE DIVIDE EL NEGOCIO POR TIPO DE CLIENTE EN ESPAÑA?

El retail tiene un peso de un 40 por ciento. El resto, es el negocio profesional. PYME, con un número de distribuidores que puede llegar a los 20.000, de los que ya tenemos captados a muchos, es un negocio importante. Podría ser no menos del 25 por ciento.

### EL AÑO PASADO SE CREARON DOS DIVISIONES ESPECÍFICAS, UNA CENTRADA EN COMPONENTES Y ACCESORIOS Y OTRA EN TELEFONÍA. ¿CÓMO ESTÁN FUNCIONANDO?

La primera, componentes y accesorios, va muy bien, creciendo en torno al 147% de lo previsto. La razón es que es un negocio muy arropado por otras he-

ramientas que ofrece la compañía, como la reposición dinámica inteligente, que muchas cuentas están empezando a valorarla. Cada vez tenemos más clientes en este formato. Pero también nos ha beneficiado que muchos fabricantes se hayan pasado a la voz, y hemos demostrado que un producto como éste, bien manejado, se vende muy bien.

En la parte de telefonía, los números no van en la misma línea porque estamos centrando nuestros esfuerzos en B2B, que es donde nos han abierto los contratos los fabricantes, pero cuando demos que podemos hacer el trabajo, se nos abrirán las puertas de los contratos de más volumen, que están en el retail.

### ERA UN MERCADO DEL QUE SE ESPERABA MUCHO...

Ha habido muchos cambios y vueltas atrás. De hecho, antes vendíamos a las cadenas de las propias operadoras, pero fue un negocio que se nos cerró.

Además, la decisión del fin de las subvenciones tampoco se ha mantenido, y se ha generado de cara al cliente muchas opciones que no todas están abiertas para nosotros.

### DE CARA AL RESTO DEL AÑO...

Lo vemos de forma positiva, pero no podemos dar datos nuestros, sino de mercado. Hay nuevas oportunidades que van a surgir, como Windows 10, que nos va a dar un apoyo bueno para el final de año.




Nosotros no prevemos cambios significativos por nuestra parte. Tenemos que dejar dar resultados a las últimas novedades, como la filial de Portugal o el Cash&Carry.

### ¿WINDOWS 10 TENDRÁ UN GRAN IMPACTO?

Quiero ser positivo. No tengo una estimación clara al respecto, pero tener una oportunidad de cambio a final de año va a ayudar en la renovación de parques. De todas formas, dependerá de las estrategias de los diferentes fabricantes.



### Enlaces relacionados

-  [Nuevo Cash&Carry de Esprinet en Madrid](#)
-  [Esprinet amplía su acuerdo con Lenovo](#)
-  [Esprinet crece a doble dígito en la Península Ibérica](#)

Fujitsu recomienda Windows.

Algunas apps se venden por separado.  
Puede variar según mercado.

FUJITSU

La tableta  
que resiste  
el trabajo  
más duro

Fujitsu STYLISTIC V535



workplace.es.fujitsu.com  
wps.es@ts.fujitsu.com

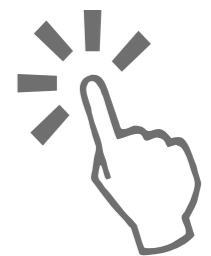


## FUJITSU STYLISTIC V535

Fujitsu STYLISTIC V535 garantiza el rendimiento en condiciones extremas a los trabajadores móviles de cualquier industria. Su diseño robusto y ligero cumple con las especificaciones MIL – STD e IP65, que garantizan la resistencia a caídas de hasta 1,8 metros\*, agua, polvo, temperaturas extremas y desinfección (IPA).

- Windows 8.1 Pro
- Pantalla IPS de 8,3" multitáctil (incluso con guantes) Gorilla Glass
- Rango de temperaturas: -10° a +50°
- Batería intercambiable de hasta 8 horas
- Conectividad 4G/LTE, GPS y GLONASS
- Seguridad: TPM, NFC, lector tarjeta chip, lector chip & pin

(\* ) Con marco rugerizado



Gestiona tu pedido en: **ARROW ECS** 917 612 151 - **ARYAN** 902 386 902 - **INGRAM MICRO** 93 474 92 41 - **VALORISTA** 902 585 611

Fotografías no contractuales. Fujitsu no se responsabiliza de errores tipográficos. Promociones válidas para productos adquiridos en mayoristas autorizados de Fujitsu (Arrow ECS, Aryan, Ingram Micro y Valorista).

Diseñado para los negocios



Windows 8 Pro

shaping tomorrow with you

# Fujitsu World Tour

*Los Laboratorios de Fujitsu abren en España un nuevo centro de investigación de analítica de datos*



## FUJITSU REÚNE A SUS PARTNERS Y CLIENTES ALREDEDOR DE LA INNOVACIÓN

Fujitsu ha reunido en Madrid, en el marco de una nueva edición del Fujitsu World Tour, que, en esta ocasión, ha coincidido con la cita anual de los Laboratorios de Fujitsu en Europa, Fujitsu Innovation Gathering, a partners y clientes para hablar de innovación y de cómo ésta puede ayudar a avanzar hacia una sociedad mejor que ponga a las personas en el centro. Y es que Fujitsu presume de relación con la innovación. De hecho, tal y como resumía Ángeles Delgado, directora general del Fujitsu en España, “hablar de Fujitsu es hablar de ochenta años de innovación sostenida”.

Aunque esto sí, la compañía no quería que la cita fuera sólo un lugar de intercambio de ideas, sino que quería mostrar cómo la innovación se aplica a

*“Hablar de Fujitsu es hablar de ochenta años de innovación sostenida”*

*Ángeles Delgado,  
directora general del Fujitsu en España*

*“El nuevo centro de los Laboratorios Fujitsu representa una importante contribución al mercado local, fortaleciendo la capacidad de innovación de Fujitsu en España”*

la realidad en beneficio de la sociedad. En este sentido, Ángeles Delgado señalaba que “no estamos aquí para hablar de innovación, sino para vivir la innovación”, conscientes de que “la innovación aplicada es la palanca del desarrollo y del bienestar”.

Por eso, se ha organizado este evento alrededor de un espacio de 1.000 metros cuadrados donde la firma ha mostrado cómo la innovación y la tecnología ayudan a resolver problemas específicos y mejorar la vida de los ciudadanos.

Pero, además, desde Fujitsu querían ver este evento no como algo exclusivamente propio, sino de todos los asistentes, porque, como indicaba su directora general en España, “hoy es un día para avanzar juntos, para encontrar respuestas que nos ayuden a acelerar la transformación digital”, porque en la compañía estiman que “el valor se genera en torno a la co-creación”, de ahí la necesidad de “buscar nuevas formas de colaborar”.

### **HUMAN CENTRIC INNOVATION**

Para Fujitsu, la clave de la innovación está en las personas, de ahí su estrategia Human Centric Innovation (Innovación centrada en las personas), “una innovación que ayude a generar valor”.

También ha hablado de innovación Tango Matsumoto, CIO y CTO de Fujitsu, quien explicaba que “facilitar conexiones crear nuevas posibilidades”, y lo ejemplificaba con IoT y Big Data: “conectando ambas se crean nuevas formas de trabajar y de hacer negocios”. Y esto es precisamente lo que hacen las compañías digitales, generar nuevas formas de hacer negocios, porque la transformación digital, la digitalización, cambia los servicios, productos, procesos y dispositivos”.

Eso sí, tampoco olvidaba el papel de las personas en la estrategia de la compañía, y señalaba que “conectando personas y tecnología les capacitamos para crear negocios y valor social”.

### **LOS LABORATORIOS DE FUJITSU LLEGAN A ESPAÑA**

Aprovechando la doble cita en Madrid, Fujitsu Laboratories of Europe ha anunciado la creación de un nuevo centro de investigación y desarrollo con sede en la capital de España, invirtiendo inicialmente en la región cinco millones de euros, para apoyar una gama de actividades de I+D en nuestro país. Así, se crea un nuevo Centro de Investigación de Data Analytics que trabajará en proyectos como los ya puestos en marcha con la Universidad de Sevilla y la Fundación para la Investigación



Biomédica del Hospital Clínico San Carlos. En el primer caso, se trata de un proyecto centrado en la integración de datos del patrimonio histórico, mientras que el segundo es un sistema de ayuda a decisiones clínicas a partir de la fusión de datos.

En palabras de Ángeles Delgado, “este centro representa una importante contribución al mercado local, fortaleciendo la capacidad de innovación de Fujitsu en España. El centro trabajará para conectar la innovación de Fujitsu con el mercado”.

### UN BUEN AÑO

Y todo esto tras un año, 2014, en el que Fujitsu ha crecido en España un 3%, pero sobre todo ha crecido en servicios gestionados (26%), aplicaciones (14%), almacenamiento (20%) y sistemas de sobremesa (16%), además de conservar durante todo el año una cuota en el mercado de escáneres superior al 50%.

Mirando al futuro, Ángeles Delgado señalaba que “tenemos retos por delante, pero se nos presenta un nuevo mundo de oportunidades”, aunque es cierto que la situación en el mercado ha cambiado y “vemos proyectos que más que buscar ahorro y eficiencia, que también, buscan crecimiento, a través de nuevos mercados, nuevos clientes, exportaciones...”.

### COMPROMISO CON LA ADMINISTRACIÓN DIGITAL

La clausura de las sesiones plenarias del evento ha corrido a cargo de Soraya Sáez de Santamaría, vicepresidenta, Ministra de Presidencia y portavoz del Gobierno, que ha destacado “la evolución de España en I+D”, destacando, sobre todo, los proyectos en salud, industria aeroespacial y el papel de las pequeñas y medianas empresas, así como el compromiso del Gobierno, que ha creado un marco legislativo “que favorece la innovación”.

Asimismo, ha recalado la modernización del sector público, lo que en su opinión pasa por la “administración digital”. Porque reconocía que, además de electrónica, la administración digital debe ser más cercana y eficaz, recordando que en un año España ha pasado del puesto 15 al 5 en lo que a Administración Electrónica se refiere, lo que se traduce en que el 99% de los trámites de la Administración General

son electrónicos, y lo que reporta un ahorro para la sociedad de 20.000 millones de euros.

En este sentido, Sáez de Santamaría ha destacado el compromiso de Fujitsu con el desarrollo de la administración digital.

Con todo, para Sáez de Santamaría, “España está poniendo los cimientos de una nueva fase de crecimiento sostenido y sostenible basada en la innovación”.

### UN NUEVO PROGRAMA DE CANAL BASADO EN LA ESPECIALIZACIÓN Y LA FORMACIÓN

Fujitsu ha querido aprovechar la celebración del Fujitsu World Tour en Madrid para trasladar a sus part-

ners las novedades en el programa de canal, anunciado por la compañía con el arranque del nuevo año fiscal el pasado 1 de abril. El nuevo Select Partner Program busca seguir potenciando el ecosistema de venta indirecta de Fujitsu apoyándose en la formación y la capacitación.

Pero antes, Francisco Rodríguez Cano, director de canal de Fujitsu, ha querido hacer balance del año 2014, un ejercicio donde la firma ha crecido un 15% en facturación en el negocio PC, sobre todo por los segmentos verticales; un 10% en servidores, donde se ha incrementado también un 5% el número de partners; un 11% en almacenamiento, con un crecimiento del 85% en la gama de entrada; y un 100%



**Fujitsu World Tour**



**Clicar para ver el vídeo**



*El canal es el que nos ayuda a llevar la innovación a todas las empresas de este país*

*Francisco Rodríguez,  
Director de Canal de Fujitsu*

en unidades vendidas de la gama de escáneres, sobre todo gracias a dos contratos con dos entidades bancarias. Además, reconocía que en este primer trimestre Fujitsu ha ganado otros dos proyectos que van a suponer 7.000 tablets, con una entidad bancaria, y 4.500 PC, con una firma de retail.

Con todo, el objetivo que se plantea Rodríguez Cano para este año es seguir creciendo en servidores, almacenamiento y movilidad, sobre todo en segmentos verticales donde la tecnología prime más que el precio. Asimismo, quiere incrementar la rentabilidad de los partners, de ahí el nuevo programa de canal y el foco en la venta de soluciones, además de impulsar la capacidad del canal. Un grupo de empresas formado por unas 1.700 compañías en España.

Pensado en ellos, se lanzó a principios de abril un nuevo programa de canal que simplifica la estructura, pasando de tres niveles a dos, y donde la certificación y la especialización tienen un papel clave.

A nivel de estructura, los dos niveles son Registrado, que marca primero de los niveles, y Select Expert, nivel al que se accede con al menos una de las diez especializaciones disponibles en este momento. En este momento, son ya 216 los Select Expert que cuentan con, al menos, una certificación.

En cuanto a la capacitación, se ofrece formación técnica para la especialización del canal, formación comercial, se ponen en valor certificaciones de terceros (como VMware o Microsoft), y se potencia la TechCommunity como punto de encuentro técnico entre partners y personal de la propia Fujitsu.

También cambian las recompensas, y es que el sistema anterior se ha sustituido por uno en el que se incrementan los rebates, si bien se ligan a los objetivos de venta. Con el nuevo sistema, y dependiendo de las líneas de producto, se pueden obtener rebates de entre un 1 y un 6%.

En todo caso, Francisco Rodríguez es consciente de que no sólo hay que formar a los partners existentes, sino que es necesario ampliar la nómina. Según explica, Fujitsu necesita a los grandes integradores para los grandes proyectos, partners como los tradicionales Select de la firma para los proyectos medianos, y ampliar el breath de canal para llegar a más clientes, porque como decía Ángeles Delgado, directora general de Fujitsu, durante su discurso de apertura de esta edición del Fujitsu World Tour, “el canal es el que nos ayuda a llevar la innovación a todas las empresas de este país”.

En el caso de los mayoristas, no se prevé ningún cambio, de momento, si bien Francisco Rodríguez recordaba que en Fujitsu “queremos mayoristas para los que nosotros seamos la opción A, no la opción E”.



#### Enlaces relacionados



[Fujitsu World Tour 2015](#)



[Laboratorios Fujitsu](#)



[Nuevo Fujitsu Partner Program](#)

# ¡Transforma tu Negocio de Distribución TIC!

Convierte tus Retos en Oportunidades aprendiendo de los Líderes del Mercado

**Basado en las Empresas de Canal TIC más Exitosas!**

Formación completa en Desarrollo de Estrategia, Modelos Comerciales y Sistemas de Marketing para Canal TIC de Alto Valor Añadido.

**Dirigido a:** Personas que desarrollen Responsabilidades Directivas en Empresas de Venta de Productos, Servicios y Soluciones TIC, Emprendedores de Alto Rendimiento, Integración de Soluciones, Ingeniería, Desarrollo de Software o Consultoría Tecnológica.

[Ver más información](#)

**HD**

**Todo el Entrenamiento presentado en Video HD**

El Curso es 100% online, para que puedas realizarlo desde la comodidad de tu oficina o desde tu casa, y a tu ritmo. Con Vídeos en HD para tu mejor visualización.

Todo el contenido es accesible desde cualquier dispositivo (ordenador, tablet o smartphone) con conexión a internet recomendada de alta velocidad.

**Con Ejercicios y PDFs descargables en cada Cápsula Formativa**

Metodología online interactiva, con videos y material de lectura y consulta complementarios, totalmente personalizable con el Doodle, o incluye el acceso durante el periodo de estudio a actividades formativas complementarias de interés para el cliente y formato de estudio.

[Inscríbete Ahora](#)

**Preguntas y Respuestas Frecuentes**

- ¿Para qué tipo de Empresa está diseñado este Curso?
- ¿Cuáles son los beneficios de este curso?
- ¿Qué tipo de soporte de pago disponéis? ¿Por regalo?
- ¿Cómo puedo acceder a los contenidos del Curso?
- ¿Qué tipo de garantía ofrece Channel Academy?
- ¿Cuáles son las preguntas de más de 10 años de experiencia?
- ¿Cómo funciona el soporte al cliente?
- ¿Por qué debería elegir Channel Academy como proveedor?
- ¿Qué tipo de garantía ofrece Channel Academy?

**3 Razones para participar en nuestros Programas Formativos**  
Diseñados por Expertos con Experiencia Real, en SU sector.

- Formación Superespecializada:** Solo tenemos Cursos para directivos de empresas de Distribución de Soluciones.
- Formación Orientada a ROI:** Cursos diseñados para que maximices el retorno de tu inversión.
- Formación Interactiva Flexible:** Cursos que se adaptan a tu agenda y a tu ritmo, con sesiones de interacción.

[Inscríbete Ahora](#)

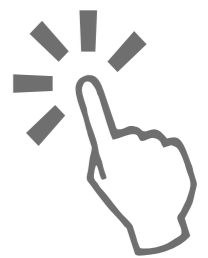
**Lidera tu Empresa de Canal TIC como los TOP Mundiales**

[Inscríbete Ahora](#)

Atención Telefónica: +34 93 511 55 99  
Email: info@channelacademy.com

La primera Academia Online Especializada en Distribuidores TIC y con más de 25 años de Experiencia Real.

- Cursos sobre:
- Venta Consultiva
  - Marketing TIC
  - Modelos de Negocio
  - Posicionamiento Diferencial
  - y mucho más...



## ¡Entra en la ChannelAcademy!

[www.ChannelAcademy.com](http://www.ChannelAcademy.com)





El mayorista quiere crecer cerca del 20% este año

# MCR celebra sus 15 años en el mercado español

*El mayorista, que nació en otoño del año 2000, refuerza su intención de seguir creciendo en el mercado tras cerrar un año, 2014, con un incremento del negocio del 40 por ciento. Desarrollar el negocio corporativo, una de las apuestas de futuro.*

**E**n otoño de 2000 nació una compañía que, tal y como señalan sus directivos, “quería convertirse en un mayorista profesional, y pensábamos que había hueco para ello”. Así, según recuerda Pedro Quiroga, CEO de MCR, “año tras año hemos ido avanzando con la intención de ser un mayorista profesional; aportar valor al canal, profesionalidad, prescripción, conocimiento del producto...”

Con esto, “nos hemos hecho un hueco en el mercado con los fabricantes más importantes de nuestro negocio”, presume Quiroga, que añade que, de cara al futuro, “tenemos el hueco para seguir mejorando y creciendo, manteniendo nuestra filosofía”.



*“Nos hemos hecho un hueco en el mercado con los fabricantes más importantes de nuestro negocio, y tenemos espacio para seguir mejorando y creciendo, manteniendo nuestra filosofía”*

*Pedro Quiroga, CEO de MCR*

MCR ha buscado hacerse un hueco en un mercado donde compite, según explica su CEO, “con los mayoristas internacionales, frente a los que podemos anteponer nuestro conocimiento, especialización y valor; y con los mayoristas nacionales, frente a los que podemos hacer valer nuestro tamaño y nuestro catálogo de marcas”, porque el mayorista, que nació “especializado en componentes, especialmente en placas base”, ahora cuenta en su oferta “con 70 fabricantes”, señala.

A lo largo del tiempo, MCR ha trabajado con la distribución tradicional, que representa en torno al 60 o el 65% del negocio; retail, en torno a un 35%; y desde hace poco más de un año, el segmento corporate, actualmente un dos por ciento, pero que esperan crezca al 5% al final de este año, según explicaba Eduardo Moreno, director general de MCR.

#### **CERCANÍA Y FLEXIBILIDAD**

Este mismo responsable señalaba que desde el primer momento “MCR ha querido aportar por la cercanía al cliente. Todos los clientes son importantes para nosotros, desde el más grande al más pequeño. Y es éste conocimiento del cliente el que nos ayuda a saber qué necesita y así poder adaptar nuestra compañía”, lo que deja ver otro de los valores que destaca Moreno, “somos una empresa flexible; queremos que cualquier cliente se sienta bien, se sienta cómodo, trabajando con nosotros”.

Esta filosofía es la que según Moreno han seguido estos 15 años. “Para llegar donde hemos llegado”, explica, “teníamos claro que había que ofrecerle algo diferente al cliente, porque el precio es importante

en este mercado, pero no lo es todo, de ahí que hayamos querido ser flexibles y rápidos en la toma de decisiones, facilitando, además, que los clientes quieran comprar en MCR”.

Esta filosofía se ha aplicado también con los proveedores, y como indica Moreno, “los clientes son y serán lo más importante en MCR, y ésta es la misma línea que hemos querido desarrollar con los fabricantes. Queremos ser una referencia de cada una de las marcas en el canal”.

#### **CONFIANZA DE PARTNERS, CLIENTES Y MERCADO**

Carlos Rodríguez, director financiero de MCR, señalaba que el proyecto de MCR nació con fondos propios “para ayudarnos a ganar la confianza del mercado”, una filosofía que ha ido avanzando con los años, y, como explica, “nuestro crecimiento siempre ha ido acorde con nuestra capacidad financiera, tanto a la hora de incrementar proveedores como de incrementar clientes”.



El pasado año, “decidimos acometer una serie de proyectos de mejora interna, como un nuevo ERP, cambios en el almacén o un nuevo software de gestión del almacén, cambios necesarios si queremos seguir creciendo”, un crecimiento que les permitirá superar los 200,5 millones de facturación del pasado año, y que esperan convertir en unos 230 o 235 millones este año.

Eso sí, son conscientes en el mayorista que los márgenes en el mercado no van a mejorar, “con lo que tenemos que ser capaces de revisar los internos, apostando por la eficacia y la eficiencia en nuestros propios procesos”.

Una de las bases de crecimiento este año puede ser la apuesta por el segmento corporate, donde los

*“Nuestro crecimiento siempre ha ido acorde con nuestra capacidad financiera, tanto a la hora de incrementar proveedores como de incrementar clientes”*

*Carlos Rodríguez,  
director financiero de MCR*

*“Somos una empresa flexible; queremos que cualquier cliente se sienta bien, se sienta cómodo, trabajando con nosotros”*

*Eduardo Moreno, director general de MCR*

responsables de MCR ven algo más de ánimo en las inversiones, así como el incremento de marcas o gamas en el catálogo, que ha sido una de las bases para el incremento del negocio en 2014.

#### UN MERCADO ¿DIFERENTE?

Con una experiencia de 15 años se puede valorar cómo ha cambiado el mercado. Tal y como reconocía Pedro Quiroga, “la concentración y reducción en el mercado mayorista era algo natural”, y recordaba que eran cerca de 250 los mayoristas que de una u otra categoría había en el mercado en el años 2000. Por lo que respecta a los clientes, “se ha ido recuperando en los últimos años, tras la caída por culpa de la crisis, pero sí es cierto que muchos han ido evolucionando hacia los servicios y el hardware ha perdido peso en su negocio”.

Otra cosa que ha cambiado son los ciclos. En palabras de Quiroga, “éste antes era un negocio con una estacionalidad extrema, pero ahora es mucho más lineal. Quizá se deba a que es un mercado maduro o al hecho de que las TIC son ya una necesidad constante, y no relacionadas con momentos determinados del año, como la Navidad, la Vuelta al cole o el cierre de presupuestos en la empresa o la Administración Pública”.

Lo que no ha cambiado, aunque se ha agudizado por la crisis, es la necesidad de ofrecer apoyo financiero al canal. En opinión de Carlos Rodríguez, pese a que parezca que se recupera el crédito para las empresas, “seguiremos apoyando financieramente a los clientes, apostando por los dos grandes valores de un mayorista, logística y financiación”. En esta línea, Pedro Quiroga matiza que los distribuidores pueden tener mayor acceso al crédito, “pero seguirán contando con nosotros si nos necesitan”.



#### Enlaces relacionados

**MCR**

**El canal mayorista crece un 21% en el primer trimestre**

# Simposium 15

OCTUBRE

**INGRAM** MICRO<sup>®</sup>

MÁS MODERNO,  
MÁS NOVEDADES,  
MÁS NEGOCIO,  
MÁS SOLUCIONES,  
CON EL **DOBLE**  
DE ESPACIO.

RESERVA AQUÍ TU PLAZA  
[www.ingrammicro.es](http://www.ingrammicro.es)

DECIMOCUARTA EDICIÓN  
15 DE OCTUBRE DE 2015

Para más información:  
[comunicacion@ingrammicro.es](mailto:comunicacion@ingrammicro.es)  
902 175 275



## AUMENTAMOS<sup>2</sup> TU NEGOCIO



Zona de exposición de productos y soluciones  
Talleres prácticos, ponencias y demos  
Zona de almuerzo

Cúpula de las Arenas  
Plaza España - Barcelona



Ha tenido 7 paradas, cinco en España y dos en Portugal

# D-Link recorre la Península Ibérica con *D-Link on D-Road 2015*

*D-Link acaba de finalizar un roadshow que les ha llevado por siete ciudades españolas y portuguesas, con el objetivo de mostrar a los distribuidores las diferentes oportunidades de negocio que pueden aprovechar relacionadas con las distintas áreas de productos, desde las más tradicionales, como el switching, hasta las más novedosas, como la domótica.*

El pasado 25 de junio, con una cita en Madrid, D-Link ponía el punto y final a D-Link on D-Road, un roadshow que ha llevado al fabricante por siete diferentes ciudades de la Península Ibérica, cinco españolas y dos portuguesas, y que arrancó el pasado 19 de mayo en Valencia. Desde ese momento, Santiago, el pasado 26 de mayo, Barcelona el 3 de junio (evento del que proceden las fotos que ilustran este reportaje), Sevilla el 10 de junio, Lisboa el 16, Oporto el 18, para cerrar la gira, como decíamos, en Madrid.

## REPASO A LAS DIFERENTES GAMAS DE PRODUCTO

Con D-Link on D-Road 2015, D-Link ha querido acercar a los distribuidores de las diferentes ciudades las principales novedades en sus distintas gamas de producto, así como aportar también un punto de vista práctico en algunos de los contenidos y hacer un repaso por las novedades de su programa de canal, VIP+. Así, en las diferentes etapas de esta iniciativa, el fabricante ha repasado con sus distri-

buidores las posibilidades de su gama inalámbrica, con especial atención a la herramienta de gestión centralizada de puntos de acceso, basada en cloud, Central WiFi Manager, que apuesta por un control flexible y gratuito de los puntos de acceso. Además, se acompañaba esta presentación de una demo técnica de como este software puede servir para gestionar los puntos de acceso de una red inalámbrica de hasta 500 PA.

Otra de las familias de producto que ha tenido su protagonismo en este show itinerante ha sido la de

videovigilancia IP, donde la estrategia de D-Link pasa por posicionarla como una línea de negocio incremental, más allá de las tradicionales en el canal de distribución. En este caso, además de mostrarles a los distribuidores cómo aprovechar este negocio, ha servido el evento para mostrarles una demostración técnica de cómo funciona el nuevo software D-View-Cam Plus DCS-250 con los paquetes de Intelligent Video Surveillance (IVS) de la propia D-Link.

Volviendo a una línea más tradicional, la tercera parada del recorrido era sobre el switching, donde D-link





*“Una vez más, las sensaciones no pueden ser mejores. Todo un éxito en asistencia y, lo que es más importante para nosotros, la participación y respuesta de nuestros partners ha sido fantástica”*

*Antonio Navarro, country manager de D-Link Ibérica*

ha ofrecido consejos y estrategias para implementar una red fiable, además de ofrecer un workshop con una demostración técnica sobre Redundancia y alta disponibilidad basada en los switches DGS-1510.

La domótica, incluyendo una demostración de las diferentes soluciones incorporadas en la familia

mydlink Home, era la penúltima parada de las diferentes citas del roadshow, para finalizar en las novedades del programa de canal VIP+, incluyendo las nuevas herramientas, así como el programa adicional Smart Installer Programme para Videovigilancia IP. Además, se ofrecía una demostración de las diferentes herramientas incluidas en este programa de canal: Producto Demo, Selectro Pro, Calculadora de Ancho de Banda, WiFi Planner e IP Surveillance Planner Pro.

#### UNA RESPUESTA MUY POSITIVA

Al hilo de esta iniciativa puesta en marcha por D-Link, hemos querido conversar con Antonio Navarro, country manager de D-Link Ibérica, quien nos explicaba que “una vez más, las sensaciones no pueden ser mejores. Todo un éxito en asistencia y, lo que es más importante para nosotros, la participación y respuesta de nuestros partners ha sido fantástica, su positiva valoración de nuestras presentaciones, así como sus comentarios y sugerencias, son el mayor valor para nosotros”.

Dos han sido los objetivos que se han alcanzado con esta iniciativa, nos confiesa Antonio Navarro. “El primero”, explica, “ha sido volver a acercarnos y tener un trato directo con nuestros clientes para conocer sus necesidades y, el segundo, presentarles todas las novedades con las que afrontamos un segundo semestre ilusionante”.

Una vez finalizado este D-Link on D-Road, “creo que ahora toca aparcar el autobús del roadshow y en septiembre volveremos a la fórmula de nuestros exitosos webinars de cada viernes, en los que ofre-

## Central WiFi Manager

Central WiFi Manager, una herramienta gratuita de gestión de puntos de acceso basada en la nube es una de las novedades que D-Link ha querido compartir con sus distribuidores en este D-Link on D-Road 2015.

Si quiere conocer de primera mano todas las posibilidades que ofrece esta herramienta, así como descubrir cómo puede gestionar una red inalámbrica de hasta 500 puntos de acceso de forma centralizada, puede encontrarlo en el especial [Central WiFi Manager: gestión centralizada de puntos de acceso inalámbricos](#), realizado por IT Reseller en colaboración con D-Link.

remos formación especializada, uno de los aspectos más demandados por nuestros clientes y que más nos han valorado desde que empezamos con nuestros webinars, que ya alcanzarán su novena temporada”.



### Enlaces relacionados



[Central WiFi Manager](#)



[Blog Siempre Conectado](#)

# TODAS las soluciones de Software en Esprinet

y además TODOS los formatos

- ★ Caja física
- ★ ESD
- ★ Licencia Electrónica



# El canal se transforma de la mano del cloud computing

*Muchos partners han aprendido que ya no pueden comercializar soluciones de la misma forma que lo hacían hace no mucho tiempo*





La implantación del cloud computing avanza a pasos agigantados. Clave en la transformación digital de las empresas, esta tecnología cuenta con numerosos beneficios que ya están siendo percibidos no sólo por las grandes empresas, sino también por las PYMES. El canal, además, también se ha dado cuenta de la oportunidad que representa y se encuentra en pleno proceso de transformación de sus propios negocios para pasar de meros revendedores de productos a proveedores de tecnología.

En los últimos años, el cloud computing ha cambiado la manera en que las empresas hacen negocios. A estas alturas nadie duda de que la tecnología cloud ya no es una tendencia, si no que se ha convertido en una realidad y cada vez son más las empresas que utilizan “la nube” para ser más competitivas, productivas y reducir costes. Si en un principio el cloud estaba casi reservado a las grandes empresas, la adopción por parte de las pequeñas y medianas compañías se incrementa. De hecho, IDC predice que esta tecnología será la clave de la transformación digital de las compañías. En cinco años ya no se hablará de nube pública o privada y a medio plazo ni siquiera se utilizará el término cloud. “Simplemente será la forma en que se utiliza la tecnología”.

#### **DATOS DE MERCADO**

La importancia del cloud computing se refleja en los últimos datos de mercado. En este sentido, y según un estudio de IDC, este año el gasto en infraestructuras cloud en las áreas de servidores, al-



macenamiento y redes crecerá un 21%. La inversión alcanzará los 32.000 millones de dólares, lo que supondrá el 33% del total que se va a realizar en infraestructura tecnológica, que a su vez experimentará una subida del 28% en comparación con 2014.

Y la tendencia es que el ritmo “no va a disminuir en bastante tiempo” afirma Kuba Stolarki, director de investigación de servidores, virtualización y carga de trabajo de IDC, “algo que hará que la adopción de la cloud continuará superando el crecimiento del mercado global en infraestructura

*En 2019 la inversión en cloud alcanzará los 52.000 millones de dólares, representando el 45% del total del gasto en infraestructura tecnológica*

tecnológica". IDC predice que en 2019 la inversión alcanzará los 52.000 millones de dólares, representando el 45% del total del gasto en infraestructura tecnológica.

Este incremento se deberá, principalmente, a la evolución que va a experimentar "el despliegue de la tercera plataforma y el desarrollo de la próxima generación de software", factores que harán que las organizaciones de "todo tipo y tamaño descubran los beneficios de las soluciones cloud en detrimento de las soluciones tradicionales".

Europa Occidental, además, será la región donde más se incremente el gasto en infraestructura cloud (32%).

#### QUÉ PASA CON ESPAÑA

Si nos centramos en España, según los últimos datos del Instituto Nacional de Estadística (INE) a principios de 2014 el 15% de las empresas ya adquiriría soluciones de cloud computing, siendo las de almacenamiento de ficheros (69%), servicio de e-mail



*El 59% de los partners cree que su mayor reto a la hora de adentrarse en el mercado cloud es determinar cuál es el modelo correcto*

(61,4%) y como servidor de bases de datos de la empresa (54,7%) las más demandadas. Más de la mitad de las empresas españolas (53,4%) contrataron algún servicio que residía en servidores de proveedores de servicios compartidos.

Más optimistas son los datos de Easynet que cifra el nivel de adopción del cloud computing en las empresas españolas en el 67%. La mayoría de ellas se decanta por soluciones de cloud privada. El 16% elige un modelo de hosting on-premise, un 9% el cloud híbrida y un 8% de utiliza el cloud privada.

A pesar de que la adopción de cloud continúa en España, los principales organismo, como el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información (ONTSI), recuerda que todavía queda mucho por hacer, sobre todo a la hora de eliminar los principales inhibidores, como la incertidumbre sobre la legislación, señalada por el 32,3% de las empresas como uno de los grandes obstáculos; el riesgo de brechas en la seguridad de la empresa (31%) y el alto coste de los servicios de cloud computing (27,8%). No obstante, los mayores



## *Abandonar la reventa de producto y convertirse en un proveedor de servicios con ingresos recurrentes está teniendo un enorme impacto en las operaciones de venta del canal*

esfuerzos se tienen que centrar en dar a conocer las bondades del cloud para el desarrollo de las empresas, ya que un 46,5% no conoce esta tecnología y un 45,9% cree que no es necesaria para su negocio.

### **LA LABOR DEL CANAL**

Ante esta realidad y con unas expectativas de crecimiento más que importantes, ¿qué tiene que hacer el canal de distribución para aprovechar la oportunidad de la nube? Lo primero, cambiar su propio modelo de negocio. La llegada del cloud computing ha hecho que muchos distribuidores hayan aprendido que “no pueden gestionar su negocio de la misma manera que lo hacían hace no mucho tiempo”, explica Carolyn Abril, directora senior de análisis de industria de CompTIA.

De esta forma, cada vez hay un mayor número de partners que están desarrollando nuevas estrategias para “llegar a sus clientes” y “posicionarse como proveedores de servicios de tecnología en vez de en simples revendedores de productos”.

Uno de los datos más positivos del estudio de CompTIA que muestra que la red de venta indirecta ya no se resiste a los cambios es que los partners ya no ven al cloud computing como una amenaza. Es

más, el informe de la consultora revela que, a pesar de la entrada de nuevos jugadores que compiten de manera directa, el canal ha incrementado su participación este mercado. Nueve de cada diez distribuidores destacaron a finales de 2014 que sus soluciones basadas en esta tecnología ya estaban en un periodo de madurez o caminaban hacia ella. Estas respuestas contrastan con los datos obtenidos en 2010, cuando sólo una de cada diez afirmaba que comercializaba soluciones cloud.

“La percepción del canal sobre la oportunidad que representa el cloud computing ha evolucionado y ha dejado de ver a la nube como una amenaza. Ahora ve que esta tecnología es un catalizador para la transformación de su negocio y para generar nuevas oportunidades”, destaca Carolyn April. “Esto es muy positivo aunque todavía queda mucho por hacer. Mientras el cloud computing puede ser la manera de transformar los negocios, el canal tiene que ser consciente de la necesidad de que las soluciones basadas en la nube no se pueden comercializar solas. Requiere un cambio estructural muy grande”.

El estudio de CompTIA asegura que independientemente del ritmo de cambio, todas las empresas de canal han tenido que tomar decisiones



estratégicas y tácticas sobre el modelo de negocio cloud que han querido adoptar. A la hora de elegir el modelo a seguir tienen que tener en cuenta factores como cuál es su estrategia actual, las capacidades y la necesidad de contar con personal específico, además de qué áreas de mercado son las que quieren abarcar.

### RETOS...

Toda transformación implica una serie de desafíos. En este sentido, para el 59% de los partners el mayor reto a la hora de adentrarse en el mercado cloud es determinar cuál es el modelo correcto. En 2013 este porcentaje era del 45%.

“Esto sugiere que el canal se encuentra en una fase de prueba y error, con las empresas planteándose cuál es la forma correcta”, afirma Carolyn April. “No es un ejercicio sencillo, De hecho, cada vez es más complicado”.

A pesar de esta fase, el 63% de las firmas considera que el impacto del cloud computing en el canal es “extremadamente positivo”. Otro 30% lo califica de “positivo”.

Aproximadamente la mitad del canal ve que el crecimiento de los ingresos y las ganancias es mucho más rápido con una oferta cloud que con la venta tradicional. Cuatro de cada diez espera que sus ingresos provenientes de soluciones en la nube crezcan un 15% o más este año. En 2013, el porcentaje era del 26%.

### IMPACTO DEL CLOUD COMPUTING

Además, abandonar la reventa de producto y convertirse en un proveedor de servicios con ingresos recurrentes está teniendo un enorme impacto en las operaciones de venta del canal. Según el estudio de CompTIA un 47% de las compañías encuestadas cree que añadir nuevos modelos de negocio incrementará la complejidad de sus estructuras de venta y de marketing. Un 74% ha tenido que incrementar su fuerza de venta en los últimos 12 meses y un 72% ha buscado el talento en el marketing.

“Muchos distribuidores han adoptado el modelo híbrido, comercializando productos y algunos servicios. La estructura de sus equipos de venta también está siguiendo el mismo camino, con algunos

comerciales centrándose en los productos en sí y otros en los contratos de servicios”.

A pesar del impacto, y de la fase de prueba y error, la consultora finaliza asegurando que el cloud computing es un mercado que el canal no puede dejar pasar. **it**



### Enlaces relacionados



[Cloud computing en la pyme española](#)



[Situación cloud en la empresa española según el INE](#)



[Uso del cloud en la empresa española](#)



[Gasto mundial en infraestructura cloud](#)



[Cloud en las inversiones TI](#)



[Cloud, nuevos retos para las empresas](#)



[Cloud gana peso en el canal](#)



# INGRAM MICRO<sup>®</sup>

## Advanced Solutions

- SERVERS, STORAGE & POWER
- NETWORK INFRASTRUCTURE
- SECURITY & VIRTUALIZATION
- SOFTWARE
- BUSINESS APPLICATIONS

“Actuar como mayorista de valor en un área tecnológicamente innovadora, requiere ofrecer al cliente soluciones más allá de la simple venta de productos”.

*Jordi Muñoz,  
Director de Advanced Solutions*



Para más información:



902 902 750

[www.ingrammicro.es](http://www.ingrammicro.es)

# El canal ante los retos de Cloud Computing

*A nadie se le escapa que el modelo cloud no es algo de futuro, sino de presente, ni es algo temporal, ha llegado para quedarse. Por este motivo, IT Reseller ha querido reunir a mayoristas y fabricantes para hablar de los retos que el canal de distribución tiene que asumir alrededor del cloud, las oportunidades que pueden surgir y los tiempos de esta evolución. En estas páginas les ofrecemos las principales conclusiones.*

Para hablar de los retos del canal alrededor de un modelo como cloud, es necesario hablar con mayoristas y fabricantes, para que nos ofrezcan un doble punto de vista. En este sentido, IT Reseller contó en esta mesa redonda con cinco portavoces del canal mayorista, José Manuel Marina, sales manager Iberia de Avnet; David Gasca, business developer de V-Valley en Esprinet; Juan Pablo Rossi, presidente de GTI Software & Networking; Alberto Pascual, director de Ingram Micro Madrid; y Martí Figols, cloud solutions director de Tech Data, y cuatro de fabricantes, Juan Luis Ramón, director de canal mayorista y responsable de cloud de Cisco; Antonio Rodríguez, director de servicios cloud de IBM; Carlos Clerencia, director de alianzas estratégicas para el Sur de Europa de Intel; y Francisco Torres-Brizuela, director de canal y alianzas NetApp; moderados todos ellos por Juan Ramón Melara, socio director de IT Digital Media Group.





## El cloud y los retos del canal de distribución



Clicar para ver el vídeo

### EL MODELO CLOUD EN ESPAÑA

Un punto de partida para hablar del cloud computing y el canal es ver cómo es la realidad del canal de distribución y el cloud en este momento en nuestro país. El encargado de abrir fuego fue José Manuel Marina, sales manager Iberia de Avnet, quien señalaba que “cloud está consolidado. Quizá no tanto como quisiéramos, pero alrededor de algunas soluciones está muy consolidado. De hecho, muchos partners han empezado a ofrecer sus propias soluciones cloud”. Hablando sobre el papel de los mayoristas en este terreno, “nosotros nos posicionamos como agregadores de cloud. Ayudamos al partner a elegir el proveedor que más le conviene y nosotros

le unificamos la factura, que es algo que necesitan, porque no es sencillo extraer una única factura unificada cuando tienes diferentes proveedores cloud”.

Juan Luis Ramón, director de canal mayorista y responsable de cloud de Cisco, señala que desde su compañía ven cada día “una mayor adopción de cloud. Más del 40% de las empresas españolas ya tienen algo en cloud, y al 90% les suena lo que es cloud, lo que ya es un gran avance. Asimismo, vemos que hay hueco para el canal, y cada compañía debe elegir su papel. Por eso les estamos ayudando desde nuestro programa de canal tanto a entrar en el modelo como a elegir el rol que quieren asumir en el mundo de la nube”.

Reconoce David Gasca, business developer de V-Valley en Esprinet, que el cloud ha llegado, pero matiza que lo ha hecho “de una forma desorganizada. Existen grandes proveedores internacionales, como Amazon, o proveedores locales con sus propios centros de datos, y ahora es necesaria cierta labor de agregación, pero no sólo a nivel de facturación, sino que estamos en un momento en que la oferta se tiene que estandarizar e integrar. El canal tiene que ver cómo puede aportar valor a sus clientes. De hecho, hemos visto que algunas empresas que habían apostado decididamente por cloud han tenido que retroceder, porque los ingresos en un modelo cloud no son los que esperaba, dado que su empresas, si no nacieron específicamente para este modelo, necesitan otros ingresos complementario. No obstante, estamos viendo que hay una oportunidad que los resellers deben aprovechar y estamos para ayudarles”.

En opinión de Juan Pablo Rossi, presidente de GTI Software & Networking, y hablando del negocio del software como servicio, “la evolución es imparable. Para algunos fabricantes ya representa el 50% de su negocio y para otros, incluso, el 100%, porque ya no ofrecen un modelo de licencia tradicional. De hecho, puede que en poco tiempo se deje de hablar de cloud porque ya será el modelo dominante y dejaremos de hablar de ello como algo diferente. Tiene muchas ventajas y lo que es evidente es que cuando una tendencia marca la pauta, los demás tenemos que adaptarnos. Hay muchos tipos de canal y el peso del cloud en cada uno de ellos dependerá de su capacidad de adaptación”.



*“El canal no se va a ganar la vida abriendo cajas y montando cables. Ése es un negocio al que le queda muy poco tiempo”*

*José Manuel Marina,  
sales manager Iberia de Avnet*

#### UN MERCADO CRECIENTE

En palabras de Antonio Rodríguez, director de servicios cloud de IBM, “desde el punto de vista de infraestructura, el negocio cloud supone en España 350 millones de euros, creciendo al 20 por ciento anual, con lo que algo hay ya, no se trata solo de futuro. Además, estamos viendo que las presiones en costes alrededor de la infraestructura están siendo muy elevadas para los proveedores locales de esta infraestructura. Por eso, hemos creado una cloud de marca blanca para que los resellers puedan crear su solución de valor añadido. Que puedan utilizar nuestros centros de datos con sus propias soluciones, permitiéndoles crecer asumiendo menos riesgos”.

Por su parte, Alberto Pascual, director de Ingram Micro Madrid, señala, volviendo al mundo del software, que es “una realidad. Los fabricantes están llevando sus soluciones al mundo cloud. Pero en el caso de plataformas más críticas, lo que está haciendo cloud es transformar los centros de datos en clouds priva-

das. En ambos casos, el rol del mayorista es claro. Estamos haciendo consultoría para ayudar al canal en este proceso de transformación y, por otro lado, estamos ofreciendo a los fabricantes de software una plataforma de automatización. Además, creemos que el mayorista debe construir estas plataformas

para ayudar al distribuidor para facilitarle el trabajo siendo una figura neutra”.

Para Carlos Clerencia, director de alianzas estratégicas para el Sur de Europa de Intel, “muchos usuarios piensan sólo en la cloud pública, pero hay mucho de cloud privada, sobre todo en las grandes empresas, donde no es una decisión obvia trasladar la infraestructura fuera cuando tienes unas inversiones en infraestructura que amortizar. Los estudios dicen que habrá desarrollo de cloud pública y también privada o híbrida, principalmente, y nosotros estamos trabajando para proveer tecnología para que el modelo sea seguro, fiable... Tenemos varios programas donde ofrecemos ejemplos de arquitecturas probadas, modelos de implementación que se han llevado a cabo con éxito, y, para aquellos que quieran ofrecer soluciones sobre la cloud pública, certificamos soluciones para que el usuario pueda acceder a ellas.

*“Estar cerca del cliente y entender su modelo de negocio, va a mostrar al reseller hacia dónde ir y en qué formarse, porque cloud es muy amplio y no es posible dominarlo todo”*

*Juan Luis Ramón, director de canal mayorista  
y responsable de cloud de Cisco*







*“El reseller está a la defensiva, pero necesita cambiar para defender su posición frente al cliente con armas parecidas a las de los competidores”*

*David Gasca, business developer de V-Valley en Esprinet*

En este sentido, Francisco Torres-Brizuela, director de canal y alianzas NetApp, recuerda que los service providers son para su compañía “un canal más, con las certificaciones y validaciones necesarias. El gran desafío actual es el cloud híbrido, y debemos proporcionar la tecnología para permitir, de forma adecuada, el traspaso de datos entre diferentes clouds, sin competir con los partners, porque ni tenemos ni

vamos a tener la intención de competir con nuestros partners”.

Para finalizar esta primera ronda de opiniones, Martí Figols, cloud solutions director de Tech Data, matiza que “llevamos cuatro o cinco años hablando de que cloud es algo para lo que había que prepararse, y en breve será una manera más de vender software o servicios. Hace años se produjo la transición de la venta de cajas de software a la venta de licencias, y ahora ya se no habla de esto. Con cloud pasara algo parecido, y la diferencia con estos años de atrás es que ya es una realidad para la que los mayoristas nos hemos ido preparando, y nuestro papel como elemento financiero, logístico y de valor, ha evolucionado. Tendremos una plataforma para que los resellers puedan agregar soluciones, seguiremos aportando nuestra labor en financiación, y añadiremos otro valor más, ayudar al canal en la transición en este mundo. Además, el mayorista seguirá vendiendo infraestructura para clouds híbridas o privadas, y ahí seguirá teniendo un papel tradicional para muchas MSP que se habrán reconvertido desde figuras de integración clásicas”.

#### CLAVES DE DESARROLLO EN EL CANAL

José Manuel Marina recalca que es importante “ayudar a los partners para que sepan encontrar su sitio en la nube. Algunos se especializan en servicios específicos vía cloud, pero otros son más ambiciosos y más de la mitad de sus servicios los ofrece en cloud. Ayudar a esos partners a elegir la mejor solución es clave. Ahí está nuestro verdadero valor, facilitando el trabajo al canal, haciéndoselo sencillo”.

Otra clave la sitúa Juan Luis Ramón en entender que éste “es un modelo híbrido. Ni todo será infraestructura local ni todo será cloud. Posiblemente llegaremos a un punto intermedio con mayor peso para cloud, pero el canal debe entenderlo y decidir cuál es el rol a jugar. Lo que tenemos que hacer, y estamos haciendo, es apoyar al canal y darle los conocimientos adecuados para que pueda asumir su



*“En el caso del software como servicio, que es el área más avanzada de cloud en este momento, si el canal no se lo plantea, se quedará fuera”*

*Juan Pablo Rossi, presidente de GTI Software & Networking*



*“Desde el punto de vista de infraestructura, el negocio cloud supone en España 350 millones de euros, creciendo al 20 por ciento anual”*

*Antonio Rodríguez,  
director de servicios cloud de IBM*

papel. Además, es importante también la financiación, y de ahí que estemos lanzando programas en esta línea. El canal debe jugar, no obstante, un rol distinto, debe ser el consultor del cliente”.

Tampoco podemos olvidar los reparos o miedos que puede tener el cliente con respecto a cloud y cómo el canal puede ayudarle. En este sentido, David Gasca “cloud es un concepto muy amplio, y hay muchos segmentos y modelos diferentes, pero donde más beneficios puede ofrecer es para las pequeñas empresas, que se pueden apoyar mucho más en el distribuidor. La empresa se asegura un buen servicio y una alta disponibilidad, y el distribuidor puede ofrecer servicios de mayor valor que los actuales”.

Carlos Clerencia, por su parte, señala que si bien muchos resellers ya han dado el paso, “a otros les va a costar mucho. Hay muchos programas de formación, pero hace falta que el reseller vea esa necesidad o tenga capacidad para invertir en ello, y sea capaz de convencer al cliente de que es el camino”.

“Quizá convencer no es la palabra adecuada”, matiza Gasca, “sino ser capaces de mostrarle todas las herramientas que están saliendo hoy en día. Es importante el cambio que se ha producido en los fabricantes en el último año hacia la interoperabilidad de las nubes y las tecnologías. El canal debe acercar al cliente lo que están haciendo las grandes empresas pero con un lenguaje que entiendan, además de acompañarles y mostrarles la oportunidad”.

#### **CAMBIO EN EL MODELO DE TRABAJO**

“Además de la parte técnica”, apunta Antonio Rodríguez, “hay un salto en el modo de trabajo y es uno de los mayores desafíos, porque el canal debe pasar de un modelo transaccional a un modelo de servicios. Esto provoca que algunos partners tradicionales quieran exprimir el modelo anterior a ver hasta dónde llega y nuevos partners aparecen y se quedan con partes del mercado que antes eran de

un canal más de TI. Cuando no hay transacción, la fidelización mensual debes obtenerla aportando otro tipo de servicio. Esto hace que algunos partners estén entre dos mundos”.

Coincide con él Martí Figols, que afirma que “la transición del propio partner es una de las claves. El integrador estaba instalado en la comodidad de la cultura de la transacción, y eso está cambiando a la cultura de servicio. Los nuevos jugadores del mercado son los que provocan el movimiento de los integradores tradicionales. Si no, algunos se quedarían en el modelo tradicional. Quizá es algo similar a lo





*“Tenemos que hacer ver al canal que tienen dos características clave que tienen que aprovechar, la cercanía al usuario y la confianza de éste que tienen ganada”*

*Alberto Pascual,  
director de Ingram Micro Madrid*

que se vio entre algunos fabricantes hace dos o tres años, pero ahí hemos visto un cambio tremendo, y vamos a ver cómo cambia en los integradores. También hay que ver cómo afecta esto a los ISV, que son un gran prescriptor de la pyme, y que merecen un caso especial. Hasta ahora sólo vendían su software, pero ahora se trata de servicios, no de hardware, y en este juego sí van a querer entrar”.

“Los mayoristas”, apostilla Alberto Pascual, “tenemos que hacer ver al canal que tienen dos características clave que tienen que aprovechar, la cercanía al usuario y la confianza de éste que tienen ganada. Además de ayudarles en la transición y quitarles los miedos, debemos de concienciarles de que su posición les permite conocer muy bien el modelo de negocio de su cliente y que este salto no debe suponer perder su ventaja competitiva, sino mantenerla o, incluso, ampliarla”.

Francisco Torres-Brizuela añade una nueva pieza al juego, los service providers locales, “que están siguiendo un proceso inverso al distribuidor tradicional. Ellos nacen para ofrecer tecnología como

servicio, pero se han dado cuenta de que algunos clientes quieren que también les proporcione la infraestructura, con lo que le acaba vendiendo la infraestructura como servicio, cuando esto era algo que antes le vendía el reseller”.

Esta nueva competencia frente al distribuidor tradicional es la que, en opinión de David Gasca, “incrementa el ritmo de la transformación de éste cuando

llega a su cliente con una solución global, aunque el acceso haya sido por una solución concreta. El reseller está a la defensiva, pero necesita cambiar para defender su posición frente al cliente con armas parecidas a las de los competidores”.

Sin olvidar, como matiza Carlos Clerencia, “que muchas decisiones de TI se toman ahora en la línea de negocio, y el reseller tradicional no tiene contac-

*“Es necesario buscar un servicio diferencial, porque si se compite también en esto con otros más grandes por precio, al final vas a perder. Hay que aportar un valor que te haga único”*

*Carlos Clerencia, director de alianzas estratégicas para el Sur de Europa de Intel*





*“El cloud es una realidad. No es que vamos a ir, es que ya estamos”*

*Francisco Torres-Brizuela, director de canal y alianzas NetApp*

tos ahí, pero el ISV sí, y esto provoca que se acaben haciendo con muchos proyectos”.

#### UNA CUESTIÓN DE CONFIANZA

“El canal todavía mantiene la confianza del cliente”, señala Juan Luis Ramón, “y están llegando a acuerdos con los ISV, pero no sé si esto puede mantenerse mucho tiempo. Mientras se produce la transformación, puedes colaborar, pero al final todo el mundo mira por su negocio”.

Quizá ahí radica la importancia del cambio del interlocutor, tal y como comenta Francisco To-

res-Brizuela, “ya no decide el CIO o el director de tecnología, sino que son otros, como los CFO o los CMO. El shadow IT es un producto de esto, dado que los proyectos no pasan por los cauces tradicionales”.

Pero esto puede verse como una oportunidad, explica David Gasca, “cuando tecnología no tiene presupuesto, por ejemplo, para algo que necesita negocio, éste puede encontrar la forma”, aunque “es necesario hablar con ellos”, matiza Juan Luis Ramón, “y el lenguaje es diferente”, si bien, matiza Gasca, “se abre una nueva oportunidad que suele ser, además, más rápida”.

Quizá la clave es si el canal está preparado para este cambio de interlocutor, señala Juan Pablo Rossi, porque “hablar de negocio con alguien que no es el CIO, necesita de otro tipo de interlocución y de planteamiento. El modelo cloud tiene la ventaja de que la implementación es rápida, pero es necesaria

una especialización comercial para llegar a otros interlocutores, y no siempre la tienen”.

“Todas las empresas van a ser tecnológicas”, apunta Martí Figols, “y el papel del CIO como único que sabe de tecnología en la empresa se va a ir acabando. Ahí vamos a cambiar de interlocutores, pero serán diferentes, porque las empresas se están transformando sobre la tecnología”.

#### Y AHORA... ¿QUÉ PODEMOS HACER?

El principal consejo que ofrece José Manuel Marina a los partners es “que se apoyen en nosotros, que les podemos ayudar en todo lo que necesiten tanto en tecnología, como en conocimiento, relación con los fabricantes, especialización, elección del modelo... Pero, en cualquier caso, tienen que invertir y especializarse”.

Eso sí, sobre la premisa, matiza Francisco Torres-Brizuela, “de que el cloud es una realidad. No es



*“El integrador estaba instalado en la comodidad de la cultura de la transacción, y eso está cambiando a la cultura de servicio”*

*Martí Figols, cloud solutions director de Tech Data*



que vamos a ir, es que ya estamos”, y un mensaje que José Manuel Marina deja claro, “no se van a ganar la vida abriendo cajas y montando cables. Ese es un negocio al que le queda muy poco tiempo”.

Para Antonio Rodríguez, la principal idea es que “entiendan que el mercado ha cambiado y ellos tienen que cambiar. Además, tienen que buscar las áreas donde puedan dar un valor. Esto no va a volver al modelo anterior, y deben pensar en cuáles son sus nuevos clientes. Las empresas quieren una solución terminada y que no le dé problemas. A lo mejor el reseller tradicional debe colaborar con el ISV o la pequeña startup, que no es tan fuerte en TI y sí en negocio”.


En opinión de Juan Pablo Rossi, “la empresa debe empezar por algo y luego ir añadiendo más servicios. En el caso del software como servicio, que es el más avanzado, si el canal no se lo plantea, se quedará fuera”.

“Es necesario buscar un servicio diferencial”, indica Carlos Clerencia, “porque si se compite también en esto con otros más grandes por precio, al final vas a perder. Hay que aportar un valor que te haga único”.

Recuerda, nuevamente, Juan Luis Ramón, la importancia “de estar cerca del cliente y de entender su modelo de negocio. Esto le va a mostrar hacia dónde ir y en qué formarse, porque cloud es muy amplio y no es posible dominarlo todo. Además, tiene que ampliar el rango de interlocutores dentro del cliente”.





Pero, eso sí, recuerda Alberto Pascual, “la especialización es clave. Ni el más grande de los integradores puede tener recursos preparados para cubrir todos los aspectos que abarca una solución global. Tienen que explotar la proximidad al cliente para decidir dónde colocarse y con quién aliarse”.

Hay otro aspecto donde el mayorista puede ayudar, señala Martí Figols, “a perder el miedo. Algunos partners tienen miedo a cloud frente a la seguridad de su negocio actual. Al cambio siempre le tenemos miedo, y cloud es un cambio, más de paradigma que de producto, pero hay que entender que los primeros que han dado el paso ya tienen ganado frente al resto. Nosotros debemos darles formación y apoyo para que pierdan el miedo y se aprovechen de nuestra cercanía al fabricante y de nuestros recursos”.

No podemos olvidar, apunta Carlos Clerencia, “que a la pyme no le queda otra que ir a cloud”, y el canal debe ir con ella, en un entorno en el que, como señala Antonio Rodríguez, “las nuevas empresas están creciendo mucho e incrementan la presión, lo que está motivando al reseller al cambio más que los consejos de los fabricantes. Estas empresas son exitosas, y esto motiva al canal”. 



#### Enlaces relacionados

-  [Impacto del cloud en el negocio del canal](#)
-  [El rol de cloud en la modernización de las TIC](#)
-  [El 51 por ciento de las empresas españolas ha implantado una cloud híbrida](#)
-  [Índice Global Cloud 2013-2018](#)

# el 1er

Esprivillage  
en España

**Más de 4.000 referencias  
disponibles**

**Horario de apertura:  
9h a 18 h, horario ininterrumpido  
Parking disponible para clientes**



Avda. de Valdelaparra 21-23  
28031 Alcobendas  
Madrid



esprinet®  
[www.esprinet.com](http://www.esprinet.com)

La venta de terminales a través de operadores desciende

# Smartphones, oportunidad real para el canal

*Hace más de tres años, las dos principales operadoras, Movistar y Vodafone, anunciaron que iban a dejar de subvencionar terminales móviles. Esta decisión abrió la puerta a otros jugadores, entre ellos el canal TIC que ha visto una oportunidad no sólo en la venta de smartphones, sino a la hora de convertirse en un proveedor de soluciones.*

**D**urante años, las operadoras han subvencionado teléfonos móviles. El objetivo de ofrecer terminales de última generación a cambio de que los usuarios firmasen contratos de permanencia de 12, 18 o 24 meses, dependiendo del modelo de móvil, era atraer clientes de la competencia, una estrategia que tuvo muy buenos resultados para las compañías de telecomunicaciones y que provocó que los españoles no estuvieran acostumbrados a pagar por un smartphone.

En 2012, las dos principales operadoras, Telefónica y Vodafone, decidieron poner fin a esta política afirmando que el hecho de "regalar" móviles, en al-

gunos casos con un coste superior a los 500 euros, afectaba a su rentabilidad. A cambio, pusieron en marcha planes de financiación o de renovación de terminales, con el fin de no perder cuota de mercado.

Aunque todo parecía indicar que con la decisión de las dos grandes operadoras las subvenciones móviles habían llegado a su fin, Orange se desmarcó anunciando que iba a continuar con esta estrategia argumentando que el mercado de smartphones se desarrolla a gran velocidad. Orange justificaba su decisión destacando que "es importante que todos los ciudadanos tengan la oportunidad de acceder a

estos dispositivos y beneficiarse de los nuevos servicios de Internet en movilidad” y contradecía a Movistar y Vodafone asegurando que las subvenciones “son compatibles con la rentabilidad”.

### MOVISTAR Y VODAFONE, LOS GRANDES PERJUDICADOS

A pesar de la confianza de las dos grandes operadoras en su nueva estrategia, no todos compartían su visión. Altran, en su estudio sobre la evolución del macro-sector de las telecomunicaciones en España 2012-2015, explicaba que, dentro de este segmento, “Yoigo y Orange serán los operadores móviles de mayor crecimiento hasta 2015, con tasas mayores que Movistar y Vodafone”, cuya estrategia de poner punto final a las subvenciones “implica un aumento de la rentabilidad por cliente, pero expone a las dos compañías al riesgo de perder clientes”.

La pérdida de clientes por parte de las dos compañías también está provocada por otros dos factores. Por un lado, la adopción de “políticas agresivas de precios” por parte de Yoigo y Orange, “con el lanzamiento de operadores low-cost y tarifas altamente competitivas, que les permitirá crecer en términos

*Entre octubre de 2011 y octubre de 2012 la venta de terminales libres creció 3,7 puntos porcentuales hasta el 6,1%*

[¿Te avisamos del próximo IT Reseller?](#)

## Apostar por el mercado empresarial

### El canal de distribución TIC no ha sido el único beneficiario del fin de las subvenciones móviles

Según el Observatorio Cetelem sobre el comercio electrónico en España 2014, un 59% de los encuestados adquirió un smartphone por Internet. De estos, un 8% compró un iPhone, un 16% un móvil Samsung, y un 35% un modelo de otra marca.

Si a esto le unimos que las cadenas retail como Media-Markt, Worten, El Corte Inglés o Carrefour, además de tiendas especializadas como The Phone House, también se han sumado a la venta de terminales libres, la competencia se incrementa.

Esto ha llevado a las principales figuras del canal a cambiar de estrategia y pasar de un modelo basado en la venta del terminal en sí a la venta de soluciones y a fijarse en las empresas como sus principales clientes.

Un estudio de CompTIA revela que las empresas cada vez están adoptando más soluciones móviles, pero carecen del conocimiento necesario para gestionar todos los dispositivos, lo que representa una importante oportunidad para que el canal se posicione como proveedor de servicios de tecnología, en vez de en simples revendedores de productos.

Esto cobra todavía más importancia si se tiene en cuenta que, según Interxion, el sector de la telefonía móvil en España y las distintas áreas que mantiene, desde los desarrolladores de aplicaciones y contenidos hasta los proveedores de acceso, las soluciones de seguridad o las infraestructuras necesarias, superará un 200% de crecimiento en tres años, con la oportunidad que esto representa para el canal de distribución.





*La cuota de mercado de las tres grandes operadoras ha pasado del 86,5% en 2011 al 66% de febrero de 2015*



de penetración, a costa de bajar la rentabilidad por cliente”, y, por el otro, a los movimientos de los propios fabricantes de smartphones, que buscan acuerdos con los operadores móviles para incrementar su presencia en España, “una estrategia que contradice la apuesta de Movistar y Vodafone”.

#### **CAMBIO DE TENDENCIA**

Si nos centramos en los datos en sí, hasta 2012 la venta de telefonía móvil era un territorio casi exclusivo de los operadores. Según un estudio de

GfK, que recoge Expansión, entre enero y octubre de 2011 las tres grandes operadoras acumulaban el 86,5% de los terminales que se vendieron en España. El 39,3% correspondía a Movistar, el 29,5% a Vodafone y el 17,7% a Orange. Yoigo tenía una participación del 8,6% y las operadoras virtuales de un 2,2%. La venta de terminales libres, aquellas que se comercializaban en el canal retail o TIC, sólo representaba el 2,7% del total.

Un año más tarde, y una vez anunciado el fin de las subvenciones móviles, la situación comenzó a cam-

biar. El porcentaje de ventas de terminales en las tres grandes operadoras se redujo al 78,5% entre enero y octubre de 2012. Telefónica vio descender su participación en 4,8 puntos porcentuales situándose su cuota en el 34,5%, mientras que el descenso de Vodafone fue de 4 puntos, hasta el 24,5%. La única operadora que incrementó las ventas de smartphones fue Orange al lograr una cuota de mercado del 19,9%. Los operadores virtuales también incrementaron su participación logrando el 4,7% del total de las ventas mientras que la mayor subida la registró la venta de terminales libres. En un año su porcentaje creció en 3,7 puntos porcentuales representando el 6,1% de las ventas totales.

En los últimos años la tendencia ha continuado. Según datos de KantarWorld Panel, la cuota de mercado de venta de terminales en las tres grandes operadoras durante los meses de diciembre de 2014, enero y febrero de 2015 se ha reducido al 66%. De éste, un 25% corresponde a Movistar, un 24% a Orange, lo que lleva a pensar que su estrategia de subvenciones móviles está teniendo los resultados esperados por la operadora, y un 17% a Vodafone. El 37% restante corresponde a la venta de terminales libres, entre los que se incluyen a Yoigo, operadores virtuales y el canal de distribución.

#### **LA APUESTA DEL SECTOR**

El anuncio de las dos grandes operadoras abría la puerta a otras figuras a aprovechar un mercado en crecimiento. Aunque los grandes mayoristas internacionales ya pensaban en el negocio de la movilidad más allá de España (en otros países, la subven-



## Mayoristas como Esprinet, Ingram Micro y Tech Data disponen de divisiones especializadas en movilidad

ción de terminales por parte de las operadoras era impensable), el cambio de tendencia permite a las filiales locales replicar estrategias de comercialización de otras regiones.

La apuesta de los dos grandes mayoristas estadounidenses, Ingram Micro y Tech Data, se produjo a base de compras. Ingram Micro anunció, en julio de 2012, la adquisición de BrightPoint por 840 millones de dólares. La compra no fue efectiva has-

ta octubre de 2012 y como resultado de la misma, el mayorista aprovechó la celebración del Mobile World Congress de 2013 para llevar a cabo la puesta de largo de Ingram Micro Mobility, su división que se encarga de gestionar el negocio global de movilidad y la distribución de smartphones. Entre los modelos de teléfonos móviles que distribuye se encuentran los de fabricantes como Acer, Airis, Alcatel, HTC, Huawei, LG, Nokia, RIM o Samsung. La recientemente anunciada compra de ANOVO, un proveedor francés de servicios de reparación de productos, entre ellos smartphones, muestra el interés de Ingram Micro por la comercialización de smartphones, sobre todo en Europa y Latinoamérica.

La división de movilidad de Tech Data, Tech Data Mobile, comenzó su andadura en septiembre de 2012 fruto de la adquisición total de BrightStar, de la que ya era propietaria del 50%, por 165,5 millones de dólares, algo que "mostraba nuestro compromiso y confianza con el mercado de movilidad". El peso de esta división en el negocio global del mayorista crece, también en España, gracias a la distribución de smartphones como los iPhone de Apple.

El último gran mayorista en anunciar su entrada en este mercado ha sido Esprinet, que en mayo de 2014 presentó su nueva Market Área de Telefonía. El fin de las subvenciones móviles fue el motivo señalado por el mayorista italiano para abordar la comercialización de smartphones, afirmando, en el momento de la presentación, que su decisión era la respuesta a "la demanda del mercado de una división especializada y un lenguaje diferente con los clientes, debido al desarrollo y evolución de este sector provocado princi-

palmente por la liberalización de la telefonía. Un factor que ha hecho modificar el modelo de negocio en todos sus aspectos". Entre las firmas que se incluyen en su catálogo se encuentran bq o Nokia, además de disponer de una marca de accesorios para smartphones propia, Celly.

Los mayoristas nacionales, como MCR o Vinzeo, también apuestan por la distribución de smartphones. Bq, LG, Wolder o Yezz son algunos de los fabricantes que forman parte de la propuesta de MCR, mientras que Vinzeo, además de los tres primeros, también distribuye los teléfonos inteligentes de Apple, Samsung, ZTE o Kazam.

### EL CANAL OPINA

Al hilo de esta oportunidad para el canal de distribución, hemos querido preguntar a los mayoristas cómo ven ellos este negocio y cómo valoran esta oportunidad. En este sentido, Marcos Larroy, mobile phones & consumer electronics market area director de Esprinet, señala que "el mercado de telefonía libre ha crecido muchísimo en los 2 últimos años en España. Ha pasado de representar de un 5% a más de un 40% del total de teléfonos móviles vendidos. Esto es una gran oportunidad para el canal TI ya que no necesita tener un contrato firmado con un operador para vender estos móviles. Pero, por otro lado, puede utilizar sus fortalezas en cuanto a cercanía al cliente de B2B, capacidad de prescripción y soporte. Hay marcas de telefonía, además, que vienen del mundo de informática. Y casi todas tienen tablets, que es un producto muy cercano al portátil y que el canal IT puede vender muy bien. Desde Esprinet es-

## Telefónica adquiere 51 tiendas de Teabla

Telefónica ha llegado a un acuerdo para que su filial de tiendas Telyco asuma el control de un total de 51 tiendas de Teabla, acuerdo que se hizo efectivo el pasado 1 de mayo.

De esta forma, nueve tiendas corresponden a la zona de Cataluña (seis a Barcelona, dos a Tarragona y una a Lérida); 18 a la zona centro, seis a la zona este, 13 a la zona norte, y cinco a la zona sur.

Con el acuerdo, Telyco ha asumido la posición de los trabajadores de estas tiendas, que pasarán a formar parte de la plantilla de la filial de Telefónica, manteniendo las condiciones laborales y los derechos que tenían en Teabla. De esta manera, Telyco absorberá a cerca de 150 empleados. Esta transmisión de empleados desde Teabla a Telyco va a ir acompañada de un plan de acogida para la formación de los procedimientos internos de trabajo en la filial de Telefónica, y así facilitar el proceso de integración.

Con este movimiento, Telefónica ha reforzado sus canales de distribución comercial propios, en este caso, la vía presencial. Según la operadora, la incorporación de las tiendas de Teabla forma parte del

proyecto de crecimiento diseñado para reforzar la posición de Telyco y dar mayor peso a la filial dentro de los canales de distribución de la empresa.

En la primavera de 2013, Telefónica puso en marcha una amplia reorganización de todas las actividades de Telyco, que en aquel momento contaba con cerca de 260 tiendas repartidas por toda España en las que se comercializaban los productos de Movistar. La operadora decidió entonces cancelar la actividad en centros comerciales y cerrar los puestos propios en cadenas de tiendas donde los resultados no eran los esperados (la decisión afectó en aquel momento a Alcampo y Media Markt), y renovó los contratos con otras cadenas como Carrefour y Fnac.

Por otra parte, Vodafone puso en marcha en otoño de 2013 un plan para la transformación de su todo canal de distribución, que implicaba la modernización de 453 puntos de venta, antes de marzo de 2017. La teleco anunció que este proyecto suponía una inversión de 105 millones de euros, y el objetivo pasaba por ofrecer una experiencia de cliente diferencial. La empresa indicó que esta moderniza-



ción se incluía el proceso de optimización del modelo de distribución, que afectaba tanto a las tiendas propias como a franquicias. El programa incluía la reubicación y concentración de emplazamientos en mejores puntos de las ciudades.

También Orange lanzó en 2012 el proyecto de Tiendas Propias y Franquicias, con el que buscaba abrir un total de 450 tiendas en toda España. La compañía contemplaba en el proyecto una inversión de entre 100 y 120 millones de euros. A 31 de diciembre de 2014, la empresa contaba con más de 1.200 puntos de venta, con 393 tiendas propias y franquicias.

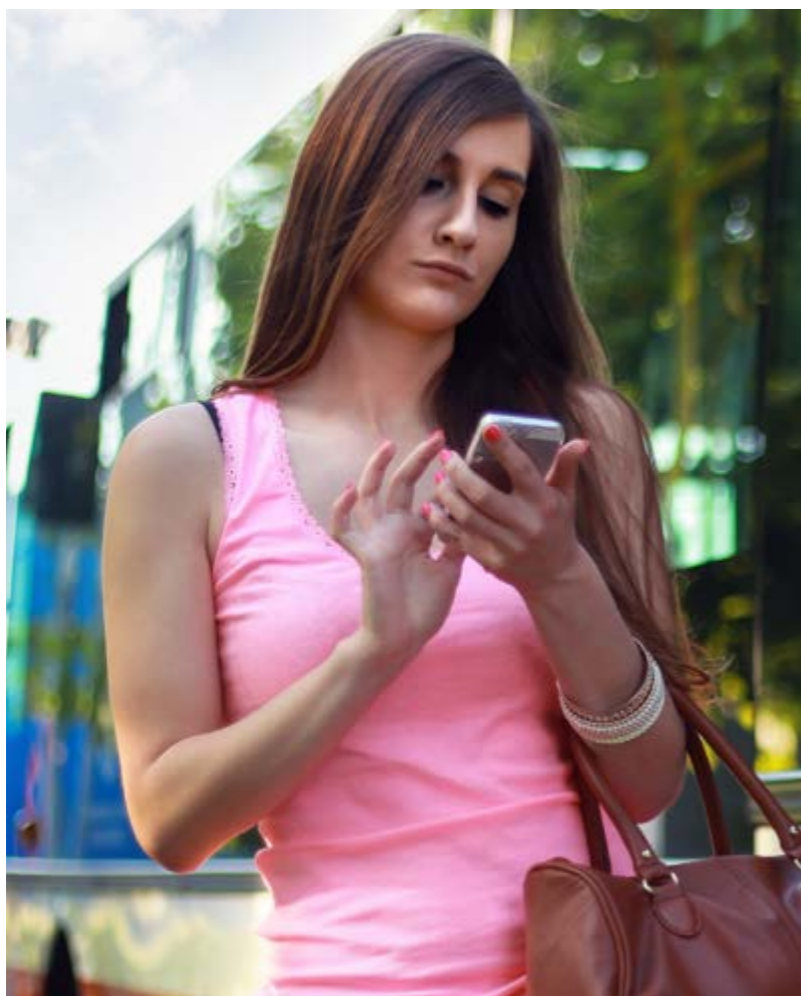
Además, entre otras medidas, la teleco lanzó la iniciativa Orange en persona, destinada a mejorar los servicios presenciales en sus distintas tiendas.

tamos sirviendo móviles ya a este canal con buenos resultados de venta y margen”.

Para Ernesto Rincón, country manager de Ingram Micro Mobility Spain, “la oportunidad es clara y real para el canal de distribución. El mercado está evolu-

cionando y ahora estamos avanzando a una distribución de valor añadido, con una parte del negocio que se ha ido hacia lo que podríamos denominar mercado abierto, un terreno donde los retailers están jugando también un papel importante. Nosotros estamos

diseñando un catálogo de dispositivos y accesorios, que también es clave en este mercado, y no sólo es un mercado complementario, sino de dispositivos que tienen mucho valor por sí mismos, con lo que es un mercado que también hemos querido desarrollar.



La oportunidad es clara, de ahí que hayamos reforzado el equipo para adecuarlo al mercado actual”.

“Nuestras estimaciones”, continúa, “es que en el mercado libre podría ser entre un 50 y un 60 por ciento, tanto en el segmento de consumo como en el B2B”.

Por su parte, Javier Camacho, de la división Mobile de MCR, señala que, evidentemente, “es una oportunidad real más de facturación sobre una línea más de producto. En cuanto a la parte del pastel, pienso que es muy pequeña ya que los operadores con sus ofertas siguen teniendo el gran peso de esta gama de producto tratando de impedir que haya más canales para la distribución de la telefonía”.

Más optimista es Xavier Piqueras, business and services development manager de Tech Data Iberia, que explica que “la convergencia entre electrónica, comunicaciones y multimedia ha generado un mercado fabuloso que cada año multiplica su potencial. Ha sido una oportunidad para el canal de TI desde sus inicios, y de hecho el mercado de terminales libres, junto con el de tablets y el de wearables, ha deparado una explosión no sólo en el sector retail, sino también en la gran cuenta y en el mercado PYME. Obviamente, es un mercado a compartir con los distribuidores “tradicionales” de telefonía, con las operadoras y con los retailers, pero queda una parte interesante. Hay pastel para todos”.

### **¿QUÉ NECESITA EL RESELLER PARA APROVECHAR ESTE NEGOCIO?**

Quisimos preguntar a nuestros interlocutores qué necesitan los resellers para aprovechar este nego-

cio. En este sentido, Piqueras comenta que “una parte esencial en el margen para el canal reside no sólo en los terminales, hay que centrar la oferta en los servicios, aportando valor al usuario. En Tech Data ofrecemos la opción de adoptar y ofrecer servicios de configuración, empaquetado... y desde el año pasado, ofrecemos también servicios de alquiler y renting para flotas de móviles, e incluso recompra de terminales (BuyBack) para abaratar la renovación del parque de las empresas y facilitar la innovación. La clave está en la especialización, en tomar el segmento de la telefonía como cualquier otro segmento tecnológico”.

Una línea similar a la comentada por Javier Camacho, que recalca que “muchos distribuidores ya lo han integrado en sus ofertas, tanto como antes tenían impresoras o PC”.

Un poco más allá va Marcos Larroy, quien incide en que necesitan “básicamente formación de producto y un espacio dedicado para enseñarlo. Así como un stock mínimo de las referencias más vendidas. En Esprinet podemos proporcionarles la formación necesaria y le podemos servir unidad a unidad para ir reponiendo”.

Para aprovechar la oportunidad, los resellers necesitan “personas con capacidades específicas para atender el mercado de la movilidad. No es un mercado para comprar y vender teléfonos. Hay que entender el mercado y tener personas con capacidades específicas para este negocio. Son capacidades diferentes. Es un mercado muy dinámico y hay que entenderlo bien. Hay que ser más proactivo con proveedores y clientes. Es necesaria también



una venta consultiva en la empresa, vendiendo no sólo el dispositivo, sino el ecosistema de servicios alrededor”.

Se ha hablado de la integración de telefonía con TI. Para Javier Camacho, “nosotros integramos la división de Mobile desde principios de 2013 comenzando con los fabricantes que entonces teníamos en productos de Tablet”.

Otra integración es la que refleja Larroy, que explica que “los accesorios son un complemento muy bueno a la línea de telefonía móvil. Permiten ofrecer una solución completa al consumidor final de B2B a la vez que el canal incrementa el margen notablemente. También hemos hablado de las tablets y de soluciones B2B como seguro para el móvil, financiación, leasing, extensión de garantía... que permiten ser flexible en la solución que adquiere el cliente fi-

nal ajustándose a sus necesidades y dando un servicio de garantía añadida y financiación”.

Para Piqueras, “el reseller puede optar por añadir los productos de telefonía a su catálogo y limitarse a proveer servicios de logística, y también, quizá, de actualización. Pero también puede constituir una línea de negocio centrada en los servicios, e incluir mantenimiento, gestión de incidencias, proyectos mixtos... incluso servicios de contenidos. Es un universo muy extenso”.

En el caso de Ingram Micro, “nosotros hemos definido 30 o 40 servicios diferentes asociados a este negocio para dar una respuesta end-to-end, tanto en el punto de venta como en la empresa. En todo caso, son servicios diferentes que, en algún caso, llegan a ser específicos para cada cliente. El hardware es la palanca de la oportunidad, pero con el dispositivo no ganas a los clientes, ellos demandan más cosas”.

### UN NEGOCIO IMPORTANTE

Pensando en lo que supone este negocio para los mayoristas, esta responsable indica que “desde el año 2008, en que constituimos nuestra apuesta por el mundo de la movilidad, éste ha pasado a suponer un amplio porcentaje dentro del negocio. 7 años después, Tech Data Mobile, división especialista de Tech Data especializada en telefonía móvil y soluciones wireless, factura en torno al 20 por ciento del total del negocio en España y Portugal”.

En este sentido, desde Esprinet nos comentan que representa “una parte muy importante. Esprinet es un mayorista que viene del mundo TI en el cuál es

muy fuerte y tiene muchos clientes que provienen de aquí. Hace ya 2 años que Esprinet se metió en el mundo de la telefonía móvil con un equipo de gente dedicado para ello. La idea es crecer el negocio juntos y aprovechar la oportunidad que tenemos ambos, Esprinet y el canal TI, para ofrecer al cliente final el teléfono móvil con todo la solución completa y dar servicio a este cliente final a través del canal TI. Tenemos la oportunidad y los recursos ambos para hacer esto una realidad, como ya lo estamos haciendo con muchos clientes”.

Para finalizar, Ernesto Rincón define su división como “estratégica. Damos soporte a las diferentes unidades dentro de Ingram Micro. Estamos interconectados con otras divisiones y damos el soporte que requieren otras divisiones verticales. La movilidad está presente en todos los negocios y tenemos que pensar en mejorar la vida de las personas con los dispositivos y las soluciones de movilidad”.



### Enlaces relacionados

 [Datos GfK](#)

 [Estudio de Altran](#)

 [Estudio de Kantarworld Panel](#)

 [Datos de la CNMC](#)

 [Observatorio CETELEM 2014](#)

 [Blog de Interxion](#)

SMART kapp 

INGRAM MICRO<sup>®</sup>

# Bienvenidos al futuro



Captura, Guarda y Comparte.

Inspired Collaboration™

SMART



Producto disponible sólo en

INGRAM MICRO<sup>®</sup>



Más info



Ver vídeo



Consultas



# it | No solo it





*José Luis Montes Usategui*

Director de Smart Channel Technologies

Director de Channel Academy

**“Experto de referencia en el Sector, con 25 años de experiencia real como Directivo y Consultor en más de 100 de las empresas más relevantes del mercado en sus diversos segmentos, habiéndose convertido en uno de los mejores conocedores de la distribución TIC actual y de las tendencias del futuro en el desarrollo de sus modelos de negocio”.**

# 4 formas en que tu posicionamiento alquilado puede hundir tu empresa

**H**emos completado recientemente un ciclo de formaciones en la Channel Academy y, de entre todos los temas que los participantes han puesto sobre la mesa para debatir y profundizar, hay uno que destaca por encima de los demás con claridad, especialmente en aquellos distribuidores de TI de tamaño pequeño y mediano: el posicionamiento propio frente al alquilado, y cómo construir el primero evitando el segundo.



Me parece un tema crucial, y mi experiencia es que una gran parte de los problemas que las empresas del canal tienen se derivan exactamente de este punto, así como de los efectos colaterales que tiene.

Pienso que esta colaboración mensual en IT Reseller puede ser un buen medio para tratar de aportar alguna luz sobre ello. Pero como se trata de un tema complejo y extenso, vamos a tratarlo en dos artículos complementarios y sucesivos: este mes abordaremos el concepto y los peligros que genera en los negocios de distribución informática, y en el siguiente trabajaremos formas de evitar caer en ellos.

Quizá convenga empezar explicando cuál es la diferencia entre tener un posicionamiento en el mercado que es propio y uno que es alquilado. Básicamente, nuestro posicionamiento es propio cuando el mercado, nuestros clientes actuales y los potenciales, nos ven como una empresa singular y diferencial, cuando saben reconocernos por nuestra propia identidad y atributos de marca, cuando piensan en nosotros y les viene a la mente una empresa con una entidad concreta y bien dibujada que está





delimitada a sí misma. Y tendríamos un posicionamiento alquilado cuando al pensar en nosotros el mercado nos ve como una empresa cuya marca, identidad y offering está ligado a otra serie de marcas, principalmente a fabricantes, y cuesta disociar nuestra imagen empresarial de las marcas que vendemos o las compañías en las que estamos certificados.

Es decir, que si al pensar en nosotros los clientes dicen cosas como “sí, es la empresa que mejor sabe entender las necesidades informáticas de los despachos de abogados de Oviedo y lleva años dando un servicio excelente en ese campo”, entonces tenemos un posicionamiento propio muy concreto y bien definido. Pero si de nosotros dicen cosas como “sí, es un distribuidor autorizado de Toshiba y de Microsoft en Teruel que tiene buenos precios y da buen servicio”, entonces nuestro posicionamiento lo tenemos ligado a esas marcas, y por eso se dice técnicamente que se lo tenemos “alquilado”.

Ojo, eso no quiere decir que tengamos mala imagen, y de hecho la podemos tener buenísima, fíjate que he escrito que dicen de nosotros “tiene buenos precios y da buen servicio”. El problema, pues, no es si nuestra imagen es buena o es mala, sino si es propia o si se la “debemos” a un tercero.

Alguien podrá decirme, y de hecho es un comentario que en los debates de la Academy surgía, que si la imagen es buena ¿dónde está el problema? Pues está potencialmente en 4 sitios, y probablemente en los 4 sucesivamente.

El primer factor de riesgo y fuente de problemas de tener un posicionamiento alquilado a un tercero, usualmente a las marcas, es que lo normal es que tengas que vender más barato porque eres poco diferencial lo cual te deja a la intemperie de la lucha por el factor precio. Es fácil de compararte con otros, así que ¿cuál es tu factor ganador, tu ventaja competitiva? ¿Qué vendes la marca Equis, o que estás certificado en el fabricante Zeta? ¡Qué gran cosa! Como, seguramente, muchos otros competidores tuyos de la zona, sin contar con los que no están certificados pero también venden esa marca comprándola en mayoristas, y compitiendo aún más ferozmente por precio precisamente porque les falta esa certificación.

Claro, leerá esto alguno de mis amigos (o clientes) que son fabricantes y tratan de construir un canal certificado y pensará que en cuanto me vea me va a dar una buena patada en la espinilla. Y no: porque un distribuidor no debe de meterse en un programa de canal de una marca para diferenciarse sino para poder adquirir las competencias que necesita para

construir su modelo de negocio, su offering al mercado, y ser desde ahí diferencial, no desde la posesión o no de una certificación.

Porque, además, y éste es el segundo factor de riesgo para el negocio, si tu empresa está demasiado ligada a un fabricante podrás entender que el mercado dude de tu imparcialidad, ¿verdad? Quiero decir que si yo voy a un concesionario de Ford no espero que el vendedor me diga que el Fiesta es un truño y que yo lo que necesito es un Opel Astra, ¿no te parece? Así que si el vendedor del concesionario me empieza contando la milonga de que él se preocupa por entender mis necesidades y aconsejarme qué es lo que más me conviene, lo más probable es que le responda que se deje de cuentos y me de su mejor descuento para el modelo que ya he elegido previamente informándome por internet.

Así que, si tu modelo de relación con tus clientes está basado (o quieres que esté basado) en una po-

*Nuestro posicionamiento es propio cuando el mercado, nuestros clientes actuales y los potenciales, y nos ven como una empresa singular y diferencial*

*Tendríamos un posicionamiento alquilado cuando al pensar en nosotros el mercado nos ve como una empresa cuya marca, identidad y offering está ligado a otra serie de marcas*

sición de confianza y de entendimiento de necesidades y consejo experto e independiente, ¿no será mejor que tu empresa tenga una imagen de marca exactamente de eso, de experta, de confianza, de independiente y de interesada en las necesidades de los clientes? Pues bien, entonces construye ese posicionamiento PROPIO, porque si lo tienes alquilado a una o a siete marcas entenderás que el mercado no se crea lo de tu consejo independiente y te pida que le des tu mejor precio.

Alguien me decía en el curso: “oye, José Luis, yo eso lo entiendo, pero es que mi empresa está certificada en los mejores fabricantes”, como si arrimarse al mejor árbol fuera solución preventiva para todas las tormentas. Pues tengo malas noticias, porque cuando hay tormenta precisamente donde no te has de refugiar es debajo de un árbol, y menos del más alto. Y en este sector hay tormentas más o menos cada media hora.

Ése es el tercer factor de riesgo que puede matarte: te crees que has escogido muy bien a tus partners (que, insisto, eso no solo no es malo sino que ES BUENO), y ligas tu imagen a ellos para que sus atributos de marca te cobijen y te hagan media venta... y resulta que en este sector hay un largo historial de líderes triturados por el acelerado y radical cambio

tecnológico. ¿Tu te acuerdas de cuando 3Com era el líder en software sistema operativo de redes? ¿Y de cuando tuvo que reinventarse en líder en fabricación de tarjetas de red porque Novell le comió la merienda en los SO? Vale, pues no existen ni 3Com ni Novell, ni las tarjetas de red ni los SO de red, y todo eso pegó tres saltos mortales en el espacio de menos de 10 años, así que aquellos que unieron su imagen indefectiblemente a líderes tecnológicos tan claros como ellos, también indefectiblemente se pegaron la gran castaña juntos.

Y hay un cuarto factor de riesgo para tu negocio si construyes un posicionamiento alquilado a una o a varias marcas, y es que las mismas sigan liderando su segmento de mercado pero que decidan que tú ya no les das el perfil. Imagina que cotizan en el Nasdaq, que los resultados del trimestre no se alinean con las expectativas de los analistas, que al presidente le dan la patada en el culo (junto con un saco de millones) y que traen a otro con ideas totalmente diferentes que viene de otro segmento de mercado diferente y que todo esto del canal como que le pilla muy lejos, así que una semana después ha cogido la política de partners y la ha dejado hecha unos zorros. E imagina que 3 trimestres después los resultados son aún peores y le ponen en la calle

(con un saco de millones bajo el brazo) y traen a alguien nuevo que decide que eso del canal es buena idea pero que en vez de por productos es mejor organizarse por mercados y que hacen falta 6 meses más para reorganizarse de nuevo... parece increíble que eso pueda ocurrir ¿A que sí? ¿A que es imposible que una cosa así ocurra? Te veo sonreír, estás pensando lo mismo que yo, ¿a que sí? Pues si tú eres uno de esos partners que has escogido bien a tus fabricantes y te has pegado a rueda a ellos hasta el punto de hacer depender tu imagen de marca en el mercado, ya me dirás cuáles son tus opciones ante estos cambios.

¿Sabes qué es lo peor de todo esto? Que si has construido un posicionamiento alquilado a terceras marcas, probablemente te están pasando estas 4 cosas TODAS A LA VEZ. Así que, si después de leer esto y mirarte al espejo piensas que he retratado relativamente bien parte de las cosas que te han dado quebraderos de cabeza los últimos años, déjame recomendarte que no te pierdas el IT Reseller del mes que viene.



#### Enlaces relacionados



[Channel Academy](#)



[Posicionamiento, la batalla por su mente](#)



*Arturo Bouzas Giner*

**Socio en Estrategia y Mercado**

 [Arturo Bouzas Giner](#)

**Filólogo vocacional y tecnólogo profesional, con más de 25 años de experiencia TIC. Formado en Silicon Computer y otras empresas andaluzas, su relación con el canal se profundiza en Diode donde ha desempeñado distintos puestos en Sevilla y Madrid, así como en Diasa. Tras un breve regreso a la empresa local en 2008, junto a Manuel de Dios, formó Estrategia y Mercado, una consultora especialista en ventas y marketing de canal, con clientes como Microsoft, Intel, Fujitsu, entre otros.**

# A vender, sí ¿Pero qué?

¿Cómo selecciona el reseller el catálogo? ¿Y cómo lo proyecta en sus clientes el mayorista? Pues el primer caso es crucial, ya que es uno de los principales factores de posicionamiento.

Está claro que la mayoría necesita cubrir el espectro del PC/portátil/tablet, monitor/Smart TV, impresión, almacenamiento externo, servidor, networking más o menos convencional.. Y para esto se busca la identificación con marca top (BP de tal, distribuidor autorizado de cual) que permita obtener cierto valor de la misma. Y para mantener la máxima capilaridad los grandes fabricantes generan sus programas de captación, activación y fidelización. Y todos sabemos de las amargas quejas de estos por la falta de empuje o inversión en nuevas propuestas entre mayoristas y resellers.

Así se ha marcado la estrategia de canal durante muchos años, con el balance pull-push que más o menos hacía funcionar el negocio. Tanto al fabricante como al mayorista este menú del día suponía no ya la mayor parte de la facturación y el beneficio, sino la manera en que se enfocaba al partner para

llegar al usuario final. El catálogo de valor añadido (qué poco me gusta este concepto) quedaba para mayoristas de nicho, que se ocupaban de fabricantes de productos caros, con obligaciones caras (certificaciones) y para clientes muy específicos.

¿Cómo hemos cambiado! Vemos a los grandes mayoristas adquiriendo a estos de nicho, o invirtiendo en departamentos nuevos. Y es normal: el desastroso balance de márgenes que los productos masivos dan al canal (completo: mayoristas y resellers) obli-



*Ahora el mercado tiene menos jugadores y el reparto depende más de la capacidad del mayorista para ayudar en la preventa, para configurar servicios y aportar soluciones complejas que de otra cosa*

ga a aprovechar aquellos nichos donde es posible vender productos de más margen o que procuren más servicios.

Mi socio y gran amigo Manuel de Dios, recientemente nombrado director de canal de Citrix, lo tiene muy claro cuando proyecta planes de canal:

- Mercado al que se dirige la empresa.
- Aporte de valor diferencial. ¿Qué me permite diferenciarme de la competencia que venda el mismo producto?
- Nivel de margen que aporta para rentabilizar los distintos equipos que soportan los productos.
- Inversión a realizar, formación, equipos, cumplimiento de requerimientos...
- Esfuerzo de venta en tiempo y en recursos técnicos y comerciales (ciclo de cierre)
- Posicionamiento. ¿Dónde me coloca en el mercado el producto seleccionado? Es un driver de entrada o de permanencia o una barrera de entrada para el resto (recordemos en este punto la publicación del mes pasado)

Hace años, trabajando en un mayorista, había un cálculo sencillo para conocer el objetivo de facturación del año para un comercial: el valor de riesgo financiero de su cartera. Pero no servía para saber cuánto dinero iba a dejar de beneficio; había que



aprovechar para vender los productos que dejaban mayor margen, sobre todo, si el mayorista no tenía suficiente catálogo como para ser el hegemónico en el dealer, es decir, dar el menú completo. Ahora el mercado tiene menos jugadores y el reparto depende más de la capacidad del mayorista para ayudar en la preventa, para configurar servicios y aportar soluciones complejas que de otra cosa. Y esto no es una mala noticia.

Otro buen amigo, Juan Becerra, socio director de uno de los más importantes mayoristas de vino

de España, me contaba que hace años lo principal para vender en el canal Horeca era ser capaz de hacer una carta completa con blancos, tintos jóvenes y con crianza, especiales, cavas... Esto es adaptar el catálogo al público, pero de forma armoniosa. Con el tiempo, eso seguía siendo la clave, pero personalizando mucho más: extendiendo las catas públicas, maridando con la carta de comidas, introduciendo varietales menos conocidos... en suma, siendo una extensión de la bodega (el fabricante) y no un mero despachador de cajas.

Curioso parecido :-)



#### Enlaces relacionados



[Tendencias IT de las Medianas Empresas en España](#)



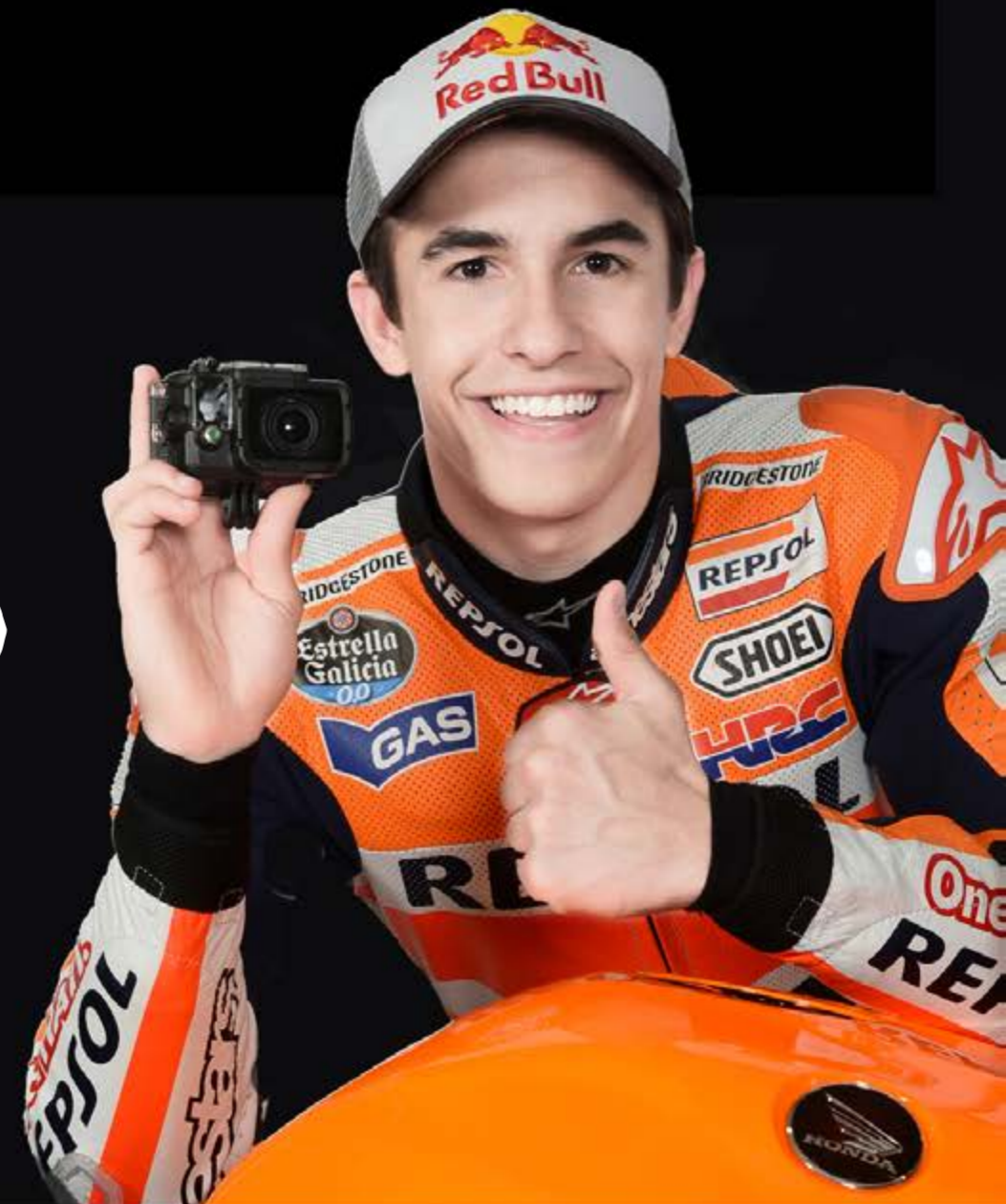
[Los retos de los mayoristas](#)



[Los mayoristas en asLAN 2015](#)

# NILOX

EVO  93



La nueva cámara  
ON BOARD del campeón

[www.nilox.com](http://www.nilox.com)

**NILOX - ESPRINET GROUP**  
Campus 3.84 - Nave 1 C/Osca nº2, PLAZA  
50.197 Zaragoza. Tel: 976 766 110



 [Asier de Artaza Azumendi](#)  
 Director de  
[www.yesmanagement.es](http://www.yesmanagement.es)

**Nacido en Bilbao hace 42 años, es también conferenciante y formador habitual en grandes empresas sobre Psicobusiness, Psicología aplicada a la obtención de resultados en la empresa. Ha formado parte de varios Consejos de Administración y trabajado en 8 compañías, sectores y localizaciones. Es Licenciado en Empresariales y Marketing, en la actualidad termina su segunda carrera, Psicología; es Máster en Consultoría de Empresas, Máster en Digital Business, Posgrado en Dirección Financiera y Control Económico y Mediador Mercantil.**

# ¡I've got the power!

## Psicobusiness y gestión de las relaciones de poder

Bajo este título, que me recuerda a alguna canción de moda de esas que traspasan la barrera del tiempo, nos encontramos con un ansioso deseo de muchos directivos en el desempeño de su responsabilidad. Y es que a veces es complicado gobernar un barco sin los recursos necesarios, y el poder puede ser uno fundamental.

Vistas las técnicas de influencia en el número anterior, no me gustaría aburrir con tecnicismos y curiosas teorías de académicos escritos de dudosa practicidad; y así directamente vamos a definir el Poder, como tener la capacidad y facultad para hacer algo.

Pero repasemos algunos conceptos como el poder y la autoridad; o lo oficial y lo extraoficial; fundamentales para ir profundizando en este ambiguo constructo de "Poder", porque es curioso ver como muchas veces gente con poco "cargos" en la empresa disponen de un poder espectacular.

Así, muchas veces confundimos autoridad y poder, con lo que mezclamos conceptos y no controlamos dónde tenemos la capacidad de mejora. Definamos entonces autoridad como la parte oficial de la cues-

tion, "Yo Director de la compañía te otorgo la autoridad sobre el área de inversiones"; bien, en este caso, le han reconocido en la organización como la persona que se responsabiliza en última instancia de esa área. Sin embargo, esto es el primer paso, pero no asegura tener el poder, porque el poder no se otorga, el Poder se gana.

Pero, ¿cómo que no tiene el poder si es el jefe? Pues no, no es suficiente, y ya nos adentramos en el otro binomio, lo oficial vs lo extraoficial. Lo oficial es lo que está escrito, lo que en un momento determinado se establece formalmente, pero lo que en la realidad funciona, es otra cosa, lo que funciona es la realidad, y ésta generalmente no coincide del todo, o nada, con lo oficial; la diferencia entre lo oficial y la realidad es lo extraoficial.

Y entonces nos preguntamos, qué determina lo extraoficial. Pues las relaciones de poder, así como las técnicas de influencia que analizamos en el anterior artículo; reciprocidad, compromiso, coherencia, validación social, simpatía, escasez y autoridad (aspecto no extraoficial).



## Poder e Influencia



Clicar para  
ver el vídeo

Inventariamos ahora las relaciones de poder en el Poder de Recompensa, Poder Coercitivo (sanción), Poder de Experto, Poder de Referente (r. personales), Poder Legítimo (equivalente a la autoridad formal y no extraoficial) y Poder Informativo, veamos entonces a qué hace referencia cada una de ellas.

Poder de Recompensa, “tengo el premio que tú quieres, tengo el poder”. Es decir, el contar con la capacidad de conceder recursos aporta poder. Imaginemos que tenemos la capacidad de decidir sobre posibles descuentos a clientes, tendremos a todo el eje comercial de la compañía, digamos que con una predisposición diferente hacia nosotros, no digamos si somos los que decidimos un aumento de sueldo o promoción profesional.

En una línea similar pero desde el polo contrario tenemos, el Poder Coercitivo, “tengo el castigo que tú no quieres, tengo el poder”. En este caso, si tenemos

la posibilidad de imponer sanciones, también tengamos al potencial colectivo receptor de éstas, atentos a nuestras opiniones e indicaciones.

Poder de Experto, “lo sé técnicamente todo en ciertos ámbitos y eso es muy útil para ti”, tengo el poder. El experto siempre se posiciona en una posición especial, al final su criterio es superior, al menos en su ámbito y esto le hace siempre tener la última palabra o derecho de aprobación.

Hay personas, que no voy a decir que de forma genética, pero que ejercen una admiración o atracción especial, por sus características personales, su comportamiento, su personalidad, sus creencias,... En este caso, poseen el Poder de Referente. Como persona tengo una atracción especial, que hace a la gente querer estar conmigo y con mis criterios, por lo tanto tengo el poder. Es muy habitual en las grandes empresas ver como en el comedor hay alguna persona que genera siempre un círculo a su alrededor, y en el fondo ni es el “jefe”, ni el experto, ni posee capacidad de administración de incentivos, recursos o sanciones, pero es el Referente.

Esa gran frase conocida por todos “La información es el Poder”, nos da entrada a nuestra penúltima categoría, el Poder Informativo, y es que la calidad de nuestras decisiones y actuaciones depende de la información de la que dispongamos para tomarlas, así que si queremos conseguir nuestros objetivos profesionales o personales, necesitamos de la información, y no realmente de la información sino de la persona que la posee.

Y por fin nos encontramos con el que aparentemente, sólo él, tenía él el poder, pero que ya hemos

certificado suficientemente que éste se distribuye entre diferentes casos, El Poder Legítimo (equivalente a la autoridad formal, a la oficial y no a la extraoficial) y que atiende a la declaración de, “soy el jefe, así que a mí me corresponde la decisión, yo tengo el poder”. Bueno y no es que tenga realmente siempre consigo esta realidad, pero no es menos cierto que tampoco es poco corriente la frase de “... pues no nos queda otra, pregúntale a él, que al fin y al cabo, es el jefe”.

Y no terminamos el artículo de este número sin dejar de hacer hincapié en que todo negocio y sus resultados indudablemente pasan por el peaje de la psicología humana. Por ello creamos Psicobusiness en 2011 como área de conocimiento pionera en extraer todo conocimiento de psicología, fundamental para maximizar la estrategia y gestión que nos llevan a los resultados empresariales; y a la eficacia y satisfacción de los directivos que nos da lugar a empresas de alto rendimiento.



### Enlaces relacionados



[Canción de moda](#)



[Técnicas de influencia](#)



[Psicobusiness](#)



*Tristán Elósegui Figueroa*  
**Cofundador y CMO**  
**de El Arte de Medir**

**Cofundador y CMO en la consultora de analítica digital El Arte de Medir. Es, además, socio y director del área de marketing online de la escuela de Internet Kschool, y conferenciante internacional desde 2012. Es, asimismo, coautor de tres libros: Marketing Analytics, El Arte de Medir y Analítica web en una semana.**

# ¿Cuál es el papel de los datos en el marketing digital actual?

¿Qué pregunta más tonta, no? Sea cual sea la decisión a tomar, buscamos datos que nos ayuden a tomarla. Forma parte del día a día de las estrategias de las empresas.

Lo que ha ocurrido en estos últimos años, y más en el ámbito online es que hemos pasado de un escenario en el que los datos eran escasos (al menos

comparados con los que podemos acceder ahora) y su nivel de actualización era pobre, a otro en el que tenemos 'demasiados' datos.

Hasta hace no tan poco, si los datos no eran muy evidentes, la intuición o la voluntad de la persona que tomaba las decisiones tenía mayor peso que los propios datos.

No estoy diciendo que tengamos que tomar las decisiones basándonos exclusivamente en los datos (empezando porque nunca vamos a tener todos los datos necesarios, ni vamos a poder controlar todas las variables para poder predecir lo que va a suceder y tomar la decisión más adecuada), pero sí que debemos aprovechar la mayor calidad de los datos a los que podemos acceder, para tomar mejores decisiones.

## ¿CÓMO DEBEMOS USAR LOS DATOS EN EL MARKETING DIGITAL ACTUAL?

El boom del Big Data es la consecuencia de esta evolución. Es un intento de aprovechar este torrente de datos en beneficio de la empresa.

Knowledge  
is  
power!







Estamos pasando de medir poco y mal, a querer hacer “eso del big data”. Tenemos que usar datos para transformarlos en información y ésta en conocimiento. Pero tenemos que saber cómo hacerlo en cada momento.

En esta “profesionalización” de la medición en las empresas, la situación más común es: “tengo claro que si quiero optimizar mi estrategia, tengo que empezar por tener una correcta estrategia de medición. Pero, ¿por dónde empiezo?”

#### GUÍA PARA SACAR EL MÁXIMO PARTIDO DE LOS DATOS PARA EMPRESAS

- **1. Bases sólidas:** correcta definición de objetivos y kpis. Lo primero es dejar a un lado Google Analytics y Excel por un momento y empezar por definir correctamente los objetivos y las kpis que mejor describan si estamos haciendo bien las cosas, si estamos consiguiendo los objetivos de negocio.

Las empresas tienen muy claro cuál es el objetivo final (normalmente, una venta), pero lo que no son capaces de definir, es el camino que siguen sus clientes hasta el momento de la compra.

Y mucho menos, cuáles son esos hechos objetivos medibles, que nos dicen que ese interés hacia la compra está aumentando.

- **2. Para tomar las mejores decisiones, necesitamos datos de calidad.** Lo siguiente es saber si estamos recogiendo todos los datos que necesitamos, si estamos midiendo correctamente todo lo que tenemos que medir.

Una vez definidos los objetivos y las kpis, tenemos claro qué cosas debemos medir y por lo tanto, podemos comprobar si estábamos midiendo correctamente o no.

A esto se le llama tomar el control de los datos, o trabajar en la calidad del dato.

- **3. Para tomar decisiones debemos tener todos los datos necesarios en un mismo sitio.** Una de las claves para ser ágiles en la toma de decisiones, está en la integración de fuentes de datos en un mismo sitio.

Y dada la proliferación de fuentes de datos (Google Analytics, ppc, campañas, redes sociales, CRM...), que comentaba al principio del artículo es cada vez más importante.

Tener todos los datos necesarios para tomar una decisión en un único dashboard, nos permite centrarnos en eso mismo. Tomar decisiones, y evitar la parálisis por el análisis.

Uno de los problemas más comunes es que las empresas cuentan con informes de diferentes fuentes

(normalmente en estrategias multicanal), que no cuadran entre sí, en los que invierten mucho tiempo en generar un informe único que les dé sentido y que les roba tiempo para lo más importante: pensar y tomar decisiones.

Por eso tenemos que centrarnos, eliminar distracciones y actuar.

- **4. Para tomar decisiones, primero debemos entender los datos.** Nada peor que haber hecho todo el trabajo bien, y que al llegar el dashboard a la persona que tiene que tomar decisiones, ésta no lo entienda y o bien tome la decisión equivocada o lo archive directamente.

Para ello es necesario que adaptemos la información y el conocimiento que transmitimos en el dashboard, a nuestro interlocutor (nuestro stakeholder).

Esta adaptación debe ir en dos líneas:

- *Tipos de datos: a cada decisor le interesa una información concreta. Aquella que le habla de sus objetivos y ayuda en el desempeño de su trabajo.*

Por este motivo el número de dashboards que necesita una organización para funcionar es variable.

*Debemos aprovechar la mayor calidad de los datos a los que podemos acceder, para tomar mejores decisiones*

*Tenemos que usar datos para transformarlos en información y ésta en conocimiento. Pero tenemos que saber cómo hacerlo en cada momento*

Se parte de un dashboard estratégico que recoge las KPI claves, la visión global de negocio, y a partir de ahí se analizan las necesidades de información (gestión de la inversión publicitaria, clientes, contenido,... las opciones son muy numerosas).

– *Visualización: y no solo basta con tener los datos necesarios, tienen que estar representados de manera que la persona que vaya a usar ese dashboard, sepa entender la situación global y localizar rápidamente de los puntos fuertes y débiles.*

Por regla general, cuanto más estratégico sea el dashboard y más alto el cargo de la persona a la que va dirigido, los dashboards son más sencillos a nivel gráfico y contienen más texto con las recomendaciones (el conocimiento obtenido), y viceversa.

• **5. Tenemos que dedicar el mayor tiempo posible al análisis y la toma de decisiones.** Las estrategias multicanal, la falta de unificación de métricas y formatos y la propia falta de experiencia, hace que las empresas dediquen la mayor parte del tiempo a la extracción y procesamiento de los datos.

Esto les limita el tiempo a lo más importante, a lo que más valor aporta y a lo que en definitiva es el objetivo de un dashboard: analizar los datos para transformarlos en información y ésta en conocimiento.

Así que necesitamos aumentar la velocidad de extracción y procesamiento, para dedicar el tiempo



necesario para lo más importante (la famosa regla del 90/10 de Avinash Kaushik).

En el caso del análisis de dashboards recurrimos a su automatización, pero cuando estamos hablando de análisis ad-hoc y más ahora que el volumen de datos ha crecido tanto, estamos hablando de data science.

Es decir, de tener la capacidad de combinar la estadística, la programación y el conocimiento del negocio, para tomar y combinar solo los datos necesarios de la forma más rápida y efectiva, para pasar al análisis y toma de decisiones lo antes posible.



#### Enlaces relacionados



[Digital Marketing & Analytics: Five Deadly Myths De-mythified!](#)



[Blog de analítica digital de Gemma Muñoz](#)

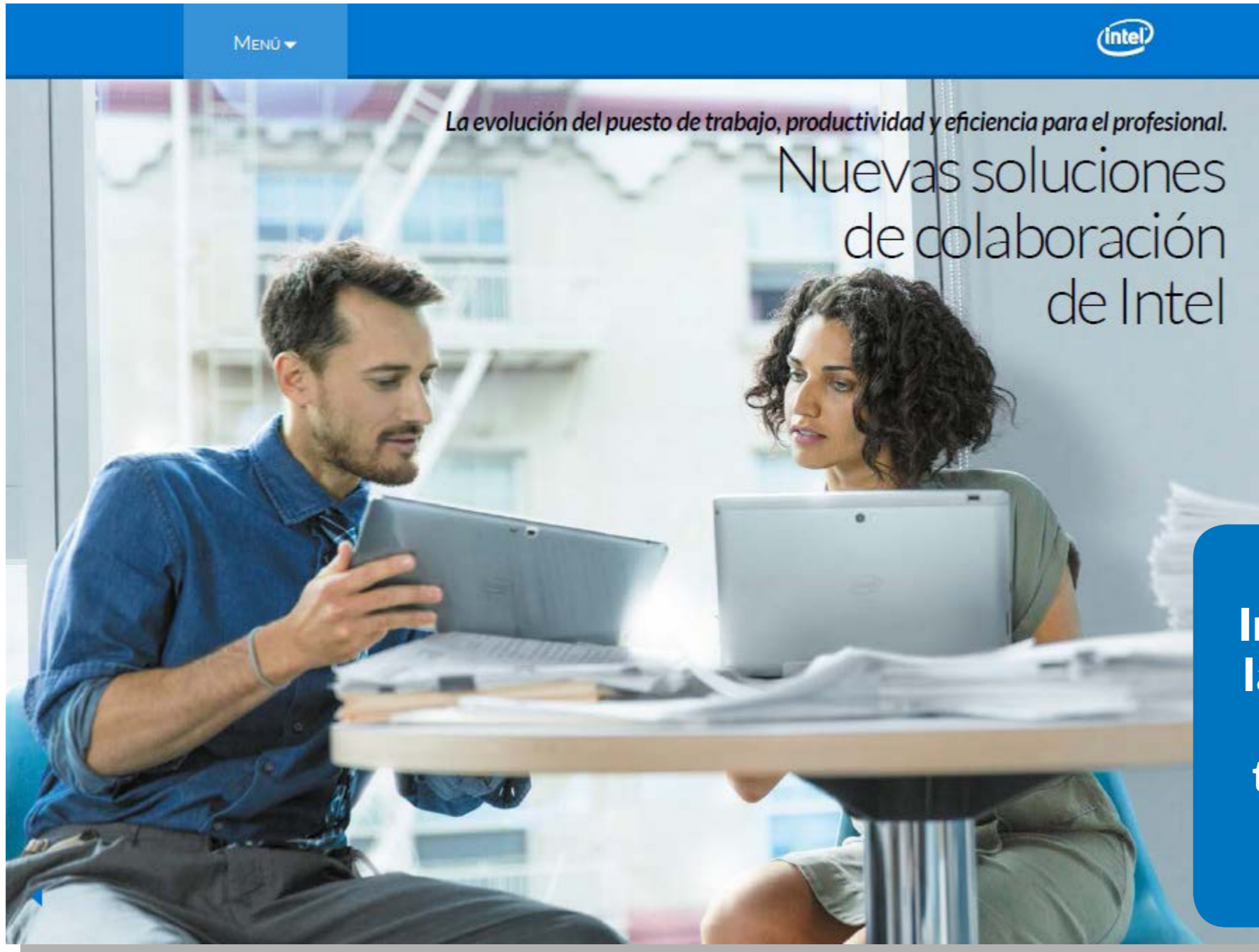


[¿Qué papel desempeña un experto en Marketing Online en una empresa?](#)



[Blog de marketing de Tristán Elósegui](#)

# Colaboración y movilidad, los pilares de la empresa digital



MENÚ ▾

intel

*La evolución del puesto de trabajo, productividad y eficiencia para el profesional.*

Nuevas soluciones  
de colaboración  
de Intel



**Descubre con Intel en esta guía las posibilidades que ofrece la tecnología para transformar su negocio.**



*Stephan Fuetterer*  
**director general de Best Relations**

**Stephan es director general y socio fundador de la consultora Best Relations, así como miembro de la Junta Directiva de Dircom. Técnico en relaciones públicas por el CENP y licenciado en Arte por la RESAD, ha colaborado en masters y postgrados en instituciones como IE Business School, Tecnológico de Monterrey, Universidad Complutense de Madrid, Universitat de Barcelona o Nebrija Business School.**

# El camino de las empresas españolas hacia el Social Business

**E**n los últimos años, la incorporación de los medios sociales al ámbito de la empresa ha atravesado varias etapas. La más reciente, y en la que podemos decir que aún nos encontramos, ha implicado la digitalización de las marcas. La nueva fase en la que empezamos a entrar va más allá: la digitalización de las compañías. Es esta transición la que ha analizado el I Estudio sobre Social Business en España, un proyecto llevado a cabo por el grupo de investigación FONTA, de la Universidad Complutense, la agencia Best Relations, y que ha contado con la colaboración de la Asociación para el Progreso de la Dirección (APD) y la Asociación de Directivos de Comunicación (Dircom).

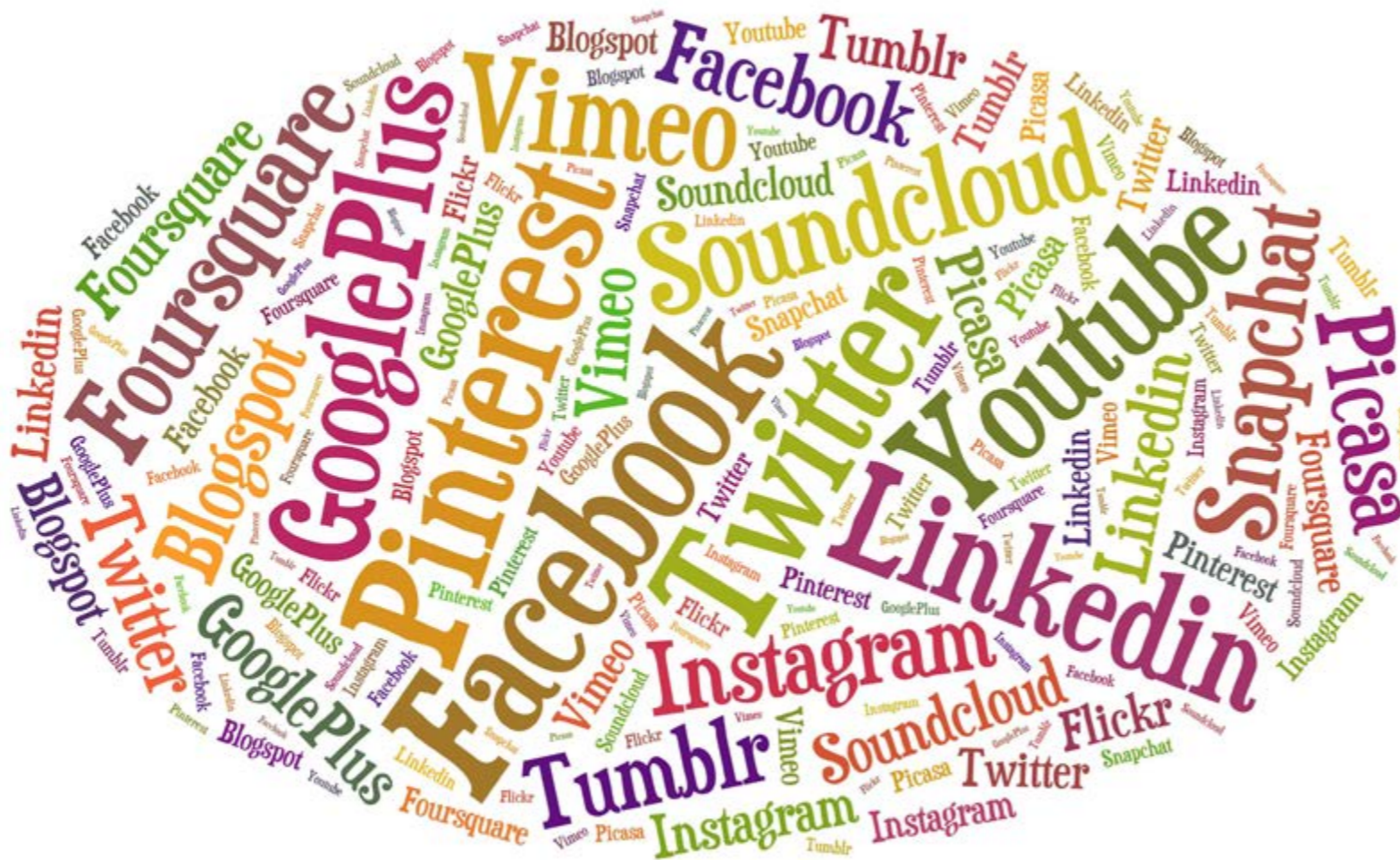
Podemos entender por Social Business el conjunto de procedimientos generadores de rentabilidad basado en las características colaborativas de los medios sociales. Su aplicación, en la práctica, supone utilizar las herramientas digitales no como meros instrumentos al servicio de la comunicación y el marketing, sino como útiles al servicio de la mejora de los procesos internos y los objetivos de negocio.

No es fácil, sin embargo, ver esa capacidad, como demuestran los datos de la investigación.

## **LOS MEDIOS SOCIALES COMO HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN**

El estudio, que aborda por primera vez en España un análisis cuantitativo del fenómeno, muestra que las empresas tienen plenamente incorporados los medios sociales en su “caja de herramientas de la comunicación”. Lejos de los años en que se veía con reticencia la participación en internet y el diálogo abierto con los públicos, pocos son los que ven un problema en emplear estas herramientas, sobre todo si es para informar de la actualidad de la empresa (85,21%) y para generar engagement (68,31%). Algunas cifras son claras al respecto: el 92% de las compañías en nuestro país cuenta con perfiles sociales en alguna plataforma (Twitter por encima del resto), y casi el 60% tiene uno o más blogs corporativos, algo impensable hace solo 5 años.

En el plano de la comunicación, el protagonismo va pasando de la publicidad digital al llamado mar-



keting de contenidos. Más del 47% de las empresas admitió haber realizado alguna acción de branded content en 2014, y más del 61% de los directivos consultados asegura que una compañía puede actuar como una productora de contenido informativo, al igual que un medio de comunicación.

Donde las cifras no son tan benévolas, sin embargo, es en el análisis del impacto de los medios sociales en el negocio. Parte de la explicación puede estar en el momento de transición antes mencionado y en que, por ahora, son los responsables de la comunicación y el marketing, en más del 65% de los casos, aquellos en quienes recae la responsabilidad

principal de coordinar la gestión de las herramientas digitales de contenido.

**LA MEJORA DE PROCESOS DESDE LO DIGITAL**

Así, por ejemplo, nos encontramos con que apenas un tercio de las empresas utiliza plataformas digita-

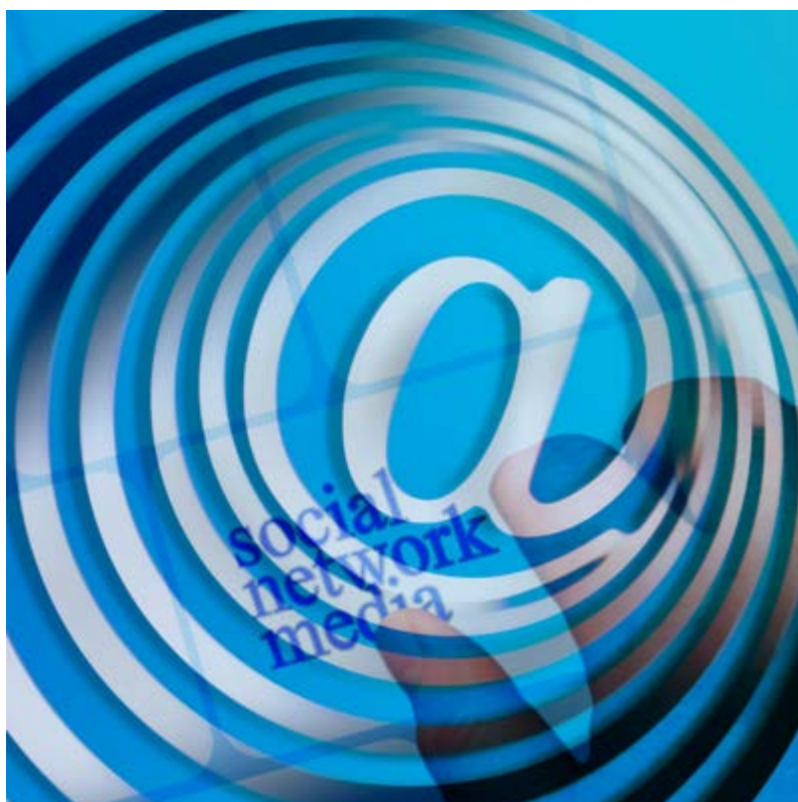
les para complementar la formación de los empleados, y que casi el 40% no interviene en iniciativas sociales para la generación de ideas o la mejora de procedimientos. Además, apenas tienen incidencia en la actividad pública de la empresa en el entorno digital: en más del 54% de los casos, la interacción de los profesionales de la compañía con los perfiles sociales de la misma es bajo o nulo.

De puertas a fuera, la innovación es uno de los ámbitos donde más terreno para la mejora se detecta. A día de hoy, más del 56% de las empresas consultadas no utiliza las redes sociales, de ninguna forma, para el desarrollo de productos o servicios, y poco más del 21% admite contar para ello de forma regular con la opinión de los clientes.

Cuando hablamos de alineamiento con los objetivos de negocio, solemos pensar, en primer lugar, en la generación de ingresos por ventas. Sin embargo, solo el 6,34% de las organizaciones afirma vender con buenos resultados a través de las redes sociales, si bien algo más del 34% señala que, aunque no logra facturar de manera directa, su actividad digital sí contribuye a impulsar los procesos de compra.

Fuera del ámbito de la comunicación, es en el terreno de la atención al cliente donde parece verse un salto notable en la percepción de la incorpora-

*Existe una voluntad de normalizar el empleo de los canales digitales y convertir su presencia en algo habitual en cualquiera de los ámbitos de la organización: desde el departamento financiero al de recursos humanos*



*Los próximos meses deberán confirmar si el tejido empresarial español ha apostado por la integración de lo digital en la estrategia de negocio y, en ese caso, de qué manera lo hará*

ción de los medios sociales a la actividad corporativa. De hecho, el 90% de los directivos consultados afirma que la gestión de clientes desde redes sociales es muy útil. Pero una cosa es la aceptación de estos canales como apropiados para el trato al cliente, y otra su aplicación real.

Para el 28,17%, el correo electrónico sigue siendo la principal vía online para la relación con el cliente, por encima de Twitter (24,65%). Llama la atención que el uso de foros, que fuera de España han sido protagonistas de casos de éxito como el de la operadora móvil GiffGaff, sea residual: solo el 2,82% los emplea con esta finalidad.

¿Y qué sucede con el Social CRM? La integración de los flujos de comunicación e información procedentes de las redes sociales con los sistemas de gestión de clientes sólo se da en 1 de cada 5 empresas. El aspecto positivo es que algo más del 35% tiene previsto avanzar en esa dirección.

#### ¿MEDIR LA RENTABILIDAD?

No hay rentabilidad si no hay medición de resultados. En este caso, el estudio demuestra que las compañías siguen pendientes de las métricas asociadas a la evaluación de la actividad social, pero no de su retorno en términos de negocio. Para empezar, solo 6 de cada 10 empresas mide la rentabilidad de sus acciones en medios sociales. Además, un cuarto utiliza herramientas gratuitas para monitorizar y más del 18% no usa plataforma o servicio alguno con este fin.

Aunque las cifras puedan indicar un desequilibrio en el uso de las plataformas sociales como instru-

mentos de comunicación y no de negocio, también muestran una clara predisposición de las empresas hacia la búsqueda de aspectos de mejora basados en el uso de las redes sociales. No se trata solo de una percepción, sino de un dato más. El aspecto considerado por los encuestados como más determinante para el mundo de las relaciones públicas en 2015 es el alineamiento de la comunicación con los objetivos de negocio, por encima del uso de las redes sociales o la gestión de la reputación online.

Existe, por lo tanto, una voluntad de normalizar el empleo de los canales digitales y convertir su presencia en algo habitual en cualquiera de los ámbitos de la organización: desde el departamento financiero al de recursos humanos.

Sin duda, los próximos meses deberán confirmar si el tejido empresarial español ha apostado por la integración de lo digital en la estrategia de negocio y, en ese caso, de qué manera lo hará. Podremos comprobarlo en la segunda edición de este Estudio sobre Social Business en España.



#### Enlaces relacionados

[I Estudio sobre Social Business en España](#)

[Libro "Social Business"](#)

[Social Business Governance](#)

[Social Business para Empresas](#)



 [Fernando Maldonado](#)  
**Analista asociado a Delfos Research**

**Ayuda a conectar la oferta y la demanda de tecnología asesorando a la oferta en su llegada al mercado y a la demanda a extraer valor de la tecnología. Anteriormente, Fernando trabajó durante más de 10 años como analista en IDC Research donde fue Director de análisis y consultoría en España.**

# Orientación a servicios: Por qué implantar un catálogo de servicios dinámico

Ya sea para gestionar las TI como un negocio, convertirse en un proveedor de servicios o alinear negocio y tecnología, un catálogo de servicios dinámico se convierte en la piedra angular para que el departamento de sistemas alcance el objetivo fijado.

Para dar una idea de la importancia de este catálogo basta decir que una implantación ineficiente puede poner en peligro la supervivencia del departamento. Mientras que no ponerla en marcha le impide salir de su actual complejidad: desintermediación, presupuestos de tecnología que se desplazan a las unidades de negocio, adopción de tecnologías no diseñadas para la empresa... y dar soporte al negocio.

Así las cosas, la solución proviene de cambiar su modelo operativo orientándolo a la prestación de servicios. La tarea es ardua, dado que conlleva una fuerte gestión del cambio porque cambiar el modelo operativo arrastra todo lo demás: cambia la relación con el negocio, dado que ya no son clientes cautivos y hay que fidelizarlos. Cambia la estructura organizativa; una estructura diseñada para dar so-

porte pero no para impulsar la transformación del negocio. Cambia la relación con los proveedores; estrechado su relación y viviendo en un entorno de "coopetencia" con ellos. Cambia la orientación del personal de sistemas; cada vez más vinculados al negocio llegando a convertirse en traductores entre negocio y tecnología... e, incluso, cambia la función del propio CIO, de ser un mecánico de la infraestructura a convertirse en un broker de servicios.

Pero, ¿qué implica la orientación a servicios? Simplificando la orientación a servicios nace de la definición e identificación de los mismos, ya sean estos servicios técnicos o de negocio, estos últimos visibles para el usuario de negocio a través de un catálogo de en el que además de su descripción se cuantifica su coste, se establecen cuáles son los niveles de servicio... Para producir estos servicios de negocio, será necesario combinar distintos servicios técnicos que, sólo visibles para el área técnica, son los que hacen posible presentar servicios de negocio. En su entrega, es necesario separar la capa de servicios de la de infraestructura, de tal forma que si



desea mover algo a cloud o cualquier otra modalidad no impacte en el servicio. Finalmente se factura o, al menos, se establece cuál ha sido el coste vinculado al consumo del servicio.

¿Por qué es tan importante el catálogo de servicios? Porque es aquí donde se generan las expectativas del negocio respecto al departamento de sistemas. Es donde se muestran los límites entre lo que hace y lo que no hace tecnología; es decir, muestra a sus usuarios de negocio cuáles son los servicios que recibirán por lo que están pagando.

Además, se convierte en un punto centralizado de contacto entre las unidades de negocio y el departamento de sistemas. Lo cual, representa una oportunidad para fijar expectativas y, por qué no, realizar acciones de marketing.

Sin embargo, su implantación no está exenta de retos, estos comienzan por definir y empaquetar los servicios de negocio que se expondrán en el catálogo. Aquí comienza los debates interminables sobre qué es un servicio o qué se debería incluir en el

catálogo. El segundo reto es colocar al usuario de negocio en el centro de su diseño para conseguir “deleitarle”. Al fin y al cabo, un catálogo que no es utilizado por el usuario está muerto. El tercer reto, es hacer que el catálogo sea accionable, es decir, el autoservicio por parte de los usuarios no es una característica deseable sino esencial para el mismo. El usuario no necesita otro listado de servicios con un enlace a un help desk que genere correos, llamadas, formularios...

Pero veamos los retos uno a uno:

- **Primer reto:** definición de servicios. La primera distinción que los departamentos de sistemas deben realizar es distinguir entre servicios técnicos, no visibles por el usuario de negocio, y aquellos que sí lo son: servicios de negocio. Dentro de estos últimos puede segmentarse entre servicios genéricos, dirigidos a todos los empleados; específicos, dirigidos a empleados concretos dentro del departamento; y corporativos, servicios que no proceden del departamento sino de otras unidades de negocio.
- **Segundo reto:** deleitar a los usuarios. Los servicios deben ser diseñados pensando en el usuario de negocio y su contexto. Algo así como utilizar “design thinking” que comienzan a utilizar los departamentos de marketing. Lo que lleva implícito que los servicios sean entendibles, transparentes, prácticos, consistentes y predecibles para el usuario. En otras palabras, adoptar un enfoque de fuera, usuario de negocio, a dentro, departamento de TI, para conseguir centrarse en la creación de valor y la experiencia del usuario.

- **Tercer reto:** que sea accionable. El catalogo debe presentar servicios finalistas, listos para su consumo. Esto significa que exista autoservicio por parte del usuario, que se muestre el estado en tiempo real en el que se encuentra una solicitud o que se conozcan los costes actualizados del servicio. La experiencia en torno a los catálogos estáticos en general ha producido unos resultados pobres debido a su incapacidad de involucrar al usuario final.

Es imprescindible que el departamento de sistemas se oriente a servicios y que su CIO se convierta en un broker de servicios. Una herramienta vital para que esto suceda es la creación de un catálogo de servicios que sea dinámico, que incluya servicios de negocio y que sea diseñado pensando en el usuario de negocio.

El tiempo dirá si, una vez allí, son capaces de impulsar e incluso liderar el cambio que toda empresa necesita en el actual entorno de transformación digital.



## Enlaces relacionados



[Mejores prácticas en la gestión de servicios](#)



[Cómo y por qué hay que tener una aproximación de fuera a dentro](#)



[Cómo se deberían consumir servicios de negocio en contexto](#)



# Conoce la actualidad IT en IT Televisión



## Informativos

Todos los viernes, te ofrecemos las principales noticias del sector TIC en nuestro Informativo IT.



## Diálogos IT

Descubre en estas entrevistas las últimas tendencias IT y las estrategias de los principales actores del mercado.



## Empresas IT

Ve el vídeo Oracle Digital Journey y conoce cómo las empresas pueden enfrentarse a los nuevos desafíos digitales.



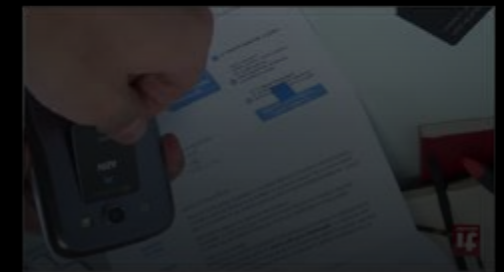
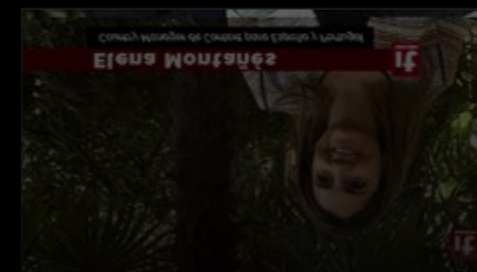
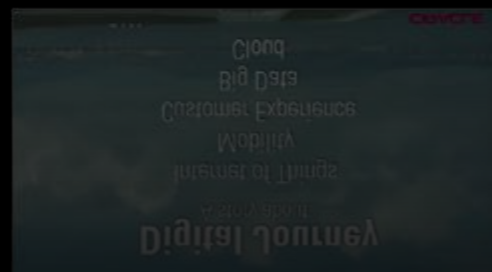
## El lado no IT

Porque los profesionales de las TI también tienen su lado humano, lo descubriremos en este test personal. ¿Te atreves a contestarlo?



## IT Reseller

Reportajes y vídeos de actualidad y novedades de tecnología para los profesionales que se dedican al desarrollo, consultoría, servicios y distribución de las TIC.



¡Suscríbete a nuestro canal!





 [Jordi González](#)

*Life coach profesional*

**Jordi González Guillem.**

**Life coach profesional, formador de formadores, docente y profesor en universidades y escuelas de negocio. Autor y escritor. Ponente y conferenciante internacional, colaborador en medios de comunicación. En la actualidad es contertulio en el programa "Noches de Radio" de Onda Cero.**

# Coaching talentoso

## ARPP

Para el alto rendimiento personal y profesional de responsabilidad y exigencia. Potencia la mejora personal y profesional, "potenciar determinadas capacidades" que intervienen en los procesos de aprendizaje de tal manera que permite aprender voluntariamente a las personas aquellas habilidades precisas que necesitan para llegar allí donde quieren llegar superando pensamientos limitantes con confianza, pero que no pueden hacerlo con los medios que poseen actualmente disponibles, creando una realidad diferente. Llegado un punto de nuestras vidas, muchos de nosotros descubrimos que, por inercia, hemos caído en situaciones, hábitos y rutinas sumamente insatisfactorias.

De pronto, comprendemos que no vivimos conforme a nuestras necesidades y deseos. El coaching talentoso ARPP facilita, desde la experiencia de cada persona, re-orientar, redirigir y mejorar de manera efectiva comportamientos, asuntos personales y áreas de interés vital. Una disciplina más eficiente - eficaz y útil para que vivas la vida que deseas vivir

sin condiciones contradictorias con motivación - emoción "éxito emocional". El cambio para mejorar.

La imagen expresa de lo que piensas, "la auto percepción de ti", y lo que transmites, "lo perciben los demás". La salud es muy importante si quieres una vida libre de enfermedades, "activación física y psíquica".

Todos queremos alcanzar el bienestar emocional y físico, "el auto equilibrio"; a través del mismo se consigue un liderazgo interior exploratorio y ecológico emocional definiendo objetivos de alcance, su puesta en marcha, consiguiendo los resultados deseados con una actitud y aptitud excelente, que permite aventurarse a nuevos retos personales y profesionales siendo el camino para alcanzar la "calidad de vida integral".

Crear cambios que impacten positivamente en tu vida de acuerdo con valores propios, necesidades y deseos. Alcanzando logros personales y profesionales. Una forma reflexiva de analizar la capacidad del aprendizaje, planificar el tiempo rentablemente, aumentar la motivación y autoestima, procesar de forma precisa la información, enfocar la concentra-

ción, memorizar de forma comprensiva, y realizar con garantías las pruebas de orientación al logro.

Una persona talentosa es, además, una persona con voluntad: voluntad para ejercer sus talentos, para ponerlos a disposición de los demás y compartirlos, para desplegar al máximo su potencial... Si el talento nos remite al logro de un nivel de desempeño sobresaliente y excelente, el coaching nos muestra el camino para alcanzarlo, moldear cómo quieres relacionarte contigo y con lo demás, descubrir nuevas realidades en lo que vives, y desarrollar ese potencial que está en ti, siempre estuvo en ti.

Centrándote en el conocimiento y experiencia de las distintas dimensiones personales, la posibilidad de alinearlas en base a tu verdadera naturaleza, y solucionar los asuntos que te provocan tensión, gestionando las emociones y relacionando los patrones que los provocan. Creyendo en tu capacidad de encontrar e integrar tus propias respuestas. Ayudándote a entender que siempre hay elección.

El Coaching Talentoso ARPP es un medio facilitador poderoso y sólido para desarrollar lo mejor de cada persona ya que ayuda a identificar, comprender y desarrollar capacidades talentosas, potenciarlas para convertirlas en fortalezas aplicables "mejoras continuas". El coaching en sí, ya tiene un enorme valor para liberar el potencial de las personas y elevar al máximo su rendimiento.

La observación consciente es el primer paso para identificar nuestro potencial, necesitamos prestar atención para descubrir y explorar, incluso la obser-




### Talento excelencia y valor en la dirección deportiva

 [Clicar para ver el vídeo](#)





vacación inconsciente la tenemos de forma permanente, pero tampoco la sabemos trabajar. También la vida diaria nos ofrece miles de situaciones que pueden revelarnos determinados talentos. Para eso debemos de ser conscientes de querer encontrarlos.

En la práctica, el coaching talentoso ARPP opera como un proceso enfocado en dar soporte a las personas y profesionales para que a través del desarrollo de sus talentos incrementen el impacto de sus aportes en su vida personal y familiar, dentro de sus organizaciones, instituciones, compañías o empresas. El centro de gravedad de las familias, instituciones académicas y de las organizaciones empresariales competitivas de estos tiempos gira en torno a buenas prácticas de administrar, gestionar y liderar el talento conjuntamente, que facilite la agilidad y adap-

tabilidad de la familias, de los centros formativos y de las empresas ante cambios cada vez más frecuentes y acelerados del entorno. La vida personal, familiar es muy vinculante con nuestra actividad profesional y viceversa. Aprender a producir los resultados deseados en todos los ámbitos de la vida, mantenimiento y mejorando el bienestar personal. Si sabemos cómo actuamos como seres humanos en el día a día entonces podemos mejorar, por ejemplo: desarrollo de autonomía del aprendizaje, compartir el conocimiento, responsabilidad e implicación, entender los cambios, negociando y mediando los conflictos, saber utilizar el tiempo en la organización del trabajo, rentabilización de los recursos en los procesos, comprender y satisfacer las necesidades o crear los deseos precisos y excepcionales a la familia, al equipo de compañeros profesionales, como de los clientes. Recordando que estamos en la sociedad del conocimiento y de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) 



#### Enlaces relacionados

-  [The Internationa School of Coaching](#)
-  [Estrategia e imagen global corporativa](#)
-  [Vender más](#)
-  [Vivir o sobrevivir en tiempo de crisis](#)



 [Alberto Alcocer Rodríguez](#)  
CEO en SocieTIC Business Online

**Alberto Alcocer es CEO en SocieTIC Business Online, Agencia de Marketing Online y Comunicación 2.0. Es consultor, formador y ponente en estrategia en internet y marketing online y participa como docente en programas Master, MBA y Postgrado en E-marketing y Estrategia en Internet a nivel nacional.**

# Directivos en internet... Deja de dirigir y empieza a liderar

No hace mucho tiempo podíamos leer una noticia por internet en la que se decía que escasamente un 28% de los CEO y directivos de grandes empresas a nivel internacional tenían presencia pública en las redes sociales. Es un dato curioso, anacrónico en la era en la que estamos si cabe, pero sobre todo incompleto pues por encima de todo es peligroso.

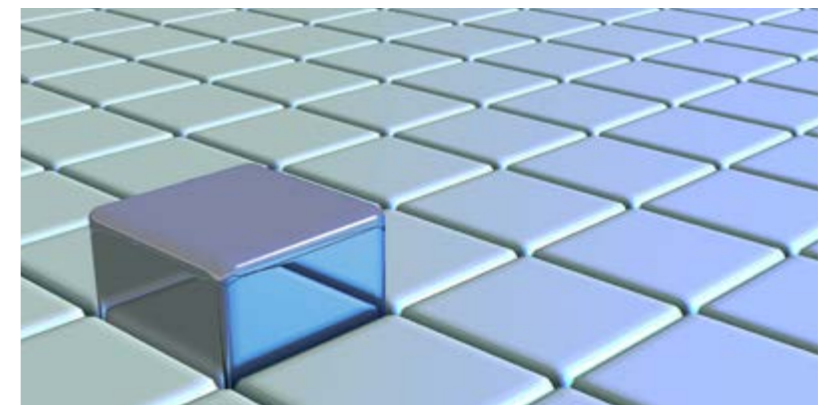
Peligroso porque si desde puestos directivos y de gerencia no se trabaja adecuadamente en internet y las redes sociales (entre otros canales online), el resto de la empresa probablemente vaya por los mismos derroteros; internet se usa simplemente como medio de consulta de información y no como canal de venta y herramienta estratégica en la empresa.

Ser directivo en internet, contar con directivos capacitados y experimentados en el canal online, es ya una necesidad real para empresas de todos los tamaños y sectores. No podemos hablar exclusivamente de su imagen de marca personal y de estar o no en las redes sociales, hablamos de dirigir y LIDERAR departamentos de la empresa que puedan es-

tar directa o indirectamente relacionados con internet: ventas, comercial, relaciones públicas, atención al cliente, comunicación... ¿seguimos?

Hablamos de enfoque a ventas y comunicación corporativa, de nuevos clientes, de crecimiento... A fin de cuentas, la sociedad en sí misma ya lo está demandando. La oferta de puestos de trabajo para directivos en internet ha crecido un 40% en España en los últimos tiempos, un dato más que significativo que nos lleva a plantearnos por lo menos un par de preguntas de autorreflexión:

- ¿Cuentan los directivos/puestos de responsabilidad de tu empresa con una capacitación suficien-



*¿Cuentan los directivos/puestos de responsabilidad de tu empresa con una capacitación suficiente como para entender internet y saber tomar decisiones?*

te como para entender internet y saber tomar decisiones?

- ¿Formas a tus empleados en internet, marketing online y redes sociales, pero no te formas tú? El barco necesita un capitán que lo dirija y sepa trazar el rumbo adecuado.

#### PRINCIPALES COMPETENCIAS DE UN DIRECTIVO EN INTERNET

Ya no se puede hablar de directivos 2.0 exclusivamente, aquellos que cuidaban su imagen de marca online y además con presencia en las redes sociales. El tejido empresarial ha evolucionado y ahora ya es necesario hablar de Directivos 10.0, con un 10 de EXCELENCIA en cuanto a capacitación, competencias y habilidades directivas.

Dirigir no es lo mismo que liderar, y en este contexto menos aún. Una dirección eficaz requiere de líderes natos que tiren de las organizaciones y sepan llevarlas desde donde están hasta donde no han llegado jamás. Líderes capaces de entender internet y no solo dirigir a quien lo trabaja, líderes capaces de tomar decisiones estratégicas en función de datos



y en un contexto variable y cambiante como es el canal online.

Personas, en resumidas cuentas, capacitadas para dirigir con eficacia y habituadas a trabajar en internet, que entienden de estrategia y saben que internet es uno de los canales de venta más potentes que existen en estos momentos.

#### ESCUCHA ACTIVA

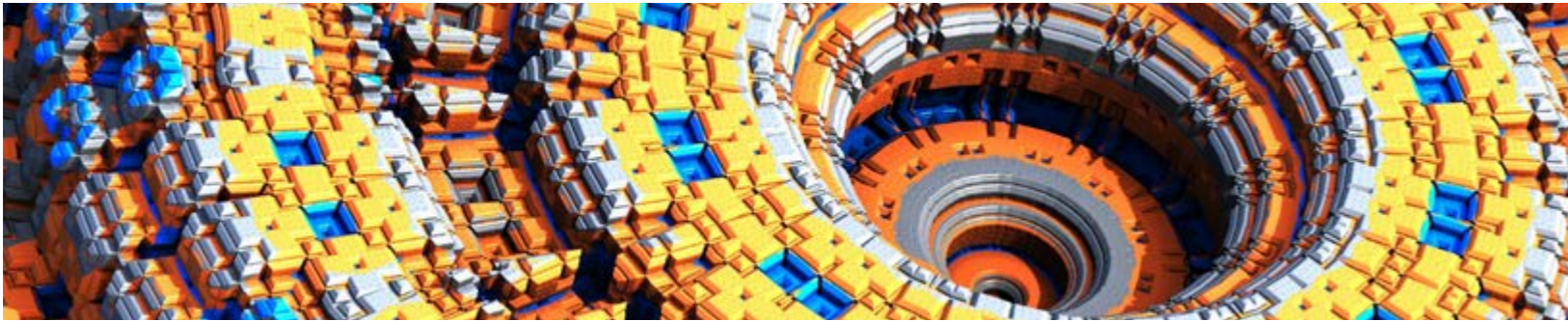
Un directivo 10.0 habituado a trabajar en internet entiende de comunicación y de orientación al cliente y sabe que lo principal no es vender su producto, sino cubrir una necesidad de su cliente. Así pues,

y bajo esta perspectiva, el enfoque de ventas y la estrategia en internet cambia radicalmente y evoluciona hacia una forma de hacer negocios más relacional (redes sociales, interacción, comunicación, personas...) que exclusivamente transaccional.

Sabe que en internet, la escucha activa y la monitorización son fundamentales y que el análisis de la reputación online de su marca y de la competencia son dos áreas que hay que trabajar sí o sí.

#### POTENCIAR LOS VALORES DE LA MARCA

Entiende que la comunicación no es hablar por hablar, sino definir mensajes y propuestas de valor



diferenciales que lleguen a los usuarios y/o consumidores y les generen una mayor relevancia como empresa en internet, a la par que un aumento de las ventas.

Entienden que la empresa debe mostrar claramente sus valores de marca y volverse más social y participativa para generar ruido y recuerdo positivo de marca.

### DIRECCIÓN EFICAZ, PENSAMIENTO SISTÉMICO

Un directivo en internet debe entender la estrategia de la empresa en su globalidad y saber que el éxito siempre está en combinar y coordinar acciones de forma adecuada. Ni todo en internet ni todo offline, las cosas en su justa medida, pero siempre por encima de todo, las personas.

Por mucho que estemos en internet, por detrás de toda la tecnología estamos las personas e incluso nuestra empresa está formada por personas. Por eso, buen líder no solo entenderá de estrategia sino que sabrá cómo dirigir, motivar y coordinar las acciones de todo su equipo de trabajo. Sí... equipo de trabajo y no personas bajo su mando... las palabras y la comunicación de nuevo como factor crítico para la generación de marca personal y corporativa.

Dos factores aparecen como fundamentales a la hora de trabajar en este punto:

- Habilidades directivas específicas para dirigir equipos de trabajo y generar en ellos la sensación de pertenencia a la marca (la empresa) tan importante para las personas a nivel individual.
- Entender aquello sobre lo que se trabaja. Un directivo 10.0 quizá no tenga que saber trabajar el posicionamiento o cómo hacer un post para el blog, pero sabrá entender qué es cada cosa y cómo analizar un informe de resultados mensual o puntual que le entregue alguien de su equipo.

A fin de cuentas, otro factor clave para una dirección eficaz es la toma de decisiones. Saber decidir lo que se debe hacer en cada momento es lo que diferencia a un directivo de un líder. Ya le informará su equipo de la forma técnica de hacerlo, pero la iniciativa, la mentalidad global enfocada a objetivos y el saber dirigir el barco en el rumbo adecuado son innatos de este directivo 10.0 o líder del que estamos hablando.






### CONSECUENCIAS DE NO SER UN DIRECTIVO EN INTERNET

Muchas de ellas ya las conocemos, las vivimos... pero resumamos algunas en puntos concretos:

- La “inacción” puede repercutir de forma directa en la empresa: imagen de marca y reputación online, menos capacidad para generar ventas...
  - Los empleados se ven menos motivados, están formados pero no saben convencer a sus mandos para trabajar internet de forma adecuada. Se prohíbe el uso de de internet, de las redes sociales en el trabajo y se llega en poco tiempo a la... ¿búsqueda de empleo 2.0?
  - La competencia, con toda seguridad nos pasa por encima. No sabemos lo que está haciendo y por eso no la vemos venir ni cómo nos va quitando clientes.
  - Los contactos offline, nunca serán contactos online. En muchas ocasiones ya no sabremos lo que los usuarios piensan de la marca o porqué estamos vendiendo menos.
- “Los CEO y directivos con alta participación en las redes sociales e internet ponen en valor la web de la compañía y entienden que el canal online son una necesidad real para su empresa”



### Enlaces relacionados

-  [Oferta puestos directivos en internet](#)
-  [Directivos para internet](#)
-  [Competencias líder 3.0](#)
-  [Coaching 3.0 directivos en internet](#)
-  [Presencia de CEO en redes sociales](#)

**Backup VM: Veeam frente a las Herramientas de backup tradicionales**  
Las 10 razones principales para elegir Veeam

Veeam Backup & Replication™ no es la única forma de hacer backup de su Modern Data Center™... pero es la mejor forma. Mientras muchas herramientas de backup tradicionales pueden hacer backup a nivel de imagen de los máquinas virtuales (VM), solamente Veeam aprovecha por completo el entorno virtual para reducir costes e incrementar el valor del backup -- recordo un poco más mucho.

**#1 VM Backup™**

Más de 120.000 organizaciones han dicho "sí es suficiente" a las deficiencias de las herramientas de backup tradicionales, y en su lugar se han pasado a Veeam.

Es una sabia decisión. La virtualización no va a desaparecer. En realidad, la mayoría de las cargas de trabajo de los servicios están ahora virtualizadas. Lo que una vez fue una tecnología de nicho ahora es parte fundamental del Modern Data Center, y demanda un nuevo enfoque.

**Desarrollado para el Modern Data Center**

Tener o tener más de VMs es sólo un puñado. Veeam Backup & Replication es la mejor elección para su entorno de VMware vSphere, Microsoft Hyper-V o un entorno virtual de hipervisor continuado. Veeam proporciona ventajas fundamentales y de gran alcance sobre los proveedores de backup tradicional. Las páginas que siguen describen más en detalle.

## 10 razones por las que hacer backup con Veeam

La mayoría de herramientas de backup tienen su origen en el mundo físico y algunas funcionalidades no están disponibles con los nuevos backups de VMs a nivel de imagen. Lee en este documento 10 razones por las que realizar backup con Veeam frente a soluciones de respaldo tradicionales.



**EMPRESA EN TIEMPO REAL**  
DEFINIENDO LA PLATAFORMA DE TI  
Enero 2015

ORACLE

## Empresa en tiempo real. Definiendo la plataforma de TI

La transformación digital que hoy en día viven las empresas lleva asociada otra necesidad: la de responder en tiempo real a las demandas de sus usuarios o a los cambios del mercado. Estas estrategias empresariales basadas en el concepto de "real time" deben contar con el soporte de las tecnologías de la información, las cuales deben someterse a significativos cambios.



## Diseño de nubes privadas

Las organizaciones de TI están reconsiderando sus estrategias anteriores en lo que se refiere a la nube. En estos momentos necesitan dar prioridad a los requisitos de las empresas y los clientes y usuarios internos a fin de encontrar un enfoque óptimo. Lee en este documento cuáles son los desafíos frecuentes relativos a la nube y conozca qué cinco conceptos fundamentales del diseño de servicios fiables en la nube deben tenerse en cuenta para la administración de datos.



**commvault**

**DISEÑO DE NUBES PRIVADAS:**  
**MEJOR CALIDAD, AGILIDAD Y REDUCCIÓN DE RIESGOS**

Las organizaciones de TI están reconsiderando sus estrategias anteriores en lo que se refiere a la nube. En estos momentos necesitan dar prioridad a los requisitos de las empresas y los clientes/usuarios internos a fin de encontrar un enfoque óptimo. Estudiamos desafíos frecuentes relativos a la nube y resaltaremos cinco conceptos fundamentales del diseño de servicios fiables en la nube para la administración de datos.

## Perfiles más demandados en el ámbito de los Contenidos Digitales en España 2012 - 2017

La Fundación de Tecnologías de la Información identifica y define en este estudio los perfiles profesionales más demandados en el ámbito de los Contenidos Digitales en España en el periodo 2012 - 2017. Se han considerado aquellos que gestionan, generan, crean, reutilizan y dinamizan los Contenidos Digitales.



**Perfiles Profesionales más demandados en el ámbito de los Contenidos Digitales en España 2012 - 2017**  
Profesionales TIC 2011

Estudio promovido por: FTI Fundación Tecnologías de la Información

Subvencionado por: MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD, MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE, MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO

Encomendado por: Rooter

# La Documentación TIC a un solo clic



 [Juan Ramón Trujillo](#)  
**IT Manager en Belbex**

**Con más de 19 años de experiencia en diversas compañías, nueve de ellos en puestos de dirección como software development manager o IT Manager, Juan Ramon posee amplios conocimientos en las áreas de IT Management, Business Intelligence, Services Management, Mobile Management and Development, en los sectores de Medios de Comunicación, Consultoría y Real Estate.**

# La especialización es la clave

El momento histórico en el que nos encontramos es particularmente favorable para todos los profesionales que trabajamos en Tecnologías de la Información (TI). Sin embargo, el mercado demanda constantemente más expertos.

Según los datos que podemos leer en fuentes tan diversas como AMETIC, la patronal tecnológica, o El Mundo y El Confidencial, en los próximos años serán necesarios entre 500.000 y 900.000 profesionales para cubrir los puestos de trabajo que se crearán en todas las áreas de negocio relacionadas con TI. Además, dada la vertiginosa evolución de la tecnología y su cada vez más estrecha relación con la vida diaria de las personas, este nivel de demanda ha llegado para quedarse. Atrás quedaron crestas de demanda como las del año 2000 o la generada en el cambio al euro, derivadas de la necesidad de reprogramación de miles de líneas de código.

El problema es que esta cantidad ingente de profesionales no se encuentra disponible. El analizar las causas puede ser bastante complejo, pero trabajando en el día a día en tecnología se encuentran



algunas como claras candidatas e incluso algunas consecuencias de ésta situación.

De todos es conocido que los estudios universitarios y de formación profesional, y siempre hablando de Ingenierías o Módulos en Informática, únicamente proporcionan la base teórica técnica para poder llegar a entender y manejar los productos y tecnologías que se utilizan más tarde en los entornos empresariales. Y quiero recalcar que dicha base teó-



*De todos es conocido que los estudios universitarios y de formación profesional únicamente proporcionan la base teórica técnica para poder llegar a entender y manejar los productos y tecnologías que se utilizan más tarde en los entornos empresariales*

rica es totalmente necesaria, en mi opinión. Como ejemplo, siempre he señalado a los miembros de mis equipos de desarrollo que, no es lo mismo saber programar, en general, que programar en un determinado lenguaje. Los conocimientos de algoritmia e ingeniería del software dan la perspectiva necesaria para que tu código tenga entidad y sea eficiente, más allá de una lista de líneas de código que realizan determinada función. Esto es extensible a todas las áreas utilizadas en TI.

Si hablamos de otras titulaciones como Matemáticas, Física y el resto de las Ingenierías, la base de TI es quizá menor, por lo que los conocimientos a adquirir posteriormente aumentan.

En ambos casos, es aquí donde entran los máster o postgrados, además de los numerosos cursos de formación específica que ofrecen las academias, y donde realmente comienza la “especialización” de dichos profesionales. Es en este tipo de “cursos” donde se comienza a entrar en contacto con los productos y tecnologías usados “en la vida real”. Y quizá es aquí donde comienza el problema. La tecnología avanza de manera tan rápida que no hay tiempo



para crear los programas de formación antes de que sean necesarios.

Es difícil reclutar a personal cualificado cuando en realidad no hay quien lo forme y certifique dicha formación. En este punto, las empresas pueden optar por la formación interna, siendo una opción costosa y compleja, cuando se trata de productos o tecnologías demasiado recientes o innovadoras, ya que son las propias empresas las que tienen déficit de conocimientos en las mismas.

En este escenario nos encontramos además con un mercado, generado desde hace años por la fuerte demanda, repleto de consultoras de recursos humanos (RRHH) “especializadas” en localizar y reclutar los profesionales mejor cualificados. Sería lógico pensar que en estos equipos de RRHH hay personas con formación especial para identificar la valía técnica de los candidatos. Sin embargo, ésta es una idea preconcebida que no coincide con la realidad. En la mayoría de los casos los expertos en reclutamiento identifican cualidades y competencias que coinciden con el perfil personal solicitado, pero sigue cayendo en las empresas la certificación de las capacidades técnicas de los candidatos.

Es por tanto complicado, a pesar de las estadísticas obtenidas de estos procesos de reclutamiento en su conjunto, obtener datos reales sobre la preparación técnica de los profesionales en activo. En realidad, cuando se pregunta a las empresas de forma directa, se obtiene la impresión de que se trata de procesos de selección largos y complejos, en unos casos por falta de preparación de los candidatos, en otros por una falta de concordancia entre las aspiraciones, generalmente salariales, de los mismos y las ofertas de las empresas.

Además, me gustaría señalar otro problema añadido que he podido identificar en los últimos años. No es otro que el de la preparación y actitudes de los gestores de los equipos de TI. Nótese que menciono las actitudes y no las aptitudes. Da la sensación de que en el sector de TI, los mandos intermedios o responsables de estos equipos, llegan a serlo gracias a que su experiencia les confiere un conocimiento

o preparación más “global”, puesto que ya han trabajado con numerosas y diferentes tecnologías, alejados ya de esta fuerte especialización. Opino que esta idea es errónea. Se da por supuesto que la persona que lidera tu equipo sabe más que tú sobre la materia con la que trabajas, y esto no es necesariamente correcto. El líder de un equipo debe tener una serie de aptitudes, conocimientos técnicos adecuados al puesto, pero también una serie de actitudes, y éstas no necesariamente se aprenden de la experiencia, no teniendo nada que ver con la preparación técnica. Mucho se ha hablado y se hablará sobre liderazgo, tema que excedería el alcance de éste artículo, pero la empatía, la serenidad y el auto-control, la comunicación, la organización y la toma de decisiones, el saber escuchar o la humanidad, no

son cualidades que se adquieran necesariamente con el tiempo.

En este escenario es quizá arriesgado concluir que esta fuerte especialización genera más problemas de los que soluciona. Puede ser incluso dogmático pensar que quizá sería mejor contar con profesionales de sólidos y completos conocimientos, de esos que se encontraban hace años cuando la tecnología no era tan amplia, capaces de abordar problemas complejos relacionados con tecnologías innovadoras o con las ya existentes, partiendo de una visión más global. Es llamativo que a este tipo de expertos, que existen, actualmente se las llame “gurús” en la jerga tecnológica. Quizá es demasiado desear que el conocimiento real de los profesionales llegue a niveles más cercanos a los de los mal llamados gurús.

Siempre he pensado que un equipo de 5 personas bien preparadas y bien motivadas es capaz de hacer más y mejor que 10 con menor preparación y con la moral más baja. Por tanto, y al margen de las necesidades reales por incrementos de volumen de negocio, ¿realmente es necesaria una cantidad tan grande de profesionales o podríamos reducir esa demanda mejorando los equipos actuales? Esto implicaría una mejora en el liderazgo, esfuerzo por parte de los profesionales e iniciados en las empresas, y el reconocimiento de que es una profesión dura, pero con beneficios que otras desafortunadamente no tienen.

Es mi opinión y la de muchos de los grandes profesionales con los que he tenido el placer de trabajar.

*La tecnología avanza de manera tan rápida que no hay tiempo para crear los programas de formación antes de que sean necesarios*



#### Enlaces relacionados



**[Faltan profesionales TIC](#)**



**[España necesita profesionales TIC](#)**



**[Perfiles más demandados, según AMETIC](#)**



*Alberto Lázaro*  
**Personal Trainer Manager  
en Benefits Body Mind**

**Su carrera profesional se inicia en 2001, habiendo trabajado en algunos de los mejores centros deportivos de la Comunidad de Madrid, especialista en entrenamiento funcional y últimas tendencias, Alberto aparte de entrenador personal, es desde hace ya varios años formador de entrenadores y ponente en cursos y seminarios enfocados a "Entrenamiento personal y salud".**

# En tus viajes de trabajo también puedes entrenar

**P**uede que entrenes de forma habitual, o que estés pensando en apuntarte en un gimnasio, pero en ambas situaciones, si te ves obligado a viajar con cierta frecuencia, estarás de acuerdo conmigo en que esto puede suponer desde que no entrenes en absoluto durante varios días, hasta que finalmente

tomes la decisión de no apuntarte a ningún centro deportivo, total para no ir.

Y es que una de las principales preocupaciones de mis alumnos de entrenamiento personal es cómo mantener una continuidad del entrenamiento en el caso de tener que realizar viajes de negocios que les mantendrán lejos de la sala de entrenamiento por un período de tiempo más o menos largo.

En efecto, durante un viaje de trabajo varios son los factores que influyen en poder mantener esa tan necesaria continuidad (tiempo, equipamiento, reuniones, obligaciones, informes...) pero si te esfuerzas un poco seguro que lo consigues y ya de paso eliminas un poco del stress que genera estar lejos de casa y con un montón de trabajo por hacer.

Los dos principales problemas con los que te puedes encontrar, los que con más frecuencia me consultan mis alumnos son:

- **No sé de cuánto tiempo voy a disponer.** Lo principal en esta situación es hacer un poco de deporte, ya sea por la mañana o por la noche, además no es necesario que hagas sesiones muy largas, ya



*Durante un viaje de trabajo varios son los factores que influyen en poder mantener esa tan necesaria continuidad*

que con entrenamientos de media hora es posible conseguir resultados, y no perder el hábito de entrenar; es por eso que entrenar, aunque sea poco tiempo es tan importante.

- **No sé si el hotel tiene gimnasio.** No te preocupes por eso, puedes hacer desde ejercicios con el propio cuerpo, del tipo calisténico (sentadillas, flexiones, jumping jacks, abdominales...) hasta ejercicios con un TRX, que está de moda y además no ocupa casi espacio en la maleta. Si te gusta correr, también puedes salir a trotar un poco por la calle.

#### UNOS CONSEJOS QUE TE PUEDEN AYUDAR

- **EN LA MALETA SIEMPRE ALGO DE ROPA DEPORTIVA.** Que te falte la ropa de entrenamiento es la excusa perfecta para no moverte, por eso unos pantalones cortos y un par de camisetas no pueden faltar en tu equipaje.
- **ESTILO DE VIDA ACTIVO.** Por ejemplo, evitando ascensores o escaleras mecánicas, es algo que deberías hacer de forma habitual, más aun si no te moverás en durante mucho tiempo.



- **APROVECHA LAS ESPERAS.** Si tu avión se retrasa, ¿por qué no dar un paseo por la terminal? Seguro que a lo largo del viaje surgen oportunidades como ésta, simplemente úsalas en tu favor.
- **PLANIFICA TU VIAJE.** Si tienes la oportunidad de seleccionar tú el hotel donde dormirás, intenta que tenga un buen gimnasio a disposición de los huéspedes.
- **COMIDAS Y CENAS LIGERAS.** Está claro que como en casa no se come en ningún sitio, pero durante unos días te va a tocar comer y cenar de restaurante sí o sí, por eso trata de evitar menús excesivamente calóricos y límitate a ensaladas, carnes y pescados, siempre que sea posible, claro está.

Por mi parte poco más que añadir, en los enlaces de interés te voy a dejar un par de rutinas de entrenamiento completas, son bastante cortas por lo que podrás hacerlas en cualquier momento, no necesitas material, por si no tienes gimnasio a mano, y además se hacen en muy poco espacio, por lo que si no quieres no hará falta que salgas de la habitación del hotel. ¡¡Felices agujetas!!



#### Enlaces relacionados



[Rutina 1 de entrenamiento](#)



[Rutina 2 de entrenamiento](#)



**it** **User**  
TECH & BUSINESS

Cada mes en la revista,  
cada día en la Web.

