



TI: un negocio de artesanos



RAFAEL DE LA FUENTE

Socio-director de LEDAmc

A los artesanos se les paga por el tiempo que tardan en producir algo. Ese es el modelo de producción que se sigue en el sector de TI: cuando una empresa contrata a un proveedor para que desarrolle determinada aplicación, paga por el tiempo que lleva realizarla. No se tiene en cuenta la cantidad de lo producido. Se paga más al que más tarda. Es,

sin duda, un modelo artesanal, preindustrial e ineficiente.

Es la única industria que no puede contestar a preguntas sencillas como ¿cuál es mi productividad de desarrollo? ¿Cuál de mis proveedores es más productivo? ¿Cuánto producen mis factorías de software?

El caso más sorprendente es el de las factorías de software. No se contratan por la cantidad producida sino por el tiempo empleado. De hecho, ni siquiera dicen a sus clientes cuánto han producido (porque no lo cuentan). Son las únicas factorías de cualquier industria que no cuentan lo que producen.

Aparentemente son más productivas, pero es porque los salarios son significativamente más bajos, no porque estén más industrializadas. En realidad son más talleres, agrupaciones de artesanos, que factorías (y aun así, casi todos los talleres saben cuán-

tos productos producen). ¿Es imaginable una fábrica de tornillos incapaz de contar la cantidad de tornillos que hace? ¿O poner precio a un coche en función del tiempo que le han dedicado unos operarios en Corea? Son preguntas absurdas en cualquier industria, salvo en las TI. La única forma de salir de este enfoque artesanal e ine-

Las factorías de software son las únicas que no cuentan lo que producen

ficiente y evolucionar hacia la industrialización es empezar por el principio: contar cuánto software se produce, analizando a partir de ahí formas de ser más productivo. Y sin ese conocimiento previo es muy difícil madurar.

Hay varias formas de medir la producción, y en las instalaciones españolas en las que se ha introducido este proceso (muy pocas) se han producido ahorros y mejoras de productividad importantes. Y se ha madurado claramente en todo lo que significa gestión de las Tecnologías de la Información, y muy especialmente en la gestión de proveedores.

Supone romper algunas barreras, porque lo artesanal está muy dentro de la cultura de las TI, y los proveedores no suelen ayudar en absoluto. Su discurso tiende con demasiada frecuencia a encubrir la esencia del sistema: pagar por horas, y cuantas más, mejor.

Como ha sucedido siempre que se han introducido cambios en una industria, tienen que ser los clientes los que lo inicien. Existen herramientas para lograrlo. Utilícenlas. Notarán la diferencia.