

eMarketplaces, algo más que construirlos

"Si los construyes, ellos vendrán". Ésta puede ser la máxima por la que se estén guiando muchas empresas a la hora de tomar decisiones acometidas en comercio electrónico B2B.

La reciente encuesta del Instituto de Empresa, patrocinada por Commerce One y SAP, refleja un escenario a nivel nacional bastante interesante: un tercio de las grandes empresas españolas han tomado ya una postura proactiva con respecto a su integración en los llamados e-marketplaces. Se han integrado en uno de ellos, o incluso en varios, y están operando en ellos o bien esperando a que éstos estén plenamente operativos. La mitad de estas empresas, además, ha tomado la decisión no sólo de participar en estos e-marketplaces, sino también de invertir en ellos como accionistas.

Y las previsiones hablan de un cincuenta por ciento de la gran empresa española integrada en e-marketplaces a finales del 2002, algo que confiere al fenómeno una entidad digna de mención y promete un impacto sustancial tanto en la competitividad de la gran empresa española como a nivel del propio PIB del país. Pero hagamos unas cuantas reflexiones al hilo de las conclusiones del estudio.

La primera, el síndrome Kevin Costner con el que abrimos el artículo. Como apunta el estudio, un porcentaje muy sustancial de empresas se ha apuntado al fenómeno e-marketplaces con una actitud muy clara de participar en el desarrollo de la idea. Se han planteado crear esos escenarios en los que las empresas puedan, con una fricción considerablemente reducida, desarrollar relaciones comerciales más eficientes. Se han decidido a ser pioneras en su sector, a vender la idea a otras, a apostar porque esos e-marketplaces serán capaces de tener la suficiente escala como para que su uso conlleve todos esos elementos que afirma tener su propuesta de valor: menores costes de búsqueda de clientes, mercados más transparente, costes de compra inferiores, mercados secundarios para productos específicos, etc. Todos esos elementos de la propuesta de valor de los e-marketplaces han sido ya enunciados y demostrados de una manera teórica por los economistas, y tan sólo falta la demostración empírica, sobre el terreno, con empresas de verdad operando en mercados de verdad.

Economía de escala

Pero un requisito fundamental para que los elementos de esa propuesta de valor se hagan realidad viene dado por las economías de escala. Los e-marketplaces son enormemente sensibles a ellas. Un mercado con pocos participantes siempre nos dejará la impresión de que abriendo la propuesta a otros participantes que no están en él podríamos haber obtenido mejores precios, más competencia o una cartera de posibles clientes mayor. La escala es fundamental, y todo parece indicar que el próximo año traerá consigo una importante competencia de los e-marketplaces por conseguir volumen. Volumen de transacciones en número y en magnitud, volumen de empresas apuntadas, volumen de consultas informativas... es preciso ser el referente del sector, ser quien pone la mesa sobre la cual *se corta el bacalao*. Visto así, si 2001 ha sido el año en el que se ha construido o iniciado la construcción de la mayoría de las infraestructuras, el próximo año podría ser *el año de los clientes*, en el que veríamos cómo diferentes mercados utilizan diferentes estrategias para atraer ese volumen a toda costa y garantizarse su supervivencia.

Pero claro, al echar las cuentas, puede que, si somos suspicaces, nos demos cuenta de un pequeño problema. Concretamente, de un *pequeño y mediano* problema. ¿Alguien se ha parado a pensar, en estas cuentas de Gran Capitán, en el peso de la pyme en el tejido empresarial español? Déjenme

que les dé una idea aproximada: las pymes en España representan el 99 por ciento de los negocios constituidos, generan el 70 por ciento del empleo total, y contribuyen al 65 por ciento del PIB. Con tales dimensiones, podemos afirmar sin demasiado miedo a equivocarnos que cualquier estrategia que pretenda hacer del comercio B2B en España una opción de uso popular sin intentar hacerse atractiva a ojos de la pyme, representa una visión cuando menos complicada.

¿Pero cómo ve la pyme española toda esta fiebre en torno al comercio B2B y los e-marketplaces? A falta de encuestas fiables al respecto, podemos tomar como referencia los observatorios tecnológicos realizados por el propio Instituto de Empresa sobre el estado de la PYME con respecto a la tecnología: una amplia mayoría de las pequeñas y medianas empresas españolas carecen de un plan de desarrollo de tecnología, y tienen sistemas antiguos, fraccionados y difíciles o imposibles de conectar entre sí. Es decir, carecen de lo que en el mundo de la gran empresa llamamos *back-office*. ¿Y cómo puede plantearse una empresa enfrentarse a un tema complejo como el comercio electrónico sin un sistema que le permita saber exactamente cuántas cosas tiene y dónde tiene cada cosa?

La idea resulta complicada, y así seguramente vean su implicación en esta historia una amplia mayoría de las pymes españolas. Pero si éstas ven el comercio electrónico B2B como "*una cosa propia de grandes empresas*", entonces habremos puesto la primera piedra para un fracaso anunciado. Afortunadamente, parecen existir empresas que han seguido esta línea argumental, y que cuentan en su estrategia con elementos capaces de atraer a estas pymes al camino de los e-marketplaces.

Commerce One, por ejemplo, con su alianza para el desarrollo de productos con Microsoft, busca ofrecer a las compañías soluciones conocidas como *sell-side*: aplicaciones que permitan desarrollar actividades de compra y venta en un e-marketplace de una manera sencilla, con una conexión en tiempo real que permita conocer cuánto de eso que nos piden tenemos en el almacén, con qué precios podemos jugar o qué productos adicionales podemos ofrecer, en lugar de limitarse a mantener una presencia estática en un catálogo. Estos sistemas también permiten una integración sencilla con el *back-office* de la empresa cuando éste existe, o incluso entronca con la llamada estrategia.NET de la propia Microsoft para acercar a las pymes al uso de la web.

¿Van por ahí las cosas? Nosotros, desde el Instituto de Empresa, opinamos que sí. Y que, además, es bueno que así sea, porque de la adecuada penetración del comercio electrónico en España dependen muchas cosas, y entre otras pequeñeces, la marcha del PIB de este país.

Enrique Dans, profesor del Instituto de Empresa.