

empresa excelente



Instituto
de Empresa

'Empresa Excelente'
es una publicación
del Instituto de Empresa
© Instituto de Empresa
Depósito legal: M-23444-1997

Máster en Dirección de Operaciones-MDOP
Máster en Dirección de e-Business
Máster en Dirección de Sistemas y Tecnologías de la Información

▲ **Enrique Dans**, director del Área de SI/TI del Instituto de Empresa.

Burbujas y péndulos

¿De qué se habla hoy en día en el mundillo tecnológico? Terminada la época de la burbuja, en la que se hablaba de todo y muy alto, se pasó a una época en la que se demonizó completamente todo lo que empezase por *e*. El *e-business* era una cosa pasada, una fiebre que habíamos contraído de manera colectiva, pero que, gracias al cielo, se había pasado ya. Ya no tendríamos que aguantar a aquellos jovencitos pretenciosos con ideas inventadas en garajes y dispuestos a comerse el mundo, musitando acrónimos indescifrables y poniendo nerviosos a los ejecutivos "de toda la vida"... Era el fenómeno del péndulo. Lo que en una época fue panacea, fuente de riqueza inaudita, fenómeno paralelo al de la fiebre del oro californiana, pasaba a ser Siberia, el sitio frío que todos sabían dónde estaba, pero nadie quería ir.

En Europa, el fenómeno tuvo una connotación todavía más negativa: contrariamente a la mentalidad estadounidense, que no estigmatiza el fracaso, sino que intenta beneficiarse de las lecciones aprendidas en él (Bill Gates es conocido, de una manera expresa, por buscar gente en sus procesos de selección que ha fracasado previamente en un proyecto anterior), la cultura europea hizo que muchos pioneros de la época de la burbuja, avergonzados por su pretendido fracaso, "escondieran" esa valiosa experiencia, esas líneas de currículum, para no ser considerados parte de aquella "extravagancia pasajera".

Después de tantos movimientos pendulares, no estaría de más pararnos a pensar dónde estamos ahora. Sí, es

verdad. Muchos han caído por el camino. Muchos buenos, que tenían propuestas interesantes que, posiblemente, fallaron en su definición o llegaron demasiado pronto a un mercado incipiente. Otros malos, malísimos, como los analistas bursátiles y los vendedores de informes, que se dedicaron a inflar las expectativas de compañías y a realizar investigación sesgada y no rigurosa que llevó a otros a tomar decisiones erróneas sobre sus inversiones personales y corporativas.

Pioneros y flechas

Posiblemente, ya que estamos con frases célebres, podamos utilizar para definir el proceso ésta de Michael Mark, editor de *Fast Company*, una de las revistas clave en la revolución "punto-com": "Dejemos ya de patear los cadáveres de las "punto-com" caídas... Ellos son los pioneros, los héroes del frente, de cuyo optimismo e inocencia comerán un día nuestros hijos". La frase tiene mucho de verdad. En todas las revoluciones, e Internet indudablemente lo ha sido, hay pioneros a los que matan los indios, que acaban con la espalda cubierta de flechas, pero ¿qué sería del mundo sin ellos?

La cuestión importante ahora es saber cómo estamos. A día de hoy, podemos rescatar otra frase, ésta de Jeff Bezos, fundador de Amazon.com, en 1999: "Nuestra ventaja competitiva es que sabemos más de *e-commerce* que nadie en el mundo, y que eso no es ni el 2% de lo que sabremos dentro de cinco años". En efecto, una empresa como Amazon, después de irrumpir en un mercado completamen-

SUMARIO · N.º 17

Editorial

Pág. 2

Entrevista con...

Pág. 3

¿Está usted gestionando su cartera de 'e-business'?

Pág. 4

Caso práctico:

Pág. 6

Sección informativa

Pág. 7

Foro 'on-line':

El cliente, origen y destino del conocimiento

te maduro y con líderes consolidados como el del comercio de libros, ha conseguido remodelarlo, cambiar la estructura de márgenes del sector y, desde hace cinco trimestres, tener beneficios operativos positivos. Más aún, no sólo ya gana dinero, sino que además recibe premios a la calidad, como el otorgado por el American Customer Satisfaction Index (ACSI), en el que recibió un 88, la más alta puntuación registrada nunca, no sólo en el sector del comercio, no sólo con relación a empresas *on-line*, simplemente, la puntuación más alta otorgada en la historia del índice.

Que no le “amazoneeen” el negocio

Sin embargo, lo importante de Amazon es el cambio de las reglas que supone, tanto en su sector como en general. Los clientes de Amazon tienen a bien compartir con Jeff Bezos toda una pléyade de información explícita y no explícita: datos personales, preferencias, recibir recomendaciones –y hacerles caso–, emitir juicios sobre libros que han leído... Tienen, en esencia, una re-

.....
**En todas las
revoluciones
–e internet
indudablemente
lo ha sido–, hay
pioneros a los que
matan los indios,
pero ¿qué sería
del mundo sin ellos?**
.....

lación con Amazon, una relación que ya quisiera para sí la mayoría de las empresas tradicionales.

¿Más datos? Simplemente, eche un vistazo a los resultados de eBay, que lleva ganando dinero desde que comenzó sus actividades en la Red. O, si le parece un ejemplo “demasiado *on-line*”, a las cuentas que publica el banco americano Wells Fargo sobre sus actividades en Internet. O a las cuentas

de Google, Restaurant.com, e-Trade, Expedia, Hotels.com, Priceline, Travelocity, Monster, Overture, Yahoo!, 1-800-Flowers, Alloy, Intuit, McAfee... Todas ellas ganan dinero y son referencia en sus respectivos sectores. ¿Casualidades? ¿Espejismos? No lo parecen. Parece más bien una tendencia, una realidad, una evidencia de que el llamado *e-business* se ha hecho mayor y ahora es simplemente *business*, “*business as usual*”.

Si usted y su negocio no han llegado a esa fase, si aún cree que eso de la Red es muy peligroso porque hay un *hacker* colgado de cada poste –o, peor aún, si no sabe lo que es un *hacker*–, que Internet nunca será importante en su sector o que todo eso son tonterías que no valen la pena, preocúpese. En algún momento, una de esas “advenedizas punto-com” aparecerá en su camino y puede que, utilizando el término acuñado por Barnes & Noble, le “amazonee”. Si no quiere ser “amazoneeado”, ya sabe: fórmese, contrate gente con experiencia en estas lides; en resumen, póngase las pilas. Lo que un día fue una burbuja, hoy es una realidad. ■