

1. ¿Cuál es en tu opinión la gran aportación de Salesforce?

La gran aportación viene de algo muy natural: la experiencia previa de Marc Benioff en Oracle Corporation. Se trata de algo tan visible, que el propio Larry Ellison, con el tono provocador que le caracteriza, lo dijo no hace mucho en un Comdex a sus clientes: los problemas de la industria del software son tres: el primero, que lo hemos hecho demasiado bien... queríamos vender software, y habéis comprado demasiado. El segundo, que habéis aceptado que os vendiesen un producto incompleto, sin terminar, como si fueseis a comprar un coche y os diesen una carretilla llena de piezas que vosotros tenéis que terminar de montar. Y el tercero, que además, venía sin manual de instrucciones. La idea de Benioff es hacer frente a ese desafío, y hacerlo mediante un modelo que él denomina "No Software", es decir, no pague usted licencias, no se instale nada, no integre nada, simplemente conéctese aquí y utilícelo. Yo me encargo de todo lo demás. La versión estará actualizada, el servidor será seguro, y el programa funcionará bien, sin colgarse ni fallar. Simplemente dé su empresa de alta en el sistema, y estará funcionando en un momento. Como un grifo: ¿necesita usted CRM? Abra el grifo, y lo tiene ahí.

A partir de ese movimiento, considerado pionero, muchos otros competidores se están apuntando a la idea del "on demand", o de los modelos en ASP (Application Service Provider), incluyendo a Siebel, el líder del mercado CRM. El crecimiento de Salesforce ha sido espectacular, apoyándose en distribuidores que conocen los mercados locales, y su salida a bolsa, además de movida (es más difícil mantener callado a Marc Benioff que hacer que el Mar Rojo se abra por la mitad), promete ser brillante.

Como aportación adicional, aunque no relacionada con la tecnología, aparece la propia concepción de Benioff de los negocios, plasmada en su libro, "Compassionate Capitalism": el aporte de valor de las empresas no debe limitarse a la mera aportación económica, sino que debe ir mucho más allá. Pionero en los modelos de aplicación de la responsabilidad corporativa, Benioff aporta importantes porcentajes de su cifra de beneficios a obras de carácter social, y es de esas personas que opinan que su empresa no sólo debe ganar dinero, sino además contribuir a hacer del mundo un lugar mejor.

2. Su idea del software como servicios, ¿crees que es el futuro?

Decididamente sí. No de manera radical, pero sí como principio. La evolución, cada vez más, es hacia un universo red-céntrico, en lugar de ordenador-céntrico. Cada vez más, nuestras aplicaciones y nuestros datos tenderán a vivir en la Red, no en nuestros ordenadores. Las aplicaciones, o incluso los datos, viven mejor en un servidor de una empresa que se dedica específicamente a mantenerlos en orden, a la última en versiones y actualizaciones, en las mejores condiciones de seguridad, etc., que en mi propia empresa, que no se dedica a esos menesteres y, por un lógico criterio de eficiencia, no debe dedicarse. Es perfectamente lógico, por ejemplo, que un proveedor de ASP tenga un servidor a prueba de bomba, replicado en un lugar remoto por si hay una catástrofe, y vigilado de forma exhaustiva... pero no que lo tenga yo en mi empresa, seguramente por grande que sea esta. De cara a la entrada en el mundo PYME, la idea resulta, lógicamente, todavía más atractiva.

3. ¿Qué problemas tiene este modelo -si es que los tiene- para ir más deprisa?

No demasiados. La escalabilidad de los servidores de la empresa que proporciona el servicio es fácil de conseguir, y más ahora que Google ha demostrado que con un grid computing integrado por PCs baratos se puede conseguir una potencia computacional inigualable. Si tu límite es la potencia de computación y el espacio de almacenamiento, que cada vez son más baratos, entonces tenderás a tener pocos límites.

4. ¿Crees que Salesforce ha hecho reaccionar a gigantes como Siebel? ¿En qué sentido? ¿Ha afectado a otras empresas de software más?

Absolutamente. Siebel, ante lo refractario que se le presentaba el mercado PYME y visto el éxito de Salesforce, ha tenido que redirigir su modelo hacia esquemas parecidos. En la actualidad, Siebel intenta combinar su amplia variedad de soluciones verticales, orientadas a mercados específicos, con un enfoque de manejo distribuido, que limite el coste y la complejidad.

5. ¿Está preparado el mercado y las infraestructuras de red para ofrecer software como servicio?

Las infraestructuras, dentro de un orden, sí. Por supuesto, aquí todo es limitado, nada es absoluto. Estamos en un mundo nuevo, y nada nos dice que pasado mañana no se vaya a desarrollar un virus capaz de atacar las infraestructuras de la Red, o se van a desarrollar ataques terroristas hacia estas mismas infraestructuras. Aún hace poco, una avería en un cable transoceánico dejó sin conectividad a la mitad de Asia... no parece una amenaza tan palmaria como para dejar de progresar en ese sentido, probablemente sea más razonable pensar que nuestro servidor central corporativo pueda caerse de manera inexorable durante un día entero que pensar que Internet va a dejar de funcionar, pero debemos tener en cuenta que esto ha evolucionado muy rápido, y que en muchos sentidos está aún en un estadio relativamente temprano de su evolución.

En cuanto al mercado, es un tema curioso. De entrada, a todo directivo al que se le plantee que sus datos van a viajar por la Red, se horroriza completamente. Incluso la LOPD impone restricciones al tema. Sin embargo, la idea de la profesionalización, de dedicarse a hacer andar su negocio mientras que otro proveedor, especializado, se encarga de su CRM, resulta de una lógica aplastante, muy atractiva.

6. ¿La solución de Salesforce es mejor o peor que otras de la competencia? ¿Y para qué empresas la ves más ajustada (pymes, gran empresa)? ¿En qué se diferencia de la oferta de Siebel ondemand con IBM?

La solución de Salesforce es parecida a las de la competencia. Se trata de un software de CRM, con todo lo que ello conlleva. Es decir, no hace CRM, sino que proporciona herramientas para que una compañía pueda intentar hacerlo. En el caso de Salesforce su punto fuerte, aparte de en la propuesta ASP, radica en el software de gestión de equipos de venta (Sales Force Automation o SFA), y a partir de ahí ha ido creciendo hasta abarcar muchas de las cosas que se consideran indispensables en un software de CRM. Es como los demás en un sentido: el que crea que comprando ese software o contratando ese servicio va a convertirse en cliente-céntrico por arte de magia, fracasará. La de Salesforce es una solución que, con respecto a las de la competencia, genera implantaciones en las que el factor "a medida" se descarta, con todo lo que eso puede tener de bueno (costes, implantación de versiones sucesivas, mejores prácticas, etc.) y de malo (falta de adaptación, homogenización de posibles ventajas competitivas, adopción más compleja, y factores afines). En temas relacionados con el CRM, lo verdaderamente importante es el manejo de los factores relacionados con las personas, de ahí que existan pocas verdades absolutas.

7. Ellos aseguran que inicialmente se dirigen hacia empresas que querían software sin el coste y el riesgo del mismo, pero que ahora también venden a compañías que sí han invertido en software pero que no lo han rentabilizado o nunca lo han instalado porque

no tenían el dinero para contratar a una consultora que lo hiciera.. ¿Realmente es tan complejo el CRM de instalar y es tan difícil rentabilizarlo?

El software CRM es como una navaja suiza, complejo, con muchas piezas, difícil de utilizar. Y encima, como dice Larry Ellison, viene en piezas, para que lo montes tu, y las instrucciones se han perdido por el camino. Simplemente intenta proyectar un factor: los principales competidores en software de CRM cuentan con “universidades corporativas”, en las que formarse cuesta más que el coste de un MBA, a pesar de que dura mucho menos tiempo. Si es necesario semejante esfuerzo formativo para preparar a un técnico capaz de manejar el programa, o únicamente algunos módulos del mismo, ¿te parece que será algo sencillo? Por otro lado, ¿no resulta paradójico que invirtiendo tanto en la formación de los técnicos, casi ninguna empresa se preocupe por capacitar a sus directivos en CRM? Ese tipo de factores condicionan el fracaso de la mayoría de las implantaciones de CRM. En el caso de Salesforce, es razonable que se dirijan a empresas en las que su solución es la primera solución CRM que entra en la compañía, pero también es lógico que se dirijan a empresas que instalaron en momentos anteriores software de algún competidor suyo y han fracasado. Con el grado de madurez actual del mercado CRM, ya resulta patético ver algunas empresas que “peregrinan” de solución en solución, elimino Siebel después de gastarme un dineral en el software y en consultores para su implantación, ahora implanto Oracle, mañana otro... No se dan cuenta de que, en realidad, la solución no está en el software, sino en las personas.

8. Describeme las claves del modelo de negocio de Safesforce. ¿Dónde están sus fortalezas?

En proponer un tipo de implantación que, al retirar mucha complejidad del lado de la aplicación, puede permitir, si la empresa quiere, centrarse en las personas. No es una bala de plata, no es una solución genial, sino una herramienta más sencilla que la media, con lo que ello tiene de positivo y negativo. La idea es permitir que la empresa se centre en su negocio, sin preocuparse por costosas – y dolorosas – implantaciones, migraciones, ajustes, etc.

9. ¿Cómo crees que puede afectar a su futuro la salida a Bolsa? ¿Crees que les abrirá proyectos más globales?

La salida a bolsa es un reflejo lógico de su éxito. Llega un momento en que una empresa no tiene suficiente con los recursos autogenerador para financiar su crecimiento, de manera que se dirige a los mercados de capitales para, por así decirlo, cambiar su dimensión. Sin embargo, los mercados conllevan una disciplina, una tensión por los resultados, una falta de libertad en la gestión y una tiranía de las cifras de crecimiento que no toda empresa sabe llevar bien. En el caso de Salesforce no tengo demasiadas dudas con respecto a que la salida a bolsa sea un éxito, pero no estoy seguro de cómo lo llevará la compañía después. Sin ir más lejos, es más fácil donar parte de tus beneficios a ONGs cuando eres propiedad de una persona que cuando tienes un montón de accionistas ahí fuera reclamando su parte.

10. Pese a ser una de las empresas más esperadas en su salida al parqué, ayer había caído un poco respecto al precio de salida. Parece que los mercados no lo ven claro. ¿Cómo ves este hecho?

Los mercados hoy en día ven pocas cosas claras. Si alguien está en “quiet period”, implica que no puede anunciar nada ni hacer ningún movimiento, y eso, en un entorno tan rápido y dinámico como éste, implica que los anuncios de otros te puedan perjudicar. Los primeros que tienen que adaptarse a las economías de velocidad en que vivimos hoy son los propios mercados financieros. Los que tenemos hoy se diferencian muy poco de los que teníamos hace veinte años, y sin embargo las cosas han cambiado una barbaridad.

11. ¿Crees que Salesforce podrá tener futuro ella sola en un mercado tan de gigantes?

Para empezar, Salesforce tampoco es ningún enanito. Tiene clientes de dimensiones interesantes, un crecimiento que ya lo quisieran otras para sí, y una propuesta aún innovadora. Sea por ciclo o por valor intrínseco, aún no tiene tras de sí los porcentajes de implantaciones fallidas que arrastran otros. En el mercado del CRM tendrán futuro aquellas empresas que, cumpliendo el principio cliente-céntrico, sean capaces de convertirse en un partner, un socio para su cliente. Mientras otras empresas venden una licencia, encargan a un tercero que lo integre y se desvinculan de su cliente, Salesforce permanece a su lado y le presta un servicio, lo que da lugar a economías de aprendizaje y a posibilidades de fidelización, incremento de cuota de cliente, etc. Si en el negocio del software alguien parece leer entre líneas las posibilidades de una estrategia centrada en la cuota de cliente, una verdadera estrategia CRM, ese puede ser Salesforce. Visto así, puede no sólo tener futuro, sino incluso marcar pauta.