

Amazon y las habichuelas mágicas

Manuel Dávila Galindo

Editor | Gerente de Contenidos Digitales de Librería Gandhi, México

Lo más complicado de entender sobre un negocio es que, en realidad, lo único que lo hará funcionar es no pensar en los detalles del producto que alimenta el negocio. Existen teorías complejas sobre las variaciones que pueden incluir las características del producto base de un negocio. En realidad, estas características suelen situarse mucho más cercanas a los contras que a los pros cuando de analizar un negocio se trata. La realidad es que el *retail* se ha esforzado continuamente en la posible estandarización de los productos para su inserción en las cadenas de suministro. Conceptos como multicanal, omnicanal, unicanal van concentrando lentamente las características de los productos hasta dejar sin personalidad la concentración del negocio y poder así diseñar adecuadamente una serie de procedimientos estandarizados que permitan crecimientos simétricos y planeados. En pocas palabras, el gran problema de vender libros son los libros.

La historia dice que Jeff Bezos seleccionó, entre una gran variedad de productos, los libros como punta de lanza para la construcción de su imperio de eTail. La selección del producto probablemente haya sido lo que más tiempo le llevó a Bezos para completar su visión. Bezos entendía que requería un producto con características de bloque que pudiera ser insertado en una cadena de suministro con un identificador único y que pudiera planearse para envíos a domicilio sin necesidad de rediseñar de manera contundente el empaque o medio de transporte. Si a esto sumamos que el libro es una industria poco avanzada que se ha negado constantemente a interpretarse a sí mismo como un producto, convergen una serie de características que hacen al libro la perfecta piedra angular para un negocio de eCommerce.

Amazon no destruyó la cadena del libro. En realidad, Amazon diseñó por primera vez una cadena de suministro para el libro, una que cubriera desde

el fin de la producción hasta el momento en que el consumidor final recibe su producto. Le debemos a Amazon la dramática mejora de control de inventarios y catálogos que actualmente tiene la industria editorial. Antes de Amazon era impensable que los editores mantuvieran un estricto control sobre los archivos digitales e información (metadatos) que hubieran permitido un mayor control sobre la calidad de la exhibición de los productos. Si lo pensamos bien, ideas que los editores rechazaron constantemente (inventarios controlados, archivos xml para inserción de catálogos, exhibición web, inversión en sinopsis y reseñistas) fueron las que Amazon utilizó para transformar la industria editorial hace más de diez años. Amazon no mató a la industria editorial, al contrario, le permitió entender que otro mundo era más que posible.

Seguro, mientras Amazon disminuía costos y hacía más efectiva la cadena de suministro, tanto de información como logística, algunas librerías recibían el impacto generado por la disminución de las ventas. Una industria que entendía crecimiento como la continua apertura de espacios físicos, no supo contrarrestar una cadena diseñada para libros pero que podía –sin problema alguno, como se demostró después– insertar cualquier tipo de producto. La expansión se enfrentó a la eficiencia. Todos conocemos el resultado. Principalmente la gente de Borders conoce el resultado. ¿Y qué hizo la industria librera? Culparon a Amazon de hacer mejor el negocio de vender libros. En cierto sentido, Amazon no hizo mejor el negocio de vender libros, simplemente redujo las implicaciones del producto todo lo posible y se concentró en diseñar una cadena que vendiera lo que sea. Algo que resultó especialmente efectivo con respecto a los libros.

Entonces, ¿por qué Amazon ha impulsado de tal manera la venta de los libros electrónicos, cuando es quien más se beneficia actualmente de la venta de libros? Simple, porque vender libros en bloque no es tan buen negocio como vender contenidos vinculados a un montón de dispositivos donde continuar comprando libros sin necesidad de insertarlos en la cadena de suministros logística. Aquí es donde la mayor aportación de Amazon sale a relucir: mientras intentaban encontrar la mejor manera de vender productos físicos, encontraron la mejor manera de vender productos digitales. Si Walmart rivaliza la pulcritud logística de Amazon, sólo iTunes rivaliza la cadena de suministro de información que el gigante de Seattle ha creado. Y sin embargo, estos dos gigantes competidores tienen la misma debilidad ante Amazon, los dos están supeditados a la existencia de un *hardware*, si es que podemos tomarlos en el atrevimiento de considerar un iPad como el dispositivo que mejor simula una tienda de autoservicio. Mientras Walmart domina la SCM (Supply Chain Management - Cadena de suministros), Amazon domina la DCM (Digital Chain Management - Cadena de contenidos digitales). Apple entendió la

necesidad de adentrarse en la DCM, pero se equivocó al pensar que a la larga el dispositivo sería más importante que la misma DCM.

Luego entonces, Amazon es una bestia bifocal que tiene los bytes metidos hasta el último de los productos existentes en el mercado actual. Mucha gente considera que los datos de 2013, donde se demuestra que el libro físico sigue creciendo dentro del mercado, es un fracaso por parte de Amazon para matar al libro físico. Es extraño pensar que Amazon podría estar interesado en matar cualquier tipo de producto, cuando su propio ADN está diseñado para vender lo que sea en donde sea. El negocio de Amazon es la ubicuidad, la inmediatez y una política de precios brutal. Hemos a la larga visto muchos negocios especializarse en algunos de estos ángulos, pero es la primera vez que nos encontramos con un verdadero eTail que logra amalgamarlos todos. En realidad, Amazon no está interesado en ser el asesino del libro físico, su verdadero negocio reside en darles las armas a las personas indicadas y esperar pacientemente a que éstas sean las encargadas de darle el tiro de gracia.

El futuro del libro no depende de los movimientos de Amazon. Los amigos de Seattle se beneficiarán, sea digital, físico, cantado o deletreado. Buscarán la forma de acercarse lentamente a los proveedores y poco a poco presionarán hasta obtener lo que quieren. ¿Cómo lo sabemos? Es lo que llevan haciendo los últimos veinte años y hay que reconocer que lo hacen muy bien. El problema reside en la cadena del libro, la misma cadena que ha visto las maravillas que Amazon puede hacer con su producto y aún así decide mirar hacia otro lugar esperando que mágicamente los astros se alineen y no tenga que dar un paso al frente. Amazon pondrá en las manos de los editores una serie de preguntas sin respuesta, no porque la respuesta no exista sino simplemente porque la respuesta les queda tan lejana que no la pueden contemplar como posible, y estos buscarán las respuestas como las han buscado hasta ahora, aglutinar, crecer, controlar, entorpecer. Los fusiles y las balas que se encargarán de asesinar el libro físico como producto serán las respuestas que irán encontrando a estas preguntas y seguramente alguien, en su silla de piel, dirá que Amazon por fin logró asesinar al libro para darle paso al libro digital. Lo que debería preocuparnos es la cara de extrañeza que va a poner el señor Bezos cuando algún editor lo culpe, frente a frente, de haber asesinado uno más de sus miles de productos. Claro, porque si lo analizamos fríamente, matar el negocio es lo que Amazon suele hacer.