

TRAS LA EUFORIA. GUÍA ÉTICA PARA DIRECTIVOS EN LA NUEVA ECONOMÍA.

ALEJO JOSÉ G. SISON, JOAN FONTRODONA E IÑAKI VÉLAZ, PRENTICE HALL, MADRID, 2002.

CON ESTE LIBRO, los profesores Sison, Fontrodona y Vélaz realizan una contribución relevante a la literatura de la ética empresarial, tan a menudo de valor desigual, al poner su pericia a trabajar sobre casos y tendencias que han surgido con ocasión de la llamada *nueva economía*. Los autores no han escatimado en lujo de detalles: la obra está llena de datos estadísticos y referencias bibliográficas anglosajonas de la mayor solvencia científica. Se han preocupado, y han logrado, que cada afirmación y valoración gozase de una apoyatura casuística y teórica oportuna.

Durante un par de años, la obsesión por crecer había arrinconado modelos estables de negocio, esos que son capaces de equilibrar los ingresos y los gastos; se había valorado erróneamente el tamaño del mercado y se había olvidado que el *e-commerce* busca, en definitiva, lo que todo comer-

cio: vender cosas a los consumidores finales. Parece que ahora se ha vuelto a recuperar el sentido de la realidad, es decir, de la gravedad, también virtual. *Tras la euforia. Guía ética para directivos en la nueva economía* contribuye a confirmar ese sentido común renovado: "Incluso en Internet lo pequeño se torna vulnerable: los internautas reparten el 60% de su tiempo entre solamente catorce *sites*, en tanto que en 1999 lo hacían entre más de cien. Las nuevas *start-ups* parecen mucho más sólidas que sus predecesoras, han escaementado en cabeza ajena y se construyen para durar" (p. 86).

En el libro se analiza con serenidad la extraordinaria situación que se llegó a producir en los mercados en un periodo de tiempo sumamente breve y se llega a conclusiones como la siguiente: "la nueva economía ha animado la economía. Internet se ha convertido en un acelerador de expectativas,

ideas y negocios. En torno a la Red se ha creado un mundo paralelo, que influye poderosamente en el mundo tangible, acelerándolo. Antes una idea tenía una respuesta pausada, un *tempo* soportable; ahora, sucede todo en tiempo real. Uno propone algo y casi en el acto obtiene infinidad de respuestas, a las que a su vez intenta replicar, y así en un bucle infinito que se realimenta" (p. 91).

Tras la euforia pone el énfasis en una feliz paradoja que se está produciendo en estos momentos: mientras las empresas tradicionales, las denominadas *brick-and-mortar*, se van lanzando a vender sus productos por la Red, las empresas virtuales de Internet, seducidas por el mundo gravitacional, inauguran tiendas a pie de calle. Las sinergias son evidentes: la relación cara a cara con el cliente, la posibilidad de ver físicamente el producto y poder devolverlo o el hecho de experimentar el servicio se complementan y potencian adecuadamente con el acceso rápido a la información, a los clientes y empleados, con la mejor gestión de las previsiones y los stocks y con la reducción de costes que facilita Internet.

Los ansiados incrementos en la productividad no se han hecho esperar y esto ha llevado, precisamente, a un cambio de enfoque: de la reingeniería de procesos a la primacía de la venta y la satisfacción del cliente. Como recuerda Porter, estamos viviendo un cambio impulsado por una herramienta que, superando el ámbito operativo, incide de modo integrador en la perspectiva estratégica. "Desde el punto de vista estratégico —afirman nuestros autores— están cambiando las relaciones de poder entre los implicados. La sociedad del conocimiento otorga más poder a los clientes frente a las empresas que venden sus productos, porque ahora es más fácil informarse, comparar prestaciones y precios; las empresas tienen mayor movilidad, pero los clientes también. La sociedad del conocimiento otorga también más peso a los empleados frente a los directivos. Ahora el activo más importante de la empresa es el conocimiento que poseen los empleados" (p. 314).

De acuerdo con los datos que aparecen en un estudio encargado por *Deloitte & Touche*, la percepción que tienen los ejecutivos sobre lo que interesa

a sus clientes no se parece en nada a la realidad. "Según los ejecutivos, los clientes valoran un acceso de 24 horas y la conveniencia de los servicios ofrecidos, mientras los consumidores valoran el servicio y la atención que reciben; para los ejecutivos, los servicios *on line* son un requisito básico para los consumidores, pero éstos opinan que no es lo más importante; las oficinas pierden importancia según los ejecutivos, sin embargo los clientes siguen considerando de gran importancia la posibilidad de acudir a una oficina; por último, los ejecutivos consideran que las empresas no-tradicionales que ofrecen servicios financieros son una amenaza a considerar, mientras que los clientes no están interesados en ese tipo de proveedores" (p. 174).

La historia nos enseña que la tecnología triunfa cuando se hace invisible porque se ha adaptado ya a las personas que la utilizan. Precisamente el análisis de esta adaptación esforzada es lo que, a mi juicio, distingue este libro de otros muchos sobre la *nueva economía*: la sitúa en la fecunda perspectiva de la ética, es decir, del intento de hacer el bien,

del afán por integrar el desarrollo tecnológico con la excelencia humana y con el verdadero progreso de la sociedad.

La ya vieja *nueva economía* desató una cultura bursátil más bien ayuna tanto de templanza -virtud del largo plazo, que enseña a prescindir de una satisfacción inmediata con el fin de obtener un bien más valioso en el futuro- como de prudencia -virtud que ayuda a tomar la decisión más correcta -a pesar de estar ahíta de especulación a corto, el que resulta más difícilmente perdurable en el tiempo.

Quizá haya directivos y empresarios que no coincidan con aquello en lo que insistía el añorado Pérez López: "Cuando un coche se queda sin gasolina, se vuelve a llenar el depósito y aquí no ha pasado nada. Pero cuando un coche se queda sin aceite, el motor queda inservible. Pues bien, el aceite en la empresa es la ética". Sison, Fontrodona y Vélaz ofrecen a esos directivos, y a todos los demás, una sugerente ocasión de reparar en la insustituible verdad acerca de la persona y su vocación a ser ella misma.

Guido Stein

