

El efecto Amazon: ¿preparado para la disrupción?

En tan solo 25 años, Amazon se ha convertido en un gigante capaz de transformar todos los sectores en los que irrumpen. Te damos algunas claves para entender cómo ha llegado hasta aquí y hacia dónde se dirige en el futuro inmediato.



8 de julio de 2019

El denominado apocalipsis del **retail** de los últimos años se debe en gran medida a la irrupción de **Amazon**, la empresa que Jeff Bezos fundó en 1994 con el nombre de Cadabra.

Desde su salida a Bolsa en 1997, Amazon ha pasado de vender solo libros a comercializar películas, juguetes, electrónica, herramientas, videojuegos y un sinfín de productos, tanto usados como nuevos.

El líder indiscutible de la **venta online** está poniendo contra las cuerdas a muchas empresas establecidas. Pero, a su vez, también se ha convertido en una plataforma única para el desarrollo comercial de miles de compañías, como pone de manifiesto el profesor del IESE [Joan Jané](#) en el caso [Amazon y mybabyallergy.com](#).

La entrada en Amazon suele actuar como un auténtico revulsivo para el negocio de cualquier fabricante, sobre todo los más modestos, ya que las ventas tienden a dispararse. De todas formas, este **canal de distribución** implica contrapartidas que no se pueden pasar por alto, como también plantea Joan Jané en el caso.

Una ambición sin límites

La progresión del negocio de Amazon ha sido espectacular en el último cuarto de siglo. A ello han contribuido decisivamente su apuesta por la **innovación** y la **reinversión de los beneficios**. En 2006, por ejemplo, esto le permitió entrar en el negocio del *cloud computing* con la creación de **Amazon Web Services**. Y el lanzamiento de **Kindle** en 2007 marcó su salto a la fabricación de hardware.

La idea de utilizar drones para la entrega a domicilio, que la empresa planteó a finales de 2013, es sintomática de su voluntad disruptora. Y aunque el profesor de IESE [Evgeny Kaganer](#) ya advertía en aquel momento que este proyecto no es factible a corto plazo, también explicaba que los avances robóticos aplicados en las fábricas cada vez van a tener más presencia en el entorno del consumidor.

Otro claro ejemplo de la vocación innovadora de la compañía es el proyecto **Amazon Go**, cuya primera tienda abría sus puertas al público a principios de 2018. En una sesión sobre estos supermercados sin cajeros, [Miquel Lladó](#) destacaba la capacidad de la empresa dirigida por Jeff Bezos para situar al cliente en el centro y eliminar las inconveniencias (en este caso, las colas en las cajas).

Ante la ambición y actitud mostradas por Amazon hasta ahora, Lladó advertía a los directivos que "la pregunta no es si Amazon entrará en tu sector, sino cuándo".

Amazon ya ha puesto un pie en el sector sanitario, por ejemplo, con la compra de *startups* y licencias para distribuir material médico y de farmacia, así como el fichaje de directivos del sector. "Visto desde fuera, el mercado de la salud muestra todas las señales de estar listo para una disrupción", [apuntaba el directivo de Mundipharma Anders W. Fogstrup en la revista IESE Insight](#). Y añadía: "Ni los proveedores ni los pagadores del sector han logrado dar

con la fórmula adecuada para romper con el modelo tradicional de 'precio por pastilla'. A una empresa como Amazon, que despunta en satisfacción al cliente y pensamiento no convencional, esa inercia le debe de resultar atractiva".

Por tanto, hay que prepararse para la posibilidad de que, en el futuro, la empresa de Jeff Bezos —en competencia directa con Google, Apple y Microsoft— transforme de forma radical la **industria sanitaria**, como advierte el profesor de IESE [José Luis Nueno](#) en el informe **Visionando la cadena de suministro del sector sanitario 2025**.

Para Nueno, en el corto plazo es muy probable que la puerta de acceso de Amazon al sector sanitario sea la distribución, donde existe una alta competencia, una escasa innovación y un menor riesgo de legislación. En primer lugar, podría entrar como **minorista de medicamentos**. Después, con la **distribución de suministros médicos**, apoyándose en Amazon Web Services y su capacidad para gestionar los datos hospitalarios y evitar roturas de *stock* o exceso de inventarios. Y, en tercer lugar, como **mayorista**, desplegando así sus fortalezas "como agente de compras global y de gran tamaño".

Como recogen los profesores de IESE [Jaume Ribera](#) y [Alejandro Lago](#) y la periodista **Larisa Tatge** en el caso [Amazon: equilibrio entre orientación al cliente y compromiso del empleado](#), la empresa de Jeff Bezos considera este crecimiento en diversos sectores como una forma de ir aportando más valor a sus clientes.

¿Demasiado poder?

Sin embargo, cuantas más áreas de negocio abarca Amazon, desde la entrega a domicilio de productos a los servicios audiovisuales, más preocupación suscita su exitosa visión de ser la empresa del mundo con mayor foco en el cliente. Y es que la compañía no solo ha transformado radicalmente la manera en que se compra y se vende, sino que cada vez hay más señales de que puede estar afectando de forma significativa al **mercado laboral** y los salarios, como [señala una investigación](#) del profesor de IESE [José Azar](#), **Ioana Marinescu** y **Marshall Steinbaum**.

A medida que crece el poder de Amazon y otros gigantes tecnológicos, también lo hace la **animadversión** hacia estas empresas, como explicamos en un reportaje titulado "[La encrucijada tecnológica](#)". Una muestra es la revuelta ciudadana contra los planes de Amazon de instalar sus oficinas centrales en Queens (Nueva York). **Elizabeth Warren**, que se postula como candidata a la presidencia de Estados Unidos en 2020, incluso ha prometido que obligará a la empresa a escindirse si resulta elegida.

Veremos cómo Amazon hace frente a este nuevo desafío mientras sigue conquistando —y presumiblemente transformado— nuevos sectores.

www.iese.edu/es/insight