

29 DE JUNIO DE 2010

# “B2S” BIG TO SMALL

---

RESEÑA DEL LIBRO DE  
Fermín Ezquer &  
José Manuel Matallana

knowsquare .

Privado y Confidencial

Prohibida su Distribución sin Autorización Expresa del Consejo  
Editorial de Know Square

## Introducción

Como su propio subtítulo indica, este libro trata de poner las estrategias de las grandes corporaciones al alcance de la mediana y pequeña empresa. Efectivamente, este no es tanto un libro de teoría de la estrategia e innovación empresarial, sino un libro de soluciones para la empresa mediana, e incluso para la pequeña con cierta complejidad y potencial de desarrollo, a las que los autores denominan MYPE. Se trata de un libro eminentemente pragmático y enfocado a la acción, recomendable para todos ellos que están ya algo cansados de teorías grandilocuentes, alejadas de la vida real de las pequeñas y medianas empresas.

## Comentario

Una forma adecuada de presentarlo, quizás, sea reproduciendo el párrafo con el que termina en boca de Alfredo, uno de sus protagonistas:

*– Bueno, verás, tengo un amigo empresario que está pasando dificultades... Ya sabes... Competencia, financiación, caída de ventas. Le he estado explicando algunas cosas y... bueno... ¿Te importaría quedar con él cuando puedas para responderle sus preguntas?... Es que anda un poco despistado.*

El libro profundiza en los problemas del otro protagonista, Carlos, un empresario representativo de una de estas MYPES, que agobiado por los múltiples problemas que atraviesa su empresa, va a contactar con Alfredo. Éste es un peculiar profesional proveniente de una de las más importantes firmas de consultoría, y que tras años de práctica profesional dedicado a la gran empresa, decide crear una peculiar red de consultores, Think Uao! con el objetivo de dedicarse a lo que él denomina B2S, acrónimo de “Big to Small” replicando las denominaciones con la que se conocen los distintos modelos de comercio electrónico.

B2S trata, en palabras de Alfredo, de trasladar las estrategias, conceptos y actuaciones más novedosas y actuales implementadas por las grandes empresas, con la colaboración de empresas de consultoría de primera línea, al mundo de las MYPES. Para Alfredo, el desarrollo de la tecnología permite hoy que determinadas prácticas empresariales innovadoras, con éxito demostrado en campos tan diversos como el marketing, las finanzas, competencia, Internet, internacionalización, modelos de negocio, entre otras, que han sido ya aplicadas y contrastadas en las principales empresas mundiales, puedan ser replicadas, a costes muy asequibles, por las MYPES si éstas se dejan ayudar por los profesionales adecuados.

El libro se estructura en tres grandes bloques: estrategia ciberactivista, estrategia competitiva y estrategia financiera. Cada bloque se inicia con una reunión en la que se plantea una problemática concreta ante la que Carlos muestra su desconocimiento e incredulidad. Alfredo, entonces, le facilita un sobre con una serie de informes explicativos elaborados por su consultora Think Uao! sobre estrategias concretas aplicadas por grandes empresas y guías para su implementación en las MYPES. Posteriormente le concierta unas entrevistas con profesionales o protagonistas de lo descrito en los informes (que son todas ellas entrevistas reales con sus protagonistas mantenidas por los autores y reproducidas con su autorización) con cuyo desarrollo concluye.

En el capítulo dedicado a la Estrategia Ciberactivista, destacan los autores el papel de la empresa ante la nueva red social, la inteligencia competitiva en una empresa que pretenda ser activa en Internet, trata de la estrategia y el concepto del “long tail” así como del de “permission marketing”, y por último dedica un capítulo a la estrategia “Be Google”.

En el segundo capítulo, enfocado en la estrategia competitiva, los autores animan a las pequeñas y medianas empresas a jugar en el mismo terreno de juego que las grandes empresas, refiriéndose en primer lugar a la oportunidad de identificar océanos azules y su relación e influencia con el modelo de negocio elegido; hablan también de la creatividad como respuesta a la crisis del entorno; los autores desarrollan también la estrategia DADI, Detección + Atracción + Desarrollo + Integración, engranaje complejo de un conjunto de mejores prácticas de uso extendido en la empresa y con fuerte conexión con la estrategia de Recursos Humanos. Se incorporan algunas consideraciones sobre la oportunidad o no de acceder al mercado internacional, de utilizar el *benchmarking* como herramienta de medición con los competidores y referencia de nuestro trabajo diario, de desarrollar una arquitectura corporativa como ventaja competitiva, y de cómo utilizar la Responsabilidad Social Corporativa como palanca de rentabilidad. Por último concluye con un interesante apartado referido a la gestión del conocimiento, en concreto aplicando el Modelo CIBIT.

Por último, el libro concluye con un excelente capítulo, dedicado a la Estrategia Financiera, en el que de una forma rigurosa pero amena incorporan conceptos hasta ahora casi limitado a grandes corporaciones, desdramatizando y facilitando su entendimiento. Entre ellos los autores desarrollan el concepto de ingeniería financiera, a la que recomiendan no tener miedo, tratan del Private Equity, y cómo el capital riesgo puede ser una alternativa real para la MYPE, desarrollan el MAB y cómo ahora la cotización en bolsa es posible para empresas medianas, concluyendo con un capítulo dedicado a las fusiones ya adquisiciones, que se nos antoja esencial en estos tiempos que corren

Además de las personas entrevistadas, los autores han contado con la ayuda de expertos en las distintas materias que tratan, como Jesús Alcoba e Isabel Navas en el tema de desarrollo del talento, y con Manuel Carneiro y David Martínez en responsabilidad social corporativa.

En definitiva, es éste un libro de soluciones dirigido a los propietarios y dirigentes de empresas medianas y pequeñas, que tan mal lo están pasando en la coyuntura actual, y cuya lectura podrá orientarles para encontrar respuestas eficaces e innovadoras a algunos o muchos de sus problemas. El libro evita y ahorra a su lector la fase de prueba y error, que ya afrontaron las grandes corporaciones en la definición e implementación de las estrategias que se proponen.