

Sociedad

David del Val
Microsoft Corporation, EE.UU.

1. Introducción

En los últimos meses ha tenido lugar una gran actividad emprendedora en España. Cada vez se están fundando más empresas de Internet y, por primera vez en muchos años, los inversores están dirigiendo su atención hacia la creación de empresas de alta tecnología. Aún no está claro, sin embargo, si esta tendencia se va a mantener en un futuro. ¿Cómo será la industria de alta tecnología en España dentro de 25 años? ¿Será posible que se desarrolle un verdadero tejido de empresas de alta tecnología y que el paisaje industrial no se limite a las subsidiarias de las multinacionales estadounidenses?

La respuesta a esta pregunta depende en gran medida de cómo aprovechen los emprendedores españoles la atención que les están prestando las entidades financieras. A grandes rasgos, hay dos opciones: o bien se copian los nuevos modelos de negocio que han tenido un cierto éxito en Estados Unidos, o bien se innova tecnológicamente. En mi opinión, el mejor modelo es el basado en la producción de ideas técnicas originales.

Por el momento, sin embargo, se está tendiendo principalmente a copiar planes de negocio de empresas estadounidenses. Por ejemplo, ya han salido varias copias de *Amazon.com* y su genial idea de vender por la red libros y otras mercancías en las que el consumidor no percibe riesgo de equivocarse al hacer la compra *on-line*. También aparecieron en su día copias de *Yahoo*, *eBay*, *Buy.com* y muchos otros.

En principio no hay nada malo en intentar adaptar estas ideas al mercado europeo y latinoamericano, y de hecho hay que admirar sinceramente a los emprendedores que han tenido el valor de dejar su comodidad profesional y lanzarse a este tipo de aventuras. Estoy seguro de que varias de estas empresas tendrán mucho éxito y serán mantenibles a largo plazo, y sus fundadores y sus empleados disfrutarán de gran reconocimiento social por haber conseguido crear un negocio sostenible. Pero, por varias razones, no creo que este tipo de empresas sea capaz de crear un tejido industrial de alta tecnología en nuestro país.

En primer lugar, la mina de oro de aplicar Internet a todas las actividades humanas se va a acabar pronto. Bien es verdad que durante unos pocos años en nuestro país habrá una gran actividad económica concentrada en la creación de una infraestructura digital básica. Pero una vez que ya usemos la red para comprar casas y coches, para hacer la compra y para buscar entradas para el teatro, para ver vídeos en directo de nuestros hijos en el colegio y para encontrar pareja para esta noche, llegará un momento en el que este proceso ya no dé más de sí. Y en ese momento, que no está muy lejano en mi opinión, se nos acabarán los modelos de negocio que copiar. Desafortunadamente, la construcción de esta infraestructura digital no precisa de mucha innovación tecnológica. Basta con comprar alguno de los productos de *Microsoft*, *Oracle* o *Sun* y adaptarlos al negocio en particular. Cuando este proceso termine, España no habrá

El futuro de las empresas de Internet en España: ¿inventar o copiar?

construido una tradición de innovación, y volverá a su habitual situación de precariedad tecnológica.

En segundo lugar, las compañías basadas en la copia tienen más difícil el diferenciarse de la competencia, y por tanto tienen más probabilidades de fracasar y de reducir la confianza de los inversores en las empresas de alta tecnología.

La mayoría de las empresas de Internet que han salido a bolsa en EE.UU. han basado su éxito en haber sido los primeros inventores (o co-inventores) de un nuevo modelo de negocio. Las empresas basadas en copiar las ideas de otros, por el contrario, han tenido muchas más dificultades para sobrevivir.

2. La ventaja del primero

La clave está en que las empresas que inventan un nuevo negocio pueden gozar, como en el ajedrez, de la «ventaja del primero que mueve» (*first mover's advantage*): durante los primeros meses de vida de la empresa la competencia es inexistente y es mucho más fácil construirse una imagen de marca que los clientes reconozcan, y es también mucho más fácil llegar a acuerdos cruciales con otras sociedades del sector. Los meses de delantera que disfrutó *eBay*, por ejemplo, no se debieron a que las empresas de la competencia estuvieran esperando respetuosamente, sino a que sencillamente no había competidores porque nadie se había percatado todavía de que hacer subastas por Internet era una buena idea.

Sin embargo, cuando la compañía se basa en copiar un nuevo modelo de negocio, esa ventaja de ser el primero que mueve desaparece. Hoy día todo el mundo sabe que el negocio de las subastas por Internet tiene mucho futuro. Cuando una empresa intenta adaptar este mismo modelo al mercado español, se encuentra con que ya hay otras muchas compañías intentando hacer lo mismo, sin que ninguna tenga una ventaja especial sobre las otras.

En estas condiciones, ser la empresa que tenga éxito es muy difícil. Si ya es complicado sacar una compañía adelante cuando se tiene la ventaja de mover primero, hacerlo cuando hay otros muchos en tus mismas condiciones es mucho más arduo. El resultado final es que de los diez inversores que arriesgaron su dinero en este tipo de empresas, sólo uno o dos consiguen un retorno aceptable en su inversión. Los otros ocho se pensarán mucho la próxima vez si arriesgar o no. En esta situación, resulta paradójico que el inversor español vea como un punto a favor a la hora de financiar una empresa el hecho de que su plan de negocio ya haya triunfado en EE.UU.

En tercer lugar, aún esta muy poco claro si las empresas estadounidenses que se están copiando tienen viabilidad a largo plazo. El hecho de que una empresa haya salido a bolsa en el *Nasdaq* no significa demasiado últimamente. Es muy posible de hecho que cuando las empresas americanas empiecen a fracasar porque el mercado adquiera madurez y se demuestre que muchas simplemente no aportan ningún

valor, las réplicas españolas estén todavía en las fases previas a su salida a bolsa. En esas condiciones es, de nuevo, más difícil dar un buen retorno al inversor.

Y, por último, si en España queremos de verdad acaparar el mercado latinoamericano, más nos vale acercarnos a él con ideas nuevas. Aunque las similitudes culturales y de idioma entre los países hispanoamericanos son un gran punto a nuestro favor, no hay que olvidar que Estados Unidos tiene también lazos muy fuertes con los países latinos. Nótese, por ejemplo, que las empresas que quieren expandirse en Latinoamérica muchas veces establecen sus oficinas centrales en Miami, y no en Madrid o Barcelona. En el mercado hispanoamericano sólo van a triunfar aquellas compañías que hagan las cosas de forma diferente a todas las demás y que ofrezcan algo que las empresas norteamericanas aún no hayan inventado.

3. Nuevos modelos de negocio

No creo, en definitiva, que la tendencia actual de copiar modelos de negocio de EE.UU. vaya a generar un cambio importante en la tradición tecnológica de nuestro país. Existe, afortunadamente, una alternativa clara: aprovechar el flujo de dinero hacia empresas de Internet para crear nuevas innovaciones tecnológicas que conduzcan a nuevos modelos de negocio. Cuando se tiene una buena cartera de patentes es mucho más fácil diferenciarse de la competencia. Y nunca se disfruta más de las ventajas de ser «el primero que mueve» que cuando se es el inventor de una nueva tecnología y por tanto se es el primero en pensar en cómo venderla. No es que la competencia no vaya a copiar tarde o temprano las ideas, pero desde luego les va a costar bastante tiempo.

La innovación tecnológica por sí sola no es suficiente muchas veces para crear empresas sostenibles a largo plazo. Es mucho más sencillo salir adelante si la nueva idea se complementa con nuevos modelos de negocio que solucionen nuevas necesidades. Si el plan de negocio no es capaz de sacarle partido a la nueva tecnología, la empresa está destinada al fracaso. Esta lección la aprendieron muy bien los impulsores de las tecnologías *Push* allá por 1996. Empresas como *Pointcast* y *Marimba* basaron todo su *glamour* en una nueva tecnología para empujar la información hasta los usuarios sin esperar a que ellos la solicitaran. Sin embargo, aunque la idea era realmente elegante, resultó que el modelo de negocio tenía un problema fundamental: a la gente le molesta que le llenen su red con demasiados datos innecesarios. *Pointcast* desapareció en 1999 y *Marimba* solo sobrevivió porque se reinventó completamente poco después.

Otro ejemplo muy ilustrativo de la importancia del plan de negocio es el mercado de la transmisión de vídeo por Internet. A mediados de los noventa se dieron las condiciones para que tres compañías (*VDO.Net*, *RealNetworks* y *VXtreme*) inventaran la tecnología necesaria para enviar vídeo a través de módems. La complejidad técnica era tan grande que el espacio competitivo se redujo a sólo estas tres empresas, lo cual simplificó grandemente la dura tarea de conseguir clientes. *VDO.Net* se concentró tanto en la tecnología que finalmente tuvo que cerrar sus puertas por falta de ideas viables en su modelo de negocio. *RealNetworks* y *VXtreme* corrieron mejor suerte porque tras una primera etapa puramente tecnológica, ambas empresas comenzaron a innovar también en el modelo de negocio. En el caso de *VXtreme* (empresa de la que fui co-fundador), este cambio se produjo una vez que *Microsoft* adquirió la compañía y comenzamos a desarrollar las innovaciones tecnológicas necesarias para que otras empresas pudieran montar negocios sobre nuestra plataforma de vídeo por Internet.

Pero los que realmente tuvieron éxito en este espacio fueron las empresas que, partiendo de la tecnología proporcionada por *Microsoft* y *RealNetworks*, añadieron más invenciones tecnológicas que les permitieron innovar más aún en el modelo de negocio y ofrecer una gama totalmente nueva de servicios: *Akami*, por ejemplo, desarrolló una complejísima tecnología para mejorar la calidad de las redes de vídeo y ahora tiene miles de clientes y una valoración desorbitada en bolsa. *Broadcast.com*, por su parte, construyó una red de distribución y un portal de vídeo y fue adquirida por *Yahoo* por varios miles de millones de dólares. Si algo se ha aprendido en estos años en Internet es que las empresas de servicios basadas en tecnología compleja son muy rentables. Se puede argumentar que en nuestro país estamos mucho mejor equipados para adaptar ideas ajenas que para crear nuevos negocios. En mi opinión, esto no es más que el resultado de un entorno que tradicionalmente ha sido poco favorable a la creación de empresas, pero que está mejorando a pasos agigantados.

4. Las fuentes de financiación

Hasta hace muy poco tiempo la única fuente real de financiación que tenían los ingenieros innovadores en nuestro país era las subvenciones estatales y de la Unión Europea. Con estos apoyos y con el excelente capital humano de nuestras universidades se han desarrollado tecnologías bastante sofisticadas en los últimos años, pero que en general han resultado de poca utilidad práctica. Conozco pocos proyectos europeos que solucionaran de verdad algún problema real de algún cliente, y que, en definitiva, crearan riqueza y tejido industrial.

No me cabe duda de que tenemos capacidad técnica para generar nuevas ideas, pero es muchas veces difícil inventarse nuevos negocios si, sencillamente, no se sale del ambiente universitario en el que, por definición, el deseo de competir por el cliente es muy limitado. La post-doctoranda española que está a la cola para conseguir un puesto de profesora asociada de informática en una determinada Universidad tiene que darse cuenta de que en España la oportunidad de crear un negocio de verdad que cambie las vidas de otras personas es hoy día más real que nunca. Y tiene que darse cuenta también de que el futuro tecnológico del país depende de ella y de sus compañeros, pues son ellos los únicos que de verdad conocen las claves tecnológicas que permiten tener nuevas ideas en este área.

5. Conclusión

En definitiva, aunque las expectativas de la industria de alta tecnología en España son francamente esperanzadoras, si nos concentramos demasiado en copiar ideas de EE.UU. corremos el riesgo de dejar pasar esta oportunidad única de construir un verdadero tejido industrial. Por primera vez en la historia de nuestro país las entidades financieras están prestando atención a la creación de empresas de alta tecnología. Buena parte de este capital se tendrá que emplear en la construcción de la infraestructura digital básica, un área donde casi todo está ya inventado en EE.UU. La competencia en este sector será probablemente muy dura porque ninguna compañía podrá gozar plenamente de la ventaja de mover primero. Las empresas basadas en tecnología propia, por el contrario, se moverán en un espacio más libre y serán mucho más capaces de competir en el exterior. Y, lo que es más importante, serán capaces de continuar innovando una vez que pase la revolución de Internet.