



«El modelo de negocio de Airbnb, Uber o Spotify no es fácil de proteger contra imitadores.»

Las nuevas grandes empresas y su escasa «Globalización»

Una de las tendencias más importantes dentro del proceso de globalización ha sido el crecimiento de empresas de ámbito global, es decir, con ventas, empleados y activos situados a lo largo y ancho del mundo. Este proceso de crecimiento de las multinacionales se verificó en todo tipo de ramas de actividad, desde el automóvil hasta la electrónica de consumo, y desde la banca hasta la energía. En los primeros momentos de la nueva economía digital también observamos una expansión global de empresas tales como Amazon, Google o Facebook.

En la última década, sin embargo, el crecimiento de las compañías de la economía digital ha sido más bien regional que global. Por ejemplo, la empresa sueca Spotify es la mayor del mundo en el campo del consumo de música a través mediante la tecnología del *streaming*. Hace unas semanas salió a bolsa. Se trata de una empresa con una fuerte presencia en los mercados europeo, norteamericano e iberoamericano, donde concentran el 37, 32 y 21 por ciento de sus subscriptores, respectivamente. La suma de esos porcentajes alcanza el 90 por ciento, dejando solamente el 10 por ciento para el resto del mundo. Eso sí, esa categoría no solamente incluye África, Oriente Próximo y la región del Pacífico sino también el conjunto de Asia. Es decir, una empresa multinacional tan exitosa como Spotify cuenta con una presencia minúscula precisamente

en la parte de la economía global que más crece, y que pronto representará la mitad del mercado global. En ciertos mercados de gran envergadura, como China, son empresas locales las que tienen una mayor cuota de mercado, en este caso Tencent, que además cuenta con una importante participación accionarial en Spotify.

Algo similar ocurre en el caso de Airbnb, empresa para la que dos tercios de las propiedades en alquiler se encuentran en Estados Unidos y Europa. Uber es también otra empresa con escasa presencia en Asia. Por ejemplo, en China decidieron arrojar la toalla y vender sus operaciones a Didi, el gigante local del transporte urbano de economía compartida. ¿Por qué muchos de los gigantes de la economía digital son empresas a lo sumo de ámbito regional en lugar de global?

La respuesta a esta importante pregunta no puede ser que sus negocios no se presten a la magia de las economías de escala o que no dispongan de herramientas competitivas adecuadas para competir a lo largo y ancho del mundo. Pienso que se dan tres circunstancias muy importantes que limitan el potencial global de estas empresas. La primera es la facilidad de imitación del modelo de negocio, la segunda consiste en la naturaleza de los efectos red subyacentes a su modelo de negocio, y la tercera –como consecuencia de las otras dos– el crecimiento de competidores locales.

MAURO F. GUILLÉN es director del Lauder Institute y catedrático de Dirección Internacional de la Empresa en la Wharton School, así como miembro del Consejo Académico de Afi Escuela de Finanzas.
Twitter: @MauroFGuillen

El modelo de negocio de Airbnb, Uber o Spotify no es fácil de proteger contra imitadores. De hecho, estas empresas se enfrentan a competidores importantes tanto en Estados Unidos como en otros países. Dada la abundancia de capital riesgo en estos tiempos que corren, no faltan emprendedores que consiguen replicar las capacidades y recursos competidores de las empresas más innovadoras. El hecho de que los efectos red sean locales en el caso de Uber o regionales en el de

Airbnb (la mayor parte del turismo es dentro de una región, como por ejemplo Europa o Asia) implica que puedan coexistir varias empresas eficientes y rentables. En el caso de Spotify, los efectos red tampoco son globales dado que sus competidores venden el servicio de *streaming* como parte de un paquete («bundle») de servicios. Podemos concluir, por tanto, afirmando que pocas de las grandes empresas de la economía digital serán de envergadura global ::