

“La regulación es la enemiga de la innovación”

KEN MORSE

Director general del centro de emprendedores del MIT

Antes de ser profesor del prestigioso Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), Morse demostró una vista de lince para identificar emprendedores. De seis proyectos que ayudó a poner en marcha, sólo uno fue un total desastre.

LUZ FERNÁNDEZ Madrid

Ayudó a lanzar 3Com Corporation y Aspen Technologies, entre otras empresas de informática y una de biotecnología. Este profesor tiene buen ojo para identificar a emprendedores de éxito: cinco de los proyectos por los que apostó cuando no eran más que una idea hoy son empresas de éxito que cotizan en Bolsa. Ken Morse se ganó así su puesto como director del centro de emprendedores del MIT, donde desde 1996 enseña cómo convertir conceptos innovadores en negocios rentables.

PREGUNTA ¿Cómo explica que en Estados Unidos haya más emprendedores que en Europa?

RESPUESTA La primera inversora de capital riesgo de la historia fue Isabel la Católica, quien dio no sólo dinero, también soporte y logística para alguien que era un extranjero. Colón era genovés y estaba considerado como un loco. No hay un problema de capital riesgo en España. Hay un montón de emprendedores españoles, pero muchos de ellos están fuera de España. En Boston y Silicon Valley te encuentras con muchos emprendedores franceses, que dejaron Francia porque el clima es malo y se fueron a EE UU. No es una cuestión de capital riesgo o de ser español, sino de clima.

P. Pero hay que reconocer que hay diferencias entre los países. En Europa hay que pasar por largos procesos burocráticos para crear una compañía.

R. Exacto. La burocracia es una locura en Europa y no es transparente. Hace unos años en España costaba poner en marcha una nueva empresa dos años y tenías que ir a más de siete ministerios. Creo que ahora ha mejorado y hay una ventanilla única. En contraste, en Boston empezar una empresa cuesta 20 minutos y 20 dólares. Eso es todo. El problema de la buro-



PABLO MONGI

cracia en España puede ser mejorado en un breve espacio de tiempo. Se puede agilizar los procesos y ponerlos a la altura de los mejores del mundo. Precisamente, hablé de este tema con el presidente de España hace tiempo, pero desafortunadamente ya no es el presidente.

P. ¿Los inversores arriesgan menos en Europa?

R. El otro problema es que la mayor parte del capital riesgo está en manos de los banqueros preparados para ser conservadores, para prestar dinero contra posesiones, pero no para financiar a gente que quiere crear nuevos negocios. Me gustaría ver a hombres de negocios experimentados como los nuevos inversores de capital riesgo. En este sentido, sería muy bueno crear una red de inversores de negocio, los llamados *business angels*, hombres de negocio experimentados que apuestan por nuevos proyectos.

P. ¿Cuál es la clave para llegar al capital riesgo hoy?

R. La clave está en tener clientes. Si una compañía joven consigue clientes entonces tendrá financiación. Pero hay que preguntarse si las grandes com-

“El capital riesgo está en manos de banqueros preparados para prestar dinero contra posesiones, pero no para financiar nuevos negocios”

pañías en España compran a pequeñas empresas. Las compañías consolidadas no suelen ser clientes de empresas de reciente creación lo que hace muy difícil que éstas consigan clientes.

P. ¿Cómo se puede distinguir entre un advenedizo y un emprendedor que realmente quiere crear valor?

R. Siempre que estoy estudiando una nueva compañía busco si hay pasión en los ojos del emprendedor. Pasión por resolver problemas de los clientes.

P. ¿Es una cuestión de instinto?

R. No. Es cuestión de centrarse en el cliente, de querer resolver alguna de sus problemáticas.

P. Ha sido invitado por el EOI para hablar del acercamiento al cliente. ¿Cree que las compañías siguen sin escuchar lo suficiente a sus clientes?

R. Es un problema cultural. En Europa es muy frecuente escuchar que los emprendedores no son muy buenos en ventas. Pero es una idea muy equivocada. Tienes que ser capaz de vender para crear una empresa. Tienes que vender tu empresa a tus futuros empleados para que se unan a ti, tienes que vendérsela a tus clientes, y tienes

que ser capaz de vender a los inversores y a los bancos. Siempre estás vendiendo si eres el fundador de una compañía. A Europa le falta cultura comercial. Algunos creen que vender no es un oficio digno y estas personas se pueden ir al infierno. En Suiza tener un negocio en tu garaje va contra la ley porque no es el entorno adecuado. Hewlett-Packard empezó en un garaje, Apple, IBM también en un sitio parecido. La regulación es el enemigo de la innovación. No todas las escuelas de negocio entienden lo importante que es el lado comercial.

P. ¿Cuáles son las cualidades que hay que tener para ser un buen vendedor?

R. Lo más importante es hacer preguntas y escuchar, conocer las necesidades del cliente. Y la mejor forma de ser convincente es tener una propuesta de valor.

P. ¿Sigue siendo la tecnología un factor competitivo?

R. La tecnología es clave en una economía global donde competimos con China, que tiene una mano de obra más económica. Por eso, tenemos que buscar ventajas competitivas.

INVESTIGACIÓN “La próxima gran frontera es el funcionamiento del cerebro”

Parte de su trabajo en el MIT es buscar conceptos innovadores para su aplicación en la empresa. ¿Cuáles son los que pueden aportar más en el futuro?

Todavía quedan muchas oportunidades en las telecomunicaciones y en el software. En el MIT también estamos muy centrados en dispositivos

médicos, y en crear nuevos medicamentos a través de la biotecnología. Estamos invirtiendo mucho en esta área. Pero la próxima gran frontera está en tratar de comprender el funcionamiento del cerebro humano. Recientemente, hemos abierto el McGovern Institute for Brain Research. McGovern fue un

licenciado del MIT y ha donado 350 millones en dólares para crear este centro. En él trabajamos en la impresión del cerebro y en comprender cómo se pueden cambiar algunas funciones del cerebro.

¿Cree que volveremos a ver un fenómeno como el de las *puntocom*?

La burbuja de internet castigó a mucha gente que no eran creadores de empresas, eran simplemente jugadores. Tienes que tener una propuesta de valor clara con un producto y si no lo hay, no es sensato comprar nada.

Actualmente, qué sectores cree que pueden ser

más sensibles a nuevas propuestas de valor?

Creo que hay un montón de oportunidades, pero es fundamental tener un equipo directivo que respalde el proyecto y que escuche a los clientes. Si sabe cómo hacer funcionar un negocio, tendrá dinero.

¿Conoce a emprendedores españoles?

Estoy en contacto con emprendedores e inversores de muchos países y por supuesto también de España. De hecho tengo una reunión con ellos organizada por el club MIT de España y EOI (la reunión tuvo lugar la semana pasada). Espero encontrar proyectos muy interesantes.