

Creación de empresas de base tecnológica – La experiencia de **Negociosdigitales**

Lorenzo Lara-Carrero
Negociosdigitales.com
Caracas, Venezuela
<http://negociosdigitales.com/>

Contenido

Resumen

1. Origen y evolución de Negociosdigitales
2. Construcción del portafolio de empresas
3. Experiencias con Spin Offs
4. Perspectivas actuales

Desarrollo de emprendimientos de base tecnológica – La experiencia de Negociosdigitales

Lorenzo Lara-Carrero
Negociosdigitales.com
Caracas, Venezuela
<http://negociosdigitales.com/>

Resumen

Negociosdigitales es una compañía venezolana que se dedica a la inversión privada de capital de riesgo en emprendimientos de base tecnológica, especialmente en aquellos que aprovechan las tecnologías de Internet como palanca para su desarrollo y como ventana de oportunidad para entrar en nuevos mercados. En este trabajo analizaremos el desarrollo de su portafolio de inversiones, su estrategia y metodología de inversión, comentaremos su experiencia con Spin Offs y sus perspectivas actuales.

Creación de empresas de base tecnológica – La experiencia de Negociosdigitales

Lorenzo Lara-Carrero
Negociosdigitales.com
Caracas, Venezuela
<http://negociosdigitales.com/>

Negociosdigitales es una compañía venezolana que se dedica a la inversión privada de capital de riesgo en emprendimientos de base tecnológica, especialmente en aquellos que aprovechan las tecnologías de Internet como palanca para su desarrollo y como ventana de oportunidad para entrar en un mercado. En este trabajo analizaremos el desarrollo de su portafolio de inversiones, su estrategia y metodología de inversión, comentaremos su experiencia con Spin Offs y sus perspectivas actuales.

1. Origen y evolución de Negociosdigitales

Una convergencia interesante de factores¹, durante la segunda mitad del siglo XX, ha sido la base del desarrollo de una industria venezolana de software, de alta calidad y creciente proyección internacional. En efecto, un estudio reciente del Gartner Group² identifica a Venezuela como uno de los proveedores emergentes de servicios de software *nearshore* y *offshore* (*Global Sourcing*). Estas fortalezas en la industria venezolana de software se han unido a capacidades locales importantes en mercadeo y publicidad³, para generar nuevas empresas de base tecnológica que han utilizado a Internet como palanca de desarrollo y como puerta de entrada a mercados tradicionales.

La burbuja de Internet⁴ no tuvo un impacto devastador en Venezuela, más bien estimuló, por ejemplo, el desarrollo orgánico de nuevos medios de comunicación que han desplazado a viejos líderes en algunos mercados específicos como en los medios clasificados y en medios especializados en entretenimiento y estilo de vida. Así mismo, el entusiasmo característico de esa época, por el desarrollo de nuevos negocios,

¹ Capítulo VII del **Informe sobre Desarrollo Humano Venezuela 2002: Las tecnologías de la información y la comunicación al servicio del desarrollo humano**. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD. Caracas, Primera Edición 2002. http://www.pnud.org.ve/idhn_2002/idhn_2002.htm

² Gartner Scenario for Global Sourcing: Major opportunities and challenges during the next five years. Gartner Symposium ITExpo 2004. Lake Buena Vista, Florida 17-22 October 2004

³ Estimuladas por un fuerte cluster de entretenimiento, cuyas expresiones internacionales más reconocidas son las telenovelas y el concurso de Miss Venezuela. Ver por ejemplo: Michael Enright, Antonio Frances & Edith Saavedra, **Venezuela: The Challenge of Competitiveness** (New York: St. Martin's Press, 1996) pág. 78.

⁴ Para la comprensión de la burbuja de Internet, es indispensable la lectura del libro de Carlota Pérez, *Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages*, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK, 2002.

propició la creación de instituciones de capital de riesgo, como es el caso de Negociosdigitales, a cuya experiencia nos referiremos en este trabajo. Los socios fundadores de esta compañía participaron activamente en la creación en 1999 de la Cámara Venezolana de Comercio Electrónico, que jugó un papel importante como punto de encuentro de las iniciativas de Internet. En particular, Lorenzo Lara Carrero fué el Presidente Fundador de dicha Cámara.

A partir de la creación de Negociosdigitales, en enero 2000, comienza la construcción de su portafolio al que nos referiremos más adelante. En un estilo característico de sus socios fundadores que tenían antecedentes importantes en el mundo académico, en Negociosdigitales se desarrolla una estrategia y metodología de inversión de *capital estratégico*, que incluye un modelo de evolución de empresas basadas en tecnología. Con el término *capital estratégico* se denomina el aporte total que hace Negociosdigitales de activos de conocimiento y de activos financieros, en una combinación adaptada a cada etapa de desarrollo de cada emprendimiento. Esta metodología fué descrita y analizada en detalla en la revista venezolana de gerencia Debates IESA⁵.

En su segundo año de existencia, en el 2001, se incorporan como nuevos socios a Negociosdigitales, un importante escritorio venezolano de abogados, Torres Plaz Araujo, y un fuerte grupo privado de inversionistas venezolanos. En el 2002, la Corporación Andina de Fomento (CAF) entra como nuevo socio. Los nuevos socios aportan conocimiento extenso de negocios y constituyen contratos con Negociosdigitales que sustentan y reglamentan el aporte de dinero hasta por 2.25 millones de dólares. Este dinero está destinado a ser invertido en emprendimientos de base tecnológica, seleccionados por Negociosdigitales, en cantidades no mucho mayores a los 200 mil dólares.

La capacidad de inversión de esta compañía ha sido ampliada recientemente mediante alianzas con otras fuentes de inversión venezolanas, llegando a participar en el 2004 en una inversión conjunta con otros inversionistas de 900 mil dólares. El ámbito de inversión también ha sido ampliado para incluir emprendimientos basados en tecnologías electrónicas. La esfera de acción de Negociosdigitales se está expandiendo a otras áreas geográficas, como Colombia y España, para apoyar las estrategias análogas de las compañías invertidas mediante su propia internacionalización.

2. Construcción del portafolio de empresas

El portafolio de Negociosdigitales comenzó en enero 2000 por una inversión de activos de conocimiento, como fase inicial de la inversión de capital estratégico, en dos compañías. Seguridadaldia.com, una compañía que da servicios de asesoría y realiza publicaciones en temas de prevención de crímenes, basada en la experiencia de un especialista y escritor muy reconocido en esta área, y Tucarro.com un emprendimiento dirigido a apoyar la venta de coches usados, de particular a particular, mediante un servicio de fotoclasicados en línea. Al cabo de un año, Negociosdigitales dejó la

⁵ Lorenzo Lara Carrero y Vianney Sánchez García. *Capital de riesgo: El caso de las pymes tecnológicas. ¿Cómo alinear los intereses de los emprendedores y los capitalistas de riesgo?* Debates IESA, volumen IX, número 1, octubre – diciembre 2003, Caracas, Venezuela.

primera compañía en manos de sus socios operadores que todavía la regentan como medio de vida, mientras que la segunda compañía despegó para convertirse en un importante grupo de medios clasificados, en línea e impresos, denominado Classified Media Group (CMG) con operaciones en toda Venezuela, en muchos lugares de Colombia y en San Juan, Puerto Rico. CMG maneja además otras marcas y servicios de fotoclasificados en línea e impresos, como Tuinmueble.com, Tulancha.com, Tumoto.com y Tuavion.com.

A estas empresas se añadió pronto Perfilnet, un portal dedicado a la captación de recursos humanos al servicio de las corporaciones líderes venezolanas. Luego, a finales del 2000 y en asociación con un grupo de expertos desarrolladores de software, Negociosdigitales contribuyó a crear Imolko, un servicio de mensajería electrónica orientado a las necesidades de las grandes coporaciones que deben enviar estados de cuenta y boletines electrónicos a sus clientes. La participación de Negociosdigitales en Imolko fué vendida en diciembre 2003 a una empresa líder en el mercado de tecnología venezolano.

En asociación con Datanálisis, una compañía con varias décadas como líder en investigación de mercados, Negociosdigitales contribuyó en la creación de Tendenciasdigitales, que es una empresa dedicada a la investigación de los mercados digitales y a explotar el uso de las tecnologías digitales y de Internet para el mismo objeto de negocios que Datanálisis. Completando esta etapa inicial de inversiones, que se realizó sólo con activos de conocimiento, Negociosdigitales entró a como socio de ObraWeb, una compañía creada en Venezuela por emprendedores de varios países cuyo negocio se centra en un catálogo en línea de insumos para la industria hispanoamericana de la construcción. Recientemente ObraWeb publicó un primer catálogo impreso y comenzó a operar desde la ciudad de Miami en los Estados Unidos.

Sólo a partir de finales del 2003 comenzó Negociosdigitales a ejecutar su capacidad de inversión de activos financieros, para completar su intención de invertir capital estratégico en todo el sentido de ese término. En esta ocasión, Negociosdigitales invirtió capital estratégico, en la totalidad de su significado, en SinFlash Media Group, una compañía de medios especializados en el área de entretenimiento y estilo de vida (Sociedad) que aprovecha las tecnologías digitales para publicar sus contenidos a través de espacios propios en Internet, radio, televisión e impresos además de sindicación y explotación del banco de imágenes. Más tarde, en 2004, el portafolio de Negociosdigitales recibió su miembro más reciente con la inversión en Genérgica Gestión de Energía, una compañía que fabrica instrumentos electrónicos para la industria de distribución de energía eléctrica. Esta última inversión se realizó conjuntamente con Innovex, otra compañía venezolana de capital de riesgo.

La construcción del portafolio de Negociosdigitales se ha apoyado fuertemente en su red de contactos de negocios, cuya expresión más conspicua es el Ecosistema ND. La capacidad misma de Negociosdigitales para aportar capital estratégico, activos de conocimiento más activos financieros, está apalancada en el Ecosistema ND, que está conformado por personas y organizaciones que desarrollan negocios en sintonía con Negociosdigitales. En el Ecosistema ND se encuentran:

- Las empresas en donde Negociosdigitales ha invertido capital estratégico

- Las organizaciones aliadas que apoyan todos los aspectos relacionados con el desarrollo de los negocios y
- Los grupos de inversionistas privados que están dispuestos a financiar proyectos seleccionados por Negociosdigitales
- Los socios, directores y personal de Negociosdigitales
- Invitados especiales

Es importante resaltar que la capacidad de captar nuevas oportunidades de inversión se ha fortalecido recientemente con la incorporación al Ecosistema ND de nuevos aliados, como la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia (Medellín), el Parque Tecnológico de Sartenejas (Caracas) y el Parque Tecnológico de Mérida (Venezuela). También cabe mencionar que Negociosdigitales participa de manera muy activa en la Junta Directiva y en las actividades del Centro de Emprendedores del Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA) de Caracas, desde las etapas de planificación de este Centro y de su inicio. Dicho Centro también forma parte del Ecosistema ND.

3. Experiencias con Spin Offs

En un sentido amplio, Negociosdigitales es un Spin Off del mundo académico. Sus socios fundadores, Lorenzo Lara Carrero, Vianney Sánchez García y Fernando Núñez Noda, tienen todos una trayectoria académica importante. El primero dedicó varias décadas de su vida, primero a las ciencias matemáticas, en la Universidad Simón Bolívar de Caracas, y finalmente, en el IESA, a disciplinas gerenciales como la dinámica de sistemas y la propia comprensión del fenómeno de Internet. El segundo fue profesor también en el IESA y participó en la fundación de su centro de consultoría. El tercero ha sido profesor en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello durante muchos años, en donde ha sido pionero en el uso de las TIC en esta disciplina. Todos se incorporaron muy pronto, en la década de los 90s, a la discusión y análisis académico de Internet como ambiente de negocios, para pasar luego a ser activos ejecutores de negocios a través de Negociosdigitales y algunas otras iniciativas.

El origen académico de Negociosdigitales, específicamente de sus fundadores, jugó un papel importante en el diseño de la estrategia inicial de inversión de capital estratégico. Esto permitió comenzar el desarrollo de su portafolio de inversiones antes de establecer nexos y asociaciones con proveedores de activos financieros. Tal como se describió ya, las primeras participaciones accionarias adquiridas por Negociosdigitales resultaron de la inversión de activos de conocimiento. Esto fue posible gracias al posicionamiento de los socios fundadores como expertos en la interfaz entre negocios y tecnologías de Internet.

Una de las actividades iniciales de la Cámara Venezolana de Comercio Electrónico, en cuya fundación participaron los tres socios iniciales de Negociosdigitales, fue el desarrollo del marco legal del comercio electrónico en Venezuela. Para ello se constituyó un grupo de estudio, coordinado desde el IESA por Lorenzo Lara Carrero,

que publicó un libro⁶ pionero en el área. Este libro y los eventos organizados para su difusión, produjeron una buena parte de la jurisprudencia y del pensamiento jurídico venezolano necesario para la redacción de la Ley de Mensajes de Datos y Firmas Electrónicas, que es la piedra angular del marco jurídico del comercio electrónico en ese país.

Esta actividad de los socios fundadores en el área legal tuvo una consecuencia muy importante desde el punto de vista del desarrollo de Negociosdigitales. El contacto con abogados jóvenes, especialistas en estas nuevas disciplinas del derecho, llevó al desarrollo de una relación de negocios con el escritorio Torres Plaz Araujo (TPA), que es uno de los bufetes más prestigiosos de su país. Se estableció una alianza comercial entre Negociosdigitales y TPA que permitió ampliar la capacidad de cada organización para captar clientes y proporcionar consultorías integrales en el área de nuevos negocios de Internet. Esta relación jugó un papel importante en el desarrollo de nexos con el grupo inversionista privado que entró posteriormente como socios de Negociosdigitales, junto con el mismo TPA.

Analizar a Negociosdigitales como una forma de Spin Off académico permite entender la manera como esta compañía adquirió participaciones accionarias en varias compañías que son parte de su portafolio. La red de egresados del IESA ha sido muy importante en este sentido. A través de esos nexos, por ejemplo, se estableció una fuerte relación con Datanálisis, una compañía líder en investigación de mercado. Esta relación sirvió de base para el desarrollo de un Spin Off corporativo de Datanálisis que es la empresa Tendenciasdigitales, que también forma parte del portafolio de Negociosdigitales tal como ya se mencionó. Cabe comentar además que al menos dos de los socios fundadores de SinFlash Media Group, otra empresa del portafolio de Negociosdigitales, también son egresados del IESA.

Perfilnet y Genérgica, otras empresas del portafolio, son Spin Offs corporativos. Perfilnet proviene de A&C Consultores, una compañía de *head hunters* con más de veinte años de experiencia en Venezuela. Genérgica se ha creado como un Spin Off de la empresa venezolana Generación de Tecnología C.A. que tiene más de diez y ocho años de actividad en el mercado de instrumentos electrónicos para la industria eléctrica. Genérgica surge a partir de la labores de investigación y desarrollo de su empresa madre, que identifica una oportunidad de negocios en el área de calidad y manejo de la distribución de energía eléctrica. Para ello se han desarrollado una serie de productos innovadores con ventajas competitivas considerables basadas en un conocimiento extenso de las características específicas de las redes eléctricas en países tropicales.

4. Perspectivas actuales

A partir de los procesos de internacionalización de algunas de las empresas de su portafolio, Negociosdigitales ha iniciado su propia expansión geográfica. Esta decisión se fundamenta no sólo en una política de portafolio, sino en aumentar la capacidad propia para apoyar a los nuevos miembros del portafolio en sus propias actividades de internacionalización. El conocimiento que Negociosdigitales adquiere en nuevos

⁶ Lorenzo Lara Carrero (Editor). Comercio electrónico. ¿Las fronteras de la ley? Publicado por la Cámara Venezolana de Comercio Electrónico con el patrocinio de la CANTV en noviembre 1999.

mercados geográficos es importante no sólo para su propio desarrollo sino para el de las empresas participadas. En este sentido, Negociosdigitales se ha propuesto las metas siguientes para el 2005, en Colombia y España

- Identificar oportunidades de inversión en emprendimientos de base tecnológica, que vean ventajoso recibir capital de riesgo de inversionistas venezolanos que, además de dinero, facilitarán acceso a los mercados de Venezuela y de otros países en donde ND ya tiene experiencia (Colombia y Puerto Rico)
- Explorar posibilidades de expansión a nuevos mercados geográficos de los negocios que conforman el portafolio de inversiones de ND, con el apoyo de potenciales aliados y socios locales
- Identificar aliados en Colombia y España entre incubadoras de empresas, fondos de capital de riesgo, programas y asociaciones de emprendedores, así como otras organizaciones que estén dispuestas a apoyarnos en los primeros dos puntos

Además de la expansión geográfica, como política de desarrollo de su portafolio, Negociosdigitales ha decidido ampliar el ámbito las oportunidades de negocios que considera. En efecto, a partir de la experiencia reciente, ya descrita, de inversión en Genérgica, se considerarán empresas basadas en tecnologías electrónicas y, en general, en la tecnologías de la información y la comunicación (TICs) como candidatas a recibir inversiones de capital estratégico.

La visión de Negociosdigitales como Spin Off académico y como facilitador de Spin Offs corporativos fortalecerá su capacidad para identificar nuevas oportunidades de negocios en el ámbito de las empresas de base tecnológica. Esta visión se basa en su propia experiencia e historia, tal como ha sido reseñada en este trabajo.