

LIBROS

EL MODELO ANTIGUO QUE REINVENTA INDUSTRIAS

Las plataformas de múltiples lados no son nuevas, pero han despegado gracias a los avances tecnológicos. Negocios como Uber o Airbnb se basan en este esquema.

POR: *Carla Salmán Martínez*

Apple, Google y Microsoft se han mantenido entre las marcas más valiosas del mundo en los últimos años. Además de ser empresas del sector tecnológico, ¿qué otra característica comparten que las ha llevado hasta aquí? Las tres son *matchmakers* o plataformas que trabajan en un modelo de múltiples lados: conectan a un grupo de usuarios con otros... como hacen las plataformas de citas, que unen a personas con sus potenciales parejas ideales.

Este modelo de negocio agrega la demanda de varios grupos de consumidores y los pone en contacto para que intercambien valor. Por ejemplo, Visa y MasterCard tienen de un lado a los tarjetahabientes y, del otro, a los comercios que permiten este método de pago.

No es algo nuevo, este esquema existe desde el ágora griega, cuyos administradores tenían que atraer a los comerciantes y consumidores correctos para que los intercambios entre ellos resultaran valiosos. Sin embargo, los avances tecnológicos recientes, como procesadores más poderosos, que dieron paso a los

teléfonos inteligentes, o la conexión a internet móvil de banda ancha, lo han propulsado.

Airbnb y Uber son los ejemplos emblemáticos de *matchmakers* que, en unos pocos años, han aumentado su valor de forma exponencial y se han expandido por todo el mundo.

David S. Evans y Richard Schmalensee, economistas y académicos (en la Universidad de Chicago, el primero, y en el MIT, el segundo), comenzaron a estudiar este modelo hace dos décadas. En su libro *Matchmakers. The New Economics of Multisided Platforms*, desentrañan su funcionamiento y revelan los retos que enfrentan para crecer y mantenerse.

Uno de los principales es acumular una masa crítica de consumidores en cada lado de la plataforma. “Si YouTube tuviera

mucha audiencia, pero pocos usuarios que suben contenido, hubiera fracasado porque las personas habrían visto en poco tiempo casi todo el material interesante y hubieran dejado de visitar la plataforma... Y si muchas personas cargaran contenido sin que nadie lo viera, habrían dejado de publicar y la plataforma habría desaparecido”, señalan.

Evans y Schmalensee explican los principios económicos bajo los que se rigen los *matchmakers*. Varios de ellos son opuestos a la economía tradicional, como no cobrarle a un grupo de consumidores por usar el servicio e, incluso, recomendarlos por ello.

CREAR LAS CONDICIONES

En principio, parece muy fácil configurar y hacer crecer estas plataformas. Sin embargo, al analizar el desarrollo de la industria de las aplicaciones para teléfonos móviles, los autores demuestran que, más allá de la tecnología, Google y Apple tuvieron que crear un entorno que permitiera el florecimiento de esta industria.

Para ello, establecieron reglas y coordinaron a todos los involucrados: desarrolladores de sistemas operativos, programadores de aplicaciones, fabricantes de dispositivos móviles y empresas de telefonía.

Con un lenguaje sencillo, Evans y Schmalensee explican cómo funcionan estas plataformas que conectan a varios usuarios, desde el punto de vista teórico y práctico. Una lección que pueden aprovechar, lo mismo emprendedores en busca del mejor modelo para su negocio que cualquier interesado en cómo funciona la economía digital.

DAVID S. EVANS Y RICHARD SCHMALENSEE

MATCHMAKERS. THE NEW ECONOMICS OF MULTISIDED PLATFORMS / Harvard Business Review Press, 2016.

Especial para: emprendedores, inversionistas y directivos interesados en la economía digital.

EN UNA FRASE

A través de casos de éxito y fracaso, el libro recapitula el funcionamiento y la evolución de las plataformas de múltiples lados, especialmente, las digitales.

OTROS TEXTOS QUE ABORDAN EL TEMA

1 *Invisible Engines: How Software Platforms Drive Innovation and Transform Industries*, de David S. Evans, Andrei Hagiu y Richard Schmalensee. MIT Press, 2006.

2 *Platform, Markets, and Innovation*, de Annabelle Gawer. Edward Elgar Publishing, 2011.

