

# La gran escalada electrónica

Entrevista a Carlos Barrabés,  
presidente de *barrabes.com*

José Fernández Beaumont / Juan Llovet. Fotografías: Fernando Moreno

Hay una frase hecha que corre de congreso en congreso sobre nuevas tecnologías y que dice: “la creatividad de los latinos aplicada a Internet es el petróleo de los árabes”. ¿Valdría este moderno y pretendido axioma para los empresarios españoles?

Una vez pasado el amargo fracaso de la burbuja tecnológica y cuando las aguas digitales ya han vuelto a su cauce Internet gana cada vez más terreno a las posibilidades de creatividad y de negocio. Una buena prueba es el caso de Carlos Barrabés (Benasque, Huesca, 1970), paradigma de cómo un joven y modesto emprendedor familiar puede llegar a la cumbre del negocio en la red aprovechando las oportunidades que ofrece Internet.

Este inicial vendedor de material de deportes de montaña en un apartado pueblecito del pirineo ha realizado una gran

“escalada electrónica” en una doble dirección: hacer que su negocio adquiriera enormes dimensiones mediante la integración de las posibilidades que ofrece Internet y constituirse en destacado gurú del universo de la web, en “imprescindible” consultor de temas sobre Sociedad de la Información tanto para pymes como para grandes empresas internacionales, nacionales e incluso para el propio Estado.

Internet, por lo tanto, le ha conducido a vender más artículos de montaña por todo el mundo (creó en 1996 la página web *barrabes.com* y ahora factura más de 10 millones de euros entre casi 100.000 clientes) pero también le ha inducido a especializarse en otra función que él califica de “inédita”, la de consultoría, hasta el punto de que en el último año ha desarrollado programas relacionados con la im-

plantación de las nuevas tecnologías en los que han participado también Bill Gates o Ana Patricia Botín. Recientemente ha sido elegido por el Ministerio de Industria, junto con otras siete consultoras, para diseñar el desarrollo de la Sociedad de la Información en España. De forma conjunta con Hewlett Packard, Telefónica, Microsoft, Banesto e Intel se encargará de las propuestas en el área de las pymes.

El incansable emprendedor Barrabés, “que no se pone corbata ni a la de cien”, que tiene el mismo número de teléfono móvil desde 1994 y por eso se queja de que le llama todo el mundo”, transpira en persona el mismo dinamismo que se puede observar en su empresa y se presta afablemente a hacer la entrevista en un bar franquicia multinacional de Madrid, ciudad a la que viene con mucha frecuencia.



También le obligan a viajar constantemente las decenas de conferencias que pronuncia al cabo del año en los foros más selectos de empresarios, profesionales y expertos en tecnologías relacionadas con la Sociedad de la Información. **EOI: Su empresa acaba de ser elegida por**

## **“La industria se ha dado cuenta de que su futuro no depende sólo de vender ordenadores sino sobre todo de vender soluciones”**

**el Ministerio de Industria como una de las ocho consultoras que diseñarán la Sociedad de la Información en España ¿cuáles son sus planes al respecto?**

**Carlos Barrabés:** La empresa Barrabés tiene una parte de consultoría enfocada a las pymes, sobre todo en el tema de nuevas tecnologías, desde el año 99. Ahora vamos a empezar a trabajar directamente para el Estado. Tradicionalmente estos concursos los ganaban las consultoras norteamericanas. Pero esta vez hemos ganado nosotros aunque apoyados por Intel, Microsoft, Banesto, HP y Telefónica. Es importante que por primera vez una pyme va a tratar de marcar las grandes líneas de lo que hay que hacer con nosotros. Nuestro papel está claro. En primer lugar analizar cuáles han sido los grandes modelos de éxito en el mundo y en España en el trabajo con empresas. A raíz de esta experiencia lanzaremos programas concretos para el desarrollo de la Sociedad de la Información. Para ello contaremos con los actores, es decir, con las pymes y la industria que se beneficia de las pymes. En este punto, para que el país sea competitivo tienen que coincidir los intereses del Gobierno, de la industria y de las pymes. Desde luego por parte de los empresarios existen muchas ganas. Por otra parte la industria se ha dado cuenta de que su futuro no depende sólo de vender ordenadores sino también de vender soluciones, de hacer propuestas de valor mucho más completas y complejas.

**EOI: España se encuentra entre los últimos lugares de desarrollo de la Sociedad de la Información. ¿Qué se puede hacer para mejorar esta situación?**

**CB:** En mi opinión existen al menos tres soluciones. Por una parte optimizar las redes públicas o semipúblicas que en su mayoría no llegan de una manera contundente. No

se cubren los programas ni se aprovechan las líneas de subvención. Tampoco se llenan los cursos. Por otra parte hay una carencia de propuestas de valor reales en el mercado y la culpa de esto la tiene la industria que normalmente se dedica a colocar su producto en el mercado pero no configura soluciones conjuntas, es decir: uno que quiere vender software sólo vende software, otro que hace lo mismo con PCs y otro con teléfonos. Al final en el mercado no hay una propuesta de valor conjunta para una empresa. En tercer lugar hay que considerar un defecto de las empresas españolas, que fundamentalmente se refiere a su tamaño, o, mejor, a sus ganas de crecer. Un elevado porcentaje de empresas españolas son pequeñas y no quieren crecer. Y esta política de mantenimiento equivale a no apostar por la innovación. Hacen gimnasia de mantenimiento y no de competición en un mundo como el actual que no puede ser más competitivo. Esto nos conduciría, por ejemplo a entender cosas tan fáciles y a la vez tan difíciles como que exportar, vender fuera, es tan sencillo como vender dentro. Es decir, para vender dentro hay que vender fuera y a la inversa. Es la globalización. Al final lo que cuenta es que hay que ser productivo, hacer las cosas en el menor tiempo y con el menor coste y eso se hace desde la tecnología. En definitiva se trata de ser capaz de crecer que es el gran reto que deben afrontar las pymes españolas.

**EOI: ¿Entre las medidas concretas para avanzar se necesita más tecnología o utilizar mejor la tecnología?**

**CB:** El problema nacional no reside al final en que se cumplan o no los indicadores de uso de las tecnologías. Es más bien una cuestión de negocio. Hablar de negocio supone crecer y crecer supone estar consolidado y estar consolidado supone usar tecnología. Y eso no se puede entender de otra manera, porque no puedes crecer sin saber si ganas o pierdes dinero en cada operación, sin ser productivo, sin tener una capacidad absoluta de hacer muchas más cosas en el mismo tiempo. En definitiva, no se puede crecer sin ser capaz de tomar decisiones en el tiempo adecuado y disponiendo de muchísima información. Estamos ante la pescadilla que se muerde la cola. La tecnología no es más que un arma que la empresa necesita cuando quiere hacer cosas, cuando quiere crecer. Por lo tanto el problema no consiste tanto en introducir la innovación con jeringuilla en las

empresas sino más bien en informar a las empresas de la realidad de sus mercados, que sean conscientes de que en los últimos ocho o diez años el primer competidor de cualquiera de los mercados en los que se desenvuelven es una multinacional. Trasladado este tema a España, en la pequeña y mediana empresa tenemos un problema cultural y no tanto de tecnología y no le echo la culpa sólo a los empresarios. La tienen el Gobierno, por ser incapaz de informar; la industria, por querer ir a buscar el negocio sea como sea y los pequeños y medianos empresarios por no enterarse de lo que está pasando.

**EOI: Para tener éxito en el mundo de las TICs ¿hay que ir necesariamente a Estados Unidos?**

**CB:** No. Ya no es así. La gente que tiene acceso a la red tiene acceso a todo. Otra cosa es el problema de los que no tienen acceso a las nuevas tecnologías. La tecnología ofrece a todos las mismas oportunidades para innovar. Las herramientas están ahí. Ya no es el problema de la España de los sesenta cuando no teníamos aeropuertos, carreteras, coches ni infraestructuras. En la España del 2005 tenemos unas infraestructuras por ejemplo, de banda ancha, que podrían ser mejores pero son razonables. ¿Hay brecha digital? Sí, en el sentido de que podría haber más gente que disfrutara de estas infraestructuras, pero los que disponen de ellas tienen acceso a lo mejor y puedes aportar lo mismo que cualquier otro. Esto es la sociedad del conocimiento en la que da lo mismo si eres hombre o mujer, alto o bajo. Lo que importa es lo que aportes. La brecha digital, por lo tanto es un tema serio, porque la gente que no está en las tecnologías de la información es o porque no se han enterado o porque no pueden hacerlo. La brecha digital en España está cuantificada cada vez menos por localización geográfica y cada vez más por postura ante la vida. Existe todavía ese hidalgo medio español que si haces una encuesta te dice que no quiere ordenadores. Se mantiene todavía en su “siglo de oro” y no es consciente del mal que hace al país. Por otra parte hay todavía empresas que no tienen ADSL porque no pueden pero cada vez son menos.

**EOI: ¿Vamos hacia la aplicación de intervenciones de choque para superar las brechas digitales que se detectan?**

**CB:** En mi opinión existen puntos de inflexión que convendría tener en cuenta y que pueden acelerar los procesos. Toda

transformación tiene que trabajar sobre dos niveles. Un nivel más de fondo, que hay que construir a base de todo lo que hemos estado hablando hasta ahora, y otro nivel de impulsos concretos, es decir, buscando hitos que hagan que todo esto se mueva. ¿De qué hitos hablamos? Por ejemplo, que las pymes financien el software y la tecnología. Otro caso: la factura electrónica, que puede dinamizar el sector de forma significativa y global. Al final una de las cosas más importantes que puede hacer un Gobierno es quitar barreras o cambiar la forma de hacer las cosas. Si aplicamos estos principios a las pymes nos damos cuenta de que el tema no es tanto de dinero sino más bien de eliminar miedos al uso de la tecnología. En este sentido podemos aportar un ejemplo español que ha sido un éxito: el pago de impuestos a través de Internet. Veo dos líneas de desarrollo a corto plazo muy claras: una la factura electrónica o “e-factura” y la otra se refiere a la financiación de la tecnología que son como dos torpedos en la línea de explotación, de cómo haces el negocio.

**EOI:** En todos estos procesos de extensión de la Sociedad de la Información ¿qué importancia tiene el desarrollo de la banda ancha?

**CB:** En relación con el desarrollo de la banda ancha hay un problema: no es tanto su despliegue que en zonas como Madrid y Barcelona alcanza un desarrollo de un 80% y en otras más pobres como Extremadura donde está en torno al 75%. El problema reside en su uso. ¿Para qué se usa? Lo que te permite la banda ancha es entrar en nuevos horizontes que hace que la tecnología sea más popular. Por ejemplo el horizonte ASP (Application Server Provider) puede ser muy beneficioso para las pymes. Estos son formatos que pueden llegar a las micropymes porque son masivos y baratos por antonomasia. La banda ancha en España se sigue utilizando en un porcentaje importante para enviar e-mails y para navegar por Internet. Pero el gran reto de la banda ancha es hoy día crear contenidos apropiados para la banda ancha y formarse para aplicar las posibilidades que ofrece. Las dos funciones van en paralelo. Los productos para banda ancha deberían ir unidos al suministro de productos de e-gobierno. Por ejemplo, si tienes por ASP la contabilidad necesitas también tener la factura porque entonces Hacienda te hace la inspección por Internet. El Estado, por

**“Creo en el modelo basado en el principio de que cuando uno trabaja se merece lo que gana con su trabajo”**

ejemplo, tiene estas palancas que puede utilizar para que las pymes aprovechen mejor la banda ancha.

**EOI:** Detrás de las actividades del Gobierno e incluso de las de las pymes está el ciudadano ¿cómo hacer coincidir las necesidades y demandas de los ciudadanos con las ofertas reales de las empresas?

**CB:** Habría varias formas. Ahí está, por ejemplo, el programa e-Europe cuyo objetivo final es el servicio al ciudadano. Siempre digo que no hay que alejarse de los ciudadanos. El próximo gran paso en este sentido creo que será el hogar digital. Y para que el hogar sea digital la calle debe ser digital. Cuando hablo de la calle me refiero a las pymes. Para que esto suceda los servicios deben ser digitales. El gran reto de la transformación de la sociedad pasa porque los servicios que dan las pequeñas y medianas empresas a la sociedad sean digitales. Podrás realmente tener un hogar digital cuando compres la pizza de la pizzería de debajo de tu casa pero por Internet. Al final si los servicios que tienes abajo no son digitales jamás tu hogar podrá ser digital. Que la ca-

lle sea digital es la manera de que la sociedad sea digital.

**EOI:** Además de vehículo para el futuro hogar digital ¿podemos decir que la red es ya un gran supermercado?

**CB:** La red lo que empieza a ser es una manera de hacer las cosas. Prácticamente todas las cosas. Una de las cosas que haces en la vida normal es educar a tus hijos; otra es viajar; otra es comer. Muchas de estas cosas o se empiezan a hacer ya por Internet o se ven inducidas por Internet. Al final la pregunta es si todo el mundo llenará el frigorífico mediante la compra por Internet en el año 2015. Y la respuesta que yo doy es que un porcentaje interesante lo hará. Y esto debe hacer pensar a las empresas. No todo el negocio se basará en esa venta por Internet pero sí será una buena parte suficiente como para que exista el negocio. En mi caso, a pesar de las ventas por Internet yo siempre he creído en la parte física y he tenido tiendas físicas. Lo que estoy seguro es que el cien por cien de mi negocio se verá influido por la importancia que tenga en desarrollo de las ventas por Internet, en definitiva

por el desarrollo de las herramientas tecnológicas e informáticas. Aquí podríamos hablar de los CRMs, es decir, de sistemas de control de productos y fidelización de clientes, las plataformas logísticas, los sistemas de pedidos para empresas. En definitiva la manera de relacionarse por parte de una empresa y de una persona tiene mucho que ver con la tecnología y todavía va a tener mucho más que ver en un próximo futuro.

**EOI: A la luz de su experiencia ¿qué tipo de negocios son los más adecuados para hacerlos por Internet?**

**CB:** Cuando uno dice que hace negocios con Internet suele interpretarse que lo que hace es vender por Internet y eso no es exactamente así. Quienes más negocian a través de Internet hoy en España son los bancos. El banco medio de este país tiene habitualmente alrededor del 30% del negocio de empresas y del 50% de las empresas trabajando por Internet. Y cada día abren más oficinas. ¿Un banco medio español podría

## **“Muchas pequeñas y medianas empresas españolas no quieren crecer. Hacen gimnasia de mantenimiento y no de competición”**

soportar a todos estos clientes que trabajan por Internet desde sus oficinas? ¿Cuánto le costaría? ¿Cuántos empleados más tendría que tener? El problema no está en vender o no directamente por Internet sino en cómo influye en tu negocio la utilización de Internet. Y desde luego en los grandes sectores de este país Internet influye de una forma definitiva y lo va a seguir haciendo cada vez más. Un vendedor de piñas podría asegurar que no le interesa Internet para vender su producto. Entonces cabría decirle: “usted no ha entendido nada”. Lo que se trata es de integrar la plataforma de logística de su negocio con las plataformas de logística del sector de la fruta, para poder exportar más o para tratar de incorporarlas, por ejemplo, a los supermercados de Inglaterra o Alemania y cómo le hacen pedidos online y salen sus camiones para arriba. Eso es Internet, una herramienta, una manera de hacer las cosas.

**EOI: Las tecnologías de la información son un terreno abonado para la innova-**

**ción ¿a qué se debe en este sentido su éxito como emprendedor e innovador.?**

**CB:** Hay una cuestión clave que es la distinción entre la creatividad o creación y la innovación. Esta es una base para entender el mundo de hoy. Podemos poner un ejemplo. Creativo es el que inventó starbucks. Innovador es el que vende material de alpinismo a través de Internet. Innovar es hacer algo que ya hacías pero de una manera diferente, que es más atractiva. Uno puede innovar en productos, en formas de hacer las cosas, en procesos, en diseño. Hay muchos tipos de innovación. Pero la creatividad es otra cosa. Lo que se le está pidiendo a la empresa de hoy no es especialmente que sea creativa, sino que innove, es decir, que haga lo que hace pero de una manera mejor. En este sentido puede haber emprendedores creativos y emprendedores no creativos. Algunos emprendedores, por ejemplo, montan una cadena de cafeterías en las que en vez de dar el café con leche lo dan con chocolate y tienen mucho éxito, y hay emprendedores que montan una tienda de marmota gigante del Colorado y en colorines y esos tíos son creativos. Es prácticamente la misma diferencia que existe entre ciencia y tecnología. Un científico lo que hace es explicar el mundo mediante neutrinos y átomos y un tecnólogo lo que hace es aplicar las teorías de Einstein a los coches. Lo que se le pide a los empresarios españoles no es que sean los más listos del mundo sino que hagan las cosas de una manera mejor. En mi caso no considero que la cuota de innovación que me corresponde se haya debido a un golpe de suerte. Ha sido más bien un proceso. Si tuve suerte fue la de conocer Internet en su día y utilizarla. Creativo es el que inventó Internet e innovador es el que crea innovaciones y las aplica a la red. La creatividad está reservada a los genios.

**EOI: ¿Existen en España condiciones adecuadas para el trabajo de emprendedores en tecnologías de la información o hay que salir fuera?**

**CB:** En España no existen las mejores condiciones pero eso no quiere decir que haya que irse fuera necesariamente. En mi caso fue al revés y de hecho ha sido un modelo muy copiado. Los dos problemas graves del emprendedor español se resumen en que no encuentre financiación y que no lo sepa hacer. Muchos emprendedores no se fían de sí mismos y tienen que contratar, por ejemplo, a un consejero delegado. Por otra parte está la lacra de la financiación.

Conseguirla es muy difícil porque no interviene como debiera el capital riesgo. Las pymes lo tienen muy difícil a la hora de conseguir ayuda del capital riesgo. El crecimiento importante y significativo reside en la gente que ya hace cosas, no en la que va a venir a hacerlas. En este segmento están realmente los emprendedores que pueden crecer. En España hay una falta de respeto importante hacia las pymes. Se las consideran pequeñas, de otro nivel, no tienen acceso, por ejemplo, a la bolsa ni a financiaciones de tipo capital riesgo. Aquí no se han hecho pactos entre autoridades y empresarios para desarrollar las pymes, como pasó por ejemplo en la India. Falta ese pacto entre la pequeña y mediana empresa y el Gobierno, un pacto por el que los empresarios se comprometen a llevar el país hacia delante de una forma mucho más moderna que lo que hacen todos los días. Por su parte el Gobierno debe comprometerse a ayudarles de una forma directa, uno a uno, no a través de múltiples herramientas intermedias. El pacto con los empresarios, que parece un principio filosófico, puede y debe hacerse realidad concreta. La pyme se ha asociado con frecuencia a ese taller sucio, ese chaval joven o a ese señor mayor que fuma un puro. No es algo de lo que el país se sienta orgulloso. Por eso hace falta ese pacto. Los pequeños y medianos empresarios, sin lugar a dudas, somos el futuro de este país, entre otras razones porque no sabemos durante cuánto tiempo más van a seguir siendo nuestras las grandes empresas.

**EOI: ¿Es por tanto la financiación de las pymes una cuestión capital?**

**CB:** Lo es. Los pequeños empresarios sabemos que ir a un banco es muy duro. No conozco a nadie que no haya estado muchas noches sin dormir por este asunto. De hecho esto forma parte de la formación de un empresario. Con estos problemas tan enormes limitamos el desarrollo y no permitimos que modelos que podrían ser muy grandes lo sean realmente. Si consigues desarrollar y hacer viable un modelo el problema es que no se corresponde con el apoyo de los mercados financieros. Para consolidar la idea de los emprendedores necesitas dar pasos intermedios, profesionalizar la empresa y ello requiere recursos financieros, además de un apoyo moral por parte de tu entorno y de la Administración para que seas consciente de que estás haciendo lo correcto. Y ésta es la base del crecimiento del país.

**La brecha digital es un tema serio que afecta a la gente o porque no se ha enterado de las posibilidades de las tecnologías o porque no puede acceder a ellas**



**EOI: De forma paralela a las ayudas y oportunidades financieras ¿qué valor le da a la formación de emprendedores y de pequeños y medianos empresarios?**

**CB:** Creo que esta cuestión no debe plantearse sólo en términos de formación sino también de profesionalización. En España hace falta el grupo de gente profesional capaz de llevar esas empresas, la cultura y la formación del empresario para admitir que eso sea así. La formación ha de ir de forma paralela a la financiación. Se requiere una formación específica para dirigir empresas. El tema de la formación de pymes es muy importante y es ahí donde está fallando el Estado. Es como si los pequeños y medianos empresarios no tuviéramos derecho a formarnos en alto nivel. ¿Qué pasa, que la universidad española no está capacitada para formarme a mí como empresario?

**EOI: Una cuestión polémica y para muchos preocupante es el tema de la seguridad en el uso de las tecnologías de la Sociedad de la Información ¿cómo ve este problema desde su experiencia?**

**CB:** Aunque pueda parecer que voy contracorriente entiendo que el problema de la seguridad no es tan grave como a veces se quiere hacer ver. Yo no he visto, por ejemplo, un debate tan potente sobre la seguridad en la industria del automóvil. Es normal que haya seguridad para circular pero nada puede hacer la seguridad si te caes por un barranco. Algo parecido podría decirse de la seguridad en la red. Existen antivirus y mecanismos de seguridad muy potentes y lo que tiene que hacer el usuario es no precipitarse en los ficheros que están infectados y que se le avisa de que están infectados. Creo que a veces la seguridad informática está exagerada. Nunca he visto un

debate sobre la seguridad de una casa en el caso de que se cuele un avión por la ventana. En cambio en Internet lo veo todos los días. Se dice: a usted le van a robar por la red el dinero que tiene en el banco. Mire, hacen falta cuarenta ingenieros trabajando 15 días para robarle su dinero. La grandeza de la nueva economía es que efectivamente es nueva y estamos conociendo todas sus esquinas, las buenas y las malas. Cosas que en cualquier otro mercado no las planteamos aquí sí lo hacemos y cosas que en cualquier otro mercado no son negocio aquí sí lo son. En informática es elemental contratar un sistema de seguridad para el software, lo mismo que se contrata un seguro antirrobo. Por lo demás el sistema de seguridad de las operaciones que se hacen a través de la red es altísimo. En el ámbito de la informática, como en otras actividades es muy fácil crear miedos sobre zonas oscuras para la mayoría de los mortales. Me parece muy mal que existan empresas que se forran infundiendo este miedo.

**EOI: Unido al tema de la seguridad podría considerarse el de la piratería ¿sería necesarias medidas más claras o una legislación más estricta para evitar esta práctica perniciosa en la red?**

**CB:** Una práctica ciertamente preocupante en España es la falta de respeto por la propiedad intelectual. Tiene consecuencias más allá de las que aparentemente se manifiestan. Compartimos un reto entre todos: conseguir que la gente respete el trabajo ajeno y para ello tenemos que ser capaces de que la gente convierta a términos tangibles qué es un trabajo porque normalmente no es consciente de que está cometiendo un delito concreto. En esta línea no ayudan en nada medidas que nos con-

sideran a todos criminales como por ejemplo el pago del CD. Al final pienso que entre todos tenemos que construir un mundo en el que la innovación y la creatividad del otro sean un valor que incluso les represente en la sociedad y que esté bien visto innovar y crear. A partir de aquí que cada cual haga lo que quiera con su innovación y su creación: regalarla, cobrarla o quedársela en casa. Pero en cualquier caso es malo romper las barreras de lo que es la propiedad intelectual. Va en contra directamente de un modelo social en el que yo creo y que se basa en el principio de que cuando uno trabaja se merece lo que gane con su trabajo. La piratería no es un fenómeno nuevo. Es como el contrabando. Existe porque hay una oportunidad para que exista. Responde por naturaleza a mercados imperfectos. El software, la música son mercados imperfectos sobre todo porque existe un acceso muy fácil al producto que puede piratearse. Creo que por un lado asistiremos a un encuentro entre los mercados que cada vez serán más perfectos y más optimizados, que ajustarán sus precios y sus sistemas de distribución y por otro lado creo que también entre todos seremos capaces de llegar a un nivel cultural de respeto mayor porque el manejo de las herramientas virtuales nos hará valorar mejor día a día lo que se puede hacer con un ordenador usando tus manos y tu mente. Pero faltan años para que esto se consiga. Es una cuestión de tiempo en el que tienen que cambiar los mercados, la forma de dirigirse al consumidor y la propia mentalidad del consumidor. Probablemente esto conllevará el cambio de modelos económicos basados en los actuales mercados imperfectos que están más cercanos a la tecnología. ■