

Tribuna nº16, septiembre 2014 Norteamericana



Ferrovial en EE.UU.:
diez años haciendo
camino

por Joaquín Ayuso

EE.UU. vs Europa:
Distintos lenguajes,
similar semántica

por Sinuhé Arroyo

Ibenta,
el Google
español

por Julio Prada

Las opiniones, referencias y estudios difundidos en cualquier publicación de las distintas líneas editoriales del Instituto Universitario de Investigación en Estudios Norteamericanos “Benjamin Franklin” (Instituto Franklin-UAH) son responsabilidad exclusiva del autor colaborador que la firma. El Instituto Franklin no interfiere en el contenido ni las ideas expuestas por los referidos autores colaboradores de sus publicaciones.

El Instituto Franklin (fundado originalmente como “Centro de Estudios Norteamericanos” en 1987) es un organismo propio de la Universidad de Alcalá que obtuvo el estatus de “Instituto Universitario de Investigación” en el 2001 (Decreto 15/2001 de 1 de febrero; BOCM 8 de febrero del 2001, nº 33, p. 10). Su naturaleza, composición y competencias se ajustan a lo dispuesto en los Estatutos de la Universidad de Alcalá de acuerdo al Capítulo IX: “De los Institutos Universitarios” (artículos del 89 al 103). El Instituto Franklin tiene como misión fundamental servir de plataforma comunicativa, cooperativa y de unión entre España y Norteamérica, con el objetivo de promover el conocimiento mutuo. El Instituto Franklin desarrolla su misión favoreciendo y potenciando la creación de grupos de investigadores en colaboración con distintas universidades norteamericanas; impartiendo docencia oficial de postgrado (másteres y doctorado en estudios norteamericanos); difundiendo el conocimiento sobre Norteamérica mediante distintas líneas editoriales; y organizando encuentros académicos, de temática inherente a la propia naturaleza del Instituto, tanto de carácter nacional como internacional.



© Instituto Franklin-UAH. 2014

ISSN: 1889-6871

Depósito Legal: DL NA 992-2013

Impreso en España - Printed in Spain

Impresión: Ulzama Digital S.L.

Tribuna Norteamericana es una publicación del
Instituto Franklin-UAH

Universidad de Alcalá
c/ Trinidad, 1
28801 Alcalá de Henares
Madrid. España

Tel: 91 885 52 52 - Fax: 91 885 52 48

www.institutofranklin.net

Editor de *Tribuna Norteamericana*: José Antonio Gurpegui
Coordinadora editorial: Cristina Crespo
Diseño e ilustración de portada: David Navarro
Edita: Ulzama ediciones

*Tribuna Norteamericana se distribuye gratuitamente
entre sus suscriptores. Si desea recibir esta publicación,
contacte con: instituto.franklin@institutofranklin.net*



José Antonio
Gurpegui

EL EDITOR OPINA

A comienzos del pasado mes de septiembre se celebró en Málaga el XIX Foro de la Fundación Consejo España-Estados Unidos. La presencia de los reyes de España, y la participación de ministros y secretarios de estado tanto españoles como norteamericanos, refleja la importancia que las relaciones bilaterales entre las dos naciones han adquirido en las últimas décadas. Los Estados Unidos se han convertido en un país preferencial para las empresas españolas desplazando definitivamente a los impredecibles y problemáticos países iberoamericanos. La transición sur-norte surgió y se desarrolla de forma natural gracias a la potencialidad del propio mercado estadounidense que reacciona al alza con mayor agilidad que Europa, la seguridad jurídica, la decidida vocación internacional de las firmas españolas... acicates más que suficientes para superar algunos de los inconvenientes como los relativos a la doble imposición o las diferencias legales... La anécdota inherente a las cifras no sirve sino para poner de manifiesto la penetración de empresas españolas en el mercado de los Estados Unidos: el envoltorio de dos de cada tres perritos calientes que consumen los ciudadanos norteamericanos está fabricado por una empresa española –Viscofán–; también es española –Acerinox– la mayor productora de acero en aquel país; como líder es también Grifols en producción de plasma... Siendo importante, que lo es, el establecimiento de las multinacionales españolas resulta especialmente alentador el interés que este mercado ha suscitado en las PYMES españolas: más de 700 empresas españolas tienen intereses comerciales en Estados Unidos.

Este número de *Tribuna Norteamericana* presta especial atención al mundo empresarial, y en él se inicia también una nueva sección, “La historia de...”, dando a conocer el “periplo” de empresas españolas en aquel país. Arrancamos con Ferrovial, una de nuestras empresas punteras, y que mayor impacto está teniendo en las infraestructuras de los Estados Unidos. La historia de aquellos primeros años la cuenta quien fue clave en su desarrollo internacional, el entonces consejero delegado, Joaquín Ayuso.

J.A.G.

Catedrático de
Estudios
Norteamericanos

Editor de *Tribuna
Norteamericana*



Es miembro del Consejo Asesor del Instituto Franklin de la Universidad de Alcalá y también del Consejo Asesor de TRANSYT (Centro de Investigación del Transporte de la E.T.S.I. Caminos, Canales y Puertos).

Nacido en Madrid en el año 1955 es ingeniero de Caminos, Canales y Puertos por la Universidad Politécnica de Madrid (1980). Se incorporó a Ferrovial en 1982, y tras ocupar varios puestos de responsabilidad, fue nombrado director general de Construcción en 1992. Ese mismo año, pasó a formar parte del Comité de Dirección de Ferrovial. Desde 1999 hasta enero de 2002, fue consejero delegado de Ferrovial Agroman. Ese mismo año fue nombrado consejero delegado de Ferrovial, puesto que ha ocupado hasta octubre de 2009, cuando ha sido nombrado vicepresidente ejecutivo hasta noviembre de 2012. Ha sido vicepresidente y miembro del Consejo de Administración de Cintra desde 2002 hasta su fusión con Ferrovial. Ha sido miembro del Consejo de Administración de varias Sociedades, entre ellas: BAA (Reino Unido), Budimex (Polonia), ETR 407 (Canadá) y Holcim España. Actualmente es miembro de los consejos de administración de Bankia, de Hispania y de National Express (Reino Unido). Es miembro de la Junta Directiva del Círculo de Empresarios, miembro del Consejo Asesor para España de A.T.Kearney, SA., así como Medalla de Honor del Colegio de Ingenieros de Caminos, Canales y Puertos.

Joaquín Ayuso

Vicepresidente del Consejo de Administración de Ferrovial y miembro de su Comisión Ejecutiva.





LA HISTORIA DE...

Ferrovial en Estados Unidos: DIEZ AÑOS HACIENDO CAMINO

Joaquín Ayuso

Desde su creación hace más de 60 años, Ferrovial tuvo interés por explorar el mercado internacional. Esta inquietud dio pie a una primera etapa de internacionalización que transcurrió desde finales de los años 70 hasta finales de los 80 y se concentró fundamentalmente en el desarrollo de diversas obras en varios países del Norte de África y América Latina.

Pero sería a partir de 1992, año en el que Rafael del Pino asumió el puesto de consejero delegado, cuando la empresa inició el proceso de diversificación e internacionalización que la convertiría en lo que es hoy: uno de los principales operadores globales de infraestructuras y servicios.

Así, manteniendo la apuesta por la construcción, Ferrovial amplió su actividad a los servicios urbanos, la concesión de autopistas o la gestión de aeropuertos. Y en paralelo, la empresa decidió expandir su presencia en pocos países muy selectos, lugares que ofrecieran garantías de estabilidad política e institucional y una contrastada seguridad jurídica. También tenían que ser países que fueran atractivos para los mercados financieros y que tuvieran planes de infraestructuras ambiciosos.

De esta forma fuimos asentándonos en Canadá, Polonia, Reino Unido y, por supuesto, Estados Unidos. Estos cuatro mercados concentran actualmente dos tercios de los ingresos y la cartera de contratos de Ferrovial.

Con 66.000 empleados, presencia en más de 25 países y una participación relevante en activos de primer nivel —como la autopista de circunvalación de Toronto 407 ETR o el Aeropuerto de Heathrow en Londres—, Ferrovial es hoy el primer inversor privado de infraestructuras de transporte en todo el mundo por volumen de inversión, con un total de 73.500 millones de dólares. La empresa lleva desde el año 2008 liderando la clasificación mundial que elabora la prestigiosa publicación especializada en infraestructuras Public Works Financing¹.

De ellos, unos 13.650 millones corresponden a la inversión gestionada por Ferrovial en Estados Unidos, donde la empresa se ha consolidado como uno de los mayores inversores españoles en el país a través de dos actividades, Autopistas y Construcción. En total, en EE.UU. trabajan hoy más de 2.500 empleados de empresas participadas por Ferrovial.

¹ Public Works Financing – Volume 286, November 2013.



LBJ Express, Texas, EE.UU. Jose Manuel Ballester.

1 *Infraestructuras obsoletas*

En 1919, siendo un joven soldado, Dwight D. Eisenhower recorrió Estados Unidos de punta a punta y comprobó la carencia de infraestructuras que sufría el país. Casi 40 años después, ya como presidente de Estados Unidos, promovió el plan que creó la Red de Autopistas Interestatales, un sistema que actualmente agrupa más de 75.000 kilómetros de vías, las principales arterias del país.

Hoy su red de carreteras, en su momento pionera, es víctima de la obsolescencia y la saturación. El 42% de las principales autopistas urbanas del país está congestionado, lo que se estima que deriva en costes para el país superiores a los 100.000 millones de dólares anuales en tiempo y combustible desperdiciados².

La Administración Federal de Carreteras del Departamento de Transporte de Estados Unidos calcula que el país necesita invertir cada año unos 170.000 millones de dólares para mejorar de forma significativa la red de autopistas. Actualmente el volumen de inversión total es de poco más de la mitad, unos 91.000 millones de dólares anuales³.

Y esto mismo sucede con los aeropuertos, puertos, redes de ferrocarril, puentes... Según la Asociación Estadounidense de Ingenieros Civiles el sistema de transportes se está quedando atrás respecto a otros países desarrollados (puesto 15º entre 32 países de la OCDE). Estados Unidos necesita actualizar y mejorar gran parte de sus infraestructuras si quiere preservar su predominio como potencia económica mundial. Se estima que el país necesita invertir más de 3,6 billones de dólares hasta el año 2020 para renovar sus infraestructuras públicas⁴.

² American Society of Civil Engineers - 2013 Report Card for America's Infrastructure.

³ Federal Highway Administration - 2010 Status of the Nation's Highways, Bridges, and Transit: Conditions & Performance.

⁴ American Society of Civil Engineers - 2013 Report Card for America's Infrastructure.



Ante estas cifras, es evidente que el modelo de financiación actual no es suficiente —en el caso de las carreteras, está basado en impuestos sobre el combustible— y es urgente atraer recursos privados. Algunas autoridades del país así lo entendieron hace diez años y empezaron a fijarse en modelos de concesión que existían desde hace largo tiempo en otros mercados como el español.

2 *Ferrovial inicia su andadura en EE.UU.*

Por aquel entonces Ferrovial aún no estaba presente en Estados Unidos, pero sí en Canadá, en donde operaba desde el año 1999 la autopista 407 ETR en Ontario, adjudicada por 99 años. Con 108 km y más de 310.000 viajes diarios, es la solución a una de las vías más congestionadas de Norteamérica, la 401 que circunvala la ciudad de Toronto. Se trata además de la primera autopista de peaje del mundo diseñada para no tener barreras, con un sistema totalmente electrónico que evita al usuario detenerse.

Se estima que EE.UU. necesita invertir más de 3,6 billones de dólares hasta el año 2020 para renovar sus infraestructuras públicas

La buena gestión de la 407 ETR por parte de Ferrovial jugó a favor de la empresa de cara a su entrada en Estados Unidos. Así, en 2004, el consorcio encabezado por su filial Cintra se adjudicó por 99 años la primera privatización de una autopista de peaje en el país, la Chicago Skyway, de 13 kilómetros con una estructura elevada sobre el río Calumet, que conecta la ciudad de Chicago con el estado de Indiana y en 2006, la conexión por 75 años de la autopista Indiana Toll Road (ITR) de 252 kilómetros, desde Ohio hasta el Estado de Illinois.

Por tratarse de dos infraestructuras muy maduras, Ferrovial ha realizado una fuerte inversión en ambas. Además de reparar los desperfectos, se implementó el sistema de peaje electrónico, que ayuda a los conductores a ahorrar tiempo y dinero.

3 *Texas, mercado estratégico*

En paralelo a estas adjudicaciones, Ferrovial identificó Texas, segundo estado del país por tamaño y población, como estratégico por sus planes de infraestructuras y sus esfuerzos en la búsqueda de nuevos instrumentos de inversión.

En 2005 Cintra, filial de Autopistas de Ferrovial, y Zachry, segunda mayor constructora de Texas, fueron elegidas por el Departamento de Transporte del Estado de Texas (TxDOT) para asesorar en el diseño y planificación de toda la red de infraestructuras del estado. Ante las posibilidades de crecimiento de la compañía en Texas, en ese mismo año Ferrovial adquirió Webber, constructora local dedicada a infraestructuras de obra civil y al reciclaje y extracción de áridos.

Este primer periodo se inscribe en el marco de la ley SAFETEA-LU, aprobada en 2005 por el presidente George W. Bush para incentivar la participación de la inversión privada en autopistas, seguridad y transporte público. La ley establece la concesión de fondos TIFIA, recursos federales que Washington asigna a estados o ciudades con necesidades de financiación para proyectos concretos.

Con el impulso de estas ayudas, en 2006 el consorcio formado por Cintra y Zachry fue seleccionado por TxDOT para llevar a cabo el diseño, construcción y operación de los tramos 5 y 6 de la autopista de peaje SH 130, el primer proyecto *greenfield* financiado con fondos federales TIFIA.

Con una inversión gestionada de 1.389 millones, la autopista de 64 kilómetros que conecta Mustang Ridge, al sureste de Austin, con Seguin, al noreste de San Antonio, fue inaugurada en 2012, convirtiéndose en la

primera carretera de EE.UU. con límite de velocidad de 85 millas por hora (136 km/h). Hasta entonces, el límite estaba en 80 millas por hora (125 km/h).

4 NT y LBJ Express

En 2009 Ferrovial logró dos importantes adjudicaciones, también en Texas: los contratos para la construcción, el mantenimiento y la gestión de la autopistas North Tarrant Express (NTE) y LBJ Express, ambos por un periodo de concesión de 52 años y una inversión gestionada conjunta superior a los 4.000 millones de dólares.

Son dos de los proyectos más innovadores y complejos del país, con la nueva modalidad denominada *managed lanes* o carriles de peaje express, que busca dar solución a la congestión de tráfico en núcleos urbanos sin espacio para desarrollar nuevas vías.

China, India y Europa invierten en sus infraestructuras el 9%, 8% y 5%, de sus respectivos PIB, frente a EE.UU. que solo destina un 2% del PIB

Los conductores de estas vías ven cómo las tarifas se ajustan en función de la media de velocidad o el número de vehículos que quieren utilizar estos carriles, de manera que siempre se les ofrezca como mínimo una velocidad de tránsito de 50 millas por hora (80 km/h). Cuando no sean horas punta, las tarifas descenderán respecto a los momentos de mayor tráfico. De esta manera, el tráfico será siempre fluido y permitirá un mayor volumen de vehículos que tendrán garantizada una velocidad constante.

Como muestra del buen trabajo que está realizando, en 2013 TxDOT volvió a seleccionar al consorcio liderado por Ferrovial para el proyecto de ampliación de la NTE por un importe total de 1.350 millones de dólares. Por otro lado, a lo largo de estos años Ferrovial ha visto crecer los contratos de construcción en Estados Unidos, la mayoría a través de su filial texana Webber, además de la adjudicación a un consorcio liderado por Ferrovial Agroman de la autopista US 460 en el estado de Virginia.

5 Diez años en EE.UU.

En 2014 Ferrovial celebra sus primeros diez años de presencia en Estados Unidos y el balance es muy positivo. El crecimiento constante de la compañía en el país demuestra que, gracias al talento de sus profesionales y su apuesta constante por la eficiencia y la innovación, una empresa española puede competir y ganar peso en un mercado tan exigente y concurrido como es el americano. En 2013 las ventas en Estados Unidos y Canadá fueron de 1.678 millones de euros, un 18% de la facturación total del grupo si integramos por participación de capital la autopista 407 ETR. La inversión gestionada en las seis concesiones americanas asciende a 9.894 millones de euros, equivalente a 394 kilómetros gestionados en el país. El volumen de activos de Ferrovial en Estados Unidos se eleva a 8.474 millones de euros.

En Ferrovial somos grandes creyentes en Estados Unidos, en su capacidad de reacción ante la crisis, en su capacidad de emprender y de afrontar los problemas. Por ello es uno de nuestros mercados prioritarios: cumple con los criterios de seguridad jurídica y financiera que exige Ferrovial y ofrece oportunidades de desarrollo importantes.

El país sabe que debe actualizar y mejorar sus infraestructuras como elemento clave para preservar la competitividad. China, India y Europa invierten en sus infraestructuras



Autopista 407 ETR.

el 9%, 8% y 5%, de sus respectivos PIB, frente a Estados Unidos que solo destina un 2% del PIB. Desde su primera legislatura, el presidente Barack Obama ha entendido que la inversión en infraestructuras y la reactivación del sector de la construcción son esenciales para recuperar la estabilidad económica, restaurar la confianza y crear empleo.

En ese sentido, en 2010 Obama anunció un Plan de Inversión con una dotación inicial de 50.000 millones de dólares para seis años, destinados a la reconstrucción de 240.000 kilómetros de carreteras, a la creación y mantenimiento de 6.500 kilómetros de líneas férreas y a la rehabilitación de 240 kilómetros de pistas aeroportuarias.

Pero actualmente el 85% de la inversión pública en infraestructuras en Estados Unidos se destina a mantenimiento y reconstrucción de activos existentes. Esto supone que el mercado de proyectos susceptibles de ser promovidos mediante proyectos de financiación público-privada, los llamados PPP, apenas representa un 5% de la inversión anual. Sin embargo, lograr una mayor participación de las empresas privadas es esencial para lograr los fondos necesarios en un contexto en el que las administraciones públicas ven disminuir sus ingresos.

En este contexto son cada vez más los organismos estatales y municipales que buscan soluciones innovadoras para financiar sus proyectos en estados como Virginia, Colorado, Pennsylvania, Texas, Florida, California, Ohio o Carolina del Norte desarrollando modelos que incentivan la participación de la iniciativa privada.

Así, en 2012 y 2013 han surgido cada vez más nuevos proyectos con el formato PPP que además consiguen los fondos necesarios para llegar a buen puerto. Es una tendencia que va a seguir acelerándose y en los próximos años veremos una participación creciente de la iniciativa privada en las infraestructuras del país. Ferrovia posee precisamente una dilatada experiencia en el desarrollo de modelos innovadores de financiación. Esto, unido a su reconocida capacidad técnica, posiciona a la compañía en un lugar destacado para seguir creciendo en Estados Unidos y convertirse en un referente en el desarrollo de proyectos de alta complejidad, tanto del punto de vista tecnológico como financiero.

En estos diez años de presencia en Estados Unidos, Ferrovia ha demostrado su capacidad para responder a las necesidades del país. La empresa está mejorando la calidad de sus infraestructuras y, al hacerlo, está facilitando la vida de muchas personas. Seguiremos apostando por ampliar nuestra presencia y nuestra actividad allí.

⁵ The Role of Private Investment in Meeting U.S. Transportation Infrastructure Needs, by William Reinhardt – Transportation Development Foundation, May 2011.

Sinuhé es doctor en Ciencia Computacional (tecnología semántica) por la Universidad de Innsbruck (Austria), y posee un MBA por la Universidad de Chicago Booth School of Business.

Antes de fundar Taiger, trabajó como manager de desarrollo corporativo en phion AG. Durante esta etapa, Sinuhé cerró la compra de Visonys AG y diversos acuerdos estratégicos internacionales. Con anterioridad trabajó en DERI como manager de proyectos, participando en varios de ellos a nivel internacional que sentaron las bases de la actual tecnología semántica. Previamente a DERI, Sinuhé trabajó en iSOCO S.A., contribuyendo ya en el año 2000 a uno de los primeros proyectos comerciales de tecnología semántica a nivel global.

Sinuhé Arroyo

CEO y fundador de
Taiger.



>> Twitter: @SinuheArroyo



EE.UU. VS. EUROPA

Distintos lenguajes, similar semántica

Sinuhé Arroyo

Una de las claves de nuestro mundo actual es la globalización. Si bien es cierto que presenta imperfecciones notables, tal y como en numerosas ocasiones ha destacado el premio Nobel de Economía Joseph Eugene Stiglitz, no lo es menos que son mucho mayores las oportunidades que este fenómeno genera en todos los ámbitos, tanto políticos como sociales o económicos.

El mundo es, por tanto, cada vez más global, y así también ocurre con las personas, físicas o jurídicas. En este último caso, en el de las empresas, ya no cabe plantearse la internacionalización sin pensar con esta amplitud de miras. Tampoco sin perder de vista que cada mercado tiene su propia idiosincrasia, unos usos y unas costumbres a las que las empresas han de saber adaptarse para poder “exportar” sus ideas, productos o servicios.

El caso de *Taiger* es un ejemplo evidente no ya de cómo penetrar en nuevos mercados, sino del importante papel que las características de cada uno de ellos desempeñan en el desarrollo del negocio. Esto juega un rol aún más relevante

con empresas como la nuestra, nacidas hace apenas cinco años como una *spin-off* y con un proyecto que, aunque consolidado y disruptivo, tiene por delante un claro camino de expansión y crecimiento.

Tras fundar la compañía en Austria, en el año 2009, nuestra expansión “natural” se produjo en Europa. Tardamos poco en introducir nuestras soluciones de software de última generación, con las que habíamos revolucionado ya en Austria los sistemas de búsqueda y recuperación de información por medio de sistemas de procesamiento de lenguaje natural y de análisis semántico de textos. Y tardamos poco no solo por la diferenciación de nuestro producto, sino porque nuestra entrada en 2010 en España, desde donde lanzamos nuestras líneas de producto, y dos años después, en 2012, en el Reino Unido, no supuso grandes cambios de mentalidad: conocíamos el mercado europeo, sabíamos que nuestro proyecto era totalmente escalable y disponíamos de clientes y de una red de contactos establecida, lo que nos permitió agilizar nuestro crecimiento.

Fue en 2012 cuando decidimos ampliar nuestras fronteras más allá de Europa y abordar el mercado estadounidense, con la apertura de nuestra primera oficina comercial en San Francisco (California). Lo hicimos animados por los resultados obtenidos. También por el hecho de que, un año antes, *Taiger* se había alzado con el premio *Global New Venture Challenge* de la Universidad de Chicago, tras imponerse a más de 300 empresas de más de 50 nacionalidades distintas, todas ellas de gran capacidad. Pero, sobre todo, tomamos la decisión convencidos del potencial que el mercado estadounidense representaba para nuestra compañía, al dar solución a un problema, y esa es una de las ventajas de nuestra empresa, que es común en todos los países y que, además, abarca todas las áreas de actividad: la gestión del conocimiento corporativo.

En 2013 mantuvimos más de 15 reuniones con potenciales clientes, y aproximadamente el 70% se produjo con contactos hechos en Estados Unidos

Con una historia modesta, de tan solo cinco años de vida, el crecimiento de la compañía antes de su entrada en Estados Unidos había sido tremendamente sólido. En lo que se refiere a plantilla, por ejemplo, duplicábamos año tras año. Igualmente sólido había sido el trabajo realizado por *Taiger* en el campo de la innovación y el desarrollo de soluciones tecnológicas en el ámbito empresarial, a través de un *Lab* que había participado de manera constante, como lo sigue haciendo, en proyectos del más alto nivel, tanto nacionales como internacionales. No en vano, acumula desde su puesta en marcha más de 12 patentes diferentes, en lo que supone una clara apuesta por la protección de la propiedad intelectual y el talento de la empresa, uno de los ejes de nuestra estrategia.

1 *Un mismo producto para dos mercados llenos de oportunidades*

Con esa “tarjeta de visita”, llegamos a Estados Unidos, un mercado que, como el europeo, está repleto de oportunidades y es muy competitivo, pero también diferente. De hecho algo sorprendente es lo poco que se tarda en establecer una red de contactos, consecuencia de una actitud empresarial, la norteamericana, mucho más dinámica, permeable y flexible que la europea; más abierta a nuevas ideas de negocio, independientemente del origen de la empresa y de su tamaño, algo igualmente relevante a la hora de impulsar proyectos.

A *Taiger*, esta forma de entender los negocios, de llevar la competitividad hasta el máximo exponente pero también de comprender que es fundamental conocer de primera mano a tus competidores, no solo para seguir mejorando, sino porque tarde o temprano uno aborda proyectos conjuntos con ellos, permitió cerrar muchos encuentros y entrevistas en muy poco tiempo.

Así, por ejemplo, en 2013 mantuvimos más de 15 reuniones con potenciales clientes, cifra que aunque pueda parecer menor es muy relevante para una empresa de nuestro tamaño, y aproximadamente el 70% se produjo con contactos hechos en Estados Unidos. Este porcentaje, teniendo en cuenta nuestra incipiente presencia en este mercado, refleja por sí solo la amplia visión comercial que mantienen.

Por ello, y también por la extensión de este país, no tardamos en decidir ampliar nuestra presencia allí. Abrimos una nueva oficina comercial, en este caso en la ciudad de Chicago (Illinois), al entender que para *Taiger* era estratégica: Chicago es la tercera ciudad de Estados Unidos y uno de los centros neurálgicos de su actividad empresarial; y además, una ciudad en la que contábamos con el respaldo de



su universidad, otro de los rasgos diferenciales de este mercado.

Este tipo de apoyo o *mentoring* en Estados Unidos es algo que surge con total naturalidad y espontaneidad. En nuestro caso, nos ha permitido, a pesar de nuestro tamaño y del nicho de mercado tan especializado en el que operamos, formar parte este año del panel de ponentes de la *VI Conferencia MBA Internacional de la Universidad de Chicago* para precisamente explicar cómo es el desarrollo de una *start-up* en Estados Unidos y compartir mesa con Eugene Fama, premio Nobel de Economía 2013, algo impensable para *Taiger*.

2

La semántica de Taiger para monetizar los archivos musicales de Sony DADC

Nuestra presencia en Estados Unidos, ciertamente, tenía sentido. Y lo sigue teniendo, puesto que en muy poco tiempo hemos mejorado nuestra visibilidad institucional, como pone de manifiesto los foros en los que participamos y en los que se cuenta con nosotros, y, además, hemos incrementado nuestra cartera de clientes, hecho lógicamente mucho más relevante para la compañía a corto y medio plazo.

Así, por ejemplo, cerramos nuestra primera operación en el mes de mayo de 2013 y paulatinamente hemos incrementado nuestra cifra de negocio. Dentro de este desarrollo, uno de los proyectos que ha permitido a la compañía tomar impulso en el mercado norteamericano ha sido el que elaboramos para Sony DADC, empresa líder en la industria de las soluciones digitales para el entretenimiento, la información y la educación.

Cuando se pusieron en contacto con nosotros, su necesidad era evidente: querían poner solución a la gestión de sus derechos digitales, un reto importante si se tiene en cuenta los numerosos aspectos que confluyen y entran en colisión.

Con un “catálogo” tan ingente como el suyo, la ausencia de un buscador semántico de última tecnología generaba problemas en muchos usuarios, que se veían incapaces de encontrar en sus bases de datos el audio o el video de los artistas que buscaban. Esto, a su vez, claro está, repercutía en la cuenta de resultados de la división musical de Sony, tanto por la imposibilidad de vender el producto como por la brecha en la fidelización de clientes que se podría generar.

Tras examinar las diferentes alternativas propuestas, Sony Music optó por una solución de tecnología semántica en el entorno multimedia, que está integrada en nuestros sistemas y que implementamos para su estructura: la adaptamos a sus requisitos y necesidades completas, incluidos los interfaces, la ontología y el flujo de módulos. Confeccionamos, por tanto, un traje a medida para su departamento de Marketing, incidiendo especialmente en los derechos de gestión y en establecer un acceso ágil a sus repositorios.

Sony Music optó por una solución de tecnología semántica en el entorno multimedia, que está integrada en nuestros sistemas

Desde el tercer trimestre de 2013 el departamento de Marketing de Sony está sacando provecho de “su” solución semántica: ha mejorado la gestión y explotación de sus derechos digitales, y la búsqueda de archivos concretos, independientemente del soporte del que se trate. Cuenta, por tanto, con un valor añadido relevante dentro de su sector; una ventaja competitiva que permite optimizar la monetización de sus productos y cuya rentabilidad, en todos los ámbitos, ha superado sus expectativas.

La expansión en Europa a veces ha sido muy costosa administrativamente hablando, debido a la necesidad de adaptarse a diversos entornos regulatorios en cuestión laboral, fiscal...

Para *Taiger*, como es obvio, esta experiencia, en el ámbito de la reputación corporativa, es una “tarjeta de visita” que está permitiendo abrir nuevas puertas en el mercado norteamericano, pues aunque Sony es una referencia mundial su notoriedad es especialmente crucial en Estados Unidos.

3

Santillana: un nuevo concepto de educación basado en la semántica de Taiger

Al mismo tiempo que abríamos mercado en Estados Unidos, consolidábamos nuestra presencia en Europa. Y también firmábamos un importante contrato con el principal grupo editorial de libros de texto y generalistas en España e Iberoamérica: Santillana, empresa que vende más de 125 millones de libros al año, que cuenta con más de cinco décadas de experiencia en su sector y que tiene presencia en 22 países diferentes.

Los gestores de la filial del Grupo Prisa eran conscientes de que acumulaban una enorme cantidad de información de primer nivel a la que quería sacar provecho en el ámbito de la educación. Y no de cualquier manera, sino con una propuesta innovadora, con la que pretenden romper el concepto tradicional de la educación por medio de una plataforma que

facilite a alumnos, maestros e instituciones educativas el acceso a dichos contenidos, perfectamente organizados, en cualquier momento, en cualquier lugar y desde cualquier tipo de dispositivo.

Con estos mimbres, Santillana, de la mano de *Taiger*, empieza a organizar todos sus contenidos educativos y nace *Saber y Más*, plataforma desde la que son accesibles de una manera fácil e intuitiva. Una plataforma basada en una tecnología semántica muy compleja y disruptiva, la de *Taiger*, cuya eficiencia permite, no obstante, ofrecer a millones de niños y profesores una herramienta tremendamente sencilla y con un recorrido educacional sin límites, pues *Saber y Más* es un espacio flexible en el que el profesor puede personalizar las lecciones, abierto al debate y a la colaboración; un lugar donde alumnos y docentes pueden compartir recursos y exponer sus ideas.

De esta manera, la compañía logra ofrecer a Santillana el producto diferencial que le había encargado: una plataforma de distribución de contenido de próxima generación, lo que a su vez le permite crear tendencia y, con ello, seguir liderando su sector. Y todo, en primer lugar, por medio de un producto bien acabado, *Saber y Más*, por medio del cual conserva y facilita el contenido educativo de primer nivel a través de una plataforma de distribución con capacidades semánticas orientada a poner en valor sus propios contenidos y los de terceros. En segundo lugar, poniendo a disposición de los educadores, como no podía ser de otra forma, el “aprendizaje”, al disponer de total libertad para reutilizar, construir y adaptar a cada necesidad particular los materiales escolares. En tercer lugar, ayudando a las instituciones académicas a ofrecer una mayor variedad de cursos, con materiales de mayor contenido multimedia y con una clara alternativa a los tradicionales libros de texto. Y en cuarto y último lugar, no solo fomentando e incentivando, sino mejorando claramente la experiencia de aprendizaje del estudiante.



Whit Andrews, vicepresidente de Gartner Research y prestigioso analista
Foto: John Costa.

4

Lo que la semántica encierra

No hay duda, por lo expuesto y porque las fechas y los datos no engañan, de que la historia de *Taiger* es aún incipiente, como lo son su desarrollo primero en Europa y desde hace menos en Estados Unidos. Si bien, tan “corta” experiencia ha servido para constatar algo tan evidente como el hecho de que ambos mercados, como lo son todos, también el asiático, donde tenemos previsto abrir una sede en 2015, persiguen lo mismo: soluciones a las necesidades o problemas de los clientes.

Es quizá en la forma de “arriesgar” en la búsqueda de dichas soluciones donde se produzca la diferencia. Así, mientras que en Europa la actitud es más conservadora, en Estados Unidos son mucho más dinámicos, mucho más abiertos a escuchar nuevos planteamientos e incluso a hacerlo de empresas desconocidas y de pequeño tamaño.

Por otro lado y a partir de nuestra experiencia internacional, hemos visto cómo la expansión en Europa a veces ha sido muy costosa administrativamente hablando, debido a la necesidad de adaptarse a diversos entornos regulatorios en cuestión laboral, fiscal... Normalmente esta complejidad legislativa ha hecho indispensable para nosotros la contratación de abogados, contables, etc. en cada país en el que abríamos una oficina, algo que no ocurre en absoluto en EE.UU. y por lo que se gana en competitividad rápidamente, amén de tener acceso a un mercado brutal.

En cualquier caso, a pesar de estas diferencias en la fase inicial o de crecimiento, son mayores las similitudes que las divergencias en la fase final, en la toma de decisión del acuerdo: en la materialización de los proyectos. Estos no se firman, ni a uno ni a otro lado del Atlántico, si la solución ofrecida no es de calidad excepcional, con una capacidad relevante de adaptarse a las necesidades y características de cada caso y de cada cliente, y con un potencial innovador que les permita diferenciarse tanto de la competencia como para garantizarles, al menos en el nicho concreto al que se da solución, el liderazgo.

En el caso de *Taiger*, confiamos, y de momento los resultados así lo están avalando, en la potencia y escalabilidad de nuestras soluciones para seguir creciendo, y a buen ritmo, tanto en Estados Unidos como en Europa. Y también, en nuestra capacidad para ofrecer a los clientes la mejor solución integral de acceso a la información con el objetivo de eliminar, al menos en los entornos corporativos, las “imperfecciones” que, y nuevamente recupero al Nobel de Economía Joseph Eugene Stiglitz, genera el “conocimiento asimétrico”.

Nuestra clave, al menos, radica en la experiencia de uso; y nuestra ventaja, en saber, como afirma Whit Andrews, vicepresidente de Gartner Research y prestigioso analista, que “la búsqueda es una *commodity*, pero la solución a los problemas de búsqueda de tu empresa, no”. Eso es lo que la semántica de *Taiger* “esconde”.

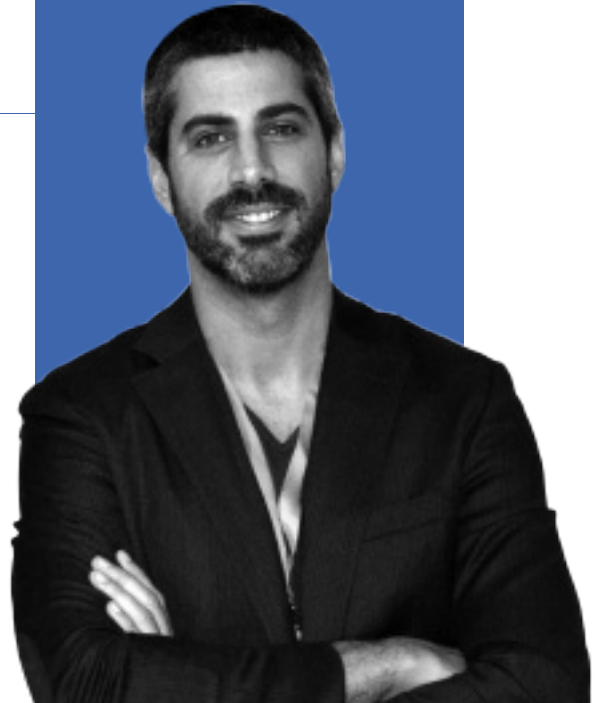
Julio Prada

Ingeniero Informático por la Universidad Autónoma de Barcelona, comenzó su carrera profesional trabajando como programador cuando aún era estudiante.

Desde pequeño le apasionaba el mundo de la tecnología y todo lo relacionado con este. Con tan solo 19 años conoció a Jordi Torras, fundador de Inbenta y fue entonces cuando iniciaron una relación profesional juntos. Posteriormente, Prada continuó su carrera como responsable de importantes proyectos en empresas como BT ó ID Group. Fue en el año 2007 cuando Julio Prada vuelve a encontrarse con Jordi Torras e inicia su labor en Inbenta. Hacen ya 7 años de esto y parece que aún queda mucho camino por recorrer.

Director general de Inbenta.

>> *Twitter: @beyond_search*





Inbenta, EL GOOGLE ESPAÑOL

Julio Prada

Independientemente de la crisis económica que empezó a azotar en 2008, España ha sido y es un país con grandes ideas pero, históricamente, todos los innovadores proyectos acaban siendo comprados por empresas americanas. A pesar del importante crecimiento de Startups que nuestro país ha experimentado en los últimos años y de respirarse un potente ecosistema emprendedor, escasean los recursos y posibilidades de llevar a cabo brillantes iniciativas. Colocar productos y servicios fuera de las fronteras permite a las empresas, independientemente del sector al que pertenezcan, posicionarse en la industria mundial y sobrellevar el impacto del contexto económico que ha golpeado fuertemente el mercado interno. Hoy en día, nuestras pymes están empezando a ser atractivas para colectivos de inversores extranjeros y esto se presenta como una forma de asumir rápidamente el reto de crecer y ganar tamaño para ser más competitivas.

No obstante, no cabe duda de que hay que formular una estudiada estrategia y moverse para provocar este crecimiento tan deseado por aquellas organizaciones con proyección. En nuestro caso, se nos reveló la necesidad de continuar innovando para completar un portfolio de productos que pudiera competir

eficientemente con las grandes tecnológicas y poder desarrollar una política de expansión de nuestro software, que tan buena acogida estaba teniendo en la península y en otros países en los que habíamos probado suerte. Para ello era imprescindible una inversión adicional que en España era difícil conseguir. Fue en este momento cuando comenzó nuestra aventura americana.

1

Silicon Valley, el paraíso de las oportunidades

Pero, ¿por qué Silicon Valley? A estas alturas, no cabe duda de que la Bahía de San Francisco es la meca de la innovación y de las nuevas tecnologías que representa la puerta de entrada al enorme mercado estadounidense, de nada menos que 314 millones de habitantes. Esa es la razón de que empresas de todo el mundo sueñen con lanzar sus productos en Estados Unidos desde California. Allí se encuentran los ingredientes más importantes que requiere cualquier empresa o startup para su crecimiento y expansión. El imprescindible capital, tan buscado por estas, es uno de los motivos que

impulsan a las compañías a soñar con América, ya que en esa zona se encuentra el mayor número de inversores registrados del mundo desde que, en los años 70, se empezaron a instalar entidades de capital riesgo en la zona de Palo Alto, en la llamada Sand Hill, muy cerca de la Universidad de Stanford. La disponibilidad de capital a través de estas entidades comenzó a actuar como un catalizador para la germinación de nuevas empresas. Hoy en día, en California se gestiona más del 45% del montante total de capital riesgo de Estados Unidos, lo que supuso en el primer semestre del año más de 14.000 millones de dólares (10.486 millones de euros).

A esto se le suma el ecosistema por defecto de empresas innovadoras que hacen que las ideas, colaboraciones y tecnología fluyan mucho más rápido que en cualquier otro lugar, haciéndolo así el mercado más competitivo del mundo.

2

Nuestros comienzos: la aventura de Inbenta

Con esta perspectiva del país de las oportunidades y una masa crítica de clientes en España, el fundador de Inbenta, Jordi Torras, me animó a acompañarle en lo que sería su primera visita a Silicon Valley, y que hoy es su lugar de residencia, a investigar sobre terreno lo que se cocía verdaderamente en aquel paraíso aparentemente infinito de distintas tecnologías. No nos hizo falta mucha reflexión para embarcarnos en un viaje intenso de algo más de diez días donde descubriríamos las futuras oportunidades que se nos presentaban.

Una vez en España, reflexionamos pausadamente sobre todo lo que habíamos descubierto y aprendido para llegar a la posterior conclusión de forma unánime de que lo que había en aquel oasis tampoco era nada del otro mundo. Ese fue el momento en el que sospechamos que nuestro software era mucho mejor de lo que pensábamos. El primer año y medio invertimos todo nuestro dinero y tiempo dedicándonos a la búsqueda incansable de



posibles clientes y llegando a interesantes colaboraciones con empresas locales. Los proyectos fueron naciendo poco a poco y fue con Groupon - sitio web de ofertas diarias que ofrece cupones descuento utilizables en compañías locales y nacionales- cuando vimos materializado todo el esfuerzo, ganas y entusiasmo que habíamos empeñado desde el primer momento. A día de hoy este es nuestro proyecto de mayor dimensión y tal ha sido la acogida de Groupon EE.UU., que estamos trabajando para extender el servicio en la compañía a nivel mundial.

No existen historias sin principio e Inbenta tiene el suyo. Inbenta es una empresa



Julio Prada en el Spain Startup & Investor Summit en Madrid, octubre 2013.

que nació en 2005 con vocación de desarrollo de software y, como toda empresa, con una larga historia de crecimiento. En sus inicios nuestro modelo de negocio era el clásico de las empresas de servicios y consultoría que se fundamentaba en revender y en ser integradores de una solución que pertenecía a otra compañía. Llegó un momento en el que nos centramos en una única actividad: desarrollo de software de procesamiento de lenguaje natural. Descubrimos que podíamos tener nuestra propia pieza y ahí fue donde dimos el salto a la autonomía. No fue fácil,

tuvimos una crisis de identidad, porque no sabíamos a qué dedicarnos durante los primeros años. La especialización en el ámbito del procesamiento del lenguaje natural se nos presentaba como un buen negocio y vimos que tampoco había muchas empresas dedicadas a eso. Hoy en día, a pesar de dar servicio a empresas de todo el mundo y desarrollar nuestros buscadores en 9 idiomas, continuamos teniendo la parte de investigación en Barcelona, donde creamos la herramienta gracias al trabajo de nuestros arquitectos de programación y de los lingüistas computacionales, filólogos conocedores sobre las técnicas de aplicación de idiomas y lenguas en el ámbito de la tecnología.

3 *Una tecnología de última generación con una curiosa historia*

En este punto, resulta curioso destacar algunos detalles de la base de inspiración sobre la que se desarrolla nuestra tecnología que se remonta a los avances que la lingüística experimentó en el siglo XX, concretamente durante la Guerra Fría, donde se realizaron muchos esfuerzos por conseguir traducir los textos automáticamente del inglés al ruso y viceversa.

La especialización en el ámbito del procesamiento del lenguaje natural se nos presentaba como un buen negocio y vimos que tampoco había muchas empresas dedicadas a eso

Es bastante peculiar, y poco conocido, que la traducción automática surgió como un experimento, con un interés bélico y de contraespionaje en el que la semiótica, la lingüística y la teoría matemática de la información mantuvieron una profunda relación. Una década más tarde apareció la inteligencia artificial y este campo de estudio se

Las soluciones semánticas pueden aplicarse con numerosos fines, siendo muy útiles para redes sociales, buscadores, inteligencia de negocio e incluso publicidad

convirtió en un tema central para muchos investigadores tratando de conseguir la integración del nivel de comprensión humano y la producción de los lenguajes naturales. Gracias a estos avances, ordenarle a una computadora que realice cualquier proceso es hoy día una acción casi “natural” que realizamos sin pararnos a pensar previamente en cómo trabaja esta. Es obvio que dentro de cualquier aparato tecnológico existen complejos sistemas que fueron creados para hacernos la vida más fácil. El desarrollo de la Tecnología Semántica ha permitido aunar los conocimientos tecnológicos y lingüísticos para su aplicación, convirtiendo la tecnología en sistemas más humanos y cercanos. Las soluciones semánticas pueden aplicarse con numerosos fines, siendo muy útiles para redes sociales, buscadores, inteligencia de negocio e incluso publicidad. De esta forma, son cada vez más las empresas que optan por métodos relacionados para llevar a cabo proyectos que resulten más cercanos al usuario-consumidor.

En este contexto de interacción entre los conocimientos tecnológicos y el lenguaje humano, se encuentra la teoría lingüística que se ha convertido en una fuente de trabajo para Inbenta. Se trata de la Teoría Sentido- Texto o TST del lingüista ruso Igor Mel’Cuk, profesor del Departamento de Lingüística y Traducción de la Universidad de Montreal, según el cual la lengua es un mecanismo para producir sinónimos. Para Mel’Cuk hay muchas formas de decir lo mismo y tenemos adquirido un proceso de repetir varias veces, con distintas palabras, una pregunta hasta que nos entiendan. ¿Cómo nuestro cerebro es capaz de interpretar frases muy distintas asociándoles el mismo sentido? Es

lo mismo que pasa con los números: se puede decir que una persona domina el cálculo cuando entiende que $2+2$ es lo mismo que $3+1$. La aritmética es sinónima. Y justo en esto es en lo que se basa Inbenta para desarrollar sus buscadores semánticos. Por si esto fuera poco, en los años 90 surgieron los Avatares con el fin de conseguir un diálogo “real” para llegar a una mejora de la calidad del servicio y reducir de forma considerable los costes dedicados a la atención al cliente.

El Asistente de Iberia es capaz de recordar el nombre del usuario, confirmando a las consultas un carácter personalizado que aumenta la confianza del usuario en los resultados obtenidos y, por consiguiente, en la compañía

Ahora, además, Inbenta ha integrado a sus buscadores la funcionalidad de retención cognitiva, memoria y detección de contexto en las interacciones entre los usuarios y los asistentes virtuales. Esta nueva característica permite que los asistentes sean capaces de recordar elementos de la conversación mantenida con el usuario, consiguiendo así búsquedas más personalizadas y una mayor naturalidad en la conversación. Por ejemplo, el Asistente de Iberia, la compañía aérea líder en su sector, es capaz de recordar el nombre del usuario, confirmando a las consultas un carácter personalizado que aumenta la confianza del usuario en los resultados obtenidos y, por



Mapa de las empresas de Silicon Valley.

El mercado americano difiere de otros en la agilidad de los procesos de gestión. Allí funciona muy bien el networking mientras que, en España por ejemplo, todavía estamos empezando a funcionar con él

Además, las ayudas en EE.UU. son más desinteresadas. A esto se le suma la ventaja de que crear una empresa nueva no es muy difícil bajo la legislación de California

consiguiente, en la compañía. Es un ejemplo real dentro de un espectro de posibilidades sobre el uso de la lingüística y la tecnología que quedan por llegar para cuya cristalización, seguramente, no falta mucho.

Las nuevas generaciones de usuarios o clientes son más online. Les gusta el autoservicio, poder plantear una duda y tener una respuesta inmediata. Esto hace que las empresas estén esforzándose por atender a los clientes vía *social media* y es lo que nos anima a continuar trabajando e investigando para conseguir una atención al cliente online que no difiera con el servicio humano.

4 ¿Y ahora qué?

Inbenta piensa seguir creciendo y expandiéndose a países aún por descubrir sin descuidar nuestro negocio en Norteamérica. Es cierto que actualmente, existen en el mundo tres clústers del emprendimiento y la innovación similares a Silicon Valley; Israel, Singapur y Beijing. Los dos primeros comparten la particularidad de haber hecho de su necesidad y su crisis su fortaleza y Beijing, por su lado, cuenta con un potente ecosistema para el software. No obstante, el Valley puede presumir de tener peculiaridades que, por el momento, se desconocen en los países citados. Es un lugar pequeño donde la gente se conoce entre sí y donde es fácil reunirse con personas de otras empresas. El mercado americano difiere de otros en la agilidad de los procesos de gestión. Allí funciona muy bien el networking mientras que, en España por ejemplo, todavía estamos empezando a funcionar con él. Además, las ayudas en EE.UU. son más desinteresadas. A esto se le suma la ventaja de que crear una empresa nueva no es muy difícil bajo la legislación de California.

Es un conjunto de características que se han ido labrando durante décadas, una cultura excepcional, vibrante y que nunca decae. Desde que los niños son pequeños aprenden que crear una empresa es factible pero no fácil y que durante el camino se puede llegar al fracaso. Desde nuestra experiencia podemos confirmar que la aventura americana ha sido, y continúa siendo, muy positiva. Una vez que Inbenta abrió sus oficinas en Silicon Valley vislumbramos todo un abanico de posibilidades a través de las cuales podíamos cumplir nuestros objetivos de expansión y desarrollo de negocio. En el año 2013, diferentes fondos de capital riesgo e inversores tecnológicos se interesaron por nuestra tecnología y por nuestro rápido



Hollywood, otro de los destinos empresariales para la inmigración española, en este caso del cine.

crecimiento en grandes cuentas y en diversos países. Ha sido en 2014 cuando nuestra compañía ha conseguido levantar en una “Serie A” 2 millones de dólares con un fondo VC internacional.

Vemos con mucho optimismo el futuro. Ahora, con un gran equipo de expertos en diferentes campos del software, hemos abierto una nueva oficina en Chile, que se suma a las de Barcelona, Toulouse, Silicon Valley, Brasil y a las nuevas aperturas que se están dando en el norte de Europa. Esto lo ha posibilitado los importantes proyectos que se están llevando a cabo y los que están en marcha. Cabe destacar el reciente acuerdo con TicketMaster en EE.UU., donde es un gigante en su sector. Somos una compañía ambiciosa por naturaleza. Nuestro plan de negocio contempla una nueva versión, a 2 ó 3 años vista, de una “Serie B” de alrededor de 10 millones de dólares.

En definitiva, Silicon Valley es hoy una realidad para nosotros, aunque la decisión de

Al igual que alguien que quiere triunfar en el cine puede plantearse ir a Hollywood, las empresas de software se hacen la misma pregunta sobre si ir al Valle o no

lanzarnos no ha sido fácil. Al igual que alguien que quiere triunfar en el cine puede plantearse ir a Hollywood, las empresas de software se hacen la misma pregunta sobre si ir al Valle o no. En nuestro caso ha sido una decisión acertada, nos hemos armado de valor y hemos apostado fuerte, hemos apostado con todo y fracasar no es una opción para nosotros. Haz o no hagas, pero no intentes. Con esta mentalidad y convencimiento hemos establecido un proyecto que ya cuenta con clientes y que seguramente tiene un gran futuro por delante. Hay competencia, hay dificultades y obstáculos, muchos lo han intentado y han fracasado, otros siguen intentándolo con esperanza. Nosotros ya estamos en el Silicon Valley porque hemos creído. Pero esto es solo el principio, lo mejor está por llegar.



Estás aquí: [Portada](#) > [Relaciones Internacionales](#) > El ser o no ser de Obama



El ser o no ser de Obama

[Relaciones Internacionales](#) · [septiembre 11, 2014](#) · [0](#) · [Julio Cañero](#)

El presidente Obama, criticado tanto dentro como fuera de su país por su tibieza en asuntos internacionales, parece que por fin va a tomar la decisión de lanzar ataques aéreos contra las posiciones del grupo terrorista Estado Islámico en la frontera entre Siria e Irak. Esta decisión, de llevarse a cabo, marcaría una estrategia nueva en la política exterior de Obama. ¿Estaremos ante un giro en la actitud del ejecutivo de Washington?

Tras la Gran Guerra, el Congreso decidió, pese a la oposición del presidente Wilson, incomunicar Estados Unidos de las vicisitudes que acontecían al otro lado del Atlántico. Esta actitud se conoce en el mundo de las relaciones internacionales como "aislacionismo". Duró dos décadas y acabó con el conocido bombardeo japonés a Pearl Harbor. Hoy sería imposible que los Estados Unidos volvieran a esa política de aislacionismo y Obama se ha acabado dando cuenta. A pesar de su renuencia a actuar en el exterior, principalmente en Oriente Medio, fruto de la herencia intervencionista de la administración Bush, Obama nos ha sorprendido esta semana con el anuncio de intervenir contra el Estado Islámico en Siria. El presidente incluso ha sugerido que no necesitaría la aprobación del Congreso para realizar ataques aéreos sobre suelo sirio e iraquí. Varios parecen ser los motivos en este cambio de disposición.

Por un lado, Obama ha buscado el consenso bipartidista para promover dichos ataques -sustento con el que no contó hace un año cuando pidió al Congreso atacar al régimen de al-Asad. Para ello, y haciendo caso a los republicanos que le habían pedido una estrategia para derrotar al Estado Islámico, el presidente se reunió este martes en el Despacho Oval con los líderes de ambas cámaras. Parece que los republicanos apoyarían una intervención militar siempre que esto no incurriera en un incremento del presupuesto y de los gastos. El anterior vicepresidente, Dick Cheney, se dirigió hace unos días a los miembros de su partido en la Cámara pidiéndoles que apoyasen una acción militar estadounidense en Siria para acabar con el EI. Bien es cierto que Cheney no mencionó la necesidad de realizar algún tipo de votación sobre el tema antes de las elecciones parciales de noviembre, aspecto este que los más libertarios del GOP quisieran. La desaprobación del papel de Obama en esta crisis internacional, pero a su vez la necesidad de realizar los ataques aéreos son compartidos por el pueblo estadounidense, como se desprende de la encuesta realizada por el diario The Washington Post y la cadena ABC News. Un 71 por ciento de los estadounidenses estarían a favor de bombardear Irak, y un 65 por ciento apoyaría los bombardeos en Siria.

BUSCAR



CONECTA



ENTRADAS MÁS LEÍDAS



[Yo represento](#)



[Portada](#)



[Las posibilidades del mercado americano](#)

SECCIONES

[Cultura](#)

[Educación](#)

[España-EE.UU.](#)

[Hispanos](#)

[Política](#)

[Relaciones Internacionales](#)

HISTÓRICO

[Elegir mes](#)

SIGUE LA ACTUALIDAD NORTEAMERICANA A TRAVÉS DE NUESTRO BLOG



Diálogo Atlántico

PORTADA

SECCIONES ▾

FIRMAS ▾

PUBLICACIONES ▾

INSTITUTO FRANKLIN - UAH

CONTACTO



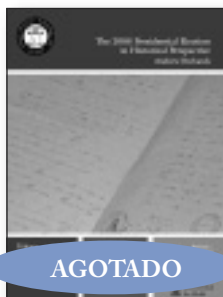
"Nothing is possible without men. Nothing is durable without institutions."

– Jean Monet.

www.dialogoatlantico.com

Tribuna Norteamericana

NÚMEROS ANTERIORES



AGOTADO

Nº1. Julio 2009.
»The 2008 Presidential Election in Historical Perspective.
 Andrew Richards



AGOTADO

Nº2. Octubre 2009.
»Crusader America: Democratic Imperialism under Wilson and Bush.
 Omar G. Encarnación



Nº3. Marzo 2010.
»Política Hispana: España y las Comunidades Hispánicas de Estados Unidos.
 Guillermo López Gallego



Nº4. Mayo 2010.
»Las relaciones entre EE.UU. y Pakistán. Continuidad y cambio con la Administración Obama.
 Alberto Priego



Nº5. Noviembre 2010.
»The United States Supreme Court and the Political Process: The Contemporary Status of Voting Rights Law.
 Mark Rush



Nº6. Abril 2011.
»Un republicano en la Moncloa: la visita de Ronald Reagan a la España de 1985.
 Coral Morera Hernández



Nº7. Julio 2011.
»El servicio diplomático norteamericano: el Foreign Service (FS).
 Alberto Priego



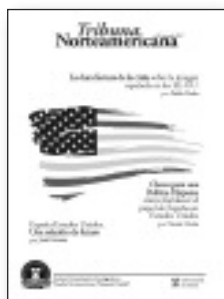
Nº8. Marzo 2012.
»Running for President, la ambición política y la influencia de los medios.
 Vicente Vallés
»Barack Obama y su carrera política.
 Roberto Izurieta
»Los efectos de la "americanización" de las campañas electorales del mundo. Roberto Rodríguez Andrés



AGOTADO

Nº9. Julio 2012.
»España y los hispanos en los EE.UU.: una llamada a la realidad.
 Javier Rupérez
»¿Qué significa ser Hispano en los EE.UU.?
 Octavio Hinojosa
»Estereotipo en el momento del cambio.
 Emili J. Blasco

Tribuna Norteamericana está disponible para su descarga en PDF en la página web del Instituto Franklin: www.institutofranklin.net



Nº10. Noviembre 2012.

» **La dura factura de la crisis sobre la imagen española en los EE.UU.**

Pablo Pardo

» **Claves para una Política Hispana: cómo fortalecer el papel de España en EE.UU.**

Daniel Ureña

» **España-Estados Unidos. Una relación de futuro**

José Herrera



Nº14. Octubre 2013.

» **Los Foros España-EE.UU.**

D. José Manuel García-Margallo

» **Diplomacia pública y sociedad civil: la Fundación Consejo España-EE.UU.**

Emilio Cassinello

» **El Foro y el Consejo España-EE.UU.: los primeros años**

Jaime Carvajal

» **Dos décadas acercando sociedades**

Juan Rodríguez Inciarte

» **España-EE.UU.: medio milenio de historia común**

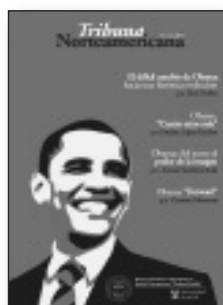
Gonzalo de Benito

» **España-EE.UU.: una relación de futuro**

Antonio Fernández-Martos Montero

» **Panorama interdisciplinario del español en los EE.UU.**

Francisco Moreno Fernández



Nº11. Enero 2013.

» **El difícil cambio de Obama hacia una histórica reelección**

Dori Toribio

» **Obama, "Cuatro años más"**

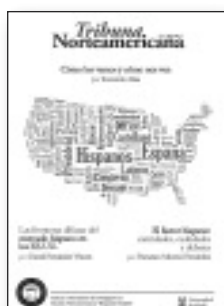
Esteban López-Escobar

» **Obama: del icono al poder de la imagen**

Antoni Gutiérrez Rubí

» **Obama "Forward"**

Gustavo Palomares



Nº12. Abril 2013.

» **Cómo los vemos y cómo nos ven**

Inocencio Arias

» **Las fronteras difusas del mercado en EE.UU.**

David Fernández Vitores

» **El factor hispano: cantidades, cualidades y debates**

Francisco Moreno Fernández



Nº15. Abril 2014.

» **Cómo fomenta la diplomacia de EE.UU. la igualdad de género y la participación en política de las mujeres**

Kate Marie Byrnes

» **Women's Progress on the Road to Congress: A Comparative Look at Spain and the U.S.**

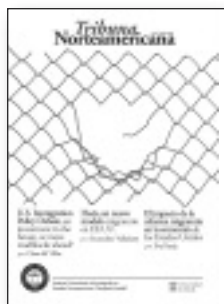
Alana Mocerí

» **U.S. Latinas and Political Leadership**

Lisa J. Pino

» **¿Imparable Hillary Clinton 2016?**

Dori Toribio



Nº13. Junio 2013.

» **U.S. Immigration Policy Debate, an investment in the future, or more roadblocks ahead?**

Clara del Villar

» **Hacia un nuevo modelo migratorio en EE.UU.**

Secundino Valladares

» **El impacto de la reforma migratoria en la economía de los EE.UU.**

Eva Pareja



Con la colaboración de:



Instituto Universitario de Investigación en
Estudios Norteamericanos “Benjamin Franklin” de
la Universidad de Alcalá

www.institutofranklin.net