

## Resumen N°1:

### Blockchain y los modelos de negocio basados en plataformas<sup>1</sup>

Iván Díaz Molina

Las organizaciones más innovadoras están invirtiendo cuantiosos recursos, se estiman 1.2 trillones de dólares, en el desarrollo de negocios basados en plataformas. La naturaleza de las plataformas implica la coordinación de múltiples acciones entre un sinnúmero de participantes. Es en este contexto que blockchain, una tecnología de registros distribuidos, tiene un papel central ya que es una fuente de confianza entre dichos participantes y permite un escalamiento del negocio sin mayor fricción entre las partes.

Los usos de blockchain en plataformas se pueden catalogar en tres grupos distintos. 1- Uso de blockchain internamente o con socios como medida de ahorro de costos y simplificación de procesos; 2- Colaboración con terceros para crear nuevos modelos de negocio y 3- Consumir servicios en una red construida por terceros.

Como se puede ver, en todos los casos blockchain es utilizado por las compañías en conjunto con otros actores, que pueden ser proveedores, clientes, competidores, entes gubernamentales, etc. La unidad competitiva ya no es la empresa sino la red que ésta forma en alguna de las tres tipologías antes indicadas. La competencia se dará entre redes y será de gran importancia el lograr el “efecto red” antes que el competidor. Este último requisito implica actuar con rapidez en la construcción de la red, en vez de concentrarse en desarrollar el producto mínimamente viable (Minimum Viable Product, MVP) todos los esfuerzos deberán

---

<sup>1</sup> Este comentario se basa en el artículo “*Building your blockchain advantage. Fresh insights on how to create value, scale fast and open new markets*” del IBM Institute for Business Value, 2018.

destinarse al desarrollo del ecosistema mínimamente viable (Minimum Viable Ecosystem, MVE). El modelo de negocio de la red y su crecimiento toma la misma relevancia que el mismo producto o servicio. El éxito del negocio no sólo depende de la propuesta de valor sino de poder incorporar a la red a todos los actores necesarios para la entrega de dicha propuesta de valor.

Los promotores de las plataformas deben asegurarse de que el valor apropiado por la red se distribuya en forma equitativa a fin de mantener adecuadamente incentivados a todos sus participantes. Este proceso es iterativo, eminentemente dinámico, y debe ser revisado en todo momento por los miembros de la red. Los criterios de asignación de valor se deben basar en el nivel de esfuerzo, los riesgos tomados y los roles asumidos por los participantes. Los beneficios obtenidos se pueden clasificar en reducciones de costo, incremento de las ventas, reducción de capital de trabajo, aumento del valor de la marca, aumento de la confiabilidad y reducción del impacto ambiental.

Un ejemplo de reducción de costos e incremento de ventas es Interac, una red de generación de electricidad distribuida en los EE.UU. donde productores y consumidores forman una red donde se vende energía excedentaria a través de blockchain, reduciendo los costos totales.

Otro uso interesante de blockchain en plataformas, es para cubrir servicios a nivel industria. Estas plataformas son llamadas “industry utilities” y cubren necesidades transversales tales clearing de transacciones entre bancos, transacciones entre operadores de mercados de activos, etc. Estas “utility networks” son compartidas por competidores y normalmente un operador de la red. El éxito de estas plataformas se basa fuertemente en el “efecto red” ya que, a mayor cantidad de participantes, mayor valor para cada uno en forma individual. Un ejemplo de este tipo de red es TradeLens blockchain, que promueve un comercio global más eficiente y seguro. Participan de esta red 4 navieras, 48 puertos, terminales y

operadores, 41 compañías de transporte y 8 agencias gubernamentales. En el año 2018 TradeLens hizo el seguimiento de 200 millones de envíos globales.

Blockchain ha facilitado el uso de “tokens” o unidades de intercambio de valor, no necesariamente monetario, que pueden crear incentivos donde hoy no los hay. Los consumidores pueden ganar “tokens” o puntos de fidelización y, al tener su base en blockchain, intercambiarlos entre pares, entre distintas compañías, en forma automática y de manera segura. Loyyal, una compañía especializada en programas de fidelización con base en tecnología blockchain, ha sido muy exitosa en remover barreras para el uso de billones de dólares cautivos en programas de fidelización al permitir el intercambio instantáneo y seguro entre programas de fidelización y planes de incentivos en empresas.

Otra compañía muy exitosa que ha generado ingresos en forma instantánea para varios de los participantes de la plataforma es True Tickets. El negocio de los eventos con entradas pagas en EE.UU. es de 40 billones de dólares con 1 billón de entradas vendidas en los mercados primario y secundario. Hoy, a través de algoritmos y “bots”, especuladores compran los tickets en el mercado primario y especulan sobre su reventa. Esto significa una pérdida de valor para los artistas y eventualmente sus fans. True Tickets emite las entradas través de la tecnología blockchain (una entrada, un block) lo que permite hacerle un seguimiento desde la emisión hasta el acceso al evento. En caso de que la entrada se venda a un mayor valor en el mercado secundario, un “smart contract” inserto en el block le asigna automáticamente al artista un porcentaje del mayor valor.

Finalmente, blockchain tiene un rol principal en lograr que la “economía circular” (economía en donde todo se recicla, no hay desperdicio) se masifique al permitir asignar valor a todos los actores que participan en el sistema, tales como recolectores, instituciones financieras, retailers y manufacturas en forma instantánea y segura.