

■ Texto: Nuevo Siglo

■ Fotos: Sara Santos



José Ignacio Torres, director de The Movie Virtual.

José Ignacio Torres:

“es fundamental que el emprendedor sepa con **exactitud** qué es lo que su empresa va a **ofrecer** al mercado”

"The Movie Virtual" surgió en el año 2000 como una empresa dedicada a las reconstrucciones virtuales de espacios y objetos por los que el usuario puede pasear e interactuar. Se trataba de trasladar el mundo real a un entorno interactivo bajo tecnología de visualización inmersiva (realidad virtual) y de conseguir imágenes enriquecidas que permitieran, por ejemplo, pasear en Internet por el interior de una determinada empresa, visualizar procesos y mostrar productos desde todos los ángulos posibles.



La idea consistía, tal y como explica José Ignacio Torres, director de la compañía, en crear una serie de herramientas innovadoras y de vanguardia orientadas a ayudar a las empresas a comunicar, a vender sus productos y a transmitir una determinada imagen de marca. *"En aquel momento, máximo apogeo de la ola 'puntocom', todo lo que tenía que ver con Internet y sus posibilidades despertaba interés entre las empresas e instituciones. Hasta entonces, había dirigido varias empresas y me había estado preparando para el trabajo que pretendía desarrollar. Por formación soy licenciado en Económicas y Empresariales, y soy un apasionado de la informática desde pequeño. Para crear la empresa necesitaba conocer las tecnologías. Para adquirir la formación necesaria estuve estudiando por mi cuenta (lenguajes de programación y aplicaciones informáticas) y, posteriormente, trabajando en empresas multimedia y de formación. Por las mañanas trabajaba siete horas en una empresa como gerente y, por la tarde, otras cuatro en otras compañías como desarrollador, profesor o investigador. Así fue como llegué a poner en marcha la que desde siempre había sido mi máxima ilusión: crear una empresa innovadora en el ámbito de las nuevas tecnologías."*

Dos años después del nacimiento de 'The Movie', según recuerda ahora José Ignacio Torres, la caída de las 'puntocom' produjo un efecto de paralización y relajamiento de las acciones a emprender por parte de empresas e instituciones. *"Las inversiones que se iban a realizar se paralizaron y nuestra especialización en un servicio no conocido y no imprescindible a corto plazo, resultaba un inconveniente"*. Para capear los problemas de continuidad que le acechaban, se vio en la necesidad de dar un giro importante en los que habían sido sus objetivos iniciales. *"Entendimos con rapidez que no podía ser que nos dedicáramos exclusivamente al desarrollo de paseos virtuales, por muy adelantados e innovadores que éstos fueran tecnológicamente. Lo que nuestros clientes nos demandaban era que les desarrolláramos todo el aplicativo web en el que, quizás, podían ir instaladas las visitas y objetos virtuales. Pero, sobre todo, nos solicitaban una serie de servicios que, en sus orígenes, 'The Movie' no ofrecía y que hoy se han convertido en la base principal de nuestro negocio"*.

- Tras este proceso, ¿cuál sería la actividad principal de "The Movie Virtual" en la actualidad?

"Sería positivo que las instituciones tuviesen mecanismos de seguimiento y apoyo a las nuevas empresas, durante sus primeros tres años, para afrontar el día a día de la gestión comercial de la compañía"

- Hoy, en 2005, 'The Movie ' consta de dos áreas de negocio: en primer lugar, el desarrollo de recreaciones virtuales mediante el empleo de tecnologías de realidad virtual, tanto para Internet como para soporte CD o DVD. En éstas realizamos una importante inversión en I+D+i. Nuestro mercado son las instituciones relacionadas con el turismo (promoción turística), patrimonio (recreación virtual de edificios y objetos), y las empresas con necesidades de comunicar sus productos de forma atractiva y con mayor contenido de información visual para el usuario (presentación de instalaciones, catálogo de productos y formación en funcionamiento de maquinaria).

Por otro lado, la segunda área de negocio incluiría los siguientes servicios: asesoramiento y al desarrollo de páginas web dinámicas que gestionan bases de datos autoadministrables por el cliente; desarrollo y seguimiento de campañas de promoción en Internet; creación de páginas web con actualización de datos por parte del cliente; aplicaciones para marketing directo on-line; comercio electrónico, y programación a medida (PHP y ASP). De este modo, construimos aplicaciones que informan, comunican y venden, creando nuevos canales de comunicación con clientes y distribuidores. Son herramientas de apoyo a la gestión comercial, venta on-line y autoadministración de contenidos web, que permitan automatizar procesos y tareas donde intervienen personas, reduciendo costes y generando ingresos.

- ¿Cómo se ha producido el paso de ser una empresa dedicada a la realización de paseos virtuales en 3D a convertirse en una consultora más general, especializada en el ámbito de las nuevas tecnologías?

- Cuando pusimos en marcha 'The Movie', en el año 2000, esperábamos trabajar, en parte, a través de subcontrataciones de empresas multimedia e Internet. Pero pronto nos dimos cuenta de que debíamos dirigirnos directamente al cliente final, ya que no llegaba trabajo suficiente a través de los intermediarios. El cliente solicitaba una solución integral y comprendimos que todavía necesitaban cubrir otras fases de implantación on-line, en lugar de las visitas. Estábamos demasiado adelantados para la realidad del mercado... Por ello, creamos un equipo de trabajo orientado al desarrollo de aplicativos web y extranets. Y esta área ha ido creciendo mucho en estos últimos años.

"Hay que conocer con la máxima precisión qué es lo que esperan los clientes de una empresa como la tuya"

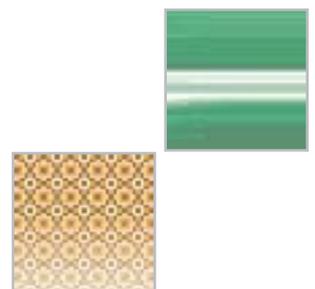
- ¿Cómo se sobrepuso 'The Movie' a estos contratiempos?

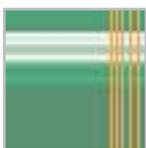
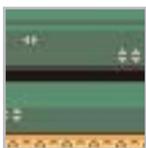
- En nuestro caso ocurrió que, a pesar de todo, nuestra primera salida importante a los mercados tuvo lugar en 2001, y tuvimos una aceptación muy positiva, sobre todo en los sectores empresariales que, previamente, habían sido identificado por las instituciones que nos habían ayudado en la puesta en marcha del proyecto. Recuerdo que en aquel entonces surgieron expectativas muy buenas con clientes muy fuertes y, de hecho, incluso abrimos una delegación comercial en Madrid. Algunos meses después, y en mitad de la explosión de la burbuja de Internet, comprobamos desolados que ninguna de estas posibilidades de negocio, a pesar de que en su momento se nos habían aparecido como algo muy seguro, se había confirmado. Tuvimos que cerrar la delegación en Madrid y nos enfrentamos tempranamente a la necesidad de emprender una completa reestructuración en la empresa, ya que los recursos económicos de los que disponíamos eran muy limitados. Como he señalado antes, cambiamos los objetivos de la compañía y enfocamos ésta a la creación de aplicaciones web que ayudaran a nuestros clientes en su actividad cotidiana (gestión de pedidos, de productos, de 'stocks', realización de partes de trabajo, etc), sin renunciar al desarrollo de visitas virtuales y a la investigación en el desarrollo de aplicaciones de realidad virtual. Mantuvimos el desarrollo de innovaciones, pero sabiendo que el dinero para las inversiones lo teníamos que obtener de lo que sí daba trabajo.

La creación del nuevo área de negocio se realizó en el 2002 y ha ido creciendo mucho estos años ya que es muy valorada nuestra calidad en la realización de proyectos para la web. Actualmente hemos alcanzado un equilibrio que nos permite innovar y mantener nuestra especialidad en tecnologías de visualización avanzada, generando a su vez los recursos necesarios para ello a través del otro área de trabajo.

- En estos momentos, ¿qué está preparando "The Movie" para ofrecer al mercado?

- Actualmente, estamos trabajando sobre aplicaciones que puedan venderse a varios clientes sin alterar su programación, ni crear nuevos argumentos de venta. Lo que se dice "empaquetar" una solución de software. Ya tenemos varias a punto de sacar al mercado.





- Con la perspectiva que ofrecen los cinco años transcurridos, ¿cuáles fueron, en su opinión, los problemas más difíciles de solucionar en el nacimiento de "The Movie Virtual"?

- *El primer problema fue conseguir el dinero inicial necesario para la puesta en marcha de la empresa. Además del capital invertido por los socios era necesario conseguir un préstamo, éste se retrasó más de lo previsto y, por lo tanto, parte de las acciones a emprender también sufrieron una demora. Mientras tanto había que soportar unos gastos importantes. En nuestro caso, al ser un proyecto considerado de I+D+i, recibimos subvenciones de distintos organismos (INEM, Gobierno vasco, Diputación de Gipuzkoa y Ayuntamiento de San Sebastián) pero, para ello, tuvimos que llevar a cabo una importante tarea de investigación ya que, en ocasiones, ni las propias administraciones conocían en profundidad todo el mosaico de ayudas y compatibilidades que existen para los proyectos emprendedores innovadores. Creo que esto ya se ha solventado a día de hoy. Personalmente, a mí me resultó muy positiva para saber moverme en este campo la experiencia previa que había tenido en otros trabajos, en los que había tenido que dedicarme a tratar todos los aspectos de la gestión empresarial: dirección de empresa, contabilidad, marketing, compras, etc.*

"Resulta contraproducente que las ayudas de las instituciones a los proyectos emprendedores sean casi exclusivamente a la inversión en equipos. ¿Qué ocurre cuando el principal gasto es el del personal especializado en nuevas tecnologías?"

Un segundo problema fue que nuestro producto era tan innovador que no se conocía y, por lo tanto, no había demanda para el mismo. Eso significa que hay que ir a explicarlo a los posibles clientes personalmente, lo que supone un esfuerzo comercial muy grande.

Un tercer inconveniente sería el largo proceso de maduración del producto o servicio. Desde que se inician los contactos iniciales hasta que se acaba realizando y cobrando un trabajo, puede pasar más de un año.

La cuarta dificultad importante fue preparar al equipo de personas. La falta de dinero inicial suficiente para mantener durante meses un equipo profesional hizo que tuviésemos que empezar con personas con buena formación, pero escasa experiencia. Además tenía que enseñar el funcionamiento de las aplicaciones concretas para el desarrollo de los entornos de realidad virtual. Esto supuso una ralentización general en todas las acciones definidas en el plan de negocio.

- En su opinión, ¿cómo es el papel que desempeñan las instituciones en lo que hace referencia al apoyo a los proyectos emprendedores?

- Ya he señalado que nosotros recibimos algunas subvenciones importantes, y que contamos con una ayuda eficiente de las personas de Bic Berrilan y de Miramon Digitala, en la elaboración del Plan de Negocio y los primeros contactos. También recibimos apoyo del Ayuntamiento de San Sebastián, ubicándonos en el centro de empresas de que disponía. Pero, dicho esto, creo que es un problema el hecho de que las ayudas de las administraciones, en cuanto a financiación se refiere, estén dedicadas casi exclusivamente a la inversión en equipos. En mi opinión, esto resulta insuficiente si se quiere crear un tejido empresarial innovador, ya que para muchas empresas de nuevas tecnologías de la información y la comunicación, el principal gasto se encuentra en el personal. La principal inversión de "The Movie Virtual", y de otras muchas empresas parecidas, es la que ha hecho en la contratación, la preparación y la formación de su personal, y para esto no hay ayudas. Otra cuestión importante a tener en cuenta es que las administraciones te ayudan a lo que saben, es decir, a poner en marcha la empresa. Pero nadie te ayuda, por ejemplo, a afrontar el día a día de la gestión comercial de la empresa cuando, pasado un tiempo, las cosas no se van sucediendo como se esperaba. Es una realidad que muchas empresas desaparecen en los primeros años de vida. En algunos casos, una reorientación correcta de las acciones comerciales y de enfoque del producto o servicio, a través del apoyo consultor de gente experimentada y con relaciones, podría conseguir la supervivencia de las empresas e, incluso, la expansión del modelo de negocio. Hay empresas muy interesantes, con muchas posibilidades de generar beneficios en el futuro, si tuviesen una visión estratégica y unos medios financieros y humanos más ambiciosos. Innovación nos sobra, lo que necesitamos es que no se pierda en mitad de su desarrollo por cuestiones que no tienen que ver con ella. Para innovar con éxito se necesita dinero y estar muy cerca de la realidad del mercado.





- Por su experiencia, ¿cuál es la gran carencia de las empresas recién creadas que comienzan a trabajar en el ámbito de las nuevas tecnologías?

- Para mí, el gran déficit inicial de muchas empresas emprendedoras es la vertiente comercial. La falta de experiencia en el mercado al que se dirige el producto. La gestión comercial, a fin de cuentas, es la gestión más importante de la compañía. Yo siempre digo que para ayudarte en la gestión administrativa puedes contratar a una larga serie de profesionales, pero nadie va a ayudar al emprendedor a conseguir clientes. Empezar desde cero en un mercado, y con un servicio que no se conoce, es muy difícil y cuestión de tiempo (eso es dinero). Cuando alguien ya tiene algún cliente antes de empezar, o sabe que puede recibir una parte de trabajo seguro, ya es un apoyo. Mi consejo: antes de tener el negocio oficialmente, has de tener "pedidos". También resulta clave la realización de un estudio de mercado realista, en el que se haya conseguido saber quién te va a comprar, qué, por cuánto y en qué fecha te ha dicho que lo va a hacer. Y esto sí lo puede conseguir cualquier emprendedor.

- Para usted, ¿qué ha sido lo más difícil de su actividad emprendedora?

- Conseguir clientes, lograr que lleguen pedidos a la compañía. Lo que más me ha angustiado en los cinco años de vida de "The Movie" son las dificultades económicas que hemos atravesado en algunos momentos. Ahora, empiezo a pensar que la empresa se está consolidando, y eso proporciona cierta tranquilidad.

- ¿Qué ofrece el territorio guipuzcoano a una empresas de nuevas tecnologías como la que usted dirige?

- Hay una destacada tradición empresarial, y eso es muy importante. Hay también un sector industrial pujante que, al servir de motor, ayuda al surgimiento de nuevas empresas. Por otro lado, y en lo que hace referencia exclusivamente al ámbito de la innovación, pienso que hay una falta de cultura en las empresas potencialmente compradoras con respecto a las nuevas tecnologías. Hay elementos, posibilidades y desarrollos que las empresas potencialmente interesadas ni siquiera saben que existen. En otros casos, aunque los posibles clientes conocen la existencia de

determinados productos tecnológicos, desconocen cómo éstos pueden emplearse en su actividad productiva cotidiana.. No hay cultura de la importancia del marketing y la comunicación. Se desaprovechan las ventajas competitivas que supone ofrecer valores añadidos a los clientes a través del empleo de las nuevas tecnologías. Hasta ahora, que empiezan a ver que sus competidores empiezan a utilizarlo, no han visto la necesidad. Se mueven "a remolque" de lo que hacen los demás, en vez de ir en la parte delantera. De cualquier forma, creo que, a pesar de todo, en Gipuzkoa hay más cultura tecnológica que en otras zonas limítrofes.

Explica José Ignacio Torres que una característica negativa definitoria del mercado tecnológico es el de los tiempos muy largos para concretar pedidos. *"Esto implica que cuesta mucho estabilizar la empresa", añade el director de 'The Movie Virtual', "ya que nunca puedas contar con unos ingresos más o menos fijos que te garanticen la estabilidad básica de la compañía. Estamos hablando de que, en muchos casos, para concretar un pedido necesitas un periodo que oscila entre los seis y los 18 meses, con lo que esto supone para una empresa pequeña. Esto se complica más aún porque la competencia es muy dura, ya que la oferta se encuentra en manos de muchas empresas pequeñas. De cualquier forma, hay que señalar con respecto a esta última cuestión que está comenzando a observarse una tendencia importante a la concentración de compañías".*

- ¿Cuál es la mejor forma de sobrevivir en un mercado tan competitivo?

- Convirtiendo al cliente en el eje central de la actividad de la empresa y estando atento a sus necesidades. Mi idea principal, que intento transmitir a todo el personal de la compañía, es que todos los trabajos hay que hacerlos con la máxima calidad (en el producto ofrecido, en el trato y en todos los detalles de la relación), independientemente del tamaño y de las características que tengan. Lo que se ofrece ha de tener siempre la calidad suficiente como para que el cliente, cuando piense llevar a cabo otro pedido parecido, nunca se plantee llamar a un proveedor diferente.

- ¿En qué se asienta, en su opinión, el éxito de un proyecto emprendedor?

"Para innovar con éxito se necesita dinero y estar muy cerca de la realidad del mercado"



- A mi juicio, para que un proyecto tenga éxito, tienen que ocurrir multitud de cosas. Para mí, la primera clave a la hora de analizar un proyecto está en saber con exactitud qué es lo que tu empresa va a ofrecer y a quienes. También debe contar con un plan de negocio claramente

definido y ha de tener en cuenta qué hacer si las cosas no se producen en los tiempos previstos. El emprendedor debe, además, saber readaptar el modelo de negocio a medida que avanza en el tiempo y conoce mejor lo que quieren los clientes.

- ¿Qué consejos le daría a un nuevo emprendedor?

- Que cuente siempre con la asesoría de las instituciones y que, previamente, defina con exactitud qué va a vender y a quién. También es muy importante tener una gran capacidad de sacrificio. Hay que ser consciente de que se va a tener que hacer un gran esfuerzo y que los resultados del mismo no se van a ver a corto plazo.

- ¿Qué satisfacciones le ha otorgado su actividad emprendedora?

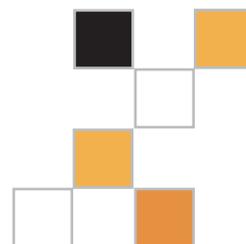
- Trabajar en el entorno de las nuevas tecnologías me apasiona. Innovar en desarrollos. Me produce mucha alegría hacer cada vez mejores cosas. También me hace ilusión ver la satisfacción de los clientes cuando ven lo que les hemos desarrollado. Saber que van a ganar dinero con ello y ver que les interesas y te llaman otra vez.

Por otro lado, me parece muy bonito en "The Movie" transformar nuestras ideas y conocimientos en productos que nos hacen ganar dinero. Generar dinero de nuestra capacidad intelectual. Para mí es fundamental que las personas que trabajamos nos sintamos a gusto en la empresa, con una buena sintonía entre nosotros. También es muy satisfactorio

“El emprendedor debe saber que va a tener que hacer un gran esfuerzo y que los resultados del mismo no los va a ver a corto plazo”

construir un modelo de negocio que genere riqueza para nuestra sociedad. Demostrar que es posible.

José Ignacio Torres comenta que "The Movie" ha recibido durante estos últimos años varios premios: Primer premio Mejor Idea Empresarial (Toribio Echeverría, 2000), Primer premio Mejor Proyecto Promoción Turística (Cámara de Comercio de Gipuzkoa, 2001), Primer premio al mejor Negocio on-line (Premios Bubber 2002), Premio tecnológico a la Innovación Tecnológica Empresarial (Toribio Echeverría, 2003). *"Es una alegría tremenda cuando se te valora. Cuando nos los entregan, siempre hay un momento triste, ya que me acuerdo de todos los demás emprendedores que con más méritos, menos o los mismos, pero el mismo merecimiento, no han tenido la misma suerte e incluso nadie se acuerda de ellos. Yo sí".*



Ubicación: Donostia

Página Web: www.themovie.org

Año de Constitución: 2000

Número de personas: 6

Actividad Principal: Soluciones de comunicación utilizando técnicas de realidad virtual. Servicios de asesoramiento. Desarrollo de paseos virtuales y de objetos virtuales mediante inmersión fotográfica.

Tlfn: 902198547

Fax: 943404248

E-mail: info@themovie.org

Web: www.themovie.org

Dirección: P. de los Olmos N°14. 3° Izq.
20016 San Sebastián.