

Existen evidentes indicios de saturación en el mercado nacional de portales horizontales, y deberíamos ser capaces de intuirlo simplemente sentándonos delante de la televisión en horario de *prime time*. Pero, ¿cuántos de esos portales que ahora vemos estarán ahí el año que viene? Las consideraciones deben empezar por el hecho de que difícilmente podemos considerar el negocio de los portales como algo local. Se trata de un negocio en el que las economías de escala juegan un papel fundamental, pues proporcionan por un lado posibilidades de realizar alianzas con proveedores de contenidos y, por otro, de realizar inversiones destinadas a crear dichos contenidos y servicios internamente. Sólo los portales más grandes pueden acceder a contenidos, más aún al precio que se han puesto. La consideración, por tanto, de “portal horizontal en España” debe sustituirse, si se quiere pensar en rentabilidades futuras, por “portal horizontal en español”, con acceso a un volumen de usuarios que permita alcanzar esas citadas economías de escala. El portal puede actuar localmente, sí, pero necesita actuar localmente en un montón de sitios si quiere tener un número de usuarios suficiente como para seducir a los proveedores de contenidos para que se alíen con él. Si seguimos dando vueltas a las implicaciones del tamaño del mercado, nos encontramos con evidencias de que un porcentaje muy alto de usuarios, prácticamente la mitad de ellos, acceden a un número muy pequeño de páginas en una semana, es decir, al portal del que son usuarios y muy poquito más. Esto quiere decir que una vez que el usuario se hace fiel a un portal, tiene muy poca movilidad, y tiende a quedarse en él porque de hecho le da casi todo lo que necesita: acceso gratuito, correo electrónico, mensajería instantánea, noticias, información del tiempo y hasta posibilidad de hacer compras bajo un paraguas de imagen en la que confía. Los servicios gratuitos funcionan además como “constructores de confianza”, hacen que el usuario permanezca más tiempo en el portal, que nos entregue sus datos, y que recurra a nosotros para hacer compras. Ello posibilita los tres eslabones básicos de la cadena de generación de ingresos: publicidad, monetización de audiencias y comercio electrónico. Una vez que el usuario entra en ese juego, es difícil que busque esos servicios en otro portal, siempre y cuando el que tiene le proporcione un grado de satisfacción razonable. Dos elementos: altos costes de cambio para el usuario, e importancia de las economías de escala. Según todas las teorías clásicas de la gestión empresarial, el resultado es concentración.

Enrique Dans es Doctor (Ph. D.) en Sistemas de Información por UCLA y profesor del Instituto de Empresa.