



## El modelo de Israel Start-up

### Descripción

Si preguntamos a cualquier persona cuál es la meca del emprendimiento, posiblemente responda: «Silicon Valley». Y aunque según los principales indicadores efectivamente se trata del ecosistema emprendedor número uno del planeta, está seguido muy de cerca por uno mucho más cercano e interesante: el de Israel.

En una época en la que todos los gobiernos están buscando referentes sobre los que diseñar un nuevo modelo productivo en el que el emprendimiento y la innovación sean pilares claves, quizás el mejor referente para España está más cerca de lo que pensamos.

Conocida como la «Startup Nation», Israel es a día de hoy (y según el Startup Genome Report de 2012) el segundo ecosistema más emprendedor del planeta, solo por detrás de Silicon Valley. Un país de apenas 20.000 km<sup>2</sup> (algo menor que la Comunidad Valenciana) pero que aglutina más compañías de alta tecnología en el NASDAQ que cualquier otro país excepto Estados Unidos, y donde una población de algo más de siete millones de personas se las ha arreglado para tener la mayor inversión de capital riesgo per cápita del planeta (para hacernos una idea, se habla de que la inversión en capital riesgo per cápita en España es de aproximadamente un dólar, en Silicon Valley de 70 dólares y en Israel de 140).

Pero esa meca del emprendimiento, «Silicon Wadi» como la llaman algunos, y donde algunas de las grandes multinacionales de tecnología como Microsoft, Cisco o Intel tienen sus centros de I+D, no nació de la noche al día. Recordemos que hace tan solo treinta años Israel basaba su economía en la exportación de cítricos. ¿Qué hicieron para lograr ser una de las naciones más avanzadas e innovadoras del planeta?

### ASPECTOS SOCIOCULTURALES

Quizás uno de los elementos determinantes de este cambio está anclado en las raíces de la cultura del país y en su religión. Aunque podamos tener ciertas ideas preconcebidas sobre lo cerrado de su cultura o población homogénea, nada más lejos de la realidad: se trata de un país donde conviven estrechamente gentes de todas las etnias y zonas del planeta, desde mediterráneos a africanos pasando por nórdicos, orientales o latinoamericanos, y cuyo único nexo en común es su religión e idioma.

La tremenda diversidad y apertura de mente es quizás uno de los aspectos más llamativos cuando

---

uno visita por primera vez Israel, ya que se trata de un país que considera la inmigración como algo positivo y promueve la integración y puesta en valor de las competencias de los inmigrantes desde el primer día.

Además se trata de un pueblo muy claro y directo que disfruta de la discusión y la dialéctica, de hecho uno de los dichos de los que se enorgullecen es «Dos judíos, tres opiniones»; algo que los predispone cuestionar los principios establecidos y a entender la vida que permea todas las capas de la sociedad. Por ejemplo, en el servicio militar, obligatorio para los jóvenes de ambos sexos, se valora y recompensa a los soldados que piensan por sí mismos, en contraposición con los «cabeza pequeña» o «*roshkatan*» que siguen las órdenes sin pensar.

Además, se incentiva que los jóvenes viajen, e incluso que se vayan a trabajar fuera de Israel; ya que aunque ahora dejen el país, consideran muy positivo que adquieran experiencia internacional, hagan contactos y abran sus mentes. La clave, según ellos, es que dentro de muchos años estos jóvenes sigan teniendo un lugar al que volver.

## ASPECTOS ECONÓMICO- FINANCIEROS

El entorno geopolítico del país resulta determinante para entender los condicionantes que han marcado su desarrollo económico: con un mercado local extremadamente pequeño y un mercado regional inexistente por sus malas relaciones que los países vecinos, la única opción que quedaba era competir de forma global.

Aunque su economía en los primeros años estuvo marcada por el desarrollo agrario, pronto quedó claro que su única salida, si querían prosperar, pasaba por crear una economía del conocimiento. Al igual que en España en la actualidad, menudeaban las *startups*, compañías innovadoras con alto potencial de crecimiento... pero escaseaba el capital, al igual que aquí.

El gobierno diseñó entonces una ambiciosa estrategia, que entre otras incluía dos iniciativas que conseguirían con los años transformar profundamente su economía: la primera era un programa de incubadoras para ayudar a arrancar cientos de proyectos innovadores, muy enfocado a poner en valor la inmigración cualificada que recibía el país.

El segundo, Yozma, fue quizás el detonante del cambio de modelo: el gobierno creó una entidad, dotada con cien millones de dólares cuyo objetivo era propiciar la creación de diez fondos de *venture capital* (capital riesgo de inversión en *startups*) para facilitar que las nuevas empresas innovadoras pudieran tener acceso a inversión (un total de 260 millones de dólares). Lo llamativo del programa es que el gobierno pondría el 40% del total del fondo y el otro 60% debería ser aportado por inversores privados. Pero en lugar de propiciar la endogamia se potenció que, junto con los fondos locales israelíes, participaran fondos extranjeros con experiencia probada en invertir en *startups*.

Este pequeño detalle llevó no solo a crear disponibilidad de capital en el mercado sino a muchas inversiones exitosas; algo que «arrancó» el sistema y atrajo a nuevos inversores.

## ASPECTOS EDUCATIVOS

En un país con los condicionantes descritos y pobre en recursos naturales, el único recurso

---

auténticamente disponible era el talento; por lo que el gobierno se propuso potenciarlo todo lo posible, a través de diversos programas e inversiones que, por ejemplo, acabarían por colocar a una de sus instituciones educativas (el Weizmann Institute) como la 12ª mejor institución académica del mundo y la primera de fuera de Norteamérica.

Pero la educación tradicional no es probablemente la más determinante en Israel. Durante el largo periodo de servicio militar (36 meses para los hombres y 21 para las mujeres) no solo se forma en tácticas militares a los reclutas, sino que su educación se mimó y complementa con muchas otras materias no bélicas y que en muchos casos es la semilla de futuras *startups*.

Por último, cabe hablar de un elemento determinante en un país con los condicionantes de Israel: el idioma. Prácticamente toda la población habla dos o tres idiomas: hebreo, el idioma vinculado a su nación de origen, e inglés. Porque es imposible plantear una estrategia competitiva a nivel global si la mayor parte de la población no habla correctamente el inglés.

## ASPECTOS POLÍTICOS

Uno de los elementos más sorprendentes del ecosistema emprendedor israelí es el papel que el gobierno juega en él: nunca se han intentado erigir como motores del ecosistema, sino como catalizadores.

A pesar de haber lanzado diversas iniciativas tan valiosas como las descritas anteriormente, nunca ha querido tomar un papel dominante, sino todo lo contrario. Por ejemplo, en Yozma el gobierno no tenía presencia en el consejo de gestión de la entidad, aunque sí en el de selección de proyectos.

Y es que todo lo mencionado aquí no es el resultado de una gran inversión de recursos públicos, sino de una inversión inteligente y eficiente. Por ejemplo, aunque el gobierno asumió inicialmente una parte importante de la financiación de entidades como el anteriormente mencionado Weizmann Institute, gradualmente ha ido reduciendo sus subvenciones, lo que ha obligado a la entidad a incrementar la cifra obtenida de venta de servicios e I+D con el sector privado; algo que ha mejorado su competitividad y ha logrado cimentar una colaboración público-privado estable.

Aunque sin duda Israel es uno de los ecosistemas emprendedores más potentes del planeta y probablemente el más cercano cultural e históricamente al español, no todo es perfecto: es un país donde muchas de las *startups* al ser adquiridas acaban en manos de compañías extranjeras (con el impacto fiscal que implica) y en el que a menudo es complicado para las compañías establecidas encontrar personal (que prefiere montar su propia empresa antes que trabajar en la de otro).

Con todo, se trata de un ecosistema de *startups* referente, del que tenemos mucho que aprender (que no copiar) y que logró el famoso cambio de modelo productivo que tan desesperadamente buscamos en España. Así que quizás no deberíamos reinventar la rueda sino fijarnos en nuestros vecinos. El cambio es posible, la clave es saber por dónde empezar.

### Fecha de creación

20/12/2017

### Autor

Javier Megías