

Miguel Mariscal  
Secretario General de Panda Software

# [el I+D+i sigue siendo la asignatura pendiente de la economía española]

La multinacional española Panda Software fue galardonada con el Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial, en la categoría de internacionalización. Con tal motivo entrevistamos a Miguel Mariscal, Secretario General de Panda Software para que nos dé detalles del modelo de expansión reconocido por el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, y que le ha llevado a ser la quinta empresa europea de todos los sectores que más ha crecido -un 1.218% en cinco años-, según la clasificación Lexmark Fast 50 elaborada por Europe Unlimited

## Nos gustaría conocer cuál es el modelo de negocio de Panda. Su origen nacional y su proceso de expansión e internacionalización.

Fue en 1998 cuando la compañía se plantea su modelo de expansión, puesto que el modelo de distribuidores internacionales no mostraba la uniformidad de resultados deseada.

Nuestra aspiración era alcanzar el liderazgo mundial contando con limitados recursos teniendo en cuenta que teníamos competidores con grandes presupuestos destinados a su expansión internacional. Por este motivo, Panda Software diseñó el modelo de Franquicias Panda, internamente conocidas por Organizaciones Nacionales. Esto implicaba plantear la estructura de la compañía de manera que Panda Software Internacional

como central se dedicaría principalmente a la creación del software, la definición de los servicios a ofrecer y el apoyo a la expansión de las filiales y de las franquicias.

Nuestro proceso de internacionalización se puede resumir en tres vertientes:

**Apertura de Filiales:** La compañía abrió tres filiales: en Estados Unidos, por ser el principal mercado del sector, con más del 50% de la cuota a nivel mundial. La segunda, una *Joint-venture* en China, la consideramos necesaria por su potencial de mercado en expansión y altamente estratégico. Finalmente, en 1997 se decidió la expansión en Francia, con la apertura de una filial fruto de la política inicial de expansión.

-Organizaciones Nacionales

(Franquicias): El modelo de Organizaciones Nacionales de Panda Software se caracteriza por consistir en la creación de una auténtica empresa en cada país, que se dedica en exclusiva a la comercialización de nuestros productos, se trata de una franquicia tecnológica, que nada tiene que ver con la imagen que tenemos de una franquicia como tal. Tras un proceso de búsqueda del candidato idóneo, es decir, empresarios que verdaderamente se involucren, desde su propio negocio, en el proyecto de Panda Software.

Estas Organizaciones Nacionales son empresas comprometidas con el desarrollo de la marca en su mercado nacional y la adecuación de las estrategias de Panda Software en su mercado local, y comercializan nuestros pro-





ductos en régimen de exclusividad territorial. Por su parte, Panda Software les ofrece todo el know-how acerca del negocio antivirus y de seguridad informática, sus productos y servicios, y el apoyo en actividades de marketing y relaciones públicas.

-Acuerdos con Distribuidores: En aquellos países en los que no se dispone de una Organización Nacional o filial, se opta por la distribución a través de resellers o distribuidores autorizados. Se trata de países pequeños, en los que no interesa por el momento contar con otra figura, o en los que aún no se ha seleccionado un candidato adecuado.

### ¿Qué proyectos destacaría de los que han realizado para la Administración Pública o que se vayan a realizar a medio plazo?

Panda siempre ha colaborado estrechamente con los organismos públicos

para seguir siendo un referente en conocimiento y desarrollo de tecnología de seguridad. Una prueba de ello es su colaboración y participación en campañas de concienciación sobre los peligros de Internet y de lucha contra los virus. El ejemplo más reciente es la campaña puesta en marcha las pasadas Navidades, organizada por la Asociación de Internautas en colaboración con el Ministerio de Industria y de la que nosotros nos sentimos orgullosos de poder patrocinar junto a otros.

Además, hace unos meses firmamos junto con la Entidad Pública Empresarial Red.es un acuerdo para contribuir a mejorar las condiciones de seguridad de los programas que Red.es desarrolla, con el objetivo de fomentar las Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información en nuestro país. Internet en la Escuela, Internet en las Bibliotecas e Internet Rural, son



## Como empresa fabricante de software de seguridad, para nosotros los TIC de la Administración son un *stakeholder* fundamental

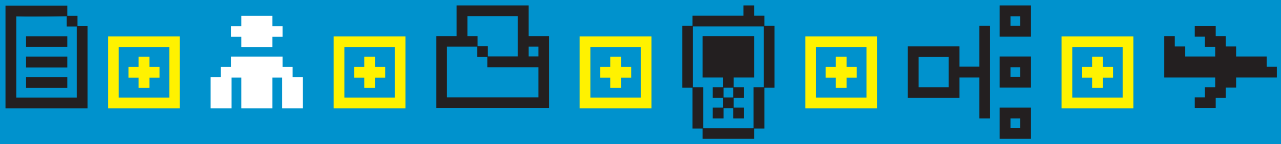
algunos de los programas que Red.es gestiona y que podrán a partir de ahora beneficiarse de la tecnología de Panda Software de forma más eficiente.

### ¿Cuál es su opinión personal sobre qué papel han de ejercer la empresa privada para impulsar la Sociedad de la Administración Electrónica y la SI en general? ¿Qué modelo de colaboración debería establecerse con la Administración?

El pasado mes de septiembre, durante la presentación de la Fundación Cotec del Libro Blanco sobre la situación del Sistema Español de Innovación, quedó de manifiesto que España no ha alcanzado la suficiente dimensión para ser competitiva en el mercado globalizado y espera aún una explosión tecnológica. El I+D+i sigue siendo la asignatura pendiente de la economía española. Necesitamos pues, el desarrollo de tecnología propia para garantizar la competitividad de nuestras empresas y la plena

integración de nuestro país en la S.I.

Desde nuestra empresa fomentamos y promovemos la idea de que para crecer es muy importante tener un espíritu emprendedor y creativo, hay que desmitificar la idea que puede desmotivar a muchos de que "sin



dinero no se puede llegar lejos" nosotros somos el mejor ejemplo de lo contrario.

**¿Cuál considera que debe ser el papel que han de jugar en este proceso los TIC de la Administración del Estado? ¿Cuál debe ser su posición en los órganos de toma de decisiones?**

El elevado grado de formación y experiencia hacen de los TIC de la Administración del Estado un aliado imprescindible. Sus criterios no pueden dejar de tenerse en cuenta a la hora de impulsar la Sociedad de la Administración Electrónica y la SI en general.

Como empresa fabricante de software de seguridad, para nosotros los TIC de la Administración son un stakeholder fundamental, ya que si hay alguna figura que conoce a la perfección la realidad en este ámbito, son ellos.

En la empresa privada el enfoque de seguridad ha empezado a cambiar y ha dejado de ser una tarea exclusiva del departamento de sistemas para pasar a integrarse dentro de los planes globales de seguridad o de los planes de continuidad de negocio. Gracias a este cambio en el enfoque, son los expertos en seguridad de las compañías una pieza clave en la toma de decisiones dentro del equipo que establece dichos planes globales sobre seguridad. Por analogía con este paradigma, entendemos que el papel que deben jugar los TIC de la Administración debe tener un peso muy importante en los equipos de toma de decisión sobre aspectos relacionados con su entorno.


Al mismo tiempo, y teniendo en cuenta nuestro objetivo de ofrecer un nivel de seguridad en línea con las necesidades de la Administración Pública, nuestra tarea será cada vez más efectiva si son los expertos los que deciden sobre las cuestiones de seguridad de la Administración Pública.

**¿Cuál es la clave del éxito de una**

**empresa nacional TIC y con qué dificultades se ha encontrado a lo largo de los años de existencia? ¿Qué apoyos podría ofrecer la Administración a éstas para su expansión y consolidación?**

Por nuestra experiencia, hemos creído desde el principio en nuestro producto y hemos trabajado duro para obtener la confianza de nuestros clientes. No obstante, no hemos de olvidar que la innovación ha sido y es clave para nuestra filosofía de negocio, algo vital y esencial para nuestra actividad, porque nos permite aportar un valor diferencial sobre lo que hacemos, algo que siempre han percibido nuestros clientes. Prueba de ello es que dedicamos un 30% de nuestros recursos propios a I+D+i, lo que nos ha permitido situarnos en la vanguardia mundial de desarrollo de software, especialmente software antivirus y seguridad. Nuestro esfuerzo va encaminado a aportar toda la creatividad y trabajo necesarios para desarrollar un producto o un servicio de valor añadido para los clientes, y eso sí se ha reconocido en el plano internacional.

Si hablamos de dificultades, tenemos que mencionar que partíamos con escasos recursos frente a nuestros competidores, en un mercado como el de EEUU donde se concentra la mayor parte del negocio en seguridad informática. Pero eso no nos ha impedido que estemos progresando muy satisfactoriamente con una media de crecimiento del 100% en dicho mercado.

Panda Software siempre ha valorado muy positivamente el apoyo de la Administración Pública, especialmente gracias a los planes y programas del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) que presta sus servicios a las empresas españolas con la finalidad de impulsar y facilitar su proyección internacional, y que dispone para ello de sus propios recursos financieros, materiales y humanos. Un buen ejemplo de este apoyo que Panda ha sentido de manera cercana fue la ayuda económica que recibió Panda para su implementación en China. 



## Perfil

Miguel Mariscal Flores es licenciado en Derecho por la Universidad San Pablo CEU de Madrid, habiendo realizado estudios de postgrado como el Curso Superior de Derecho de Tecnologías de la Información de ESADE Madrid. Secretario General de la empresa Panda Software S.L. desde 2004, desempeña funciones relacionadas con asuntos corporativos, legales e institucionales, dependiendo del Presidente. Inició su trayectoria profesional como Responsable del departamento Jurídico de Afinsa Bienes Tangibles S.A..

Es socio fundador del despacho de abogados Mariscal, Monereo Meyer & Marinello Abogados y Mariscal & Asociados, así como de la empresa Audea Seguridad de la Información.

Ex-vicepresidente del Grupo de Propiedad Intelectual de la Asociación Internacional Eurojuris y Miembro del Subcomité 27 de Aenor donde se desarrolló y aprobó la norma UNE 71502 de especificaciones para los sistemas de seguridad de la información.

