

«UN LIBRO ENTRETENIDO, DIDÁCTICO Y POLÉMICO»

DANIEL LACALLE, AUTOR DE *NOSOTROS LOS MERCADOS*

MICHAEL LEWIS



Núm. 1
en la lista
de más
vendidos del
New York Times

LA REVOLUCIÓN DE WALL STREET CONTRA QUIENES
MANIPULAN EL MERCADO

FLASH BOYS

DEUSTO

Flash Boys

La revolución de Wall Street contra
quienes manipulan el mercado

MICHAEL LEWIS

Traducido por Iván Barbeitos



EDICIONES DEUSTO

Título original: *Flash Boys*

Publicado por W. W. Norton & Company, Inc., Nueva York, 2014

© 2014 Michael Lewis

© de la traducción Iván Barbeitos, 2014

© Centro Libros PAFP, S.L.U., 2014

Deusto es un sello editorial de Centro Libros PAFP, S. L. U.

Grupo Planeta

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

Diseño de cubierta: Pete Garceau

ISBN: 978-84-234-1880-0

Depósito legal: B. 22.310-2014

Primera edición: noviembre de 2014

Preimpresión: Victor Igual, S.L.

Impreso por Romanyà Valls, S.A.

Impreso en España - *Printed in Spain*

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Índice

Introducción. Ventanas al mundo	13
1. Oculto a simple vista	19
2. El problema de Brad	35
3. El problema de Ronan	69
4. Acechando al predador	103
5. Poniéndole cara a la alta frecuencia	145
6. Cómo ganar miles de millones en Wall Street.	169
7. Un ejército de uno.	215
8. La araña y la mosca	269
Epílogo. Por la senda de Wall Street	285
Agradecimientos	297

Oculto a simple vista

En el verano de 2009 el cable ya tenía vida propia, y más de dos mil hombres estaban cavando y perforando la madriguera que necesitaba para sobrevivir. Doscientos cinco equipos de ocho integrantes cada uno, más un variado grupo de asesores e inspectores, se estaban levantando muy temprano para intentar encontrar la mejor forma de agujerear alguna inocente montaña, o hacer un túnel por debajo de la vega de un río, o cavar una zanja junto a una carretera comarcal sin arcén; todo ello sin responder jamás a la pregunta obvia: «¿Por qué?». El cable era poco más que un tubo de plástico duro y negro de tres centímetros de grosor diseñado para albergar cuatrocientas hebras de cristal tan finas como un cabello humano, pero sus manipuladores ya tenían la sensación de que era una criatura viva, un reptil subterráneo, con sus peculiares deseos y necesidades. Su madriguera tenía que ser perfectamente recta, tal vez el túnel más recto jamás excavado en la tierra. Tenía que conectar un centro de datos ubicado en el sur de Chicago¹ con una bolsa de valores en Nueva Jersey. Y, sobre todo, tenía que ser totalmente secreta.

1. El principal centro de datos se trasladaría posteriormente a Aurora, Illinois, a las afueras de Chicago.

A los trabajadores les dijeron únicamente lo que necesitaban saber. Excavaban el túnel en grupos pequeños alejados unos de otros, y cada uno únicamente sabía de dónde venía el cable y hacia donde debía ir en su parcela asignada. Nunca se les comunicó el propósito del mismo, para garantizar que no lo revelasen a otras personas. «Continuamente nos preguntaban: “¿Es algo de alto secreto? ¿Es cosa del Gobierno?”. Y yo sólo podía decir: “Eso creo”», afirmó un operario. Puede que los trabajadores no supieran para qué iba a servir el cable, pero lo que sí sabían era que tenía enemigos incluso antes de estar operativo, pues a todos les habían advertido de que estuviesen alerta ante posibles amenazas. Si, por ejemplo, veían a alguien cavando cerca del cable, o notaban que alguien hacía muchas preguntas al respecto, debían informar de ello inmediatamente a la oficina central. Por lo demás, debían hablar lo menos posible: si alguien preguntaba qué estaban haciendo, debían limitarse a decir: «Instalar un cable». Eso solía poner fin a la conversación, pero incluso si no era así tampoco importaba demasiado, pues los equipos de instalación estaban tan desconcertados como todos los demás. Estaban acostumbrados a cavar túneles que conectasen una ciudad con otra, o a unas personas con otras personas, pero este cable no conectaba a nadie con nadie. Todo cuanto sabían era que tenía que ser lo más recto posible, incluso si ello implicaba taladrar una montaña en lugar de rodearla, como era lo habitual. «¿Por qué?»

Durante todo el proceso, la mayoría de los operarios no se molestó en hacer esa pregunta; el país estaba al borde de una nueva depresión, y estaban más que satisfechos simplemente por tener trabajo. Tal y como dijo Dan Spivey: «Nadie sabía por qué estaban haciendo lo que estaban haciendo, así que sencillamente empezaron a inventarse posibles razones».

Spivey era lo más cercano que tenían los trabajadores a una explicación sobre el cable y el túnel que estaban cavando para él, pero era reservado por naturaleza, un circunspecto sureño que sopesaba cada palabra que decía. Había nacido y crecido en Jackson, Mississippi, y en las raras ocasiones en las que se decidía a abrir la boca parecía que nunca hubiera salido de allí. Acababa de cumplir los cuarenta, pero era tan fibroso como un adolescen-

te, con el típico rostro de un granjero fotografiado por Walker Evans. Tras pasar algunos años poco satisfactorios trabajando como corredor de bolsa en Jackson, lo había dejado «para hacer algo un poco más movido», y ese algo resultó ser alquilar un espacio en la Bolsa de Chicago y crear sus propios mercados. Como cualquier otro comercial financiero de Chicago, se dio cuenta de la enorme cantidad de dinero que se podía conseguir operando con contratos de futuros en Chicago en función de los precios vigentes de las acciones individuales existentes en Nueva York o Nueva Jersey. Todos los días existían miles de momentos en los que los precios no estaban sincronizados, en los que por ejemplo se podía vender un contrato de futuros por una cifra mayor que la suma de los precios de las acciones que lo formaban. Para obtener beneficio de ello, había que ser muy rápido en ambos mercados a la vez. Sin embargo, el significado de «rápido», irónicamente, estaba cambiando a toda prisa. Antiguamente —antes de 2007, pongamos por caso— la velocidad con la que podía operar un comercial financiero tenía límites humanos. Los que trabajaban en los parques de las bolsas eran seres humanos, y si querías comprar o vender algo tenías que pasar necesariamente por ellos. Sin embargo, desde 2007 las bolsas pasaron a ser filas de ordenadores en centros de datos, y la velocidad a la que se podía operar ya no estaba restringida por las personas. La única restricción era la velocidad a la que una señal electrónica podía viajar entre Chicago y Nueva York, o, más exactamente, entre el centro de datos de Chicago que albergaba la bolsa mercantil de dicha ciudad y el centro de datos ubicado junto a la bolsa del Nasdaq en Carteret, Nueva Jersey.

Lo que Spivey había notado ya en 2008 era que existía una gran diferencia entre la velocidad operativa disponible entre edificios bursátiles y la velocidad operativa teóricamente posible. Gracias a que los datos pueden viajar a la velocidad de la luz por la fibra óptica, debería ser posible que un operador que necesitase operar en ambos sitios a la vez enviase su orden de Chicago a Nueva York y vuelta en aproximadamente 12 milisegundos, o lo que es lo mismo, la décima parte de lo que le llevaría parpadear a alguien que intentase hacerlo lo más rápidamente

posible (un milisegundo, como su nombre indica, es la milésima parte de un segundo). Las rutas ofrecidas por las diversas compañías de telecomunicaciones —Verizon, AT&T, Level 3, etc.— eran más lentas que esta velocidad máxima teórica, y además poco constantes: un día les llevaba 17 milisegundos enviar una orden a ambos centros de datos, el siguiente 16 y el siguiente 19. Por casualidad, algunos comerciales habían encontrado una ruta controlada por Verizon que tardaba 14,65 milisegundos; la denominaban «La Ruta Dorada», ya que aquel que tenía la suerte de operar por ella podía adelantarse a todos los demás a la hora de explotar las discrepancias entre los precios de Chicago y los de Nueva York. A Spivey le parecía increíble que las compañías no se percatasen de la importancia de la nueva demanda de gran velocidad: no sólo Verizon no se daba cuenta de que podía vender a los comerciales su ruta especial a cambio de una fortuna, sino que ni siquiera era consciente de poseer algo de valor tan especial. «Tenías que solicitar varias líneas y esperar tener la suerte de que te tocara la buena», comentó Spivey; «No tenían ni idea de lo que tenían». En una fecha tan tardía como 2008, las principales empresas de telecomunicación aún no sabían que los mercados financieros habían cambiado radicalmente el valor de un milisegundo.

Al investigar el asunto más detenidamente, Spivey averiguó el porqué de estas discrepancias. Se dirigió a Washington, D.C., y se hizo con los mapas de las rutas de cables de fibra óptica existentes entre Chicago y Nueva York, que seguían en su mayor parte las líneas de ferrocarril y viajaban de gran ciudad en gran ciudad. Al salir de Chicago o Nueva York, los cables se dirigían casi en línea recta hacia la otra, pero cuando pasaban por Pennsylvania comenzaban a serpentear y retorcerse. Spivey estudió un mapa del estado y vio cuál era el problema: los montes Allegheny. La única línea recta que cruzaba esta cadena montañosa era la autopista interestatal, pero existía una ley que prohibía enterrar fibra óptica junto a esta autopista. El problema era que el resto de carreteras y vías férreas zigzagueaban por el estado ajustándose a las características del terreno. Spivey encontró un mapa de Pennsylvania más detallado y dibujó en él su propia línea, a

la que le gustaba denominar «el camino más recto permitido por la ley». Sirviéndose de pequeñas carreteras, pavimentadas o no, puentes y vías de tren, junto con ocasionales aparcamientos privados, patios de viviendas o campos de maíz, descubrió que podía acortar en más de 150 kilómetros la distancia recorrida por las grandes compañías. Lo que acabaría convirtiéndose en el plan de Spivey, y posteriormente en su obsesión, comenzó con un inocente pensamiento: «Me gustaría saber cuánto tiempo ganaría exactamente alguien que emplease esta ruta».

A finales de 2008, con el sistema financiero global en plena tormenta, Spivey viajó a Pennsylvania y encontró a un ingeniero de la construcción que le llevó a lo largo de su idealizada ruta. Durante dos días recorrieron todo el camino, conduciendo desde las cinco de la mañana hasta las siete de la tarde. «Lo que se ve en esta ruta —diría más tarde Spivey— son pueblos minúsculos, y carreteras aún más minúsculas con acantilados a un lado y paredes de pura roca al otro.» Las vías férreas que discurrían de este a oeste (o viceversa) se desviaban al norte o al sur para evitar las montañas, por lo que su uso era limitado. «Cualquier cosa que no fuese una línea totalmente este-oeste y que tuviese curvas no me convenía», dijo Spivey. Las pequeñas carreteras comarcales se adaptaban mejor a sus objetivos, pero estaban tan encajonadas entre escarpados precipicios que no quedaba sitio para instalar la fibra óptica, a no ser justo debajo de la carretera. «Tendría que haber cerrado la carretera para levantarla y volverla a pavimentar», añadió.

El constructor que le acompañaba llegó a sospechar que Spivey estaba como una cabra, pero cuando este último le presionó, no pudo encontrar una razón por la que el plan no fuese al menos en teoría posible. Y precisamente era eso lo que Spivey había estado buscando: una razón para no hacerlo. «Lo que estaba intentando era encontrar una razón por la que las compañías [de telecomunicaciones] aún no lo habían hecho», afirmó. «Pensaba: “Seguro que encontraré algún paso totalmente impracticable”.» Sin embargo, aparte de la opinión del ingeniero, según la cual nadie en sus cabales intentaría taladrar la dura roca de los Allegheny, no encontró ninguna.

Fue entonces cuando, según sus propias palabras, «decidí pasarme de la raya». La raya que separaba a los empleados de Wall Street que comerciaban con opciones en las bolsas de Chicago de la gente que trabajaba en las agencias locales y las oficinas del Departamento de Transporte y que controlaba los derechos de paso mediante los que un ciudadano privado podía excavar un túnel secreto. Buscó respuestas a varias preguntas: ¿Cuáles eran las normas de instalación de un cable de fibra óptica? ¿A quién había que pedir los permisos? Esta misma raya también separaba a la gente de Wall Street de la gente que sabía cómo excavar zanjas y enterrar un cable de fibra: ¿Cuánto tiempo llevaría? ¿Cuántos metros diarios podría excavar en la roca un equipo que contase con el equipamiento adecuado? ¿En qué consistiría este equipamiento? ¿Cuánto costaría?

Poco tiempo después, un ingeniero llamado Steve Williams, residente en Austin, Texas, recibió una llamada inesperada. Tal y como recuerda el propio Williams: «Era de un amigo mío, que me dijo: “Tengo un viejo conocido con un primo que tiene un problema, y una serie de dudas sobre cierta construcción a las que le gustaría que le respondieses”». Seguidamente llamó el propio Spivey. «Se puso un tío al teléfono —recuerda también Williams— y empezó a hacerme preguntas sobre tamaños de cable, tipos de fibra utilizados y la forma de excavar en determinados terrenos o bajo un río.» Unos meses más tarde, Spivey le volvió a llamar, en esa ocasión para preguntarle si podría supervisar la instalación de un tramo de 80 kilómetros de fibra óptica, empezando en Cleveland. «No tenía ni idea de en lo que me estaba metiendo», afirmaría Williams posteriormente. Spivey no le dijo nada sobre el proyecto aparte de lo estrictamente necesario para la instalación de ese cable de 80 kilómetros. Mientras tanto, Spivey había persuadido a Jim Barksdale, exconsejero delegado de Netscape Communications y natural de Jackson, para que financiase la construcción de un túnel con un coste estimado de 300 millones de dólares. Entre ambos fundaron una compañía llamada Spread Networks, aunque ocultaron la construcción tras empresas tapadera con nombres poco llamativos, como Northeastern ITS y Job 8. El hijo de Jim Barksdale, David, se sumó

al proyecto, para conseguir los cerca de cuatrocientos acuerdos necesarios con localidades y condados para poder taladrar un túnel en su territorio. Williams demostró ser tan eficiente en el soterramiento del cable que Spivey y Barksdale le pidieron que se hiciese cargo de todo el proyecto. «Entonces me dijeron: “Oye, en realidad esto llega hasta Nueva Jersey”», dijo Williams.

Partiendo desde Chicago, los distintos equipos habían trabajado a lo largo de Indiana y Ohio. En un día bueno eran capaces de enterrar 4 o 5 kilómetros de cable, pero cuando llegaron al oeste de Pennsylvania se toparon con la roca y el ritmo se redujo considerablemente, en ocasiones hasta apenas unos pocos centenares de metros diarios. «La llaman roca azul —comentó Williams—; es piedra caliza endurecida, y agujerarla es todo un reto.» Debido a ello, se encontró manteniendo la misma conversación una y otra vez con los equipos de Pennsylvania: «Yo les explicaba que había que atravesar una montaña, y uno tras otro me decían: “Es una locura”. Y yo les contestaba: “Ya sé que lo es, pero hay que hacerlo así”. Entonces ellos preguntaban: “¿Por qué?”, y yo respondía: “Es una ruta personalizada, adaptada a los deseos del propietario”». Ante eso no podían decir otra cosa que: «Ah, pues vale». Su otro problema era el propio Spivey, que se le echaba encima ante la posibilidad del más mínimo desvío. Por ejemplo, de vez en cuando el derecho de paso cruzaba de un lado al otro de la carretera, y el cable debía cruzarla dentro de sus fronteras. Estos cruces irritaban a Spivey, pues Williams los llevaba a cabo con giros en ángulo recto a derecha o a izquierda. «Steve, me estás haciendo perder cien nanosegundos —decía (un nanosegundo es la milmillonésima parte de un segundo)—, ¿no puedes al menos cruzar la carretera “en diagonal”?»

Spivey era lo que se dice un agonías. Pensaba que cuando una persona asume un riesgo, aquello que sale mal suele ser algo en lo que esta persona no había pensado, por lo que intentó imaginar todas las posibilidades en las que normalmente no pensaba: la Bolsa Mercantil de Chicago podía cerrar y trasladarse a Nueva Jersey, el río Calumet podría ser infranqueable, alguna compañía con mucho dinero —un gran banco de Wall Street o una empresa de telecomunicaciones— podía descubrir lo que estaba

intentando hacer y adelantarse a su jugada, etc. Este último miedo —la posibilidad de que alguien ya estuviese cavando su propio túnel en línea recta— le reconcomía a todas horas. Todos los trabajadores con los que había hablado pensaban que estaba loco, pero él estaba seguro de que los Alleghenies estaban plagados de gente que compartía su obsesión. «Cuando algo se vuelve obvio para ti, inmediatamente empiezas a pensar que lo más seguro es que a alguien más se le haya ocurrido», dijo.

Lo que nunca se le pasó por la cabeza hasta el último momento fue que una vez que su línea de comunicación estuviese terminada, Wall Street no quisiera comprarla; todo lo contrario, pues supuso que sería poco menos que una segunda quimera del oro. Tal vez por eso, ni él ni sus financiadores dedicaron mucho tiempo a pensar cómo iban a vender la línea hasta que llegó el momento de hacerlo, y resultó ser más complicado de lo esperado. Lo que estaban vendiendo —velocidad— únicamente tenía valor por su escasez, pero ignoraban qué grado de escasez maximizaría el valor de mercado de la línea: ¿Cuánto valía para un único jugador de bolsa estadounidense el hecho de disponer de una ventaja de velocidad sobre todos los demás? ¿Cuánto valía para veinticinco jugadores que compartiesen la misma ventaja sobre el resto del mercado? Para contestar a este tipo de preguntas resultaría muy útil saber cuánto dinero podían conseguir los operadores bursátiles simplemente por ser los más rápidos del mercado, y cómo podrían hacerlo. «El problema era que nadie conocía este mercado. Era totalmente opaco», se lamentó Spivey.

Una opción era organizar una subasta a la holandesa, esto es, comenzar con un precio de partida elevado e ir reduciéndolo hasta que una sola firma de Wall Street adquiriese la línea, consiguiendo así el uso exclusivo de la misma. No estaban seguros de que un solo banco o fondo de alto riesgo estuviera dispuesto a pagar los muchos miles de millones de dólares que pensaban valía el monopolio, y no les gustaba la posibilidad de leer los inevitables titulares en los periódicos: «Barksdale se embolsa miles de millones engañando a un simple inversor». Por ello, contrataron a un consultor llamado Larry Tabb, quien había llamado la

atención de Jim Barksdale con un artículo titulado «El valor de un milisegundo». Una forma de tasar la línea, pensó Tabb, era intentar averiguar cuánto dinero podría obtenerse gracias a ella, aprovechando la diferencia de precios entre Nueva York y Chicago, mediante el simple arbitraje entre efectivo y futuros. Tabb estimó que si un único banco de Wall Street explotase las innumerables y minúsculas discrepancias de precio entre un título financiero en Chicago y ese mismo título financiero en Nueva York, podrían lograrse unos beneficios de 20.000 millones de dólares al año. Además, también estimó que podría haber hasta cuatrocientas firmas interesadas en competir por hacerse con esos 20.000 millones anuales; todas necesitarían disponer de la línea más rápida entre ambas ciudades, y la de Spivey sólo podía dar servicio a doscientas de ellas.

Ambas estimaciones coincidían felizmente con el sentido mercantil de Spivey, y éste exclamó con evidente placer: «¡Tenemos doscientas palas para cuatrocientos cavadores de zanjas!». Pero ¿cuánto se debía cobrar por cada pala? «Esto no había forma humana de saberlo. Tuvimos que dar auténticos palos de ciego», dijo Brennan Carley, que había trabajado estrechamente con muchos operadores bursátiles especialistas en alta velocidad, y que había sido contratado por Spivey para vender su línea a estos operadores. La cifra finalmente fijada fue de 300.000 dólares al mes, aproximadamente diez veces el precio de las líneas existentes. Los primeros doscientos interesados que estuvieran dispuestos a pagar por adelantado y firmar un contrato de arrendamiento por cinco años se beneficiarían de una buena oferta: 10,6 millones de dólares por esos cinco años. Por otro lado, todo aquel que arrendase la línea también tendría que comprar y mantener sus propios amplificadores de señal, ubicados en 13 puntos concretos a lo largo de la misma. En total, el coste al contado para cada uno de los doscientos arrendatarios sería de aproximadamente 14 millones, lo que daba una cifra total de 2.800 millones de dólares de beneficios.

A comienzos de 2010, Spread Networks aún no había informado de su existencia a ningún cliente potencial. Increíblemente, un año después de que los instaladores comenzasen su tra-

bajo, la línea seguía siendo un secreto. Con el fin de maximizar el factor sorpresa y minimizar las probabilidades de que alguien intentase replicar lo que habían hecho, o incluso anunciar que se proponían hacerlo, el consejo de administración de Spread decidió esperar hasta marzo de 2010, tres meses antes de la fecha prevista de finalización de la línea, para empezar a intentar venderla. ¿Cómo abordar el tema con los hombres ricos y poderosos cuyo negocio estaban a punto de alterar considerablemente? «En general, el modus operandi consistía en encontrar en cada empresa a alguien que uno de nosotros conociese personalmente —explicó Brennan Carley—, y entonces le decíamos: “Tú me conoces, y también conoces a Jim Barksdale. Tenemos algo que nos gustaría ofrecerte, aunque no podemos decirte lo que es hasta que lo veas. Ah, y por cierto, antes de ir nos gustaría que firmases este acuerdo de confidencialidad”.»

Así es como se introdujeron en Wall Street: a hurtadillas. «Había consejeros delegados en cada reunión», dijo Spivey. Los hombres con los que se reunían estaban entre los mejor pagados de los mercados financieros, y la reacción inicial de la mayoría de ellos era de total incredulidad. «La gente me decía más tarde lo que había pensado: “Esto no puede funcionar, pero bueno, vamos a escucharle de todas formas”», dijo Spivey. Anticipándose a su natural escepticismo, se acostumbró a llevar un mapa de dos metros por tres, en el que les señalaba la trayectoria de la línea, aunque incluso entonces algunos pedían pruebas físicas. Obviamente, un cable de fibra óptica enterrado a un metro de la superficie no se puede ver, pero los puntos de amplificación de señal eran búnkeres de cemento de trescientos metros cuadrados, y por tanto muy visibles. La luz se atenúa a medida que se desplaza, y cuanto más tenue sea, menor es su capacidad para transmitir datos. Por ello, las señales transmitidas desde Chicago a Nueva Jersey necesitaban ser amplificadas cada 80-100 kilómetros, y Spread había construido a lo largo de la ruta estos búnkeres de máxima seguridad para albergar los amplificadores al efecto. «Estoy convencido de que sois honestos —les dijo uno de los interesados—, pero la verdad es que no había oído hablar de vosotros antes de esta reunión. Me gustaría ver una foto de

uno de estos sitios.» Durante los tres meses siguientes, Spivey envió a este potencial inversor una fotografía diaria del punto de amplificación en construcción para mostrarle que realmente iba progresando.

Una vez que la incredulidad se fue disipando, la mayoría de los interesados de Wall Street no lograba salir de su asombro. Por supuesto, seguían planteando las preguntas habituales: «¿Qué obtengo a cambio de mis 14 millones de dólares en tasas y gastos varios?» (Dos fibras, una por cada dirección), «¿Qué pasa si el cable se rompe?» (Tenemos un equipo de reparación que garantiza el funcionamiento en un máximo de ocho horas desde la notificación), «¿Por dónde pasa la línea de sustitución si la principal deja de funcionar?» (Lo siento, no hay más que una), «¿Cuándo pueden proporcionarnos el informe de auditoría financiera de sus últimos cinco años de actividad que requerimos antes de hacer negocios con cualquier compañía?» (Pues... dentro de cinco años). Sin embargo, a medida que iban planteando sus preguntas y obteniendo sus respuestas, cada vez podían ocultar menos su entusiasmo. La reunión favorita de Spivey tuvo lugar con un comercial que le escuchó con rostro inexpresivo durante quince minutos sentado en el otro extremo de la larga mesa de reuniones, y al finalizar se puso en pie de un salto y exclamó: «¡JODER, ESTO ES GENIAL!».

En estas reuniones a menudo lo que no se decía era tan interesante como lo que sí se decía. Los mercados financieros estaban derivando hacia formas que ni siquiera los profesionales entendían del todo. La nueva capacidad de moverse a velocidad informática, en lugar de humana, había hecho surgir una nueva clase de operador de Wall Street, que se ocupaba de una nueva clase de operaciones. Personas y firmas de las que nadie había oído hablar antes se estaban enriqueciendo a toda velocidad sin tener que explicar quiénes eran o cómo lo estaban logrando, y éstos eran precisamente los clientes potenciales de Spread Networks. Spivey no tenía ningún interés en inmiscuirse en sus belicosas estrategias comerciales, afirmando que «nunca quisimos dar la impresión de que sabíamos cómo estaban consiguiendo todo ese dinero». Spread no preguntaba, y sus clientes no tenían

que responder. Sin embargo, la reacción de muchos de ellos sugería que su existencia misma dependía de ser más rápidos que el resto en el mercado financiero, y que fuese lo que fuese lo que estaban haciendo no era algo tan simple como el arbitraje entre efectivo y futuros. En palabras de Brennan Carley, algunos de ellos «venderían a sus abuelas por un microsegundo» (la millo-nésima parte de un segundo). No estaba claro exactamente por qué la velocidad era tan importante para ellos, pero lo que sí lo estaba era que se sentían amenazados por esta línea nueva y más rápida: «Si queremos seguir con las estrategias actuales, tenemos que disponer de esta línea sí o sí. No tenemos más opción que pagar lo que ustedes nos piden, pues estoy seguro de que desde mi oficina van a ir directamente a hablar con mis competidores directos».

«Le voy a decir cuál fue mi reacción —comentó Darren Mulholland, director de una empresa de operaciones de alta velocidad llamada Hudson River Trading—. Fue: “Salgan ahora mismo de mi despacho”. Lo que yo no podía creer era que cuando vinieron a verme faltaba apenas un mes para que su producto estuviese operativo ¡y ni siquiera sabían quiénes iban a ser sus clientes! A nosotros nos descubrieron por una carta que habíamos escrito a la SEC.* [...] ¿Quién asume semejantes riesgos hoy en día?»

Por 300.000 dólares al mes más unos gastos iniciales de algunos millones, aquellas entidades o personas de Wall Street que ya estaban ganando más dinero del que nunca antes había ganado nadie en Wall Street podrían mantener el derecho a seguir haciéndolo. «En ese momento se mosqueaban un poco», dijo Carley. Tras una reunión de ventas, David Barksdale se volvió hacia Spivey y le dijo: «Esta gente nos odia». Curiosamente, a Spivey le encantaban esas reuniones tan hostiles: «Es una sen-

* Securities and Exchange Commission. Agencia del Gobierno de Estados Unidos responsable de hacer cumplir las leyes federales relativas a los valores y regular la industria de los valores, los mercados financieros de la nación, así como las bolsas de valores, de opciones y otros mercados de valores electrónicos. Su equivalente en España es la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV). (*N. del t.*)

sación estupenda ver cómo doce tipos sentados al otro lado de la mesa se cabrean contigo por algo que tú tienes y que ellos quieren —dijo—. Una docena de personas nos aseguraron que únicamente cuatro comprarían nuestro producto, y luego todos lo acabaron comprando» (entre ellas, Hudson River Trading). Brennan Carley comentó jocosamente: «Solíamos decir: “No podemos llevar a Dan a esa reunión, porque aunque no tengan otra opción, a la gente no le gusta hacer negocios con aquellos con los que no se lleva bien”».

Cuando los vendedores de Spread Networks pasaron de tratar con las firmas pequeñas y poco conocidas de Wall Street a hacerlo con los grandes bancos, el panorama del mundo financiero posterior a la crisis se hizo aún más intrigante. Citigroup, extrañamente, insistió en que Spread alargase la línea desde el edificio situado junto a la bolsa del Nasdaq en Carteret hasta sus oficinas en el sur de Manhattan, aunque los giros y recovecos de tal prolongación añadían varios milisegundos e invalidaban el principal objetivo de la línea. El resto de los bancos captó el objetivo, pero les frenaba el contrato que Spread les exigía firmar. Este contrato prohibía a todos los arrendatarios la cesión del uso de su línea a terceros; todo gran banco que arrendase el uso de la línea podría usarla para sus propias operaciones, pero no podía compartirla con sus clientes financieros. Para Spread era una restricción obvia, pues la línea era tanto más valiosa cuanto menos gente tuviese acceso a ella. Su principal objetivo era crear un espacio privado dentro de los mercados públicos, accesible únicamente a aquellos que tuviesen la voluntad y la capacidad de pagar los millones de dólares que costaba el acceso integral. «Credit Suisse estaba escandalizado —dijo un empleado de Spread que negoció con los grandes bancos de Wall Street—. Dijeron: “Están posibilitando que las entidades financieras puedan timar a sus clientes”.» El empleado intentó argumentar que no era cierto, que era algo más complicado que eso, pero finalmente Credit Suisse se negó a firmar el contrato. Morgan Stanley, por su parte, se dirigió a Spread y dijo: «Necesitamos que modifiquen la redacción del contrato». «Dijimos: “¿Pero están de acuerdo con las restricciones?” y ellos contestaron: “Totalmente,

es pura y simplemente una cuestión de imagen”. Así que tuvimos que moldear el contrato a su gusto para que pudiesen disponer de una negación plausible.» Morgan Stanley deseaba poder realizar determinadas operaciones por su cuenta que no podía realizar para sus clientes, pero no quería dar la impresión de que así era. De todos los grandes bancos de Wall Street, Goldman Sachs fue el de trato más fácil. «Goldman no tuvo ningún problema en firmar el contrato», dijo el empleado de Spread.

Fue justo en ese momento, cuando los peces gordos de Wall Street estaban empezando a interesarse de verdad por la línea, cuando el progreso de la instalación se detuvo abruptamente.

Durante todo el trazado habían surgido constantemente nuevos retos y dificultades. A las afueras de Chicago habían intentado seis veces excavar un túnel por debajo del río Calumet, todas ellas sin éxito; estuvieron a punto de rendirse y buscar una forma más lenta de rodearlo, pero en el último momento encontraron por casualidad un túnel centenario que no había sido usado en más de cuarenta años. El primer punto de amplificación después de Carteret tenía que ubicarse cerca de un centro comercial en Alpha, Nueva Jersey, pero el propietario del terreno se negó a autorizar la construcción. «Nos dijo que estaba seguro de que acabaría siendo un objetivo terrorista y que no lo quería en el barrio —dijo Spivey, y añadió—: «Siempre surgen problemillas, y hay que tener mucho cuidado con ellos».

Pennsylvania había resultado ser aún más difícil de lo que Spivey había imaginado. En junio de 2010, en su ruta desde el este, la línea entró en un pequeño bosque en Sunbury, no muy lejos de la orilla oriental del río Susquehanna, donde detuvo su progreso para esperar a su gemela del oeste, que era la que tenía que cruzar el río para «reunirse» con ella. El problema con el que se encontraron fue que en ese tramo el Susquehanna es asombrosamente ancho, y el alquiler de la única máquina perforadora existente en el mundo capaz de hacer un túnel por debajo del río costaba 2 millones de dólares y además en aquel momento se encontraba en Brasil. «¡Necesitamos una perforadora que está en Brasil! —exclamó Spivey—. La mera idea resulta alarmante. Obviamente alguien la está utilizando, pero ¿cuándo podremos

disponer de ella?» Finalmente pudieron convencer a las autoridades locales y les dieron permiso para cruzar el río a través de un puente, practicando agujeros en los pilares de hormigón y pasando el cable por debajo de la estructura.

En ese punto los problemas técnicos dejaron paso a los problemas sociales. Una vez atravesado el puente, la carretera se dividía en dos ramales, uno hacia el norte y otro hacia el sur, y si se pretendía seguir recto hacia el este se llegaba a un callejón sin salida. La carretera se detenía ante un cartel que decía: «Bienvenidos a Sunbury». El camino que tenía que seguir la instalación se veía interrumpido por dos grandes aparcamientos, uno propiedad de una manufactura de cables eléctricos llamada Wire rope Works, y el otro de una gran tienda de comestibles, Weis Markets. Para llegar hasta su gemela en el bosque de Sunbury, la línea debía pasar por uno de estos aparcamientos o rodear toda la ciudad. Los propietarios de ambas empresas se mostraban hostiles, recelosos o ambas cosas, y no respondían a las llamadas. «Todo el estado ha sufrido los abusos de las compañías del carbón —explicó Steve Williams—. Cuando alguien dice que quiere excavar en su terreno, inmediatamente se disparan las suspicacias.»

Según los cálculos de Spivey, rodear la ciudad en lugar de atravesarla costaría varios meses de trabajo y un montón de dinero, y añadiría cuatro microsegundos a la ruta. Además, también impediría que Spread Networks finalizase su línea en el plazo prometido a los bancos y a los operadores de Wall Street que ya estaban listos para extender sus cheques de 10,6 millones de dólares. Sin embargo, por alguna razón, el propietario de la factoría de cable estaba tan enfadado con los representantes locales de Spread que no quería ni hablar con ellos. Y el de la tienda de comestibles era aún más difícil de contactar. Su secretaria comunicó a Spread que se encontraba en un torneo de golf, por lo que no estaba disponible. Lo cierto es que ya había decidido —sin informar a Spread— rechazar la extraña oferta de seis cifras (no muy elevada) y acceso gratuito a internet de alta velocidad a cambio del permiso para usar una franja de apenas tres metros en el subsuelo de su aparcamiento, pues en su opinión la línea

pasaría demasiado cerca de su planta de elaboración de helados. El propietario no estaba interesado en autorizar una cesión de terreno que dificultaría la ampliación de dicha planta.

En julio de 2010, la línea parecía estancada indefinidamente en Sunbury. «Teníamos todo instalado. Tan sólo nos faltaba ese pequeño tramo, pero no podíamos terminarlo», se lamentó Spivey. Pero entonces, por razones que el propio Spivey nunca llegó a comprender del todo, el propietario de la fábrica de cables cambió de opinión y accedió a vender el espacio necesario para el paso de la línea. El día después de que Spread Networks adquiriese derechos vitalicios sobre una franja de tres metros de ancho bajo el aparcamiento de Wire rope Works, Spread publicó su primer comunicado de prensa: «El viaje de ida y vuelta entre Chicago y Nueva Jersey se ha acortado hasta los 13 milisegundos». Se habían propuesto una ruta de unos 1.350 kilómetros y habían logrado establecerla en 1.331. «Fue el momento más alucinante para la industria en bastante tiempo», declaró Spivey con orgullo.

Incluso entonces, ninguno de los creadores de la nueva infraestructura sabía a ciencia cierta cómo se iba a usar, por lo que la gran pregunta asociada a su instalación —«¿Por qué?»— aún seguía sin tener una respuesta clara. Lo único que sabían sus creadores era que a la gente de Wall Street interesada en arrendarla les interesaba en extremo, y también les interesaba encontrar la manera de que otros no la tuvieran. En una de sus primeras reuniones con una gran firma de Wall Street, Spivey dijo a su presidente que el precio eran 10,6 millones de dólares más gastos si pagaba al contado, y aproximadamente 20 millones si pagaba a plazos. El presidente dijo que le gustaría retirarse un momento para pensarlo, y cuando volvió planteó una sola pregunta: «¿Puede duplicar el precio?».