HISTORIAS INNOVADORAS

Recopilado por

jorge hernán mesa cano

Contenido

[Introducción 3](#_Toc151568231)

[CASO KAUEL 3](#_Toc151568232)

[Perfil del emprendimiento Kauel 3](#_Toc151568233)

[***Problemas en la puesta en marcha del proyecto*** 6](#_Toc151568234)

[***Elementos innovadores de la iniciativa*** 10](#_Toc151568235)

[***Principales estrategias*** 12](#_Toc151568236)

[**Aprendizajes** 15](#_Toc151568237)

[***Alianzas*** 20](#_Toc151568238)

[De Lápices a Cohetes 21](#_Toc151568239)

[Buenas Tardes caballeros 21](#_Toc151568240)

[**5…4…3…2…1… ¡Ignición!** 22](#_Toc151568241)

[**La Empresa** 24](#_Toc151568242)

[**Ocho meses de cruasán con Coca-cola** 25](#_Toc151568243)

[**¡PLOP!** 25](#_Toc151568244)

[**Grandes Ligas** 26](#_Toc151568245)

[**Patentico Patentico** 27](#_Toc151568246)

[**Pónganse las botas** 28](#_Toc151568247)

[**Ni idea** 30](#_Toc151568248)

[**Sesión de Creatividad** 31](#_Toc151568249)

[**Lo que viene** 32](#_Toc151568250)

[NORDEX 33](#_Toc151568251)

[Las cosas pasan como tienen que pasar. 33](#_Toc151568252)

[**Una sala de reuniones vacía.** 34](#_Toc151568253)

[**Tiempo de crisis.** 37](#_Toc151568254)

[**Señor Gerente** 38](#_Toc151568255)

[**Producciones GESK presenta: hoy desde Medellín…** 40](#_Toc151568256)

[**Jacobo** 41](#_Toc151568257)

[**Maquinaria amarilla.** 43](#_Toc151568258)

[**Verde** 45](#_Toc151568259)

[**Alta mar** 47](#_Toc151568260)

[PROGENY COFFEE 48](#_Toc151568261)

[NYC “the big ~~apple~~ orange” 48](#_Toc151568262)

[**MODA:AMOR** 50](#_Toc151568263)

[**Progenie** 51](#_Toc151568264)

[**Primeros pasos** 53](#_Toc151568265)

[**Escoge un nicho (y no lo sueltes)** 54](#_Toc151568266)

[**Tiendas de barrio** 55](#_Toc151568267)

[**People you may know** 56](#_Toc151568268)

[**Facebook** 58](#_Toc151568269)

[**Operación Google** 59](#_Toc151568270)

[**Lograrlo y mantenerlo** 60](#_Toc151568271)

[**I Una taza perfecta** 63](#_Toc151568272)

[**II** 64](#_Toc151568273)

[**III** 65](#_Toc151568274)

[**IV** 66](#_Toc151568275)

[**V** 67](#_Toc151568276)

[**VI** 67](#_Toc151568277)

[**VII** 69](#_Toc151568278)

[**VIII** 70](#_Toc151568279)

[**IX** 71](#_Toc151568280)

[**X** 72](#_Toc151568281)

[**HATSU** 73](#_Toc151568282)

[Una llamada que lo cambió todo 74](#_Toc151568283)

[Esa llamada lo cambió todo. 74](#_Toc151568284)

[**Reunión Familiar** 74](#_Toc151568285)

[**Naranjas** 75](#_Toc151568286)

[**Papel Higiénico** 76](#_Toc151568287)

[**El heredero de la muerte** 77](#_Toc151568288)

[***Laboratorios Higietex*** 78](#_Toc151568289)

[**Lo que pasa en Las Vegas, se queda en Las Vegas** 80](#_Toc151568290)

[**CRACK** 81](#_Toc151568291)

[**AriZona Tea** 82](#_Toc151568292)

[**Planes** 83](#_Toc151568293)

[**Éxito** 84](#_Toc151568294)

[**Crecimiento** 85](#_Toc151568295)

[**Un producto universal** 86](#_Toc151568296)

[MÁSMETAL 88](#_Toc151568297)

[Una noche oscura 88](#_Toc151568298)

[Rumbíparos 89](#_Toc151568299)

[Una calle oscura 2 90](#_Toc151568300)

[Una calle oscura 3 91](#_Toc151568301)

[Visitas 93](#_Toc151568302)

[Bogotá / U.S.A 94](#_Toc151568303)

[Concursos 96](#_Toc151568304)

[Innovación riesgosa 97](#_Toc151568305)

[Guayabo 99](#_Toc151568306)

[Señor Alcalde 100](#_Toc151568307)

[Gimnasio 101](#_Toc151568308)

# Introducción

La presente cartilla es la recopilación de una serie de escritos que nos introducen en el mundo de los emprendimientos innovadores, donde hay tradición, familias, esperanzas, trabajo arduo, sueños, pero, sobre todo, deseos de transformar el mundo. La historia de Kauel y De lápices a cohetes, son el abre bocas a un mundo donde se evidencia que es posible emprender e innovar en nuestros contextos, Ambas narraciones muestran esas capacidades inventivas de la juventud y que con confianza y apoyo se hace posible hacer empresa.

Las historias variadas, inusuales y especiales alrededor del emprendimiento y la innovación son la manera de reconocer a una serie de personajes que hacen posible la materialización de las ideas y sus sueños y que sirven de inspiración a toda una juventud que busca sus horizontes y tratan de entender las dinámicas del mundo empresarial.

Emprendimientos desde el campo de los alimentos (Hatsu), el mundo del café (Progeny Coffee y Laboratorio de café) o la química como es el caso de Nordex son la muestra de que las ideas se pueden transformar en innovaciones de alto impacto y que convierten a una serie de jóvenes en empresarios arriesgados y audaces, que de la mano de inversionistas y de otra serie de actores del ecosistema hoy se pueden trasladar a una serie de juegos que seguramente permitirán sembrar semillas en terrenos muy áridos o en algunos especialmente abonados para constituirse prontamente en las generaciones de relevos empresariales de sus respectivos países.

¡Es momento de conocer un poco más sobre estas historias de una manera entretenida y divertida!

# CASO KAUEL

## Perfil del emprendimiento Kauel

Edmundo Casas es un Ingeniero Civil Electrónico de la Universidad Federico Santamaría de Chile, posee estudios de MBA y ha trabajado en Endesa (empresa de energía) y en Sony. Sin embargo, su sueño siempre ha sido poder inventar cosas, por lo cual él y un amigo del MBA se dedican a inventar, a hacer lo que les gusta y los apasiona: desarrollar productos centrados en sus conocimientos de electrónica. En el año 2007 obtuvieron su primera patente, la cual consistía en un sistema de generación de hologramas. Su primer trabajo les trajo más clientes y ese fue el momento para que Edmundo Casas decidiera renunciar a Sony, en donde trabajaba en el área de ventas de productos en el sector de la salud, y así dedicar la totalidad de su tiempo a su nuevo emprendimiento: Kauel.

Cristian Romero, quien aparece en la ilustración 5.6, es Ingeniero Civil, magíster en electrónica e inventor y realizador de varios proyectos en favor de Kauel. Es una persona a quien le encanta estar en el laboratorio y, como Edmundo, proviene del campo, de un lugar de Rancagua llamado Coltauco, en Chile. Es hijo único y concentra sus esfuerzos y acciones en formarse un futuro prometedor. Es ahorrador, le apasiona el mundo de las películas y valora todo lo que está relacionado con el arte, a diferencia de muchos ingenieros, quienes valoran quizás más la matemática y no tanto el tema artístico. Por eso, en la compañía se vincula con los temas relacionados con pintura, cine, comics, películas, videojuegos, animación, tres dimensiones (3D), etc. Es de aquellas personas que mezclan la matemática y el arte.

Kauel, en realidad, arrancó con tres socios porque, en el momento de la gestación, Edmundo y Cristian (su otro compañero de ingeniería electrónica) vincularon a Sergio Catalán, experto en telecomunicaciones y computación, quien complementaría los conocimientos de los dos emprendedores iniciales. Sergio tenía conocimientos en manejo de internet y era hábil en todo lo relacionado con trabajos en la *web*. En cuanto a participación, decidieron que los dos socios iniciales conservarían un mayor porcentaje: él se incorporó con un 25% mientras Cristian y Edmundo quedarían cada uno con un 37,5% de la compañía. Sin embargo, con posterioridad darían entrada a una emprendedora clave en el proyecto, quien reforzaría las habilidades del equipo.

Alejandra Mustakis es una joven chilena, quien en 2008 fue una de las ganadoras de la distinción como mujer líder empresarial. Sobresale en diversos campos y tiene la energía para sacar adelante proyectos de alta envergadura. Adicionalmente, dirige su propio proyecto en diseño de muebles creativos, denominado Ibetek. Posee grandes conocimientos en diseño y sus aportes a la empresa han estado centrados en su energía y su capacidad de conciliar intereses, así como poseer una excelente e inmensa red de contactos de alto nivel, los cuales van desde embajadores hasta prestigiosos presidentes de compañías en los medios nacional e internacional. Ha sido la emprendedora que siempre quiso proyectar a la empresa Kauel al mundo, por lo cual insistió en ubicarla en el *mall* empresarial en Santiago de Chile, en donde se encuentran las más grandes compañías de ese país. Su labor de conciliación en un equipo de alto nivel de creatividad ha sido fundamental y factor clave en la definición de salarios, buscando atraer al mejor personal del medio. Su presencia y su personalidad han contribuido a generar un ambiente que permite sostener y mantener una dinámica creativa y de amistad entre todos los miembros de Kauel. Alejandra llegó a este emprendimiento, según dice, por “pura casualidad”, como lo indica la revista *Capital* de Chile. Todo comenzó en un encuentro de emprendedores al cual fue invitada por Wenceslao Casares y donde tres emprendedores expusieron parte de sus proyectos. “Cuando vi lo que hacían quedé sorprendida y me di cuenta de que se puede hacer tecnología de punta en Chile, con la cual además se puede competir a nivel mundial”.

Alejandra no solo es una de las principales inversionistas del proyecto, sino que, además, hace parte de las tareas propias de la empresa: sale a vender los productos, negocia con clientes, revisa contratos, participa de los comités y los directorios, tiene una participación activa. Todo eso es invaluable para el par de emprendedores gestores de la iniciativa, mucho más cuando ven cómo Alejandra aporta conocimiento, relaciones, y propicia negociaciones de niveles superiores, con las gerencias de las compañías, pues sus contactos se mueven alrededor de los dueños de las mismas.

El periodo de gestación de la idea fue de un año. En esencia, básicamente el deseo de todos era hacer realidad un sueño: “control de hologramas”, como los que se veían en la película *La Guerra de las Galaxias*. En el desarrollo de su iniciativa, Edmundo logró vincular rápidamente a Cristian y a Sergio, y al poco tiempo se incorporó al grupo Alejandra. En su despegue tuvieron como aliado clave al Duoc UC (Departamento de la Unión Obrera Campesina de la Pontificia Universidad Católica de Chile), institución educativa de nivel superior que imparte carreras profesionales y técnicas a más de 50.000 jóvenes. El primer cliente grande de Kauel fue la compañía de telecomunicaciones Claro.

El papel del Duoc UC fue clave, pues se requerían espacios donde poder operar y que facilitara el hacer contactos, en especial con abogados conocedores del tema de patentes y su explotación. La rectoría del Duoc UC, a cargo del Dr. Marcelo Von Chrismar, fue el eje central de los potenciales contactos, pues, a su parecer, el proyecto tenía grandes posibilidades empresariales. Incluso el Duoc UC compró uno de los holovisores fabricados por Kauel para instalarlo en una de sus sedes, y presentó al equipo de emprendedores ante un *staff* de abogados, cuyos integrantes apoyarían el proyecto en el tema jurídico.

### ***Problemas en la puesta en marcha del proyecto***

Uno de los primeros inconvenientes que se tuvieron fue la falta de apoyo para la realización de su primer producto. Se necesitaba elaborar un prototipo y hablaron, por ejemplo, con la Universidad Federico Santamaría. La respuesta fue que el negocio planteado no tenía ningún potencial, consideraban el holovisor como un excelente invento pero sin posibilidades en el campo comercial. Visitaron otras cinco instituciones y, finalmente, en el Duoc UC recibieron la atención requerida.

El trabajo de comenzar una empresa fundamentada en nuevos conocimientos tecnológicos encontró otro problema en la dificultad de trasmitir y explicar a sus potenciales clientes en qué consistía su idea y, más difícil aún, en lograr hacer claridad sobre qué y para qué servían sus desarrollos a una empresa, pues el proyecto no fue concebido a partir de una necesidad del mercado sino de algo que querían hacer un par de ingenieros: “inventar”. Inicialmente trataban de explicar su trabajo con presentaciones en *Power Point* y, más tarde, con maquetas; desarrollaron pequeños *videoclips* que le daban bastante claridad a los clientes sobre en qué consistía el producto y de qué manera se podía usar. Recuerdan cómo “Edmundo viajaba en el metro de Santiago de Chile llevando una maqueta relativamente pesada, de unos 7 kilos. Cuando el Metro se hubo llenado, la gente empuja a Edmundo, y con el holovisor le pega a una señora. Ésta, sin pensarlo dos veces, voltió y le pegó una cachetada y, como él tenía las dos manos ocupadas con la representación del equipo, no pudo hacer nada” (anécdota contada por Edmundo Casas, entrevista personal, 19 de septiembre de 2011).

Después de eso, los dos emprendedores decidieron que, cuando surgiera otro negocio, sacarían dinero de donde fuera necesario, tomando un crédito o pidiéndole prestado a un amigo, y comprarían un auto para poder transportarse y salir a vender. De manera adicional a la anterior problemática, de orden comercial, también existían tropiezos en el campo tecnológico, pues los computadores personales del momento no tenían las suficientes capacidades para desarrollar lo que ellos venían haciendo, junto a lo cual estaban las dificultades de la economía chilena, correspondiente a la de un país emergente, con altibajos de desarrollo y en donde el valor de la tecnología se duplicaba o triplicaba frente a otros países, tornando más costosos los recursos relacionados con dispositivos electrónicos y de circuitos. Sin embargo, sus dos grandes inconvenientes eran otros: el financiero y el humano. En el primero, se requería dinero para poder crecer y hacer realidad los sueños de los emprendedores; en el segundo, en el medio había carencia de personal con conocimientos, habilidades y compromiso para abordar los nuevos temas de la holografía. Existía una patente para proteger un invento, pero, a su vez, debía ser explotada en forma adecuada y comercializada con rapidez.

El hecho de que Cristian y Edmundo se dedicaran a inventar, en la mayoría de las ocasiones sin tener en cuenta las necesidades del mercado, se convirtió en un gran dolor de cabeza, pues muchas veces perdían el foco y realizaban cosas solo por pura pasión, obligándolos a conseguir cada vez más recursos para seguir inventando. Les faltaba la parte de investigación de sus potenciales clientes y lo comercial, alguien que los direccionara, los aterrizara y les sirviera de brújula empresarial. En este punto fue clave la entrada de inversionistas, pues se requería que el medio tomara en serio a un par de jóvenes inventores los cuales, por su inexperiencia, y en un momento dado por una publicación de los medios pésimamente encaminada, cayeron en lo que ellos denominan “el mismo infierno”.

El segundo producto desarrollado por Kauel fue el software del *Human Depth View*, una navegación a través del cuerpo humano en tres dimensiones, en la cual se ven con claridad el cráneo de una persona, su corazón, sus músculos y sus otros sistemas. El objetivo era tomar este software, introducirlo en el holovisor y mirar el cuerpo humano en tres dimensiones, de tal manera que, en lugar de apreciar una tomografía o una radiografía en el plano (dos dimensiones), se vería una imagen en tres dimensiones, holográficamente. Sin embargo, cuando presentaron esto a los medios de comunicación y apareció un cráneo en el holovisor, la gente interpretó que Cristian y Edmundo eran unos “satánicos holográficos”. Por fortuna, esta visión no se generalizó en Chile y fue así como el proyecto llegó al Consejo de Coca Cola Company: “oye, en vez de presentar una calavera, la cual se ve como algo satánico, ¿por qué no presentamos una coca cola, una lata de coca cola?”. Se empezaron a presentar imágenes proyectadas de marcas, con lo cual se dieron cuenta de cómo el mercadeo generaba mayor liquidez que vender hardware representados en holovisores. Esto se constituía en un excelente negocio.

A un negocio en manos de jóvenes y centrado en innovación, no le podían faltar los problemas relacionados con direccionamiento estratégico e inconvenientes con clientes quienes, en la mayoría de las ocasiones, tenían expectativas muy altas o en realidad no entendían plenamente lo ofrecído por Kauel. La mayoría de las veces, las dependencias que terminaban comprando los productos o servicios en una compañía eran las áreas comerciales, pero esta iniciativa tenía un gran componente ingenieril, el cual no era fácil de entender por su novedad. De ahí que algunas empresas no quedaran completamente satisfechas con el trabajo realizado por el naciente proyecto, pues las expectativas superaban la presentada por Kauel.

El terremoto de Chile en febrero de 2010 obligó a reconstruir las oficinas de Kauel en la ciudadela empresarial en Santiago, a pesar de estar recientemente edificadas.

Otra de las problemáticas en el despegue de la empresa, la cual generó diversos inconvenientes, fue el hecho de cómo la compañía llegó en un instante a tener hasta 42 empleados. Cuando vieron al interior de la empresa personas que rendían por cuatro, la planta de personal debió reducirse drásticamente a nueve ingenieros y algunos administrativos. El tema de enganche y despido de personal se convirtió, en un momento dado, en un cuello de botella.

En la parte de recurso humano de Kauel, los problemas presentados pueden resumirse de la siguiente forma:

* Se necesitaba captar un excelente personal y luego mantenerlo satisfecho en la empresa.
* Era indispensable generar el ambiente adecuado para jóvenes bastante creativos en una empresa apenas naciente.
* Se debía brindar las oportunidades y la confianza suficiente a todos los empleados, buscando la realización de lo que a ellos les gustaba y apasionada, pero a su vez fuesen actividades rentables.

En lo relacionado con el tema promocional y de publicidad, el inconveniente se presentó por el bajo impacto generado por una campaña en televisión recomendada por el canal de distribución y la cual estaba dirigida a niños y niñas con edades entre 6 y 13 años, buscando incentivar la compra de la *K-Console*. Su costo fue cercano a los 80 mil dólares. Frente a esto, entendieron que su público era gente amante de la tecnología y por lo cual el canal más apropiado no era la televisión sino las redes sociales. Con un plan comunicacional orientado a redes sociales, con el cual la gente se hace partícipe realizando comentarios y hablando de temas vinculados con la descarga de los juegos, el éxito comercial no se hizo esperar y los costos no superaron los 5 mil dólares.

En determinado momento se pudo apreciar en la compañía cómo Edmundo y Cristian se dirigían hacia el norte y Sergio, en cambio, hacia el sur, metafóricamente hablando. A pesar de que Sergio trabajó con Kauel durante tres años, la divergencia en cuanto a criterios personales se generó por la diferencia de visiones, correspondientes a objetivos distintos. En esencia, los emprendedores iniciales tenían la visión de generar inventos y luego explotarlos y hacer que la empresa creciera. Al darle más rienda suelta a la creatividad, la organización se percibiría más desordenada, pero estaría volcada a la innovación. La rentabilidad del negocio no era la prioridad. Del otro lado, Sergio visionaba una empresa más estructurada y ordenada, la cual generara, a su vez, mayor rentabilidad y mejores ingresos a corto plazo para los socios de la compañía. Esto condujo a la negociación de la participación accionaria que poseía Sergio en Kauel.

La empresa se valoró económicamente y, en función del valor establecido, se compró el porcentaje correspondiente a Sergio. Ese momento también se aprovechó para modificar la participación de Alejandra Mustakis en Kauel y de esta manera quedar cada uno con un tercio de su valor.

El hecho de que los emprendedores desarrollaran las patentes y las registraran a título personal, en cabeza de cada uno de ellos y no de la empresa, dificultó posibles negociaciones con inversionistas, dado que las patentes no valorizaban la empresa por estar a nombre de personas naturales, convirtiéndose esto en un problema más del proyecto.

### ***Elementos innovadores de la iniciativa***

El gran elemento innovador del emprendimiento se centra en el desarrollo de algoritmos, los cuales trabajan con métodos de imágenes permitiendo operar con bajos requerimientos computacionales, es decir, otras compañías pueden hacer lo que Kauel realiza, pero necesitan grandes soportes tecnológicos. En su lugar, el emprendimiento de Edmundo y su equipo emprendedor utiliza elementos más sencillos existentes en el mercado y los cuales, usados en la plataforma desarrollada por Kauel, pueden operar en forma excelente.

Cuando una empresa se sustenta en el conocimiento, éste puede ser su talón de Aquiles porque es difícil multiplicarlo o reproducirlo a gran escala, llevándola a quedar en pequeños mercados o con tamaños muy reducidos de operación. Kauel ha logrado desarrollar una gran estrategia, la cual, de por sí, se podría indicar que es innovadora. Han pasado de ser artesanos de las tecnologías, es decir, de construir uno a uno cada producto, a sistematizar e industrializar la elaboración de productos a través de la adecuación de los procesos, permitiendo generar crecimientos relevantes de un año a otro. Esto es posible mediante la inversión en capital humano con alto conocimiento. Por eso, la selección rigurosa del personal y la existencia de una escala salarial superior a la que puede encontrar en el medio cualquier técnico o ingeniero, incluso comparándose con los pagos realizados por las empresas mineras chilenas, aseguran un recurso humano cualificado en conocimiento y dispuesto a jugarse el todo por el todo en esta naciente empresa.

En el tema de innovar, este emprendimiento ha debido conformar un gran equipo dispuesto a colocar su creatividad en favor de la compañía, con el fin de desarrollar productos como la *K-Console*, la cual, una pulsera *pen drive* que incluye un software y funciona como llave para activarlo (sin la pulsera, el software no funciona). El sistema viene con cinco juegos, los cuales usan la *webcam* de tres posibles maneras: a través de realidad aumentada, de detección de colores o de detección de objetos negros, observando los movimientos del jugador. Junto a Cristian, uno de los emprendedores líderes, están Felipe y Daniel, encargados de los temas de animación, diseño, parte gráfica y marca. En tanto, como apoyo están Pedro y Tinka, quienes aportan nuevas ideas e ilustración, lo mismo Cristóbal dedicado a desarrollar y consolidar proyectos y Johans enfocado en el tema de mercadeo, asesorando en el desarrollo de conceptos, en el establecimiento de objetivos y en la planeación y la puesta en orden de la abundante cantidad de ideas que surgen diariamente en la compañía. En la parte operativa están Marcelo y Felipe, responsables de la ingeniería de hardware y encargados de instalar en el terreno del cliente el producto adquirido en Kauel.

El equipo mencionado tiene como misión sacar nuevos productos. Ya se vislumbran en el horizonte los siguientes: los *K-Music*, que serán instrumentos musicales con los cuales los niños podrán tocar, y *K-Dark*, un juego de cartas de estrategia con realidad aumentada (como *Yu-gi-oh* o *Mitos y Leyendas*, pero sustentada en esta tecnología).

En la actualidad, la compañía posee 3 patentes y 32 derechos de autor concedidos, y la inversión anual en este campo es un porcentaje importante de los ingresos. Éstos son los insumos claves en la consolidación de la actividad innovadora en la compañía.

### ***Principales estrategias***

En el despegue empresarial, esta iniciativa contó, entre sus estrategias para darse a conocer, con las redes sociales y el “boca a boca”, que junto a charlas y comerciales en televisión, fueron sus armas más valiosas. Esto le permitió a Kauel incursionar en el mercado empresarial, con una participación del 50% en grandes empresas, un 10% en el sector educativo y un 40% entre comercio minorista y clientes finales.

La empresa desarrolló varios productos sin tener claridad en cuanto al verdadero foco que debía tener la compañía. Con el paso de los días se afianzaron las líneas de productos las cuales se muestran en la ilustración 5.8.

La línea de juegos interactivos resultó más de una necesidad del mercado que de algo previamente planeado por Kauel y empezó por desarrollar juegos que interactuaban con los equipos fabricados por la compañía. Por ejemplo, se tenía un carro en tres dimensiones el cual estaba arriba del holovisor, proyectado en el aire y en tres dimensiones; con unos sensores fue posible tomar el vehículo, girarlo, llevarlo arriba o abajo y, holográficamente, el carro se movía. Así se incursionó en la línea del entretenimiento. Entendieron luego que construir un holovisor era muy caro. Cuando llegaba una empresa de mercadeo y les decían: “¿pero realizar esto de manera interactiva implica pagar un equipo tan costoso? Para hacer esto interactivo, yo podría usar una pantalla normal”, se dieron los primeros pasos para generar desarrollos en pantallas normales, con lo cual empezó a gestarse toda una gama de productos, especialmente el software interactivo para proyecciones o pantallas.

En el año 2010 se definieron tres áreas muy claras en la compañía, con focos muy específicos:

* Educación.
* Mercadeo y publicidad.
* Videojuegos o entretenimiento.

Partiendo de lo anterior y siendo consecuentes con los focos del mercado establecidos (educación, mercadeo y publicidad y videojuegos), se definió una estrategia por área. Por ejemplo, el software y una serie de aplicaciones las cuales se habían hecho para el sector educativo, se empaquetaron en cajas y se les buscó salida en colegios, museos y universidades, es decir, a los productos que ya se tenían se les debía encontrar mercado y solo así los inventores podrían comenzar a crear cosas de nuevo.

Hoy en día se venden productos directamente al Ministerio de Educación en Chile, a través de las plataformas que tiene el gobierno. Las áreas de mercadeo y publicidad, correspondientes a proyectos de ingeniería, funcionan con un modelo de negocios por contratos, es decir, se va a una gran compañía, como Claro, en Chile, una empresa de telefonía celular. Se le ofrece un contrato con exclusividad por un periodo de tiempo determinado y orientado a la diferenciación de la misma, asegurándole que dichos productos o servicios no se le ofrecerán ni a Entel ni a Movistar, sus empresas competidoras en el mercado de comunicaciones en ese país.

El emprendimiento trabaja con varios socios estratégicos externos. En el tema de mercadeo, en particular, tiene como aliados a las agencias publicitarias las cuales comprenden la tecnología ofrecida por el emprendimiento y la incorporan a los elementos requeridos por las agencias, pero Kauel hace el contrato directo con la empresa asociada al servicio tecnológico que se está ofreciendo. En ese sentido, la venta la hace la agencia y la operación la realiza quien desarrolló la tecnología, con lo cual todos ganan: el cliente, Kauel y las agencias de publicidad.

En la tercera línea, el entretenimiento se armó un modelo claro y definido. Kauel se dedica a realizar los desarrollos tecnológicos. Se consigue un gerente de producto el cual gana por volúmenes de venta y negocia con las grandes cadenas de almacenes o con negocios de menudeo. Se maquila la producción en Taiwán o en el sitio en donde resulte más conveniente desde el punto de vista económico cuando el producto así lo requiera. Lo fundamental acá es cómo Kauel sigue haciendo desarrollos o inventos y alguien que sabe de aspectos comerciales, en video-juegos por ejemplo, es quien vende y está pendiente de la satisfacción de los clientes.

En el tema de vincular un recurso humano con conocimientos apropiados, la compañía ha debido implementar varias acciones, entre las cuales se destacan las siguientes: realizar una prueba de conocimiento al aspirante para demostrar que posee, como mínimo, el nivel del personal que ya tiene el emprendimiento; en segundo lugar, se lleva a cabo un análisis psicológico del candidato y, por último, según el cargo, se trabaja con una empresa la cual hace la preselección y recomienda la persona más indicada. En la actualidad, la mayoría de los empleados técnicos provienen de la Universidad Federico Santamaría y de la Universidad de Chile. Las áreas comerciales están cubiertas por personal de la Universidad Adolfo Ibáñez y de la Católica de Chile. Los chicos de animación son de la UNIAC (Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación) y algunos del Duoc UC (Departamento de la Unión Obrera Campesina de la Pontificia Universidad Católica de Chile).

De manera adicional a lo anterior, y con el fin de no estar dependiendo siempre de la genialidad de su gente, Kauel decidió pasar de ser artesanos a ser grandes productores industriales. Con este fin se desarrolló una inmensa plataforma sobre la cual cualquier persona, incluso con bajos conocimientos técnicos, pueda trabajar, montar aplicativos y desarrollos, operando como una integradora de los diversos conocimientos en los distintos campos (entretenimiento, educación, mercadeo). Para ello, Kauel debió rodearse de una serie de creativos y jóvenes comprometidos con la iniciativa. En la ilustración 5.9 se encuentra parte de este equipo de trabajo.

La estrategia de internacionalización se lleva a cabo con contactos o aliados estratégicos en cada país. Lo habitual es que se trate de amigos de algún miembro del equipo emprendedor en cada lugar. Es así como se entró en México haciendo contactos en el mercado con ciertas unidades de la *K-Console*. Allá se hacen contratos y se llevan los productos a los clientes finales a través de las tiendas, si es para el mercado masivo, o mediante agencias de publicidad, si los productos son las plataformas de holovisores que corresponden al nicho del mercado empresarial. De igual manera se espera entrar en Brasil en los próximos años.

A una empresa innovadora no le puede faltar una estrategia de I+D. Constantemente se están rastreando temas relacionados con el estado del arte en diversos aspectos de interés de Kauel: investiga sobre la generación de imágenes tridimensionales con óptica física, la existencia de patentes, publicaciones, informes y otros tipos de documentos técnicos y diversos elementos relacionados con el campo tecnológico de la holografía. Sus referentes han sido las universidades de Tokio, Stanford y Cambridge. En esta última, por ejemplo, se encuentran métodos de imágenes bastante interesantes con una unidad de estudio que poseen en esa línea. Dada la formación académica de los dos emprendedores gestores, con seguridad las investigaciones seguirán focalizadas en esos tipos de investigación, en la búsqueda de alianzas con los generadores del conocimiento.

La investigación y el desarrollo de productos llevaron a los emprendedores a considerar la entrada de potenciales inversionistas, para que de esta manera contribuyeran a la materialización de los inventos de Kauel y a su posterior comercialización. La presentación ante varios inversionistas y el interés de todos ellos fue clave, razón por la cual la estrategia fue sencilla y clara: permitir el ingreso de un socio el cual colocara recursos (entre 1 y 2 millones de dólares, pues no se sabía con exactitud cuánto dinero se requería en tal o cual desarrollo), pero solo se irían usando los recursos hasta un monto determinado, de tal forma que un inversionista colocara como máximo 2 millones de dólares, sin sobrepasar una participación en Kauel superior al 25%.

### **Aprendizajes**

En el tema económico se tuvieron varios aprendizajes los cuales Kauel ha sabido capitalizar. Uno de ellos consistió en creer que por pagar más se tiene lo mejor. Esto ocurrió cuando tuvieron los dineros de los inversionistas y decidieron contratar a personas conocidas de Edmundo en Sony, con gran prestigio y con experiencia en el mundo empresarial y comercial, pero acostumbradas a trabajar en grandes empresas y no en una compañía naciente en donde no se contaba con una gran marca ni con los recursos publicitarios para posicionarla. Al poco tiempo los emprendedores entendieron que ellos debían ser los vendedores de sus propios productos y no alguien con títulos comerciales que no entendía la tecnología y los productos ofrecidos por Kauel.

Edmundo considera que otra de las grandes equivocaciones cometidas se dio en el tema económico, con el uso inadecuado y desordenado, en algún momento, de sus recursos financieros, por ejemplo, haciendo gastos desmedidos (televisión) o comprando cosas para las cuales se podría haber esperado (una sede propia en uno de los lugares más prestigiosos de Santiago de Chile).

Pese a lo anterior, también consideran haber tenido algunos aciertos, uno de los cuales consistió en que, a pesar de tener tras ellos a muchos inversionistas deseosos de hacer parte del emprendimiento, los jóvenes, al momento de decidirse por la entrada de recursos frescos a la compañía, escogieron a una inversionista la cual no solo aportaría capital, sino también relaciones y contactos, para que participara en el proyecto y estuviese dispuesto a cualquier resultado, es decir, fue vital la entrada de “dinero inteligente”, como ellos lo definieron.

Muchas veces las ideas se convierten en inventos y allí se quedan, y difícilmente se transforman en innovaciones, pero hay algo más complicado y es lograr convertir una empresa en innovadora de forma constante en el tiempo. El aprendizaje logrado por los emprendedores fue que no podían dejarse abrumar por los procesos operativos, es decir, por el trabajo del día a día. Debía haber alguien en la compañía que continuara innovando. Edmundo y Cristian, los dos ingeneiros gestores, conformaron esa unidad de Investigación y desarrollo y son responsables de los nuevos productos, articulados, claro está, con los focos de la compañía y las necesidades del mercado.

El desarrollo de la línea de entretenimiento le ha dejado al equipo emprendedor diferentes aprendizajes invaluables, entre los cuales se destacan:

* Es indispensable tener un experto para los negocios de menudeo en lo relacionado con exhibición, logística y márgenes de comercialización.
* Los contratos en estos tipos de negocios son especiales y toman mucho tiempo, debido a lo cual es vital tener presente la cobertura del almacén en cadena y los servicios de posventa a ofrecer o garantizas a suministrar.
* De manera independiente del contrato firmado, existe un elemento al margen que debe tenerse muy presente, como son los impulsadores (mercaderistas) o los vendedores en el punto del almacén, quienes ya están acostumbrados por otros proveedores del menudeo a recibir incentivos o comisiones. Muchas veces esto no se había tenido en cuenta en el contrato con el distribuidor, por eso incentivos a impulsadores son vitales si se desea que los clientes finales encuentren el producto en las góndolas, evitando así desabastecimiento en punto de ventas y demoras en los surtidos.

En forma adicional al tema anterior con los negocios de menudeo, es indispensable tener presente que, una vez se entrega el pedido al centro de distribución poseído por el almacén, éste distribuirá el producto de acuerdo con los puntos de venta existentes en el país y la empresa vendedora, en este caso Kauel, deberá estar atenta del mapeo o trazabilidad de cada una de las cajas de *K-Console*; es decir, hay que realizar una especie de ubicación constante de las cajas dentro y fuera del negocio al menudeo para temas de soportes, garantías y pedidos futuros por zonas.

El hecho de Kauel incursionar en el mundo empresarial mediante el desarrollo de holovisores y dada la dificultad de hacerle entender a los clientes los productos ofrecidos por la compañía, dejó a los emprendedores unas enseñanzas vitales en la vida de todo emprendedor, las cuales son ideales como reflexión a muchos otros.

Cuando se vende hardware (holovisores de 2 y 3 metros de altura), los principales inconvenientes están asociados con:

* La lentitud en las ventas (en el caso del holovisor, es un producto que se vende cada tres meses por su alto valor: entre 40 mil y 80 mil dólares).
* La dificultad de tener una buena estructura de soporte tecnológico.
* Las limitaciones propias de desarrollar hardware, haciendo que el escalamiento comercial sea más complejo.
* El poco volumen de clientes potenciales, dados los precios altos de los dispositivos.

Independientemente del tema de hardware, Kauel también comprendió que muchas veces es más eficiente, para proteger un desarrollo, una buena estrategia comercial que una patente. Esto se explica porque, debido a la explotación de los productos en el mercado, con rapidez se generan más desarrollos y nuevas adecuaciones, haciendo, incluso, que se generen más patentes, las cuales sustituirán a la primera, quedando ésta relegada muy pronto y perdiendo sentido su protección.

En el tema de patentes aprendieron que, con ellas, se protegían los diseños de los productos y también la parte electrónica de los anclajes, en el caso del holovisor. Además era posible patentar el software.

Algo que a este grupo de emprendedores le ha tocado aprender en este difícil camino se vincula con el hecho de carecer de experiencia en ciertos campos. Cuando ello ocurre, lo mejor es acudir al apoyo de mentores (personas con amplio recorrido en el mundo empresarial). Sin embargo, por el hecho de ser Kauel un negocio innovador y con tecnologías disruptivas, se hacía difícil la existencia de personas expertas en estos campos, por eso acataron algunas recomendaciones y sugerencias sin medir muy bien sus alcances, de lo cual surgieron errores. Hoy en día, son más cautelosos en cuanto a las recomendaciones que reciben.

Por último, después de tardarse más de tres meses en conseguir clientes, comprendieron que era clave poder vender a una gran firma o empresa la cual, a su vez, les sirviera de imagen y de impulso para llegar a nuevos mercados. Nestlé y Claro fueron unos excelentes clientes en el despegue de Kauel.

Los emprendedores de Kauel sintetizan sus aprendizajes en la entrevista personal realizada a Edmundo Casas el 19 de septiembre de 2011, y que se resume en los siguientes puntos:

“Esto ha sido una experiencia inigualable. La sensación de libertad absoluta en hacer lo que queremos, amamos y nos gusta, es invalorable”.

“Cumplir nuestro sueño y a la vez contribuir a la sociedad con nuestros conocimientos y juventud, es algo que no todo el mundo puede hacer”.

“La posibilidad brindada por Kauel de conocer las dos caras de la moneda, siendo directores en algunos momentos y trabajadores en otros, es una sensación indescriptible”.

Kauel es una compañía ubicada en la Avenida del Parque 4680–A Huechuraba, en Santiago de Chile. Entre las líneas de productos que han logrado fortalecer están las de mercadeo, educación y entretenimiento. Tiene clientes en Chile y México y en 2013 proyectó estar en el mercado de Brasil. Cuenta con 16 personas en su equipo de trabajo (cinco mujeres y once hombres), dos magísteres, 11 profesionales y tres tecnólogos. La edad promedio es de 26 años; la mayoría está vinculada por contratos laborales (13 personas) y los demás a través de servicios tercerizados.

Los activos del emprendimiento ascienden a 250 mil dólares, sus gastos anuales son del orden de 360 mil dólares y las ventas en los primeros años de operación han sido como se presentan en la ilustración 5.10.

Este emprendimiento proyectó el año 2012 con ventas por cuatro millones de dólares solamente en el mercado chileno.

### ***Alianzas***

Como se indica en este libro, en un emprendimiento innovador son vitales el conocimiento y los contactos. Kauel no es la excepción: tres jóvenes inquietos, intelectuales y con ganas de impactar en el mundo empresarial debieron buscar los contactos, entre sus familiares y amigos, de tal manera que les permitieran llegar a las grandes ligas empresariales. En este tema Constantino Mustakis y Sergio Malandre jugaron papeles esenciales, el primero de ellos reconocido banquero con amplia trayectoria y una excelente red de contactos, el segundo directivo de grandes compañías internacionales en el sector de las pastas, quienes pusieron sus trayectorias por delante con el deseo de apoyar a este grupo de jóvenes emprendedores. Dado que este proyecto se basaría en conocimiento y tendría que batallar con los temas de propiedad intelectual, la firma de abogados Silva & Silva y, a título individual Roberto Fasani, también abogado aunque de otro ramo, fueron eslabones valiosos en el desarrollo de la iniciativa en lo tocante con la protección de las invenciones y la explotación adecuada de los productos.

El Duoc UC (Departamento Obrero Campesino de la Pontifica Universidad Católica de Chile) fue también un aliado estratégico desde sus inicios. En la actualidad y desde el Centro Innova del instituto, Edmundo Casas comparte su tiempo entre la dirección de dicho centro y el aporte de ideas para Kauel, visionando un recurso humano con la excelencia requerida por su emprendimiento, pero, a su vez, estimulando a que más jóvenes decidan recorrer el camino en el cual tan exitosamente él ha incursionado.

# De Lápices a Cohetes

## Buenas Tardes caballeros

Un personaje acaba de entrar a la oficina de DE LÁPICES A COHETES S.A.S. Lleva un traje completamente blanco, zapatos de cuero, pelo engominado, reloj de marca y celular de lujo. Sus dientes brillan a la distancia. Con un ojo mira hacia sus interlocutores y con el otro hacia un punto fijo, hacia la nada. Luce además una barba incipiente que oscurece la mandíbula de la que brotan las palabras que llenan los doce metros cuadrados de la oficina en la vía Primavera.

-La empresa mía se dedica a la exportación-importación y al turismo en general. En este negocio la creatividad y la prudencia son el pan de cada día. Yo sé que ustedes son tipos creativos. Espero que sean también prudentes.

Juan Ignacio y Esteban intercambian miradas nerviosas mientras el personaje prosigue:

-Yo supe de ustedes por un artículo de Q’hubo. Ahí lo que decía de este chuzo es básicamente que ustedes se le miden a cualquier vaina. ¿Es así, o me equivoco? Que si me equivoco, me dirán ustedes para ver si no les quito más tiempo ni me quito más tiempo a mí.

Juan Ignacio y Esteban asintieron con un sí pequeñito, minúsculo, porque mientras asentían, presentían.

-Entonces al grano, que el *taim is moni*, como dicen los clientes míos. Lo que yo necesito es un submarino para turismo que pueda llegar al menos hasta Panamá, que tenga capacidad para cargar bastante gente, o si no es gente, al menos mucho peso. Es para turismo, para turismo. Necesito ese aparato en el mar lo más pronto posible y no se preocupen por plata, que el negocio del turismo es rentable y a mí lo que me interesa es que las cosas se hagan.

Estas últimas palabras confirmaban los miedos de los dos. En ese momento Pedro, el tercer socio de DE LÁPICES A COHETES, estaba de vacaciones. En parte, les hubiera gustado el reto. Sabían que de proponérselo, ese submarino estaría listo en seis meses. No era por sobradores que le habían puesto ese nombre a la empresa. Son capaces de diseñar y fabricar desde un lápiz hasta un cohete, pasando por una fresadora CNC, cargadores universales de celulares y porqué no, un submarino. Sin embargo, los tres sabían que un cliente como el señor elegante de barba incipiente y ojo de vidrio, podía traer más problemas que oportunidades. Así que después de que el señor hubiera terminado de hablar, Juan Ignacio le echó una mirada a Esteban. Una mirada cargada con un mensaje claro, clarísimo, que él entendió sin dudarlo un segundo.

-Es un proyecto muy interesante -respondió Esteban-. De verdad nos gustaría poder ayudarlo. Sin embargo, nosotros somos más como de tierra firme, que quizá si necesitara una bicicleta con motor, una patineta con propulsión a chorro, un carro eléctrico, nosotros seríamos su gente, pero el tema náutico, no es nuestro fuerte. Qué pena con usted caballero –cosa que no es necesariamente cierta porque, de hecho, desarrollaron un catamarán para otro cliente, pero fue lo primero que se le ocurrió para desembarazarse del cliente.

Tras oír esto, el señor tomó bruscamente su celular de lujo de una de las mesas de la oficina y después de decir el “gracias” más seco que habían oído nunca los tres socios de DE LÁPICES A COHETES, salió de la oficina muy serio y sin ocultar su disgusto. Juan Ignacio y Esteban se quedaron callados hasta estar seguros de que había dejado el edificio. Se quedaron callados incluso cinco o diez minutos más, sólo mirándose a los ojos, entre asustados y desconcertados. De repente, Esteban dejó salir una pequeña risita y esa risita se convirtió en cuestión de segundos en una carcajada doble como una gota pequeña que se convierte de repente en las cataratas del Niágara. Sólo hasta después de un rato, con dolor de estómago y lágrimas en los ojos, volvieron a sus labores diarias, aún sin poder creer lo que había sucedido ese día en la oficina.

No podían creer, tampoco, que Pedro se hubiera salvado de esa tarde. No podían creer que justo en esos días él se hubiera ido de vacaciones. Por eso se les ocurrió lo del “chascarrillo”, la broma que durante un mes le hicieron al socio ausente. Decidieron contarle que habían aceptado. Que pagaban muy bien, que no importa, que es para turismo. Y aunque Pedro siempre se negó, eran dos contra uno, así que muy a regañadientes, tuvo que aceptar. Llamadas del cliente (en realidad era un amigo de Esteban) que *casualmente* siempre contestaba Pedro, cotizaciones exorbitantes, exigencias absurdas y finalmente, el clímax de la broma, cuando llegó otro de los actores de reparto contratados por Juan Ignacio y Esteban, con una caja de cartón pesada que traía el primer adelanto de pago. El 50% de los honorarios en dólares en efectivo. Pedro estaba pálido. Ya se había imaginado su vida escondido en una cabaña en el Chocó o como refugiado político en Canadá. Al abrir la caja, muy en contra de la opinión del embromado -no quería tener nada que ver con esos dólares en efectivo- se encontraron con el submarino: el submarino amarillo de los *Beatles* impreso en una hoja carta y encima, una foto de Pedro cabalgándolo. La carcajada del primer día se repitió, esta vez todos juntos, y aún hoy recuerdan con gracia el día que entró a la oficina el primer cliente al que le tuvieron que decir *No*.

### **5…4…3…2…1… ¡Ignición!**

No es fácil convencer a los colombianos de que pueden hacer algo nuevo. No es fácil hacerles creer en la calidad de su educación superior, en su recursividad y en sus ideas. Esto lo sabía muy bien Jorge Barrera, colombiano, ingeniero del M.I.T. y empleado de MFG.com, antes de venir al país. Su misión -imposible hasta ese momento- era desarrollar, con tecnología y cerebros colombianos, una fresadora de control numérico. Y eso no era todo: debía lograrlo en tan sólo seis meses. Se había comprometido a encontrar un grupo de colombianos que desarrollaran una máquina que se fabrica en Alemania, Japón, U.S.A, China… todos potencias tecnológicas. Su compañía le había confiado esa labor y él estaba a punto de tirar la toalla. Quizá los argentinos o los peruanos, quizá en India o en Nigeria, se le midieran al reto. Había visitado varias universidades y en todas le decían que en seis meses a duras penas concretarían los temas legales y de contratos. No podía evitar mostrarse decepcionado. Él sabía que el reto no era imposible. Y por encima de todo, le fastidiaba que lo rechazaran por formalismos y asuntos legales. ¡No era ni siquiera por la dificultad!

Pero una tarde soleada de Medellín, Jorge visitó EAFIT.

-El proyecto es sumamente interesante -le dijo Juan Diego Ramos, jefe del pregrado de Ingeniería de Diseño-. Pero en tan corto tiempo es imposible desarrollarlo. Nosotros como Universidad tenemos que respetar ciertos procedimientos, hacer estudios, poner esto en manos de los abogados y eso puede tomar meses, con lo que el tiempo de ejecución del proyecto se vería ostensiblemente reducido, volviéndose tan corto que para mí, en nombre de la Universidad, es imposible comprometerme.

Jorge frunció el ceño entre enojado y decepcionado.

-Sin embargo -siguió Ramos- le tengo a las personas que está buscando y como Universidad EAFIT, estamos dispuestos a acompañar este proyecto, audaz y ambicioso por demás. Son egresados de Ingeniería de Diseño de Producto, y estoy seguro que pueden desarrollar con todo éxito un proyecto de esa magnitud.

Esa tarde sin saberlo, los tres socios de una pequeña empresa fundada meses antes, que en un comienzo se llamó OUT I+D (por lo de Outsorcing Investigación y Desarrollo, nombre que nunca les convenció verdaderamente) y que para esa época ya se llamaba DE LÁPICES A COHETES (que aunque en la casa de Juan Ignacio todavía le reprochen en los almuerzos de los sábados que su empresa se llame tan raro y algunos clientes llamen a preguntar por de lápices y colores o de lápices a corchetes o de papeles a colores , a los tres socios les pareció perfecto. Era exactamente lo que querían hacer: desde lápices, hasta cohetes), esos tres socios, Pedro y Juan Ignacio, compañeros del colegio y la Universidad, y Esteban, que hizo con ellos varios proyectos exitosos e innovadores en la carrera, estaban a punto de ser impulsados a aceptar el proyecto de mayor alcance que había tenido su empresa hasta ese momento. Estaban cerca de reunirse con Jorge Barrera, que iba a quedar feliz con la forma de pensar y de desarrollar los proyectos de ese equipo de Ingenieros de Diseño de EAFIT. Estaban próximos a comprometerse a diseñar y fabricar algo que hasta ese momento no se había diseñado ni fabricado en Colombia. Esa tarde, mientras estaban ordenando ideas de un proyecto para ENMEDIO COMUNICACIÓN DIGITAL, la historia de DE LÁPICES A COHETES, estaba próxima a despegar.

### **La Empresa**

A Pedro, Juan Ignacio y a Esteban les había llegado el momento de decidir. Terminaban el pregrado de Ingeniería de Diseño de Producto en EAFIT y sabían que el título llegaría acompañado de un montón de decisiones que afectarían profundamente sus vidas de ahí en adelante. Eso no les asustaba, tenían la confianza a tope. Durante los semestres en la U. habían desarrollado proyectos que se distinguían por lo creativos e innovadores. Proyectos que los hacían creer en sus capacidades y en su talento. Eran ambiciosos. Son ambiciosos. Los tres son inquietos y llenos de ideas. Pedro y Juan Ignacio tenían una empresa de vestuario a la que no le iba nada mal. Esteban estaba trabajando en una compañía de diseño y tenía un buen salario, horarios flexibles, jefes agradables. Estaban en una posición que hubiera sido confortable para muchos, pero ninguno de los tres se sentía cómodo.

-Ey, me están llamando de ENMEDIO para ver si nos le medimos a desarrollarles unos porta-pantallas. ¿Qué opinan? -dice Pedro mientras toma un poco de *Mr. Tea*. Están los tres socios antes de ser socios, sentados en la cafetería de la U.

-Dígales que de una, que de una -responde Esteban, un poco distraído, mientras garabatea en un cuaderno la solución a un mecanismo que necesita para su trabajo.

-Y… ¿Cuánto cobramos? Tiene que ser buena plata pues, porque no podemos descuidar PLAY, acordate que dentro de poquito vamos a sacar la otra colección y el trabajo de grado me tiene embalao -dice ahora Juan Ignacio, mirando preocupado a Pedro.

-Sí, sí, que valga la pena. Vos sabés que sí. Pero también es bueno porque vamos haciendo proyectos y nos vamos dando a conocer –replica Esteban, el socio que aunque aún no es socio, presiente que con cada proyecto están configurando algo que les gusta mucho. Que les apasiona. Sabe que cada proyecto los acerca más a ese pensamiento común. A esa idea recurrente en la mente de los tres, esa idea algo romanticona que les da vueltas desde hace años. La idea de que este país sólo puede progresar a través de la innovación tecnológica, y que ellos quieren ser parte de ese progreso.

-Dale, Dale, no le metamos tanta carreta a eso, llamá ya a decirles que de una-dice Esteban finalizando así la junta de los socios que aún no eran socios.

Así, sin realmente darse cuenta, el trío recibía cada vez más llamadas de clientes que querían desarrollar desde lápices hasta cohetes, y la plata que ganaban en esos trabajitos, que hacían en el tiempo que les quedaba libre de la Universidad, de PLAY y del empleo, fue llenando sus bolsillos casi tanto como sus otras actividades, a veces más. Había llegado el momento de decidir y decidieron: dejaron de lado PLAY, Esteban renunció al trabajo y nació La Empresa.

### **Ocho meses de cruasán con Coca-cola**

MFG.com, algo así como un *Facebook* para el sector manufacturero, una empresa Norteamericana, con base en Atlanta, Georgia, dedicada a contactar clientes potenciales con proveedores potenciales alrededor del mundo a través de su portal de Internet, había confiado en ellos para uno de sus más ambiciosos proyectos. Como les explicara Jorge Barrera el día que se reunieron en la oficina de la vía Primavera, en ese momento amoblada al estilo ecléctico (porque todo había venido de lugares diferentes: el escritorio viejo de la mamá de Pedro, la silla del computador de la casa de Juan Ignacio, la silla-cohete de Esteban) pero que ya se constituían como el mobiliario y los primeros activos de La Empresa.

-A ver, muchachos, yo me imagino que ustedes conocen el concepto de *open source software,* que es aquel al que las personas alrededor del mundo pueden hacerle modificaciones y mejoras. ¿Conocen Linux? Exacto, eso mismo. El concepto que nosotros queremos ayudar a desarrollar, porque por ahora todo está muy biche, es el concepto de *open source hardware,* que vendría a ser más o menos lo mismo, sólo que en este caso las mejoras se harían sobre los planos o la instrucciones de manufactura de un elemento real, de un producto. Nos interesa mucho que sea en Colombia, porque no queremos que después alguien en Vietnam quiera desarrollar el producto y se encuentre con que usaron materiales que sólo se consiguen en Estados Unidos o en Francia. O que les pase lo mismo con los procesos productivos. Yo quiero darles esta oportunidad, muchachos, porque creo en los ingenieros colombianos, creo en EAFIT, creo en el desarrollo del país a través de la tecnología, del conocimiento. Señores -y casi pudieron sentir de fondo la cancioncita de Misión Imposible-, su misión, si deciden aceptarla, es diseñar y desarrollar una fresadora CNC en seis meses.

### **¡PLOP!**

-Los planos de esa fresadora van a quedar disponibles para nuestros clientes en el portal para que, quien quiera, donde quiera, pueda hacer otro prototipo, mejorarlo o modificarlo.

Aunque sabían en qué se estaban metiendo y en un primer momento les abrumó el tamaño del proyecto, no dudaron ni un segundo en aceptar. Era el impulso que necesitaba DE LÁPICES A COHETES.

La ejecución del proyecto fue en realidad de ocho meses. Ocho meses completos en los talleres de la Universidad. Fueron ocho meses trabajando hasta tarde, comiendo cruasanes con Cocacola, *Mr. Tea* y menú del día. Ocho meses aprendiendo y conociendo personas que después serían colaboradores cercanos. Ocho meses que ellos ni sintieron porque estaban haciendo algo nuevo, generando conocimiento, tecnología, y eso era exactamente lo que querían hacer desde siempre. Su empresa se estaba consolidando.

-Muchachos, esta es una fresadora de CNC -dice el profe de Procesos y Productos, una materia que los ingenieros de diseño ven en tercer semestre, señalando el volumen gris y verde en el que los socios que ya son socios, han trabajado durante siete meses-. Bueno, digamos que todavía no es, pero va a ser. Seguro que va a ser. Este tipo de maquinaria sólo se fabrica en países desarrollados, pero estos tres locos -hace una pausa para señalar a Pedro, Juan Ignacio y Esteban, que ni se percatan de estar siendo observados, pero que comenzaban a tener las orejas calientes- se le midieron a fabricarla. Estos tres colegas de ustedes fueron capaces de desarrollar una máquina de una complejidad altísima. Con el respaldo de EAFIT y por encargo de MFG.com, esta fresadora es una realidad.

Un grupo de numeroso de alumnos de la Universidad, así como visitantes, curiosos, caminantes casuales, familiares, ex-novias, profesores, entre otros, desfilaban a diario por los talleres de la Universidad a ver la-tal-fresadora-CNC. Fueron un afiche publicitario vivo durante esos ocho meses. Muchos incrédulos, otros, que se notaba que no entendían demasiado, pero todos sorprendidos porque esos tres pelaos habían sido capaces de medírsele a un proyecto de esa envergadura. Después de ocho meses prácticamente viviendo en los talleres de la Universidad: ¡La fresadora estaba lista!

### **Grandes Ligas**

-Parce, que para lo del proyecto de ISA -multinacional colombiana de servicios de administración, operación y transporte en mercados de energía eléctrica y de servicios de telecomunicaciones[[1]](#footnote-1)- tenemos que ser una empresa conformada legalmente. Para ese proyecto no nos aceptan el R.U.T. como hicimos con los otros clientes, con esta gente si nos toca sacar Cámara de Comercio y todo eso. ¿Quién sabe alguna cosa de eso? -dice Juan Ignacio, que acaba de colgar con el cliente.

-Jmmm! Ni idea... -responde Esteban-. Yo sí vi eso en la materia de Empresarismo de la U., creo que hay unas letricas que son más baratas. Creo que la S.A., pero hay que tener mucho cuidado porque uno ahí se puede meter en camisa de siete varas, porque le toca pagar más o menos impuestos según las letricas. Que si L.T.D.A., que si S.A., que si régimen común, que si gran contribuyente… Yo sí me acuerdo de todo eso, pero no me acuerdo cuál es cuál.

Juan Ignacio se limita a abrir los ojos, a encoger la boca, a bajar la cabeza entre los hombros y a mostrar las palmas de las manos, como para que a todos les quede claro, por su lenguaje corporal, que no tiene ni idea.

Las cosas ya no eran charlando. Tuvieron que preguntarle a contadores, abogados y profesores. Les había llegado la hora de ensamblar todos los elementos, que hasta el momento estuvieron separados, en un proyecto con nombre, en una empresa ante la ley, la Cámara de Comercio, el estado, la DIAN, todos esos entes que para tres tipos creativos y generadores compulsivos de ideas, se hacen grises, pesados y aburridos. Pero a todos nos llega la hora de crecer y DE LÁPICES A COHETES tenía que dejar esa niñez empresarial en la que estuvo el primer año y medio y volverse al menos un adolescente. Aunque no fue fácil, aunque tuvieron que dedicarle mucho más tiempo del que creían, aunque les dio susto -porque tener una empresa ante la ley es muy diferente a desarrollar-proyecticos-que-lleguen-por-ahí-, aunque todo eso, el 19 de septiembre de 2008, ya tenían empresa.

Y aunque el proyecto con ISA nunca se concretó, ya eran DE LÁPICES A COHETES L.T.D.A. Más adelante, con la aparición de las sociedades por acciones simplificadas, harían la mutación al S.A.S. que acompaña hoy en día el nombre de la empresa.

### **Patentico Patentico**

Quien hubiera visto a los tres socios de DE LÁPICES A COHETES ese día se habría percatado de inmediato de que algo importante iba a pasar. Iban los tres muy tiesos y muy majos, con tennis limpios, peinado a la moda, pantalón de pana y sombrero de cola, y muy sonrientes en el carro de Pedro rumbo a una cita.

-Buenas Tardes caballeros, yo soy el Jefe Nacional de Calidad de POSTOBÓN -empresa colombiana con 100 años en el mercado de bebidas no alcohólicas, en donde tiene aproximadamente la mitad del mercado y ventas por más de 400 mil millones de pesos en 2005-. Gusto en conocerlos -dice el hombre de camisa a cuadros y pantalón de dril-. Los cité aquí porque necesito una máquina para mejorar una situación de calidad en las plantas de embotellamiento y quiero que esa máquina sea patentable. Nos enteramos de su trabajo y queremos darles la oportunidad de generar ideas para mejorar la situación de la que les hablo. Sería de gran ayuda para nosotros si pueden darle una mirada fresca a esta circunstancia de nuestras plantas y encontrar mejoras para las mismas.

El Jefe Nacional de Calidad se tomó unos minutos planteándoles el problema. Les explicó desde su perspectiva, con cifras y palabras técnicas que los tres entendían perfectamente, la situación a la que se enfrentaban. Y terminó preguntándoles:

-¿Se le miden al reto?

-Por supuesto, por supuesto -se adelantó Esteban, que iba tomándose muy en serio su nueva posición en la empresa (al registrarla, se habían repartido roles específicos: Juan Ignacio sería el Gerente de Diseño, Pedro el Gerente Administrativo y Financiero y Esteban el Gerente de Ingeniería).- Pero, ¿qué los hace pensar que lo que necesitan es una máquina? ¿No es posible que se pueda modificar el proceso, o incluso algunas de las máquinas ya existentes para solucionar su problema?

El ingeniero llevó su mano a la barbilla y miró un segundo al horizonte.

-Es posible -Sentenció.

-Lo que necesitamos en este momento es una buena definición del problema. Ustedes nos cuentan qué esperan de nosotros y nosotros buscamos las soluciones dentro de sus procesos. La ventaja de acudir a nosotros es que podemos llegar sin sesgos al núcleo de su problema. Podemos plantearle soluciones fuera de lo común, porque no estamos inmersos en su proceso -continuó Pedro.

El ingeniero estaba contento con lo que oía. De hecho fue por eso que estaba allí ese día. Necesitaba una solución de afuera. Su equipo estaba tan adentro del proceso, que les era muy difícil tener una perspectiva global que les permitiera dar soluciones realmente novedosas. La reunión tomó unos minutos más. Se definieron algunas metas, visitas a la planta, fechas de entrega, cosas típicas en una primera reunión.

Un par de meses después recibían en POSTOBÓN los resultados de la investigación que habían desarrollado Pedro, Juan Ignacio y Esteban. Habían encontrado una manera de mejorar la situación de la línea, una manera diferente de aproximarse al problema, y una mejora que podría ser patentable ya que no existía en la industria. La idea original que estaban buscando desde hacía tanto tiempo había llegado.

### **Pónganse las botas**

-Calma, calma, vamos por partes. Transductor: ni idea. Transvaginal: ni idea, vaginal, vaya y venga, pero transvaginal... Bovino: eso, bovino, esa sí me la sé, de vacas, de toros. Pero ¿Quién sabe algo de vacas? -dice Pedro inmediatamente después de dejar la oficina del Gerente de ALIANZA PRO-GENETICA.

-Yo he ido varias veces a San Félix, Antioquia, eso es zona lechera y allá he visto muchas vacas, pero sabe saber… nada -agrega Esteban.

-Yo lo que sé de vacas es lo que sale en el álbum de Historia Natural de Chocolatinas Jet - remata riéndose Juan Ignacio.

-Ey, en serio, ¿no sabemos nada entonces de esto? Porque si nos proponen modificar un transductor transvaginal bovino, y ni siquiera de la única palabra que entendemos, que es bovino, sabemos mayor cosa, estamos es en blanco. Pero hagámosle que ahí aprendemos. Juan Ignacio, prendé ese tal *Imac* tuyo, a ver si lo libramos, y búscate en *Wikipedia* o en *Google* a ver qué es eso. Esteban, sacá el álbum de Jet y repasamos lo de la vaca.

Es emocionante para ellos empezar un proyecto nuevo. Mas aún si es acerca de algo que nada conocen. Agro, genética, vacas, transduc… ¿Qué? Ese día se habían reunido con el gerente de la compañía que les había definido el problema: Necesitaban modificar un aparato usado para obtener ovocitos…

*Según Wikipedia: “Ovocito u oocito es una célula germinal femenina que está en proceso de convertirse en un óvulo maduro. En general es un óvulo liberado por el ovario en cada ovulación”*

… de las vacas, llamado transductor transvaginal, de manera que el insumo principal para cada extracción (una aguja larga de acero inoxidable que cuesta 80 US), pudiera ser reemplazado por otro insumo más barato. Además, lo debían hacer sin salirse de un presupuesto. ALIANZA PRO-GENETICA es una mediana empresa dedicada a la biotecnología reproductiva en el ámbito ganadero, y los presupuestos para este tipo de proyectos no son tan amplios como los de las empresas de mayor tamaño. Este fue un punto importante a tener en cuenta en el desarrollo del proyecto y DE LÁPICES A COHETES así lo entendió.

El lunes de la semana siguiente a la de esa primera reunión, volvían a la oficina del cliente. Las expresiones de los biólogos eran, en ese primer momento, de desconfianza: entrecerrando los ojos y apretando la boca por un segundo. Esos tres, con camisetas, bluyines y tenis, eran los que el Gerente había contratado para modificar el transductor -¿Estos si sabrán qué están haciendo?- Era la pregunta silenciosa que se hacían los biólogos. Sin embargo, cuando empezaron a hablar con el trío, las dudas se disolvían. Se les notaba un profundo conocimiento del tema, una investigación extensiva, esos pelaos si sabían qué estaban haciendo, sin duda. Pedro, Juan Ignacio y Esteban, les formularon a los biólogos preguntas bastante pertinentes y en un lenguaje técnico, sobre el proceso de extracción del ovocito, sobre los materiales que se usaban para estas herramientas, las características anatómicas de las vacas, otras mejoras que se le podían hacer al transductor existente y con ellas iban alimentando su creatividad. Estuvieron además, de botas puestas, en fincas donde se realizaba el procedimiento para verlo directamente. Fueron a veterinarias, farmacias, almacenes agropecuarios y hasta a ferreterías. Hablaron con zootecnistas, ingenieros, médicos y ganaderos. Hubo una profunda investigación del estado del arte y finalmente llegaron a una solución dentro del presupuesto y con las condiciones requeridas por el cliente que ensayaron, de nuevo con las botas puestas, en la finca de uno de los clientes de ALIANZA PRO-GENÉTICA. Veredicto: con las modificaciones realizadas, redujeron el costo de la aguja de 80US a 0.80US y además hicieron mejoras a la forma exterior del Transductor, adecuándole un mango mas largo de manera que la manipulación fuera mucho más sencilla. Todo esto dentro del tiempo y el presupuesto requeridos.

### **Ni idea**

-¿Esteban, Esteban, qué es clínker? -dice Juan Ignacio al teléfono, desesperado-. ¡Voy para la reunión con ARGOS y no tengo ni idea, qué es eso hermano! ¡Aló! ¡Aló! ¿¡Mierda, qué le pasó ahora a este teléfono!? Ah, no pues, lo que fue fue. Me voy para esa reunión sin saber qué es ese tal clínker, y fijo, lo primero que me preguntan allá cuando llegue es si sé qué es eso.

Y efectivamente:

-¿Sabe usted algo acerca del clínker? -dice el ingeniero a cargo del proyecto, justo cuando Juan Ignacio entra en la sala de juntas.

-Eh… -duda Juan-. No señor. Ni idea -y piensa que lo van a sacar a patadas de ahí.

-Perfecto. Eso es exactamente lo que necesitamos. Mire, nosotros ya tenemos muchas soluciones al problema que le vamos a mostrar. Esta es una recopilación de las máquinas que existen en el mundo para enfriar el clínker blanco: ninguna nos sirve -dice el ingeniero pasándole a Juan Ignacio un documento grueso-. Estas otras son soluciones que nos han planteado algunos de nuestros proveedores y personas dentro de la compañía: ninguna nos sirve. Necesitamos que ustedes le piensen a este problema. A mí Jorge Barrera me habló muy bien de ustedes, de todo el tema de la fresadora y todo eso. Necesitamos que ustedes propongan nuevas maneras de enfriar el clínker. Queremos ver soluciones innovadoras a este problema. ¿Se le miden?

-Por supuesto ingeniero, tenga por seguro que DE LÁPICES A COHETES es la empresa que estaban buscando -responde Juan Ignacio, haciendo uso de toda la seriedad que podía reunir en su carácter más bien jovial que formal-. Es exactamente el tipo de problemas a los que le podemos encontrar soluciones.

-Excelente, entonces, ¿cuándo empezamos? -dijo para terminar el sufrimiento de Juan Ignacio, el representante de cementos ARGOS.

Cementos ARGOS es líder en la industria cementera colombiana con 51% de participación en el mercado, es el cuarto productor de cemento en América Latina con inversiones en Panamá, Haití y República Dominicana, es el sexto productor de concreto en los Estados Unidos y además realiza exportaciones de cemento y clínker a 27 países.

Dos meses después de esa primera reunión, Juan Ignacio, Pedro y Esteban conocían todo acerca del clínker. Ese mes completo lo dedicaron a generar ideas diferentes, no solo diferentes, diferentes y mejores. Porque lo que ellos querían no era conseguir otra manera de solucionar el problema, otra más, para que el cliente tuviera otras cinco o seis páginas más que agregar al libro de soluciones que no servían. No, ellos estaban decididos a encontrar dos o tres soluciones nuevas que sí sirvieran y fue precisamente eso lo que lograron. Presentaron las ideas a la junta técnica de cementos ARGOS y los dejaron literalmente con la boca abierta. Les presentaron acercamientos al problema que no habían tenido nunca. Les propusieron soluciones realmente novedosas y entre ellas, varias que sí servían.

En este momento, cementos ARGOS está haciendo licitación entre sus proveedores para el desarrollo de la idea que esa tarde propusieron los tres socios de DE LÁPICES A COHETES. La idea que superó las máquinas que ya existen y las propuestas que hicieron otros expertos en cementos. La idea que causó que esa misma tarde, el libro de soluciones que no servían, fuera tirado con euforia a una caja de papeles para reciclar.

### **Sesión de Creatividad**

El tablero tenía algunas anotaciones de uno de los proyectos en los que estaban trabajando, por lo que Esteban le tomó una foto digital y se encargó de borrarlo. El tablero es fundamental para el buen funcionamiento de DE LÁPICES A COHETES. Si fuera por ellos, todas las paredes de la oficia serían tableros. Seguramente fueron la pesadilla de sus mamás, pintando todas las paredes de la casa. Es en el tablero donde se explican las ideas, donde se discuten, cada uno con marcador borrable en la mano. Para estos creativos no es suficiente decir lo que piensan. Deben también verlo. No es lo mismo oír el sonido de una palabra -que se queda en el aire y se pierde-, a ver esa misma palabra anotada en el tablero. Anotada en el tablero, es posible que le crezcan flechas, que quede enmarcada en un cuadrado o en un círculo. Es posible enumerarla, subrayarla, representarla con un dibujo, o incluso borrarla.

Pedro está imprimiendo algunas hojas de la investigación que hizo y Juan Ignacio está haciendo una jarra de *Mr. Tea*. Están esperando al cliente. En algunas de las sesiones de creatividad, el cliente es un invitado importante. Los aportes de los clientes, que conocen sus procesos y sus productos perfectamente, suelen ser fundamentales para llegar a la solución más adecuada. Además, haciéndolos parte del proceso creativo, los clientes pueden ver que contrataron a un equipo muy bien calificado. Es que las personas creativas no son necesariamente locos de pelo morado y tatuajes que bajo la influencia de alucinógenos tienen las ideas más originales. Las sesiones creativas en DE LÁPICES A COHETES se preparan. Aparte del tablero limpio, es fundamental que cada uno de los socios haya hecho una profunda investigación del estado del arte, de las tecnologías análogas y del sector en el que están trabajando. Deben llevar ideas específicas, soluciones al problema. Frases, dibujos, fotos o videos; en la sesión creativa hay espacio para todas las soluciones y entre los tres, más la ayuda del cliente, se tamizan las opciones para llegar a un grupo de soluciones adecuadas al problema. A veces se trata de una máquina. A veces es un proceso. Otras resulta que la solución está en comprar tecnología existente para la industria del banano y aplicarla a la del pepino cohombro. No hay ideas demasiado locas ni demasiado básicas. Todas tienen el mismo peso. Las sesiones creativas son el fuerte de esta empresa, que pone a disposición de las compañías del país, tres cerebros que son capaces de pensar *out of the box*. Que pueden darle solución a los problemas más variados.

Al final de la sesión de creatividad, el representante de TRATAR sale feliz. Está orgulloso de haber creído en DE LÁPICES A COHETES. Las soluciones al problema de la máquina que acaba de oír no las hubieran podido generar en su empresa, no porque no exista el talento humano, sino porque todos están buscando soluciones a los problemas de sus labores diarias o están demasiado inmersos en el proceso. Sin duda presiente que volverá a trabajar con ellos.

### **Lo que viene**

Hoy saben que tienen un portafolio más que interesante para cualquier cliente, saben que son como un boxeador joven invicto, esperando la oportunidad para pelear con el campeón. Saben que tienen la madera necesaria para ser impulsores del desarrollo del país a través de la tecnología. Las oportunidades son infinitas en un país donde casi todo está por hacer. No ven la hora de aceptar muchos más proyectos de los que empiezan con la frase “necesitamos hacer algo que nunca se ha hecho acá”. Trabajar con el ejército, para desarrollar tecnologías que solucionen el problema de las minas quiebra-patas, trabajar más el tema del agro, encontrar soluciones a los problemas de las empresas pequeñas, grandes o gubernamentales. No quieren especializarse en fabricar porta-pantallas, transductores transvaginales bovinos o sistemas de enfriamiento para el clínker blanco, quieren seguirse especializando en ofrecer investigación y desarrollo a las empresas del país. Quizá hacer alianzas con empresas más grandes o especialistas en asuntos que ellos no dominan a la perfección, quién sabe, tal vez con ANICOM, con el ánimo de desarrollar robots publicitarios. Saben que el potencial de crecimiento de su empresa es gigante, que falta derrumbar algunos prejuicios y paradigmas, pero que van por el camino correcto. Están haciendo justo lo que les apasiona y eso los hace felices.

# NORDEX

## Las cosas pasan como tienen que pasar.

A través de las ventanas del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se podía ver el centro de Bogotá. Las calles grises y su constante tráfico, la gente caminando a paso rápido, las motos en todos los sentidos, buses verdes, rojos, amarillos. Era el país, que seguía en movimiento sin saber de las amenazas que se cernían sobre él y hacían que en el ministerio todos tuvieran cara de preocupación. Habían descansado muy poco en varios días. Las relaciones con Ecuador y Venezuela eran cada vez más tormentosas. Los presidentes se agredían, se gritaban de balcón a balcón, irreconciliables. Un tema delicado, teniendo en cuenta que el valor de la balanza comercial de Colombia con esos dos países no era nada despreciable. Afuera el rumor de los buses no se detenía. Y las maquinarias productivas tampoco. Por eso en el Ministerio tenían claro que había que buscar nuevos espacios para esos productos y para muchos más, que había que convertir todo el conocimiento del país en innovación para los mercados del mundo. Era hora de ver las oportunidades. El mercado venezolano no se va a mover, ahí seguirá siempre, pasando Cúcuta, los llanos y la Guajira. Ecuador tampoco se va a mover de donde está, es que ¡son nuestros vecinos!. Pero mientras las relaciones estén así, hay que buscar nuevas estrategias. El mundo es mucho más grande de lo que se ve a través de la ventana de la Oficina del Ministerio. El mundo es mucho más grande que lo que se ve justo al pasar la frontera de los países.

Un celular suena al fondo repetidamente mientras Andrés Martínez, evidentemente emocionado, mezcla un par de componentes químicos en un *beaker*. En un primer momento, piensa que es mejor no contestar. De esa mezcla puede resultar uno de los productos nuevos que están intentando desarrollar, se siente cerca de la solución. Pero recuerda que Felipe está en Argentina, y él debe estar pendiente de las llamadas, los clientes y las oportunidades en Colombia. Con dificultad y aún distraído mirando la mezcla reaccionar, va por su celular:

- Aló buenas.

- Aló, ¿Andrés? ¿qué más hombre? ¿cómo va todo? –Dice al otro lado de la línea un representante de la Universidad EAFIT.

- Doctor ¿cómo está?, por acá todo muy bien. Mucho trabajo. Afortunadamente los pedidos no paran de llegar, y usted sabe que nosotros no dejamos de desarrollar cosas nuevas.

- Eh, que bueno hombre Andrés, no sabés lo que me alegra oírte decir eso. ¿y Felipe? Lo he llamado varias veces y no lo he podido localizar, ¿está de viaje?.

- Si doctor, imagínese que anda en Argentina el muy terco –risas- Después de esa tumbada que nos pegaron, insistir en ese mercado...

- Que bueno hombre Andrés. Esa es la terquedad que necesita un empresario, aunque yo la llamaría perseverancia. Mirá, ésta llamada es para proponerte que vengás a mi oficina mañana para que hablemos de una oportunidad muy buena que pensamos que les puede servir mucho a ustedes. ¿a qué hora te quedaría fácil?.

- Mmm que pena doctor, pero la verdad, mañana es complicado. Imagínese que tengo una cita con una de las funerarias más grandes de Medellín para ofrecerle la línea de *tanatoestética*. Me toca hacer una demostración y todo. ¿será que puede ser otro día? – Responde Andrés buscando sin éxito en su agenda mental un espaciecito dónde cupiera una cita en EAFIT- ¿Qué tal el lunes de la otra semana?.

- Claro Andrés, el lunes entonces a primera hora. Veo que andan bien pero bien ocupados. Me alegra mucho, eso significa que van para adelante. Entonces nos vemos por acá. Saludos a Felipe.

- Gracias pues doctor. Saludes por allá.

Andrés cuelga el teléfono y se queda un par de segundos pensando en el lunes a primera hora. Le va a tocar reprogramar una reunión, piensa en llamar de una vez a hacerlo, pero recuerda el *beaker*. Las sustancias ya habían reaccionado y estaban a punto de regarse, así que rápidamente las agarra y las pasa a un recipiente más grande. La llamadita quedaría para más tarde.

### **Una sala de reuniones vacía.**

En ella todavía se percibe algo de la tensión que se vivió en la reunión que acabó de terminar. En la mesa redonda de madera lacada hay aún pocillos de tinto a medio tomar, vasos de agua con pequeñas gotitas de condensación, pequeños granitos de azúcar regados. Las sillas están aún tibias. En esa sala de reuniones que un par de minutos después recibirá a Doña Dora, que recogerá los vasos, pocillos, servilletas y granos de azúcar y la dejará lista para la siguiente reunión, se ha llevado a cabo el primer encuentro entre los representantes de la Red Empresarial para la Internacionalización en el sector aseo, desinfección y limpieza y a la vez, se ha dado el primer paso para lo que en un futuro será NORDEX S.A.S.

En el lugar hay representantes de casi una decena de PYMES de la ciudad. Se miran entre sí con tensa amabilidad, algunos son socios comerciales, otros son competencia directa en el mercado nacional. Todas sus empresas tienen un buen potencial de crecimiento, pero casi ninguna exporta sus productos. Hay gerentes, dueños, técnicos, entre otros funcionarios de este puñado de compañías que se fundieron en un “experimento” propiciado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a través de PROEXPORT[[2]](#footnote-2) y cuyo objetivo era generar una reacción positiva, una nueva e innovadora mezcla para lograr exportar y generar riqueza para el país. Como esta, varias reuniones se realizaban, se habían realizado o se realizarían en diferentes sitios del país. Cada empresa representaba una sustancia, cada mezcla era una delicada operación que podría provocar una reacción exitosa, como lo esperaban en PROEXPORT, pero también una reacción peligrosa, explosiva en algunos casos, inocua en otros, que no llevaría a los resultados esperados. La idea era simple, la aplicación en el país, no lo era tanto. La cultura, señores, la cultura. Resulta que los Suizos, nada menos que los SUIZOS, montaron un modelo exitosísimo. Diga usted un Lucca, una Marie y un Hans, todos dueños de PYMES exitosas de un mismo sector en su país neutral, se unen para generar entre todos la siguientes ventajas[[3]](#footnote-3):

* Mayor conocimiento sobre mercados, prácticas comerciales, etc.
* Reducción de los riesgos de exportación.
* Portafolio más completo de productos.
* Mayores niveles de rentabilidad.
* Penetración en nuevos nichos de mercado.
* Accesos a mercados de mayor complejidad.
* Mayores niveles de competitividad.
* Mayor poder de negociación con proveedores y canales de distribución.

El modelo en Suiza –uno de los diez países con mayor PIB per cápita del mundo, un país en el que hay tres lenguas oficiales y la tolerancia es natural, un país de personas tranquilas, no tan pasionales- fue un éxito. En la mayoría de los casos en que se aplicó, se lograron varias de las ventajas competitivas señaladas arriba, y Suiza, cuyos ingresos se generan en gran parte a partir de la operación de los bancos, comenzó a crecer en exportación de bienes a través de la innovación. Las PYMES crecieron trabajando en equipo. Estaba comprobado que el modelo funcionaba. Funcionó en el país del chocolate y los relojes, pero ¿funcionaría en el país del sagrado corazón? Porque una cosa es un suizo y otra muy distinta un colombiano. Y más si se trata de trabajar en equipo. Conscientes de ello, los encargados del proyecto en PROEXPORT sabían que para correr el modelo en Colombia era fundamental generar confianza. Confianza en el proyecto, que se lograría con el respaldo del Ministerio y la alianza con universidades prestigiosas en las regiones. Y aún más difícil, confianza entre las compañías que harían parte de las Redes, que se lograría con la ayuda de sicólogos y expertos en el tema.

En el caso de la Red en el sector aseo, desinfección y limpieza en Medellín, se contactaron alrededor setenta PYMES por intermedio de las universidades o directamente desde PROEXPORT, para contarles sobre el proyecto y ver qué tan bien se acogía la iniciativa, recibiendo respuestas que iban desde:

*- ¿Cómo así hombre, tengo que poner un millón de pesos mensuales para irme a reunir con mi competencia y que me robe mis ideas, vos que sos güe#\*%?-*

Hasta:

- *¿Me parece muy interesante. Como quien dice, ¿dónde hay que firmar?, cuándo empezamos?.*

Desde los negativos, como el primero, hasta los muy positivos, como el segundo, pasando por los indiferentes, o los que no tenían el capital o tiempo, pero les sonaba el proyecto –como a Felipe y a Andrés-. Al final de esa etapa de promoción estaban listos para conformar el equipo de trabajo alrededor de diez empresas. Eran los representantes de esas PYMES los que se habían sentado en esa sala de reuniones. Eran casi todos ellos, salvo un par, los que aún son parte de NORDEX, red de expertos. Andrés y Felipe, después de la reunión con la gente de EAFIT, habían quedado muy tentados, pero entre el crecimiento en el mercado nacional y el comienzo de las operaciones en Argentina de SKUDMART[[4]](#footnote-4), estaban sin un minuto libre y sin un peso en el bolsillo. En cierta forma, si las relaciones entre Colombia y sus vecinos no se hubieran deteriorado, la Red nunca se hubiera creado. Un ejemplo perfecto de cómo una crisis puede convertirse, con trabajo e iniciativas innovadoras, en una gran oportunidad.

### **Tiempo de crisis.**

Las reuniones de la Red eran cada vez más esporádicas. Había entusiasmo, pero faltaba un norte. Al parecer los componentes de este experimento se habían podido mezclar sin reacciones inesperadas o peligrosas, pero lamentablemente, tampoco habían dado los resultados esperados. La mezcla se mantenía estable, tediosamente estable. Realmente, la dosis de celos o desconfianza entre los representantes de las compañías era un lastre pesado. La falta de tiempo de los miembros, todos empleados o dueños de PYMES, en las que les tocaba en muchos casos ser *hombres orquesta,* no dejaba avanzar al proyecto. Habían pasado varios meses desde la primera reunión y los progresos habían sido muy limitados. Es como si en el paso gigante de decidir trabajar juntos se hubieran gastado toda su energía. Hasta el momento, los componentes reposaban en el laboratorio, juntos en un tubo de ensayo, pero no llegaban a la mezcla que se estaba esperando.

En una de las reuniones, bloqueados por la falta de verdaderas ideas innovadoras, alguien mencionó la posibilidad de invitar a otros emprendedores a las reuniones, para que de esa forma, quizá, llegara la inspiración que estaban esperando. Tal vez oyendo las historias de esas personas, ellos podrían saciar su sed en esa sequía de ideas. Fue así como, entre otros emprendedores, la Red invitó a dictar una conferencia a los que siempre serán los *pelaos* de SKUDMART. Que yo me leí el libro, que que verriondera, claro, llamémoslos. La conferencia fue un éxito y casi de manera unánime, los socios se quedaron pensando que si lo que necesitaba la Red eran ideas, ellos eran los indicados. Unos días después, Andrés y Felipe reciben un correo electrónico en el que los vuelven a invitar a la Red. Ah, es que no tenemos plata, es que toda está invertida, que pena con ustedes. No, es que no les estamos pidiendo plata. Lo que nos hace falta son IDEAS. Aaaah bueeeeno, si así son las cosas, no se preocupen entonces que eso es lo que tenemos. Así fue como, después de haber rechazado la primera posibilidad de ser parte de la Red, SKUDMART y sus fundadores, ya con un poco más de tiempo y sus negocios sobre ruedas, entran a ser parte de NORDEX.

De la misma manera, otros emprendedores Eafitenses, los hermanos Santiago y Felipe Jaramillo, dueños fundadores de INFESA, grupo empresarial al que pertenece la marca de tiendas de mascotas KANÚ, son invitados como conferencistas y deciden que ellos también quieren ser parte de la Red. Así, a pesar de que dos de los socios fundadores de NORDEX habían decidido retirarse –asumiendo la penalidad que se pactó en un comienzo para aquellos que decidieran hacerlo- INFESA y SKUDMART entraban trayendo vientos de juventud a la Red. De nuevo, a partir de una crisis, una oportunidad.

En una funeraria de Cartagena, un operario empuja una camilla a través de un corredor. En ella hay un cuerpo acostado e inmóvil. De hecho, es el cuerpo de un muerto. Lo llevan por ese corredor, porque allí está la entrada a la sala de preparación de cuerpos. Es un muerto “fresco”, pero no es la regla que los cadáveres que entran a la sala no tengan evidencias de estar en proceso de descomposición, con el clima cálido de la ciudad heroica, es más bien la excepción. Algunos días, el proceso de la camilla que se desliza por el suelo del corredor embaldosado hasta la sala de preparación de cadáveres se repite dos o tres veces. Ese proceso que implica abrir el cuerpo y llevar a cabo en él una serie de operaciones para que se conserve correctamente para que sus familiares y amigos se despidan a través de él de la persona que antes habitaba allí, se repite en las mismas salas una y otra vez. Entre cuerpo y cuerpo, un operario se encarga de desinfectar con trapeador y Límpido *(NaClO)* las mesas y el suelo del lugar. Esto lo habían visto con sus propios ojos Andrés y Felipe muchas veces. Y muchas veces se habían dicho a sí mismos que la desinfección con Hipoclorito de Sodio no era suficiente. Pero sólo hasta que estuvieron reunidos con los miembros de la Red, esa idea tenía un campo preparado para germinar. El conocimiento se podría convertir en innovación y esa innovación en riqueza.

Así comenzó NORDEX, con ideas como esas y un nuevo canal: el funerario. Y es que no solo se desarrollaron productos para ese canal, sino que también fue la oportunidad para que las demás empresas de la Red incursionaran en un mercado que antes ni siquiera estaba en su horizonte. Es el caso de una compañía fabricante de guantes de látex, cuyo canal de venta era exclusivamente el sector hospitalario y salud y que por lo tanto no conocía ni había explotado el canal funerario e incursionando en él aumentó sus ventas.

Más adelante, además, se vislumbraron oportunidades en la limpieza no sólo de espacios arquitectónicos, sino de vehículos ¿cómo se limpia el interior de un carro fúnebre? ¿límpido? Ni riesgos. Y ¿el interior de una ambulancia?. De repente se toparon con un nicho bien interesante: el de la desinfección profunda. Actualmente el servicio lo presta un tercero, a quien NORDEX le hizo la transferencia de tecnología y le asesora en el uso de los productos que le vende. Tienen por medio de ese intermediario, clientes tan importantes como la aseguradora multinacional SURAMERICANA.

### **Señor Gerente**

* Buenos días señores –Les dice el Gerente de NORDEX a los representantes de las empresas socias de la Red- y bienvenidos a nuestro comité semanal. Sé que todos ustedes son personas muy ocupadas y por eso intentaremos que la sesión sea concisa y al grano.

La reunión comienza y los temas se van tratando uno a uno con profundidad. El gerente mira constantemente su reloj, un poco preocupado porque aunque se le reconoce su buen desempeño y la manera correcta en que ha podido hacer crecer la empresa, la verdad es que a las diez de la mañana tiene que dictar una cátedra en EAFIT y sabe que la bien conocida la Ley del cuarto -que dice que si el profesor no ha llegado pasados quince minutos a partir la hora de comienzo de la clase los alumnos asumen que se cancela la misma- está en su contra. Con la mano sudorosa dentro del bolsillo del pantalón espera paciente una oportunidad para cerrar la reunión. Saludos de mano, que muchas gracias, que hasta la próxima y comienza una maratónica llegada a EAFIT a dictar la materia iniciativa y cultura empresarial.

* No, no, no, hombre Felipe, yo si soy es muy demalas hermano. Cómo es que decidimos hacer la junta los viernes a las ocho de la mañana y me ponen la clase de EAFIT a las diez. Y para mover esa reunión… esa gente como es de ocupada. Y para mover el horario de la materia… peor. Voy a necesitar que me ayudés bastante.
* No, nada mijo, de malas, vos te metiste solito en ese enredito –responde Felipe entre risas-.
* Ey, no te burlés de mi hombre que ando más estresao quiastai. Me tocará ver como hago para responder así durante estos seis meses, pero cuando yo me tenga que ir, vos me cubrís, ¿si?
* ¿Vos sos loco? Pues claaaaaro, no te preocupés por eso que ni se van a dar cuenta.
* Uy, esperemos que todo salga bien.

Eventualmente, los seis meses pasaron y las cosas salieron muy bien, a veces se notaba al gerente bastante estresado en los comités, sobretodo cuando iban llegando las nueve y media, nueve y cuarenta, pero acaso ¿no están la mayoría de los gerentes estresados en los comités?. NORDEX había empezado con buen pie. El mercado de la desinfección ya se movía y los desarrollos en el tema de mascotas eran muy promisorios. La ideas llegaban ahora por montones, cuando en un principio, lo hacían a cuentagotas. La entrada a la Red de los jóvenes cazadores de ideas de EAFIT: SKUDMART e INFESA, le había dado el empujoncito que necesitaba NORDEX para zarpar con seguridad. Eran los componentes que necesitaba la mezcla para reaccionar y potenciarse. Ahora no eran un montón de ingredientes en un recipiente, sino una verdadera mezcla que podía dar resultados grandiosos. En el camino habían salido un par de las empresas que comenzaron el proceso, pero las que quedaron estaban comprometidas con el proyecto y querían seguir allí, ya se tenían confianza, sabían que eran buenas personas con buenas ideas y que juntos sus posibilidades eran enormes. No fue fácil, nada fácil, pero estaban aprendiendo a trabajar en equipo.

La experiencia de Andrés como gerente fue buena. Él es una persona ordenada, inteligente, tranquila y el cumplimiento de sus funciones fue completamente satisfactorio. Pero los miembros de la Red tenían la sensación de que las fichas no estaban en el lugar correcto, de que el mecanismo funcionaba y daba resultados, pero que podía haber, quizá, una mejor manera de afinarlo. Es por eso que tiempo después, contratarían una persona para que lleve a cabo las tareas administrativas, un gerente. Esa persona, cuya relación con Andrés y Felipe fue muy buena, dejó hace poco la empresa por iniciativa personal, porque estando entre un equipo de innovadores, despertó en él la fiebre emprendedora y decidió dar un paso al costado para hacer su propio negocio. Esta decisión, sin quererlo, ayudó a NORDEX a delinear un poco mejor las funciones de Andrés y de Felipe dentro de la empresa. Ambos son un equipo y en los equipos, con el tiempo y dependiendo de las aptitudes, cada miembro se va especializando, para hacer que el resultado del equipo sea cada vez mejor. Desde sus días vendiendo shampoo, pasando por SKUDMART y ahora en NORDEX, ambos trabajan en la parte técnica y de desarrollo, porque como equipo logran, como ellos mismos lo dicen: “relacionar lo no relacionable” con más facilidad, pero es evidente que Andrés tiene una gran facilidad para el tema técnico. Igualmente, ambos se encargan de hacer las negociaciones con proveedores o de gestionar las ventas de sus productos, y es evidente que Felipe tiene un talento nato para ello. Es por eso que hoy, los miembros de la Red sienten que el mecanismo está mejor afinado que nunca, encargando a Felipe de la Gerencia General y a Andrés de la Gerencia Técnica, así se aprovechan sus fortalezas y aunque siguen haciendo casi todo juntos –comenzando por que sus escritorios están separados por sólo cincuenta centímetros-, van especializando sus funciones para ser cada día más eficientes.

### **Producciones GESK presenta: hoy desde Medellín…**

Mañana, desde cualquier lugar del mundo. NORDEX había crecido, NORDEX había facturado, el barco había partido, y aunque lento, avanzaba cerca de la costa. Pero el objetivo siempre estuvo claro: Alta mar. A pesar de que el canal funerario les abrió muchas puertas y les permitió hacer sus primeros desarrollos, el objetivo de la Red estaba clarísimo en su Nombre: Red Empresarial para Internacionalización en el sector aseo, desinfección y limpieza. Red: OK. Empresarial: OK. Internacionalización: Eh… Internacionalización lo que se dice internacionalización, mas bien poco. Uno de los miembros de la Red si estuvo en una feria, y otro llevó los hijos a los parques de Orlando, pero de exportar, nada y ellos necesitaban concentrarse en esa palabra, en su objetivo.

* Andrés y Felipe, tenemos algo muy importante que decirles, siéntense. –Dice un representante de las empresas de la Red mientras Fernando Andrés y Felipe de la Vega, toman asiento- De manera unánime hemos tomado la decisión de retirar la participación de SKUDMART en NORDEX –entra súbitamente un tema musical oscuro, macabro- Es verdad, nos ayudaron mucho, abrieron canales que no conocíamos, nos aportó mucho el trabajo de ustedes, y les agradecemos, pero hasta aquí, gracias. Su empresa ya no es bienvenida aquí. Lo que hemos desarrollado hasta ahora con su empresa no es bueno para exportar, tenemos que tomar diferentes rumbos. –Esto último, con *close up* a la boca de quien habla-.
* ¿Porqué, señor Vizcarrondo? ¿Pooorqué? Si esto apenas empieza, ¿porqué?. –replican ellos pálidos, aún sin comprender lo que les acaban de decir-.
* No necesitamos más su empresa. Nos parece tenebroso todo ese tema de la muerte. ¡Largo!. –Risas burlonas y señalamientos humillantes por parte todos los asistentes a la reunión al par de jóvenes-
* Pero…
* ¡Pero nada! Adiós. –Fernando Andrés y Felipe de la Vega, se retiran humillados-.

-Arriba, la versión de telenovela venezolana, ya saben, para darle un aire dramático al asunto-

Pero la verdad no tuvo nada de dramático. Fue la conclusión a la que llegaron los miembros de NORDEX en conjunto con Andrés y Felipe. Ellos estuvieron de acuerdo y de manera completamente convenida y en los mejores términos, decidieron que SKUDMART no debería pertenecer más a NORDEX. Sin embargo, algo si era muy claro: Andrés y Felipe eran fundamentales, por lo que los demás socios les proponen entrar a la Red como personas naturales. Y de nuevo: uy… señores, es que nosotros no estamos en este momento monetariamente boyantes, financieramente líquidos, económicamente preparados, mejor dicho, más pobres que Franciscano recién atracado. Hasta ese momento, los socios fundadores de la empresa que tiene química con la muerte sobrevivían de algunas horas de cátedra en EAFIT y lo que les pagaban por su trabajo en NORDEX, en donde ya estaban en sus manos varios desarrollos. Lo que producía su emprendimiento inicial se invertía, casi todo, en sí mismo. Sin embargo, de nuevo los socios, como para que no quede duda de que en el mundo del emprendimiento la plata no es lo más importante, decidieron valorar económicamente el trabajo de Andrés y Felipe y permitirles seguir en NORDEX a través de una empresa de inversión, empresa que vale la pena decirlo, no tiene nada que ver con la de Julio E. Sánchez –JES[[5]](#footnote-5)-, pero que hoy está en Medellín, mañana, desde cualquier lugar del mundo. Nace entonces el Grupo Empresarial Skumart, o abreviadamente: GESK.

### **Jacobo**

Jacobo, uno de los miembros más importantes del equipo de desarrollo de productos de NORDEX, está decaído. Sus ojos, antes vivaces y alegres, se ven ahora como agotados, melancólicos. Su otrora espíritu juguetón no se distingue en sus pasos lentos y pausados. Hace pocas horas jugaba con Felipe, ahora está acostado, débil. Jacobo no está bien.

- En serio Andrés lo de Jacobo no es normal –Dice Felipe al celular mientras mira preocupado a Jacobo-.

- Mmm, no se hombre, ¿él no es así? ¿No tendrá pereza o algo?

- Nada, Jacobo es muy activo, estaría encima de todos brincando, jugando.

- No jodás… No, entonces si muy raro… Será que ¿qué? pa’ donde el doctor o ¿qué?.

- Yo creo hermano, ya mismo salgo con él. Llamate a KANÚ y les explicás que Jacobo está como enfermo. Que posiblemente intoxicado, que ya lo llevo.

- Dale de una, ya lo llamo, no te preocupés –dice colgando su celular Andrés-.

La galleta estaba probada. Los componentes no eran nocivos y sus cantidades estaban dentro de los límites correctos. Jacobo, el perro *Basset Hound* (los orejones que salen en el logo de una conocida marca de zapatos) de Felipe se la había comido y parecía haberle gustado, pero horas después, Felipe estaba en la oficina del veterinario. El diagnóstico era simple: intoxicación, pero el susto fue grande. A los pocos días, cuando ya estaba recuperado, Jacobo tenía la mitad del pelaje de su cuerpo azul. Y Andrés: que pena hombre Felipe, es que se me fue la mano en el colorante del shampoo.

Jacobo ha sido algo así como el usuario piloto de los desarrollos de NORDEX para mascotas. Un mercado que sólo en Estados Unidos tiene un tamaño de aproximadamente diez billones de dólares. Diez BI-LLONES. Nada despreciable. Al ser un mercado tan grande, la competencia es fuerte y los productos son de excelente calidad, ¿cómo competir? Se preguntaron en NORDEX para ellos mismos responder: Ideas Innovadoras. Por eso, cuando los socios de INFESA les dieron las cifras del mercado, Andrés y Felipe salieron de una para las tiendas de mascotas para ver en qué se puede gastar uno tanta plata. Varios días dedicaron al asunto, días en que se pasaban observando, conociendo productos, hablando con los clientes y los vendedores.

Pues yo si estoy muy contenta con Tomás, es que es divino, mírenle esos ojitos, esas paticas chiquititas, la manchita en el ojo, nonono, me muero por él, de verdad y no es sólo lo lindo que es, sino que me acompaña donde voy, duerme conmigo, es de verdad, mi mejor amigo. Lo único que no me gusta es que este verriondito se orina en todas partes, es terrible, de verdad, nués sinó dejarlo un rato solo y ya se orinó que en la sala, que en la pieza, en todas partes y bueno, uno limpia, pero ese olorcito queda en el trapero y escurra trapero, y lávese las manos y bueno, espantoso, lo de orín si es lo peor, de verdad, bueno chao, los dejo que ando de afán.

Después de varios testimonios como el de arriba y tras la observación que hicieron de los hábitos de los dueños de mascotas, sacaron la primera conclusión: el problema más grave que tiene un dueño de un perro es el orín y el popó. Si podían hacer el proceso de recoger las deposiciones de los animales más agradable, tendrían su primer producto.

* Dale pues Jacobo, oriná hombre –dice un Andrés Martínez desesperado, después de una hora de espera-.
* Esperá, esperá, no me lo presionés, que fijo ya casi. Apuesto que si uno tuviera pereza de recogerle la orinada, se meaba en toda la casa, pero claro, como necesitamos que haga lo suyo, ahí si se hace esperar.
* ¡Se movió, se movió! ¿será que ya? –Responde Andrés mientras mira a Jacobo pararse, e irse a un rincón, cansado tal vez de las miradas de su amo y el otro humano. Levanta su pata y tranquilamente orina. Cuando termina, vuelve donde estaba y se acuesta, tranquilo-.
* Eh, casi que no pues. Ahora lo que me preocupa es volverle a enseñar que no haga sus necesidades acá. Ese pobre va a quedar más confundido. –Dice Felipe entre risas-.

No fue fácil, pero después de un tiempo usando analogías, conectando desarrollos que habían hecho antes, pensando sin barreras y como dicen ellos “relacionando lo no relacionable”, tenían lista la primera muestra de ABSORÍN, un polvillo, que al esparcirlo sobre el orín, logra que este se solidifique, se vuelva algo así como un gel, que puede ser recogido con una escoba y un recogedor o un guante y depositarlo en la basura. No hay que lavar la escoba, ni lidiar con el olor, porque el producto lo neutraliza. Se calcula que, al evitar esas limpiezas, el producto podría ahorrar cien litros de agua mensuales al dueño de la mascota. ABSORÍN se encuentra actualmente en el mercado, aprovechando el canal que tienen en KANU, y sus ventas han sido sorprendentemente buenas para un producto en introducción. Además, tienen en desarrollo otra buena cantidad de soluciones para mascotas que esperan lanzar muy pronto al mercado.

Con este producto se evidencia una de las grandes ventajas competitivas de la Red: su flexibilidad, que le permite desarrollar muchos de sus procesos como *outsorcing*, de manera que cuando necesitan al publicista, para el nombre o los empaques, lo llaman, le dan unos lineamientos, y la muestra del empaque está en sus oficinas en un par de días. Esa capacidad de generar nuevos productos, desde la parte técnica hasta sus elementos de mercadeo y comerciales, en un tiempo corto, les permite solucionar más problemas en menos tiempo y ser mucho más rápidos que sus competidores, o que las mismas empresas a las que en ocasiones les hacen desarrollos. Esa levedad empresarial les permite ser ágiles y estar siempre un paso adelante.

### **Maquinaria amarilla.**

Yo en mi máquina me siento el rey del mundo hermano. Cuando usted se monta en un buldózer queda alto, muy alto, y en sus manos está esta bestia metálica amarilla. Yo me estoy ahí en esa silla horas, trabajando, y ni las siento, me gusta tener el control del poder de los sistemas hidráulicos, del motor, de la pala. Sentir como se deslizan esas orugas, eso es una verriondera, de verdad que si. Que quitar una piedra bien grande que le estorba a la gente de la obra, que recoger cascajo en un río, que levantar toneladas y toneladas de tierra. Al principio, cuando uno no es muy buen piloto, sufre mucho porque es que ese aparato es pura fuerza, puro poder y toda esa fuerza y ese poder están en manos de uno ¿si me entiende? Hay que ser cuidadoso, pero ya después cuando uno le coge pericia, se le van a uno las horas ahí sentado rapidísimo le digo. Eso si, a mi me da es como pesar a veces, porque uno ve a los choferes de las mulas, que las tienen todas engalladas, con su buen ventilador, ambientador, el tablero limpio y ensiliconao, limpia la cojinería, mejor dicho, coqueta, coqueta. En cambio uno, como quiere estos aparatos, y no tiene es nada. Ni pa lavar el asiento, que después de uno camellar diez, doce horas, está es vuelto nada y llega el compañero a recibir turno. A veces el patrón si nos dice que la limpiemos y compra jabón de carro, o con el mismo detergente, pero es que nueslomismo una máquina de estas, que todo el día chupa tierra, calor, mugre, a un carro, nueslomismo nunca en la vida. En todo caso pelaos, muy interesante lo del producto ese para separar el agua de los sedimentos !que descreste! Hablamos pues.

Si, desinfectante para una ambulancia, un carro, una sala de preparación de cadáveres, todo eso lo tenemos, pero ¿un buldózer?. Quién sabe, hasta de pronto es buen negocio. La idea surge a veces por observación, a veces por la experiencia, a veces porque algún miembro de la red se las entrega lista, decorada, brillante, definida. Pero a veces, hay que estar atentos, muy atentos, a lo que dice la gente escondido entre las palabras. Si se tiene siempre el radar innovador encendido, el olfato del sabueso afilado, se encuentran mucho más que palabras y anécdotas en cinco minutos de charla con un operario de buldózer.

Hacía varias semanas que estaban trabajando en la solución a un problema: Separar los sedimentos del agua que resultaba de uno de los procesos de una importante cementera local. Había que hacerlo de una manera sencilla, poco costosa y biodegradable. Un reto de los que en NORDEX están siempre esperando, de los que más les gustan. Entre más gente afirme que: “*eso no se puede*” o “*para hacer* *eso se necesita mucha plata”* o “*yo no le voy a perder tiempo a esos chicharrones”,* ellos con más ímpetu se lanzan a buscar la solución del problema. Del proceso de laboratorio es difícil contarles sin un profundo conocimiento de la química orgánica, pero digamos que es irrelevante. Lo importante es la mente de un cazador de ideas. Una mente sin muros, donde los prejuicios y los imposibles no existen. Es que se puede afirmar que aunque ellos tienen unas bases técnicas muy sólidas, hay cientos, quizá miles de personas en Colombia que los aventajan en ese campo. Sin embargo, con un cerebro creativo, capaz de aplicar lo que sabe en un campo u otro, de relacionar, hacer analogías y de ensayar sin tener miedo a equivocarse, una mente entrenada y perseverante, no se necesita ser un Nobel para encontrar la solución a los problemas de sus clientes, del mercado. Unas semanas después de la primera visita a las minas de la cementera y tras quemarse las cejas en el laboratorio, donde Andrés había estado pensándole a esa solución, a veces con Felipe, que casi siempre es la chispa que necesita Andrés para comenzar, porque entre ellos saben que no hay idea mala, ni loca, que de esas ideas es que sale la solución, a veces solo, porque Felipe estaba ocupado con el publicista mirando el diseño de una etiqueta o buscando canales adecuados para los productos, les mostraban a los ingenieros que les propusieron el reto como el agua con sedimentos -de un color chocolate claro- pasaba en sólo segundos después del uso del producto desarrollado por NORDEX y una pequeña agitación, a verse casi completamente transparente y en el fondo del recipiente se veía el sedimento separado. Si los ingenieros no se pararon a aplaudir, fue porque no es la costumbre en la ingeniería o en la química hacerlo, como si lo es en el teatro por ejemplo, pero si se supone que se aplaude cuando se quiere mostrar entusiasmo, aprobación, asombro, esa demostración hubiera valido varios minutos de ovación de pie.

Ese primer desarrollo les abrió las puertas de las cementeras y las empresas de minería y con los productos de la línea HEISEN: el Detergente Multiusos Biodegradable, el Detergente para Maquinaria Amarilla Biodegradable, el Desengrasante Biodegradable y el Clarificador de Aguas Alcalinas, hoy en día manejan clientes tan importantes como CONCONCRETO[[6]](#footnote-6) y ARGOS[[7]](#footnote-7).

### **Verde**

Es vital para NORDEX, no sólo porque es una tendencia en el mundo de los negocios y una obligación para las empresas, ser responsables con el medio ambiente. El que sus productos cumplan con todos los estándares de biodegradabilidad y uso de componentes que no sean nocivos ni para el ambiente ni para los operarios que los utilizan. Es fundamental para exportar sus productos a los mercados en que tienen planeado hacerlo, estar alineados con las tendencias ambientales vigentes.

Doña Amparo va a preparar el almuerzo. Se levanta del sofá, se pone las sandalias y va a la cocina. La carne ya está descongelada, la parte en porciones generosas y la adoba. Pone el arroz, con ajo, agua, aceite y dos pedazos de pimentón, en una olla y lo pone a calentar. Pica unas tajadas de tomate. Abre el estante para buscar el aceite y llena una sartén grande hasta una altura mas o menos de tres centímetros, mientras se calienta, pela y parte tres papas en tajadas. Por otro lado, pone las carnes a sofreír en otra sartén. Cuando el aceite está listo, fríe las papas. Son las once y cuarenta. Sabe medir perfectamente el tiempo. Ya las carnes están listas, sólo les falta un poco a las papas. El arroz empieza a oler fuerte por toda la casa. Doña Amparo va entonces a la mesa y pone el mantel, los individuales y cubiertos. Se fija en la nevera para revisar si todavía queda jugo y descubre que queda casi una jarra entera del jugo de mora de la noche anterior. A las doce y diez sirve el almuerzo para ella su esposo y su hijo. Delicioso, los platos casi completamente limpios, así lo evidencian. Son los hombres de la casa los encargados de lavar, así que mientras ella recoge las ollas y limpia la cocina, ellos toman los platos sucios y los llevan al lavadero. El aceite de las papas ya fue usado varias veces y está muy sucio, por lo que Doña Amparo le dice a su marido que le de un permisito y lo vierte en el lavaplatos. El aceite va a las tuberías, desciende junto al agua de todo el barrio, de toda la ciudad, de todo el departamento, va a una planta de tratamiento y después a los ríos o al mar, contaminando grandes cantidades de agua, afectando la fauna y la flora, aumentando los costos de tratamiento de agua, entre otros problemas que seguramente Doña Amparo y muchísimas personas más, no conocen. Incluso si lo supieran, tampoco tendrían alternativas, porque la educación en el tema es muy poca. Si, eso contamina, pero entonces ¿qué hago con él? ¿Lo meto en un tarro de mayonesa y lo guardo? O ¿a quién se lo entrego?. Es un problema común, pero de difícil solución. Es un problema ambiental. Es una misión para NORDEX.

*Biforito* nace de esa inquietud y de varios meses de reuniones y desarrollos. Siempre con la idea de que sí podían lograrlo. Como todos los desarrollos de NORDEX, contando la ayuda de todos los técnicos, ingenieros y recursos físicos de las empresas que hacen parte de la Red. Con el apoyo de EAFIT, que les presta sus laboratorios, con las charlas con amas de casa, cocineros, personajes del mundo de la producción de aceites, entre otros. El uso del producto es simple: un par cucharadas en la sartén de aceite en la que Doña Amparo fritó las papas y en aproximadamente veinte minutos se consigue solidificar el aceite en una pasta que puede botarse a la basura evitando así la contaminación del agua. Sin embargo, esa no es toda la ganancia y este es uno de esos ejemplos claros del éxito de NORDEX, están siempre atentos no sólo al desarrollo de la solución al problema, a la generación del producto, sino a las implicaciones o consecuencias que pueda tener el uso del mismo. Resulta que en las charlas que pudieron tener con personajes de la industria, descubrieron que ese aceite quemado que producen en las casas, es un insumo importante en la producción de Biodiesel, por lo que a futuro, piensan que sería de gran beneficio para las comunidades, el que pudieran organizarse, desde la señora que hace empanadas, hasta el señor que se hace un par de huevos al día, para recoger sus desperdicios de aceite y vendérselos a estos productores generando un ingreso para cada hogar en el barrio.

### **Alta mar**

La tripulación está entrenada, el barco lleno de provisiones, se esperan buenos vientos y buena mar. NORDEX está listo para dejar de navegar cerca de la costa y aventurarse a cumplir su objetivo principal, exportar productos innovadores. Durante el tiempo que han estado juntos, Andrés, un duro para la química y los laboratorios, Felipe, muy bueno también para los asuntos químicos y de procesos, pero también para los negocios, para vender y visualizar los mercados, así como cada una de las PYMES que hacen parte de NORDEX, habían logrado por medio del trabajo en equipo, convertir una gran base de conocimientos de cada empresa, de cada individuo, en innovación y esa innovación en productos que estaban dando muy buenos resultados en el mercado nacional, que producían riqueza. Era hora de pensar en grande, más allá de las fronteras. En el sur: Argentina, país al que piensan llegar con la línea de productos exequiales para el manejo de los riesgos biológicos en cementerios. Al Norte: México, con Biforito y toda la línea ambiental de desinfección, ya que para los mejicanos la responsabilidad ambiental es fundamental y el mercado es muy grande para esos productos, y aún más al norte, el gigante de gigantes: el mercado Estadounidense, al que van a llegar con la línea IKI PETS, de productos para mascotas con componentes innovadores, como ABSORÍN. Aunque se ha avanzado mucho, y lo que se ha logrado es grande, los retos que se vislumbran lo son aún mas, pero el trabajo en equipo de esta Red de empresas que demuestran que en Colombia es posible innovar, que aunque en el mercado local se pueda ser competencia, el mundo es mucho más grande que este valle de montañas o este país hermoso. Con inversiones en investigación y desarrollo y una buena asesoría, se puede llegar tan lejos como se quiera.

Al detenerse un momento y mirar la ciudad a través de la ventana de la oficina de Sao Paulo Plaza, Felipe, ahora Gerente General y Andrés, Gerente Técnico, piensan en todo lo que ha pasado para encontrarse allí. Se recuestan en sus cómodas sillas y recuerdan lo difícil y fascinante que ha sido el viaje. Desde la primera oficina, un pequeño cuarto en SKUDMART, pasando por la oficina de Guayabal, hasta este nuevo sitio, en un elegante y tranquilo edificio en la frontera entre Medellín y Envigado. Cuántas cosas habían logrado y cuánto faltaba por hacer. La noche anterior habían estado en la televisión local como representantes de NORDEX, en el programa *Negocios en Telemedellín* y entre pregunta y pregunta del entrevistador, ambos habían tenido la oportunidad de mirar todo desde afuera y sentirse orgullosos de esta nueva iniciativa empresarial. Pudieron ver que habían disfrutado cada momento del nuevo reto, y lo felices que estaban de poder trabajar con un equipo de personas tan capacitadas y con tanta experiencia. Cada socio de NORDEX, con su trabajo duro y en equipo, había hecho que la empresa estuviera donde ahora está. Y al mirar a través de la ventana, algo nostálgicos, se imaginan lo que detrás de esas montañas los espera: el mundo.

# PROGENY COFFEE

<https://progenycoffee.com/>

[@progeny\_coffee](https://www.instagram.com/progeny_coffee/?hl=es)

## NYC “the big ~~apple~~ orange”

Es increíble la cantidad de cosas que puede haber en el sótano de una empresa de diseño de modas. Cuerpos plásticos unos sobre otros, piernas arriba, un brazo gris, un torso color piel, una pila de cabezas separadas de lo demás, en una casi macabra escena, dentro de ese sótano mal ventilado: maniquís viejos. María no sentía miedo, o al menos no pensaba en eso, ni en el cansancio, ni en que eso no lo hacían los practicantes de la empresa. Pensaba en su objetivo: quedarse trabajando en Nueva York, dejar atrás a Colombia y hacerse a un espacio en una de las capitales mundiales de la moda. Por eso estaba ahí, en el sótano de ZERO María Cornejo —un estudio de diseño de modas muy reconocido— rodeada de objetos cuyo tiempo ya pasó, cosas desechadas, lejanas, como estaban en su mente Armenia, la finca y la tradición cafetera de su familia. Recuerdos en un sótano. Las frases constantes a las que se acostumbró desde chica: “Esto está muy duro”, refiriéndose a la situación económica, al precio del café, a la ausencia o el exceso de lluvias. Sus orígenes, sus raíces, su progenie, estaban enredadas entre las ramas de los cafetos de las fincas familiares. Tanto su papá, como su mamá, provenían de campesinos que, con trabajo duro, habían podido ampliar sus sembrados y tierras. Pero casi desde que tiene memoria, “la cosa está muy dura”. Aparta una caja muy pesada con muestrarios de telas que huelen extraño, barre el suelo y sigue organizando ese sótano que no parecía tan grande, hasta que comenzó a ordenarlo.

El abuelo Hernán le enseñó a amar el campo, el aire limpio y fresco de las mañanas, las noches con luna para caminar, la compañía de los perros y el olor dulce del beneficio. Él, Hernán Mejía Vélez, paisa y cafetero, fue también quien le implantó hábilmente la idea de salir de la finca. De irse a estudiar a Bogotá, a Medellín, al extranjero, donde fuera, pero dejar atrás el negocio familiar, el campo, la sensación del prado húmedo bajo sus pies descalzos. Con esfuerzos casi sobre humanos, su familia pudo pagar sus estudios en la capital. Para alguien de una ciudad pequeña, irse a estudiar a otro lado, y más a Bogotá, era algo grande. Cuando hablaba con el abuelo, él le insistía en no claudicar, en terminar sus estudios, en no casarse o formar una familia hasta no acabar la carrera. También le decía que, si podía, ayudara con la carga económica. Es que la Universidad de los Andes no es barata, ni mucho menos, así que ella trabajaba, se adaptaba al frío, ganaba las materias y en vacaciones iba a Armenia, a la finca, su lugar tranquilo, con ojos de citadina, sin mucho interés en lo que pasaba en los cafetales. Hasta que un día le tocó volver de emergencia porque el abuelo los había dejado. Murió en la finca. María ya estaba en los últimos semestres de la carrera. Despidió al abuelo Hernán y, triste, volvió a Bogotá a una realidad compleja: debía decidir sobre qué tema hacer su trabajo de grado. Se acostó sobre la cama de su habitación, fría como son las habitaciones cuando se las deja solas unos días, y decidió llamar a su mamá a contarle que había llegado bien. Ella le agradeció la llamada y agregó que todos estaban muy tristes todavía, que el abuelo tenía tanto por ofrecer. María lo extrañaba. “Imagínate, mija, que nos avisaron que se ganó un reconocimiento del instituto agrícola por la investigación que venía haciendo de las naranjas, ¿supiste?”.

El abuelo había dedicado sus últimos años a las naranjas. El Comité de Cafeteros les recomendó achicar sus cultivos de café y sembrar cítricos. Hernán, metódico y diligente, investigó, ensayó, comenzó, fracasó, volvió a empezar, tomó otros caminos y, finalmente, desarrolló una variedad única, una naranja más jugosa, más grande y sin pepas, que fue, a su muerte, reconocida por las entidades agrícolas como una de las mejores variedades. Después de unos días de pensar sobre qué tema hacer su trabajo de grado, María vio en un supermercado un paquete de naranjas redondas, grandes, naranjadas y pensó en el abuelo. Esas, creyó en el momento, podrían ser las naranjas “Permambuco”, como se llamaba la variedad de Hernán, y estaban ahí en el supermercado, al lado de las naranjas Valencia, como si fueran la misma cosa, como si no las hubiera desarrollado alguien para ser más jugosas, más grandes. Al granel. El trabajo de grado sería de eso, de las naranjas, decidió. De las naranjas del abuelo. Pasó tres meses en la finca investigando todo lo que pudo. Inventó una marca, un empaque, una estrategia de comercialización y cuando tuvo todo listo, presentó su trabajo en la Universidad de los Andes, una de las mejores del país. Unos días después, recibió la calificación: las naranjas del abuelo habían sido laureadas, su calificación fue la máxima.

Le entregó a su familia el trabajo, orgullosa. Ahí estaba un camino para llevar las naranjas al consumidor final sin tantos intermediarios. Para comunicarle al cliente que esas naranjas no eran las mismas que las de otros bultos de otras fincas. María iría a buscar suerte a otro lugar. Había sido escogida para una pasantía en una firma de diseño de modas en Nueva York. Al hacer las maletas, pensaba que eran para quedarse allá, no se quedaría a implementar sus ideas del trabajo de grado. Su lugar estaba en Nueva York, diseñando para las firmas más prestigiosas. Llegaría lejos. En Colombia, la familia no hizo lo que decía el trabajo, pensaban que sería imposible, que la única manera era venderle al mayorista al precio que él dijera, que el papel lo aguanta todo, pero que la realidad era otra. En fin. Seguía eso de “la cosa está muy dura”.

En Nueva York, María limpiaba el sótano, hacía mandados, se ofrecía para trabajar horas extra y al terminar su pasantía, le dijeron que la querían en el equipo de forma permanente, que pasara por tal oficina de abogados para que le ayudaran a gestionar sus permisos de trabajo, que bienvenida. Todo había valido la pena.

### **MODA:AMOR**

Pero, un momento, nadie llega a la ciudad de Nueva York, así sea a una pasantía, así de fácil.

¿No? Y es que esa ciudad es importante en esta historia, y como narrador, no puedo poner a mis lectores de sopetón en el sótano de una firma de diseño de modas, eso ya lo hicieron en esa escena de Terminator en la que cae Arnold Schwarzenegger en bola en medio de una calle, y ¿quién soy yo para repetirlo? Esta parte de la historia nos lleva de nuevo a Bogotá, y a una María ansiosa, porque su colección de diseño de modas se presentó en la semana de la moda de Bogotá. Ella, y un grupo de estudiantes de los Andes esperan, con sus mejores pintas, a que den el veredicto sobre quién será en mejor diseñador joven de la feria. Todo había empezado unos meses antes, cuando el director de la carrera quedó sorprendido con el resultado del trabajo de ese equipo de estudiantes y se animó tanto, que decidió llamar a viejas amistades, movió hilos por aquí y por allá, hasta que les consiguió a sus alumnos un espacio en el desfile de nuevos talentos de la feria más importante de modas de Bogotá.

Por eso estaban allí. “El premio es para…” oyeron con brillo en los ojos y el estómago revuelto. Ganaron. La cara de orgullo del profe y toda la ansiedad desapareciendo para dar paso a la alegría de saberse talentosos, de un gran esfuerzo reconocido. Su camino sería la moda, decidió la jovencita de Armenia que comenzaba a triunfar en la capital del país. Ese premio fue una confirmación. Así que, con esfuerzo, y gracias al reconocimiento que habían recibido, empacó sus maletas para ir a hacer un curso de *Cool Hunting* y Diseño de Tendencias en el Instituto Europeo de Diseño en la ciudad de Barcelona. Cuando le contó a su papá que tenía la oportunidad de estudiar en Europa, él, como el abuelo cuando se fue para Bogotá, le puso un reto: no volver a Colombia hasta tener una práctica en alguna empresa, o una beca. María, que desde niña es buena para los retos y sabe que todo con perseverancia y trabajo se logra, aceptó. Cruzó el Atlántico.

Ahora sí se enredó la pita, de Barcelona a Nueva York hay mucho, pero mucho océano Atlántico. Una decidida María, llegó a la ciudad de la Sagrada Familia o el parque Güell buscando la oportunidad para lograr lo que se propuso. A cada profesor, a los alumnos más veteranos, a los directivos, les preguntaba si aparte del Instituto tenían otros trabajos y si en esos trabajos tenían pasantías. Al principio, sin ningún éxito, pero después de un tiempo y a medida que su desempeño en la especialización llamaba la atención, apareció la oportunidad que esperaba. Una pasantía en Nueva York, en una firma muy importante del mundo de la alta costura. Y sí, ahí vino otro reto. Esta vez de ella misma con ella misma: iba a conseguir que le ofrecieran el trabajo a término indefinido, ya no como pasante, sino como empleada, y de nuevo, con talento, esfuerzo, dando de más —como cuando buscaron un voluntario para ayudar a ordenar el sótano—, lo logró.

Pero la gran manzana no aparece aquí en vano, NYC es importante porque después de un tiempo de vivir allí, y en alguna reunión de amigos, María conoció a su esposo John, de ascendencia francesa, pero criado en los Estados Unidos. Finalmente, el narrador puede recuperar la madeja que fue soltando pacientemente, para volver a Armenia, con una María ansiosa, esperando la reacción de su novio al ver a las tías queriendo bailar un porro de Pastor López con el “gringo” o la estrecha —y extraña para ellos— familiaridad que los colombianos desarrollamos casi al momento de conocer a alguien nuevo. En uno de los pintorescos pueblos del Quindío, después de tomarle varias fotos a los balcones coloridos, a los techos con patrones de madera tallada, a las sonrisas de las personas que atienden en cada esquina, a los silos de la finca y al cafetal en las mañanas con un rocío de gotitas pequeñitas, John le dijo, mientras se tomaban una taza de un café especial, que no sabía, que no tenía idea que el café sabía tan rico. Para los norteamericanos es simplemente cafeína. Es la energía del motor que mueve el engranaje de esa economía gigante. Sobre todo en Nueva York, donde es común ver a la gente apurada con su café de 6USD en un vaso marcado con las palabras COSTA o STARBUCKS. Un café casi siempre amargo y negro, quemado, sin buen aroma, pero con el nombre del cliente y una carita feliz escritos sobre el cartón del vaso. Pero en ese viaje, John había probado un café como el de la finca del abuelo Hernán, o el de la de su papá, y le había parecido otra cosa, otra bebida, una delicia diferente, y María sintió que algo de lo que se quiso alejar durante esos años, volvió a su vida de golpe. El orgullo de su herencia agricultora, de su sangre cafetera. También fue la primera vez que pensó en llevar el café colombiano a Estados Unidos.

### **Progenie**

La idea del café siguió presente en sus mentes. María y John volvieron a sus trabajos en la ciudad del Central Park y se terminaron las libras de café que llevaron de Colombia. Ella pensaba en la manera de ayudar a los pequeños caficultores a vender con justicia; que no fueran los “ricos del pueblo” los únicos que vendieran bien su producto. María quería ayudarles a llegar al consumidor final y así ganar más. Tenía muy presente la tesis de la naranja del abuelo Hernán. Pero llegaba la semana de la moda y los horarios de trabajo de un día se fundían con los del siguiente, eran ritmos inhumanos los de la ciudad que nunca duerme, como dice la canción de Sinatra. Y ella, como la ciudad, tampoco dormía, pero pronto necesitaría hacerlo: iban a ser papás. Bella estaba en camino y no podría, ni quería, seguir al ritmo que llevaba su vida. Oía de sus jefas o compañeras de más experiencia, frases que la ponían a pensar sobre lo que quería para su vida. “Mi hijo se graduó del colegio y yo no me enteré de nada, nunca pude estar”, “siento que no conozco a mi hija”. Frases que no eran nada alentadoras para ella, próxima a ser mamá.

Entonces, y después de pensarlo un tiempo, tomaron la decisión de cambiar de rumbo. John, que siempre había trabajado en emprendimientos tecnológicos, decidió buscar trabajo en la costa oeste, específicamente, en la meca de este tipo de empresas: *Silicon Valley.* Un día, mientras el papá primerizo le sacaba los gases a una Bella recién alimentada, vio la notificación en su teléfono: había sido escogido para el trabajo que quería. Puso a su niña en la cuna, y, despacio, sin hacer ruido, fue donde María y le contó la noticia que acababa de recibir. ¿Estaba todavía segura de dejar su carrera atrás? Debían avisar cuándo podrían estar en San Francisco. Una semana después, desempacaban sus maletas en el apartamento que la empresa de John les ayudó a conseguir. Bella lloraba, cansada de un viaje muy largo para sus dos meses, pero sus padres, aunque igual cansados, estaban felices de ese nuevo comienzo para todos. En una de esas maletas iba lo que habían podido adelantar del proyecto del café. Hasta el momento, solo papeles con esquemas, dibujos y muchas preguntas: ¿Cómo se importa el café? ¿En pergamino? ¿Tostado? ¿Cuánto café será suficiente para empezar? ¿Qué nombre usar?

Uno de esos días en que se sentaban a hablar del proyecto, María le dijo a John algo que venía pensando hacía días pero no sabía cómo lo iba a tomar su esposo: el nombre que habían escogido le parecía aburrido y poco original. Su esposo asintió, él también sabía que podían hacerlo mejor, que tenían que empezar por ahí. Habían pasado ya varios meses desde que habían llegado a la costa oeste, María cuidaba de Bella y John trabajaba en una *startup* local. María descubrió rápidamente, después de mirar las listas de empleos, que esa no era la ciudad para trabajar en moda, así que decidió tomarlo como la oportunidad de desarrollar su idea con el café. Además, su papá, en una serie de reveses con los bancos y mala suerte con los precios internacionales, acababa de perder la finca de su familia. Lo que quedaba, después de que varios de sus hermanos hubieran vendido sus tierras, ya desvalorizadas y sin café, cuando en otras épocas habían sido el orgullo de la región. Porque como dijimos antes, las dos familias de María son de agricultores de casta. En fin, a los bancos solo les interesa que les paguen y su papá no pudo hacerlo. María se motivó como nunca, tenía que hacer algo para ayudar, así estuviera

tan lejos. John, aunque ocupado, tenía experiencia en temas de mercadeo porque era hijo de uno de los publicistas más reconocidos de Francia y porque él mismo era diseñador y bastante piloso. María le dijo que “Café Grano” era un nombre aburrido, definitivamente aburrido, así que él le preguntó, para activar su creatividad, por qué le gustaba tanto el tema del café. Ella comenzó explicando que la finca le parecía un lugar mágico, que se sentía conectada con la tierra, con las generaciones de las que provenía y que sabía que Bella también iba a sentir lo mismo. Entonces John, que quizá había estado viendo por esos días algún libro de botánica, tuvo la *chispa* que necesitaba. PROGENY. Progenie. La nueva generación de la caficultura, la conexión entre Hernán y Bella, todos los que estuvieron y todos los que vendrán. En ese momento ambos sabían que habían encontrado el nombre. Estaban felices.

Faltaba la marca. Horas y horas de conversaciones con sus papás, con sus tíos, con caficultores conocidos, muchas imágenes de su infancia, de otros días, de otros viajes, los acompañaron mientras ponían sus ideas sobre el papel. La cultura cafetera como un todo, como color, música, alegría, y no desde el punto de vista de “el café”, sino de todo lo que implica: una visita al paisaje cultural cafetero a través de un empaque colorido que replica los balcones tallados en madera y pintados de colores, el caficultor siempre en el empaque, el caficultor como el protagonista de todo, como el recipiente de una sabiduría ancestral. Y sí, también las obligaciones normales de su nueva vida, hacer la comida, llevar a Bella al parque en el cochecito especial para correr, ir a la iglesia, todo lo de la vida de una madre primeriza, ahora con un negocio en mente. El concepto, la idea, y el resultado —después de unos ensayos iniciales más bien de aprendizaje— fue un empaque blanco con la marca en letras negras y un espacio para poner una calcomanía con la foto del caficultor y los colores vivos del Quindío y su cultura. Un empaque sencillo, pero diferenciado de los demás, que tenían color de papel reciclado, o negro, o un vino tinto oscuro. Definitivamente, el foco sería la cultura cafetera, el caficultor, eso los diferenciaría.

### **Primeros pasos**

En San Francisco Bella dio sus primeros pasos. Una tarde bonita, que pasaron juntos en casa, la niña, que venía sosteniéndose de las paredes y los objetos de la casa para poder moverse y había decidido que gatear ya no era lo suyo, se soltó, tambaleante, insegura, pero sonriente, y dio unos pasos para ir a los brazos de papá. Aplaudieron. Progeny, en cambio, no iba tan rápido. Las conversaciones que María tenía con los productores eran desgastantes y terminaban en los mismos lugares comunes “Es mejor venderle a la cooperativa, así va uno a la fija”, “Así no se puede exportar”, “La Federación no deja hacer lo que ustedes quieren”. No entendía, como en su momento no entendió a su familia con el proyecto de la naranja del abuelo, por qué era tan difícil convencer a la gente de hacer algo nuevo. “La cosa está muy dura” decían desde que tenía uso de razón, pero nadie hacía nada para cambiar.

Tuvo que usar todos sus contactos y los de su familia para dar con alguien en Neira, Caldas, que se veía prometedor. Desde el primer momento en que hablaron con el caficultor, se sintió que podía ser el complemento perfecto para Progeny. Ellos ya tenían café en Estados Unidos porque su plan era similar al de María, solo que tenían el mismo problema, pero invertido. Necesitaba

contactos en Estados Unidos, clientes. Además, como era un caficultor grande, podría llevar a cabo los planes que tenían de capacitar y dar ayuda técnica a los caficultores, garantizaría el origen justo de los cafés y, claro, la calidad. Era el aliado que estaban buscando y eso los hizo muy felices. Un par de semanas después tenían en el garaje de su casa en San Francisco cinco sacos de 50kg de café colombiano. Ya tenían marca, empaque, ahora café en grano sin tostar.

¿Sin tostar? Sí, el café no se puede tostar en Colombia porque no estaría fresco al llegarle al cliente final. Esto, que es más o menos obvio, suponía un problema para una empresa nueva que operaba desde la casa. Entonces sí, María tenía cinco bultos de café en el garaje y no sabía cómo iba a hacer para tostarlos, pero sí tenía una idea: iría a la iglesia. A orar, claro. Desde que llegó se involucró con la iglesia cristiana de su vecindario, conoció al pastor y a parte de su comunidad. Cuando no se conoce a nadie en un sitio nuevo y se tiene fe, como María, la iglesia es un buen punto de partida. También para encontrarle solución a un problema como el que tenía en ese momento. Había oído que el hijo del pastor era, además de un cantante talentoso que ayudaba en los servicios, un excelente barista de café. Decidió acercarse, contarle su historia, su origen, su idea y la situación que se le presentaba, lo peor que podía pasar era seguir igual, con el café apilado. Él, sonriente, la oyó y le dijo que él tenía, ahí mismo en la casa, una tostadora pequeña. Que le encantaba la idea, todo lo que tuviera que ver con café le apasionaba y que, claro, podía tostar cuando quisiera. María, feliz, se fue a agarrando a Bella de la mano para guiar los pasitos que ya daba más confiada y llegó a la casa a contarle todo a John. Al otro día, estaba sintiendo el olor dulzón del primer café recién tostado de Progeny Coffee.

### **Escoge un nicho (y no lo sueltes)**

Se levantó temprano, aunque no tanto como en los días en que iban a parques donde no había conexión eléctrica. Tomó la tetera, las jarras de chemex, los filtros, los termos grandes. Volvió a revisar con una mirada todo antes de meterlo en una caja grande de plástico, la tapó y la puso en el maletero del carro encima de una mesa plegable y al lado del coche de su hija. Ese día se puso los pantalones ajustados coloridos que había diseñado inspirada en los colores de Progeny. John acababa de salir de casa y Bella y ella estaban listas para salir también. La aseguró en la silla de bebé y repasó mentalmente todo de nuevo. ¡La extensión! Había olvidado la extensión. Se bajó y con dos pasos largos y ágiles, se acercó a un organizador de cajones plásticos donde tenía el cable. Lo tomó y volvió al carro. La niña hacía un reclamo, con quejidos delicados, por la ausencia de su mamá. Encendió el motor, abrió la puerta del garaje y salió para el parque. Llegó temprano, como casi siempre. Sacó el coche especial para correr, lo desplegó y aseguró a Bella. Saludó un par de mujeres, que, como ella, tenían ya sus bebés en las carriolas y estaban listas para trotar. Una de ellas, nueva en el grupo, admiró sus pantalones ajustados. “Tienen los colores de los balcones de la región cafetera de Colombia, es que yo soy de allí, y tengo un proyecto de empresa de café colombiano. Cuando terminemos el entrenamiento, les voy a ofrecer a todas”. Respondía María, a veces más inspirada en el discurso, a veces menos, pero siempre con la “carnada” de los pantalones de deporte, tenía la oportunidad de contarles sobre Progeny.

El entrenamiento del día terminaba más o menos una hora después. Recorrían un circuito del parque arrastrando los coches, la mayoría eran mujeres, pero también había algunos hombres.

Al terminar, hablaban un rato. Casi todos los miembros del grupo eran las parejas de personas que iban a San Francisco a trabajar y casi ninguno tenía papeles o permisos para poder hacerlo, así que, como ella, buscaban socializar y se encargaban de la casa y de los niños. María, entonces, acercaba el carro, abría la maleta para bajar todo, conectaba la extensión —cuando había donde conectar— y procedía a hacer “el ritual”: moler los granos tostados y empezar desplegar en el ambiente del olor delicioso del café recién molido. Después, hervir el agua, preparar las *chemex* con los filtros y el café necesario para, finalmente, verter cuidadosamente, y en espiral, un chorrito de agua sobre el polvillo molido para acabar de liberar el aroma que tiene el café colombiano recién hecho varios metros a la redonda en los parques californianos. Al final, cuando toda el agua contenida en el cono superior pasaba por el filtro y caía en el contenedor cónico inferior convertido en una bebida portadora de la sabiduría ancestral de la tierra de María, el ritual terminaba. Les ofrecía café a todos. “*No milk? No sugar?”. “*No, el café colombiano no necesita leche ni azúcar, pruébalo, viene de una finca en Neira, Caldas, tiene estas notas, o estas otras”, en fin, el resultado era casi siempre el mismo: a todos les sorprendía que hubiera un café que no necesitara endulzarse o rebajarse con leche. Un café que sabe y huele bien, es suave, pero de notas profundas. Al final, vendía una o dos bolsitas, recogía todo, volvía a poner a Bella en la silla del carro y regresaba a casa. Así, casi siempre que se reunía con el grupo, llevaba el café, preparado a veces desde casa, otras con el ritual que había hecho ese día, en verano, filtrado en frío o *cold brew*, se inventaba las maneras de dar a conocer su proyecto.

María no era la única que había identificado ese nicho de mercado. Casi todos los miembros del grupo de trote eran las personas que tenían la decisión de compra en el hogar. Les interesaba el deporte, la vida sana, eran una mina de oro para el mercadeo. Eso lo supo desde el comienzo, pero se hizo más evidente porque les empezaron a llegar invitaciones a tal o cual almacén incluyendo un descuento especial, o se les acercaban en el parque a darles muestras gratis de algún producto exclusivas para los del grupo. Entonces, y con atrevimiento, cada vez que se enteraba de algún evento de su nicho, ella iba y les proponía a los organizadores ofrecer el café y, en Estados Unidos, como en cualquier lugar del mundo, nadie le dice que no a una estación de café. Así fue también dándose a conocer cada vez más, pegada como garrapata de pantalones ajustados, a sus clientes, que, en el fondo, serían también la vía para llegar a las empresas de tecnología. Pero eso sucede más adelante, calma, ventarrones.

### **Tiendas de barrio**

El siguiente paso era buscar vender en tiendas y supermercados. Se estaba volviendo pesado para ella ir de aquí para allá y no vender más de cinco o seis bolsas por semana. O quizá no era tan pesado, pero sí veía que no era la manera de llegar a tener el impacto que quería sobre los caficultores colombianos. Necesitaba ayuda, que vendieran por ella. Hasta ese momento no se había acabado el café del primer pedido y ya habían pasado varios meses. ¿Qué hacer? Le preguntó a su papá, que por esos días estaba de visita en San Francisco. Él, negociante y de espíritu atrevido, le propuso algo: “llenemos el carro con todo el café que tienes y camine nos vamos y no volvemos hasta haberlo entregado todo”. Una locura, pero a ella le gustaban las locuras de su papá y decidió ver cómo resultaba eso. “¿Ya fuiste a los supermercados?”, le preguntó. Ella respondió que no. “Vamos, entonces”. Y fueron. Se bajaron y afortunadamente dieron con el encargado. Comenzaron a explicar todo el cuento con tanto entusiasmo que, en un par de tiendas de barrio, donde compraban las personas del nicho que ellos visualizaban como el de sus clientes finales, les codificaron el producto. Esa misma noche, como prometió el padre, llegaron a casa con el carro vacío. Eso les dio un impulso potente. Los fines de semana iban con un pequeño stand, como el del parque, a hacer demostraciones, exponer el ritual a los clientes del mercadito y así, vender. El café gustaba, la idea de que supiera tan bien solo, el olor tan delicioso, el poderlo tomar sin leche o azúcar… pero aún no se vendía tanto como querían. Entonces decidió enrolarse en un curso en la Universidad de Stanford que se llamaba “Impulsa tu emprendimiento” para buscar las respuestas que aún no tenía.

Ya eran las 6:30pm y la chica no llegaba. John estaba en el trabajo. Definitivamente no pintaba bien el panorama. Finalmente, un mensaje al *WhatsApp* de Debbie, la niñera. No iba a poder llegar, su mamá estaba enferma o algo así. Y María, lista desde hacía más de una hora, se decidió: iba a llevar a Bella a Stanford. Empacó rápidamente en la pañalera todo lo que podía necesitar, le puso los zapaticos a la niña empijamada y la montó en el carro rumbo a la universidad. Días atrás se había inscrito en el curso “*Boost your startup*”, algo así como impulsa tu emprendimiento, y no estaba dispuesta a perderse la primera sesión. De hecho, ninguna. Así que entró al salón con la niña medio dormida y se sentó en la parte de atrás de uno de esos salones de universidad clásicos, como en tribunas. Ubicó a su hija a su lado y le entregó varias hojas en blanco y unos marcadores. Por un momento sintió los ojos de todos sobre ella; llegaba tarde y con una niña al salón, era natural. Ella devolvió una mirada risueña, una mirada que decía: “me alegra estar aquí, a Bella también”. El profesor retomó rápidamente y pasó su pequeña escena.

El último día del curso, cuando decidieron entregarle a Progeny el premio al mejor emprendimiento, su hija la acompañó también. Decidió no llamar a la niñera en ninguna de las sesiones, Bella se había portado muy bien y ella prefería que estuviera allí. Estaban en Stanford, en la meca de los emprendimientos tecnológicos y una muchacha de Armenia con una idea de negocio que buscaba traer café a Estados Unidos ayudando al caficultor colombiano y generando un comercio justo, era elegida ganadora. Realmente, no era algo menor. Se sentía orgullosa y tranquila. Orgullosa por lo que había logrado y tranquila porque finalmente tenía claro su siguiente paso, porque podría, con el modelo que le habían ayudado a construir en el curso, tener el alcance que realmente había planteado. Además, en el proceso había conocido a Daniela, alguien que, como ella, estaba en San Francisco acompañando a su esposo y que no podía trabajar en los Estados Unidos, pero que, en Chile, era una economista destacada. Con su ayuda había construido un plan de negocios y estaba lista para conquistar *Silicon Valley* con café.

### **People you may know**

¿El esposo de Carla, la argentina alta, trabaja en Google? ¿O es el esposo de Aurore, la francesa de pelo rojo, el que está en un puesto muy bueno en Facebook? Se preguntaban todos los días, buscando la manera de entrar a alguno de esos gigantes. Había concluido que, para tener el impacto sobre el caficultor que buscaban, necesitaban crecer. Y crecer en San Francisco es casi por definición, venderles a las empresas de tecnología. Ellas eran extranjeras, hacía poco estaban en California y sus redes de contactos no iban más allá de la iglesia y las otras mamás del grupo. Bueno, pero al menos tenían el grupo. Así que montaron “el operativo” para encontrar, dentro de esos contactos, las personas precisas, los esposos o esposas que pudieran darles razón de las personas encargadas de las compras en las grandes empresas de tecnología.

En una casa moderna, una familia típica de Silicon Valley comienza el día. El papá, de origen asiático, mira en la pantalla de su celular las noticias del día y revisa las acciones. Dos niños casi de la misma edad comen pancakes y también se distraen mirando en sus *iPhone* videos de *youtubers*. La mamá es la única que no tiene el teléfono a la mano porque está ocupada sosteniendo la tapa de la licuadora para impedir que pase de nuevo lo que le pasó la primera vez que usó esa licuadora tan potente y terminaron las paredes de la cocina llenas de avena y arándanos. Cuando termina el ciclo del aparato, agarra la jarra y le sirve el batido a su esposo en un termo grande. Un olor de café dulce llama la atención del hombre, mientras recibe el termo casi sin mirar a su esposa, buscando por encima del hombro de ella, de dónde viene ese aroma. Es la nueva jarrita, la que le recomendó María, su amiga colombiana, la *chemex*, para preparar el café colombiano que tanto le gusta. Le alegra que su esposo note el olor delicioso de ese café que no necesita leche ni azúcar. “¿Quieres?”, le dice señalando la jarra de vidrio. “Es un método de preparación muy bonito, ¿verdad?” —él asiente, dejando a un lado el teléfono y acercándose— “es un café nuevo, una de las mujeres del grupo de *Running* me enseñó. Ella es de Colombia y tú sabes lo que dicen del café colombiano”. Ambos se acercan a la jarra y el aroma sube y los envuelve, los conquista. Él toma la jarra por el asa de madera y sirve en los dos pocillos que ella había sacado antes. Toman cada uno su cuenco y se calientan las manos mientras huelen el líquido negro. Los dos esperan, disfrutando un rato más del aroma, a que se enfríe un poco la bebida para dar el primer sorbo, corto. El sabor es profundo y afrutado, suave, pero rico en sensaciones. Se toman el café hablando, tranquilos, sin mirar los celulares, mirándose a los ojos, hasta que el reloj de la pared muestra que han pasado diez minutos y los niños van a llegar tarde al colegio.

Eran varias las casas donde Progeny ya había entrado. El aroma, el sabor, el ritual. Por eso, cuando comenzaron a buscar entre sus contactos personas que pudieran ayudarles a concretar una cita con alguien dentro de las empresas de tecnología, encontraron ayuda. Pero no fue fácil. Después de nueve meses de insistentes correos, de conseguir la dirección electrónica de alguien en tal empresa que les pudiera dar la dirección de otro en esa empresa que, a su vez, les comunicara con la persona encargada de compras. Y que, después de todo eso, a esa persona le interesara oír la historia de un café con impacto social, de un café que realmente sabe bien y tiene una historia que contar. Varias veces estuvieron cerca, pero casi todas las compañías ya habían entregado el contrato a una empresa grande por un período de tiempo, o simplemente no querían cambiar de proveedor. Pero María siempre ha sido punzante y no se iba a rendir fácilmente. Siguieron insistiendo y, finalmente, les abrieron figurativamente un poquito una puerta y ellas metieron el pie entre la puerta entre abierta y el marco para que no se las pudieran cerrar de nuevo en la cara. Era una oportunidad única para dar a conocer Progeny nada menos que… en Facebook.

Con un nerviosismo que solo había sentido en los tiempos del diseño de modas, o en situaciones personales muy importantes, subía por el ascensor. Había llegado temprano, previendo cualquier demora en el proceso de ingreso a las oficinas de la red social con más usuarios en el mundo. La sola entrada allí, era ya una experiencia para ella, pero en realidad sabía que tenían todo para ganarse el contrato. Llegó a un salón enorme y bien decorado donde le dijeron que esperara a los encargados. Ella aprovechó para poner todo en orden, hacer un mini—stand con los cafés que había traído y darle el toque Progeny a todo. Cuando entraron los representantes de Facebook se Saludaron sonriente y tranquilamente y, desde un comienzo, todos en ese cuarto sintieron que había cierta empatía entre la red social y esta empresa que con tanta insistencia había buscado esa cita. Después de explicarles que no era solo café lo que vendían, sino capacitaciones a los caficultores, un comercio justo donde la ganancia para los agricultores es la que se merecen por producir un café mucho mejor, y eso mismo, un producto verdaderamente colombiano, un producto de alta calidad conectado con su origen… después de todo eso, probaron el café. Y, a pesar de que todo lo anterior era muy ganador, lo que verdaderamente les llamó la atención a los compradores de Facebook, fue el sabor. Nunca habían probado un café tan diferente, donde podían sentir las verdaderas notas y sutilezas. Que cerezas y frutos rojos, sí, así era. Que cáscara de naranja, y claro, a eso sabía. Se habían ganado una invitación importante: competirían contra las diez tostadoras más grandes de Estados Unidos. Era un reto grande, pero ellas sabían, con las caras de sus clientes ese día, que era posible.

### **Facebook**

¿Sí son capaces de manejar un proyecto de este tamaño? Sería aproximadamente un contenedor cada dos meses. ¿Pueden mantener la calidad? ¿Tienen el capital suficiente? Todas esas interrogantes que le habían planteado en la llamada en la que le contaron que Progeny había sido escogido como el café de Facebook, en la cabeza de María eran certezas. Así que, llenándose de fe respondió: sí, podemos. También comenzó a trabajar porque la fe sin trabajo, no es lo mismo. Lo primero que hizo fue llamar a su proveedor en Colombia.

—¡¿Un contenedor cada dos meses?! ¡Imposible!

Al otro día, fue a dos bancos con el contrato que le habían mandado al correo a pedir el dinero para poder empezar a operar. Estaba segura de que, con ese documento, le iban a prestar fácil. Pero en el primero le dijeron que no y en el segundo, que ni riesgos. Y así, toda esa semana, rechazos. Que usted no tiene historial crediticio en este país, que usted no es ciudadana, que no y que no. Pero igual, en la mente de María, todo seguía siendo sí, Dios no los iba a abandonar. De Colombia también llegaron los miedos importados “¿Cómo se les ocurre meterse en esa vaca loca?”, “No les van a dar los márgenes”, “Así no se hacen negocios con café”. Todas frases que hubieran podido hundirla en la desesperación, frenarla, pero que a ella la impulsaban a probarles a todos que sí se podía, por el abuelo, la abuela, toda su ascendencia. Una cosa a la vez.

—Listo, María —le dijo su esposo John, enviándole un contacto por la aplicación de mensajería del teléfono—. Con esta gente podemos tostar el café. Son un *coroasting space* y, aunque me dijeron que era mucho y no era lo usual, nos pueden dar una semana en diciembre para que tostemos. Solo hay un detalle: debemos pagar un anticipo.

En Colombia todo andaba sobre ruedas. Ya los caficultores estaban de acuerdo y habían logrado llegar a la producción necesaria para llenar ese primer contenedor soñado. Recibieron ayuda de la Federación, que garantizaría el origen y haría más fácil la llegada del producto a Estados Unidos. Pero tenían otro problema pequeño, les tenían que pagar a todos, a la naviera, al del camión, en fin. Necesitaban dinero. María estaba segura de haber ido a todos los bancos de San Francisco y la respuesta era, a veces con amabilidad, a veces sin ella, que NO. No le iban a prestar el dinero, no importaba que existiera ese contrato con una de las empresas de tecnología más conocidas del mundo. Pero, con todo, María no perdía la fe y, un día mientras manejaba a casa, oyó en la radio de una fundación que podía ayudarla, así que, al llegar, no perdió tiempo y llamó a contar su caso.

Ya era 24 de diciembre, un día antes del último plazo que tenía para pagarlo todo: el café, el transporte, el *coroasting space*, los empaques… un solo día antes, salía de las oficinas de la fundación Working Solutions, dedicada a ayudar personas con origen hispanos a quienes no les prestaban dinero los bancos —exactamente como ella— con un cheque por el valor necesario para pagar todo. Corrió, porque era tarde ya, al banco más cercano y consignó el cheque pidiendo que por favor, esta vez le ayudaran a que el monto se viera reflejado en su cuenta antes de lo usual, porque tenía que entregar un pedido de café enorme. Esta vez, el banco sí le ayudó y logró hacer los pagos, llegó el café, lo tostaron y empacaron, dos semanas trabajando día y noche, pero lograron entregar su primer pedido en las oficinas de Facebook con éxito, ella lo supo desde el comienzo: sí podían.

### **Operación Google**

La agente M. sale del cuartel general con la apariencia de una mujer que simplemente va a trotar. Pantalones ajustados, camisa deportiva, tenis. Su misión: conseguir información sobre el objetivo. Sus armas y gadgets: una sonrisa cálida. Durante meses, María estuvo metida en el papel de agente M. Iba a trotar cerca de las oficinas de Google y miraba qué camiones de proveedores entraban, se hizo amiga del portero, habló con varias personas que veía por allí caminando. A todos les preguntaba por el café. Que si les parecía rico, que si siempre había, qué decían todos en la empresa del proveedor de café. A veces de manera directa, a veces usando rodeos, sacaba de cada persona un poquito de información. En el otro frente de espionaje, seguía usando sus contactos para buscar alguien dentro de Google que le diera la oportunidad de mostrar su producto. Pero lo que más le interesaba era que los empleados con los que hablaba le ayudaran a configurar un perfil de taza perfecto. Con el tiempo, la buena reputación que habían logrado tener en Facebook les ayudó a llegar a una reunión con la dirección corporativa de Google. La agente M. casi había conseguido su objetivo, además tenía listo el café ideal para la compañía de búsquedas de internet.

El día de la presentación fue el primer día en que aplicaron una estrategia que habían definido desde que tuvieron su primer caso de éxito: involucrar la tecnología en todo. Al fin y al cabo, les vendían a empresas que se movían en ese mundo y hablaban ese lenguaje. El gadget que la Agente M. había llevado ese día a Google eran unas gafas de realidad virtual para sumergir a los compradores en las fincas de donde provenía en café mientras les daban a degustar una taza humeante y de olor estimulante. La experiencia con Facebook les había mostrado algo: ninguna de las tostadoras competidoras podía crear una verdadera relación con el origen de sus cafés. Eran todos mezclas, muy buenas, quizá, pero Progeny llevaba a las empresas de tecnología más importantes del mundo los verdaderos caficultores, sus fincas, sus cafetales, sus perritos criollos. Ellos tenían una verdadera cadena sostenible desde el origen hasta la taza y eso era muy diferenciador. Al finalizar la presentación, sabían que habían logrado impactar positivamente en las mentes de los ejecutivos de Google, pero también que debían convencer a los empleados y que faltaba un tiempo para que les permitieran competir por ese contrato. Por eso, mientras les decían que en unos meses iban a hacer la prueba de varias tostadoras donde seguramente serían invitados, la agente M. pidió permiso para hacer degustaciones, clases y catas a ciegas con los empleados de la compañía, de manera gratuita. A los ejecutivos les encantó la idea y aceptaron. Ella sabía que en esas compañías siempre están buscando mantener felices a sus empleados y ese tipo de actividades eran muy bien recibidas por ellos.

El día del concurso para escoger la tostadora que iba a suministrar el café a Google, Progeny ya era una marca conocida entre los empleados. Se trataba de una cata a ciegas, donde varios personajes clave de la empresa, iban a escoger la taza que más les gustaba. María había trabajado desde meses atrás llevando su producto, explicándoles que la foto de la persona en cada empaque de ese café era realmente la foto del caficultor colombiano productor. Llevó las gafas de realidad virtual para crear no solo una historia, sino una experiencia. Hicieron catas a ciegas para identificar notas y sabores, premiando a quienes pudieran identificar mejor los perfiles de sabor. Así, también, perfeccionaron la taza para presentar ese día, compitiendo contra ocho tostadoras enormes de la bahía de San Francisco. María esperaba, al lado de los demás representantes de las marcas, la reacción de los clientes, que ya comenzaban a verse afectados por la cantidad de cafeína que habían consumido ese día. Al final, gracias, y les contamos después. María recogió sus muestras en una caja plástica y se dirigió a la salida con una sonrisa, algo le decía que ese contrato iba a ser de ellos. No sabía qué. Quizá las miradas cómplices de los ejecutivos cuando alguien hacía buenos comentarios sobre una taza específica. Quizá la confianza en su trabajo, solamente. En casa, preparó a Bella para dormir y recibió a John del trabajo contándole todos los detalles. En la noche, soñó con la finca, con los días en que hacía “angelitos de nieve” entre granos de café, en el beneficiadero. Soñó un atardecer quindiano, el canto de una bandada de loritos de montaña, soñó el frío del amanecer y la cobija de lana pesada. El correo electrónico llegó unos días después: habían sido elegidos.

### **Lograrlo y mantenerlo**

Aquel día llegaría a las bodegas de Google el cargamento de café de doña Cecilia, caficultora del Huila. Cuando puede, María va a supervisar que todo esté bien. Entró, parqueó su carro y saludó al Karl, un hombre de raza negra, alto y sonriente, que se encarga de recibir todo lo que llega a esas oficinas y disponerlo en el almacén. Karl le devuelve el saludo llamándola por su nombre. El camión ya está reversando para acomodarse en la bahía que señala el hombre haciendo gestos con una tabla legajadora donde tiene las facturas de todo lo que ha recibido ese día. María aprovecha para preguntarle por sus hijos: “todo bien, ya el menor está mejor de la infección en las amígdalas”. “¿Y Bella? Pregunta él. También muy bien, creciendo”. Cuando cesa el ruidito agudo que indica que el camión está reversando, los dos muchachos encargados de la entrega se bajan de la cabina y saludan a Karl y a María, para, con la ayuda de una carretilla, comenzar a descargar. Al ver que todo va en orden, la fundadora de Progeny se despide de todos y les recomienda cuidar mucho el café. El jefe de almacén bromea y dice que tranquila, que siempre lo ubica cerca a su oficina, para pasar al lado y oler esa delicia la mayor cantidad de veces posibles en el día. María, entonces, se dirige a las oficinas y saluda primero a la recepcionista, preguntándole si le gustó el último bache de café. “Sí, está delicioso, señora, aquí tengo una taza siempre a mi lado”, responde la recepcionista. “Me alegra”, dice María, que quiere aprovechar que está allá para hablar con el ejecutivo de compras. Hace un

gesto a la recepcionista y le pregunta que si está ocupado. Ella da una mirada rápida y le dice que no, que pase. María entra, él se alegra de verla y la invita a sentarse. Hablan un rato. Le dice que la última entrega es quizá el mejor café que ha probado en la vida. Ella, feliz, le dice que seguramente este que está llegando, de una región famosa en Colombia por tener los mejores cafés de origen, lo superará. Después de unos minutos más de charla, María sale de las oficinas y vuelve a su casa. Trata de hacer este tipo de visitas con frecuencia. Estar encima del cliente, de la calidad, de cada detalle y, además, tener una muy buena relación con todos. Desde Karl hasta el ejecutivo de más alto cargo, para Progeny, todos son importantes.

El contrato con Google es a largo plazo. El contrato con Facebook, en cambio, se renueva con un concurso entre las mejores tostadoras. No es fácil. Llegar fue difícil, pero mantenerse, aún más. Sin embargo, María, John y todo el equipo de Progeny lo han logrado con precios competitivos —pagan con justicia al caficultor, pero evitan los intermediarios yendo directamente al productor y eso les permite tener un buen precio final—, conociendo a sus clientes, pero principalmente, porque Progeny ofrece una experiencia. Llevan el café de un agricultor real, con su nombre y su origen: es SU CAFÉ, y por eso, aparece su retrato en el empaque. Las demás tostadoras no pueden mostrarle eso a sus clientes, las demás tostadoras no saben quién produjo el café, no tienen una conexión con el origen. Por eso están vigentes y por eso siguen siendo los proveedores de Facebook.

Pero emprender no es fácil. Nada fácil. Las noticias empezaron a llegar de un día a otro. Una gripa más, pensó al comienzo, como lo creímos todos. Pero los meses trajeron cada vez más gravedad. Acababa de nacer su segunda hija, Sky y ella, por los deberes de esos primeros meses había estado saliendo poco. Venía de China, logró entender. Era un virus extremadamente contagioso y con complicaciones más allá de una gripa “normal”. La noticia se la dijo John un día cualquiera, mientras entretenía a Bella con una pelota y cambiaba al mismo tiempo el pañal a Sky. Las empresas van a mandar a sus empleados para sus casas. Home office. Vamos a tener que transformarnos. De un día a otro, su negocio debía cambiar completamente. Debían llegar al cliente final, no a las empresas. Complicado. ¿Entonces? Pues comenzar. Había que hacer cuentas de redes sociales para hacer publicidad por ahí. Mandarles comunicaciones a las empresas para ver si les permitían seguir en contacto con sus empleados, entregas directas, toda una logística nueva y compleja que debían montar de repente, para sobrevivir. Una pandemia, ¿quién lo iba a pensar? Una pandemia y todo de cabezas. Pero de nuevo, con el mismo amor, la misma perseverancia y la misma fe, afrontaron la crisis y lograron superarla. Hoy, cuando paulatinamente las empresas vuelven a las oficinas, tienen ese mercado, el original, y el que crearon con la estrategia de entregas y suscripciones a los clientes finales. De la crisis, un nuevo mercado. La aceleración de procesos que tenían pensados para más adelante.

Progeny es hoy una realidad enorme, es la empresa que soñaron, que el abuelo Hernán no alcanzó a ver, pero que moldeó en parte, a partir de tantos años de amor por su familia y por el campo. Desde la naranja Permambuco hasta el café de Don William, de Pitalito. Progeny es el orgullo de provenir de una tierra donde es virtud terminar el día con las uñas llenas de tierra y el olor dulce del café lo invade todo.

Su progenie estaría orgullosa.

### **I Una taza perfecta**

La presión que David Molina tenía por mantener su negocio era mayor. Al fin y al cabo, no todos los días cerraban la economía del país, ni de la noche a la mañana cambiaban las condiciones para hacer negocios, obligándolo a recurrir a su esencia creativa y emprendedora para superar la crisis y continuar con su camino como empresario.

Era su destino.

El de ser empresario creativo e inventor.

Bien lo repetía sin cansancio su padre Gustavo cuando de niño lo veía correr por la casa con los bolsillos llenos de tornillos y cosas para jugar: “David va a ser inventor”.

Y seguro lo mismo pasaba por la mente de su abuelo materno, Leonel, quien le inculcó los hábitos de la creatividad cuando jugaba en el cuarto de hobbies, y lo invitaba a leer libros y enciclopedias que lo ponían a soñar y a crear mundos maravillosos.

Es que para David Molina la creatividad hizo parte de su ambiente cotidiano: a parte de Leonel, escritor y crítico literario, su abuela, María Helena Uribe, era una escritora prolífica e intelectual de reconocida trayectoria en la ciudad, famosa entre otras por tener en el sótano de su casa un lugar lleno de arte, cultura y mucho libro, en donde la bibliófila familia se reunía con amigos y famosos de la talla de Fernando Botero, Edgar Negret y Lucy Tejada para compartir la apreciación de obras de cine, pintura y literatura, en un lugar conocido como *La Taberna*. “Era un lugar lleno de cosas para volar y soñar”, recuerda David con halo de nostalgia.

Si lo creativo lo aportó el lado materno, el ejemplo empresarial provino del paterno. Carlos I., su abuelo, había sido un empresario de reconocida trayectoria en el mundo editorial, legado que dejó en su hijo Gustavo, un ingeniero industrial a quien también le picó el bicho del emprendimiento y quien seguro influyó para que David seleccionara una carrera profesional relacionada con el amor por las máquinas y los procesos: Ingeniería de Producción de la Universidad EAFIT.

Pero de los Molina llegaría algo más que la capacidad empresarial de su nieto e hijo. Un título diplomático adquirido desde la época de su tatarabuelo le permitió a su padre viajar como cónsul de Colombia en Suecia, y a él, la posibilidad de obtener una maestría en innovación y economía, y de conocer sobre un negocio que siempre tuvo cerca, del que poco se interesó, pero que terminaría por cambiar su vida y la de su familia.

### **II**

“En el frío ambiente de Suecia aprendí el lado romántico del café”, recuerda David Molina. “Ver cafeterías llenas de gente conversando, disfrutando alrededor de una taza… lugares mágicos de máquinas brillantes y llamativas; de baristas expertos en la preparación de nuevas y diferentes bebidas para mí, muchos de ellos compañeros de la maestría que trabajaban en ambientes diseñados para consumir café, con cartas de café, me cautivaron casi de primera. Es que en Suecia el consumo de café es algo cultural; una verdadera experiencia comparada con lo que teníamos en Colombia, en donde no sabíamos preparar café y desconocíamos todo lo que se puede hacer con él”.

Fue la fuente de inspiración para montar *El Laboratorio de Café (ELDC)*.

Una empresa para *g*enerar u*na experiencia a partir de la diversidad de perfiles de los deliciosos cafés colombianos. Fomentar una cultura alrededor de los nacientes cafés especiales,* algo insólito y extraño para el país cafetero por los lados de 2008, cuando aún se bebía café de la variedad pasilla como casi única opción, servidos en vasos de plástico cuya experiencia máxima era la del quemón que se daba uno tratando de sostenerlo.

“Europa me mostró el romanticismo del negocio del café. Pero fue el oeste americano el que me presentó el show business: tecnología, merchandising, marcas, cadenas de cafeterías, bolsas, empaques especiales. Ver el café desde otra óptica, la del tercer lugar promovido por Howard Schultz, de Starbucks: un lugar en donde conversar y sentirse parte de una comunidad. Un tercer lugar entre el trabajo y el hogar”.

De allí el afán de ELDC por crear desde un inicio líneas de negocio que fueran más allá de lo tradicional, mezclando el concepto europeo con el americano, ofreciendo al consumidor la posibilidad de comprar cafés especiales y conocer en vivo y en directo los procesos de tostado, elaboración y cata, además de las formas de consumo. Accesorios y cursos formativos complementaban la oferta, logrando mejorar la diversificación de las fuentes de ingreso y las formas de operación.

Un verdadero reto para la época si hablamos del 2008 por lo desconocido del modelo y no menos para la década del 2020 cuando la pandemia del Coronavirus cambió, entre otras, las formas de comunicación y relacionamiento de los seres humanos, afectando de manera directa la operación de El Laboratorio.

Pero David y su equipo de trabajo tenían parte del terreno ganado para enfrentar la nueva crisis:

Una empresa definida en la *generación de experiencias y la promoción de la cultura de los cafés especiales* le permitiría “jugar” con otras variables del orden estratégico relacionadas con el consumidor, en asuntos conexos con las diferentes formas, productos y lugares para llevar la razón de ser del negocio al mercado, las cuales deberían ser tan adaptables y flexibles como la situación coyuntural lo exigiera.

David Molina era consciente de ello. No por la pandemia. Sino porque estaba convencido de que, si quería tener una empresa sostenible de talla global, sus pensamientos tenían que ir más allá, siempre con la mente puesta en el consumidor, lección aprendida en Europa y Estados Unidos, así tuviera que construir su propia cadena de valor para garantizar la experiencia prometida.

### **III**

Después de ires y venires, de buscar el mejor sabor y aroma de café para el consumidor, de hacer cursos de barismo para mejorar la técnica, David Molina no quedaba contento con lo que cataba. Siempre faltaba algo para su gusto, por lo que se esforzaba más para alcanzar lo mejor, un sabor único, inconfundible, del sello de El Laboratorio, garante de la experiencia que quería promover.

David Molina: “Lo primero que hicimos fue comprar una tostadora de 3 kilos con el fin de mejorar el sabor. Creíamos que el asunto era por ahí, pero el resultado seguía sin dejarme satisfecho. Luego llegué a una conclusión, seguro obvia para muchos, pero no para nosotros, pues no teníamos experiencia en el mundo cafetero, no éramos cafeteros y estábamos aprendiendo a punto de prueba y error”.

Lo que había descubierto David y su equipo de trabajo, del que hacía parte activa su esposa Milena Gómez era que, aunque la parte de preparación de la bebida era importante, muy importante, la diferenciación estaba en el café mismo. En la fruta. En la materia prima del negocio.

“Fue un gran descubrimiento para nosotros”, recalca David. “Nos obligó a mirar más allá de los puntos de contacto con el cliente y a considerar el involucramiento de los actores de la cadena de valor de la semilla, a medida que avanzábamos por ella”.

David hacía referencia a que comenzaron a tener en cuenta los eslabones de la cadena de producción buscando obtener una mejor calidad del grano.

Primero fueron las cooperativas, de las que haré mención especial en el próximo capítulo. Allí hicieron otro descubrimiento de gran magnitud: la calidad de los lotes de café son diferentes.

Entonces retrocedieron más en la cadena y fueron a las fincas. Allí hablaron con los cafeteros, les contaron sus planes, el de comprarles directamente el café a ellos, con la promesa de un pago mejor si los lotes cumplían con mejores condiciones de calidad y homogeneidad frente al que se compraban en las cooperativas.

Comenzaron a tomar datos, a producir información que les permitiera conocer mejor sobre la materia prima que utilizaban, con el fin de mejorar la experiencia ofrecida al consumidor final.

Fue entonces cuando descubrieron algo más. Que, dentro de la misma finca, en la misma propiedad, podían presentarse diferencias en el producto.

Aspectos como la zona en la que se cultiva el grano, la temperatura, la altura sobre el nivel del mar, los olores, los fluidos, insumos, fertilizantes, etc. etc., todo lo que se relacione con el grano en la producción, el transporte, el almacenamiento del café, influye en las condiciones organolépticas.

Con aquel descubrimiento ELDC generaría una nueva directriz estratégica para atender la cadena de producción: concientizar, capacitar, inculcar al caficultor acerca de la importancia de tener nuevas formas de cultivo y separar el café caracterizando en detalle el lugar de la finca en donde se cultivó, los insumos y fertilizantes utilizados, detalles que influyeran en la calidad del grano para pagarse mejor.

El nuevo éxito lo daría el manejo del grano a grano: secado, trillado, tostado. No era cuestión de grandes volúmenes. Cafés limpios, seleccionados, homogéneos, únicos.

“Esto llevó a El Laboratorio de Café a ser pionero en la compra de cafés especiales en Colombia. Buscando ofrecer las mejores tasas, cambiamos la forma de relacionarnos con los cafeteros, de hacer negocios con ellos, involucrándolos en el conocimiento del proceso, enseñándoles a tomar café, su propio café…”.

Y es que era paradójico que los productores del mejor café del mundo no supieran a lo que sabía su propio producto. “Tomaban café instantáneo. Increíble”, refuerza David recordando el momento. “Si queríamos generar una experiencia, promover una cultura en el consumidor final, debíamos involucrarlos (a los caficultores) en el proceso. Es difícil saber lo que vas a ofrecer, si tú mismo no lo has vivido. Así logramos unir la cadena de producción”.

### **IV**

Les decía atrás que haría mención especial a las cooperativas cafeteras, que han sido fundamentales para el desarrollo de los cafeteros.

Recuerden que fue el primer lugar que visitó David Molina cuando quiso incursionar en la cadena de valor del producto, ya que son el principal actor de la producción y comercialización del grano en Colombia.

Existen por el interés de la Federación Nacional de Cafeteros de institucionalizar el mercadeo cafetero, de comprar grano a precios justos y de contado al caficultor, y apoyarlo en temas generadores de bienestar para las zonas cafeteras. Agrupan cerca de 80 mil caficultores y con sus más de 525 puntos de venta organizan el mercado cafetero del país[[8]](#footnote-8). Destinan parte de los excedentes para apoyar el estudio de los hijos de los afiliados, mejorar el costo y acceso a fertilizantes, y organizar brigadas de salud y odontología entre otras labores sociales. Hoy en día, en alianza con la Fundación Manuel Mejía, ofrecen formación en caficultura, promoviendo con ello mejoras en los métodos de cultivo y tratamiento del grano.

Bajo el precepto de que la unión hace la fuerza, muchas de las cooperativas han diversificado sus ingresos. Ahora ofrecen, en adición, servicios de transporte, turismo, ferretería y crédito, buscando vender en los mercados internacionales el mejor café del mundo.

### **V**

Cuando se decide desde el punto de vista estratégico y competitivo dominar la cadena de valor del producto, no se puede perder de vista al consumidor final. Debe haber consciencia a través de ella que el proceso termina en él, pues es el que tiene el premio en su bolsillo.

Por eso el equipo de ELDC comenzó a viajar a las zonas cafeteras, a las fincas. A generar un tipo de relación diferente con los caficultores, relaciones de confianza y gana-gana, bajo el pensamiento colectivo de que cada uno es parte fundamental del eslabón y que lo que se haga bien desde el principio, repercute en beneficio para todos.

“El consumidor final es quien recibe las consecuencias del trabajo en equipo”.

Por eso el precio de compra era uno de los factores más neurálgicos para mantener a la gente contenta y trabajando por la cadena. Pero no bajo una visión utilitarista de conveniencia o subyugación. Más bien de cooperación y generación de valor. Al fin y al cabo, si El Laboratorio de Café ganaba, todos ganaban.

“Hemos llegado a pagar hasta 2 veces más que las cooperativas o los intermediarios por kilo de café especial. Se ha construido una relación que va más allá de la compraventa de producto o del asesoramiento técnico para orientar en mejores prácticas agrícolas. El caficultor, almacenista, transportador, barista, vendedor y despachador son nuestros aliados. Nuestros socios. Por eso a todos nos tiene que ir bien”, refuerza David cuando presenta los beneficios de trabajar en red con visión de aliados.

“Es parte de nuestro cómo en el modelo de negocios. Del back office para garantizar un mejor producto y generar la experiencia deseada”.

### **VI**

“¿Cafés especiales?”, contra pregunta David al retomar el tema.

“Son cafés que se diferencian frente a los demás en lo sensorial porque son únicos. Tienen fragancia, notas de sabor propio de la finca en donde fue cultivado (...) generan una experiencia al gusto al tomarlo (…) además de ser lotes de 2 o 3 cargas de café, limpios en su producción, ya que exigen que la recolección, el secado, trillado y tostado sean por selección del grano a grano (…) de pequeños batchs de producción y muy bien pagos (…) de caficultores de 1 o 2 hectáreas que producen grandes y especiales cafés”.

Y es que el consumo de los *especiales* hace parte de la llamada *tercera ola del café* que promueve Nicolás Artusi en su libro CAFÉ, en donde parafraseando su escrito, propone que las nuevas tendencias del mercado están en la experiencia que se genera al beberlo, la inclusión de prácticas de comercio justo, el gusto por las variedades exóticas y el empoderamiento del barista, quien será visto como un rockstar del sector, promoviendo espectáculos que acompañarán de manera vivencial el consumo del café.

Hacia allá se dirige el sector.

¿Productos vivenciales alrededor del café?, preguntará el incauto lector.

Sí. Por ahora virtuales, aporto como escritor de la obra, si me preguntaran acerca de qué consideraría yo pudieran ofrecer los empresarios de la cafeterías para la época de pandemia:

Experiencias sensoriales, como la que ofrecen los *cafés* *especiales*, acompañadas de juegos, libros, música, teatro, retos, videos, narrativas transmedia con historias online que giran alrededor de los aromas, fragancias, sabores del café seleccionado, todo al calor del hogar, sin tapabocas ni guarda de distancia, para quienes deseen algo distinto y participativo para la época.

Pero eso pienso yo, sentado al frente del computador mientras escribo esta historia y doy un sorbo a la taza de café variedad bourbon amarillo reserva especial de fragancia a chocolate y frutos maduros; de acidez media y sabor a panela, miel, sandia, fresa y de cuerpo cremoso, cultivado por Luis Guillermo Varela en el sector Asesi de la finca Los Naranjos, en el Municipio de Caicedo, Antioquia, a 1.950 m.s.n.m., de la cosecha de diciembre de 2019, procesado con doble fermentación, secado al sol, y trillado y empacado el 1º. De junio de 2020.

David Molina no la tenía tan fácil.

La presión por mantener a flote su negocio era mayor.

Al fin y al cabo, no todos los días cerraban la economía del país, ni de la noche a la mañana cambiaban las condiciones para hacer negocios, obligándolo a recurrir a su esencia creativa y emprendedora para superar la crisis y continuar con su camino como empresario.

Pero no solo para ELDC.

Su mente mantenía viva la presencia de Elpidio Arboleda, John de Jesús Álvarez, Fabián Pérez, Luis Guillermo Varela, Julio César Moya y otros, todos ellos caficultores vinculados a la cadena de El Laboratorio de Café, y por quienes David también sentía la responsabilidad de sacarlos avantes de la coyuntura.

Aunque no menos importante, tenía la cadena de suministro a su favor para responder al mercado en la atención a la necesidad.

### **VII**

Se ha insistido en ello.

En no perder la visión de mercado, la orientación al cliente, al consumidor, fan o seguidor.

Llámenlo como quieran. Pero considérenlo para evitar caer en la trampa de aquel dicho tan latino cuando te lo encuentres de frente y te diga: ¡usted no sabe quién soy yo!

Como sucedió en uno de los puntos de venta de El Laboratorio. El del Museo de Antioquia ubicado en el parque Botero de Medellín.

Un cliente se sentó y pidió una taza de café. Quería disfrutar de la vista: de las montañas, del paso del metro en la distancia, del arrume de vendedores ambulantes ofreciendo de todo para ganarse el día. De las maravillosas obras del maestro Fernando Botero, insigne paisa que ha conquistado el mundo con sus obras corpulentas.

El barista preparó los implementos.

Seleccionó granos de café variedad caturra “chiroso”, unos que habían recorrido cerca de 120 kilómetros para estar allí, producidos en la finca La Soledad, vereda San Carlos, municipio de Urrao, a casi 2 mil m.s.n.m. en el occidente del departamento de Antioquia, propiedad de Elpidio Arboleda Tabares y su familia.

Fueron recogidos con el sol sobre sus cabezas, con la máxima precisión, seleccionando grano rojo-rojo, uno a uno, evitando mezclarlos con los verdes y pintones al momento de despulparlos. Luego, un proceso artesanal de fermentado se hace mediante la técnica de mezcla de cochadas, o sea mezclando el grano recogido durante tres días, cambiando el agua a diario, para que al cuarto se lave el producto por medio de un canal de carreteo que lleva al grano seleccionado a secarse de manera natural con el sol, utilizando una de las técnicas más tradicionales para ello: “las casillas”.

¿El resultado?

Puede sentirlo usted amigo lector en su imaginación:

Un café exótico, con notas (sabor) a miel y caramelo, de fragancia floral y afrutada.

De locos, ¿verdad? Estas características han sido admiradas por los clientes, y resaltadas por Peter Day, un corresponsal internacional de negocios, periodista de la BBC News de Londres, quien escribió el artículo *¿Es Colombia el hogar de la taza perfecta de café?[[9]](#footnote-9),* en donde dejó plasmada su experiencia para el mundo, como puede leerse en el link que se deja en el pie de página. Pues Day era el cliente que se encontraba sentado en el punto de venta del Museo, observando el movimiento de la ciudad y quien, entre otros comentarios, dijo “(…) fue así como vinieron a mí los mejores recuerdos y sabores que he tenido del café.”

Peter Day resultó ser un experto catador internacional de café que recorre el mundo buscando experiencias nuevas entorno a una taza de café y quien terminó certificando en el artículo que la taza de Elpidio Arboleda podía estar entre las mejores del mundo.

Y es que de no ser por ELDC quién sabe en qué situación se encontraría el caficultor. Fue el que lo puso en la palestra internacional, y a partir del artículo de Day, en el paladar de cientos de consumidores por todo el mundo que comenzaron a pedir productos para disfrutar de la esencia de su terruño antioqueño en una taza, reafirmando por qué el café colombiano es el mejor del planeta.

### **VIII**

Aunque es claro el enfoque de El Laboratorio hacia el consumidor, los beneficios no han sido solo para ellos.

Los caficultores han recibido a bien su parte como proveedores mejorando la calidad de vida de sus familias, desarrollando cultivos limpios, de producción eficiente, rentable y de reconocimiento internacional, rezagos del artículo de Day.

La mente creativa de David Molina va hacia ello.

Hacia la búsqueda de desarrollar nuevas experiencias alrededor del café, pero que beneficien a todos los que participan de la cadena de valor. Es una relación de gana-gana, de comercio justo para alcanzar la sostenibilidad en el tiempo y recibir los beneficios de ello en crecimiento, desarrollo empresarial y social.

Haciendo eco al nombre de la empresa, laboratorio, pues como dice su fundador “(…) buscamos controlar todas las variables para que la taza de café se comporte muy bien (..)”. El lugar se ha convertido en un espacio para investigar, experimentar, ensayar y hasta para equivocarse, con el fin de lograr resultados que pongan a ELDC más allá de la competencia tradicional.

De allí a que uno de los canales de distribución además de las bolsas de café y los puntos de venta sea la planta tostadora de café. Un lugar que ofrece al consumidor la posibilidad de conocer el proceso desde la selección manual del grano a grano, antes y después del tueste realizado por maestros tostadores, hasta las diferentes formas de preparación a cargo de baristas profesionales apasionados que conocen a la perfección su oficio. Un lugar visitado por turistas de todo el mundo que buscan una taza de excelente calidad y conocer la experiencia de fabricación del producto.

“La planta ha sido utilizada para pensar y desarrollar nuevos productos y procesos de innovación. Como cuando reunimos en el mismo lugar a maestros cerveceros expertos de la ciudad, con los baristas y maestros tostadores para fabricar una cerveza, que garantice su sabor, pero con notas a café”.

Se realizaron experimentos utilizando diferentes métodos de extracción para encontrar la mejor nota: Cold Brew, espresso, reducciones con filtrado, algunos de las utilizados. Luego, una tarde cualquiera, después de horas y días de investigación, de ensayo y error, los maestros expertos gritaron eureka.

Dos nuevos desarrollos de cerveza se pusieron sobre la mesa:

*La Caturra Porter*, una cerveza hecha con extracto de café del municipio de Giraldo, Antioquia, y la *Epa Chirosa*, una cerveza tipo English Pale Ale-Epa-, con extracto de café caturra chirosa del Municipio de Urrao, tierra natal del famoso ciclista Rigoberto Urán.

Pero no todo ha quedado allí.

El Laboratorio ha desarrollado un árbol de sabores y aromas, una especie de mapa de referencia de la representación de las características del grano de café colombiano con el apoyo de catadores, baristas, maestros tostadores y diseñadores gráficos. Esto seguro es el inicio para enfrentar la cuarta revolución industrial para construir *insignias digitales* alrededor del mejor café del mundo, que permitirán mantener la información de sus productos disponible para el mundo, al día.

Una extensa lista de desarrollo de productos espera conforme las posibilidades lo permitan.

**IX**

Camilo, socio de WeCafet, un pequeño emprendimiento que busca promover experiencias a partir de la oferta de bebidas novedosas que tienen como base el café, podría ser considerado como un competidor más en la mente de un empresario común. Sin embargo, para ELDC y su interés particular por promover el clúster del café (conjunto de empresas de un mismo sector que busca desarrollo económico y empresarial optimizando el uso de los recursos), lo llevó a ver a Camilo y su empresa como un cliente potencial para su línea de cursos para baristas, a propósito, una de las más acogidas durante la época de pandemia en el novedoso formato online.

Lo hizo porque en palabras de David Molina al referirse a la competencia “sostenemos la empresa a partir de procesos de investigación, de desarrollo de nuevos productos y servicios, con identidad de marca, convencidos de lo que hacemos y tenemos, entrenando al equipo de trabajo de manera permanente, sin temor por la competencia. La referenciamos, pero no le tememos”.

Comentario que avala la posición de cómo, promoviendo la creatividad y la innovación empresarial, creando valor para la cadena y los procesos, las cosas salen mejor. “Allí está nuestro éxito”, dice. “Consideramos a todos los que hacen parte del ecosistema. Incluso a la competencia. Si lo quieren ver así, este es un negocio de conocimiento. Hay que conocer el comportamiento de todas las variables que están en juego y actuar. Es el objetivo de un laboratorio. Controlar variables y el nuestro no es la excepción”.

Pero la competencia no está solo en la preocupación por observar y saber qué hacen quienes ofrecen lo mismo o con productos sustitutos del café. “Aquí también hay competencia por el acceso a los recursos, todos tan escasos para el tema del café. Restricciones en los insumos y materia prima: agua, tierra, mano de obra. En la plata para operar e investigar. Y qué tal ahora con la restricción de las nuevas formas de relacionamiento y consumo por parte del cliente final debido a la pandemia. ¿Cómo hacemos para innovar con todo eso en nuestra contra?”.

**X**

Son los retos del futuro.

Para los días de escribir este caso, el consumo de café se había disparado en los hogares, según artículos de Forbes, Puro Marketing y Microsoft News, entre otros. El Laboratorio lo aprovechó ofertando cursos online relacionados con la preparación de la bebida en casa, accesorios para su preparación y la venta de bolsas de café especiales.

Pero ¿qué tendrá que hacer para trasladar la experiencia ofrecida en los puntos de venta, en la planta de producción, todos cerrados o llenos de restricciones para su operación por normas estatales, y con los nuevos hábitos de consumo y de relacionamiento que llegarán post pandemia?

“Queremos tener una empresa que se mueva desde los sentidos. Que la gente diga “uy” cuando sorba un trago de nuestro café. Somos conscientes de los nuevos paradigmas que trajo el Covid. De la permacultura, el cuidado de la fauna y la flora. De la preocupación mundial por la sostenibilidad social, ambiental y económica. Hacia allá estamos trabajando y rediseñando el sistema de negocio para alcanzar nuestros objetivos. Debemos crear nuevas alianzas para promover el clúster y la cultura de consumo de cafés especiales. Hay que involucrar más a la Federación Nacional de Cafeteros…hacia allá vamos”.

**HATSU**

## Una llamada que lo cambió todo

La tarde del miércoles 19 de Mayo de 1993 Julián Oquendo y su hermano, Carlos, estaban en la sala del apartamento familiar. Solo unos días después, Julián va a hacer la Primera Comunión.

–Creo en Dios Padre, todopoderoso, creador del cielo y de la tierra. Y en Jesucristo, su único hijo, nuestro señor, que fue concebido por obra y gracia del espíritu santo, nació de… de… –Julián hace una pausa tratando de recordar.

–¡De santa María virgen, sonso! –le recuerda “cariñosamente” su hermano.

–De santa María Virgen, sonso….

–Sonso no, de santa María virgen, que padeció…

–Eso, eso.

Julián tiene diez años. Es un niño alegre e inquieto. Al ser el tercero entre cuatro varones, le tocó “avisparse” rápido. Como a Andrés –el monaguillo de Rubén Blades–, a Julián, que aún no sabe decir el Credo correctamente (pero con la ayuda de su hermano se lo está aprendiendo), le gusta el fútbol. Le encanta. Y no solo eso, es muy bueno. Sueña con ser futbolista profesional y de acuerdo a algunos de sus entrenadores tiene la madera para serlo.

Iban en la parte en que “padeció bajo el poder de Poncio Pilato, fue crucificado…” cuando sonó el teléfono.

Fue una llamada corta, pero se sintió como una detonación colosal en el seno de la familia Oquendo Velásquez. Sin que nadie dijera nada, todos comprenden que se trata de algo grave. Los momentos que siguieron a esa llamada son confusos, borrosos, caóticos. En la noche, todos los noticieros hablaban del vuelo 727 de SAM, procedente de Panamá. Ciento treinta y dos personas, no habría sobrevivientes. En ese vuelo iba William Oquendo, el papá, comerciante textil, que viajó el día anterior a hacer negocios. Julián tuvo fiebre durante cuatro días seguidos y nadie en la casa durmió hasta que, en una operación compleja, dadas las condiciones climáticas y lo alejado de la zona, encontraron los restos de su papá.

Esa llamada lo cambió todo.

### **Reunión Familiar**

Tres años después, están sentados en la mesa comiendo cuando su mamá, Blanca Luz Velásquez, les interrumpe y les dice, muy seria:

–Muchachos, la empresa del papá se quebró.

–¿Cómo así mamá?, ¿cómo que se quebró? –responde Carlos visiblemente preocupado.

–Así de sencillo hijos. Ayer en la junta, me dijeron que las cosas no salieron bien. Que la competencia nos dio muy duro este año y que era mejor cerrar antes de que las deudas acabaran con el capital. Ustedes saben que yo metí en la empresa toda la plata de los seguros de vida del papá. Mejor dicho, la situación es crítica.

–Mamá, pero ¿y entonces? –pregunta Julián.

–Entonces, muchachos, nos toca apretarnos el cinturón y seguir adelante. Ya no vamos a poder darnos los lujos que hemos podido darnos hasta hoy. Vamos a tener que ser más austeros. Pero no se preocupen, yo voy a conseguir trabajo y les voy a dar educación. Esa es la única herencia que les puedo dar. Una buena educación.

La conversación continúa por unos minutos más, pero al final, todos entienden que a veces las cosas no salen como uno espera. Se van a sus habitaciones, piensan unas horas en cómo ayudar a su mamá, en cómo lograr salir de la situación en que ahora se encuentra la familia. Los Oquendo Velásquez comienzan una nueva etapa, una etapa de crisis que, afortunadamente, sacará lo mejor de ellos.

### **Naranjas**

Dos años después, Julián está en su oficina (la sala de la casa de su amigo Carlos Alberto, apodado “Canario”), llamando por teléfono a los clientes de su incipiente empresa.

–Entonces, doctor, ¿cuántos kilos le llevo ésta semana?

–Tráeme un bultico, Julián.

–Claro Doc, la semana entrante hablamos. – dice Julián y cuelga el teléfono para decirle a su amigo:

–Canario, anotá: Un bulto para el doctor Mejía.

–¿Ese es el de la loma de los Bernal?

–Ese es.

–Parce, ¿sabés qué? con ese bulto, ¡tenemos que pedir una tonelada de naranjas!

–¿Cómo?, ¿una tonelada? ¿pa repartir en el *Twingo*? –replica Julián con una sonrisa enorme.

Cada lunes, Carlos Alberto y Julián se reúnen a organizar los pedidos de los clientes. Llevan sólo seis meses con la empresa de distribución de naranjas a domicilio y ya llegaron a vender una tonelada. Los viernes llenan varias veces el *Renault Twingo* de Julián y reparten por todo Medellín miles de naranjas a una lista de clientes que crece cada ocho días. Terminan cerca de las diez de la noche y se van para la casa a descansar.

Es sábado y Julián espera parqueado en la portería de la Unidad Residencial a Patricia, una niña de La Enseñanza que conoció en la fiesta de cumpleaños de Canario. Esa semana había sido dura. En el colegio les sacaban la leche con trigonometría y física, las materias más difíciles. Para acabar de ajustar, por reuniones con el consejo estudiantil –Julián es el representante estudiantil de décimo–, se perdió una clase de Física y tenían bimestral la semana siguiente. En los entrenamientos con la selección Antioquia de fútbol la situación no era más fácil. Dentro de poco escogerían a los 23 que iban para nacionales y tenía que darlo todo, y un poquito más, para quedar entre ellos. Y finalmente, el negocio: ¡ya vendían una tonelada semanal! Se miró en el espejo, sonrió, se organizó el cuello de la camisa blanca y sacó la loción de la guantera. Se echó un poco en el cuello y un poco al carro, que olía a naranja. Se estiró y buscó debajo de las sillas para comprobar que ninguna se hubiera quedado por ahí, huérfana. Mientras estaba así, enrollado buscando debajo del asiento, Patricia toca con los nudillos la ventanilla. Julián le abre con una sonrisa enorme, una sonrisa sincera y clara que le ha ayudado en casi todos los aspectos de su vida. En vez de avergonzarse por andar buscando naranjas, Julián sonríe seguro de sí mismo. Salen a comer a *Crepes & Waffles*. Para eso trabajaba tan duro, para poder salir, para comprarse sus cosas, para ser autosuficiente. La crisis que vivieron en familia sacó lo mejor de ellos. Oquendo se iba transformando, poco a poco, en un innovador, en un empresario.rgana. ﷽﷽﷽ quedado por ahhabe. robar que no hubiera ninguna por ahacintil, pata del negocio, ambos salen en sertura los habe.

### **Papel Higiénico**

Julián sale de la sede del entrenamiento matutino del *Deportivo Independiente Medellín*. Se acaba de bañar y aún tiene dolor en el hombro, que se lastimó en una jugada el delantero. Ya lleva dos años en las inferiores del *DIM* y espera debutar en primera división muy pronto. Es el capitán del equipo y el líder dentro y fuera de la cancha. Sus compañeros, la mayoría de estratos socioeconómicos más bajos que él, lo respetan. Su proceso ha sido lento porque tuvo que operarse de una lesión del hombro, pero el profesor Luna ya le dijo que para el próximo semestre estaría en la nómina del primer equipo. Debe salir corriendo para EAFIT porque tiene clase. A pesar de haber seguido con el fútbol después de graduarse del colegio, en su cabeza siempre estuvo el estudiar una carrera. Eligió Administración de Negocios. En la tarde tiene que ir a llevar algunos pedidos de la distribuidora y después volver al entrenamiento vespertino. Cuando se está montando al carro, le suena el teléfono celular:

–Julián, me llamó el cliente de la empresa de calzones… adiviná. –lo llama su socio en un nuevo emprendimiento, la *Distribuidora Orión*. Carlos Alberto y él vendieron su empresa de naranjas a domicilio y cada uno inició la universidad. Al poco tiempo, Julián, que siempre ha sido inquieto, comenzó este nuevo negocio.

–Necesita más papel higiénico –adivina Julián.

–Exacto. La semana pasada pidieron treinta rollos, ésta, sesenta.

–Eh, sinceramente, qué gente pa cagar, ¿o qué?

–Ufff –replica su socio riendo– duplican, triplican en algunos casos, a las demás empresas en pedido de papel higiénico. Es impresionante. Por eso te llamo. Es que toca llevárselos urgente y yo ando en Rionegro recogiendo a la novia en el aeropuerto. ¿Vos podés?

–Uy, acabo de salir de entrenamiento y tengo clase ahora, pero casualmente aquí en el carro tengo unos paquetes. Obviamente no son sesenta rollos, pero les llevo esto de pasada pa la U y por la tarde les llevamos lo demás. ¿Listo?

–Hágale, ¡hablamos!

–Suerte.

Al final del semestre, se vuelve a lesionar. Esta vez el otro hombro. Él siente la ruptura, la fragilidad. Lo mismo que en la primera lesión. Es una señal que Julián no ignora. Sus sueños en el fútbol no van a poder ser. Lo comprende al instante. Sólo unos días después, deciden terminar *Distribuidora Orión*. “Al caído caerle”. Era su primer fracaso empresarial, después del rotundo triunfo con el negocio de las naranjas. De nuevo la adversidad y de nuevo, su espíritu luchador. Se despidió del fútbol, se despidió de *Orión* y para adelante. Se concentraría en la carrera, y estaría pendiente de los nuevos negocios que aparecieran en el horizonte. Como en el cuento cliché que les contaban en el colegio “¿mala suerte?, ¿buena suerte?, ¿quién sabe?”.

### **El heredero de la muerte**

Podría ser el título de éste capítulo si ésta fuera una novela venezolana. No lo es. Es una recopilación de historias de innovadores, pero lo dejamos para recuperar su atención, si es que por alguna razón andaba distraído o había perdido el interés. La verdad, de lo que queremos hablar, es de una experiencia común en la vida de los emprendedores: La tentadora estabilidad.

–Julián, ¿cuándo empezás pues? –le dice su tío a Oquendo en medio de una reunión familiar. Está hablando de empezar a trabajar en la funeraria familiar.

–Termino materias en noviembre tío. Ustedes dirán.

–Por mí, ya. –Responde el tío riendo– Te necesitamos allá cogiéndole el tiro a las cosas. Ya lo he hablado con todos y te vemos como la ficha renovadora que necesita el negocio. Anímate, que ¿quién quita?, quizá en pocos años estés manejando la empresa.

–Gracias tío. Yo termino la “U” y de una comienzo. A mí también me gustaría mucho poder aportarle nuevas ideas a la funeraria.

Esa conversación, o una parecida, se repetía cada reunión familiar desde que Julián dejó de jugar fútbol y se dedicó a la carrera. Los tíos querían que iéndole el tiro a las cosas, y propiedad de la familia desde su fundacide el negocio. Anmos en a crear Laboratorios Hiegietex.él los relevara en la *Funeraria Medellín*, una de las más grandes de la ciudad y propiedad de la familia desde su creación. A Oquendo le gustaba la idea. Al fin y al cabo era la empresa familiar, fundada por su abuelo, y la que le había dado empleo a su mamá durante años. De lo que no estaba muy seguro era de su capacidad para trabajar como empleado. Así fuera en confianza, con sus tíos, en el fondo sabía que esa no era su esencia.

Fue un día cualquiera, en la oficina, cuando recibió la llamada de su amigo Maximiliano, desde Estados Unidos. La llamada en que le pedía ayudarle a encontrar una oportunidad de inversión en Medellín. La idea le quedó sonando y, quizá por eso, se la comentó a la financiera de la funeraria, que fue la que le contó sobre *Laboratorios Higietex*. Sin saberlo, esa conversación lo iba desviando –para bien en el caso de Julián– de la autopista de cinco carriles que sus tíos le ofrecían tomar. Recién se graduaba y ya era asistente de presidencia de una de las funerarias más grandes de la ciudad, pero su mente se movía a otra velocidad, en otros campos. Él, en el fondo, prefería la vía destapada, sinuosa, la del paisaje. Él iba a averiguar por esa empresa. Él iba a cerrar ese negocio.

### ***Laboratorios Higietex***

En la salita de gerencia de *Laboratorios Higietex*, un joven bien vestido espera, tomándose un vaso de agua, al Gerente. El joven mira con atención los cuadros de las paredes. Son escenas de los momentos más importantes de la empresa. En casi todas las fotos el mismo señor posa feliz al lado de máquinas, de un grupo de empleados, de camiones cargados de mercancía. Cuando está a punto de terminar el vaso de agua, se abre la puerta de vidrio y entra a la sala el señor de las fotos, visiblemente envejecido.

–Buenas tardes, ¿Julián, no cierto?

–Sí señor –responde y se pone de pie para darle la mano.

–Angelita, tráigale otro vaso de agua al caballero y a mi una aromática –grita el señor que acaba de entrar a la salita y toma asiento en la cabecera de la mesa.

–¿Qué lo trae por aquí, Julián?

–Señor, es que yo le quiero comprar la empresa –responde Oquendo, decidido.

–¿Me querés comprar la empresa?, vos sabés que tengo sobre la mesa ofertas de las empresas más grandes de Colombia, ¿no cierto?

–Claro que sé, claro. No soy yo solo. Tengo un socio en Estados Unidos.

–Ah, si es en Estados Unidos– responde el señor con un tono inconfundiblemente sarcástico.

–Mire doctor. Es claro que yo no soy ninguna de esas empresas grandes. Es claro que no tengo ni el músculo financiero ni el respaldo de esos monstruos. Pero también sé que a esas empresas les importa un bledo lo que hay en estas fotos –se para y las señala–, la historia de esta empresa, la historia suya, todo lo que ha hecho usted para crear *Laboratorios Hiegietex*. En cambio a mí, y a mi socio, eso es lo que nos atrae.

Después de esas palabras, el señor cambia su actitud hacia Julián. Definitivamente, el joven que tiene al frente es audaz. Se quedan un par de horas más hablando de la historia de la empresa, de porqué la va a vender –ninguno de sus hijos quiere continuar con ella–, de su cansancio, de sus ideas. Oquendo aprende más en esas dos horas, que en muchas de sus clases en la Universidad.

Un par de meses después y tras una compleja negociación, Julián, que estaba metido ahí para ayudarle a su amigo de Estados Unidos a, como se lo dijo él mismo “encontrar oportunidades de inversión en Medellín”, cerraba el negocio de compra de *Laboratorios Higietex*. El dueño de la empresa había visto algo en Julián, algo que le gustó y decidió venderles. Oquendo está feliz y llama a su amigo Maximiliano a contarle:

–Hecho –dice sin preámbulos.

–¿Hecho?

–Sí, compraste *Laboratorios Higietex*. Es tuya la empresa–insiste Oquendo.

–¿Mía?, querés decir NUESTRA.

–Uy viejo, ojalá. Yo no tengo esa plata.

–No importa Julián. Yo te la presto.

–¿Me la prestás? y ¿con qué fiador o qué? ¿Con qué garantías? Yo la verdad no tengo sino el carro.

–No importa. Yo te conozco de toda la vida y sé que sos serio, somos socios. Te necesito allá para que administrés la empresa, para que pongás un gerente y la modernicés. Vos sos el hombre.

–Uy, déjame pensarlo. Muchas gracias por confiar en mí, pero no deja de ser una decisión difícil… Dame hasta mañana, yo la pienso.

–*Decidite* Julián, que oportunidades así no se presentan todos los días.

Oquendo se decide. Acepta. Lo que empezó como la búsqueda de oportunidades de inversión para su amigo, se convirtió en su primer gran negocio. Su hermano mayor asumió la gerencia de la compañía y tras un año de la nueva administración, la empresa comenzó a dar mayores dividendos que cuando la recibieron. Tres años después, vendieron con una ganancia considerable sobre el precio de compra.

### **Lo que pasa en Las Vegas, se queda en Las Vegas**

Julián renuncia a la funeraria un tiempo después de la compra de *Higietex*, no sin antes aprender todo lo que puede acerca de trabajar en una empresa: Manejo de personal, orden, asuntos financieros y legales. Aprende como una esponja todo lo que sus tíos le enseñan, pero finalmente acepta lo que siempre presintió: Él es un empresario, no un empleado.

Está, junto a su amigo Juan Esteban Parra, en un avión con destino final Las Vegas, Nevada. Sí, Las Vegas, la ciudad del pecado, de los casinos, de las luces eternas. Piensa en el negocio que quieren lograr en esa ciudad cuando pasa la mesera con el carrito de bebidas ofreciendo jugo de naranja, agua, café, té y gaseosa. Al lado suyo, una mujer pregunta que si el jugo es natural. La azafata le dice que no. La señora pide agua. Julián, siempre observador, recuerda un artículo que leyó en la revista Dinero que hablaba del potencial de crecimiento que tendría el mercado de bebidas no gaseosas en el país en los próximos años. Definitivamente la gente se está preocupando cada vez más por su salud y bienestar y entiende que las gaseosas o los “jugos” en el mercado no son saludables. Pide agua como la señora, se ve una película mala y duerme unas horas. Sabe que Las Vegas lo espera. Quiere estar lo más descansado posible.

–*Good morning, ¿do you speak spanish?* –pregunta Maximiliano a la recepcionista. Están en las oficinas de Tequila Patrón porque quieren pedir la representación de esa marca para Colombia. Es el nuevo negocio que tienen en mente y están decididos a concretarlo.

–Sí, señor, ¿para qué soy buena? –contesta la recepcionista, con un acento inconfundiblemente mejicano.

–Mire, es que tenemos cita con el dueño. Somos colombianos y les escribimos el mes pasado para pedirles la representación de sus productos en nuestro país. Tenemos cita para hoy – complementa Juan Esteban.

–Pues el señor no se encuentra aquí en este momento. Siéntense mientras lo intento localizar –dice ella y a los socios esto les parece muy mal presagio.

–Listo, gracias.

Se sientan donde les indica la señorita y se ponen a ojear las revistas de sala de espera que están en la mesita de madera que tienen al frente. Pasa media hora. Le preguntan a la recepcionista que si hay alguna novedad. Les responde que no. De nuevo revistas, pasa una hora. La mejicana se olvida completamente de ellos. Contesta cada cierto tiempo el teléfono, que tiene un tono agudo y molesto. Teclea incansablemente. Julián sospecha que lo hace para parecer ocupada porque es un tecleo fuerte y desacompasado, fingido. Pasan dos horas y no hay noticias del señor. Deciden marcharse.

–Nos dejaron plantados–dice Julián al salir del edificio.

–Plantados a lo bien –replica Juan Esteban.

–¿Entonces? ¿Qué hacemos? ¿Volvemos mañana? –pregunta Julián.

–Ah, la verdad con gente así de incumplida y poco seria será mejor no hacer negocios, o ¿qué pensás vos? –dice Maximiliano resuelto.

–De acuerdo. Propongo otra cosa: LAS VEGAS –dice por fin Julián.

–Sí: LAS VEGAS –responden los demás.

Y en efecto: LAS VEGAS. Todo lo que se dice de esa ciudad es verdad. Todo es exponencial, desmedido, inmenso. En la tierra de la exageración, es la capital. La fiesta es monumental. En el vuelo de vuelta, Julián piensa que de experiencias como esa hay que aprender. La próxima vez que vayan a hacer un negocio similar, es necesario asegurarse de que sus interlocutores van en serio. Además, deberán llevar un plan de negocios, una propuesta estructurada para que los tomen en serio.

### **CRACK**

Todos los emprendedores conocen el sonido. Ese desagradable sonido de una empresa que se quiebra. Julián no es la excepción. El camino sinuoso a veces llega a puntos donde simplemente no hay por dónde avanzar más. El campero no responde, hay un árbol atravesado, un final. Y ese final viene acompañado del sonido. CRACK. *Cuenca Pacific*, la distribuidora de aceites para vehículos que habían montado Julián, Carlos Alberto (el de las naranjas, amigo entrañable desde las épocas del colegio) y dos socios más, desgraciadamente llegó a ese punto después de un corto tiempo en operación.

Lo primero que hay que hacer es aceptarlo: “Nos quebramos”. No es nada fácil, pero saber identificar ese punto es clave. De lo contrario, la hemorragia continuará y las deudas crecerán. Lo segundo es analizar la extensión del daño. Es claro que el capital inicial se perdió, pero lo importante es saber ¿cuánto más? En el caso de *Cuenca Pacific*, ese cuánto fue mucho. Deudas con proveedores y bancos que ascendían a un monto considerable. Oquendo, consciente de que la honorabilidad y seriedad de un empresario se conocen en la adversidad, se sentó con sus socios para repartir las deudas. En esa primera reunión, acordaron, no sin una larga discusión, un plan de pagos para cada socio. Sin embargo, pasó el tiempo y sólo Carlos Alberto respondía cada mes, cumplido, con su parte. A los otros socios se los tragó la tierra. Como Julián era el representante legal, a él le correspondió pagar las deudas. Aprendió todo lo que hay que saber de una quiebra grande, sobre perder plata en serio y sobre gente que no responde con sus compromisos. Aprendió muchísimo al oír ese maldito ruido que hacen las empresas al quebrarse. Se convenció de muchas cosas que ya había aprendido en sus emprendimientos anteriores y en EAFIT, de la mano del profesor Mesa, pero que por la emoción del momento, no tuvo en cuenta. No tuvieron buena planeación, no buscaron buenas fuentes de información, no conocían el mercado. Además, lo peor: No conformaron un buen equipo.

Para esa época aún no existía TÉ HATSU, pero quizá sin una experiencia como esa, la empresa de té no sería lo que es hoy. Lo negativo y lo positivo suman por igual en el camino de la innovación y el emprendimiento.

### **AriZona Tea**

Unos meses después, están en Woodbury, New York, sentados en otra salita esperando que la recepcionista les diga que pasen a la oficina del dueño de la compañía. Esta vez no hay “Plan B”, no están en Las Vegas, no habrá rumba de despecho. Tras pocos minutos les dicen, con mucha amabilidad, que pasen. Se ponen de pie Julián, sus socios, Juan Esteban y Maximiliano, y Guillermo Barrientos –uno de los expertos en el mercado de las bebidas que les ayudó a hacer el plan de negocios que ahora llevan bajo el brazo en elegantes carpetas grises–. Están confiados. Entran a una oficina moderna, amplia y bien iluminada. Dos señores altos los saludan amablemente y con un firme apretón de manos, los invitan a sentarse en cómodas sillas alrededor de una mesa de vidrio.

Dos horas después, salen sonrientes de la oficina. Los señores altos eran nada menos y nada más, que el dueño y el vicepresidente global de una empresa que vende anualmente cuatro mil millones de dólares. Como equipo lograron lo que se proponían: La representación de *AriZona Tea* en el país. Después de oír treinta minutos lo que tenían para decir, los dos señores se miraron con complicidad durante un segundo y asintieron. La propuesta era impecable. Estaba justificada perfectamente, tenían cifras, pronósticos, macro y micro tendencias. Hermosa. La primera sensación fue de “lo logramos”, pero en el taxi de regreso a Nueva York, Julián soltó la siguiente bomba:

–Señores, y ¿si lo hacemos nosotros?

–¿Hacer qué Julián? –respondió Juan Esteban

–Hacer té

–¿Cómo así?, ¿decirles que “no” a los gringos y montar nosotros algo? –replica sorprendido Maximiliano.

–Así.

–A mí me parece muy buena idea –interrumpe Guillermo, gerente de *La Parcela*– Con el plan de negocios y el conocimiento de mercado que ya tienen, podrían desarrollar un producto nuevo. Yo se los podría embotellar en mi empresa.

–Es que no deja de ser interesante trabajar con un monstruo como *AriZona*, pero sinceramente, lo que ofrecen es muy poco, un margen decente, pero sin inversiones en mercadeo y pagando por adelantado… Ahí se nos puede ir gran parte de la ganancia –complementa Oquendo.

Esa conversación puso sobre la mesa algo que todos tenían en mente desde que estaban desarrollando el plan de negocios. Una idea que, sin saberlo quizá, Julián venía incubando desde que leyó aquel artículo en la revista Dinero y vio como la gente iba cambiando sus hábitos en el consumo de bebidas. Todo tenía sentido, aunque era un camino más difícil. De nuevo se veía frente a la autopista de cinco carriles o la carretera sinuosa y recóndita. De nuevo elegiría la segunda.

### **Planes**

El vuelo de vuelta de Nueva York aterriza en el aeropuerto José María Córdova de Rionegro y los viajeros avanzan lentamente en una de esas filas de pasos cortos que se forman en los pasillos de los aviones. Julián va de último, muy distraído. Las decisiones estaban tomadas. Dejarían pasar la oportunidad de tener la representación en el país de *AriZona Tea* y comenzarían ellos mismos un negocio nuevo. Ahí, mientras camina como un pingüino detrás de cincuenta personas, comprende lo difícil que será lo que se proponen y, a la vez, se siente como antes de un partido importante, ansioso por salir al campo, con toda la energía.

–Hermano, creo que ese fue –dice Julián al final de la tercera sesión que tuvieron para escoger el nombre de la marca.

–Ufff, de acuerdo… HATSU –responde Juan Esteban.

– Té Hatsu.

–¿Qué es lo que significa en japonés?

–Significa “principio”.

–Ufff, sí, ese es.

–Entonces por ese lado, ¡listos!

–Lo otro que había dicho Francisco (Francisco Estrada, experto en el mercado de bebidas con quince años de experiencia que les ayudó con el plan de negocios) es que el segmento básico está copado por los tres gigantes que hay hoy: *Mr. Tea, Nestea y Lipton*. Nosotros le debemos apuntar al segmento Premium e ir bajando.

En muchas sesiones de trabajo como ésas, Julián y Juan Esteban a veces solos, a veces con expertos, a veces con las novias, se pasaron un año. De hecho, más o menos seis meses después de comenzar el proceso, Alejandro Pardo, amigo de Julián, se une al equipo y encaja perfecto como la ficha faltante del rompecabezas. Con el plan de negocios ya tenían casi listo “El Cuerpo” del proyecto: ¿A qué mercado apuntar?, ¿cuál es el precio de ese mercado?, ¿cuánto hay que poner en metálico para comenzar a operar?, ¿cuánto sería la Tasa Interna de Retorno para los inversionistas?, entre otras definiciones de orden práctico. Sin embargo, ésto era sólo una parte de la investigación, de la conceptualización de Té HATSU. Les faltaba lo más importante, lo que finalmente los diferenciaría: El Alma: ¿Cómo comunicar la marca?, ¿qué valores tendría?, ¿quiénes tomarían HATSU y qué quieren comunicar y por qué? Esto sí fue lo realmente largo y difícil. Sería un producto Premium, su envase sería en vidrio, sus consumidores serían personas preocupadas por su salud que buscan cosas diferentes. Definieron que el mercadeo se haría solamente a través de redes sociales y degustaciones. Definieron todo lo que hoy es HATSU. Un año completo de planeación, un año de pruebas, de diseños, de investigación y desarrollo, para finalmente, poder vender el primer Té en Medellín.

### **Éxito**

Casi dos años después de vender el primer té, Julián y Carolina, (su novia de la época, hoy, su esposa), están disfrutando de una comida saludable en un restaurante vegetariano. Julián está ansioso por contarle algo. Cuando el mesero se retira, y finalmente quedan solos, aprovecha:

–Imagínate que me llamó Guillermo a decirme que si seguimos creciendo, a este paso le vamos a copar la capacidad de la planta y no nos va a poder responder.

–Ay lindo, ¿y entonces? –responde Carolina visiblemente preocupada.

–No sé. Por un lado, se sabía que este momento iba a llegar. Es más, es algo para celebrar. Significa que el negocio sigue creciendo.

–Claro, súper me parece, pero entonces ¿dónde van a producir?

–Tengo varias ideas amor. La verdad es que en Colombia no hay muchas empresas que presten servicios similares, pero toca buscar. Guillermo nos dijo con tiempo, por lo que podemos ponernos manos a la obra. Es que linda, si no encontramos a nadie... podría ser también una oportunidad. ¿No crees?

–¿Montar ustedes una planta?

–Eso, ¿qué opinás? –responde Julián feliz, porque como siempre, Carolina le coge las ideas en el aire.

–Pues me parece muy bien. Tú sabes que yo te apoyo en todos tus proyectos. Si crees que puede ser buen negocio...

–Vamos a ver. Bueno, lo otro que te quería preguntar era si habías pensado en lo que hablamos el otro día.

–¿Lo de renunciar?

–Sí. Lo de buscar algo que te guste y montar tu propia empresa. Yo te apoyaría 100%.

–Sí, lo pensé...

–¿Y?

–Estoy decidida –dice ella y se le iluminan los ojos. Julián le toma la mano y la aprieta suavemente. Terminan la comida. Están felices.

Un par de meses después, y tras tocar muchas puertas en el mercado local, lo comprenden: su próximo emprendimiento será una embotelladora para producir el Té HATSU y prestar servicios de maquila a otros productores de bebidas. Si nadie lo hace, ellos lo harán. Fueron los primeros pasos hacia la constitución de MEI PRODUCTIONS, la empresa que hoy está en operación y que ya cuenta con clientes tan importantes como Grandes Superficies de Colombia y obviamente, Té HATSU.

Carolina renunció esa misma semana a su trabajo en mercadeo en una las más grandes empresas locales de confección y moda. Ambos sabían que Caro sería una gran emprendedora y que ese momento llegaría tarde o temprano. Y mejor más temprano que tarde, porque para esa época, Julián estaba viajando mucho a ferias o a explorar mercados u otros negocios y aunque quería que su novia lo acompañara en esos viajes, ella sólo podía ir unos pocos días, o sólo a veces, ya que, como todos los empleados, tenía un límite de vacaciones.

### **Crecimiento**

Carlos Alberto, el socio de Oquendo en el negocio de las naranjas, sale de una reunión con la gente de mercadeo de una tienda de ropa con veinticinco tiendas a nivel nacional. Está feliz. Logró concretar ese cliente y el crecimiento de *The Music Lab* está muy por encima de lo proyectado. ¡Tres años de contrato! Llama a Julián para contarle la buena noticia.

–Viejo, tres años.

–¿Cómo?, ¿tres?, ¿de una?

–Imagínate. Parece que la directora de mercadeo sabía de nosotros porque trabajó para uno de nuestros clientes. Prácticamente no me dejó hacerles la presentación. De una dijeron que sí.

–Ah no hermano, ¡felicitaciones papá!

La empresa de Carlos y Julián (hoy, sólo es del primero, porque Oquendo le vendió su parte hace poco) se llama *The Music Lab* y es la evolución recargada de uno de los hobbies de Carlos: La música. Desde siempre, ha sido un melómano consagrado. Fanático de todos los géneros, de todos los artistas, tenía una biblioteca sonora envidiable. Por eso, en sus primeros semestres de universidad, le pareció natural comenzar un negocio simple para él: Llenar los *ipods* o dispositivos *mp3* de la gente. ¿Que le gusta el rock en español, la salsa y la electrónica? En cuestión de un par de días, Carlos le entregaba su *ipod* renovado y lleno de los mejores artistas de esos géneros. Fue un negocio exitoso, pero sin demasiadas posibilidades de crecer. Sin embargo, un día, mientras conversaban, se les ocurrió una idea que fue la chispa inicial de *The Music Lab*: ¿Y si le ofrecieran ese servicio a las marcas?, ¿y si lograran traducir los valores de marca en sonidos? La cosa era mucho más seria. No se trataba sólo de "llenarle el *ipod* a *Diesel*", sino de proveerles un servicio de programación musical a los almacenes. A través de un software, programan la música que se oye, a nivel nacional, en muchos de los almacenes a los que usted, señor lector, entra distraído. Alineados con los valores de marca, evitan que en una tienda de Blue Jeans para el segmento alto, un empleado creativo ponga "Traicionera" de Pastor López.

Carolina está esperando a Julián, que dijo que llegaba por ella en treinta minutos para llevarla a conocer la planta de MEI PRODUCTIONS. Hacía casi un año que hablaron de la posibilidad de crear una embotelladora para HATSU y ya hoy las máquinas estaban listas. Llegaron de destinos tan lejanos como China y Alemania. Se tomaron meses ensamblándolas y poniéndolas a punto, pero finalmente estaban dispuestas para la inauguración. Mientras espera, mezcla varios colores de esmaltes de uñas para conseguir un tono menta, que según vio en las revistas de moda, es el color de la temporada. Como una artista experta, pone un poco de blanco, otro poco de verde, un tris de azul, revuelve, mira el resultado y repite hasta lograr exactamente el color que quiere. Es una costumbre que tiene desde hace tiempo y ya lo hace muy rápido y muy bien y que sin saberlo, será la idea inicial de su emprendimiento *TOY Nail Polish*, una empresa de esmaltes de uñas contemporánea e innovadora que cuenta hoy con más de 600 vendedoras en el país. Julián llega y ella ya está lista y tiene las uñas pintadas del tono exacto que tenía en mente y que combina con su vestido y accesorios.

### **Un producto universal**

En la mitad del Océano Atlántico, en un buque carguero enorme, dentro de un conteiner rojo, viajan las primeras cajas de Té HATSU rumbo a Australia. Sí, amigo lector, leyó bien, Australia, otro continente. Cuando, en ese primer año de planeación, de pensar en El Cuerpo y El Alma de la empresa, definieron que el producto debía ser universal, lo decían en serio. Después de lograr muchos de sus objetivos de ventas y distribución en Colombia, era hora de mirar al mundo entero. Por eso, cuando les propusieron llevar sus productos al mal llamado país–continente, su respuesta fue, sin dudarlo: ¿Cuánto les mandamos? Hoy están presentes en cuatro países y están preparando su ingreso a uno de los mercados más grandes y, posiblemente, el más competido del mundo: Estados Unidos. De intentar ser los representantes de una de las marcas líderes en el mercado de té en Norte América, hoy están a unos pocos meses de competir activamente con ellos en su propia casa. No es un logro menor.

Paralelo a los proyectos que tienen para el futuro, Julián ve otro frente importante por el cual trabajar: La formación de sus empleados como mejores personas en todas sus dimensiones: Espiritual, personal, profesional y social. De otros emprendedores, porque a pesar de su juventud, Oquendo ha pasado por muchas experiencias que él sabe que pueden ser útiles a quienes apenas comienzan. Siempre acepta las invitaciones que le hacen desde EAFIT, desde la alcaldía o desde otras universidades, para exponer sus ideas, para explicar sus procesos y para compartir sus éxitos y sus fracasos con los que apenas empiezan en el camino del emprendimiento. Además, HATSU apoya programas como “La Tienda de las Ideas”[[10]](#footnote-10) de EAFIT con productos para quienes participan en él.

# MÁSMETAL

## Una noche oscura

–Nos vemos mañana, linda.

Se dan un beso y Juan Pablo sale de la Unidad Residencial de su novia. Se remanga el brazo izquierdo de la chaqueta para ver la hora, aún es temprano pero está cansado y al día siguiente tiene que madrugar a una cita odontológica. Vuelve a poner la manga en su lugar, tapando el reloj. Se tomó dos cervezas y tiene $5.000 pesos en la billetera, lo justo para coger un taxi en La 80 que lo lleve a su casa, en Santa Gema. La calle está oscura y Juan está distraído. Hoy, en ese mismo lugar, hay un Mall Comercial, un paradero de buses y circula mucha gente.

Juan Pablo cruza la calle corriendo para evitar un carro que viene muy rápido. Al llegar al otro lado, se le acerca una sombra por detrás y le pone el frío cañón de un revolver en la nuca.

–Gon\*\*\*\*a, bajate de todo.

A Juan Pablo lo han atracado varías veces. Se podría decir que, de algún tétrico modo, maneja bien la logística de un atraco: conservar la calma, entregar todo, dejar que el atracador se vaya, chorro de adrenalina y una historia más. Desagradable, es claro, pero inevitable en la ciudad en la que le tocó vivir y crecer.

–Viejo, tengo $5.000 pesos. Es lo del taxi.

–No, dame la plata. La otra plata.

–Parce, no tengo otra plata, si estás buscando a alguien específico no soy yo, yo no tengo más plata.

–Cuál gon\*\*\*\*a, pasá la billetera.

Juan Pablo le da la billetera y piensa que la chaqueta le cubre el reloj y la cadenita que tiene en el cuello. Con un poco de suerte, la sombra aceptará que se equivocó con él y le robará los $5.000 para irse a tomar cerveza, (o ácido sulfúrico, ¿quién sabe qué tomarán las sombras?) mientras espera el próximo cliente. Por su parte, él podría estar en su casa en media hora contándole la historia a su mamá y su hermano. La sombra interrumpe sus pensamientos:

–¿Vos qué hacés?

–Mijo, yo estudio en EAFIT.

–Viste que sí gon\*\*\*\*a, vos sos de plata –responde la sombra, sacando el carné de la billetera.

–No, viejo, yo tengo esas 5 lucas para irme para la casa, solamente.

–Pasá el celular.

–¿Esta cáscara?

–Pasalo. Y pasá la chaqueta. Cuando se quita la chaqueta, la cadena y el reloj quedan a la vista de la sombra.

–El reloj.

–Parce, me lo acaban de regalar, dejame quedar con él.

–Dame el reloj y la cadena.

En ese momento pasa un carro pitando. Quizá con la intención de que los ladrones se asusten y se vayan. El carro hace varios cambios de luces, sus tripulantes gritan. Se oye un estruendo. Un disparo.

### Rumbíparos

Cálculo diferencial, jueves 10:00am, bloque 34 – salón 303, Carlos Mario Duque Z.

Pablo (este es otro Pablo, Pablo solo, sin el Juan) mira el papelito que sacó de la billetera. Es su tercer día de clases en la Universidad EAFIT y aún está algo desubicado. Es tarde y no encuentra el tal bloque 34. Mira los edificios, 32, 14, 20… ¿Cuál es la lógica de esa maldita numeración? No quiere llegar tarde y tampoco quiere que lo vean mirar el papelito, mirar hacia los edificios, rascarse la cabeza, arrancar en una dirección y caminar diez pasos, devolverse, girar sin saber a dónde ir. Eso lo delataría. Alguien le toca el hombro: es Juan Pablo, otro primíparo con el que le tocó la jornada de inducción.

–¿Qué más hermano? ¿Cálculo con Carlos Mario? –le pregunta Juan.

–Sizas, ¿Vos también?

–Ajá. Nos cogió la noche, vamos corriendo, que yo sé dónde es.

Los Pablos se hacen amigos y, en un par de semanas, pasan a la categoría más alta que puede adquirir un primíparo: Rumbíparo. Cada fin de semana –a veces en la semana porque “es que algunos huecos son muy largos, y qué mejor parche que unas frías”– se reúnen con un grupito de amigos, todos de primer semestre, todos rumbíparos, a pasar bueno. No faltan a ninguna de las fiestas de integración de EAFIT y comienzan a manejar un abanico amplio del recurso más importante para los estudiantes de primer semestre: Primíparas.

Generalmente, la salida era para las discotecas de Sabaneta, rumba, samba, mambo y para la casa. Poco estudio. Como Juan vivía muy lejos, Pablo lo invitaba a dormir a su casa. Ahí, en esas salidas, en esas quedadas donde Pablo, jugando Play Station, se hicieron grandes amigos. En poco tiempo, ya eran “uña y mugre”. Al final del semestre, lo inevitable: casi todos perdieron materias. Regaño en la casa, sentimiento de culpa, vacaciones y al semestre siguiente, primíparas nuevas.

### Una calle oscura 2

Juan oye el disparo mientras se está quitando el reloj. No siente nada, es como si no fuera con él. O sí, sintió un golpe en la cabeza. Se había caído. Su cerebro envía la orden a sus brazos de tomarse el lugar del topetazo, pero sus brazos no se mueven. La sombra corre hacia una moto. Una Honda Hero parqueada a unos metros, donde otra sombra lo espera para huir. La oscuridad, el cielo. Trata de gritar y no sale nada. Comprende que la bala le dio a él. Siempre consciente, piensa que debe estar tranquilo. Esperar ayuda. Está ahí, tendido, herido de bala en la calle. No quiere morirse. No quiere morirse así. Espera quizá unos minutos. Quizá unos segundos. ¿Cómo medir el tiempo cuando uno está en el pavimento, herido y sin poder moverse? Tiene que estar tranquilo. Tiene que estar tranquilo. Tiene que estar tranquilo. Piensa en la soledad. Nunca había estado tan solo. Piensa que en Medellín, una ciudad donde no puede haber un buñuelo medio raro, medio con una carita, porque todo el barrio va a la tienda a mirar qué pasó, que si se apareció el divino rostro en esa fritura, que no, que más bien se parece a la gorda Fabiola o a Carlos Castaño. En fin, que Medellín, la ciudad del chisme, no se acerque a socorrerlo. Siguen pasando los segundos y Medellín no llega. Juan Pablo decide despedirse. De su mamá. De su hermano. Comienza a sentir la sangre empapándolo. Se está yendo.

Pero aparece ella.

–¿Estás vivo?

–No me dejen morir –la voz le vuelve de repente.

–Tranquilo. No te vas a morir.

–No me dejen morir.

–Yo estudio medicina en la de Antioquia. No te vas a morir.

–¿Sabés qué día es hoy?

–Sí.

–¿Sabés dónde estás?

–Sí, en la 80.

Ella le tapa la hemorragia. Ella le inmoviliza el cuello. Ella le presta el celular para llamar a su mamá. Ella le dice que se ponga de pie, él no puede. Ella le araña la pierna, él no siente nada. Ella le dice que podía ser una cuadriplejia, él le dice que no tiene ni idea qué es eso. Ella le dice que no se preocupe, que siga tranquilo. Ella llama una ambulancia, la ambulancia nunca llega. Ella no deja que la gente, que ahora sí ha llegado por montones, lo abrume. Él ya no está solo

Unos minutos después llega una patrulla de policía, los oficiales se bajan rápidamente y le preguntan:

–¿Quién fue?

–Eran dos tipos. El que me disparó era joven, tenía un ojo caído y labios delgados. El otro estaba escondido esperando en una moto Honda Hero Negra, creo que tenía bluyines y camisa de cuadros. –responde Juan, que sigue tendido sobre el frío cemento.

–Vamos a buscarlos.

–No. Ayúdenme –replica, desesperado de pensar que se va a ir el medio de transporte que puede salvarle la vida.

–No podemos montarlo en la patrulla, sería ilegal. –Hay un breve silencio que da paso a murmullos. De repente, alguien grita:

–¡Subámoslo!

Y entre todos lo suben. Los policías aún discuten y dicen que no se puede. Pero a Medellín no le importa. La clínica está a un par de cuadras –aunque en contra vía–. Juan Pablo está cada vez más débil, pero ya no está solo.

### Una calle oscura 3

En urgencias de la Clínica Las Américas, el médico de turno mira kickboxer en el televisor del cuartito que pueden ocupar cuando no hay acción. Aún es temprano y sólo ha recibido a un muchacho que se cayó de la moto y otro que se cortó el tobillo con una pulidora. Jean–Claude Van Damme se entrena, dándole patadas a una palmera, para vencer a Tong Po –el malo de la película– que ya cascó al hermano de Van Damme. Lo dejó en silla de ruedas. Para un médico de urgencias es usual tener que decirle a sus pacientes que es posible que no puedan volver a caminar. Para él, es una de las partes más duras del trabajo. Él y su equipo recibieron a Luis Fernando Montoya, “el profe”, cuando le dispararon dos veces en el cuello por robarle la plata a su señora. Recuerda verlo entrar: el profe, reciente campeón de la Copa Libertadores, llegando en una ambulancia a las instalaciones de la clínica. Kickboxer no es su película favorita, pero algo es algo, para pasar el tiempo. Sabe por experiencia que no la va a poder ver completa; las noches de viernes son movidas. Alguien toca a la puerta. Entiende que eso significa acción.

–Doctor, herida de bala en el cuello.

–¡Vamos!

Recuerda a Montoya. Se pone los guantes de látex y sale corriendo del cuarto. Llegan donde el paciente. Es joven, realmente joven. Le pone adrenalina.

–¿Quiubo papá, cómo estás respirando?

–Me da un poco de dificultad –responde Juan Pablo.

–Te vamos a hacer una traqueotomía, para que respirés mejor.

–Uy no, doctor. No me conecten a nada –no sabe qué es una traqueotomía, pero no suena bien.

–Bueno hermano, pero me avisás si te da dificultad respirar.

–Listo doctor, yo le aviso.

El doctor y su equipo trabajan incansablemente durante dos horas. La mamá de Juan Pablo llega a la clínica. Las enfermeras van y vienen. Juan mira hacia arriba, las luces del hospital se desplazan al ritmo de la camilla en la que lo transportan de un lado a otro. Está tranquilo, pero cansado. Ha sido la máxima batalla que le ha tocado enfrentar y ha estado a la altura. Finalmente detienen la camilla y el doctor, cansado, se acerca y Juan le dice:

–Doctor, es que yo el domingo tengo un partido de fútbol, ayúdeme a salir de aquí rápido.

–Juan, vos no vas a poder volver a jugar fútbol. De acuerdo a los estudios que hemos hecho, vos estás cuadripléjico.

–¿Cómo así doctor? ¿Qué es eso?

–Es posible que de ahora en adelante no podás mover ni los brazos ni las piernas.

–No doctor, eso es un error. Tranquilo que yo mañana me despierto perfecto.

–No Juan, andá haciéndote a la idea. No vas a poder volver a jugar fútbol. Ahora te vamos a sedar para que descansés. Estás fuera de peligro. No te vas a morir.

Al día siguiente, Juan Pablo abre los ojos. Está en una cama de hospital conectado a varias mangueras. Tiene puesto un cuello ortopédico. Envía la orden a su cuerpo de pararse de esa cama. El domingo hay partido. No hay respuesta de sus músculos. Vuelve a enviar la orden. Nada. Evoca las palabras del médico. Los recuerdos borrosos que tiene de la noche anterior se vuelven nítidos. Le pegaron un tiro en el cuello. No va a poder volver a mover ni los brazos ni las piernas.

El médico de turno está alistándose para ir a descansar a su casa cuando un grito estridente se oye en toda la Clínica Las Américas. Es una grosería de alto calibre. A los pocos segundos, se repite. Fuerte y claro: Hijueee… él es, quizá, el único que sabe quién grita. Él sabe que es Juan Pablo, el muchacho que llegó la noche anterior. Él sabe que apenas comienza un camino difícil. El camino de aceptar su discapacidad. Es el primer paso: la negación.

### Visitas

Pablo está acostado en su cama mirando el techo de su habitación. Las cortinas están cerradas y la única luz proviene del televisor, que muestra el logo de Play Station fijo en la pantalla. Pablo está pensando. Lleva varias horas pensando. Acaba de llegar a la casa y a pesar de que tiene muchas cosas pendientes por hacer, no puede concentrarse en nada. La vida de su amigo cambió para siempre. Hacía sólo unos meses estaban en Sabaneta con las novias, bailando, tomando, normal. La vida normal. Hoy, Juan Pablo está en una clínica, cuadripléjico y con meningitis. ¡Meningitis fuera de eso! Según le contaron las enfermeras, el balazo que le dieron a su amigo había sido con una bala envenenada. Al parecer le había tocado el más malo. ¡Por cinco mil pesos!

–¡Pablo, a comer! –grita su mamá desde la cocina.

–Mami, no, gracias, no quiero comer –responde él, también gritando.

Unos segundos después, entra su mamá a la habitación y, mientras se seca las manos en el delantal de cocina, le pregunta:

–Me tenés muy preocupada Pablo, comete aunque sea una arepita.

–Ah, mamá, es que de verdad no me provoca nada. Estuve ahora donde Juan. Vos sabés que a mí esas idas allá me dejan mal. No sé cómo ayudarle. ¡Qué impotencia!

–Ay mijo, pero ¿vos creés que así, acostado, mirando pal techo, deprimido, le vas a ayudar? Comé, estudiá, buscá la manera.

–No me echés cantaleta má, que no estoy pa eso. Lo único bueno de hoy fue que el rector le dijo que le iban a dar una beca para terminar la carrera. Pero no, yo lo veo tan mal de ánimos mamá… imaginate que le llevan la silla de ruedas y él se pone como todo agresivo, dice que se lleven eso pa la m…

–Ese muchacho es muy valiente, esperá y verás. Eso es normal, está en negación. No dejés de hacerle la visita, ayudale a salir de eso, pero no te deprimás. Tu amigo no te necesita así, mirando pal techo miamor.

–Tenés razón má, tenés razón, pero es duro. –Dice Pablo, que al salir su mamá, se pone a pensar en Juan: ¿Cómo podrá volver a la U? ¿Cómo ayudarle con las terapias? ¿Cómo motivarlo a seguir adelante?. Se queda dormido una hora después, pero tiene valiosas ideas, muy valiosas, para ayudarle a su amigo.

### Bogotá / U.S.A

Seis meses después de esa noche oscura, Juan Pablo entra a la universidad en su nueva silla de ruedas. Es un juguete tremendo. Le permite moverse de manera independiente manejándola con el mentón. Cuando la médula comenzó a desinflamarse, recuperó algo del movimiento de sus brazos, y estaba en terapia para recuperar aún más, pero por ahora, podía moverse en la silla usando el mentón. Su mamá y él se pasaron a vivir al frente de la universidad y de manera que fuera más fácil para él llegar a las clases. El camino hacia la aceptación comenzaba. No se iba a quedar en una cama toda la vida.

Pablo, por su parte, estaba en un semestre “sabático”. En realidad, lo expulsaron de la U porqué perdió casi todas las materias. Entre las rumbas del comienzo del semestre y las visitas a la clínica, casi diarias, Pablo se había perdido muchas clases y no pudo recuperarse. Estaba triste, pero decidido a hacer algo por su vida. Una tarde, mientras organizaba papeles viejos, encontró uno que recordaba perfectamente. Era un dibujo de cuando tenía 5 o 6 años. Quizá más. En la hoja amarillenta había pintada una casa sin ventanas con una puerta muy grande y encima de la puerta, con letras infantiles, la palabra “TALLER”. Ese era su sueño. Por eso escogió ingeniería mecánica. Él quería su propio taller. Un par de meses más tarde, Pablo miraba a su familia a través del vidrio de la sala de espera del aeropuerto. Él estaba feliz, emocionado. Se iba para Estados Unidos a trabajar ese semestre, quizá un año, para conseguir la plata para su TALLER.

Juan Pablo entra en una habitación muy grande. Va en su silla de ruedas. Le recuerda un salón de clase, pero en realidad, es mucho más amplio y adecuado para que varias personas en silla de ruedas estén allí cómodamente. A pesar de haber vuelto a las clases en EAFIT, su proceso de aceptación no estaba completo. Le daba algo de pena con la gente, le molestaba que le hicieran preguntas sobre su discapacidad, le molestaba mucho depender de otros. Por eso estaba entrando en esa habitación. Su psicólogo, el mismo del profe Montoya, le recomendó esa institución en Bogotá donde podría continuar sus terapias físicas y más importante aún, las psicológicas. Estaba nervioso y un poco fastidiado. Nervioso por el cambio de ambiente, porque estaba solo, porque no conocía a esa gente. Fastidiado porque se le había quedado el micrófono del computador. El micrófono era su herramienta principal; con él, podía dar las instrucciones para manejar el cursor y entrar a internet, manejar programas, entre otras tareas que estaba empezando a dominar. Y lo había dejado a más de 500km de distancia.

Siete meses después, en Medellín, los Pablos se reúnen para hablar de sus viajes:

–Qué más pues Juanpa, ¿cómo te fue en Bogotá?

–Bien papá, muy bien, si vieras que sí.

–¿Que conseguiste novia por allá?

–No, novia no. Novia –responde Juan entre risas– ¿Quién te contó hombre chismoso?

–Tu mamá me contó ahora, vos sí no cambiás nunca.

–¡Vos sabés! Parce, sí, ese miedo ya lo dejé atrás. Yo pensaba que no iba a conseguir nunca otra novia men, ¡vos te imaginás yo sin las mujeres!

–Ah, no, eso sí sería el acabose.

–Y a vos, ¿cómo te fue en la USA?

–Sinceramente, muy mal. Me tocó que estallara la crisis allá hermano y no había trabajo pa nadie. Hice de todo, lavé baños, platos, corté césped, pinté casas… y nada.

–¿Cómo que nada?, algo de plata te debiste haber traído… ¿no?

–Cincuenta.

–¡¿Cincuenta mil verdes?!

–No, estás loco. Cincuenta dólares.

–Ahjue, pues sí es poquito, pero qué va, ¡con eso empezás!

–Sí, yo no me voy a quedar quieto Juan, vos me conocés. Ya compré una remachadora y una pulidora. Eso sí, no tengo pa los discos de corte de la pulidora. –responde Pablo risueño.

–Esa es la actitud papá.

–¡Quién quita que en unos años estemos diseñando un carro o algo bien bacano para vos! ¿No?

–Uff, qué cuca.

–Y vos, ¿ya te metiste a esa certificación de Solid Works?

–Claro papá. Imaginate que se me quedó el micrófono en Medellín y me tocó aprender a manejar el computador con un dedo allá en Bogotá. Me volví ya teso papá, si vieras.

–¡Mostrame!

Los Pablos se quedan un par de horas más desatrasándose de sus viajes. Están contentos de volverse a ver y se dan ánimos. Juan, diciéndole a Pablo que su taller va a crecer pronto, con seguridad. Pablo, diciéndole a su amigo que le alegra que esté contento y que hubiera descubierto el diseño asistido por computador para desarrollarse en un campo de la Ingeniería Mecánica. Fantasean un rato con máquinas e ideas que podrían desarrollar en la empresa de Pablo para hacerle más fácil todo a Juan, para ayudarlo a moverse, a fortalecer sus músculos, a desplazarse en la casa... Al final, hablan de las novias bogotanas de Juan Pablo y se ríen como antes. Miran al futuro con optimismo.

### Concursos

Es la 1am y en el escritorio de la habitación de Juan Pablo hay dos platos sucios, dos vasos con hielo a medio derretir, decenas de hojas rayadas, una caja de Dominno´s pizza y un computador portátil encendido. Los Pablos miran atentamente la pantalla mientras discuten acaloradamente por la posición de una coma en una frase. Llevan un par de meses en esa rutina porque decidieron participar en el Concurso de Iniciativas Empresariales de la Universidad. Juan Pablo ya va en séptimo semestre de Ingeniería Mecánica. Pablo está repartido entre la empresa y algunas materias. Ambos tienen días ajetreados, pero religiosamente se reúnen en la casa de Juan a trabajar en el famoso plan de negocios de MÁSMETAL. Ya pasaron un par de rondas preliminares y están conformando la versión robusta. Cada palabra, cada coma, cada punto, es importante. Se toman en serio la construcción de sus ideas. A las dos de la mañana dejan listo el documento, le dan salvar y se miran con la alegría que da el haber terminado. En una semana lo deben presentar al gran jurado y, como en las fases anteriores, Juan será el encargado de hacerlo.

Llega el gran día. Los Pablos están afuera del auditorio esperando a que los llamen. Están con ese tensionadito bacano del que hablaba algún D.T. de la selección colombiana de fútbol. En realidad, es más lo de tensionadito, que lo de bacano. Coincidencialmente, esa semana fue muy dura en la U y en la empresa. Juan no pudo prepararse como le gusta y, a pesar de que conoce de pé a pá el proyecto, los nervios son grandes. Para acabar de ajustar ese día no estaba en la silla de ruedas eléctrica –que él mismo comanda– sino que estaba en la manual, que debe ser movida por alguien más. Ser dependiente es un golpe fuerte a la autoestima. El hecho de estar en esa silla aumenta sus nervios exponencialmente.

–Adelante, les toca –Interrumpe sus pensamientos Juliana, la asistente del profesor Mesa.

–Listo, Pablo, llevame porfa al escenario.

–Dale –responde Pablo mientras se ubica detrás de la silla de Juan y lo empuja al interior del recinto.

Al frente, sentados en primera fila, los jurados. Atrás, llenando casi todo el escenario, los otros emprendedores. Silencio total. En la pantalla de proyección se lee el título de su proyecto. Es hora de empezar. Nada. Va a hablar y no le sale nada. Pasan unos segundos, trata de calmarse. Vuelve a intentar. Nada. No puede. La gente espera, se oyen murmullos.

–Pablo, sacame de aquí.

Pablo se sorprende, porque sabe que su amigo es bueno para exponer y nunca tuvo una escena como esa, pero corre con presteza a hacer lo que le piden. Salen del recinto sin decir una palabra más.

–Quiubo, ¿qué te pasó Juan? –Pregunta el profe Mesa, que acompañó la salida del dúo de Pablos.

–No sé profe, no me salió nada. Estoy mareado –responde Juan Pablo.

–Ah, no jodás. ¿No sos capaz de volver? Te esperamos.

–No profe, definitivamente hoy no soy capaz. Qué pena.

Al final no ganaron el concurso de iniciativas empresariales de EAFIT. No por esa exposición, ya que ocho días después tuvieron la oportunidad de volver a presentar su proyecto y Juan superó sus miedos. No ganaron el premio, pero definitivamente sí ganaron mucho. El plan de negocios empezó a ser aplicado en realidad. MÁSMETAL se fue convirtiendo poco a poco de un pequeño negocio a una EMPRESA. Consiguieron contador, financiero, definieron las áreas y sus encargados, fortalecieron el sistema de cotizaciones, entre otras tareas que estaban pendientes y que Juan David, un nuevo miembro del equipo, también ingeniero mecánico, les ayudó a concretar. Además, con casi el mismo documento que presentaron en EAFIT, se presentaron en tres convocatorias de COMFAMA. Ganaron en todas.

### Innovación riesgosa

Aunque Pablo sabía que en algún momento iban a llegar, esperaba tener al menos otro mes antes de enfrentarlos. Son dos, uno maneja la moto y va de camisa sin mangas verde fosforescente y bluyín ceñido de costuras rojas y blancas. El otro, que daba la impresión de tener más importancia, porque era el que más hablaba, llevaba chaqueta de cuero negra con parches de la bandera de U.S.A, pantalón negro y zapatillas blancas. Los había mandado El Patrón a cobrar tres meses de arriendo que tenía atrasados. Y que sino pagaba ya mismo, fuera desalojando el local. El de la chaqueta iba armado. Él les pedía hablar directamente con El Patrón, que tenía unos negocios grandes casi listos, que seguro El patrón entendería. Ellos que no, que pagara o se largara. La visita de los manes de la moto dura 10 o 15 minutos. Cuando se van y la adrenalina desaparece, comprende que la cosa es seria y que tiene que hacer algo rápido. Su mamá y su tío le habían advertido que ponerse a alquilar esa bodega en la Unidad Industrial de Belén era una locura. $1.100.000 pesos mensuales de arriendo para una empresa que vendía $600.000… Las matemáticas no daban. Pero él creía en MÁSMETAL, él sabía que pronto las cosas cambiarían. El Patrón había encargado, hacía pocos días, un soporte de televisor y él lo iba a llevar personalmente.

–Sinceramente, vos sos un loco y me caíste bien pelao –dice El Patrón, mientras da un sorbo a su whisky–, los locos me caen bien. Te doy otro mes de plazo, pero al final de ese mes me tenés que pagar todo sin falta. Ojo pues mi viejo, sin falta.

Al final del cuarto mes, pagó el primero. Al final del quinto, pagó el segundo. Al final del sexto, pagó todo. El Patrón le había dado plazos y él había cumplido. MÁSMETAL se movía cada vez más. Ya tenía soldador, una cortadora de tubería y estaba a la espera de una máquina de corte láser que le habían financiado una tía y su mamá. Además, estaba orgulloso de haberle dado trabajo a Juan Pablo. Su negocio principal eran los soportes de televisor, pero a veces los clientes le pedían productos personalizados, o “chicharrones”, como les dicen los clientes, y él llamaba a su amigo Juan para que le diseñara y le resolviera todos esos chicharrones. Juan Pablo, más que feliz de sentirse útil. Aún cursaba materias en la universidad, pero sacaba el tiempo para trabajar desde su casa. Estaba también Willeman, un desplazado que llegó a la bodega en los primeros días, cuando Pablo trabajaba solo. Willy se convirtió en su mano derecha. La rapidez mental y manual del muchacho eran sorprendentes. Era una esponja, todo lo aprendía. El negocio despegaba y él tenía el dibujo de la casa grande con la palabra TALLER, en el cajón de su escritorio. Entendió que tenía que innovar para lograr mejorar el flujo de caja y poder seguir innovando.

Pablo lleva en sus manos un disco de corte para pulidora y se dirige a la caja numero ocho.

–Buenos días María Luisa –dice Pablo mirando el carné de la cajera.

–Buenos días señor, ¿cómo se encuentra hoy? –responde María Luisa.

–Muy bien, muchas gracias. Mire es que vengo a pagar ocho discos de corte como este. Lo que pasa es que yo me los robé hace un año, cuando estaba comenzando la empresa y no tenía plata para comprarlos, pero yo sé que eso está mal hecho y quiero pagarlos.

María Luisa no puede creer lo que le están diciendo. Nunca le tocó una situación tan extraña. No sabe qué responder.

–Mire, aquí está la plata –retoma Pablo y le entrega el efectivo.

–Señor, es que no sé cómo registrar eso, pero déjeme llamar a mi supervisor.

El supervisor llega y Pablo le cuenta todo. Le pide disculpas y le promete no volver a hacer algo similar. El supervisor, entre risueño y preocupado, le recibe el dinero. Pablo sale de Home Center con la conciencia tranquila.

### Guayabo

–¡No vuelvo a tomar! –le dice Pablo a su amigo, que descansa en la cama del lado. Están en Bogotá como premio a una de las convocatorias de COMFAMA que ganaron.

–Ufff, qué dolor de cabeza hermano –responde Juan.

–Viejo, estuve pensando en lo que hablamos ayer. Casi no tenemos productos para mostrar en el tema de discapacidad…

–A lo bien. Es lo que te decía, a medida que he conocido gente del medio de la discapacidad, me doy cuenta que quienes tienen la plata para comprarnos a nosotros muchas veces prefieren vivir la discapacidad en otro país, en otro lado.

–Sí men, nos toca pensar en otros clientes, creo yo.

–Así es, yo creo que por el lado de ONGs, entidades gubernamentales y esas cosas puede reventar algo. Aprovechemos que COMFAMA nos presentó a Parque E y tratemos por ahí. ¡Qué dolor de cabeza! ¡¿Quién nos manda a tomar Nectar?! –dice Juan, mientras Pablo se levanta para llevarle agua fría y un par de pastillas para el dolor de cabeza.

Era cierto, el negocio de venta directa no funcionaría. Esto lo confirmaron también a través de la investigación de mercados. La cifra que encontraron fue que el 95% de los discapacitados en Colombia pertenecen a estratos 1, 2 y 3. Los productos o desarrollos que tenían para mostrar eran, en su mayoría, para Juan Pablo: por ejemplo, el sistema para trasladarse de la silla a la cama, una difícil tarea normalmente, pero que con la ayuda de un motor a control remoto, un arnés y una viga metálica con riel, pueden desarrollar con facilidad en casa de Juan. Produjeron también la estructura de un proyecto para un cliente que quería tener un caminador especial. Pero casi nada más. Por eso, la tarde en que los llamaron de Comuna Innova , sabían que se abría una puerta que no debían dejar cerrar. Les contaron la idea: Se trataba de que ellos, como innovadores dentro de la base de datos de Ruta N, ayudaran a concretar el proyecto ganador de una de las comunas de la ciudad que requería la adaptación de un medio de transporte motorizado para un discapacitado. Ellos veían gran potencial en ese proyecto, pero después de esa charla en Bogotá, los Pablos habían comenzado a trabajar en un proyecto diferente que, estaban seguros, iba a resultar más interesante para Ruta N, Parque E, para las personas de la comuna escogida y para la ciudad: El Parque para discapacitados. Se trata de un espacio de cuidad en donde las personas con discapacidad puedan desarrollarse social y físicamente. Donde cada detalle esté pensado para ser accesible. Donde los niños puedan jugar, montar en columpios, apostar carreras. Donde los adultos puedan jugar baloncesto, hacer barritas, o simplemente disfrutar de una linda tarde de sol. Todo en sus sillas de ruedas. Para el momento en que recibieron esa llamada ya tenían diseños y algunas imágenes de lo que propondrían, por lo que, en cuanto tuvieron la oportunidad, le presentaron a la gente de Comuna Innova el proyecto. La idea fue muy bien recibida, era un parque que beneficiaría a una gran comunidad y la concepción que habían logrado en MÁSMETAL de lo que debía ser ese espacio, era perfecta. Sin embargo, pasaba el tiempo y no les daban la señal de partida (en otras palabras, no desembolsaban).

Paralelamente comenzaron a trabajar, por medio de Comuna Innova, en conjunto con otros innovadores de la ciudad, como ERCO (energía solar) o GAIA (tratamiento de aguas) en interesantes proyectos que están hoy en ejecución. De hecho, si tiene un tiempito, lo invito a que se pase por la comuna 15, frente al parque Biblioteca Manuel Mejía Vallejo (frente al aeropuerto Olaya Herrera), para que vea la primera de las P.C.U (Plataforma de Conectividad Urbana) que se van a desarrollar para la ciudad. Se trata de un elemento de mobiliario urbano que recoge energía solar para convertirla en eléctrica y permite cargar aparatos electrónicos. Además, por medio de él, se puede acceder a una red Wi–fi. Bueno, y ya que tiene Wi–fi, visite www.masmetal.com.co, la página de MÁSMETAL que fue desarrollada gracias a las convocatorias de COMFAMA.

### Señor Alcalde

Poco a poco, el auditorio va quedando vacío y los Pablos siguen esperando como un par de pescadores experimentados, la oportunidad de lanzar el anzuelo. Están el auditorio de San Fernando Plaza en un encuentro promovido por el programa Hora 20 de Caracol radio. Los panelistas, que usualmente son expertos, líderes de opinión, académicos, entre otros personajes destacados, debaten sobre un tema específico. Ese día, Aníbal Gaviria, el alcalde de Medellín, se encontraba entre los panelistas y nuestros pescadores estaban decididos a encontrar una oportunidad para hablarle.

–¿Para dónde creen que van, señores? –los detiene un guardaespaldas corpulento, cuando ellos creían que era su oportunidad para acercarse.

–Uy, señor, qué pena, es que necesitamos hablar con el señor Alcalde.

–No señores, eso no es posible, así no son las cosas.

–Venga, es que tenemos un proyecto que sabemos que le va a interesar, es un parque para discapacitados, déjenos pasar, por favor.

–Es que ese no es el protocolo –responde el señor corpulento, pero a la vez habla por medio de un radio con su supervisor, contándole lo que pasa.

–Llevamos toda la noche esperando mi amigo, déjenos pasar.

–Ya hablé con el supervisor, dice que tienen cinco minutos.

Ellos saben que llegó el momento, deben aprovechar la oportunidad.

–Señor alcalde, buenas noches, somos Juan Pablo Botero y Pablo Hernández, de MÁSMETAL, y venimos a presentarle una idea: El Parque Incluyente más grande de Latinoamérica.

Así, con esa frase, comenzaron la charla que duró un poco más de los cinco minutos. El alcalde quedó encantado con la idea y les ofreció los números de varias personas en Parque E y Ruta N para que desarrollaran el proyecto. La espera había valido la pena.

### Gimnasio

Juan Pablo llama a su transporte para que lo recojan en la casa. Su plan de hoy es ir a conocer el gimnasio para discapacitados del estadio. Quiere ir a ver qué máquinas tienen, qué tipo de personas van y ¿por qué no?, hacer un poco de ejercicio.

–¿Qué más parcero, bien o no? –pregunta Juan con una sonrisa en la cara a uno de los discapacitados que está haciendo ejercicio y que se nota, por su cuajo, que es un usual visitante del espacio.

–Bien parce, aquí dándole, ¿usted qué, primera vez que viene? –responde el cuajo.

–Sizas, aquí viendo a ver qué me da para hacer.

–Hagale papá, que de a poquitos va uno cogiéndole el tiro a las máquinas. Algunas tienen sus resabios, pero uno se acostumbra.

–Eso veo men, ¿será que te puedo hacer unas pregunticas sobre el tema?, lo que pasa es que yo trabajo con una empresa de metalmecánica y nos propusieron rediseñar este espacio, por lo que me gustaría tener la opinión de la gente que cae a hacer ejercicio, ¿me entendés?

-Claro hermano, contame.

Juan, que venía preparado, le lanzó una serie de interrogantes: ¿qué cambios le haría a las máquinas o a todo el lugar? , ¿conoce otros lugares similares?, ¿cómo se ejercita cuando no puede ir?, ¿qué músculos son los más difíciles de trabajar?, ¿qué problemas les veía a las máquinas? ¿qué clase de sillas tienen quienes visitan el sitio? ¿a qué hora está más concurrido?. La tarde acaba y Juan ya tiene un esquema mental de lo que se debe hacer.

Finalmente, la Alcaldía dio la señal de partida para el proyecto, aunque realmente no fue para El Parque, porque al final les cambiaron el proyecto y les propusieron modificar el gimnasio para discapacitados de la unidad deportiva Atanasio Girardot. A pesar de lo ilusionados que estaban con la perspectiva de poder desarrollar El Parque, recibieron esta nueva propuesta con alegría y se sentaron varias semanas a investigar, hacer sesiones de creatividad, diseñar, probar materiales que pudieran resistir la intemperie, chequear patentes o mirar si sus desarrollos podrían ser patentables, una época de total investigación y experimentación para poder tener la propuesta final del gimnasio.

Hoy, el proyecto está listo para ser instalado, sólo queda pendiente algún papeleo del INDER. Los Pablos, como todas las tardes, trabajan en el mezzanine de la bodega, donde están las oficinas, en los diferentes proyectos que les llegan. Que EAFIT necesita unos soportes para tableros móviles, que un cliente llegó con una basurera metálica para que le produzcan 20 unidades, que los soportes, piezas de motos, elementos decorativos, lo que les ayude a copar su capacidad instalada, pero a la vez, ven con mucha felicidad que sus sueños en el tema de productos para personas con discapacidad se están moviendo. Que el sueño de dos amigos se hace realidad poco a poco y al mismo tiempo, da empleo y calidad de vida a un grupo amplio de personas. MÁSMETAL es una realidad y los Pablos ya son innovadores maduros que saben que escuchar y trabajar mano a mano con los usuarios es fundamental, que mejorar las condiciones de los otros es una necesidad y que los límites de su empresa son los límites de sus propios sueños.

Después de toda noche oscura, siempre sale el sol.

1. Tomado de http://www.isa.com.co [↑](#footnote-ref-1)
2. PROEXPORT es la entidad encargada de la promoción del turismo internacional, la inversión extranjera y las exportaciones no tradicionales en Colombia. [↑](#footnote-ref-2)
3. Tomado del documento REDES EMPRESARIALES PARA LA INTERNACIONALIZACION Ministerio de Comercio, Industria y Turismo República de Colombia [↑](#footnote-ref-3)
4. Empresa Colombiana producto del emprendimiento de Andrés David Martínez y Juan Felipe Escudero, que se desempeña en el sector funerario con productos de altísima innovación. Los mismos Andrés y Felipe que ahora hacen parte de la historia de NORDEX. Para más información sobre SKUDMART se recomienda leer el libro SKUDMART QUÍMICA CON LA MUERTE, del escritor Colombiano Jaime Espinal. [↑](#footnote-ref-4)
5. **PRODUCCIONES JES**, es una empresa productora de Televisión Colombiana. Fundada en 1964 por Julio Enrique Sanchez Vanegas. Entre otras frases célebres para los colombianos de la generación de los ochenta, como “concéntrese, para que no se le olvide”, está aquella que Julio, con voz nasal pronunciaba en sus populares transmisiones internacionales: “Hoy desde cafarnaún, mañana, desde cualquier lugar del mundo”. [↑](#footnote-ref-5)
6. Constructora Colombiana con más de 50 años en el mercado. Desarrolla proyectos públicos y privados de toda escala, desde vivienda, hasta infrastructura vial, pasando por construcción de bodegas y supermercados. Actualmente sus acciones se cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia. [↑](#footnote-ref-6)
7. Cementos ARGOS es líder en la industria cementera colombiana con 51% de participación en el mercado, es el cuarto productor de cemento en América Latina con inversiones en Panamá, Haití y República Dominicana, es el sexto productor de concreto en los Estados Unidos y además realiza exportaciones de cemento y clínker a 27 países. [↑](#footnote-ref-7)
8. <https://federaciondecafeteros.org/wp/glosario/cooperativas-de-caficultores/> [↑](#footnote-ref-8)
9. Peter Day, ¿Es Colombia el hogar de la taza perfecta de café?,<https://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/04/150413_cultura_colombia_cafe_mundo_egn>, Abril 15 2015 [↑](#footnote-ref-9)
10. Programa que busca ​aplicar los conceptos desarrollados en las asignaturas asociadas al Programa de Empresarismo para generar soluciones a retos de la Universidad EAFIT, a la vez que se convierte en un calentamiento para la estructuración de ideas para el Concurso de Iniciativas Empresariales.

    Al entrar a las oficinas administrativas, el transeúnte distraído puede sentir que está entrando a una empresa de comercio exterior. La primera imagen que verá, justo detrás de la recepción es un adhesivo enorme del mapa mundial formado por los nombres de cada país. Es claro que el objetivo ahora es el mundo entero. Las minimalistas y perfectamente decoradas oficinas están en el último piso de un edificio del barrio El Poblado desde donde se ven las montañas antioqueñas, esas que siempre han rodeado este valle de empresarios e innovadores que nunca las han visto como un obstáculo sino como un reto. Esta tierra sigue produciendo innovación, esta tierra sigue creando empresarios como Julián.

    [↑](#footnote-ref-10)