

MARC  
VIDAL

UNA  
EN  
HORMIGA  
PARÍS

PORQUE LOS GRANDES ÉXITOS  
EMPIEZAN CON UNA PEQUEÑA VICTORIA



*La historia de uno  
de nuestros emprendedores  
más internacionales*

alienta  
EDITORIAL

**Marc Vidal**

# **Una hormiga en París**

Porque los grandes éxitos  
empiezan con una pequeña  
victoria

# ÍNDICE

<b>PRÓLOGO.....</b>	<b>9</b>
<b>1. PERSEGUIR TUS SUEÑOS .....</b>	<b>11</b>
<b>2. SUPERAR TUS MIEDOS .....</b>	<b>21</b>
<b>3. ANALIZAR TU ENTORNO .....</b>	<b>29</b>
<b>4. INNOVAR EN LA ESTRUCTURA .....</b>	<b>39</b>
<b>5. INNOVAR EN EL PRODUCTO.....</b>	<b>45</b>
<b>6. INNOVAR EN LA CADENA DE VALOR .....</b>	<b>57</b>
<b>7. INNOVAR CON EL TALENTO .....</b>	<b>69</b>
<b>8. INNOVAR EN RED.....</b>	<b>79</b>
<b>9. INNOVAR EN EL CONTROL .....</b>	<b>87</b>
<b>10. VALORAR TU ESFUERZO .....</b>	<b>95</b>

# 1. PERSEGUIR TUS SUEÑOS



«Si puedes soñarlo puedes hacerlo, recuerda que todo esto comenzó con un ratón.»

WALT DISNEY

**Y** aquí estoy. En un Boeing 747. Mientras el pasaje duerme a oscuras, soy la luz del 1H. Soy esa pantalla que parece un puzle de ventanas y letras. Siempre soy ése. Hoy no iba a ser una excepción. Un vuelo de algo más de once horas y mi cara azulada por el resplandor hipnótico del Mac. A mi lado, nadie. Acabo de cerrar el documento con la oferta final de compra de mi desarrollo. Finalmente he aceptado, pero no ha sido fácil. Uno se siente como si le arrancaran un órgano, un elemento frágil pero necesario, como si de repente todo cuanto has construido se desvaneciera por el deseo de un poderoso. Apenas unas horas atrás en el despacho de un gigante digital, en Chicago, pusieron sobre la mesa un regalo que nadie en su sano juicio rechazaría.

En Estados Unidos les gusta reunirse en sitios raros. Por lo menos a esos directivos modernos, de fondos de inversión modernos, palabras modernas y modernas gesticula-

ciones. Te citan en parques soleados, cafeterías cutres o paradas de metro. Son sitios curiosos para reunirse. Alguien, en alguna escuela de negocios de nombre irrepetible, les debe haber enseñado que así se «juega al desconcierto». Yo fui citado en el Brookfield Zoo Park, cerca de la bañera gigante en la que viven unos enormes osos polares. Allí, sí, allí mismo.

Tras los saludos y el rápido «coaching» de mi abogado mercantil, pasamos a la «reunión» propiamente dicha. El encuentro se fue desplazando progresivamente hasta un banco exterior, punto intermedio hacia un destino incierto que ellos situaban en su oficina y yo en el notario. En un instante, entre el rumor de sus voces, la de mi asistente, que me ayudaba con ciertos aspectos que sonaban a chino mandarín y la de la gente que andaba por allí, vi un pequeño insecto. Se trataba de una hormiga, pequeña, nerviosa y solitaria. Estaba parada, daba un paso, acercándose a mí y se alejaba cuando sus antenas captaban mi presencia. Giró de golpe y se trasladó hasta el hueco de tierra por el que se había colado al parque. Era extraordinariamente minúscula en comparación con las dimensiones de aquel lugar. Tan pequeña, tan lejos de su hormiguero, tan abandonada a su suerte y tan parecida a mí hace algunos años.

Su presencia, casi imperceptible, me trajo recuerdos del primer viaje a París. Tenía poco más de diecisiete años cuando decidí conquistar la ciudad de la Luz. Hacía mucho que no pensaba en aquellos meses de verano de 1987. Tras proponer a mi familia que me permitiera conocer lo que consideraba el centro del Universo, recibí una severa negativa.

Dicho obstáculo, no hizo más que acrecentar mis deseos de viajar y ser parte de aquella gigantesca masa de cultura, conocimiento, vida. Mi espíritu explorador se expandía. En mis sueños y en mis sensaciones, París aparecía como la oportunidad perfecta para conocerme a mí mismo. Con esas edades, uno es incapaz de negarse a sus instintos. En aquella época, saliendo de la pubertad, la capital francesa estaba tan lejos que asustaba. Un vuelo era algo impensable y el Talgo que hacía el recorrido Barcelona-Orly resultaba demasiado oneroso.

Careciendo del apoyo de mi «*friends family and fools*» para ese proyecto, tuve que resignarme con un complicado método de viaje: colarme sucesivamente en trenes de cercanías hasta llegar a mi lugar de destino. Esta travesía consumió tres días. Mi incipiente francés no ayudaba a la hora de planificar correctamente los itinerarios. Hacer noche en la estación de Nantes no es lo mejor ni lo más rápido cuando lo que se pretende es ir a París desde Barcelona.

Aquellos tipos del Brookfield Zoo Park estaban acostumbrados a devorar desarrollos y *start ups*. Sus agresivos lenguajes eran desagradables. Me arrastraban a mis tiempos como agente de cambio y bolsa. No era lo que yo quería. Algo me pedía abandonar y dejarlo ir. Ellos insistían en lo beneficioso que sería para «mi idea» pasar a sus manos. Con prepotencia afirmaron aquello de «si no lo podemos comprar, tarde o temprano, lo haremos».

Decidimos ir a un lugar donde se respirara ambientador a pino y hubiera hilo musical. Mi abogado y yo fuimos en un taxi. Ellos lo desconozco, pero siempre he tenido la sos-

pecha de que se teletransportaron. Al llegar al 121 de Wacker Dr. Street, el café ya estaba frío y casi todo parecía preparado y negociado. Me senté, miré desde la altura de aquel edificio hacia lo lejos y escuché sin mirar. Sobre la mesa, sus documentos y sus ceros, también todos mis sueños. No estaba dispuesto a ceder tan pronto ni de forma tan sencilla.

La voz de aquellos hombres retornaría, como un murmullo sin valor, cada vez que intentaba concentrarme en algo. Mi mente viajaba primero hacia el parque y después a París. De una hormiga pasaba a otra, de la pequeña y perdida del Zoo a la que yo mismo representaba en el viaje a París.



Desoyendo todas las advertencias de mi familia, amigos de mis padres y expertos en viajes de riesgo, puse rumbo a la estación de Barcelona-Término sin saber que empezaba la historia de mi vida. Desconocía que en ese primer tren, uno de tantos necesario para alcanzar mi meta, iban conmigo un puñado de sueños que han sido mi sostén a lo largo del camino. Sentado en aquel vagón, orgulloso con la mochila nueva, un cierto pavor invadió mi cabeza. Supongo que se trata del mismo que experimentaron los exploradores de lo desconocido o los descubridores de continentes. Así me sentía. Pensé en los riesgos que implicaba el viaje. Sin embargo, con dieciocho años no piensas que te pueda pasar algo malo. Te crees eterno, invencible, como si fueras de acero. Pasaron los minutos hasta que el jefe de estación silbó y el convoy empezó a moverse. Ya no había vuelta atrás.





En aquella oficina, la oferta aumentó dos veces pero seguía siendo sólo eso, una oferta. Aceptar el dinero y olvidarse del reto. Me levanté y dije que me lo pensaría. La sorpresa se dibujó en la cara de todos ellos, incluida la de mi abogado. Todos allí sabíamos que superaba lo que en términos objetivos podía valer aquel desarrollo sin comercializar. Sin métricas, resulta casi imposible vender nada en Estados Unidos. A pesar del riesgo de perder el hilo de las negociaciones, no cambié de opinión. Quería pensar. No estaba dispuesto a renunciar a mis sueños ni a mi manera de emprender, crear y explorar.

Les dije que necesitaba dar un paseo. Eran las dos de la tarde y a las seis les aseguré que tendrían mi respuesta definitiva. Aceptaron a regañadientes, como suelen hacerlo quienes creen que son especiales por sentarse en sillones especiales.

Escasas horas atrás, aceptar parecía la única opción plausible pero desde la aparición de aquel insignificante himenóptero algo había cambiado. Recorrer el bulevar de mis recuerdos había marcado de manera definitiva toda la negociación. Sabía que a lo largo de mi vida, cada proyecto, cada reto, cada noche en vela, cada *business plan*, cada analítica, cada dolor de cabeza, cada domingo exhausto envidiando a las parejas paseando, cada centímetro cuadrado de cristal que te aprisiona en los días que no terminan nunca, cada obsesión o momento de penuria no habían sido en vano ni un producto del azar sino el resultado de un modo de ver la vida. Su origen era aquel crío, lleno de ilusiones, entrando en París como una hormiga. Se trataba de seguir una opinión. Se trata de vivir como otros no quieren hacerlo, para

vivir como otros no podrán hacerlo. Se trata pues de enfrentarte a todo porque confías en ti mismo. En este sentido, el principal motor para el cambio de nuestro entorno somos nosotros mismos.

Paseando por las calles de Chicago, me encontré sin darme cuenta en el Millennium Park. Pensaba que el espíritu que me llevó a París debía estar rondando cerca de mí. De hecho, parecía a punto de surgir otra vez. Otra barbaridad a ojos de los «expertos». El vocabulario del típico negocio me molestaba, al igual que la verborrea característica de los directivos. No obstante, ya en París había empleado los resortes básicos de los negocios para sobrevivir y éstos vendrían en mi ayuda.

Vivimos una época en la que el plan de negocio tradicional debería enterrarse en un baúl y bajo llave. En la actualidad, las empresas pueden nacer, crecer y morir en cinco o seis años y no pasa nada. Un modelo de venta puede ser intensivo en un período e inservible en otro. Una sociedad en la que los negocios se adaptan a redes sofisticadas y a sus relaciones distribuidas. Una selva sin patrones fijos y donde todo se presenta como extremadamente nuevo e innovador. No lo es tanto. Las novedades de libro y máster en negocios estaban presentes en las fases que atravesó mi empresa callejera durante aquel verano parisino de 1987.

Quizá fue el café o fueron los nervios pero el tiempo transcurrió muy rápido. Las caras de los peatones que se cruzaban conmigo resultaban más anónimas que nunca. ¡Qué extraordinario sentirse tan solo, tan extremadamente dependiente de uno mismo! Cuando llegas a un lugar des-

conocido, con apenas capacidad para interpretar el espacio y sus señales es como si te lanzaras de nuevo a explorar. Por ello, resulta fascinante ir a lugares nuevos. Recorrer sus calles, más allá de la similitud que guarden con miles de otros lugares ya visitados. Circular, señalar un nuevo lugar en nuestro cerebro. Ver callejuelas y plazoletas inéditas, más allá de la comodidad vital que uno haya alcanzado.

Pasó en Chicago pero había pasado también en París. La conexión entre ambos lugares, las sensaciones y los aromas me impulsaron con decisión hacia el encuentro con aquellos compradores de desarrollos tecnológicos. Sentía como si me empujara una locomotora diésel. Retornaba al despacho mucho antes de lo previsto. Regresar al ring, como si tras una buena paliza, uno decidiera no tirar la toalla, y apretando la mandíbula, levantando la cuerda del cuadrilátero, hiciera gestos de «¡ven!, ¡vamos!, ¡aún no me rindo!».

Se abrieron las puertas del ascensor, un paso tras otro y al fondo todos sentados en una mesa eterna, repleta de portátiles, teléfonos y tabletas. Me vieron venir, me vieron sonreír. Eran las cinco de la tarde, la misma hora en la que un día, con osadía e inconsciencia, llegué a la Gare du Nord de París. Una hormiga entraba en la sede del gigante informático, como si fuera por el mismo extraño agujero de aquel lejano 25 de mayo de 1987, cuando estaba a punto de cumplir dieciocho años.

Las puertas automáticas de vidrio templado se mimetizaban en mi memoria con las del vagón francés. Los mismos pasos que di para bajar del tren, mi mochila de entonces convertida en un maletín de piel marrón. La misma mirada

pero más cansada. Mi reloj más pesado pero contando el tiempo al mismo desconcertante ritmo. Mis sueños impecablemente similares, abarrotados de mis valores, los calcetines siempre de colores estridentes. Las palabras, iguales en ambas ocasiones: «*Je suis ici!*».