
Mentalidad innovadora: de Base Cook a Starttup

Las organizaciones tienen la necesidad de transformarse para así poder evolucionar y desarrollarse. Similar a lo que sucede en el mundo natural, la adaptabilidad al entorno es la manera de sobrevivir. Búsqueda de objetivos y crecimiento; evolución de su entorno, fusiones y adquisiciones empresariales; entrada en el mercado de nuevos competidores; implementación de herramientas digitales que optimizan resultados, adaptaciones tecnológicas y modelos de innovación son los principales motivos que tiene una organización para transformarse. Quedarse atrás o reaccionar tarde puede suponer perder relevancia, oportunidades o mercado.

Uno de los casos más disidentes en términos de innovación en el último siglo es Kodak, una de las compañías disruptivas que cambió la forma con la cual se plasmaban los recuerdos (a partir del año 1900). Lo anterior, teniendo en cuenta que antes de que existiera esta empresa, el proceso de tener fotos requería de mayor inversión tanto de tiempo, como de recursos. Sin embargo, con la creación de esta marca, las personas podían tener su propia cámara, imprimir sus recuerdos y tenerlos.

Brownie, en 1900, fue la primera cámara que Kodak lanzó al mercado y desde ese momento inició un importante crecimiento en temas de revelado. De hecho, en 1975, la mencionada compañía ya tenía el rótulo de ser el primer desarrollador de una cámara digital, esta pesaba 3.6 kilos, tenía 0.1 megapíxeles, grababa en cassette, se demoraba 23 segundos para tomar una foto y las imágenes quedaban en blanco y negro. Con desarrollos como este, queda en evidencia la importancia del concepto *Innovación Disruptiva*, en este caso, se hizo alusión a un producto que fue transformado y que impactó en el comportamiento de los consumidores.



Imagen 1: Esta fue la primera cámara digital lanzada por Kodak. Tomado de la conferencia Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Starttup

Ahora bien, Kodak basó su crecimiento en la venta de equipos y revelado, pero, poco le apuntó al tema de la inversión cuando tuvo el mencionado desarrollo y pese a ser una de las compañías referentes a nivel mundial, la historia de esta no tuvo un buen desenlace y hace varios años salió del mercado.

Otro caso para analizar es el de la compañía Oduperly, una de las empresas pioneras de la fotografía colombiana, que logró tener oficinas y puntos de revelado en casi todo el país. Esta organización fue fundada por la familia Duperly, en 1915 y siempre estuvo a la vanguardia de la innovación. Prueba de ello fue que además de la compañía de fotografías, trajo los primeros vehículos y patrulla aérea a Colombia. Respecto a Oduperly, estuvo vigente durante 95 años, es decir hasta el 2010. Partiendo de lo anterior resulta fundamental analizar la manera en que esta empresa se enfrentó a diferentes cambios tecnológicos: de no tener nada automatizado, a contar con computadores, de trabajar con revelados de poca visión, a contar con equipos modernos que revelaban las fotos.



Imagen 2: Oduperly se convirtió en un referente a nivel nacional en temas de fotografía. Tomado de la conferencia Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Starttup

Casos como los de Kodak y Oduperly generaron inquietudes sobre Marco Mejía Duperly, uno de los fundadores de Base Cook y creador de Starttup. Una de estas dudas era entender por qué dos organizaciones con todos los elementos para continuar innovando terminaron saliendo del mercado, también se preguntó qué se podía hacer para que las compañías no fracasaran en aquellos procesos de cambio cultural. El mismo análisis lo hizo con la empresa de su padre, Texaco, Envigado, Antioquia, la cual tiene más de 50 años y cuya expansión se ha dado en el departamento. Y es que la mencionada compañía se viene enfrentando a retos tecnológicos grandes, entre ellos el fin cercano de los combustibles fósiles, la aparición de los carros eléctricos y el transporte multimodal. Esta industria, al igual que las otras viene afrontando importantes retos y si no se encuentra la manera de transformarse es probable que las organizaciones fracasen.

Partiendo de los retos anteriormente mencionados Marco Mejía, en compañía de su esposa decidieron estudiar en la Universidad de Syracuse, Estados Unidos, temas de emprendimiento, innovación e intraemprendimiento. A partir de ese momento se

enfocaron en la transformación empresarial. Asimismo, comprendieron que los modelos de negocio, empresas ambidiestras y el emprendimiento corporativo, son metodologías y estrategias que pretenden la permanencia de la compañía en un mundo cada vez más cambiante.

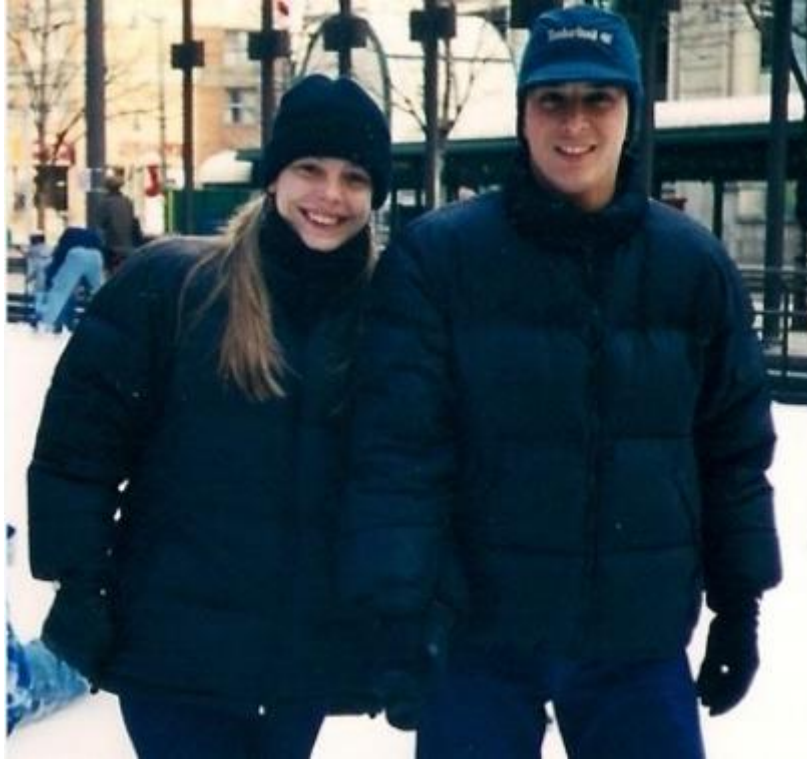


Imagen 3: Verónica Vallejo, junto a su esposo, Marco Mejía en Estados Unidos. Tomado de la conferencia Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Starttup

Base Cook: de la cocina a la innovación

La visita a un restaurante fue determinante para que Mejía Duperly y su esposa pensarán en una idea de negocio que generara valor, alcanzara una expansión mundial, contara con un comercio justo, tuviera a madres cabezas de hogar, apoyara a mujeres y la venta de los productos se diera en los supermercados. Los mencionados elementos, sumados a la pasión por los alimentos fueron importantes para materializar la idea de desarrollar salsas. Para poder llevar a cabo este producto fue clave el estudio de mercado, en el que se encontró que en Colombia el tema de las salsas era básico y su consumo era mínimo. Partiendo de estos resultados se iniciaron las respectivas estrategias para que surgiera Base Cook y este tuviera un impacto positivo en los consumidores. Lo anterior fue posible gracias a cinco etapas:

- **Mercado:** Se hizo alusión a cómo se puede trabajar en tecnologías y productos disruptivos.
- **Imagen y fusión de sabores:** El mercado iba a resultar experiencial si se tenía una imagen y sabores diferenciales.

- **Equipo de trabajo:** Base Cook también estaba enfocado en contar con un equipo multidisciplinario y apasionado por la innovación.
- **Estructura, gobierno corporativo, socios:** En este punto se comenzó a trabajar para tener una compañía estable con unos procesos que garantizaran la estabilidad en el tiempo.
- **Promovedor estratégico:** Se pensaba en cómo Base Cook iba a tener un aliado o un cliente grande que permitiera crecer.



Imagen 4: La visita a un restaurante jugó un papel importante para que Marco Mejía y su esposa crearan Base Cook. Tomado de la conferencia Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Startup

Tras seis meses de arduo trabajo esta empresa de salsas logró desarrollar empaques, recetas, procesos, procedimientos y se tuvo como resultado final productos que contenían fusión de sabores, con frutas exóticas latinoamericanas, nombre internacional y colores modernos. De esta manera Base Cook comenzó a consolidarse en Colombia como una de las empresas de salsa con mayor variedad de sabores.

Respecto a la conformación del equipo de trabajo, este se encuentra constituido por un gran número de mujeres cabeza de hogar. Asimismo, es importante precisar que quienes hacen parte de esta compañía son jóvenes en su mayoría y deben estar altamente dispuestos al cambio. Prueba de ello, fue que, durante los primeros años, exceptuando las áreas de producción y planta, la mayoría de los empleados eran estudiantes, ellos retroalimentaban, proponían nuevas ideas, formas de trabajar y se encontraban dispuestos a un constante cambio e innovación. De esta manera queda en evidencia que se requiere de una mezcla de personas que constantemente retroalimenten y ajusten, para así tener un mejor resultado. En cuanto a los insumos se compran frutas y se trata de que sea directamente a los agricultores, para que se dé un tema de comercio justo y de trazabilidad, donde el cliente pueda saber de dónde proviene la fruta con la que se hace la salsa que compran.

Otro de los aspectos claves en la consolidación de Base Cook tienen que ver con gobierno corporativo y de estructura empresarial. Aquí es importante tener en cuenta

que esta fue de las primeras compañías en acceder a la red Ángeles Inversionistas (realiza inversiones entre 10 mil y 1 millón USD, en startups con equipos excepcionales y potencial de crecimiento exponencial). Esto significó un paso importante en temas de participación accionaria para esta empresa, puesto que en poco tiempo se logró vender participación, al igual que asociarse con organizaciones que iban aportando elementos, como estructura, socios, dinero y demás. Desde ese momento, esta compañía ha crecido de manera más estructurada. Para el 2015 se inició la negociación con Astorga Kapital (un fondo de desarrollo empresarial constituido por dos empresas con más de 65 años de tradición que buscan trasladar conocimiento y capital a compañías pequeñas y medianas con un alto potencial de crecimiento), último socio, con el cual se ha agregado conocimiento, estructura, networking y disciplina.

Como se mencionó anteriormente, Base Cook tuvo retos y debió soportar la estructura para poder entenderlos. El primer cliente importante fue Grupo Éxito (es una empresa conglomerado multinacional colombiana que actualmente cuenta con más de 500 tiendas. Nació en 1905 con la marca Carulla y desde 1999 su accionista mayoritario es el grupo francés Casino) y desde un inicio se le apuntó a la estrategia de productos disruptivos. Se tuvo un acompañamiento constante y además se ofrecieron nuevos bienes que ayudaron a crecer la categoría, a través de empaques y sabores diferentes. De esta manera se ratificó la filosofía de este emprendimiento, que era ser un aliado estratégico, más que un cliente o proveedor.



Imagen 5: Base Cook se ha destacado por contar con un equipo de trabajo compacto. Tomado de la conferencia Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Startup

Respecto al crecimiento, se tuvo un amplio portafolio de salsas (Marca Éxito, Frescampo, a Taeq) con la premisa de ayudar a crecer la categoría, es decir, que el cliente aumentara sus ventas con nuevos productos, aunque, esto no implicaba necesariamente que se tuviera mayor rentabilidad que los actuales. Esta misma estrategia se implementó con la cadena de tiendas Makro, que tenía dentro de su

portafolio salsas básicas (soya, rosada, tomate, mayonesa y mostaza) y fue de esta manera como Base Cook entró a innovar en empaques, diseño de etiquetas y sabores. Con ellos se sugirieron productos intermedios que generaron ahorros, pero que también, brindaron sabores que eran difíciles de encontrar en los mercados tradicionales.

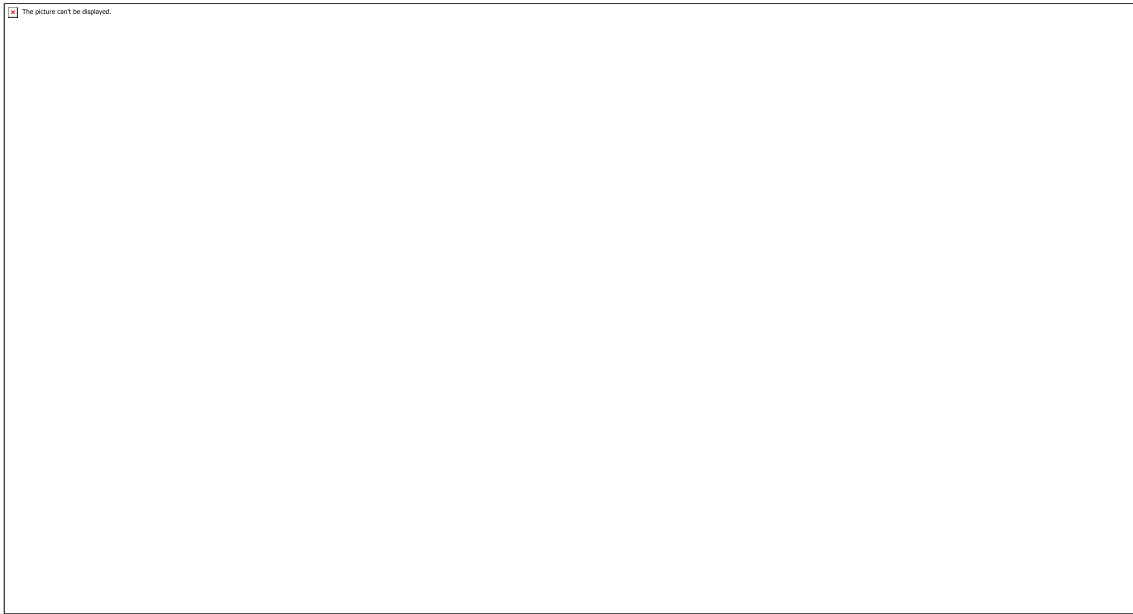


Imagen 6: Diferentes tipos de salsas ha ofrecido Base Cook.. Tomado de la conferencia Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Startup

Base Cook, además de crecer le apuntó a exportar a nivel mundial productos a base de frutas exóticas latinoamericanas y allí fueron claves los procesos realizados con Grupo Éxito y Makro. Lo anterior derivó en uno de los primeros temas de innovación, en este caso, tiene que ver con los ajustes que se deben hacer en muchos sentidos del producto y eso solo se puede comprobar cuando los consumidores lo conocen. Dentro de la investigación de mercado, la salsa agridulce resultaba atractiva para los países caribeños y latinoamericanos, pero, uno de los aspectos que debió ajustarse fue el nombre, ya que cuando este se enfrentó a mercados americanos y europeos no tenía el impacto esperado, por lo que se debió replantear la forma en la que se nombrarían los productos para dichos territorios, de la misma manera se realizaron modificaciones respecto a etiquetas, tamaños y empaques.



Imagen 7: Grupo Éxito fue de los primeros clientes importantes de Base Cook. Tomado de la conferencia Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Startup

Este fue el punto de partida internacional, todas las salsas son elaboradas artesanalmente por mujeres amas de casa, a base de frutas latinoamericanas, con el concepto de comercio justo. A través de este se fue creciendo y llegando a otros países. Asimismo, en el proceso de internacionalización se encontró que la salsa para helado era un mercado grande y por ello se desarrolló la línea Tropical Flavors, cuyo concepto era el de un producto bajo en calorías y con alto contenido de frutas. Sin embargo, se encontró que el consumidor no buscaba un helado que fuera más saludable, por ello, cuando se realizó el respectivo testeó, el producto no tuvo la acogida que se esperaba.

Posterior a esto, Base Cook llegó a Canadá donde pudo trabajar en temas de imagen, sabores y concepto, entre ellos Haiku que es oriental y en este país es uno de los mercados étnicos más grandes que existen. Asimismo, se le agregaron frutas exóticas colombianas, con especias de La India, se creó una fusión de sabores y de allí salió Haiku, que estuvo codificado por más de cinco años en las principales cadenas de supermercado de Canadá. Luego se llegó a Latinoamérica, más exactamente en Perú, donde se le apuntó a replicar el mismo modelo de Makro, pero una de las estrategias implementadas fue demostrarle a este país, que es altamente gastronómico, la alta capacidad que se tiene en Colombia para crear productos innovadores. A partir de lo anterior, se desarrolló una salsa en lomo saltado, este es uno de los productos insignias de la cocina peruana y en dicho país no existía una salsa de este tipo. Su

impacto en suelo peruano fue positivo, tanto así que en pandemia (2020) logró soportar en gran parte las pérdidas de la compañía, ya que se despacharon varios contenedores a Perú con excelentes resultados.



Imagen 8: Los empaques han sido uno de los aspectos más llamativos en Base Cook. Tomado de la conferencia Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Startup

¿Cómo capitalizar lo logrado? Partiendo de los conocimientos y aprendizajes obtenidos en Grupo Éxito y Makro, sumado a la experiencia internacional adquirida en Canadá y Perú, se pensó la forma en cómo lo que se había logrado le podría servir a otros. Fue así como Base Cook desarrolló un proceso y unidad de negocio independiente, que derivó en el primer intraemprendimiento de esta compañía. En este caso se tenía una estructura y personal aparte, conocimientos y competencias diferentes, estructuras salariales diferentes, dedicado al desarrollo exclusivo de salsas y de productos para cadenas de restaurantes.

DESARROLLO EXCLUSIVO



Imagen 9: Tal y como se observa en la gráfica se dio el primer intraemprendimiento de Base Cook. Tomado de la conferencia *Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Startup*

Uno de esos casos fue Tostao, empresa con la cual Base Cook desarrolló sándwiches, ensaladas, wraps, entre otros, demostrando de esta manera su enfoque en la tendencia gastronómica y necesidades del consumidor. Con la misma marca, se desarrolló un producto que tuviera la salsa de Base Cook y este tuvo gran aceptación. Hasta antes de la pandemia Tostao fue el cliente número uno de este intraemprendimiento; con Presto se desarrolló una salsa BBQ, que estaba incorporada en una hamburguesa llamada BBQ Crunch, que además tuvo una gran acogida por parte del público; otro de los casos se dio con Zenú, con esta empresa se creó el cerdo desmechado y se inventó una salsa para que el producto pudiera ser vendido en lata. De todo el proceso que ha tenido Base Cook ha quedado demostrado que el fin último es desarrollar una salsa. Su premisa se ha enfocado en crear una categoría o productos y clientes nuevos, que le permitan estar a la derecha en la escala de la innovación, ofreciendo experiencias y opciones diferentes, que han llevado a que esta compañía evolucione.



Imagen 10: El trabajo realizado en conjunto entre Base Cook y Tostao tuvo resultados positivos. Tomado de la conferencia *Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Startup*

Para el 2018 se decidió fusionar la marca llamada Ma Snacks, que fue desarrollada por una estudiante de pregrado de la Universidad EAFIT y cuyo objetivo era crear productos para las madres gestantes que necesitaban vitaminas y minerales y que a su vez querían tener una alimentación más sana de la que se tenía con los snacks tradicionales. De esa fusión se creó Binu (Bienestar y Nutrición) una compañía de alimentación saludable que tenía productos experienciales y que los consumidores valoraban. Sin embargo, comenzó la pandemia y esta marca, que no era un intraemprendimiento, sino que hacía parte de la estructura de Base Cook, con la misma gente, recursos, metas de corto plazo, necesidades de capital y demás, no pudo continuar.

Del fracaso a la innovación

No siempre en la innovación las primeras ideas que se tienen son las más exitosas, en varias ocasiones se debe lidiar con el fracaso y en el caso de Marco Mejía se tuvieron momentos complejos, que por fortuna se pudieron sortear de la mejor manera. Para él, existen dos tipos de fracasos: de ejecución y mercado.

El primero de ellos tiene que ver con enfrentarse a un problema, por ejemplo, que se ejecute un software, pero que a nivel mundial se produzca un apagón y por ende se pierda información importante. En este caso se hace alusión a errores que no afectan la estrategia, pero sí son muy costosos para la compañía económicamente y a raíz de eso se presentan situaciones en la que las personas comienzan a pivotar o cambiar la

estrategia, aduciendo que es difícil llevarla a cabo. Sin embargo, para emprendedores como Marco Mejía, en ese tipo de momentos se debe tener perseverancia con la idea y seguir ejecutándola. Incluso, en su proceso de emprendedor enfrentó a diferentes tipos de fracaso por ejecución. Uno de los más recordados se dio en Canadá, puesto que allí se compraron etiquetas, pero llegaron las que no eran, otra de esas situaciones se dio cuando se compraron bolsas, pero, las medidas eran incorrectas y en otro momento se lanzó un producto y en el momento de hacer el envío en el camión, los tarros llegaron deformes. Sin embargo, para Mejía Duperly estas son las incertidumbres que traen los mercados intrínsecamente y en esos casos se debe tener la capacidad de perseverancia y automotivación para volver a engranar.

El otro fracaso es el de mercado y aquí es clave entender que entre más errores se cometan, más pueden servir para empezar a pivotar la idea. Por ejemplo, si se tiene pensada una estrategia de lanzar un software para personas con dificultad auditiva y se visualiza que quienes tienen esta complejidad no están interesados en el proyecto, se debe cambiar la estrategia y ver la manera en la que pueda resultar atractiva para ellos. En estos casos no es recomendable quedarse ensayando para lograr la atracción. De hecho, cuando esta no existe, se debe cuestionar la idea y entre más rápido esto suceda, será más ágil testear los nuevos proyectos. En momentos como este se debe tener resiliencia en identificar qué pudo haber fallado y qué cambios se pueden hacer para volver a lanzar el bien o servicio. En este sentido es importante tener en cuenta que, si bien es cierto que en este tipo de estrategias se tiene un proceso de investigación y mercado, normalmente, en términos de emprendimientos, nuevas iniciativas o hasta microemprendimientos, no se va a tener la información necesaria para tomar las decisiones, por lo que se lanzan hipótesis, suposiciones y se buscan identificar señales en el mercado. Si esto no funciona se recomienda buscar otras maneras para lograr la atracción del mercado.

Startup: una innovación experiencial

Partiendo de la pregunta acerca de qué le pasa a las personas, compañías y productos en temas de innovación, Marco Mejía, decidió hacerse a un lado de Base Cook y creó Starttup, una organización que se dedica a transformar empresas a través de nuevos productos, servicios, o modelos de negocio y nuevas oportunidades. Uno de los temas que ayudaron a estructurar la idea de negocio de Starttup fue **Alta Montaña Photography**, en este caso, se trata de alguien que toma fotografías a ciclistas, personas que van a caminar o trotar. Los interesados en las fotos le escriben a su WhatsApp y de esta manera pueden encontrar su recuerdo. Si se analiza este caso y se compara con lo que sucedió en Kodak y Oduperly, queda demostrado que el negocio no se acabó, sino que se transformó, porque las personas aún siguen buscando materializar momentos.



Imagen 11: Alta Montaña Photography fue uno de los casos que ayudaron a estructurar a Startup. Tomado de la conferencia Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Startup

Otro caso que vale la pena analizar es el de la compañía **24 Cuadros**, en el que se toman fotografías deportivas bajo dos modelos de negocio. El primero de ellos consiste en pagar 35 dólares por fotografías ilimitadas en todo el recorrido y en el segundo se hace una negociación por monto fijo, todas las fotos están incluidas y todas están pagadas por el organizador o patrocinadores. A partir de allí se comenzó a estructurar un modelo de transformación de empresas. A continuación, veremos algunos de los casos que Startup ha desarrollado con compañías.

Seeds es una empresa de personas jóvenes que se dedica a la elaboración de snacks saludables, tienen lentejas, garbanzos, kale chips, entre otros y todos son elaborados naturalmente, sin conservantes, ni aditivos, pero con un mercado pequeño. Con el objetivo de crecer se generó la alianza con la compañía **One Piece**, una empresa con los mismos valores y principios. Con esta alianza se optimizaron costos y personas y entre ambas organizaciones desarrollaron productos saludables, uno de ellos fueron las pastas de garbanzo; otro de los casos es **20 Mission**, una cervecería artesanal colombiana inspirada en la "Revolución Craft" en Estados Unidos. Su equipo integra talento local e internacional en elaboración de cervezas artesanales y experiencias gastronómicas. Aquí se producen seis estilos de cervezas artesanales de calidad premium: Blonde, Witbier, Pale Ale, Porter, IPA y Saison, y complementan el portafolio la cerveza Ginger y el Agua Tónica. De 20 Mission se resalta que constantemente se encuentran desarrollando nuevos productos y experiencias, basados en el apoyo a pequeños proveedores y artistas locales. Es un emprendimiento que cuenta con un espacio de reunión de las personas en torno a la cerveza artesanal, la gastronomía y el arte; **La Rufina** es otro de los ejemplos, este es un restaurante, en el que venden experiencias en libertad, es decir, comer al aire libre. Aquí se estaba concentrado en la atención a la mesa y se tenía un mercado grande que quería comer rápido, fue así

como nació **Coyote**, un carro con un concepto culinario diferente. En este caso era el consumir los productos de manera rápida para poder continuar. Se atacaba la necesidad de un consumidor que en estos casos necesitaba agilidad al momento de comer. Paralelamente se fue trabajando en un nuevo espacio, que fue denominado Granero. El área de este era totalmente diferente a las pequeñas casas que había en La Rufina. El concepto que aquí se manejó fue el de un bar de los años 20's, con un toque cubano. Con La Rufina también se desarrolló un café, con un experto barista, que nuevamente, complementaba esa oferta del estilo de vida. Las personas podían ir a un picnic en La Rufina y vivir experiencias, que es lo que busca Startup, que la innovación trascienda más allá de crear nuevos productos.



Imagen 12: Totalmente experiencial, así es el emprendimiento de La Rufina. Tomado de la conferencia Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Startup

Liderazgo, factor clave en el mercado

Los líderes deben ser referentes de mercados o industria y su rol es inspirar al resto del equipo de trabajo, de esta manera es posible lograr lo que parece imposible. Uno de esos casos se puede presentar en una compañía de software que deba competir con el 1 % de los recursos que podrían tener las otras compañías. Es allí donde se necesita un equipo inspirado, unido y enfocado, con una estrategia y objetivo común, que es crecer.

También es importante tener en cuenta que en la medida en la que se sale de la empresa y se ingresa en el ecosistema se comienzan a obtener ayudas, al momento de estar vinculados con gremios, asociaciones, cámaras de comercio y universidades, se empieza a tener una exposición diferente que permite ayudar a desarrollar el medio. En conclusión, en la medida en que se comienza a convivir con el resto del mundo se comienza a ser un referente y a ampliar la capacidad de networking.

Lo hecho en Base Cook y Startup es una clara muestra de mentalidad innovadora. Es el fiel reflejo de algo que se convierte en muy natural, siempre y cuando se esté al

tanto de cuáles son los cambios que hay en el consumidor, qué necesita, o qué cree el cliente que va a necesitar en unos años. En el momento en el que se comienzan a visualizar los cambios de tecnología, usuario, metodología, estilos de vida y constantemente se ajusta la propuesta de valor para ello, la innovación se convertirá en una parte esencial del líder y de la compañía.

Constantemente se presentarán cambios y se debe trabajar en crear esa cultura al interior de las empresas, porque generalmente habrá productos, opciones, soluciones y experiencias nuevas y no siempre las innovaciones van a traer un mercado en el corto plazo, pero, es ahí, donde está la estrategia de compañía, en trabajar por optimizar el producto actual, en lograr eficiencia, costos y mejores procesos. Asimismo, se debe resaltar la manera en cómo se va creciendo respecto a la propuesta de valor actual, sacando nuevos sabores, productos y servicios complementarios. En conclusión, se debe tener en cuenta la exploración de negocios donde se deben analizar cuáles son los mercados del futuro, qué buscará el consumidor dentro de unos años y si se visualiza el negocio y se prepara, este tendrá una oferta de valor.



Imagen 13: Además de la conferencia, Marco Mejía profundizó acerca de su emprendimiento con estudiantes de la Universidad EAFIT. Foto: Jonathan Jiménez Hernández.

Conferencista

Marco Mejía Duperly es Administrador de Empresas de la Universidad EAFIT, en dicha universidad también realizó la especialización en Negocios Internacionales. Se ha desempeñado como Consultor en Innovación y Emprendimiento en Comfama, fue gerente y fundador de Base Cook, también fue gerente de BINU y desempeña el mismo cargo en Starttup.

Tomado de la conferencia: Mentalidad Innovadora: de Base Cook a Starttup, dictada el 3 de agosto de 2022 por Marco Mejía, fundador de Starttup.