
Emprender por segunda vez: caso Erco-NEU

Hace algunos años irrumpir en el sector energético en Colombia parecía imposible y es que la experiencia y recorrido de las grandes compañías dejaban en evidencia que esto no sería una tarea sencilla para quienes intentaran incursionar en este mercado, ya que además de ser tradicional ha estado controlado por grandes empresas. Lo anterior teniendo en cuenta que las inversiones que se requieren para ingresar a cualquiera de los eslabones de la cadena son muy altas, lo cual genera una barrera para las compañías más pequeñas. Sin embargo, cualidades como la pasión y la constancia marcaron un hito en el sector energético de Colombia. En este caso con el nacimiento de Erco, un emprendimiento creado por Juan Camilo López y Juan Esteban Hincapié, ambos egresados de Ingeniería Mecánica de la Universidad EAFIT, en el año 2010 y cuyo objetivo, en un principio, era el diseño e instalación de paneles solares.

Antes de materializar la idea de esta empresa ambos emprendedores, mientras eran estudiantes universitarios, trabajaban en semilleros de investigación temas de energía, no eléctrica, sino general. Lo anterior les permitió encontrar oportunidades para generar cosas disruptivas en materia energética. De hecho, investigaron sobre paneles solares, realizaron instalaciones, compraron algunos equipos, probaron, se equivocaron y entendieron cómo se hacía y funcionaba este proceso. Durante este camino encontraron que en Colombia hay similitudes con países en Latinoamérica en estos temas, entre ellas las cuatro fases importantes en la cadena básica de la energía: Generación, Transmisión, Distribución y Comercialización.



Imagen 1: De esta manera se instalaron los primeros paneles solares de Erco. Tomado de la conferencia Emprender por segunda vez: caso Erco-Neu

Todos estos conocimientos fueron claves para que estos emprendedores tuvieran sus primeras ventas, en este caso a familiares y posteriormente a clientes externos que comenzaron a solicitar este novedoso servicio. Trabajar de esta manera les permitió entender cómo funcionaba el sistema, la logística y las necesidades de los usuarios. De esta manera, Juan Camilo López y Juan Esteban Hincapié desarrollaron destrezas que fueron claves para que este startup llegara y se quedara en el mercado. Más allá de la incertidumbre que se tenía por ofrecer servicios que en aquel momento no eran tan conocidos.

El camino de emprender

Emprender es un camino que conlleva esfuerzo, dedicación, perseverancia y resiliencia. Y más allá de algunos obstáculos que surgieron mientras iniciaban el proceso de crear cosas nuevas, entre ellos la poca credibilidad por parte de los familiares, Juan Esteban Hincapié y Juan Camilo López lograron avanzar, crecer y tener clientes. Aquí es importante precisar que el acompañamiento del Programa de Empresarismo, de la Universidad EAFIT fue clave para ajustar detalles. Uno de ellos fue aprender de administración para así tener una visión más clara de cómo trabajar los recursos. Al principio, tenían un ciclo de vender-instalar, pero, luego plantearon un ciclo estratégico en la escogencia del negocio para que este marchara. El segundo aspecto fue agregarle valor a su servicio para que no solo fueran mensajeros de energía. Estas recomendaciones fueron claves para que el proyecto general de la compañía tuviera tracción, pudiera despegar y fuera disruptivo. Plataformas de conectividad en la ciudad de Medellín, tráilers para reemplazar plantas diesel utilizadas en eventos públicos, paneles para los alumbrados navideños y sistemas de electrificación rural, con los cuales se podía almacenar energía para el uso de electrodomésticos básicos en zonas alejadas, fueron algunas de las innovaciones que comenzó a ofrecer esta empresa emergente. De la misma manera Erco se fue articulando más a los actores del ecosistema del emprendimiento en Medellín. Uno de sus primeros acercamientos se dio en el *Parque del Emprendimiento*¹, en el 2014. Allí esta empresa de energía comenzó su proceso de preincubación y posteriormente pasó a la fase de incubación, con el objetivo de validarlo. Para el 2015, en *Creame*², iniciaron el proceso de aceleración escalando su modelo de negocio y un año más tarde Erco logró tener su primera inversión, gracias al *Fondo de Capital Privado de EPM*, lo cual le permitió, tiempo después ser la empresa con más proyectos de energía solar en Colombia.

Esta línea de tiempo es importante para entender como Erco se ha consolidado como uno de los mayores constructores de sistemas solares en Colombia, dedicado a los parques solares, movilidad eléctrica y almacenamiento de energía, con presencia en Panamá,

¹ **Parque del Emprendimiento** es una incubadora universitaria que se enfoca en acompañar emprendimientos de alto impacto.

² **Creame** es un actor determinante en el ecosistema de creación de la ciudad de Medellín, en temas de emprendimiento y generación de nuevas empresas.

México y Estados Unidos. El éxito de esta compañía se evidencia en su modelo de negocio, que se fundamenta en soluciones de generación de energía limpia, confiable y económica con tecnología de punta, que permite a sus usuarios ahorrar dinero y optimizar los recursos. Al 2023 cuentan con 300 empleados y están situados en todas las regiones de Colombia. Su crecimiento ha generado un impacto positivo, ya que con la instalación de sistemas solares reducen millones de emisiones de CO2 y apoyan a las comunidades donde trabajan.



Imagen 2: De izquierda a derecha: Daniel López, Juan Camilo López y Juan Esteban Hincapié. Tomado de la página oficial de NEU.

NEU, un intraemprendimiento de Erco

Antes de entrar en materia sobre el nacimiento de NEU es importante ahondar sobre el intraemprendimiento, cuya definición es clave para entender el desarrollo de esta organización. Este concepto hace alusión a la realización de actividades emprendedoras dentro de organizaciones ya existentes (Sathe, 2003). El término fue acuñado por el norteamericano Gifford Pinchot en los años setenta. De hecho, estudios del sector privado han demostrado que el intraemprendimiento contribuye a incrementar la eficiencia, la creación de valor y las ganancias en las organizaciones (Bierwerth et al., 2015; Kearney & Meynhardt, 2016). Ahora bien, es importante diferenciar el intraemprendimiento de otras estrategias que pueden llegar a ser similares, como los fondos de capital de riesgo corporativos y las denominadas spin-out. El primero de ellos busca invertir en compañías externas y aunque usualmente designan equipos de trabajo internos para gestionar los proyectos, no son iniciativas que surgen y se desarrollan al interior de la organización. Las spin-out o spin-off, por su parte, consisten en empresas nuevas creadas al interior de una organización, las cuales adquieren rápidamente su autonomía y no dependen necesariamente del aprovechamiento de los recursos o actividades empresariales de la

compañía “matriz”. El intraemprendimiento, en cambio, implica la creación, promoción, lanzamiento y administración de negocios nuevos y diferentes a aquellos con los que ya cuenta la compañía progenitora, aprovechando sus activos y capacidades, entre otros recursos (Wolcott & Lippitz, 2007).

Lo anterior es importante para entender que la instalación de paneles solares había generado soluciones sostenibles a los clientes de Erco. Sin embargo, la premisa era seguir innovando. Para ello se pensaron soluciones en las que se tuviera energía solar sin necesidad de tener paneles solares en el hogar. Una de ellas consistía en comercializar energía, pero, con el agregado de tener tecnología y datos. Ello fue clave para que se diera el nacimiento del Proyecto Manhattan, actualmente conocido como NEU (Next Energy Utility). Esta es una compañía que se encarga de comercializar energía eléctrica inteligente y digital, y a través de la tecnología, ha cambiado la manera de consumir energía. Cuenta con una plataforma web y otra móvil, la cual le permite a cualquier persona hacer seguimiento y medir en tiempo real los consumos de energía eléctrica, basados en inteligencia artificial y blockchain.³ Para hacer de este sueño una realidad ambos emprendedores construyeron sobre lo que ya se tenía con Erco: inversionistas cercanos y un equipo de trabajo.

Transformación de proyecto Manhattan a NEU

Como se mencionó anteriormente, lo que hoy se conoce como NEU, en un principio tuvo como nombre Proyecto Manhattan y la analogía de este tiene que ver con un proyecto clave para la configuración de la primera arma nuclear durante los inicios de la Segunda Guerra Mundial. Esta iniciativa contó con un presupuesto de dos mil millones de dólares con los que se construirían infraestructuras y se desarrollaría el resto del proyecto. Mientras se seguía llevando a cabo la Segunda Guerra Mundial, las fuerzas norteamericanas habían escogido diecisiete posibles blancos en Japón donde soltar la bomba atómica y aunque varios de los científicos que participaron de este proyecto le solicitaron a Franklin D. Roosevelt, presidente de los Estados Unidos en aquel entonces, no lanzar la bomba atómica, la petición no funcionó y el 6 de agosto de 1945 el bombardero Enola Gay lanzó la bomba atómica sobre la ciudad de Hiroshima, Japón.

En el caso de esta compañía se tuvo el nombre de Proyecto Manhattan porque en un principio, cuando se comenzó a gestar esta idea, los empleados de Erco no se mostraban interesados en el tema. Sin embargo, esta denominación generó misterio en el equipo de trabajo, que se fue interesando en el tema y varios de los integrantes terminaron haciendo parte de este proyecto, ya que encontraron la oportunidad para crear algo diferente: había un sector de energía muy tradicional, que no utilizaba tecnologías y desde NEU, nombre actual de este intraemprendimiento, analizaron la manera de poder integrarla. A partir de

³ **Blockchain:** es de un conjunto de tecnologías que permiten llevar un registro seguro, descentralizado, sincronizado y distribuido de las operaciones digitales, sin necesidad de la intermediación de terceros.

allí se tomaron riesgos y esta organización comenzó a escalar. Prueba de ello fue el hacer transacciones entre personas, trabajar como comercializadores y también como optimizadores de energía, consolidando de esta manera lo que hoy se conoce como NEU. Articular esta serie de aspectos fue clave para entender que la capacidad de adaptarse al cambio juega un papel importante cuando se busca crear una compañía dentro de otra. De hecho, Erco y NEU se desligaron, con el fin de que estas se consolidaran y crecieran en el mercado. Juan Camilo López lideró la primera, mientras que Juan Esteban Hincapié lo hizo con la segunda. Cuando se separaron las compañías se evidenció un bajo nivel de riesgo en Erco, que además le permitió a NEU ser más ágil y contar con más capacidad para tomar decisiones.

Neu: crecer y transformar

Hablar de NEU es referirse a la primera comercializadora digital de Colombia y su principal objetivo, además de trabajar con energías limpias para innovar y crecer, es optimizar este servicio para los usuarios. Para lograr el éxito que tiene actualmente en el mercado, se tuvieron conversaciones entre los líderes del proyecto en un bar, diseñando el posible logo, rayando y pensando la manera de llevar energía de un lugar a otro. Sin embargo, se dieron cuenta que podían ser un aliado, no solo para optimizar el consumo, sino también para brindar un buen servicio, que además contribuyera a optimizar la huella de carbono. Si bien su mercado contaba con pocos datos para que los usuarios entendieran el consumo de energía en tiempo, desde esta organización se han enfocado en este campo, para así poder ahorrar en términos de consumo y no solo entender cómo funciona, sino también para dar recomendaciones.

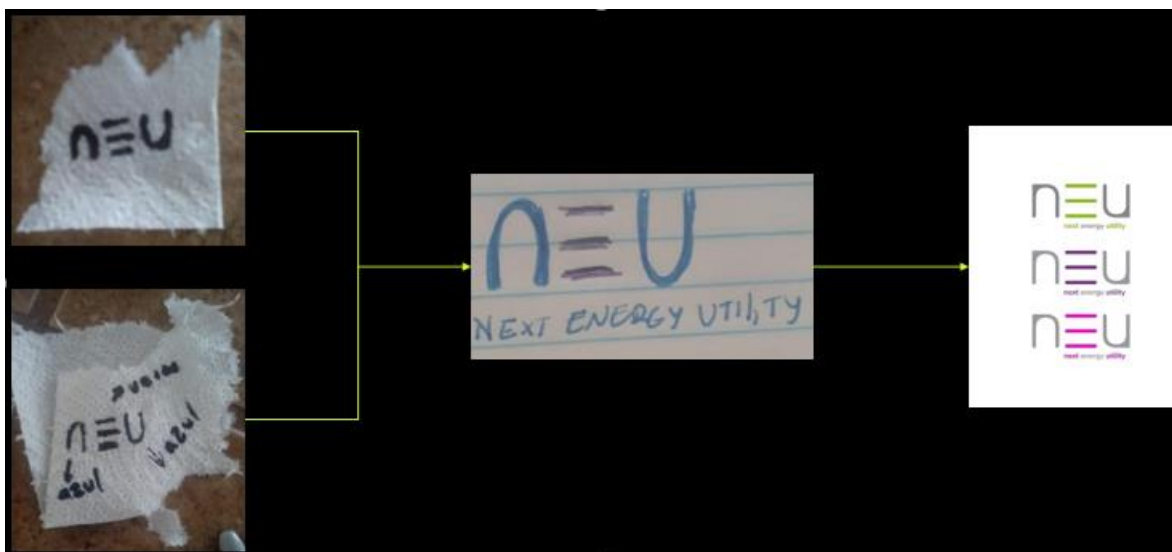


Imagen 3: En servilletas se tuvo uno de los primeros prototipos del logo de NEU Energy. El color verde en este logo hace alusión a las energías limpias y renovables. Tomado de la conferencia Emprender por segunda vez: caso Erco-Neu

En lo que respecta a la distribución de las plantas solares es importante tener en cuenta que esta se da a través del Sistema Interconectado Nacional y usan blockchain para darle trazabilidad a la energía que llega a más de 2.000 hogares en el país que han contratado el servicio. Asimismo, con la plataforma de Neu Energy, que usa inteligencia artificial, los clientes reciben notificaciones personalizadas y no solo optimizan su consumo, sino que permite que el cliente sea más eficiente, productivo y que esto lo ligue a la sostenibilidad. En este sentido es importante señalar que desde esta organización vienen trabajando diferentes estrategias para innovar. A continuación, veremos en qué consisten cada una de ellas:

Crecimiento: Se hace referencia a factores como capacidad de aprendizaje, mentalidad de crecimiento, apertura al cambio y desarrollo personal.

Estrategia: En este caso se tratan aspectos como la visión a largo plazo, visión macro, planeación, analítica y creatividad.

Ejecución: Esta habilidad hace énfasis a temas como la proactividad, autoestima, priorización, resolución de problemas y delegar.

Comunicación: Aquí es clave trabajar aspectos como escucha activa, inspiración y claridad.

Referente: Con esta habilidad se resalta la importancia de liderar con el ejemplo y de ser consistentes.

Crecimiento del equipo: Capacidad emocional, intelectual, personal y física son los elementos que resultan claves en esta habilidad.



Imagen 4: La aplicación de NEU permite tener información en tiempo real. Tomado de la página oficial de NEU.

Un modelo en constante transformación

Desde su creación NEU busca seguir integrando cualidades que le permitan seguir creciendo en el mercado. A continuación, observaremos cuatro aspectos que se vienen inculcando en el ADN de esta empresa: el primero es conocido como la Marcha de las 20 millas, donde se plantea que las buenas empresas no son las que crecen más rápido, sino las que crecen constantemente y entienden cuando sí y cuando no se puede crecer. El segundo es denominado Disparar balas, luego cañones. En esta analogía se hace alusión a que no se debe apostar todo a una idea nueva que pueda consumir todos los recursos. Respecto al tercero se plantea que se debe realizar un Análisis de riesgo, donde se debe entender qué podría pasar a futuro y prepararse para ello y el último recomendado es conocido como Seleccionar opciones, allí se plantea que una compañía se forma por las escogencias que se hacen.

En NEU también se realizan diagnósticos de lo que pasa en el mercado, para analizar qué podría suceder, asimismo, se tiene la capacidad de analizar el nivel macro, pero también poseen la facultad para adentrarse en la operación. Estas capacidades permiten marcar un factor diferencial en la compañía. De la misma manera ayudan a crear una ventaja competitiva, ya que la estrategia debe ser única y esto permite crear valor en el mercado. Cuando se tienen las ventajas competitivas listas se llevan a cabo las cuatro tácticas que se mencionaron en el párrafo anterior para saber en qué campo se va a jugar para crear valor, quiénes serán los integrantes del equipo para materializar la estrategia, cuál va a ser el sistema para ejecutar y cuál será la consistencia para ponerlo en marcha. De esta manera se ha venido construyendo el modelo de NEU.

Seguir impactando

Trascender más allá de generaciones o límites regionales es el objetivo de NEU y para ello le apuntan, en los próximos diez años, en convertirse en uno de los principales actores en la generación, compra y venta de energía eléctrica en Latinoamérica, ofreciendo a sus usuarios soluciones que permitan mejorar su densidad energética, es decir, hacer más con igual o menor cantidad de energía por unidad producida. Para ello NEU cuenta con un equipo de trabajo donde sus tres líderes son ingenieros mecánicos de la Universidad EAFIT y buscando la transversalidad de este, se tienen personas, además de EAFIT, egresadas de universidades como CESA y CES, con otros estudios, tales como ingenieros de producción, negocios internacionales, psicología y administración de empresas. En estos últimos campos participan las mujeres, quienes juegan un papel clave en la organización y estructura de la compañía.

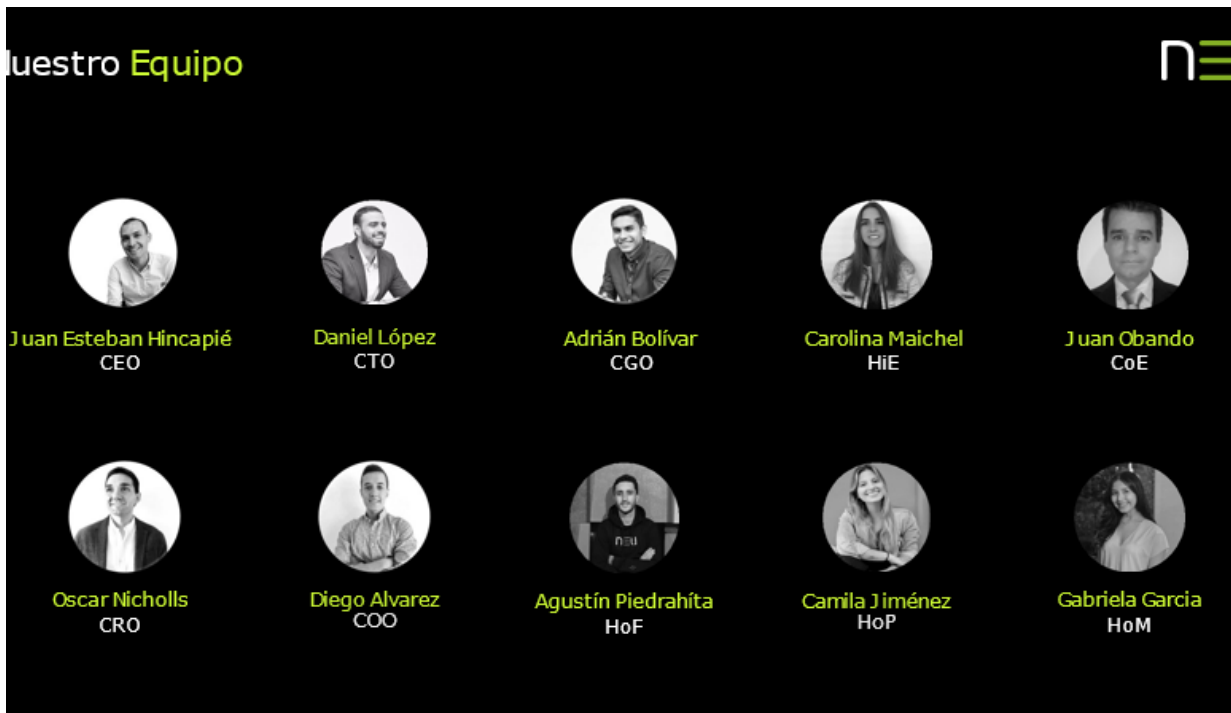


Imagen 5: De esta manera se encuentra conformado el equipo de trabajo de NEU Energy. Tomado de la conferencia Emprender por segunda vez: caso Erco-Neu.

El caso de NEU deja en evidencia grandes aprendizajes en el proceso de emprender. Algunos de ellos son: conformar un equipo de trabajo que tenga la capacidad de pensar en grande; contar con grandes aliados y tener la capacidad de actuar sin miedos, es decir, con convicción, disciplina y pasión. Gracias a estas enseñanzas y a su capacidad de innovar, este intraemprendimiento hace parte de una de las mejores aceleradoras del país, Rockstart⁴, con sede en Bogotá, en la que participan grandes startups como Vecindario o Rocketfy. Asimismo, han recibido inversión en una fase semilla por 3.5 millones de dólares, lo cual deja en evidencia el buen papel que vienen desempeñando en el mercado y que seguramente seguirán haciendo en los próximos años.

Mientras eran estudiantes de ingeniería mecánica, este par de emprendedores, quizá, no habrían dimensionado el impacto que podrían causar. Sin embargo, tiempo después han demostrado que no hay reto suficientemente grande para su capacidad de generar nuevas soluciones. Es cierto que en el proceso de emprender siempre se está en constante aprendizaje, nunca se deja de crecer y en muchas ocasiones se deberán sortear momentos complejos, pero lo que deja claro esta historia es que con consistencia, sostenibilidad y cordura se pueden lograr resultados importantes.

⁴ **Rockstar** es una aceleradora que invierte en fundadores que sueñan en grande y con visión innovadora para un futuro sostenible.

Referencias

- Bierwerth, M., Schwens, C., Isidor, R., & Kabst, R. (2015). *Corporate entrepreneurship and performance: A meta-analysis*. *Small Business Economics*, 45, 255e278
- Kearney, C., & Meynhardt, T. (2016). *Directing corporate entrepreneurship strategy in the public sector to public value: Antecedents, components, and outcomes*. *International Public Management Journal*, 19, 543e572
- Sathe, V. (2003), *Corporate Entrepreneurship: Top Managers and New Business Creation*, Cambridge, UK: Cambridge. University Press.
- Pinchot, G. III., (1985), *Intrapreneuring*, Harper & Row, New York.
- Wolcott, R. C., & Lippitz, M. J. (2007). *The Four Models of Corporate Entrepreneurship*. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/article/the-four-models-of-corporate-entrepreneurship/>

Conferencista

Juan Esteban Hincapié es ingeniero mecánico de la Universidad EAFIT, cuenta con especialización en Mercados de Energía, en la Universidad Nacional de Colombia. Es Co-fundador de Erco Energía y de NEU Energy, donde actualmente se desempeña como CEO. Ha tenido la oportunidad de trabajar como analista de proyectos en Avícola y como managing partner en JEC Ventures.

Tomado de la conferencia: Emprender por segunda vez: caso Erco-Neu, dictada el 3 de mayo de 2023 por Juan Esteban Hincapié, CEO de NEU Energy