

PERSONAJE

POR MARÍA JOSÉ GUTIÉRREZ - FOTO: VERÓNICA ORTÍZ



**HÉCTOR GÓMEZ SE INICIÓ EN EL MUNDO TECNOLÓGICO EN LOS AÑOS '70. DICOM, PAYROLL E IMED SON ALGUNAS DE LAS COMPAÑÍAS QUE COFUNDÓ, HIZO CRECER Y VENDIÓ A PLAYERS GLOBALES. FUE SOCIO DE SONDA DURANTE MÁS DE DOS DÉCADAS Y DEL EMPRESARIO ISIDORO QUIROGA, QUIEN ACABA DE VENDER SU PORCENTAJE EN GRUPO SABLE, LA MATRIZ A TRAVÉS DE LA CUAL GÓMEZ MANEJA TODAS LAS EMPRESAS. HACE POCO MENOS DE UN MES, TUVO SU ÚLTIMO EXIT: LA VENTA DEL SOFTWARE DE RRHH REX+ A LA GIGANTE NORUEGA VISMA. ESTA ES SU HISTORIA.**

**T**iene 71 años. Y nunca había dado una entrevista. Esto pese a tener una especie de imperio tecnológico y estar detrás de la formación y posterior venta de grandes empresas como

Dicom, el software de pago de remuneraciones Payroll, la huella digital IMED, la factura electrónica Acepta, y el software de RRHH Rex+. Por nombrar sólo algunas.

Héctor Gómez Brain no parece el típico empresario. Viste jeans, polar negro y botas. Es muy amigo de Isidoro Quiroga -comparte con él el estilo "huaso", dirá-; se reconoce fanático de los cuadros; y tiene un jardín con plantas y árboles que hacen pensar en el sur de Chile estando en pleno Santa María de Manquehue.

"La vida mía es rara". Es lo primero que comenta al partir la conversación.

- ¿Por qué rara?

- Mira, cuando salí de ingeniería civil de la Católica, había tomado la decisión de ser independiente, no trabajar nunca para nadie. La familia de mi padre, agricultores, perdieron muchas cosas, vi a mi papá amargado trabajando. Entonces me quedé en la universidad de profesor al aguaito de que salieran toros que me permitieran ser independiente.

Eran mediados de los años '70. Y el decano Raúl Espinoza lo mandó -junto a otros académicos- a armar la carrera de Ciencias de la Computación. Tuvo que comprar computadores, viajar y aprender. "Me tocó como centro de cómputo financiar a todos los gallos que mandamos a estudiar afuera. Y para eso tuvimos que vender servicios. Y para eso tuvimos que hacer negocios", asegura.

Ese fue el origen de todo: la creación de Orden, una compañía de software que partió digitalizando los servicios públicos de la época (Banco Central, Registro Civil, etc.), en sociedad con Juan Bennett, Carlos Lauterbach, Giovanni Dezerega y Adolfo Ovalle. Todos académicos "computines" de la UC.

Aunque quizás ese no fue el origen.

En paralelo a la creación de su primera empresa, le detectaron una enfermedad

## "YO NO SABÍA CUÁNTO IBA A ESTAR EN ESTE MUNDO. ENTONCES PENSÉ: 'SI DIOS ME DA VIDA, ME VAN A TOCAR SEIS AÑOS Y NO CUATRO. ENTREMEDIO TENGO QUE IR HACIENDO ALGO DE CAJA PARA DEJARLE A MI FAMILIA'".

renal –"en esa época la diálisis casi no existía, el trasplante tampoco", señala- que le arrojó una expectativa de vida de tres años. Máximo cuatro. Héctor "Tito" Gómez tenía 26 años.

Tomó la decisión de casarse. "Yo he sido súper irresponsable, porque si miras esa decisión, es de una irresponsabilidad infinita", relata. Y ahí empieza el dilema de que "los hijos tienen que poder mantenerse hasta que estén viejos. Entonces me entró el bichito de comprar y vender, de armar negocios y venderlos. Yo no sabía cuánto iba a estar en este mundo. Entonces pensé: 'Si Dios me da vida, me van a tocar seis años y no cuatro. Entremedio tengo que ir haciendo algo de caja para dejarle a mi familia'".

### Comprar, crecer y vender

Los márgenes de Orden eran chicos. Al poco andar salieron del sector público para enfocarse en "negocios que generen recurrencia". En esa época los llamaron "negocios de transacciones". En esa nueva faceta nació una primera empresa al alero de Orden: Ticsa, con Sonda y Felipe Lamarca de socios. "Lamarca" venía de terminar con el gobierno (fue director del SII en dictadura) y estaba desocupado. Era conocido de nosotros, así que le dijimos si quería ser gerente, y entró", recuerda. Con Sonda venían trabajando en el desarrollo de softwares.

Los tres (Orden, Sonda y Lamarca) se unieron al grupo que había formado Dicom: el exsenador Sergio Romero, el exministro Carlos Hurtado y el expresidente ejecutivo de MolyMet John Graell. "Y armamos una gran empresa. La digitalizamos entera".

Al poco andar los socios de Orden se dividieron. Gómez y Bennett se quedaron con esa empresa y con Dicom. "Inicialmente yo me iba a quedar sólo con Orden, pero después ellos no quisieron seguir solos y les tuvimos que comprar", relata.

Tras ocho años, en 1995 vendieron Dicom a la estadounidense Equifax en US\$ 115 millones. Fue el primer gran exit.

Le siguió IMED, la empresa de la huella digital para la salud. "Nosotros manejábamos mucho software de hospitales, en Chile y en la región. El negocio se basó en que hay financiadores, Fonasa y las Isapres; prestadores, que son las clínicas; y éstos se intersectan en un punto que es la persona, que va a atenderse y necesita identificarse para evitar el fraude. Simplificamos el mundo a los financiadores y le arreglamos el mundo a los prestadores porque los financiadores nos

pasaban la plata y al otro día le pagamos a los prestadores. Y así partió esta cuestión, que hoy día es un monstruo", asegura. La empresa empezó a operar el año 2000, y se vendió hace unos ocho años al fondo Accel-KKR en US\$ 100 millones. Héctor mantiene el 5% de la propiedad y es su presidente.

En paralelo fue la compañía de remuneraciones Payroll. Ahí conoció a su socio hasta el día de hoy, Rodrigo Castro, quien había fundado la empresa, en ese entonces una firma "chiquitita". "Nosotros como Orden pagábamos remuneraciones en Perú, Colombia y Chile y teníamos un problema porque no teníamos una máquina sobre la nube que supiera las reglas de todos los negocios, de todos los países, etc." Orden entró al negocio con Sonda y Castro, cada uno con un tercio de la propiedad. Al poco andar, esa empresa se vendió a ADP, "que era de las número 1 del mundo", dice, en US\$ 50 millones.

"¿Por qué te digo estas cosas? Porque los cabros jóvenes han vivido en un mundo donde la tasa de interés era negativa, la plata sobraba, se pagaba muy caro por cualquier cosa en la pasada... Pero las compañías valen al final cuando te compra alguien que te necesita. En Payroll éramos el 1 en Perú, el 1 en Chile y el 1 en Argentina. Entonces el 1 del mundo quiso entrar a la región... Nos compra".

**- Un poco lo que fue la compra de Cornershop...**

- Sí, pero lo de Cornershop es porque ellos habían penetrado el 7% de Walmart. Los negocios son todos distintos. Al final todos valen por la caja que generan o la que van a generar. Hay que distinguir bien si uno tiene una esperanza y te funciona, a cuando estás en el mundo de la meta. Metas, tú tienes un camino para lograrlo, debes tener un comprador que te necesite, tienes que tener caja. Y la esperanza es que puede pasar algo y puede valer mucho. Pero esas cosas son accidentes.

### Entra Quiroga

En toda su trayectoria profesional, primero como Orden, hoy bajo el alero de Grupo Sable, Héctor Gómez toma empresas, las hace crecer y las vende en un rango de ocho a 10 años.

Sin embargo, entremedio del proceso, su condición de salud cambió. Apareció una droga que a los trasplantados les alargó la vida. "Yo soy dos veces trasplantado de riñón", cuenta. La primera vez, fue de su mamá. A los 12 años decayó, tuvo cuatro años "pésimos", y volvió a transplantarse, esta vez de su hermana con quien resultó 100% compatible. "Ahora llevo no sé cuántos años. Pero al vivir estas circunstancias yo me acostumbré a vender".

El último emprendimiento que compartió con Sonda –"un socio maravilloso", dice- fue la compañía de facturación electrónica Acepta. Cuando llegó una oferta de compra del mismo fondo de KKR, Sonda quiso vender su parte. En 2005, Gómez había "swapeado"

acciones de Orden por Sonda, y los negocios que nacían a partir de Orden funcionaban de forma independiente. "En ese momento Isidoro Quiroga, que es amigo mío, me dijo 'Tito, hagamos algo juntos'", recuerda. Los dos "huasos", dice, se conocieron en los primeros programas de alta dirección de empresas PADE de la Universidad de los Andes. "Y le digo 'mira, aquí hay una oportunidad de que le compres a Sonda'. Y se metió sin siquiera preguntar, medio loco", relata.

Y añade: "Los inversionistas son así, son gente que tiene muy maduro en su cabeza el tema, saben con quién pueden hacerlo, toman las cosas rápido. Isidoro me conocía. Yo lo conocía. Sabía que no iba a tener problemas, si no lo hubiera metido".

Acepta creció, y la firma global Sovos la compró en 2021 en US\$ 180 millones.

Hace un mes, cuando se concretó la venta de Rex\* a Visma, Quiroga vendió el porcentaje que tenía en Sable (30%) de vuelta a Gómez, Castro y algunos ejecutivos de la compañía. El grupo actualmente tiene una serie de compañías en distintas etapas de maduración (ver recuadro).

"Isidoro salió porque cumplió su ciclo de inversión", explica Gómez. "Simplemente que pasa el tiempo y están entrando los hijos. Él se llevó algunas partes de unas empresas que le gustaban: una financiera que se llama Fingo, inversiones en otras de compliance, etc."

**- ¿Cuánto pagaron los noruegos por Rex\*?**  
 - No puedo decirte ahora, firmé unas cuestiones.

### Ser libre

**- ¿Se ha arrepentido alguna vez después de vender? ¿Ha pensado "quizás nos debimos haber esperado"?**

- No, porque ¿para qué? Siempre uno podría decir "podría haber hecho una cosa monstruosa", pero la vida es la vida. A mí me gusta pasarlo bien. Me gusta ser libre, libre, libre. Entonces, cualquier cosa que quieras emprender más grande, tienes amarres muy potentes. Y por otro lado, yo tengo seis hijos. Para mí lo importante es la familia. Entonces en el rubro agrícola estoy con mi hija y un hijo; después está esta parte en tecnología donde estamos con dos hijos; y otros dos ya se independizaron y tienen gimnasios. Estas cuestiones de Motion. Entonces ya estás más preocupado realmente del negocio de tu hijo cómo le está yendo.

**- ¿Qué queda pendiente después de haber armado y vendido tantas empresas?**

- Ideas tenemos siempre, sobre todo nuestra gente joven. En el grupo Sable deben trabajar unas 700 personas en Chile, México, Colombia, Perú, Argentina. Y tenemos equipos de desarrollo en Costa Rica y Miami. Eso a su vez le da mucho valor cuando vendes una compañía, porque el gallo que llega no es que te compres Chile, te compra una capacidad distribuida de

### ¿ABRIR LA PROPIEDAD?

"Mis hijos tienen la idea de que se pueden hacer grandes cosas levantando plata".

**- ¿Para qué?**

- Para hacer cosas más grandes, porque yo nunca pedí un peso al banco, nunca. Tengo cero deudas. Entonces Sable es medio anticuado en esas cosas. Por eso es que nosotros, gente ya mayor, tenemos que ir dejando esos espacios. Ellos me insisten que si tomas cualquier KPI de Sable, es mejor que cualquier fondo porque son empresas que se generan casi desde cero.

**- Pero hoy no está la posibilidad de invertir en Sable, ¿o sí?**  
 - Hoy no, pero la idea es que en esta nueva etapa se abra la propiedad para que entren fondos.

desarrollo. Ahora, el tema del no trabajo presencial tiene un castigo muy fuerte en la innovación: la innovación es un tema que se crea día a día conversación a conversación, café a café, en los equipos. Es un tema que me tiene preocupado.

**- ¿Cuáles diría que han sido las claves a la hora de emprender y de vender?**

- Si divides la venta de una compañía por el número de gallos que trabaja ahí, y te da menos de US\$ 100 mil, tienes que hacer doble clic. O están en una cosa que es de futuro, un bombazo, o están viviendo una crisis donde le van a ir pidiendo plata a los accionistas. Cada trabajador debiera generar más que eso.

A la hora de crear un negocio, explica, se debe cumplir otra premisa: tener una ventaja injusta. "Por ejemplo en Rex\*, nosotros sabíamos de remuneraciones y teníamos una capacidad de hacer un software superior al resto, por lo tanto sabíamos que íbamos a poder operar a un costo mucho más bajo con motores de buena calidad y que eso iba a valer plata y además teníamos 8.000 empresas que nos iban a comprar remuneraciones en alguna proporción. Es una ventaja injusta que se arma alrededor de este ecosistema que es Sable", explica.

Otra cosa es distinguir entre meta y esperanza, "porque las esperanzas no operan con nosotros". Y por último, distinguir entre mentira y error. "Porque en este mundo de las inversiones, la mentira se te aparece y no te das ni cuenta. Y te vas mintiendo y vas invirtiendo en una mentira. Entonces lo que los gringos llaman el *stop loss* no ocurre y se transforma en un hoyo".

**- ¿Si no hubiera estado esta enfermedad, cómo cree que hubiera sido su vida? ¿Hubiese sido un académico?**

- Mira, yo no iba a estudiar Ingeniería, sino Educación Física. El año que había que entrar a la universidad a mi papá le vino un cáncer fulminante. Y me llamó y me dijo "no se puede". Yo me estaba yendo a Génova con un amigo por un año. Llegué a la UC y lo primero que vi fue Civil, y me inscribí. Dado eso, pudo haber sido cualquier cosa. Estoy feliz y he hecho siempre lo que me gusta. Este tema de comprar y vender lo que hace es que te mantiene la nuca más tiempo activa porque estás creando, vas conectando cosas que no van para ningún lado... pero sabes que pueden aparecer cuestiones y de repente aparecen buenas ideas. No sé qué hubiera pasado si no hubiera estado enfermo, pero sería independiente. ✨

### LAS OTRAS STARTUPS

Sable tiene hoy día compañías que están preparadas como para venderse y otras en fases más iniciales, entre ellas:

- In Motion: compañía de software de seguros con presencia en México, Brasil, Chile, Colombia y Perú.
- I-Car: ecosistema para el manejo de la compra y venta de autos.
- Trust: está en el mundo de la identidad. El negocio se llama KYC (Know your Customer).
- En el área ERP, llevan la contabilidad de 8 mil empresas a través de Manager, Flexline y Random.
- Senegocia: un software para abastecimiento.
- Bpx, servicios de recursos humanos.