



### Cuento estratégico 7.3

## Capítulo 7: Sobre la innovación como fuente de ventaja competitiva

### Pan de higo, pan amigo

Diana Benito Osorio  
*Universidad Rey Juan Carlos*

Lucio y Tito se criaron en un barrio de mala fama en la antigua Roma, el barrio de La Subura. Un barrio canalla, diverso, pobre y ruidoso que dejaba al descubierto el hambre y desataba la imaginación. En el imbricado de calles estrechas y sucias de La Subura, Lucio, como tantos otros niños de su edad, admiraba a los gladiadores que luchaban en el Coliseo. Esa mole arquitectónica a la que nunca se había acercado pero que era visible desde el tejado de su casa, una vivienda sencilla en los límites del barrio. Lucio cerraba los ojos y su alma plebeya degustaba el sabor de la gloria, el honor y la riqueza que podía obtener si se convertía en el mejor de ellos.

Tito era huérfano y vivía de lo que podía mendigar. A diferencia de Lucio, era mucho más pragmático y no se dejaba seducir por los brillos ni los laureles, porque en su caótico barrio ya hacía tiempo que el apetito había pasado a ser hambre. Sin embargo, él también tenía un sueño: ser panadero. ¿Panadero? ¿Qué niño de la antigua Roma soñaba con ser panadero? Pues Tito.

Durante aquellos años, los romanos se alimentaban de gachas y no de pan, pero a La Subura ya había llegado el rumor de que existían "panaderos". Los griegos, los egipcios o los judíos lo producían en masa con molinos y hornos. Tito nunca había probado el pan, ni sabía exactamente qué era ser "panadero" pero intuía que aquello era importante y que podría permitirle tener privilegios, llegando a ser alguien en la sociedad romana. Así que un día salió de su barrio y de su ciudad con la intención de conocer todo sobre el pan. No fueron pocas las calamidades que pasó hasta descubrir qué era el trigo y aprender que era necesario guardarlo en graneros altos, donde soplasen a favor los vientos del Norte y el Este y que ni la humedad ni las ratas pudieran entrar por ningún lado. Tito también aprendió a construir un pequeño molino que podía mover a mano. Y ahí empezó su nueva vida.

Mientras tanto, Lucio entrenaba duro para ser gladiador en una escuela modesta y barata de su barrio. En ella se aceptaba a cualquiera que tuviera valor y hambre de oro. Lucio no lo dudó y empeñó, entre la escuela y el circo, los mejores años de su vida. Cuando Tito volvió a Roma, unos años más tarde, para crear su propia panadería, encontró a un Lucio ajado como cualquier antiguo gladiador. Había perdido un ojo y una pierna en el último combate y su vida en el Coliseo había terminado hacía tiempo. Sin embargo, Tito atisbaba en Lucio aún el potencial y la determinación de cuando era joven, así que le enseñó todo lo



que sabía sobre el arte de la panadería y le formó como su aprendiz, sin saber aún que eso se volvería en su contra.

Poco a poco, el pan se convirtió en una importante fuente de alimento en La Subura y fuera de ella y cada vez era más popular entre los romanos que lo iban conociendo. Al cabo de un tiempo, la panadería se quedó pequeña y Tito fue ampliándola e incluso abrió otro obrador en el centro de Roma.

Estaba satisfecho con lo que había conseguido, pero también tenía una preocupación. Ya no era el único panadero en Roma, otras personas le habían imitado y el pan ya no era algo novedoso. Además, otros conseguían vender más barato un pan que, aunque no tan bueno como el suyo, se le parecía y era muy demandado. Lo que más le dolía es que había sido Lucio, su antiguo amigo, quien se había convertido en su mayor rival. Tenía que hacer algo.

Pensó mucho. Probó varias recetas cambiando los ingredientes, modificando las proporciones, cocinando más o menos tiempo el pan, ampliando el horno. Nada funcionaba como él esperaba mientras Lucio se iba haciendo cada vez más rico y él perdía clientes. Un día, paseando por el campo, pasó junto a un panal de abejas: "¿Y si le añado miel al pan?", pensó.

Fue una apuesta arriesgada, pero la miel endulzaba el pan y le otorgaba una suave textura que lo hacía irresistible. Tito empezó a vender su pan con miel a un precio un poco más alto y, a pesar de ello, los clientes empezaron a volver. Elogiaban su pan y volvían por más. Pronto, la fama de su nuevo pan se extendió por toda la ciudad y tuvo que contratar más empleados para satisfacer la demanda. Su éxito no pasó desapercibido para Lucio que, cuando se enteró de su ingrediente secreto, decidió vender su propio pan con miel, pero de nuevo a un precio más bajo que el de Tito. Lucio volvió a pensar que así podría robarle los clientes al que fuese su amigo y maestro. Y así fue.

Tito no se rindió, siguió su camino. Él ya había aprendido que tenía que volver a crear algo nuevo que ni Lucio ni los demás pudieran imitar y que permitiera seducir otra vez a sus clientes. Así que se puso a experimentar con diferentes tipos de harina, levaduras, frutos secos, especias y otros ingredientes. Después de varios intentos, encontró la combinación perfecta, aunque compleja de elaborar: un pan con higos, pasas, avellanas, aceite y un toque de vino. El pan tenía un aroma delicioso y un sabor único que lo hacían diferente. Tito lo llamó "pan amigo" y lo presentó como una novedad exclusiva de su panadería.

El "pan amigo" fue un éxito rotundo. Los clientes quedaron encantados con su sabor y su originalidad. La buena reputación del pan de Tito se extendía por el empedrado romano. Lucio, en cambio, sin ideas nuevas y sin ser capaz de replicar el "pan amigo", siguió vendiendo su pan con miel, que ya no tenía nada de novedoso ni de atractivo. El mal humor de Lucio crecía a la misma velocidad que el hartazgo de sus clientes por su obsoleto, aunque barato, pan de miel. Y al cabo de un tiempo, tuvo que cerrar la panadería. Se quedó sin pan, se quedó sin amigo.

**Fecha del cuento: Enero de 2024**

