

Paso a paso: Abre una carvecería artesanal

Entrepreneur

Cumplimos
25
AÑOS
¡Feliz
aniversario!

MOMPREENEURS

5 claves para mamás que emprenden

LAS MEJORES CIUDADES

PARA HACER NEGOCIOS

¿RUNNER?

Las 10 rutas para forjar tu liderazgo

Crecimiento, mejor calidad de vida y facilidades para emprender.
¿Qué esperas?

CÓMO EL BLOCKCHAIN

mejorará la forma en que funcionan las empresas

ENTREVISTA

Los changarritos deben trascender
Marcus Dantus

MAXSTER

Get it on Google play

Download on the App Store

zinio

EDICIÓN DIGITAL DISPONIBLE EN:

INVERSIÓN GARANTIZADA \$80.00
INTERMEX MENSUAL • PRINTED IN MEXICO
E056.00 CANS5.5 CAS635 Q8800



ISSN 1665-5087 • MAYO 2018

KHAKIS QUE TE ACOMPAÑAN EN EL MEJOR MOMENTO DEL DÍA



ALWAYS ON
DOCKERS


CONOCE LOS **NUEVOS** SMART 360 FLEX
DOCKERS.COM.MX

“ **Puedes estar decepcionado si fracasas, pero estás acabado si no lo intentas.** ”
Beverly Sills, cantante de ópera.



OLDEMAR

Ilustrador

¿En qué emprenderías?

Una plataforma para acceder a conciertos en tiempo real sin importar donde estés.

Emprendedor favorito

Ricardo Suárez, fundador Weex.



JESÚS FRANCO

Colaborador

¿En qué emprenderías?

Agencia de contenidos multimedia

Emprendedor favorito

Elon Musk. Con suerte y llego a Marte.



DIRCE BOTELLO

Colaboradora

¿En qué emprenderías?

En la búsqueda de hogares y servicios veterinarios para perros y gatos de la calle.

Emprendedor favorito

Ana Paula Azuela, de Voy al Doc.

El teatro, la aventura y los 25

Estamos de fiesta. En mayo de 2018, **Entrepreneur** cumple 25 años en México ofreciendo herramientas, consejos, historias e inspiración a todos los emprendedores o aspirantes a emprender.

Al equipo que trabaja todos los días para hacer esta marca (revista, sitio web y eventos) nos pasa lo mismo que a cualquiera que cumple años: nos da mucho gusto, pero nos pone a pensar en dónde estamos y hacia dónde vamos.

Por eso, para buscar respuestas, vale la pena echar una veloz mirada al pasado.

El nombre de nuestra revista tiene su origen en el vocablo francés *entrepreneur*, que apareció por primera vez a principios del siglo XVI y hacía referencia a los aventureros que viajaban al Nuevo Mundo en búsqueda de otras oportunidades de vida.

Luego, a principios del siglo XVIII, los franceses extendieron el uso del término para referirse a los constructores de caminos y puentes. En 1732, la palabra fue definida por primera vez en el *Diccionario de autoridades* como “la persona que se determina a hacer y ejecutar, con resolución y empeño, alguna operación considerable y ardua”. En 1755, Richard Cantillon, un escritor francés, definió “emprender” como “enfrentar la incertidumbre”.

Algunos otros cuentan que fue en el siglo XIX cuando por primera vez llamaron a alguien “entrepreneur”, pero no se referían a una persona que iniciaba un negocio, sino a un promotor de teatro. Si lo piensas bien, no suena tan descabellado. Tal vez los emprendedores de hoy tengamos algo de actores, un poco de productores y un toque artístico que nos impulsa a cambiar el mundo con nuestras empresas y proyectos.

Mirar hacia atrás para conocer y reconocer nuestra historia siempre nos dará luz sobre quiénes somos y cómo vivimos nuestro presente, y con un poco de suerte nos ayudará a vislumbrar hacia dónde nos dirigiremos en el futuro. Como puedes ver, en **Entrepreneur** estamos comprometidos a construir con empeño caminos y puentes entre los emprendedores, sin temerle a la incertidumbre. Pero, eso sí, lo haremos con un poco de teatro y mucho espíritu aventurero.



Genaro Mejía /
Director Editorial **Entrepreneur**

Entrepreneur

Proyecta lo que eres

EDITORIAL

Director editorial

Genaro Mejía
gmejia@g21.com.mx

Editora en jefe

Xóchitl Austria
xaustria@g21.com.mx

Editoras

Marisol García Fuentes
mgarcia@g21.com.mx

Ilse Maubert Roura
imaubert@g21.com.mx

Editora en jefe web

Martha Violante De Santos

Editora web

Yanin del Carmen Alfaro López

Editora social media

Josie Arlyn Palma

ARTE

Directora de arte

Vanessa Patiño López
vpatino@g21.com.mx

Editor de fotografía

Isaac Alcalá Nacar
ialcala@g21.com.mx

Diseño Web

Pedro David Fernández Trigueros

Editor multimedia

Ricardo Sánchez

g21

COMUNICACIÓN

DIRECTOR GENERAL
José Luis Cachafeiro Rey

DIRECTOR DEL CONSEJO EDITORIAL
Francisco Martín Moreno

DIRECCIÓN FINANCIERA

Federico Déciga Navarro
fdeciga@g21.com.mx

GERENTE DE OPERACIONES

Miguel Ángel Trujillo Ramírez
mtrujillo@g21.com.mx

DIRECCIÓN COMERCIAL

Erika Magaña Gil
emagana@g21.com.mx

DIRECCIÓN COMERCIAL TURISMO

Maricarmen Domínguez Rosales
mdominguez@g21.com.mx

DIRECCIÓN DE OPERACIONES DIGITALES

Jésica Magdaleno Padilla
jmagdaleno@g21.com.mx

GERENTE JURÍDICO

Jorge Villaseñor Magallón
jvillaseñor@g21.com.mx

Ningún colaborador ostenta relación laboral con Impresiones Aéreas, S.A. de C.V.

Colaboradores externos editorial: Boyd Farrow, Ferenz Feher, Arturo Flores, Jesús Franco, Beatriz Gaspar, Charlie Harary, Arianna Jiménez, Alejandro Llantada, Carmen Luna, Parth Misra, Nayeli Meza, Manuel Molano, Dirce Ochoa Botello, Melina Ramírez, Javier Rodríguez Labastida, Ana Lorena Ruiz, Óscar Ruiz, Ron Shaich, Érika Uribe, Ivonne Vargas, Franck Velázquez.

Dirección de ventas

Martha Aldrete Cantú
maldrete@g21.com.mx

Gerente de ventas gobierno

Mauricio Armendáriz Segura
marmendariz@g21.com.mx

Ejecutivos Comerciales

Eder Ávila Fernández
eavila@g21.com.mx
Morayma Alvarado Alfonso
malvarado@g21.com.mx
Miguel Ángel Cárdenas

mcardenas@g21.com.mx

Rogelio León Colorado
rleon@g21.com.mx

Nancy Manzano Lemus
nmanzano@g21.com.mx
Salvador Mejía Vargas
smejia@g21.com.mx

Representantes Foráneos

Jennifer de Llano García (Cancún)
Sistemas Integrales Mj S.A. de C.V.

jdellano@g21.com.mx

Humberto Parada Hernández
(Chihuahua)

Comisionista Mercantil

hparada@g21.com.mx

Ángeles Wong Ramírez (Monterrey)

Media Magazine S.A. de C.V.

awong@g21.com.mx

Conmutador: 5552670544 suscripciones y atención a clientes

Lorena Vázquez Hernández
suscripciones@g21.com.mx
suscribiendome.com.mx

(55) 5267 0500

01 800 901 2900

Bogotá, Colombia

Jair Saavedra
jair.saavedra@publiciencia.com

Publiciencia LTDA

(571) 317 0080

Puebla

Ricardo Eberle
publicacionesrep@yahoo.com

Empresa de Publicaciones REP
(222) 248 4147 / 01 800 712 1457

Quito, Ecuador

Rosa Acosta
gideas@andinanet.net

(5932) 223 3543

VENTA DE PUBLICIDAD, OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS Y FRANQUICIAS

Dajafra S.C.

Javier Gamboa Boehm

jgamboa@g21.com.mx

Teléfonos 55 6843 0836, 55 6843 0837, 55 6843 0838 • Celular 55 1442 3419

Entrepreneur media EE.UU.

Chairman/CEO Peter Shea



Para la impresión de esta revista, G21 Comunicación utiliza papel certificado por PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification o Programa para el Reconocimiento de Certificación Forestal).

Entrepreneur es una revista mensual, editada por Impresiones Aéreas, S.A. de C.V., bajo licencia de Entrepreneur Media Inc, Ejército Nacional No. 425, piso 9, Colonia Granada, Del. Miguel Hidalgo, C.P. 11520, Ciudad de México. Año: 26, No. 5. Edición: mayo 2018. Editor responsable: Genaro Mejía Pérez. Reserva de Derechos expedida por el Instituto Nacional del Derecho de Autor No. 04-2006-100611282400-102. Certificado de Licitud de Título No. 8591 y Certificado de Licitud de Contenido No. 6054, ambos expedidos por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas. ISSN: 1665-5087. Impresa en Compañía Impresora El Universal, Calle Allende No. 176, Colonia Guerrero, Delegación Cuauhtémoc, C.P. 06300. Distribución: Intermex S.A. de C.V. Lucio Blanco No. 435 Col. San Juan Tilihuaca, Azcapotzalco, 02400, Ciudad de México. Este número se terminó de imprimir el 20 de abril de 2018.

Las opiniones expresadas por los autores y/o colaboradores de esta publicación, no necesariamente reflejan la postura de la casa editorial, por lo que los primeros asumen la responsabilidad que llegara a repercutir al respecto. Esta revista considera sus fuentes como confiables y verifica los datos que aparecen en su contenido en medida de lo posible; sin embargo, puede haber errores o variantes en la exactitud de los mismos, por lo que los lectores utilizan esta información bajo su propia responsabilidad. Toda inversión y oportunidad de negocio tiene un riesgo inherente por lo que es necesario que toda persona, antes de llevar a cabo cualquier inversión, consulte previamente a un abogado y/o contador, debidamente certificado, pues esta revista se constituye única y exclusivamente como de apoyo. Entrepreneur no promueve ni organiza ninguna oportunidad de inversión o negocio en específico ni ofrece asesoría legal o financiera de cualquier índole, ya que los temas tratados son de carácter general, razón por la que la revista como tal, sus editores, su casa editorial, empleados, colaboradores o asesores no asumen responsabilidad alguna por el uso del contenido editorial. Los espacios publicitarios constantes en esta revista son responsabilidad única y exclusiva de los anunciantes que ofrecen sus servicios o productos, razón por la cual, éstos se constituirán como los principales obligados y responsables frente a la veracidad y eficacia de los mismos, deslindando a esta publicación periódica y a la casa editorial a la que pertenece de cualquier responsabilidad al respecto.

Derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total, sin el previo consentimiento de los editores y/o titulares de los derechos patrimoniales.

© Impresiones Aéreas, S.A. de C.V. 2018

® G21 Comunicación y su diseño, propiedad de Grupo Inversor Intelectiva, S.A.P.I. de C.V.

® Entrepreneur, propiedad de Entrepreneur Media Inc.

NUEVA GMC TERRAIN 2018

PRECISIÓN PARA VENCER A LA CIUDAD CON TECNOLOGÍA



**HOTSPOT DE WIFI®
HASTA PARA
7 DISPOSITIVOS**



**TRÁFICO EN
TIEMPO REAL**



**MOTOR 2.0 L
TURBO**

gmc.mx

Conectado por

OnStar 4GLTE

**3 SERVICIOS
INCLUIDOS
años GMC**

GMC
PROFESSIONAL GRADE

Consulta especificaciones técnicas de GMC TERRAIN® en gmc.mx o con tu Distribuidor Autorizado GMC. Las fotografías mostradas son de carácter ilustrativo. Las marcas GMC®, GMC TERRAIN®, así como sus respectivos logotipos y avisos comerciales son propiedad de General Motors LLC y General Motors de México, S. de R.L. de C.V. es su licenciataria autorizada en los Estados Unidos Mexicanos. Visite www.onstar.com para consultar la disponibilidad de los vehículos, especificaciones y limitaciones del sistema. Los servicios y la conectividad pueden variar dependiendo del modelo y las condiciones. Servicio 4G LTE disponible en mercados seleccionados. Algunos servicios requieren un plan de datos. Los servicios varían según el modelo y las condiciones. Para conocer la disponibilidad de vehículos, detalles y limitaciones del sistema, visite onstar.com.mx. D.R. © DNSTAR DE MÉXICO, S. DE R.L. DE C.V., Av. Ejército Nacional 843-B, Col. Granada, C.P. 11520, Ciudad de México. Los vehículos GMC año modelo 2017 y 2018 cuentan con el Programa de Servicios Incluidos (Programa SI), el cual comprende únicamente los primeros 2 servicios de mantenimiento sin costo indicados en la Póliza de Garantía y Programa de Mantenimiento (a partir del 1° de diciembre de 2017, se incluye para los años modelo 2017, el reemplazo de aceite y filtro según lo indique el monitor de vida útil del vehículo - los servicios anteriores realizados y pagados por el cliente no son retroactivos o reembolsables. Para los años modelo 2018 el reemplazo de aceite y filtro según lo indique el monitor de vida útil del vehículo se incluye a partir de la fecha de compra del vehículo) es decir, el primer servicio sin costo aplica a los 12,000 kilómetros o 12 meses, o bien, cuando así lo requiera el monitor de vida útil del aceite, lo que ocurra primero; y el segundo servicio sin costo aplica a los 24,000 kilómetros o 24 meses, o bien, cuando así lo requiera el monitor de vida útil del aceite, lo que ocurra primero, y siempre y cuando los miedos se lleven a cabo conforme a lo establecido en los términos, condiciones, restricciones, operaciones e intervalos indicados en la Póliza de Garantía y Programa de Mantenimiento GMC*. Los servicios sin costo del Programa SI antes indicados, incluyen refacciones originales y mano de obra de acuerdo con el programa de mantenimiento referido en la Póliza de Garantía y Programa de Mantenimiento GMC. El Programa SI es válido sólo en los Estados Unidos Mexicanos. El Programa SI no contempla el servicio de 8,000 kilómetros recomendado bajo ciertas condiciones detalladas en la Póliza de Garantía y Programa de Mantenimiento GMC. GMM se reserva el derecho de hacer cambios al Programa SI, en cualquier momento y sin previo aviso. Para mayor información del Programa SI consulte términos y condiciones con su Distribuidor Autorizado GMC previo a la compra de su vehículo GMC. *Ejemplo: Si el "monitor de vida útil del aceite" del vehículo año modelo 2017 indica el reemplazo del aceite a los 8,000 km, el Distribuidor GMC realizará el servicio de mantenimiento de los 12,000 km marcado en la Póliza de Garantía y Programa de Mantenimiento, y así sucesivamente serán realizados y marcados los servicios de mantenimiento incluidos, ya sea por tiempo o kilometraje.



EXPLANADA.
MALLTERTAINMENT



¡PRÓXIMAMENTE!

VIVE DE TODO



En **Explanada Mallertainment** es posible vivir todas las experiencias en un mismo espacio. Puedes encontrar desde servicios locales hasta el glamour de la moda; desde lo último en entretenimiento hasta los sabores más diversos.

Espéralo en más de 15 ciudades, como Puebla, Pachuca, Aguascalientes, Culiacán y San Luis Potosí.

Algunos socios comerciales:

H&M, Massimo Dutti, Bershka, Cinépolis, Cinemex, Starbucks, Sports World, Forever 21, El Palacio de Hierro, Sears, Liverpool.

Locales en renta:

t. (55) 51 48 09 18

📞 55 78 58 44 10

www.gicsa.com.mx
informes@gicsa.com.mx

 **GICSA** | CONSTRUYENDO
EXPERIENCIAS

Contenido

Mayo / 2018

6

PRINT / ON LINE

10 MEJORES CIUDADES

PARA HACER NEGOCIOS

MONTERREY

CloudsourceIT

Gustavo García

El rey

de las apps



PUEBLA

Horkest

Alejandro Cuervo

El titán de la

fisioterapia



SALTILLO

Grupo W

Ulises Valencia

El gurú creativo

del desierto

TIJUANA

Provive

Antonio Díaz

El ave Fénix de la

vivienda



TLAXCALA

Nefrovida

Yareni Fragoso

La heroína

de la salud



EN PORTADA

26

“No todo lo que brilla es oro”, dice el refrán, pero en este ranking, realizado en exclusiva por el Imco para **Entrepreneur**, encontrarás ciudades ya conocidas y otras sorpresivas que hoy están lanzando una luz poderosa con muchas oportunidades para emprender en México. ¿Te atreves a invertir en otro lugar que no sea la CDMX?

Snacks

8

APERITIVO

Bebés

10

NOTICIAS

14

IDEAS

Tecnología contra las altas tasas de interés

18

DISEÑO

La ‘O’ de originalidad

20

SOLUCIONES

Vive con un propósito

22

STARTUP

El ‘Uber’ de la renta de autos particulares

24

ENTREVISTA

Los changarritos deben trascender: Marcus Dantus de Startup México

En portada

32

SALTILLO

Oasis de creatividad en el desierto

#FraseENTREPRENEUR

“Emprender también se trata de tropicalizar ideas, hacerlas tuyas y perseverar”.

Alejandro Cuervo, fundador de Horkest



56 REPORTE ESPECIAL

Claves para ser una mamá emprendedora

36
TLAXCALA
La heroína tlaxcalteca de la salud

40
PUEBLA
El titán de la fisioterapia

44
MONTERREY
El rey de las apps
que vino del norte

48
TIJUANA
El ave fénix de las viviendas

A LA CARTA

52
Acoso sexual #MeToo

54
Descubre el talento oculto

62
MODELO DE NEGOCIOS
Artesanos de la levadura

72
FRANQUICIAS
Negocios que no pasan de moda

78
MARKETING
Adapta tu mensaje al cliente

80
INDUSTRIAS
5 cambios que trae el blockchain

84
DISFRUTA
Paraísos mexicanos
de los maratonistas

92
PULSO

96
CORAZÓN EMPRENDEDOR
Transforma el aire en agua



Créditos Portada:
Fotógrafo: Isaac Alcalá Nácar
Dirección de arte: Vanessa Patiño



ONLINE NOTAS TOP



TALENT LAND
México rompe
Récord Guinness
de la clase de
robótica más
grande.



ELIZABETH HOLMES
La ex
multimillonaria
que ahora vale 0
dólares.



CONSULTORÍA
20 hábitos que
te impiden ser
millonario.



CONSULTORÍA
¿Quieres ser feliz?
Renuncia a estos 10
hábitos.





6,000 PESOS

CUESTA EN PROMEDIO UNA CARRIOLA

Bebés

El nacimiento de un negocio

INFORMACIÓN: DIRCE BOTELLO

980.4
millones de
dólares

vale el mercado mundial de
alimentos para bebé

203.7
millones de
dólares

es el valor de mercado de
pañales en el orbe

500 años
tarda en desintegrarse
un pañal desechable

POR CADA 100

varones nacen 97 mujeres.



2,293,708
nacimientos

se registraron en México en 2016

6,000
pañales usa un bebé

en dos años, equivalentes a tres toneladas de basura

44%

de las
personas
compra productos
para su bebé por
recomendación

EMPRESAS QUE LO APROVECHAN:

Kinedu

Aplicación móvil para estimular el desarrollo del bebé a temprana edad, con más de 1,000 actividades.

www.kinedu.com/es

Baby Up

Distribución y comercialización de productos para bebés e infantes a través de internet.

www.babyup.com.mx

La Huerta de Elisa

Papillas -sin conservadores ni azúcares- elaboradas con productos distintivos de México.

lahuertadeelisa.mx

Ecopipo

Diseño, creación y producción de pañales reutilizables.

ecopipo.com

La Hamaca y el Rebozo

Prendas y accesorios de diseños contemporáneos para el cuidado de los bebés

lahamacayelrebozo.com.mx

Advenio

Red de guarderías enfocada en el cuidado de niños desde los 43 días de nacidos hasta los 4 años.

www.advenio.mx

SI QUIERES PUEDES — TRANSFORMAR

MAESTRÍAS · DOCTORADOS · ESPECIALIDADES

ibero.mx/posgrados



MAESTRÍAS

- Administración
- Antropología Social*
- Ciencias de la Ingeniería
- Ciencias en Ingeniería Química*
- Comunicación*
- Cine
- Derechos Humanos
- Desarrollo Humano
- Diseño Estratégico e Innovación
- Estudios de Arte*
- Estudios sobre Migración
- Filosofía*
- Finanzas (doble titulación)
- Gestión de la Innovación Tecnológica
- Gobierno de Tecnología de Información
- Historia*
- Ingeniería de Calidad
- Ingeniería con Especialidad en Administración de la Construcción
- Investigación y Desarrollo de la Educación*
- Letras Modernas*
- Mercadotecnia y Publicidad
- Nutriología Aplicada*
- Orientación Psicológica
- Políticas Públicas
- Proyectos para el Desarrollo Urbano
- Sociología*
- Teología y Mundo Contemporáneo

DOCTORADOS

- Antropología Social*
- Ciencias de la Ingeniería*
- Ciencias Sociales y Políticas*
- Comunicación (Programa Internacional)*
- Estudios Críticos de Género **NUEVO**
- Filosofía*
- Historia*
- Historia y Teoría Crítica del Arte **NUEVO**
- Interinstitucional en Educación*
- Internacional en Bienestar Social
- Investigación Psicológica*
- Letras Modernas*

ESPECIALIDADES

- Educación Socioemocional **NUEVO**
- Nutrición Gerontológica*
- Obesidad y Comorbilidades*
- Seguridad de la Información

PLANES DE BECAS Y FINANCIAMIENTO

tel. 5950 4000, exts. 4525, 5202
atencion.posgrado@ibero.mx

IBERO
Ciudad de México · Tijuana


ANIVERSARIO

6 MILLONES

DE USUARIOS ACTIVOS MENSUALES, EN 50 PAÍSES, TIENE YOGOME.



Los ‘mandamientos’ para el futuro presidente

Buscando comprometer a los cinco candidatos a la Presidencia de la República para generar las políticas públicas necesarias que impulsen a los emprendedores, la Asociación de Emprendedores de México (Asem) presentó el *Emprendecálogo*.

La idea de estos 10 “mandamientos” es que se concreten acciones permanentes que estén en la agenda pública durante el próximo sexenio, sin importar quienes queden en los poderes Ejecutivo y Legislativo, “para que México se convierta en el mejor país para emprender en el mundo”, señaló Gabriel Charles, socio fundador de la Asem.

El decálogo propone:

1. Incentivar el pago a proveedores en máximo 30 días, por parte de empresas y gobierno.
2. Simplificar trámites con uso de la tecnología.
3. Modernizar las figuras societarias para poderlas constituir en línea y sin costo, y con uno o más socios accionistas.
4. Implementar una política fiscal y de seguridad social adecuada para emprendedores.
5. Facilitar trámites migratorios de emprendedores extranjeros que busquen crear empresas, empleos y valor al país.
6. Incentivar el emprendimiento de alto impacto.
7. Incentivar negocios de impacto social y ambiental.
8. Mejorar las condiciones en que emprenden las mujeres.
9. Garantizar que exista una institución pública, con presupuesto y facultades, para fomentar el emprendimiento.
10. Garantizar la participación de emprendedores en los órganos de consulta para el diseño y monitoreo de las políticas.

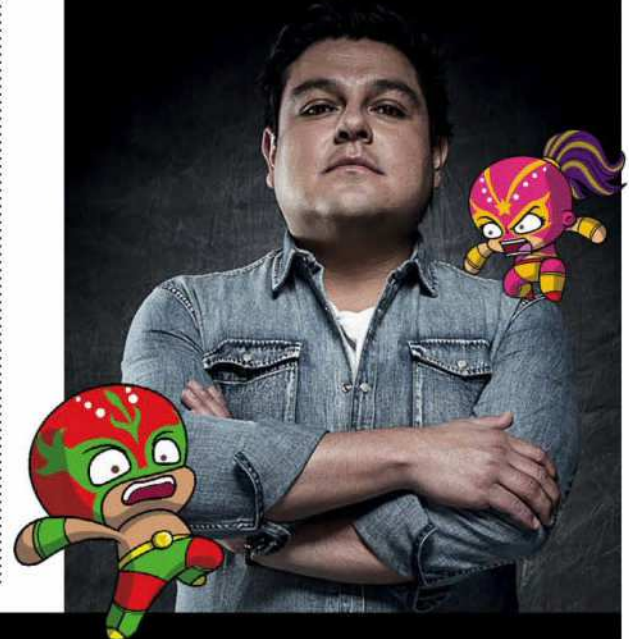
Yogome levanta más de 26 mdd en capital

La *startup* mexicana de videojuegos educativos, Yogome, cerró una ronda de inversión por 26.9 millones de dólares. Manolo Díaz, CEO y cofundador de la empresa creada en 2010, comentó que los recursos de la operación serán utilizados para financiar la expansión de la empresa a Estados Unidos, Latinoamérica y Asia, con especial interés en China.

En la ronda participaron los fondos de inversión Exceed Capital Partners, Insight Venture Partners, Seaya Ventures –que lideró la inversión previa en la empresa, que cerró en mayo de 2017– y Variv Capital.

Esta transacción, además, permitió que Mexican.VC cerrara la venta de aproximadamente 25% de su participación a Insight Venture Partners, con lo cual generó a sus inversionistas un retorno de más de 30,000% de su inversión, es decir, 8x “cash-on-cash” de retorno de todo el fondo.

La compañía registra un crecimiento mensual de 16% en facturación y cuenta con un equipo de 110 personas. Ofrece más de 2,000 juegos, libros interactivos y videos en seis idiomas en temas como matemáticas, ciencias y aprendizaje emocional, para apoyar la educación de niños de cuatro a 10 años.



#FraseENTREPRENEUR

“El ‘nuevo petróleo mexicano’ es la sinapsis de talento existente en el ecosistema emprendedor.”

Gabriel Charles, socio fundador de la Asem



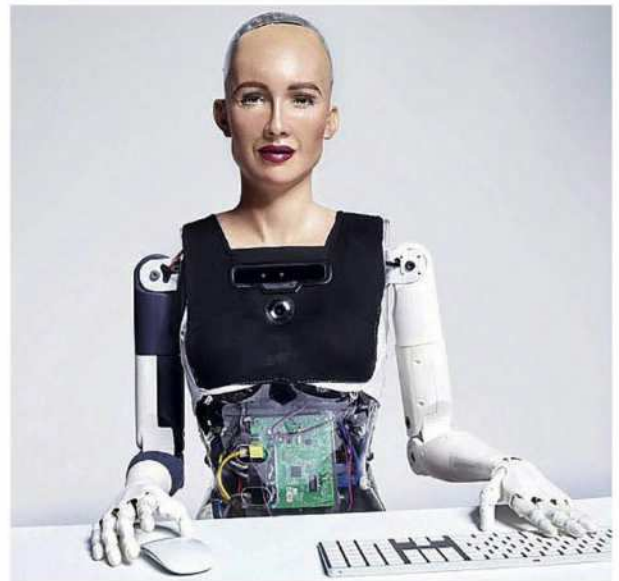
Así se vivió Jalisco Talent Land

Del 2 al 6 de abril se dieron cita en Expo Guadalajara unos 33,000 jóvenes mexicanos y de 14 países más en Jalisco Talent Land, que conjuntó creatividad, innovación y tecnología. En sus seis tierras temáticas ofreció 15,000 horas de contenido y algunos *youtubers* como JulioProfe fueron invitados estelares en este encuentro en el que se habló de temas vanguardistas como drones, inteligencia artificial, robótica y *blockchain*.

El evento contó, además, con el *hackathon* más grande del mundo y sirvió como marco para que México lograra un récord Guinness al reunir a 971 niños, de 26 estados de la República, para tomar la clase de robótica más grande del mundo.

La robot humanoide Sophia, desarrollada por la empresa Hanson Robotics, con sede en Hong Kong, abarrotó el escenario principal. Durante su participación en Talent Land, el gobernador de Jalisco, Aristóteles Sandoval, la declaró huésped distinguido del estado.

Otro de los momentos inspiradores fue el show en vivo de Paul Zaloom, popular por su personaje de Beakman, quien interactuó con los asistentes.



Impulsarán a startups educativas

La IE Rockets de la IE Business School llega a su segunda edición buscando impulsar el sueño de emprendedores tecnológicos cuyo proyecto o *startup* tenga que ver con el sector de la educación, a través del desarrollo de sus habilidades y en la generación de marca dentro de una de las principales escuelas de negocios del mundo.

Mitad aceleradora, mitad inversionista ángel, la iniciativa recibirá proyectos postulantes hasta el 31 de mayo. Las *startups* elegidas trabajarán durante

tres meses con distintos equipos de IE y tendrán acceso a todos los recursos necesarios para desarrollar su producto.

Además, el equipo de Learning Innovation de IE ayudará a los emprendedores tecnológicos a mejorar su propuesta de manera que sea óptima para el sector de las escuelas de negocios.

Cualquier *startup* con un producto desarrollado que trabaje en tecnología y en el sector educativo puede presentar su aplicación en la página: www.ierockets.ie.edu





#FraseENTREPRENEUR

“Es inminente encontrar una solución viable para utilizar la basura como materia para transformar energía.”

Uwe Rolli, fundador de Gammakat y finalista en The Venture



Ellos mejoran las apps en México

El mercado de aplicaciones móviles en México tiene un valor de 2,100 millones de dólares según la firma de investigación eMarketer. Ante este crecimiento, AppsFlyer aterrizó en el país con su plataforma líder de atribución móvil y analítica de marketing.

El primer servicio expone cuáles son los medios que atraen un mayor volumen de instalaciones, mientras que el segundo permite medir las acciones de los usuarios posteriores a la instalación: quiénes se loguean en la app, quiénes compran, qué buscan, etc. En pocas palabras, su función es saber quiénes son los usuarios y qué acciones realizan.

La compañía tiene 14 oficinas en todo el mundo incluyendo Estados Unidos y China, y dentro de Latinoamérica cuenta con 75% del mercado. En México incursionó previamente con diversas aplicaciones líderes en sus respectivos ramos, como Mercado Libre, BBVA Bancomer y Rappi, entre otras. Entre sus principales *partners* internacionales se encuentran Google, Facebook, Pinterest, Twitter y Snapchat.

36.4%
*de los mexicanos
instalaron aplicaciones durante 2017.*

Fuente: Inegi

María Ariza deja Amexcap y llega a BIVA

La Bolsa Institucional de Valores (BIVA) incorporó a María Ariza como su nueva directora general. Dicho nombramiento complementa los esfuerzos de BIVA por generar una oferta robusta que repercuta en el crecimiento del mercado de valores en territorio mexicano.

María fungió durante cinco años como directora de la Asociación Mexicana de Capital Privado (Amexcap), institución en la que destacó por su labor en la promoción y fomento de la industria nacional de capital privado.

“Su liderazgo, reconocimiento y experiencia en el crecimiento del capital privado en el país sumará a nuestro objetivo de ofrecer una opción atractiva y competitiva para el mercado de valores mexicano”, aseguró Santiago Urquiza, presidente de Central de Corretajes (Cencor).

Ariza sustituye a Fernando Pérez, quien permanecerá como director ejecutivo de BIVA hasta agosto próximo y posteriormente se desempeñará en nuevas funciones estratégicas dentro de la compañía.



Wizeline levanta 43 mdd en capital

La empresa de tecnología y desarrollo de productos Wizeline anunció el cierre de una ronda de financiación Serie B por 43 millones de dólares, encabezada por Apax Digital, un fondo de capital de expansión asesorado por Apax Partners.

Wizeline, fundada en 2014 por Bismarck Lepe, ofrece servicios de consultoría de software que brindan soluciones tecnológicas transformadoras a sus clientes. Actualmente cuenta con 500 empleados en todo el mundo y reporta un crecimiento en ingresos de más del 200% año con año.

“La compañía siempre se ha centrado en ayudar a las empresas a innovar y ofrecer mejores productos al mercado con mayor rapidez. El software es la nueva frontera para todas las empresas, y el enfoque de Wizeline de unir talento global con plataformas tecnológicas nos permite ofrecer



soluciones transformadoras a las empresas más grandes del mundo. Decenas de millones de personas usan un producto que diseñamos y desarrollamos todos los días”, señaló su CEO y cofundador.

Van por 1 mdd

Las 27 mejores startups que buscan cambiar al mundo competirán en el concurso The Venture por un fondo de un millón de dólares. La final se llevará a cabo el 24 de mayo. En ella, los finalistas tendrán cinco minutos para dar su mejor pitch e impresionar al panel de jurados y expertos.

Como finalista y representante de México está Uwe Rolli, fundador y creador de Gammakat, empresa dedicada a transformar basura en energía renovable. “Estamos convencidos de que es inminente encontrar una solución viable para usar la basura como materia prima para generar energía”, señaló.

Los finalistas viajaron a Oxford para formar parte del programa de aceleración creado por Chivas.

LIDeditorial.com

Para líderes que transforman las empresas y la sociedad



“ Gracias a la Ley Fintech, las crowdfunding podrán prestar dinero sin terminar en la cárcel. ”
 Jorge Ortiz / Fintech México.

Tecnología contra las altas tasas de interés

Doopla es un *crowdfunding lending* cuya propuesta de valor es hacer que los solicitantes de un crédito paguen intereses más bajos y los inversionistas obtengan mayores rendimientos.

TEXTO: JESÚS FRANCO

Juan Carlos Flores encontró su momento eureka mientras leía, en su último semestre de MBA, un caso de estudio sobre Zopa, una empresa inglesa que buscaba disminuir la tasa de interés que pagaba el solicitante de un préstamo y aumentar las ganancias netas para el pequeño inversionista. El reto fue superado con el uso de una plataforma electrónica que se configuró como la primera *peer to peer lending* (P2P) o plataforma de préstamos entre particulares en el mundo.

La clave de los ingleses fue aprovechar un mercado enojado por las altas tasas de interés. Fue ahí que Juan Carlos, cofundador y director general de Doopla, entendió que México necesitaba algo muy similar. Su idea y propuesta de negocio se vio reforzada cuando una amiga de su esposa le pidió un préstamo para liquidar la deuda de su tarjeta de crédito. Tiempo después, un colega “llegó muy emocionado” a contarle que había conseguido una inversión que le dejaba rendimientos del 5%.

“Cuando leí el caso, pensé que en México la tasa de interés era del doble o el triple, en el peor de los casos. Al empezar con una pequeña investigación de mercado me di cuenta que el diferencial de tasas de interés no era ni de 10, ni de 20, sino de 60 puntos porcentuales”, explica. De esta forma, Juan Carlos descubrió una tremenda distorsión de mercado que terminaba afectando la vida de los que piden un préstamo, pero



FOTOARTE: DAVID SALDAÑA



Todo se hace a través de una plataforma web P2P, sin intermediarios financieros.

Doopla te permite invertir y pedir préstamos.

Doopla es un crowdfunding lending o P2P (préstamos persona a persona).

15%
recibirás en rendimientos anuales (promedio) si inviertes.



“Somos un Uber para préstamos e inversiones.”

a la vez una oportunidad para crear una solución que cambie la vida de miles de familias endeudadas.

Así, en febrero de 2014 surgió Doopla, compañía de *crowdfunding lending* o P2P que presta servicios financieros a través de una plataforma tecnológica: recolecta dinero de inversionistas para luego distribuirlo entre los solicitantes de crédito de consumo. La *fintech* atiende a dos tipos de usuarios: los solicitantes de crédito y los inversionistas, bajo las premisas de disminuir el enorme diferencial de tasas de interés que convierte las deudas pequeñas en impagables y de incentivar la inversión en el país.

A cuatro años de su fundación, la empresa se ha convertido en una alternativa segura para solicitar préstamos e invertir, con más de 40 millones de pesos en créditos aprobados, cerca de 400,000 usuarios registrados y más de 15,000 acciones de fondeo dentro de su plataforma. En los últimos tres años, dice Juan Carlos, han tenido un crecimiento de más de 500% en términos de créditos aprobados.

DIFERENCIAL DE TASAS

Aunque la historia de Doopla nació cuando Juan Carlos terminó su MBA, la realidad es que la idea de negocio se gestó entre 2002 y 2013, tiempo que trabajó en el Infonavit. Ahí, rememora, se dio cuenta de que si la “administradora de créditos más grande de América Latina había logrado abatir el rezago de vivienda”, es decir, que los créditos comenzaron a pagarse en tiempo y forma, el mercado estaba listo y “lo mismo podría suceder a nivel de consumo”.

Con esta idea, durante 2013, Juan Carlos y su equipo se dedicaron a la planeación e hicieron una prueba piloto con amigos y familiares, apalancados por un capital semilla de dos millones de pesos. “Desarrollamos el modelo de calificación de riesgo crediticio en el que incluimos cerca de 5,000 variables e hicimos un estudio de mercado.” Una de las primeras usuarias fue una amiga de su esposa, quien en poco tiempo reunió el dinero necesario para pagar su deuda.

Al hablar sobre por qué la idea de negocio ha tenido tanto éxito, Juan Carlos insiste en que “el enorme diferencial de tasas de interés significa que en promedio una persona que pide un crédito al consumo, al año tiene que pagar en intereses el 63% de su deuda, es decir, si pide 1,000 pesos va a terminar pagando 630 pesos de puro interés. Por otro lado, quien invierte en el sistema financiero tradicional apenas si logrará tener un rendimiento de un 3%”.

Convencido del potencial del mercado, Doopla obtuvo en 2016 un programa de aceleración con NXTP Labs y desde ese año tienen un convenio con la firma PricewaterhouseCoopers (PWC) y otras seis pymes, para ofrecer créditos vía nómina a los trabajadores de dichas empresas. Además, en 2017 participaron con otras tres empresas mexicanas en el programa Village Capital FinTech: Latinoamérica.



Juan Carlos Flores,
director general de Doopla.

¿QUIERES PEDIR UN PRÉSTAMO?

PASO 1. Entra a www.doopla.mx y pide un préstamo a un plazo de hasta 30 meses para pagar.

PASO 2. Sube tus documentos a la plataforma para que pasen una revisión.

PASO 3. Si se aprueba tu solicitud se te asigna una tasa de interés entre el 12% y 15%, de acuerdo a un análisis de tu perfil crediticio.

PASO 4. Espera a que la comunidad de prestamistas te fondee.

PASO 5. Se depositará el dinero en tu cuenta.

¿QUIERES INVERTIR?

PASO 1. Regístrate en www.doopla.mx como inversionista.

PASO 2. Deposita 2,500 pesos o más para abrir tu portafolio de inversión.

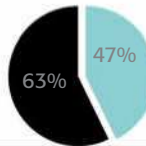
PASO 3. Decide a quién prestar tu dinero.

PASO 4. Diversifica tus inversiones, no pongas todo tu dinero únicamente en un solicitante.

PASO 5. Revisa mensualmente los pagos de capital y los intereses generados.

63% ES LA TASA DE INTERÉS

QUE SE PAGA POR UN CRÉDITO AL CONSUMO EN LA BANCA TRADICIONAL
CONTRA EL 12% QUE OFRECE DOOPLA.



CONECTAR GENTE

El mercado dual de Doopla, conformado por inversionistas y los solicitantes de préstamo, convive permanentemente. La plataforma enlaza a personas con intereses y objetivos similares. “Somos un Uber para préstamos e inversiones: conectamos a gente que quiera invertir en el pago de la deuda de otras personas, a cambio de buenos rendimientos”, señala.

“Aquí lo que hacemos es invertir directamente en otras personas. Y la tasa de interés (para los que piden un préstamo) puede ser de entre 12% y 15%, contra el 63% del mercado financiero. Mientras, para los inversionistas hemos observado rendimientos promedio del 15% anual, más del doble que los Cetes”, asegura.

Mientras esto sucede, los ingresos de Doopla se obtienen a través de las comisiones que se cobran a los inversionistas por cada pago mensual que reciban y a los solicitantes una vez que el préstamo ha sido fondeado completamente. En promedio, un 6% es la ganancia (en comisión) que ellos obtienen.

Para asegurar que podrán responder a los prestamistas, Doopla tiene un sistema de cobranza en diferentes niveles: cobranza preventiva que avisa al usuario cuánto debe pagar y cuándo; cobranza telefónica en los primeros 30 días; cobranza *in situ* (en el domicilio del solicitante), y como último recurso, el proceso judicial a través de una demanda mercantil.

MERCADO MILLONARIO

Uno de los principales retos para Juan Carlos, al dar los primeros pasos con Doopla, fue explicarle a las



¿Quiénes son los clientes de Doopla? Gente harta de pagar altos intereses de una deuda con tarjeta de crédito. Personas con ingresos de entre 10,000 y 30,000 pesos, que requieran préstamos en un rango de 10,000 hasta los 300,000 pesos.

autoridades que no estaba captando dinero, sino democratizando y abriendo el mercado de préstamos e inversiones para un mercado millonario en México. De acuerdo con Jorge Ortiz, socio director de Fintech México, antes de la Ley Fintech las autoridades consideraban que el *crowdfunding* era captación de dinero, “algo que sólo pueden hacer los bancos”.

A decir de Ortiz, uno de los principales impulsores de esta legislación, con la Ley Fintech se crea un marco jurídico para que operen este tipo de empresas, propiciando que el usuario tenga más confianza en la *fintech*, lo que promete incrementar la oferta y el mercado, que por naturaleza es amplio.

Este mercado, dice el creador de Doopla, tiene un valor, si sumamos todos los depósitos bancarios y préstamos, de 6.2 billones de pesos. Ortiz refuerza estas cifras con otra que hace aún más halagüeño el futuro para las *fintech*: “En México, el 40% tiene una cuenta bancaria y el 23% tiene acceso a crédito. No quiere decir que el que no tiene una cuenta bancaria no pueda acceder a un crédito bancario, sino que lo hacen a través de agiotistas o personas que les cobran intereses altísimos.”

Convencido de que Doopla puede cambiar la vida de millones de mexicanos, Juan Carlos está enfocado en los 11 millones de personas que están pagando, en promedio, 63% de interés por un crédito de consumo y en los otros 11 millones que invierten de manera formal, pero solo ganando el 3%, además de ver a los otros 31 millones de mexicanos que ahorran de manera informal.

Sobre sus planes a futuro, el emprendedor cuenta que en un mediano plazo buscarán entrar al sector hipotecario, donde, por su experiencia, conoce bien el mercado. Por ahora, a través de su sitio web ya ofrecen préstamos enfocados exclusivamente para mejoramiento de vivienda. **E**



Pink is good, O Clock. O bag también renueva su compromiso con la investigación del cáncer de mama junto con la Fondazione Umberto Veronesi.

La 'O' de originalidad

O bag es una marca surgida de un grupo de diseñadores italianos que da la oportunidad a sus clientes de crear sus propias bolsas, relojes, brazaletes y otros accesorios.

TEXTO Y DIRECCIÓN DE ARTE: VANESSA PATIÑO

¿QUIÉNES SON?

O bag es una marca que nació en Padua, Italia, fundada por Laboratorio Quattro, un grupo de diseñadores enfocado en resolver la necesidad de expresar individualidad desde la industria de la moda.

Inició en 2009 con la creación del O clock, y gracias a su éxito, la gama de bolsos y accesorios se ha expandido por todo el continente europeo, y ahora el americano.

Su objetivo es incitar al usuario a convertirse en el diseñador de su propio estilo, ya que todos los artículos se componen de accesorios que se pueden combinar e intercambiar entre distintos modelos, ofreciendo muchos estilos diferentes. Por eso su eslogan es "Make it yours": cada pieza con la que armes tu bolsa logrará un reflejo de ti mismo.

¿QUÉ?

Su modelo de negocio incluye la distribución global de bolsos, relojes, brazaletes, zapatos para playa, lentes de sol, pompones, asas de distintos materiales y versátiles diseños interiores, en las zonas comerciales más importantes y exclusivas. Hoy tiene presencia en 40 países y cuenta con 400 tiendas. En México hay siete, ubicadas en Cancún, Playa del Carmen, Ciudad de México y Acapulco.



O bag

O pocket

O bag hace colaboraciones con bloggers, diseñadores, fotógrafos y artistas mexicanos que aportan su propio enfoque, generando una experiencia mucho más enriquecedora para el consumidor.



¿POR QUÉ NOS GUSTA?

Puede gustarte por la extensa gama de colores y formas distintas, por los más de 200 accesorios disponibles, por una bien justificada adicción a la moda o por el simple hecho de poder decidir cada detalle que tiene tu bolsa.

O bag es una marca sostenible y ética, ya que sus productos están libres del uso de pieles, adopta estrategias comerciales que respeten a los animales y cuiden del medio ambiente.

**Happiness**

México se ubica en el lugar 25 de 155 países en el Reporte Mundial de Felicidad 2017 que publica la ONU.

Vive con un propósito

Todos hemos buscado alguna vez nuestro propósito de vida. Los expertos sugieren dejar de buscar y pensar en los otros.

TEXTO: CHARLIE HARARY

Vivimos bombardeados por miles de estímulos al día, pero cuando tenemos un momento de tranquilidad solemos escuchar una voz interna que nos dice que la vida es más que sólo acumular “cosas”, lograr el éxito profesional y disfrutar el momento. Se supone que debemos tener un significado o propósito más profundo. Esta idea genera un vacío en las personas que les obliga a hacer una búsqueda, y muchas parecen nunca encontrar su propósito porque están escudriñando en los lugares equivocados.

1 DEJA DE BUSCARLO

Esto puede parecer contradictorio, pero si quieres encontrar tu propósito, el primer paso es dejar de buscarlo. Deja de asumir que se trata de ti. Te preguntas a ti mismo: “¿Qué me ayudará a sentirme realizado?” El problema es que el significado y el propósito vienen cuando nos enfocamos en otros, no en nosotros mismos. Si deseas alcanzar tu potencial y vivir una vida más significativa, deja de buscarlo.

2 ¿Para qué me necesitan?

Si quieres ser el héroe, estás destinado a la miseria. No encontrarás significado para ayudar a otros si sólo estás tratando de sentirte bien. La pregunta es: ¿Para qué te necesitan tus amigos, familia y comunidad? ¿Qué contribución única puedes aportar? Identifica tus talentos e intereses que te permitirán ser útil.

3 Toma acción

No encontrarás tu propósito contemplando la filosofía en un retiro en la cima de una montaña. Lo hallarás en las acciones. Al igual que el ejercicio, no necesitas comenzar en grande, pero sí necesitas comenzar. Encuentra o crea una oportunidad de contribuir, ser voluntario, abrir un negocio o asumir responsabilidades adicionales. Dedicar tu tiempo y tu talento a otros de forma continua. ¿Una vez por semana? ¿Una vez al mes? Hasta que se vuelva rutina. Sin un plan de acción concreto y sostenible, la inspiración que sientes ahora se irá y terminarás sintiéndote vacío e insatisfecho otra vez.

4 Identifica dónde estás

Necesitas hacer una autorreflexión regular. Todas las noches revisa lo que hiciste y pregúntate: ¿Fue este el mejor uso de mi tiempo? ¿Puedo hacer más? ¿Hice demasiado? ¿Puedo delegar esto o debería dedicar más tiempo a hacerlo yo mismo? Así aprendes mientras lo haces. Así es como vives con un propósito. Cuando vives tu vida preguntando para qué te necesitan, te adaptas, cambias y creces. Con el tiempo tendrás una idea de tus propósitos y comprenderás mejor las cosas en las que sólo tú puedes contribuir.



“

Aprende a usar mejor los recursos que ya tienes para lograr una mayor satisfacción en tu vida diaria.

”

Unlocking Greatness
The Unexpected Journey from the Life You Have to the Life You Want.



Expandimos nuestros horizontes.

Por casi 50 años en **Becerril, Coca & Becerril, S.C.** hemos construido una historia de éxitos protegiendo las ideas. Ahora, esta historia continúa y evoluciona. Creemos en el ahora. Por ello, evolucionamos contigo, ampliamos nuestra visión y expandimos nuestra oferta de servicios.

- **Soluciones en Propiedad Intelectual.**
- **Soluciones Legales.**
- **Soluciones para la Innovación.**
- **Soluciones para Emprendedores y Negocios.**

Estés donde estés, nuestro reconocido equipo de abogados, ingenieros y asesores en innovación y negocios está para ayudarte.

Conócenos.
Transformemos juntos.



BC&B.

Est. 1969

Descubre más en:

bcb.com.mx

**Protección, asesoría legal
e impulso a la innovación.**



Al optar por otras alternativas viales no sólo estás contribuyendo a mejorar tu calidad de vida, también estás ayudando al medio ambiente.



Raphaël Menu

El ‘Uber’ de la renta de autos particulares

Carengo es la primera plataforma de renta de autos entre particulares en la Ciudad de México. El objetivo de sus fundadores es mejorar la movilidad y darle ingresos extras a los propietarios.

TEXTO: NAYELI MEZA OROZCO



A mediados de 2013, Raphaël Menu vivió por primera vez la experiencia de manejar a menos de 30 kilómetros por hora en la Ciudad de México en horario pico. Las largas horas que experimentaba en medio del caos vehicular fueron la motivación de una idea que años más tarde se convirtió en un negocio.

En ese entonces, el joven originario de Francia trabajaba para la empresa de belleza L’Oréal. En alguno de sus trayectos diarios, que en ocasiones se extendían a más de 45 minutos, Menu pensó cómo sería si en vez de que los mexicanos compraran más coches los pusieran en renta entre ellos. Así nació Carengo, la primera plataforma mexicana para rentar un auto entre particulares de forma sencilla, económica y segura.

La idea del negocio tomó forma en 2016, cuando Raphaël empezó a trabajar en una agencia de marketing digital. Ahí conoció las estrategias que podía implementar para que una marca se posicionara en el mercado con poco dinero y valiéndose de las redes sociales.

Aunque en México ya existe el servicio de renta de auto bajo un esquema tradicional, el también administrador de empresas quiso darle un giro innovador valiéndose de la tecnología, y así implementar un modelo similar al que existe en mercados europeos.

Fue en el julio de 2017 cuando Raphaël, en compañía de sus socios Thibault Picard y Saúl Martínez, lanzó al mercado Carengo. “Nos dimos cuenta de que en México había un mercado con mucho potencial. Primero, por los problemas de movilidad que existen en la capital, y segundo, por la alta penetración de internet”, dice Raphaël Menu, cofundador de Carengo.

Uno de los retos más importantes fue obtener capital, pero la fortuna les sonrió pronto a los tres jóvenes: Carengo fue seleccionada para participar en la octava generación de la aceleradora 500 Startups, donde recibió 65,000 dólares y, además, logró ser parte de los 35 negocios que integraron la segunda generación del programa de aceleramiento de MassChallenge México, que les facilitó el acceso a mentorías de expertos locales e internacionales durante tres meses, así como espacio de trabajo gratuito y acceso a socios corporativos en el país.

Saúl Martínez y Raphaël Menu
Cofundadores de Carengo

1,000 AUTOS

REGISTRADOS EN LA PLATAFORMA ES LA META QUE ESPERAN LOGRAR A FINALES DE 2018.



Los usuarios pueden acceder a Carengo a través de su sitio web y está disponible para personas mayores de 25 años, con licencia vigente y con tarjeta de crédito. Para poder rentar u ofrecer un automóvil, el usuario debe registrarse en carengo.mx desde su computadora o cualquier dispositivo móvil.

Una vez que se elige el vehículo que más se adapta a las necesidades del usuario, pero, sobre todo, que está más cercano a su ubicación, se llega a un acuerdo con el propietario, y posteriormente se realiza el pago para validar la reservación. Finalmente se fija el lugar de entrega. El costo promedio de la renta de autos es de 750 pesos por día, un 20% menos que el precio fijado en el mercado de renta de autos convencional, estima el emprendedor.

Carengo obtiene un 40% de comisión sobre el total de la renta, y provee un seguro para los conductores: si alguno de los usuarios quiere subir su coche a la plataforma y no cuenta con alguna cobertura, los emprendedores le ofrecen este servicio con la finalidad de garantizar la seguridad de los pasajeros.

La idea comenzó con cinco coches de vecinos y amigos, hoy en día tienen 80 autos en la plataforma y han registrado un crecimiento de los arrendamientos de 50% mensual, en los últimos cinco meses. El mes de marzo lograron concretar 130 arrendamientos.

En promedio, 70% de las rentas se realizan el fin de semana, ya que Carengo atiende la demanda de residentes de la Ciudad de México que no tienen auto propio y durante la semana ocupan servicios de chofer privado, comparten coche o utilizan bicicleta.

En la plataforma sólo están registrados vehículos de gama estándar y la intención es permanecer así, por ahora, por temas de seguridad.

SEGURIDAD Y CONFIANZA

Durante 2017, el robo de vehículos creció a 90,187 unidades, es decir, 27.2% más frente a 2016, según la Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros.

Raphaël Menu es consciente de esta situación, pero asegura que Carengo cuenta con las herramientas necesarias para hacer frente a este reto.

Antes de aceptar a un nuevo usuario, la plataforma verifica todos los datos e información de identidad de las personas y se comprueba que su tarjeta de crédito cuente con solvencia. Carengo también trabaja con empresas especializadas en temas de seguridad que se encargan de hacer la validación a través de las redes sociales personales de quien se registra.

Para Arturo Argente, director del Departamento de Derecho del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, campus Toluca, para garantizar el éxito de la empresa es fundamental que se blinden ante la actual situación del país. "La confian-

Hasta 30 coches en circulación han logrado los emprendedores en un fin de semana.



6,125 millones de pesos será el valor del mercado de renta de autos en México para 2019.

14.7% de la población en México ha realizado transacciones electrónicas por internet.

4 de cada 10 mexicanos, en promedio, disponen de al menos una tarjeta de crédito.

Fuentes: Euromonitor, Inegi y Condusef.

za es vital en este negocio. Y la conseguirán si la plataforma salvaguarda la integridad tanto de aquellos que rentan su coche como de aquellos que solicitan el servicio", afirma el especialista.

Raphaël está consciente de que eligieron un mercado de posibilidades infinitas, pues "la movilidad se ha vuelto un grave problema, hay demasiados coches circulando, y esto se agudiza cuando las personas siguen comprando vehículos en un mercado donde existen otras alternativas", insiste el emprendedor.

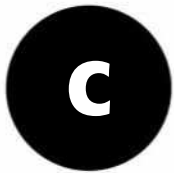
Aunque Carengo hoy sólo opera en la Ciudad de México, su ambición es global. Raphaël comparte que les gustaría llegar a otras ciudades como Guadalajara y Monterrey, pero también miran con agrado los destinos turísticos como Cancún y Puerto Vallarta. "También hemos pensado entrar al mercado latinoamericano, donde la necesidad es la misma, pero eso será más adelante. Vamos un paso a la vez."

Al cierre de este año prevén que la plataforma lleve a 1,000 vehículos disponibles para renta y complementar la operación con una aplicación. Aunque Raphaël sabe que les falta mucho recorrido en el camino, les emociona lo que está por venir: "Emprender ha sido una aventura extraordinaria." **E**

“ Los mexicanos tenemos una creatividad innata increíble, pero por alguna razón nunca nos han enseñado innovación. ”

Los changarritos deben trascender

ENTREVISTA: MARISOL GARCÍA FUENTES



Cuando descubrí lo que era ser emprendedor me encantó ser dueño de mis fracasos, mis éxitos y mi tiempo, dice Marcus Dantus, un reconocido emprendedor e inversionista mexicano. Entre sus empresas destacan México.com, Simitel, Peerant y Abdeo Medical. Desde hace veinte años trabaja como mentor en *startups* y hoy lidera Startup México (SUM), uno de los primeros supercampus para el emprendimiento en el país, diseñado para fomentar la colaboración y la innovación entre emprendedores, compañías emergentes y fondos de capital semilla.

El también profesor invitado de emprendimiento e innovación en el IPADE fundó y dirigió Wayra México, la aceleradora de empresas de Telefónica, que dirigió hasta 2013. Actualmente participa como inversionista de la famosa serie *Shark Tank México*. Está convencido de que emprender no es una moda, sino una necesidad. Asegura que “los países que han sido exitosos: Corea del Sur, Malasia, Singapur, Israel o Irlanda, lo han hecho a través del emprendimiento y la innovación, que es una receta probada y funciona perfecto. Ellos no se gastan su dinero en elecciones, por ejemplo”.

Entrepreneur: ¿Qué retos falta superar en emprendimiento?

Marcus Dantus: En México ya hay un ecosistema emprendedor, fondos de inversión, se enseña emprendimiento en casi todas las universidades y los jóvenes salen pensando en crear su empresa. Hay muchísimo talento, apoyos de

gobierno, centros de tecnología, incubadoras y aceleradoras, pero falta que los mexicanos dejemos de tener aversión al riesgo, tolerar el fracaso, que las empresas grandes y el gobierno le compren a las pymes, que los bancos den créditos y que haya más salidas financieras, que es superimportante para no inhibir el proceso de inversión. También faltan casos de éxito. No hay emprendedores que sean héroes mexicanos todavía.

ENT: ¿Existen las condiciones para generar empresas de alto impacto?

MD: Me gusta más hablar de empresas de alto potencial, esas que pueden crecer rápido y generar que otros emprendedores se vuelvan héroes. Empezar nunca ha sido tan fácil como ahora, pero todavía hay condiciones sistémicas que falta superar. Somos un país corrupto todavía. La corrupción está en los niveles más altos que haya visto nunca; somos un país con inseguridad y donde estas cosas afectan muchísimo. México es el lugar ideal para emprender, pero es difícil porque no hay confianza en las instituciones y porque el dinero no está bien utilizado.

ENT: ¿Consideras que hay algún sector desatendido?

MD: El sector más desatendido es la educación en innovación. Si enseñáramos técnicas de innovación a los niños desde la primaria, toda esta creatividad que tienen los mexicanos la enfocáramos en hacer cosas mucho más importantes. Por otra parte, hay regiones com-

pletas desatendidas. Estamos muy focalizados en el centro y la verdad es que la generación de ideas viene de todos lados, a veces mucho más de los lugares desatendidos.

ENT: ¿El fracaso es obligatorio en el camino emprendedor?

MD: No es obligatorio, pero sí muy probable. De hecho, la estadística te marca que cada emprendedor tuvo dos o tres fracasos antes de tener un éxito. Para mí, el fracaso es aprendizaje que se resume en una frase que dice: ‘pierde, pero no pierdas la lección’. Edison decía que fracasó 20,000 veces, pero encontró 20,000 formas de cómo no se hacían las cosas.

ENT: ¿Qué implica innovar?

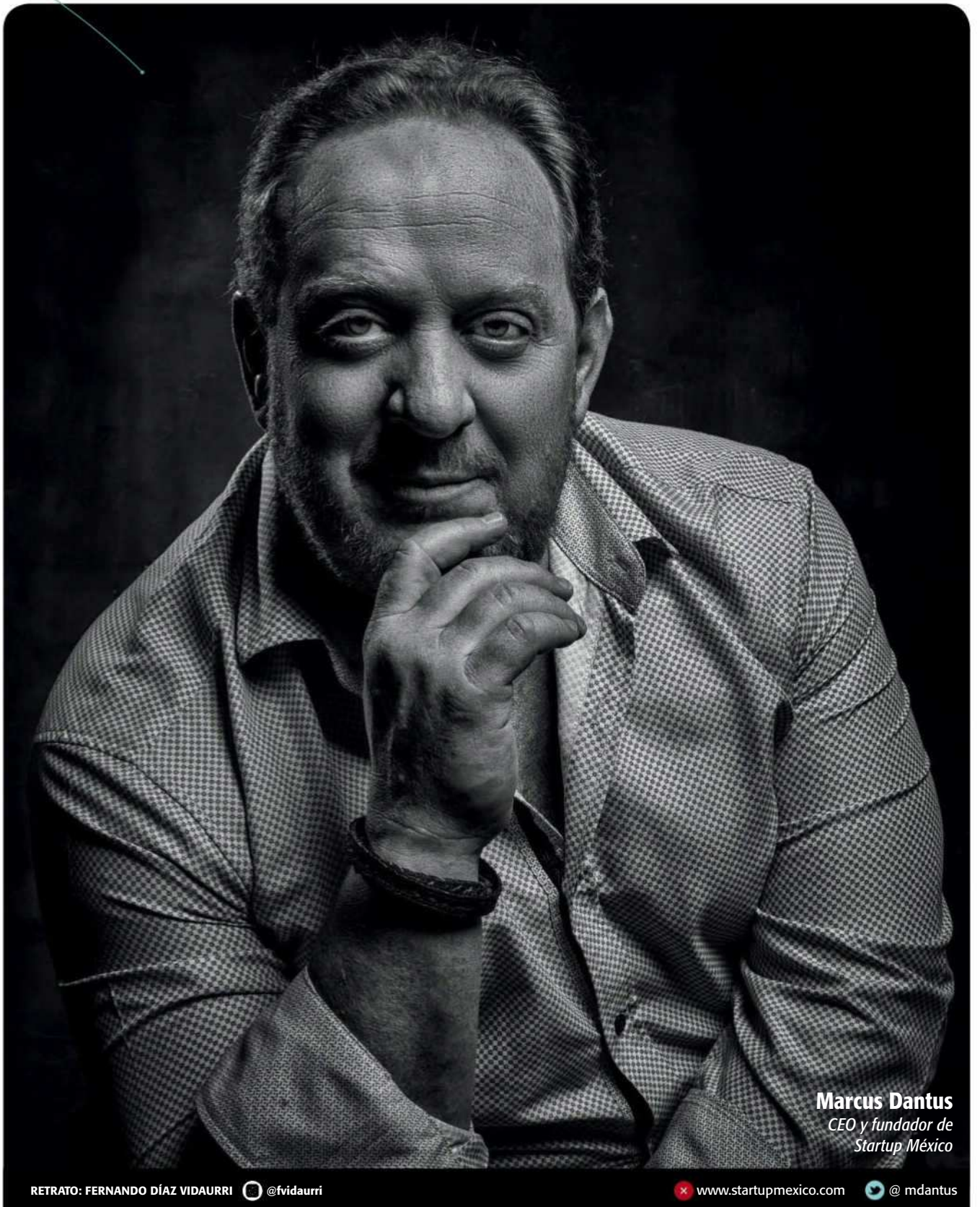
MD: Innovar significa que puedes hacer que sucedan dos cosas: la primera, crear valor, es decir, utilizar algo que ya existe o inventar algo nuevo para resolver un problema o satisfacer una necesidad, y la segunda, que la gente lo adopte, porque si no hay adopción, no hay innovación.

ENT: ¿Todas las empresas deberían transformar su modelo de negocio para sobrevivir?

MD: No todas las empresas pueden ser explosivas; hay necesidades que se cubren con negocios estándar. Todo parte de la innovación. Si quieres realmente destacar, en mi opinión, hay que diferenciarte. Si tienes una lavandería y yo otra y ambas hacen lo mismo, la guerra va a ser por precio o marketing, y no por otra cosa.

ENT: ¿Cómo generar más empresas en México?

MD: El problema no es la generación de empresas, sino hacer que trasciendan. Somos el cuarto país de la OCDE en autoempleo y el número uno en generación de empresas, pero éstas no trascienden, se quedan como changarritos. Lo que tenemos que hacer es ayudar a esos changarritos a crecer y la mejor manera de hacerlo es diferenciarlos. **E**



Marcus Dantus
CEO y fundador de
Startup México

"Las ciudades exitosas han tenido gobiernos y ciudadanos proclives a hacer lo necesario para que su ciudad sea exitosa."

Manuel Molano / director adjunto del Imco



26

- Oasis de creatividad en el desierto – 32
- El titán de la fisioterapia – 40
- El ave fénix de las viviendas – 48

En portada

@SoyEntrepreneur

FOTOARTE: ARTE ENTREPRENEUR

Ciudades que brillan en la oscuridad

PUEBLA
Horkest
Alejandro Cuervo

TIJUANA
Provide
Antonio Díaz

SALTILLO
Grupo W
Ulises Valencia

TLAXCALA
Nefrovida
Yareni Fragoso

MONTERREY
CloudsourceIT
Gustavo García



“No todo lo que brilla es oro”, dice el refrán, pero en este ranking encontrarás ciudades ya conocidas y otras sorprendidas que hoy están lanzando una luz poderosa con muchas oportunidades para emprender en México. ¿Te atreves a invertir en otro lugar que no sea la CDMX?

TEXTO: MANUEL MOLANO, MELINA RAMÍREZ Y ÓSCAR RUIZ*

Se le conoce por ser la tierra del sarape y del pan de pulque. Es un desierto rodeado de montañas donde, además de los huizaches y los cactus, no parece crecer nada. Pero cuando la noche cae en Saltillo, la visión nos dice otra cosa: la ciudad iluminada con miles de luces intensas nos habla de una economía dinámica, diversificada e innovadora.

Con bajos índices de inseguridad y crecimiento económico de 16.9% entre 2014 y 2016, Saltillo ya no se mira como un desierto, sino como una tierra fértil para emprender.

La capital de Coahuila lidera el ranking más reciente de las ciudades con mayor crecimiento de la actividad económica, realizado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (Imco), a partir de su metodología MAGDa (Medición de la Actividad Económica con Grandes Datos), la que registra la actividad industrial y petrolera de las ciudades, pero también es influenciada por los flujos de población, así como la emisión de luz y el uso de cajeros automáticos ligados a este movimiento de personas.

El análisis de estos datos, realizado en exclusiva por el Imco para **Entrepreneur en Español**, destaca que una ciudad que aparentemente no ofrece mayores facilidades u oportunidades para emprender derivado del avance industrial, puede registrar un crecimiento importante por el simple hecho de ser receptora de flujos poblacionales provenientes de zonas menos urbanizadas. Y aquí se detectan oportunidades claras para abrir nuevos negocios.

Las 20 ciudades para emprender

Las 10 ciudades de más de 500,000 habitantes con mayor crecimiento (**Tabla 1**) se concentran en el norte y centro del país: Saltillo, Monterrey, Tijuana, Durango y el puerto de Tampico. Las tres primeras son ciudades con alta actividad industrial, mientras Tampico concentra actividad comercial derivada de su industria portuaria y la capital de Durango absorbe la mayor parte de la actividad fabril del estado, en auge los últimos años.

En la zona centro encontramos ciudades como Aguascalientes, con una importante industria automotriz, al igual que la zona

de Puebla y Tlaxcala, donde recientemente han abierto armadoras de vehículos. Poza Rica, principal núcleo urbano del norte de Veracruz, también se encuentra en este listado, en que Mérida está al final, pero es la única ciudad del sur del país incluida.

Todas las ciudades de esta primera lista no sólo mostraron un crecimiento importante, sino también que su actividad económica es más estable. Esto significa que, además de ofrecer oportunidades para emprender, ofrecen mayor estabilidad que otras cuya economía es más pequeña y, por ende, mucho más volátil.

Las ciudades de menos de 500,000 habitantes (**Tabla 2**) que tuvieron un crecimiento destacado, tienden a ser más volátiles en su crecimiento debido a su población y nivel de actividad económica. Aunque presentan oportunidades para emprender, también tienen un mayor riesgo cuando alguien abre una empresa ligado a esa volatilidad.

En ambas tablas destaca la presencia de ciudades que se encuentran en el estado de Veracruz, como Poza Rica, que presentó crecimiento de 10.4%, y Córdoba, que fue la que tuvo un porcentaje mayor de crecimiento (33.9%). El contexto político y social de estas ciudades sugiere un entorno poco propicio para el crecimiento económico. Sin embargo, su presencia en el listado puede deberse a que son receptoras naturales de población que habita en zonas aledañas, que se desplazan al centro urbano más cercano, tal vez por el desgaste de las condiciones de seguridad pública.

Poza Rica es el principal centro urbano del norte del estado, mientras que la región de Córdoba-Oriente se encuentra también relativamente aislada entre la zona montañosa de las cumbres de Maltrata y el puerto de Veracruz, a más de 100 kilómetros de distancia.

Estos son factores importantes a tomar en cuenta, con la finalidad de intentar aislar los efectos que nos permitan detectar con precisión las ciudades que ofrecen mayores oportunidades para los emprendedores del país.

De acuerdo con la metodología MAGDa, entre las ciudades de más de 500,000 habitantes que mostraron un crecimiento importante para el periodo 2014-2016 se encuentran Aguascalientes, Durango, Mérida, Monterrey, Saltillo y Tijuana.

“Cada ciudad encontró una ventaja comparativa con base en **analizar muy bien sus recursos, fortalezas y localización.**”



Las ciudades clásicas son economías diversificadas, es decir, lugares donde sus habitantes tienen acceso a una mayor oferta de bienes y servicios para crear y disfrutar de entornos productivos más complejos.

En conjunto, estas ciudades presentaron una tasa promedio de crecimiento acumulada de 11.7%. Sin embargo, las razones que explican su crecimiento son distintas. De ahí la importancia de dividirlos en dos grupos: el primero, al que llamaremos “ciudades clásicas”, que está compuesto por Monterrey, Saltillo y Aguascalientes, y el segundo, al que denominaremos “nuevos jugadores”, que incluye a Durango, Mérida y Tijuana.

Las clásicas

Decimos que Monterrey, Saltillo y Aguascalientes son ciudades clásicas porque la magnitud y estabilidad de sus economías las posicionan como un referente de buenas prácticas en términos de competitividad urbana, al menos desde 2008.

Las ciudades clásicas comparten varias características muy definidas que explican la razón de su éxito. En primer lugar, son economías diversi-

ficadas, es decir, son lugares donde sus habitantes tienen acceso a una mayor oferta de bienes y servicios no sólo para satisfacer las distintas necesidades que pudieran tener, sino para crear y disfrutar de entornos productivos más complejos.

En segundo lugar, se trata de economías que generan la mayor parte de su Producto Interno Bruto (PIB) en sectores que durante los últimos 20 años han crecido a una tasa superior a la del crecimiento nacional. Además, tienen una industria concentrada en sectores de innovación, que generan alto valor agregado y que reciben importantes flujos de inversión extranjera directa.

En términos de su mercado laboral, estas ciudades ofrecen condiciones más competitivas, pues los trabajos están concentrados en empresas grandes y dentro del sector formal. Esta situación deriva en mejores salarios y acceso a servicios de salud, aspectos que son claves para garantizar un

GRANDES POLOS

Las ciudades con más de 500,000 habitantes con mayor crecimiento entre 2014 y 2016 se concentran en el centro y norte del país.

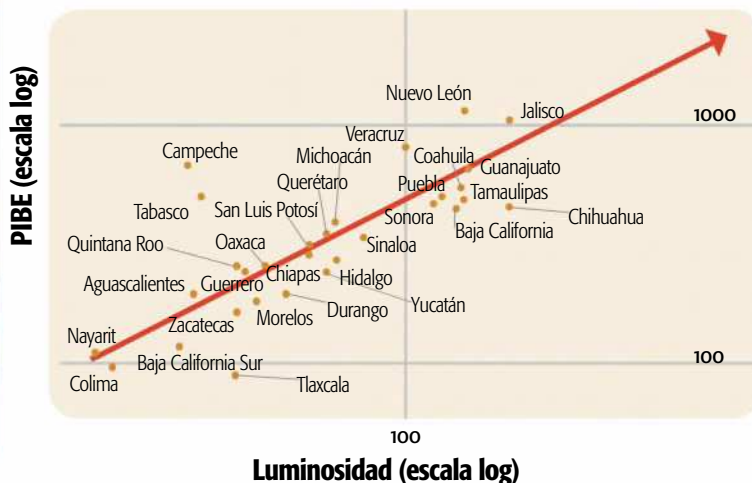
| Ranking | Zona metropolitana | Crecimiento (Tabla 1) de 2014 al 2016 | Población |
|---------|--------------------|---------------------------------------|------------------------|
| 1 | Saltillo | 16.90% | De 500,000 a un millón |
| 2 | Tlaxcala | 16.50% | De 500,000 a un millón |
| 3 | Mérida | 15.90% | De 1 a 2 millones |
| 4 | Puebla | 15.60% | Más de 2 millones |
| 5 | Durango | 12.10% | De 500,000 a un millón |
| 6 | Tampico | 11.50% | De 500,000 a un millón |
| 7 | Poza Rica | 10.40% | De 500,000 a un millón |
| 8 | Aguascalientes | 8.90% | De 1 a 2 millones |
| 9 | Monterrey | 8.70% | Más de 2 millones |
| 10 | Tijuana | 7.90% | De 1 a 2 millones |

FUENTE: Imco, 2018



CIUDADES BRILLANTES

La medición de luminosidad se transforma en un indicador de actividad económica por localidad y sus resultados son comparables con el PIB nacional y con el PIB estatal.



mejor nivel de vida tanto para los trabajadores como para sus familias.

Los nuevos jugadores

Mérida, Durango y Tijuana son ciudades que no forman parte del referente de ciudad económicamente exitosa o dinámica. Sin embargo, las tasas de crecimiento acumulado que presentaron de 2014 a 2016 fueron de 16%, 12% y 8%, respectivamente.

Los nuevos jugadores se colocan en el mapa debido a que también tienen economías diversificadas y sectores productivos concentrados en sectores de alto crecimiento. Hay otro factor a favor: son ciudades ubicadas en estados con percepciones de seguridad por arriba del promedio nacional. Esta premisa es válida incluso para Tijuana.

Además de estas características compartidas, cada uno de los nuevos jugadores presenta condiciones específicas que los vuelven un polo económico relevante:

Durango. Esta ciudad capital se tarda menos que el promedio nacional en garantizar la ejecución de contratos. Atrae población que en una importante proporción es calificada y, por ende, puede contribuir de manera importante en el mercado laboral. Casi el 25% de los migrantes de 25 años o más que llegan aquí cuentan con educación superior. En los últimos años ha presentado un importante crecimiento no sólo agropecuario, sino industrial.

Mérida. Es una ciudad exitosa, en primer lugar, por los altos niveles de seguridad que ofrece a su población. Las bajas tasas de robo de vehículos y de homicidios, así como la calidad de vida relacionada con vivir en un entorno pacífico, explican parte del flujo poblacional. En términos de

De izquierda a derecha:
Monterrey,
Mérida y
Tijuana.

ambiente de negocios, la ciudad abre con relativa rapidez empresas y hace un uso más eficiente de la energía eléctrica en su sector productivo, concentrado en sectores considerados de innovación. Por último, y al igual que Durango, una cuarta parte de los migrantes de 25 años o más que llegan a su territorio cuentan con educación superior.

Tijuana. Resalta por tener una alta proporción de sus empleados ocupados en el sector formal y, por ende, un gran porcentaje de la población económicamente activa (PEA) cuenta con acceso a instituciones de salud, lo que contribuye a que tengan una mayor calidad de vida. Los bajos costos de la electricidad, aprovechados por la industria, contribuye a su crecimiento y a la atracción de inversión extranjera directa.

Brillantes desde el cielo

El éxito de las ciudades no es producto del azar. Todas éstas han tenido gobiernos y ciudadanos proclives a hacer lo necesario para que su comunidad sea exitosa. Las políticas que se implementen hoy marcarán su destino en los próximos 50 años.

En la presentación de la primera medición de MAGDa, en 2017, el Imco habló de Aguascalientes, cuyo cambio lumínico (y de valor de producción) se debió, en gran parte, a la fábrica de Nissan que se instaló en la capital del estado.

En el caso del estado de Puebla, la planta de Audi, que construyen en el municipio de San José Chiapa podría estar teniendo el efecto de generar derrama económica tanto en la Angelópolis, como en Tlaxcala capital o incluso en la relativamente lejana Tehuacán. El cambio lumínico de este municipio, comparado con las fotos satelitales de años anteriores, es notable.

LAS NUEVAS ESTRELLAS

Las ciudades con menos de 500,000 habitantes que registran un mayor crecimiento pueden sorprender, pero presentan oportunidades para emprender.

| Ranking | Zona metropolitana | Crecimiento promedio de 2014 al 2016 (Tabla 2) | Población |
|---------|--------------------|--|----------------------|
| 1 | Córdoba | 33.90% | De 250,000 a 500,000 |
| 2 | Tehuacán | 27.70% | De 250,000 a 500,000 |
| 3 | Cd. Fernández | 19.20% | Menos de 250,000 |
| 4 | Chetumal | 16.40% | Menos de 250,000 |
| 5 | Zacatecas | 12.40% | De 250,000 a 500,000 |
| 6 | Piedras Negras | 9.10% | Menos de 250,000 |
| 7 | Cd. Victoria | 7.30% | De 250,000 a 500,000 |
| 8 | Moroleón | 6.80% | Menos de 250,000 |
| 9 | Manzanillo | 5.90% | Menos de 250,000 |
| 10 | Cuautla | 5.80% | De 250,000 a 500,000 |

FUENTE: Imco, 2018



La medición de luminosidad se transforma en un indicador de actividad económica por localidad y sus resultados son comparables con el PIB nacional.

No es posible que en cada ciudad mexicana haya una planta armadora de vehículos de esas características. Quizás llegará el momento en que ese mercado se sature o que su naturaleza cambie debido a cuestiones fuera del control de los presidentes municipales, los cabildos y la comunidad de negocios de las ciudades mexicanas, como las negociaciones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TL-CAN) o las políticas de Donald Trump respecto a la Organización Mundial del Comercio (OMC).

Quizás lo importante es que cada ciudad encontró una ventaja comparativa con base en analizar muy bien sus recursos, fortalezas y localización, y a partir de ahí realizó esfuerzos de cooperación y facilitación de negocios para maximizar el valor en el mercado de esos activos comunes.

Es muy esperanzador ver en la lista a ciudades como Durango, pues históricamente ha sido un lugar pobre en medio de estados prósperos por su relación con Estados Unidos. En los factores de éxito que encontramos que podrían explicar su crecimiento están un *boom* reciente de la actividad agrícola y variables

de Estado de derecho, como menor tiempo para la ejecución de contratos mercantiles. También vale la pena mencionar que esta ciudad tiene un número elevado de migrantes con conocimientos y habilidades para crear empresas.

Tijuana es otro de los lugares que son la esperanza de un México con crecimiento más incluyente y ligado a la economía global. Es una ciudad a la que llega mucho migrante que sólo quiere irse a Estados Unidos, pero hay quienes se quedan y trabajan en el sector formal de la ciudad. El área metropolitana extendida de Tijuana-San Diego es una de las pocas ciudades binacionales del planeta que permite un entorno urbano con las ventajas de México y de Estados Unidos.

Hay otras cuestiones que vale la pena analizar en esta lista. Por ejemplo, históricamente algunas de las ciudades de alto crecimiento (Manzanillo, Tampico, Durango) han tenido estadísticas de percepción de crimen elevadas. Quizás tendríamos que hacer mediciones mucho más frecuentes y oportunas de variables de crimen depredatorio, en especial homicidios y secuestros, y correlacionarlas con estos índices de crecimiento.

Una hipótesis es que el crimen crece como un efecto secundario del crecimiento de estas ciudades, pues los delincuentes están donde está el dinero. En algunos casos, el crimen puede acabar por asfixiar el avance de las ciudades, como ocurrió en marzo pasado en Guerrero, pues Coca-Cola decidió cerrar su planta en Ciudad Altamirano y donde Acapulco decreció 4.1% debido a la crisis de inseguridad que vive (en 2014 se reportaron 69 homicidios por cada 100,000 habitantes y solo 10.7% de la población afirmó sentirse segura).

Hay un área de oportunidad para el Estado mexicano para detener el crimen depredatorio, pero en el corto plazo los efectos en el crecimiento parecieran ser inciertos.

¿Qué es MAGDa y qué nos dice de las ciudades?

En México, el encargado de medir la actividad económica del país es el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Los estándares que debe seguir y preservar hacen que su medición sea muy confiable, pero también la limitan y la hacen rígida, sobre todo para poder medir fenómenos que involucran alta desagregación geográfica y temporal.

Por ejemplo, el INEGI mide cada año el Producto Interno Bruto de las entidades federativas (PIBE), pero con 12 meses de rezago. También reporta la actividad económica trimestral en las entidades a través del Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal (ITAAE), que permite medir el desempeño en el tiempo de cada estado, pero no hacer comparaciones entre ellos. Peor aún, en más de cinco años no se ha publicado una medición de la actividad económica municipal.

En el país, las ciudades son el motor del crecimiento económico, pues representan cerca del 80% de la generación de riqueza. Sin embargo, la poca disponibilidad de fuentes tradicionales de datos que cumplan con los elementos necesarios hace difícil la tarea de medir su actividad económica. Generar la información necesaria para hacer una medición precisa a este nivel geográfico por medio de métodos tradicionales, como censos o encuestas, requeriría de un esfuerzo financiero y de recursos humanos mayúsculo.

Por eso, el uso de fuentes no tradicionales de datos para medir la actividad económica se hace cada vez más frecuente. En su libro *Who's your city?*, Richard Florida sugiere una medición basada en luminosidad captada por fotos satelitales para medir la producción regional. J. Vernon Henderson, Adam Storeygard y David N. Weil, de la Universidad de Brown, proponen una aproximación parecida al problema de medir el crecimiento económico. Tomando estas ideas y otras relacionadas, en el Imco creamos la Medición de la Actividad Económica con Grandes Datos (MAGDa).

A través del procesamiento de fotos satelitales nocturnas es posible transformar la medición de luminosidad en un indicador de actividad económica por localidad. Esta información la complementamos con información transaccional de cajeros automáticos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNVB), para así estimar la evolución de la actividad económica por zona metropolitana.

El resultado de la medición se expresa en unidades comparables con el PIB nacional y PIBE calculados por INEGI. La metodología y el código para su cálculo son completamente abiertos y puestos a disposición del público en: https://imco.org.mx/banner_es/medicion-de-la-actividad-economica-con-grandes-datos-magda/



Otro tema importante es que la escala de la ciudad importa. Por eso, ciudades con crecimientos lentos, como la Ciudad de México, siguen siendo una apuesta segura para los negocios. Al final, el mercado es enorme, y si el negocio no funciona bien, siempre hay más posibilidades de reconversión o liquidación de los activos que en ciudades más pequeñas.

Las instituciones (servicios de salud, educación, seguridad pública, entre otras) funcionan mejor en una ciudad grande. Una ciudad con menos población es una apuesta de mayor riesgo, dado que su actividad económica está menos diversificada, y también es más volátil.

Por eso hay que advertir que el alto crecimiento del año en curso puede traducirse en recesiones prolongadas en dos o tres años. Una ciudad pequeña, con cercanía a otras ciudades de escala similar o a una ciudad grande, puede ser una apuesta inteligente.

Elegir una ciudad para emigrar a ella o establecer tu empresa es una decisión delicada e importante, que no debe tomarse a la ligera. Muchas de las variables urbanas que revisamos los analistas de política pública pueden ser irrelevantes para tu emprendimiento. Lo importante es que al tomar esta decisión no sea impulsiva y que consideres muchas variables del entorno para no cometer errores.

“No somos de donde nacemos, sino de donde la hacemos”, dice un conocido refrán. Hay muchos lugares de México para hacerla, donde hay niveles de crecimiento similares a los de países asiáticos, a doble dígito. No es tan difícil encontrarlos: ¡desde el espacio se ve cómo brillan! **E**

* Manuel Molano es director general adjunto del Instituto Mexicano para la Competitividad (Imco). Melina Ramírez y Óscar Ruiz son investigadores del Imco.

Oasis de creatividad en el desierto

Grupo W es la primera agencia de comunicación digital con una escuela propia para atender sus necesidades de reclutamiento. Buscan convertir a Saltillo en un semillero de profesionales creativos.

TEXTO: ARIANNA JIMÉNEZ PÉREZ

Un servicio de creatividad digital en el desierto de Saltillo no es algo de primera necesidad. Este fue el primer reto al que Ulises Valencia y Miguel Calderón se enfrentaron hace más de 15 años al crear Grupo W, una agencia especializada en comunicación y marketing en medios digitales para marcas con presencia nacional e internacional.

Grupo W diseña e implementa estrategias digitales para campañas de marketing en dos áreas principales: Listening, que se encarga de analizar la opinión de los usuarios y la reputación respecto a alguna marca o producto, y Business Intelligence, dedicada a ofrecer alternativas para crear oportunidades de interacción con los diferentes clientes.

Los emprendedores estudiaron juntos en la Universidad Autónoma de Coahuila y siguieron su vida. Después, Ulises viajó a la Ciudad de México con la intención de realizar cine y ahí se encontró a Miguel, quien trabajaba en la empresa First Resource Systems.

Ulises se incorporó a la compañía y trabajaron juntos en campañas para American Express, Banamex y Elektra. Ahí se percataron de que al ser un negocio que desarrolla soluciones tecnológicas y en donde los directivos eran ingenieros, “ellos se enfocaban en que el sistema funcionara y no en la experiencia del usuario, como el número de clics necesarios para completar algún proceso o que el diseño visual fuera atractivo”. Por eso decidieron regresar a su natal Saltillo para iniciar un proyecto propio que resolviera estos problemas.

Grupo W nació en 1999. El primer paso fue crear un portafolio de clientes locales como el Museo de las Aves y el Museo del Desierto. Tiempo después llegaron a Monterrey, en donde trabajaron con Gamesa, y posteriormente a la Ciudad de México para sumar a su cartera de clientes a Comex y Bimbo, con los que colaboraron durante los primeros cinco años.

Desde su origen, la empresa tuvo entre sus objetivos ser la mejor agencia digital de México. Para



“ **Pretendemos profesionalizar la creatividad.** Es un hábito que se puede aprender y desarrollar, no sólo para procesos publicitarios, sino para inventar y ofrecer soluciones para la vida en otros ámbitos. ”

33



Ulises Valencia
Grupo W

Saltillo y su estabilidad para crecer

Con 807,000 habitantes, Saltillo es considerada por el Instituto Mexicano para la Competitividad como una de las ciudades con mayor crecimiento de actividad económica en el país. Su ubicación geográfica es estratégica para las exportaciones a Estados Unidos (a 300 km de distancia), así como por tener el cruce de los principales ejes carreteros del país: Norte-Sur y Este-Oeste. La actividad económica más fuerte es la manufactura de equipos de transporte, que genera 38% del PIB de la zona metropolitana de Saltillo. Más de 50 años sin huelgas laborales y su mano de obra calificada dan confianza de una ciudad estable para crecer. A principios de año, Fomento Económico de Saltillo inauguró el Centro de Emprendimiento para impulsar el ecosistema emprendedor de la ciudad tanto para negocios tradicionales como para empresas innovadoras, recientes y ya establecidas. La actividad económica que más empleos genera es el comercio al por menor en tiendas y abarrotes con 3,490 unidades.

“ La clave de éxito de Grupo W ha sido su obsesión por la perfección y reconocer que su competencia no es local. ”
Leticia Robles, directora estatal de Nafin en Coahuila

“

Todos somos potencialmente creativos en una ciudad industrial como ésta. Las nuevas generaciones no tienen que trabajar armando coches.

Ulises Valencia, cofundador de Grupo W

”

darse a conocer, en 2003 comenzaron a participar en diversos festivales, de los que han obtenido premios y reconocimientos como Cannes Lions, Clio, One Show Interactive, London International Awards, Art Directors, New York Festivals y Círculo Creativo de México, por mencionar algunos.

Profesionalizar la creatividad

Saltillo es una ciudad que desde el inicio le ha presentado retos a Grupo W. Ulises dice que su empresa nació previo a la era de la cultura de los emprendedores, “en donde las ideas pueden hacerse realidad gracias a apoyos. Nosotros empezamos en un mercado y en una industria que eran nuevas”.

Además, el talento formado en Saltillo no era especializado. Era muy difícil salir a la calle a contratar personal como un director de arte o un diseñador de animación digital, por ejemplo. Así que comenzaron a contratar profesionales con carreras afines, aunque la curva de aprendizaje era muy larga (unos seis meses) para que un talento comenzara a ser productivo y útil.

“Nos dimos cuenta de que era importante participar en una solución donde las universidades no estaban generando el talento con la capacidad correcta para una industria como ésta, que se mueve tan rápido”, dice Ulises. Durante varios años importaban profesionales de Brasil, España o Colombia, pero no era viable, ya que al poco tiempo se iban a otros países como Estados Unidos y la empresa continuaba con el problema.

Por eso decidieron crear sus propias “fuerzas básicas”. En 2009 desarrollaron el proyecto educativo Digital Invaders, un centro de capacitación basado en la metodología y filosofía de trabajo de Grupo W para quienes quisieran aprender del mundo digital y tecnológico en un diplomado de cuatro meses.

Hoy ya son 400 los egresados provenientes de todo México y de países como Argentina, Colombia, Ecuador, Guatemala, Perú y Brasil. “Esto nos hace pensar que hay una necesidad en nuestra industria no sólo por captar talento capacitado, sino también del talento por capacitarse”, puntualiza Ulises.

El proyecto, que inició con un diplomado, se transformó este año en el Invader Institute, que integra la



LA INDUSTRIA CREATIVA EN MÉXICO

14° lugar mundial ocupó en 2017 la industria de medios y entretenimiento de México en cuanto a ingresos.

Fuente: PwC

8.3% del PIB cultural de México se distribuye en diseño y servicios creativos.

Fuente: Inegi

192,000 millones de pesos es el valor de la industria de la comunicación en México.

Fuente: Confederación de la Industria de la Comunicación Mercadotécnica en México

200 son los reconocimientos para Grupo W y está clasificada entre las mejores 20 empresas de su categoría en el mundo.

Licenciatura en Creatividad Tecnológica, con validez y reconocimiento oficial, gracias al convenio con la Universidad Carolina de Saltillo. “Pretendemos profesionalizar la creatividad. Es un hábito que se puede aprender y desarrollar, no sólo para procesos publicitarios o tecnológicos, sino para inventar y ofrecer soluciones para la vida en otros ámbitos”, dicen los emprendedores.

De los 75 empleados de Grupo W, más de la mitad estudió en Digital Invaders. Es el valor agregado de la empresa, ya que permite escalar las metas de una forma más enfocada y reducir la tendencia de la poca permanencia laboral de las nuevas generaciones. “Al tener una base de datos de 300 o 400 egresados, es más sencillo encontrar a los talentos más capacitados para las vacantes que surjan en la empresa”, comentan.

Pensar como el usuario

El crecimiento de Grupo W se lo deben principalmente a la empatía que generan con el cliente final. “Somos un traductor para que las marcas lleven a cabo sus objetivos de marketing de una forma clara, divertida y amena con sus clientes. Nos ponemos en los zapatos del usuario final y entendemos la tecnología como una herramienta para hacer esta comunicación más efectiva.”

Grupo W atiende entre 15 y 20 campañas al año, con un margen de utilidades del 20% aproximadamente y un crecimiento anual del 25% en facturación. Sin embargo, su número de clientes es de cuatro empresas.

“Nos gusta tener proyectos que podamos manejar y no estar saturados en cuanto a volumen. Tenemos cuatro clientes y pronto habrá



un quinto, pero nos gusta dedicarle el tiempo que requiere a cada proyecto”, comparte Ulises. Hay empresas, como HSBC, que requieren hasta dos unidades de trabajo dedicadas completamente a una campaña, por ejemplo.

Otra clave de su éxito es su transformación constante. “Durante estos 20 años hemos visto muchos cambios en la industria. Nos hemos mantenido vigentes porque pensamos como el usuario, y si él cambia, nosotros como agencia también, por lo que empujamos a las marcas a hacer modificaciones constantes para integrarse a las tendencias.”

Leticia Robles, directora estatal de Nacional Financiera (Nafin) en Coahuila, asegura que la clave de éxito de Grupo W “ha sido su obsesión por la perfección, no trabajar a medias tintas y principalmente reconocer que su competencia no es local”.

Entre sus planes de expansión están abarcar aún más el mercado mexicano antes de explorar en otros países. “El plan de crecimiento siempre se ha basado en hacer un buen trabajo para que nos recomienden.”

Buena vida en Saltillo

La calidad de vida que Saltillo ofrece fue uno de los factores principales para que Grupo W se instalara en esta ciudad. Tiempos de traslado de 20 minutos e ir a comer a casa, por ejemplo, les brindó la felicidad y tranquilidad que necesitaban para establecerse. Además, las rentas son económicas y no existe tanta competencia en la industria en la que se desarrollan.

“Saltillo se está acercando rápidamente a la industria creativa globalizada y Grupo W puede trabajar a distancia para las marcas, una práctica que cada vez será más frecuente, en donde ya no serán necesarias las reuniones físicas”, dice Ulises. Este es su reto como agencia: lograr acceder a un mercado más global, cobrar en



Aliados Estratégicos
The Invader Institute
Escuela de Creatividad Digital
www.invader.institute

Incubación Canacindra
Centro de atención a emprendedores
www.canacindra-saltillo.org.mx

Instituto Tec de Monterrey Campus Saltillo
Programa de Aceleración Empresarial
tec.mx

Inadem
Fomenta y apoya a emprendedores y mipymes
inadem.gob.mx

cualquier tipo de moneda, tener talento independiente trabajando en cualquier parte del mundo y convertir a Saltillo en una economía creativa potente.

“Si esta región crece creativamente podremos tener un rol mucho más relevante, no sólo para ofrecer nuestras soluciones a marcas que lo requieren, sino también hacer factible el desarrollo de talento y concentrar un crecimiento creativo que sea referente en toda Latinoamérica”, dice el emprendedor.

Ulises considera que el primer paso es transformar la mentalidad de los saltilloenses. “Darnos cuenta que todos somos potencialmente creativos en una ciudad industrial como ésta, es decirle a las nuevas generaciones que no tienen que trabajar armando coches”.

Leticia Robles, de Nafin, comparte que las empresas de la región se enfocan principalmente en sectores tradicionales, como el automotor, manufactura o la construcción, por lo que generar una industria creativa en la que los empresarios se interesen en invertir puede ser algo muy positivo para el surgimiento de nuevos negocios de este tipo.

Ulises es optimista de cara al futuro. Considera que un gran paso para Saltillo sería “que esta ciudad se considerara a sí misma potencialmente creativa, que nuestra industria se fuera balanceando hacia el lado de la propiedad intelectual y de la innovación, donde seamos igualmente potentes y rentables en sectores donde hoy no lo somos”. **E**

La heroína tlaxcalteca de la salud

Yareni Fragoso se propuso ofrecer una solución para que los habitantes de Tlaxcala puedan recibir atención médica accesible. Creó Nefrovida, una clínica que atiende a pacientes con enfermedad renal con trato personalizado y a buen precio.

TEXTO: CARMEN LUNA

Tras dejar atrás la frustración que le generaba lo que veía todos los días en su trabajo como enfermera, Yareni Fragoso se fijó un objetivo y decidió ayudar a pacientes y familiares a enfrentar las consecuencias catastróficas de la insuficiencia renal, la última etapa de la Enfermedad Renal Crónica (ERC).

Este mal afecta a poco más de ocho millones de mexicanos, de acuerdo con la Fundación Mexicana del Riñón. Tlaxcala ocupa desde hace años el tercer lugar nacional en mortalidad por esta enfermedad y el 12.5% de sus habitantes no tiene acceso a servicios de salud pública, según el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval).

La hemodiálisis es un tratamiento sustitutivo que combate los efectos de la ERC, por lo que Yareni, quien estudió la licenciatura en enfermería, decidió fundar Nefrovida, una unidad de hemodiálisis donde atiende principalmente a pacientes de bajos recursos, que en Tlaxcala no son pocos, pues representan el 53.1% de los habitantes.

La unidad se creó en septiembre de 2016 en el municipio de Huamantla, Tlaxcala, para dar servicio a quienes no tienen acceso a atención médica en una institución de salud pública u otra clínica privada. Busca dar precios accesibles en el tratamiento de una enfermedad cuya sesión tiene un precio que puede ir desde 1,300 hasta 3,000 pesos.

Para poner en marcha la unidad, Yareni, de 27 años, comenzó por plasmar sus planes en papel y lo hizo con la herramienta Canvas, que consiste en un formato de nueve puntos entre los que se encuentra el segmento de población, los recursos y las alianzas estratégicas, y en el centro la propuesta de valor o lo que hace que su negocio se diferencie en el mercado en que se desempeña.

Para diferenciarse de otras clínicas, el personal de Nefrovida, compuesto por médicos nefrólogos, internistas, enfermeros, área de laboratorio y nu-



“

La puesta en marcha de la clínica fue un crecimiento personal con la satisfacción de ver la mejora en la calidad de vida de las personas.

”

37



Radiografía de Tlaxcala

Una de las entidades más pequeñas de México, refleja claramente los contrastes del país. Captó 2,679 millones de dólares de Inversión Extranjera Directa (IED), de 1999 al 2017, principalmente en sectores como el textil, automotriz y otras industrias manufactureras. A pesar de su limitada superficie, cuenta con una ubicación geográfica privilegiada y ha conseguido crear cadenas integradas de producción en los sectores automotriz, alimenticio, químico y petroquímico. No obstante, el estado también representa la otra cara de México, ya que cerca del 54% de su población vive en la pobreza y al 46.5% de las personas ocupadas no les alcanza para comprar una canasta alimentaria con los ingresos de su trabajo. Por eso dependen de las remesas de familiares o de programas sociales. En este escenario, cada vez es más común que sus habitantes busquen generar sus propios ingresos. Datos oficiales muestran que el 22% de los ocupados son trabajadores por su propia cuenta.



“

Cada paciente necesita un cuidado especial con su tratamiento. Independientemente del precio, no disminuimos la calidad o profesionalismo.

Yareni Fragoso

”

trición, ofrece atención personalizada a los pacientes y sus familiares. “Lo que hacemos es dar un servicio individualizado, estrechar la relación con el paciente, porque al final son ellos quienes te dan el ingreso”, explica Yareni.

En las tres o cuatro horas que dura la sesión, el personal de la unidad mantiene informados a los familiares sobre el estado del paciente. Además, les brindan orientación sobre la alimentación adecuada y los involucran con el tratamiento y cuidados que deben tener en su casa. El precio de cada sesión es de 1,200 pesos, por el que obtienen una ganancia de 300 pesos.

En promedio, cada paciente requiere de dos a tres sesiones cada semana para tener una mejor calidad de vida. La ERC causa la pérdida progresiva, permanente e irreversible de las funciones del riñón. Generalmente suele ser resultado de otros padecimientos que dañan los riñones, como una diabetes mal tratada o hipertensión arterial o enfermedades autoinmunes.

Entender la importancia de un trato afable hacia los pacientes fue la lección que Yareni aprendió cuando laboró tres años atrás en una unidad de hemodiálisis en Apizaco, Tlaxcala. Ahí también quedó de ma-

ENFERMEDAD RENAL CRÓNICA EN MÉXICO

140,000

personas tienen un estado avanzado de la Enfermedad Renal Crónica en México.

50%

de los pacientes con insuficiencia renal tiene la oportunidad de ser atendido en el sector salud.

600

tratamientos de hemodiálisis ha brindado Nefrovida desde su puesta en marcha en marzo de 2018.

Fuente: Fundación Mexicana del Riñón y Nefrovida.

nifiesto que la situación económica de los pacientes es su mayor enemigo para tener una mejor calidad de vida.

“En ese momento no tienes de otra más que hacer lo que te dicen. Es muy deprimente negarles la única oportunidad que tienen para despertar mañana”, comenta.

Fue Pedro Lemus, uno de los pacientes que Yareni atendía, quien le desencadenó la idea de emprender para establecer su propia clínica. “Yo lo hemodializaba y el señor se sentía a gusto. Tuve que dejarlo para buscar mi desarrollo. Él ya no siguió porque el trato era muy distinto, era uno más. Probó otras dos clínicas, pero no se sintió a gusto y al poco tiempo falleció”, lamenta la emprendedora.

En este escenario, y para ofrecer un precio adecuado para los pacientes, Nefrovida se ha hecho de proveedores que le ofrezcan precios competitivos para adquirir el equipo y materiales que requieren.

La batalla por el dinero

Ver materializado el plan de negocios de Nefrovida no fue sencillo. Tras fracasar en su búsqueda de financiamiento con bancos y otras empresas financieras, por fin en 2015 Yareni vio luz en el Instituto Tlaxcalteca de la Juventud (ITJ). Ahí participó en la convocatoria de Jóvenes Emprendedores y obtuvo un apoyo de 25,500 pesos para poner en marcha su proyecto.

El ITJ la orientó para entrar a los programas de desarrollo empresarial del Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem) con la convocatoria de fortalecimiento de empresas básicas, a través del programa de incubación en línea. Este le otorgó un financiamiento de 40,000 pesos.

En el quinto módulo del programa del Inadem aplicó a la opción de crédito joven de Nacional Financiera (Nafin), en donde le otorgaron 150,000 pesos. Para obtener los tres apoyos, la emprendedora tuvo que aportar el 10% del monto y así inició la puesta en marcha de Nefrovida.

En el proceso para obtener el financiamiento, Yareni aprendió algunas lecciones que, además, se han convertido en la clave para el buen funcionamiento de la clínica. Antes de llegar al ITJ, las puertas se cerraron una tras otra, por lo que la joven tuvo que desarrollar sus habilidades de paciencia y tolerancia para no claudicar.

“La puesta en marcha de Nefrovida fue para mí un crecimiento personal con la



satisfacción de ver la mejora en la calidad de vida de las personas”, dice Yareni.

Tlaxcala ocupa desde hace años el tercer lugar nacional en mortalidad por la ERC. El 60% de los afectados se ubica en un rango de entre los 10 y los 24 años de edad, señalan datos de la iniciativa de *Ley para la atención integral de la insuficiencia renal en el estado de Tlaxcala*.

“El tratamiento es muy costoso; incluso, en los servicios públicos no se incluye porque acabaría con sus recursos financieros y tienes que pagarlo tú. En promedio, un paciente puede gastar 250,000 pesos al año”, dice Ana Larrañaga, nutrióloga de la organización civil Salud Crítica.

Tan sólo en medicamentos, los enfermos pueden llegar a gastar hasta 10,000 pesos mensuales. La especialista indica que la ERC es especialmente cara porque una vez que se detecta acaba rápido con la calidad de vida de las personas.

En este sentido, apunta que el papel de una clínica privada debe ser el de otorgar la mejor atención a sus pacientes, así como crear conciencia para evitar que personas lleguen a la etapa final de la enfermedad. “Las clínicas privadas, por su naturaleza, no pueden dar el tratamiento gratuito. Su alcance es estar bien capacitados, lanzar campañas preventivas y darle el mejor tratamiento al paciente”, dice Larrañaga.

El tema es preocupante porque el padecimiento es irreversible. El único tratamiento consiste en la sustitución de la función renal, a través de la diálisis peritoneal o la hemodiálisis y, en el mejor de los casos, un trasplante de riñón.

Esto ocurre en un contexto en que el 55.32% de las personas ocupadas en Tlaxcala ganan menos de un salario mínimo y hasta dos salarios mínimos al mes, es



0.80% es el PIB de Tlaxcala y 3.76% es la tasa de desempleo.

decir, entre 2,694 y 5,390 pesos, de acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) y la Subsecretaría de Empleo y Productividad Laboral.

Costear el tratamiento para luchar contra la ERC requiere de un importante esfuerzo y sacrificio para el enfermo y sus familiares, por lo que Nefrovida depende de la economía del paciente. En un día puede ser que el paciente vaya a cuatro o cinco sesiones, mientras que en otro solamente una. Y eso impacta en los ingresos de la clínica.

Tlaxcala también implica otro reto, ya que adquirir los insumos para el funcionamiento de la unidad de hemodiálisis es complicado debido a la poca disponibilidad. Nefrovida obtiene gran parte de estos de Guadalajara, Jalisco, en donde han encontrado proveedores con precios competitivos.

“Solventar una sesión genera un problema tanto para ellos como para nosotros, porque aún no tenemos la fluidez para mejorarles el precio”, reconoce la emprendedora, quien considera que una posibilidad a futuro sería también tratar a pacientes que solamente requieran medicamentos y no hemodiálisis.

Yareni tiene fija ya una meta a largo plazo: aumentar el número de máquinas para los tratamientos, y de esta manera proponer a una institución de salud pública, como el IMSS, ISSSTE o la Secretaría de Salud, que subroguen en Nefrovida el tratamiento de hemodiálisis. ¿Lo logrará? **E**

El titán de la fisioterapia

Lo que inició Alejandro Cuervo como una escuela de fisioterapia en el estado de Puebla es hoy un *holding* de siete empresas que combaten la discapacidad motriz y neurológica en México y Guatemala.

TEXTO: FRANCK VELÁZQUEZ

Alejandro Cuervo es un emprendedor serial. En 1998 tenía 20 años cuando montó su primer negocio en Puebla: una comercializadora que arrancó con cinco amigos y 50,000 pesos. Tiempo después abrió una tienda *on line* de artesanías mexicanas, y más tarde un negocio de alimentos procesados. Todos fracasaron, y “aunque en los alimentos me iba bien, no sentía esa emoción de hacer algo más por las personas”, recuerda.

El fracaso no lo detuvo. Hoy, Alejandro es director general de Horkest, un *holding* de siete empresas que fundó y que brindan educación, atención médica especializada y equipos para la rehabilitación de personas con discapacidad motriz y neurológica. Las compañías que integran este *holding* son: el Instituto Profesional en Terapias y Humanidades (IPETH), Recovery, Fisio Go, Share Health, Go Talent, Kinnov, Clínicas Stela y la fundación HUMA.

Horkest busca atender la falta de infraestructura y fisioterapeutas en México. De 8 millones de mexicanos que necesitan fisioterapia, apenas se atiende el 3% y sólo existen 10,000 especialistas cuando se requieren 500,000. Además, únicamente hay 3,000 de los 60,000 centros de rehabilitación que se necesitan. “En cinco años las necesidades van a duplicarse porque la población seguirá envejeciendo”, advierte el emprendedor.

La cura educativa

La historia de este *holding* inició en el 2006 con la creación del IPETH en Puebla, el estado con más universidades en México y lugar perfecto para probar su modelo de negocio, ya que es una capital llena de talento joven. La idea surgió en 2005 cuando Alejandro conversaba con su padre, médico especialista en rehabilitación, quien le comentó que en el país no había muchos profesionales en la materia.

Alejandro estudió contaduría y finanzas en la Universidad de las Américas Puebla (UDLAP) y siempre estuvo involucrado en el sector de la salud de forma indirecta. Su madre era enfermera y dirigía un centro de rehabilitación, incluso vivía arriba de una clínica que limpiaba los fines de semana. “El negocio estaba enfrente de mis narices y no me había dado cuenta, pero nunca vi la oportunidad de negocio”, confiesa.



“ Hacemos nuestro trabajo alineado a la ciencia y a las tendencias en los países desarrollados. Emprender también se trata de tropicalizar ideas, hacerlas tuyas y perseverar. ”

41



Puebla, la innovadora

Es la cuarta mejor ciudad para hacer negocios en el país, según el reporte *Doing Business en México 2016*. De noviembre de 2017 a enero de 2018 se crearon 319 negocios. La apertura de empresas se ha favorecido con el programa “Menos trámites para más empresas”.

Puebla fue reconocida por la UNESCO como la Capital de Innovación y Diseño, gracias a la iniciativa PueblaCID, que impulsa el desarrollo, el crecimiento y la retención del talento para incrementar la competitividad y el posicionamiento de las empresas poblanas en la economía nacional y mundial. Además, cuenta con un ecosistema emprendedor en crecimiento, capital humano capacitado, innovación socioeconómica y un ambiente de negocios favorable. Su crecimiento económico fue de 96% de 2004 a 2014. Su principal actividad económica es la fabricación de autopartes, que ocupa el 14.4% de la producción bruta total del municipio.

Fuente: Secretaría de Desarrollo Económico del Municipio de Puebla.

“

El orgullo es el común denominador en los emprendedores. Te crees muy fregón para hacer todo y cometes errores pensando que eres bueno. Hoy, no soy yo, somos todo un equipo.

Alejandro Cuervo

”

Tras la charla con su padre, junto con un grupo de expertos durante 13 meses se dedicó a diseñar los planes de estudio, obtener la validez y remodelar un edificio. Así nació el primer campus del IPETH en la capital poblana, que comenzó a dar clases a 45 alumnos. La inversión inicial fue de 4 millones de pesos producto de ahorros propios, de amigos y familia. Hoy, esta universidad cuenta con tres campus más ubicados en Ciudad de México, Tlalnepantla y Guatemala.

El IPETH es la línea de negocio más fuerte de Horkest. Se ha convertido en la universidad de fisioterapia líder en América Latina y la más grande del mundo con 5,000 estudiantes. Una de las ventajas competitivas es la labor social que desempeñan los alumnos en los centros de rehabilitación CRIPETH, creados por la misma escuela. Ahí se brinda atención a pacientes con capacidades diferentes de todas las edades y se asiste hasta un 70% más pacientes que en un CRIT de Teletón.

Crear el mercado

Tiempo después, Alejandro se dio cuenta de que no había suficientes clínicas para que los egresados trabajaran, lo que dio vida a Recovery en 2012. Este negocio funciona bajo dos modelos: clínicas Recovery, en donde contrata a los egresados de IPETH, y Recovery 50, que da oportunidad a los alumnos para que abran su propia clínica y sean socios de la empresa.

La primera Recovery 50 está funcionando en Puebla desde agosto de 2017. Montar una unidad cuesta 750,000 pesos. El emprendedor financiará las 10 primeras y las siguientes operarán bajo un esquema en el que invertirá el 50% y el profesionalista el resto.

Conforme la empresa siguió operando, Alejandro descubrió nuevas necesidades. Se percató de la demanda de atención médica a domicilio, lo que dio pie a Físio Go, una plataforma digital para solicitar terapias en los hogares, que se lanzará en octubre próximo. “La diferencia con otras empresas es que podemos saber y controlar quién da la terapia y todos los fisioterapeutas estarán certificados por el IPETH.”

En 2014 fundó Kinnov, empresa dedicada a comercializar equipos de fisioterapia y desarrollar tec-



LA FISIOTERAPIA EN MÉXICO

8

millones de personas necesitan rehabilitación en México y sólo se atiende el 3%.

Fuente: IPETH.

10,000

fisioterapeutas existen en México y se necesitan 500,000 para aliviar la situación.

Fuente: IPETH.

3,000

fisioterapeutas en México tienen cédula profesional.

Fuente: Asociación Mexicana de Fisioterapia.

70%

de los casos de discapacidad física podrían superarse con fisioterapia.

Fuente: Asociación Civil Centro de Rehabilitación Física México-Alemania.

nología propia. Para este proyecto, Horkest recibió 3 millones de pesos del Inadem. Otra línea de negocio es Share Health, enfocada en telemedicina. El objetivo es dar 1,100 consultas mensuales de especialidad médica a distancia con protocolos establecidos. Operará a partir de julio.

Alejandro descubrió que en Estados Unidos también hay una gran necesidad de talento en el sector salud. Por eso, a principios de 2017 puso en marcha Go Talent, que funciona como un generador de recursos humanos para ese país.

El proyecto más reciente es Stela, una clínica creada a principios de 2018 y con una unidad operando en Puebla. Con ésta busca brindar atención médica en las zonas más vulnerables del país a costos que van a partir de 40 pesos.

Trabajar en equipo

Alejandro confiesa que emprendió con la idea de generar ingresos para subsistir, pero su visión del negocio cambió cuando se dio cuenta de que en realidad estaba haciendo una labor social y que había muchas necesidades por cubrir. Esto lo enamoró y lo llevó a crear su *holding* Horkest.

Aquí, cada empresa tiene un director general, que a la vez es socio de la firma en un porcentaje no mayor al 20%, excepto en el IPETH, del que Alejandro posee poco más del 80%. Horkest ha crecido en promedio en un 92% anual desde 2007, dice su fundador. En lo que va de 2018 ha crecido 70% en ingresos, respecto al mismo periodo del año pasado. Su planilla de colaboradores es de 320 personas.

“

Puebla ha crecido en emprendimiento porque está generando mucho talento.

Alfonso Vélez, director y fundador de Autottraffic

”

43



¿Cómo lograron este crecimiento? Alejandro explica que ha sido posible gracias a que siempre reinventan las utilidades y adelanta que seguirán así durante los próximos siete años. La empresa también se ha nutrido con inversión de algunos socios externos y con un financiamiento que recibieron a principios del año del fondo de Adobe Capital.

Llegar a este punto no ha sido tarea sencilla. El emprendedor reconoce que ha cometido muchos errores y que hay uno que le duele mucho. “De las 10 personas que iniciaron conmigo, hoy sólo están dos. No supe dirigir las ni motivarlas.”

Al respecto, Armando Laborde, socio y director de Estrategia de New Ventures, afirma que cualquier emprendedor necesita construir un equipo de trabajo fortalecido y motivado que haga crecer a la empresa. Y apunta que eso se logra con capacidad de liderazgo, que también se puede aprender. En este sentido, Alejandro siempre se está capacitando. Estudió en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE), tomó clases de negocios en Francia y frecuentemente asiste a cursos para especializarse.

Y como del fracaso se aprende, Alejandro dice que la mayor lección es que no puede hacer todo solo. “El orgullo es el común denominador en los emprendedores. Te crees muy fregón para hacer todo y cometes errores pensando que eres bueno. Hoy, no soy yo, somos todo un equipo”, comenta. “En Horkest creemos que la única forma de evolucionar es honrar lo que haces mal. Equívocate y fracasa, pero aprende.”

Para Laborde, una de las llaves que le abrió la puerta al éxito a este emprendimiento y que es clave para cualquier negocio, es el iterar. Alejandro lo hizo en varias ocasiones hasta que identificó un problema real y se ocupó de solucionarlo. Además, destaca dos cualidades



Aliados estratégicos

CREEA México 360
Aceleradora de negocios, consultoría y desarrollo gerencial avalada por el Inadem.
creeaceleradora.mx

Endeavor Puebla
Organización que busca a los emprendedores de alto impacto para ayudarlos a hacer crecer sus empresas.
endeavor.org.mx

Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica (IDIT) de la Ibero Puebla
Cuenta con una incubadora y un Fab Lab (laboratorio de fabricación digital) para convertir ideas en prototipos de productos.
iberopuebla.mx

UNINCUBE
Incubadora para emprendedores de alto impacto con metodologías reconocidas por el Inadem.
www.unincube.com

de este emprendedor que le permitieron sacar a flote su negocio: capacidad de resiliencia y persistencia.

Pensar en grande

Laborde ve en Horkest un potencial de escalabilidad, pero advierte que el reto es balancear la capacidad de crecimiento con la facultad para generar ingresos de forma sana y real. Es decir, “un campus nuevo es rentable, pero implica una inversión importante (entre 10 y 15 millones de pesos) mientras la empresa llega a un punto de equilibrio, y aunque se tenga el dinero no sería sano abrir muchos espacios porque podría encontrar un mercado insuficiente y empezar a perder”.

Alejandro emprendió en este giro de forma circunstancial en Puebla, pues dice que hace 10 años no existía un ecosistema emprendedor como el actual y eso supuso un reto para su negocio. “Nunca recibimos inversión hasta hace unos meses. Ni el banco nos quería prestar.” Considera que en la entidad hacen falta apoyos, no solamente impulsados por el gobierno, sino también privados, como los que brinda Endeavor, una organización internacional que trabaja para impulsar el desarrollo económico y cultural de los países donde opera.

Al respecto, Alfonso Vélez, director y fundador de Autottraffic, comenta que la entidad ha crecido en emprendimiento porque está generando mucho talento gracias a que hay varias universidades que están enfocando sus planes de estudio en la materia.

Los planes a futuro para Horkest son ambiciosos. Este año abrirán cuatro clínicas Recovery y cuatro Recovery 50. El IPETH tendrá tres campus nuevos en los próximos dos años, y esto es sólo el comienzo. Alejandro dice que surgirán nuevos negocios. “Nuestra meta en 10 años es posicionarnos entre las primeras dos o tres compañías líderes del sector en América Latina.” **E**

El rey de las apps que vino del norte

Adelantado a su época, Gustavo García emprendió desde Monterrey con un modelo de innovación en el desarrollo de *apps*. Hoy, CloudSourceIT ha cruzado fronteras y está entre las 10 mejores empresas del país.

TEXTO: ARIANNA JIMÉNEZ PÉREZ

La primera generación del afamado iPhone nació en 2007 y sólo tres años después, en 2010, Gustavo García decidió llevar a la práctica toda la experiencia que durante años adquirió como consultor en Csoftmty, el clúster de tecnologías de información y comunicación (TIC) de Nuevo León, en donde descubrió que la tendencia en el desarrollo de software iba encaminada a los dispositivos móviles.

Lo hizo incluso cuando en esa época el promedio de teléfonos celulares por hogar en México era de 1.9 y los internautas apenas rebasaban los 30 millones. Hoy son más de 70 millones, según la Asociación de Internet.

Alentado por sus colegas, Gustavo se asoció con su mano derecha, Arturo Caballero, y fundaron CloudSourceIT. Esta empresa se dedica a hacer innovación en movilidad, es decir, desarrollar aplicaciones para dispositivos móviles iOS y Android desde la concepción de la idea, su ejecución, desarrollo y visualización a cinco años en funcionamiento dentro de una tienda de aplicaciones o resolviendo un proceso dentro de alguna organización.

CloudSourceIT se especializa en grandes empresas, incluso con presencia global, ya que según Gustavo, son quienes los dejan jugar más con la innovación. “Son organizaciones que no conocen todas las tendencias digitales, pero entienden sus problemas y permiten que les presentemos soluciones con recursos tecnológicos y probemos un Producto Mínimo Viable.”

Una de las ventajas de su oferta es que pueden incursionar en cualquier industria. Hoy, su cartera de clientes abarca cerca de 15 empresas, para las que han desarrollado diversos productos en dos líneas de negocio: aplicaciones para marketing, dirigidas al usuario final, o para servicios dentro de las compañías, es decir, *apps* que se usan en el día a día dentro de una planta o un corporativo.

Gracias a sus desarrollos, la empresa ha ganado 10 premios, entre los que destaca el Premio Nacional de



“ *Medirte es una tarea muy difícil, reflexionar en qué puedes mejorar ha sido una importante lección para profesionalizarnos.* ”

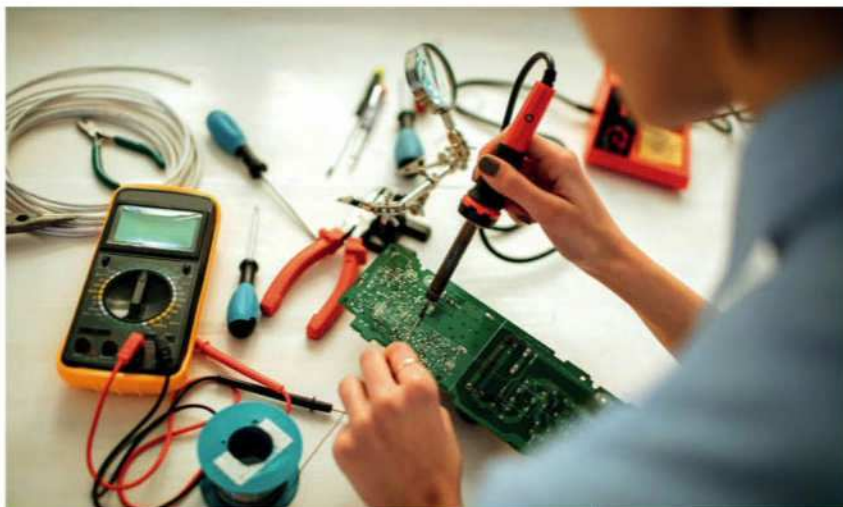
45



**Gustavo
García**
CloudSourceIT

Panorama de Monterrey

Es la capital de Nuevo León y con casi 1 millón 195,000 habitantes es su ciudad más importante porque concentra el 32% de la economía estatal. Las actividades manufactureras son su principal fuente de ingresos, con 36%. Sin embargo, el sector financiero y corporativo cada vez más ocupa un lugar importante dentro de su economía. La tasa de desempleo de la ciudad es de 4.3% y su población ocupada suma poco más de 466,000 personas. Las unidades económicas de los sectores privado y paraestatal son 48,416. Una de sus mayores ventajas competitivas es su cercanía con Estados Unidos (a dos horas de distancia), lo que ha influenciado la creación de un ambiente de negocios con el mismo tipo de cultura organizacional del país vecino, además de un mayor número de personas con dominio del idioma inglés. El Producto Interno Bruto (PIB) per cápita de Monterrey es del 9% nacional, posicionándolo sólo por debajo de la zona metropolitana de la Ciudad de México.



“

*El sueño americano ya se acabó.
La calidad de vida en Monterrey es
muy buena, con sueldos competitivos
en el área de TI.*

Gustavo García, director general de CloudSourceIT.

”

Tecnología e Innovación. La clave ha sido adelantarse a las tendencias, considera Carlos Martínez, director general de TechBA Colombia, programa de aceleración de empresas de la Fundación México Estados Unidos para la ciencia. “Muchos se enfocan en solucionar lo que está pasando ahorita, pero no tienen la visión de resolver lo que viene, incluso prever crisis o colapsos de alguna industria.”

Monterrey conectada

Desde el día uno, la meta de Gustavo fue lograr que CloudSourceIT cruzara las fronteras de Monterrey y se abriera camino en otras latitudes. “Queríamos que la sede principal estuviera en Monterrey, ‘somos muy patriotas’, pero con mira internacional.” Sin embargo, al tener un flujo de dinero reducido –su inversión inicial fue de 400,000 pesos–, estaban contra reloj y debían conseguir clientes pronto. Así que comenzaron a tocar puertas.

La respuesta no tardó en llegar. El primer año lo terminaron con tres clientes, entre ellos ABA Seguros, y al segundo año cerraron con Banregio, banco de origen regiomontano al que le desarrollaron su primera *app* de banca móvil. Estos acercamientos no fueron fortuitos. El *networking* y

algunos foros y congresos fueron básicos para dar a conocer su empresa.

De acuerdo con Gustavo, una de las ventajas de emprender dentro de la industria de software en Monterrey es que “existe mucho apoyo por parte de grandes marcas hacia *startups* de tecnología”. También lo son los foros, eventos y congresos de exposición en donde se presentan las tendencias tecnológicas más innovadoras.

Entre estos eventos destaca, por ejemplo el Festival INCmty. “Aquí vienen muchas empresas que nos dejan probar su tecnología y nos llega a nosotros antes que al resto del país. Nuestra generación de emprendedores pudo ver tendencias en TI, como la inteligencia artificial y la realidad aumentada, desde hace ocho años”, recuerda.

La ubicación geográfica de Nuevo León permite que Monterrey esté muy conectada con productos y marcas de Estados Unidos. Además, Gustavo comparte que actualmente llegan empresas europeas en busca de proveeduría mexicana para TI.

CloudSourceIT ha aprovechado estas oportunidades y reconoce que su participación en varios diplomados de innovación impartidos por el Consejo de Software de Nuevo León (Csoftmty), así como la aceleración que han recibido por parte de TechBa Montreal, TechBA Austin y TechBA Colombia han sido fundamentales para lograr que la empresa se internacionalice con oficinas en Estados Unidos, Colombia y próximamente en España e Inglaterra.

Fin del sueño americano

Gustavo confiesa que ha sido muy cauteloso respecto al crecimiento de la empresa y que el mismo compromiso de sus colaboradores lo han motivado a atender más clientes. “El crecimiento de CloudSourceIT es 100% gracias a nuestra gente”, asegura.

Esta lealtad se vio reflejada en la obtención del reconocimiento Great Place To Work 2017 como el décimo mejor lugar para trabajar en México, en la categoría de 20 a 49 colaboradores, donde, además de este galardón, obtuvieron el distintivo de Credibilidad.

Pero no ha sido tarea fácil: transmitir la filosofía a los colaboradores implicó para CloudSourceIT la búsqueda de estrategias puntuales para mantener al equipo, conformado casi en su totalidad por jóvenes de la generación *millennial*. “La mayoría son chavos de entre 24 y 30 años. Con ellos no funciona nada de lo

LA INDUSTRIA DE TI

11,300

millones de dólares valía la industria de servicios de TI y desarrollo de software en México en 2016.

12%

anual crece la industria del software y TI en México.

4,000

empresas relacionadas con las TI existen en México. Fuente: ProMéxico.

1 MILLÓN

de pesos es el costo mínimo de un proyecto de movilidad desarrollado por CloudSourceIT.

10

premios ha ganado CloudSourceIT, gracias a sus desarrollos.

que te enseñan en cursos gerenciales, todo eso es mentira”, dice Gustavo.

Por eso, el emprendedor buscó que se sintieran cómodos, tener una oficina de puertas abiertas y escuchar las necesidades de cada uno. Stella Jiménez, directora del corporativo y una de las primeras trabajadoras de la empresa, comparte con ellos día a día la idea de trabajar y divertirse a la vez, no sólo de cumplir la jornada laboral, sino de crear una atmósfera en la que todos trabajen con pasión, hombro con hombro, e incluso motivar a quienes desean emprender sus propios negocios, con la opción de invertir en ellos.

Debido a un factor cultural, en Monterrey hay fuga de talento. Muchos profesionistas emigran a Estados Unidos en busca de mejores oportunidades laborales. Pero Gustavo considera que “el sueño americano ya se acabó”. Esto, debido a que “la calidad de vida en Monterrey es muy buena, y si bien no es un centro turístico, es un espacio tranquilo con sueldos competitivos en el área de TI”.

Esta idiosincrasia contribuye a que empresas regias capten talentos de otras regiones del país. Tan sólo en CloudSourceIT el 65% de su plantilla laboral proviene de otro estado o nación, debido a que en Monterrey no hay suficientes talentos en sistemas y software para la oferta laboral existente. Gustavo considera que la expansión hacia Colombia fue, en gran medida, por esta causa.

Al respecto, el director de TechBA Colombia explica que la percepción global en México siempre se ha encaminado hacia América del Norte y despreciamos a Sudamérica, sin considerar que esta región tiene un alto potencial para las empresas, influenciado fuertemente por la Alianza del Pacífico, un acuerdo comercial entre Chile, Colombia, México y Perú.

Però traspasar fronteras no ha sido tarea sencilla. A lo largo del camino, Gustavo ha aprendido a conscientizarse de cada éxito y fracaso, y a documentarlo. “Como pyme buscas el flujo, cómo sacar los procesos y cómo vivir el día a día, pero nunca te detienes a analizar qué proyecto salió mal y por qué”, reconoce.

Para participar por el Premio Nacional de Tecnología e Innovación (PNTI) en el capítulo Gestión de Tecnología, en la categoría Organización Pyme de Servicios, del cual resultaron ganadores en diciembre de 2017, desarrollaron su modelo de Gestión de Innovación documentando cada proceso de la empresa para entender cada una de las áreas y lograr que fuera capaz de replicarse. “Medirte es una tarea muy difícil, reflexionar en qué puedes mejorar ha sido una importante lección para profesionalizarnos.”

Otra clave para su crecimiento ha sido la referente a los *partners*. En CloudSourceIT reconocen que no son “todólogos”, por lo que después de



Aliados Estratégicos
Banregio
Créditos para emprendedores
banregio.com

Csoftmty
Clúster de TI y comunicaciones en Nuevo León
csoftmty.org

ImpactHub Monterrey
Espacio colaborativo para impulso emprendedor
impacthubmty.com

Incubadora de Empresas del Tecnológico de Monterrey.
Programas de incubación para emprendedores
incubadorasmtmty.com

recibir peticiones por parte de clientes respecto a marketing, inteligencia artificial, *machine learning* y más productos tecnológicos, decidieron “compartir el pastel”. Así, Gustavo creó un miniclúster de innovación llamado Skye Group. En él reunió a un grupo de empresas compañeras con un *expertise* en particular para aliarse y ofrecer más servicios a un mayor número de clientes.

Sobre las claves de su buen camino en los negocios, el director de TechBA Colombia considera que la preparación es fundamental. “Gustavo es una persona que está en capacitación constante. Recientemente terminó una maestría de Innovación y Emprendimiento en la Universidad de Barcelona, es catedrático universitario y es director de una pyme en continua evolución, y eso también hace que sea interesante la visión de la empresa.”

Nuevos mercados

Nuevo León es un estado consciente del gran potencial tecnológico que tiene. Prueba de ello es el programa Nuevo León 4.0, una iniciativa impulsada por el gobierno, la academia y la industria del estado para hacerle frente a los nuevos retos industriales. En él se incluye el sector salud, uno de los nichos en los que recientemente ha incursionado CloudSourceIT.

El *healthtech* es un importante nicho de oportunidad en Nuevo León debido a la amplia oferta de servicios para la salud, como hospitales e instituciones de investigación científica. Gustavo no descarta que Monterrey pueda generar un hub o concentrador de innovación en este sector. Por eso, el emprendedor adelanta que es “una de las líneas a las que más queremos apostar este año”. **E**

El ave fénix de las viviendas

Antonio Díaz, fundador de Provive, encontró en Tijuana su faceta de emprendedor social: con su *startup* transformó el mercado secundario de las casas de interés social y ha hecho renacer a decenas de comunidades.

TEXTO: YANIN ALFARO

“Privada Narcos”, se leía en un letrero en una calle gris, llena de basura y casas abandonadas, en Tijuana, Baja California. Los vecinos habían borrado algunas letras de su nombre original: Privada Narcisos. “Era una cosa espantosa”, recuerda Antonio Díaz, fundador de Comunidades que Renacen, que opera bajo la marca de Provive, una empresa en el mercado secundario de las casas de interés social cuyo trabajo es regenerar comunidades.

Antonio, originario de la Ciudad de México, encontró en Tijuana la cuna de su emprendimiento desde 2002, pues considera que es una de las ciudades con mayor crecimiento en el país. “Es un lugar de oportunidades y multicultural, pues aquí hay gente de Sudamérica y de Centroamérica, por lo que hay una cultura del trabajo muy importante.”

El abandono de viviendas es muy común en Tijuana. Se debe a muchos factores: la incapacidad de pagar el crédito Infonavit, la lejanía de la fuente de trabajo y de otras actividades diarias o la inseguridad. Esto origina un fenómeno de invasión, muchas veces por criminales. A través de Provive se han recuperado comunidades y calles que tenían muy mala fama, explica Antonio, un actuario que decidió emprender tras haber trabajado 20 años en el sector financiero y privado.

Corría el año 2011 cuando la Privada Narcisos, ubicada en el fraccionamiento Paseos del Florido, se encontraba en condición de abandono. Tras su primer año de operación, el equipo de Provive se propuso el reto de renovar las casas deshabitadas que ahí se encontraban y hallarles un comprador. A fin de lograrlo involucraron a los vecinos para que tomaran conciencia de que eran responsables de su entorno y de la limpieza de su comunidad. “Les regalamos pintura para que pudieran rescatar bardas llenas de grafiti”, comparte el emprendedor de 58 años.

Ahí fue donde se dieron cuenta de que el negocio de Provive no radicaba en comprar, arreglar y vender casas, sino en tener instancias de desarrollo comunitario, así que acudieron a expertos en temas de regeneración del tejido social, incluida la recién instituida Fundación Hogares del Infonavit.



“ Cuando creces en los negocios y en los penthouses no te das cuenta que la realidad no tiene nada que ver con lo que ves allá arriba. ”

49



Tijuana multicultural

Esta ciudad, con un millón 641,570 habitantes, es una de las 10 mejores en México para emprender.

Iván Martija, director de Desarrollo Regional de Baja California, dice que Tijuana es un mosaico de culturas por la cercanía que tiene con California y San Diego, en Estados Unidos, y por la migración de otros estados de la República, lo que ha favorecido a las industrias.

En el último trimestre de 2017 registró 24,000 nuevas empresas, 10% más con respecto de 2016.

El gobierno del estado apoya la creación de empresas con dos programas: Fomento a la innovación, que inició en 2017 y apoya proyectos relacionados con ciencia y tecnología con hasta 800,000 pesos para desarrollar los prototipos, y Emprende Joven, que da capital semilla a los universitarios que tienen proyectos prometedores.

Además, tiene una red de 15 expertos que brindan asesoría y mentoría a los emprendedores, y se imparte un diplomado dirigido a quienes quieren exportar sus productos.



“

Se necesitan más emprendedores e innovadores para que le quiten a Tijuana esa imagen a veces empañada y se convierta en una ciudad referente para las próximas generaciones.

Iván Martija, director de Desarrollo Regional de Baja California.

”

Siete años después, la Privada Narcisos ya está habitada y la convivencia es armónica, dice Antonio. “Los vecinos siguen usando los asadores de carne que les donamos y sigue el mural que rescataron los niños.”

El entorno comunitario es pieza clave para el modelo de negocio de Provive, el cual es escalable, pues en Tijuana hay 600,000 casas de interés social, de las 35 millones de casas que hay en el país. Y de esas hay 35,000 abandonadas, calcula Antonio. En casi ocho años, Provive ha rehabilitado y vendido 6,300 casas, de las cuales 2,021 se vendieron el año pasado.

Del dotcom a las viviendas abandonadas

Luego de haber trabajado por 10 años en Bancomext, haber estudiado un MBA en la Universidad de Pensilvania y ser una pieza clave en la expansión de Banco Santander en América Latina, Antonio confiesa haberse aburrido de la vida corporativa, por lo que en 2001 decidió independizarse y emprender.

Su primera incursión en el mundo del emprendimiento fue en la industria de las dotcom. Díaz

cofundó un *e-commerce* al que llamó Sa-lebarato.com y después rebautizó como Plazadirecta.com. “El primer año nos fue muy bien hasta que cometimos el grave error de empezar a vender más cosas que no tenían demanda en internet”, se lamenta el emprendedor, pues ese error lo llevó a la quiebra y a perder su inversión de 2 millones de dólares.

“Esta y otras experiencias me dejaron ver la diferencia entre tener una gran idea y poderla ejecutar”, reconoce Antonio. Fue entonces cuando la decepción del emprendimiento lo llevó a emplearse de nuevo en el mundo corporativo y financiero.

A finales de la primera década del 2000 y después de dos años al frente de la sofom inmobiliaria Metrofinanciera, descubrió un área de oportunidad en la industria de las viviendas de interés social en México que se convertiría en su negocio: el abandono de casas.

El auge del crecimiento de las casas Geo, Urbi y Homex, impulsado por la reestructuración del Infonavit en el sexenio de Vicente Fox, estaba por terminar. Y es que, de acuerdo con Antonio, se desvirtuó el desarrollo urbano; se agotó porque la gente ya no quería comprar casas a ese ritmo, tan lejos de sus trabajos y de los comercios, lo cual provocó el abandono de casas.

“Me di cuenta que el modelo de negocio de las grandes constructoras de viviendas de interés social estaba caducando”, afirma el emprendedor. En Tijuana, calcula, hay cerca de 500,000 casas abandonadas.

Por eso, en 2010 invitó a Clemente Villegas, René Medina y Alejandro Martínez a asociarse con él y crear Provive. Al inicio adquirieron las primeras seis casas abandonadas en Paseos del Florido con una inversión inicial propia de 600,000 pesos, con la intención de arreglarlas y revenderlas.

Durante los primeros nueve meses los emprendedores batallaron para escriturar esas casas y para aprender a gestionar un crédito del Infonavit. Pero con más experiencia en la parte de gestión y burocrática, para 2011 el equipo de Provive compró 50 casas con dinero de *friends and family*.

En octubre de ese mismo año, Provive recibió apoyo del fondo de capital de riesgo con impacto social Ignia Fund. La inversión fue de 3.5 millones de dólares.

“En muchos sentidos, Provive cumple totalmente con la filosofía de Ignia”, dice Fabrice Serfati, socio y líder en capital de riesgo de Ignia Fund, pues desde hace 10

EL MERCADO DE PROVIVE

500,000

casas abandonadas hay en Tijuana.

60%

anual ha sido el crecimiento de Provive.

2,900

viviendas planea vender Provive en 2018.

6,300

casas ha rehabilitado y vendido Provive.

Fuente: Provive



años este fondo de capital de riesgo apoya a emprendedores que ayudan a la clase media emergente, es decir, el 80% de la población.

Con ese empuje, Provive comenzó a participar en un sistema de subastas de casas del Infonavit. Ahí adquirió 600 viviendas en 2012. Ese año se vendieron cerca de 230 casas y el año siguiente 560.

Más allá de vender casas

Durante esos primeros años, dice el emprendedor, se dieron cuenta de que debían tener un modelo propio de desarrollo comunitario, entonces crearon Fundación Tú + Yo, que opera desde hace tres años con el objetivo de promover la mejora en espacios públicos y la participación vecinal en unidades habitacionales de interés social, donde el alto índice de abandono de vivienda ha propiciado el deterioro del tejido social y ha desencadenado varios problemas como inseguridad, vandalismo y pérdida de valor de la vivienda.

“El nombre es importante porque quiere decir: ‘Dime lo que tú necesitas y yo te puedo ayudar’”, aclara Antonio. Provive destina el 2% de sus ingresos a la fundación, que es la que hace todo el desarrollo comunitario y así se genera la plusvalía en las casas.

El esquema de regeneración urbana de esta *startup*, a través de la Fundación Tú + Yo, es muy vanguardista en México, opina Serfati, pues “con su metodología se revierten los altos niveles de abandono y, como consecuencia, la gente que no es cliente de Provive incrementa el valor de su casa”.

En México, el principal activo de las familias son sus casas, de ahí la importancia de la labor de Provive. “Su modelo de negocio es más que comprar casas, arreglarlas y venderlas otra vez, pues para que se lleve a cabo este proceso, el trabajo que hacen con la comunidad es muy relevante”, destaca Serfati.

Al respecto, explica Antonio, en Provive es posible vender más casas viejas a precios más altos que nuevas, por el efecto de demanda y oferta: por ejemplo, una vivienda de 52 m² que originalmente vale 240,000 pesos puede venderse hasta en 440,000 pesos. En esos fraccionamientos, asegura, “les hemos generado un patrimonio de 200,000 pesos por encima de lo que valían sus casas a las 400 familias que viven ahí”.

Ver más allá del penthouse

El crecimiento de Provive en los últimos tres años se ha dado en una tasa promedio del 60% anual. Este 2018 planean vender 2,900 casas.

Esto se ha logrado gracias a su equipo de poco más de 200 empleados y a que han invertido mucho dinero en tecnología, en específico en la plataforma *tecnosalesforce.com*, sistemas de manejo financiero y de



Aliados estratégicos

Secretaría de Desarrollo Económico de Tijuana (Sedeti).
Fondo emprende.
sedeti.tijuana.gob.mx/fondos/emprende

Impulso a la Innovación y Desarrollo Tecnológico de Tijuana.
www.sedeti.tijuana.gob.mx

Juventud BC (Gobierno del estado de Baja California)
tonyjuventudbc.wixsite.com

backoffice que han permitido replicar el modelo en más ciudades del territorio nacional.

Hace dos años que Adobe Capital también invirtió 40 millones de pesos en este proyecto que se ha extendido a otras ciudades del norte del país: Mexicali, Ciudad Juárez y Hermosillo, y a Mazatlán, Obregón y Nogales bajo un esquema de venta de mayoreo.

Hoy, la capacidad de desplazamiento de casas de Provive es muy alta, gracias a la relación que mantienen con el Infonavit. En Baja California, esta *startup* es la vendedora de viviendas número dos, sólo después de la inmobiliaria Ruba.

Ahora buscará una nueva ronda de capital para seguir su expansión. “Estamos a punto de pasar de una *startup* a una *scaleup* y tenemos un plan a cinco años para crecer hasta 14 ciudades en el país.”

Provive surgió en un entorno donde no existían facilidades en Tijuana, pero fue ahí donde el abandono de casas abrió una oportunidad de negocio. Y “los emprendedores tienen que estar en ciertos lugares porque las comunidades tienen necesidades de mercado específicas”, dice Serfati.

La faceta de emprendedor que Antonio encontró en Tijuana lo ha llevado a cambiar el entorno de cientos de familias, lo cual no habría sido posible si continuara en los corporativos financieros. “Cuando creces en los negocios y en los *penthouses* no te das cuenta que la realidad no tiene nada que ver con lo que ves allá arriba”, dice.

Antonio ha cambiado la imagen de varios fraccionamientos en Tijuana y de otras ciudades. Así como él, comenta Iván Martija, director de Desarrollo Regional de Baja California, “se necesitan más emprendedores e innovadores para que le quiten a Tijuana esa imagen a veces empañada y se convierta en una ciudad referente para las próximas generaciones”. **E**

“ Si practicas la equidad,
aunque mueras no perecerás ”

Lao-Tsé

ACOSO SEXUAL EN EL MUNDO EMPRENDEDOR



Leticia Gasca

Es cofundadora del movimiento Fuckup Nights y directora del Failure Institute.



Y

o también he sido víctima de acoso sexual y me siento mal por hacerlo público hasta ahora. Hace una década, uno de los directivos de la empresa en la que trabajaba se me insinuó en varias ocasiones. Nunca olvidaré el día que se paró detrás de mí mientras yo estaba sentada, empezó a masajearme los hombros y me preguntó a qué hora iba a salir de la oficina porque quería llevarme a mi casa.

Se dice que ante el acoso sexual hay tres reacciones posibles: *fly*, *fight* o *freeze* (vuela, pelea o congélate). Yo opté por una mezcla de las tres. Mi reacción fue sacudir los hombros para quitármelo de encima y decirle que llevaba auto y no necesitaba que me llevaran.

Desde luego, pensé en denunciarlo en el departamento de recursos humanos, pero por temor a las represalias decidí no hacerlo. Al final, me cambié de trabajo.

Lo que viví es tristemente común para millones de mujeres en el mundo, que además de hacer nuestro trabajo tenemos que lidiar con esta dinámica de poder.

Debo reconocer que esta triste confesión es resultado del movimiento #MeToo o #YoTambién, una iniciativa que nació en 2017 a raíz de las acusaciones de abuso sexual contra el productor de cine Harvey Weinstein.

Por eso quiero responder dos preguntas frecuentes sobre acoso en el mundo emprendedor.

¿Qué hacer en caso de acoso sexual?

Lo primero es dejar claro que ese comportamiento no es bienvenido. Hay muchas formas de hacerlo, por ejemplo, decir: “No, esto me hace sentir muy incómoda”, de tal forma que le quede claro al acosador que lo que está haciendo es inaceptable.

Si el acoso continúa, denuncia en recursos humanos (por favor, no hagas lo mismo que yo hice). Y si identificas a otras personas que

han sido acosadas por el mismo individuo, presenten una queja colectiva. La unión hace la fuerza.

¡Ojo! Los hombres también son víctimas de acoso sexual. En Estados Unidos, 17% de las denuncias son de hombres que son acosados por mujeres o por otros hombres.

¿Qué hago si en mi negocio hay acoso sexual?

Asumir que en tu negocio nunca sucederá esto es un error. De hecho, el impacto negativo es mayor en pymes donde hay más proximidad entre los integrantes, y los costos legales y punitivos representan pérdidas económicas.

Hay que reconocer que muchas pymes no tienen un departamento de recursos humanos formal, por lo que es menos posible que se denuncien incidentes, pues es más difícil hablar con el jefe.

Por eso los emprendedores debemos trabajar para prevenir el acoso sexual en nuestras empresas. ¿Cómo hacerlo? Primero, ser conscientes de los factores que conducen a una cultura de trabajo tóxica, por ejemplo, que la mayoría de los puestos de liderazgo sean ocupados por hombres, o bien, ser indiferentes a un ambiente hostil.

Por otro lado, comunica al equipo que el acoso sexual no será tolerado y que si esto ocurre deben enterar al director general o a otros integrantes clave del equipo, quienes investigarán lo sucedido y, de ser necesario, no dudarán en buscar asesoría legal.

Aunque el movimiento #MeToo incomoda a varios, es una dosis de realidad para dar un paso más hacia la equidad de género. Sólo la igualdad de oportunidades diferenciará a las empresas que atraen y retienen al mejor talento.

Aunque falta mucho camino por recorrer, hoy, gracias a #MeToo, quienes hemos sido víctimas de acoso sexual sabemos que no somos los únicos y que no tenemos por qué tolerarlo. **E**

El Día Mundial de la Propiedad Intelectual

Actualmente hay menos mujeres inventoras y creadoras. La OMPI busca cambiarlo.

POR FERNANDO BECERRIL

EL 26 DE ABRIL DE 1970, entró en vigor el Convenio de la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI). En ocasión de este suceso, los países miembros de la OMPI eligieron este día para celebrar el Día Mundial de la Propiedad Intelectual. Así, cada año la OMPI organiza una campaña conmemorativa de difusión mundial para celebrar cómo el sistema de PI funciona en el mundo para beneficio de los creadores y autores, fomentando que haya música, artes, y la innovación tecnológica. Este año, el tema de la celebración anual es: “Artífices del cambio: la mujer en la innovación y la creatividad”.

La capacidad de las mujeres innovadoras y creadoras es evidente en todos los ámbitos. Sin embargo, aunque la OMPI ha diseñado el sistema de PI para que lo usen todas las personas que cumplan con las condiciones de la ley de su país, se observa disparidad de género en su uso. Es decir, hay menos mujeres inventoras, así como menos mujeres creadoras.

Hoy todavía existe una amplia desigualdad de género en el contexto social y económico en el mundo, lo que aún fomenta que haya un menor número de mujeres que siguen carreras científicas o tecnológicas, así como también existe una gran desigualdad en su desarrollo profesional en términos de ocupación de puestos de liderazgo y en los salarios percibidos. Es importante seguir eliminando los estereotipos aún vigentes para que la desigualdad vaya desapareciendo y se genere una participación más balanceada de la mujer en la sociedad y la economía abriendo espacios a las mismas oportunidades.



Alineada con el objetivo de crear las mismas oportunidades para hombres y mujeres, la OMPI desarrolló una política de igualdad de género en 2014, mediante la cual se comprometió a lograr el objetivo de integrar ambos géneros por igual en todas sus actividades. Asimismo, se ha planteado la misión de proseguir con la investigación del fenómeno de la desigualdad en relación con la PI y a emprender proyectos enfocados en difundir ejemplos de la capacidad innovadora y creadora de la mujer.

Celebrar el Día Mundial de la Propiedad Intelectual en este 2018, promoviendo la actividad creadora e innovadora de la mujer en todos los ámbitos de la ciencia, la tecnología y las artes, su ingenio, curiosidad, sus logros y su capacidad para impulsar el cambio, y reuniendo a todos los sectores involucrados en PI de todos los países, constituye un paso más en esta misión de la OMPI para eliminar estereotipos que ya no son funcionales para el desarrollo económico y social en el mundo. **E**

30.5%
de las solicitudes internacionales de patente incluyen al menos a una mujer inventora

“ No existe gran talento sin gran voluntad. ”
Honoré de Balzac / escritor francés

DESCUBRE EL TALENTO OCULTO

E

s curioso. Cuando uno pregunta a otros sobre sus talentos, muchos vacilan en responder o mencionan lo que aprendieron en su profesión. Ese titubeo deja entrever que desconocemos uno de los activos más valiosos: nuestro valor añadido. Y esto puede derivar en que las personas se sientan frustradas en su trabajo y sean fuentes de tensión que afectan la productividad.

Cuando hablamos de talento nos referimos a las capacidades con las que nacemos, distintas al conocimiento, y que al trabajarlas se pueden convertir en fortalezas. Así de sencillo: sólo 50% de las empresas dicen saber cómo detectar los talentos de su gente, para capacitar, retener y alinear funciones de trabajo.

El resultado es personal rotando que genera pérdidas para la empresa del 74% de la compensación anual de un puesto. Además, sumemos lo que sucede si uno de nuestros clientes no recibe su servicio o producto a tiempo.

Para dar un *upgrade* a la forma que capacitamos en nuestra pyme o *startup*, donde tal vez no hay un área de Recursos Humanos, una propuesta es partir de descubrir talentos innatos. Estas son algunas ideas para hacerlo:

1. Utiliza la tecnología, no la rehúyas. Si tus colaboradores están aburridos, disminuirá su compromiso. Como director puedes dar el primer paso con pruebas de talento para entender qué disfruta hacer cada persona, y con ello asignar un nuevo proyecto y contenidos de capacitación. Hay opciones en línea gratuitas, por ejemplo, el test de aprendizaje de Manpower-Group, Mypath, que ayuda a identificar talento y describe el estilo de aprender de cada uno.

2. Actualiza conceptos antiguos. Cuando una persona se acerca a pedir retroalimentación, el foco está puesto en corregir sus debilidades para “trabajar bien”. Esto

es un error. Si queremos que una persona dé mejores resultados, empecemos por detectar dónde está su talento natural. El Instituto Gallup, por ejemplo, tiene opciones en línea para detectar 34 capacidades con su respectiva descripción. Una vez hechos estos ejercicios puedes pedir al empleado que se reúnan para definir dos talentos en los que quisiera trabajar y vincularlos a metas ‘macro’ en la empresa.

3. ¿Por dónde empezar? Piensa soft. Tener poder de convicción, saber comunicar, disposición para enseñar a otros, todos estos son talentos y también *skills* (habilidades) valiosas en cualquier empresa. Si por el momento no pretendes hacer detección de talentos individuales, evalúa incorporar talleres donde se aborden estos talentos, porque son un punto de partida para que el mismo personal entienda cómo desarrollar capacidades valiosas para mejorar la rentabilidad de nuestros negocios.

4. ‘Laboratorio de talento’. Una vez detectadas las nuevas capacidades en el empleado no debes dudar en hacer ajuste de funciones y proyectos, y documentar los resultados obtenidos de invertir en potenciar otros talentos.

Un temor común es no saber cómo ‘controlar’ a esa persona haciendo algo diferente a lo que tenía asignado. El entrenamiento y la comunicación continua entre jefe y colaborador para definir nuevos objetivos y tipos de resultados esperados ayudarían a disminuir esta tensión.

Podemos tener un excelente ingeniero en nanotecnología en la empresa o cualquier otro experto que nunca recibió una clase de cómo descubrir sus competencias, pero si tenemos un líder que impulsa la diferenciación podremos replantear la idea que tenemos sobre cómo descubrir y trabajar nuestros talentos. **E**



Ivonne Vargas


Speaker en capital humano de la editorial Penguin Random House. Autora del libro *¡Contrátame!* Conferencista, articulista.





**TENER LA CARTELERA DE
CINE MÁS GRANDE DEL
MUNDO DESDE CASA
PARECÍA IMPOSIBLE.**

**INSPIRÁTE EN LOS QUE SE ATREVIERON
A PENSAR DIFERENTE.**



**Con Totalplay Empresarial lograrás lo que te
propongas, gracias a nuestra red de Fibra
Óptica, equipo y servicios personalizados.**

www.totalplayempresarial.com.mx

Inspirados en el futuro

 **Totalplay**[®]
EMPRESARIAL

"El mayor obstáculo que vas a enfrentar eres tú misma.
Tendrás miedo porque implica muchas responsabilidades,
pero vale la pena."
Olga Schiaffino Alejo, Momzilla

56

Especial

entrepreneur_es @SoyEntrepreneur

www.victoria147.com



Discriminación, escasez de tiempo, falta de oportunidades y de capacitación son algunos de los obstáculos que enfrentan las mamás emprendedoras. Por eso, aquí te compartimos algunos secretos para ser una *momprenneur* exitosa.

TEXTO: BEATRIZ GASPAR E ILSE MAUBERT ROURA

En 2013, Heike Söns, comunicóloga de profesión, se enteró de que estaba esperando un bebé. El anuncio no fue bien recibido por sus jefes y perdió su empleo. Por eso, cuando nació su hija, Heike decidió comenzar un negocio propio para poder seguir trabajando, pero sin perderse esta etapa de su vida como madre. Se asoció con Olga Schiaffino, también comunicóloga y mamá de dos niños, quien operaba una agencia de coordinación de eventos corporativos.

Su primer producto fue un bazar de nombre Momzilla Fest, con el cual promocionan e impulsan el trabajo de otras mamás emprendedoras (*momprenneurs*), convirtiéndose en el vínculo entre ellas y sus clientes potenciales. Lo promueven por medio de su página de Facebook, y al mismo tiempo el bazar funciona como punto de encuentro para su comunidad de la red social. El evento se realiza dos veces al año en la Ciudad de México.

En 2017, las emprendedoras abrieron el portal Momzilla.com.mx, en el que las usuarias pueden encontrar un blog con contenido relacionado con la maternidad, un directorio de negocios liderados por *momprenneurs* y, próximamente, una tienda en línea. Su modelo de negocios consiste en gestionar publicidad para que las emprendedoras oferten productos o servicios, entre los que destacan limpieza de muebles, atención médica, alimentos para mujeres en lactancia y productos para bebés. “Actualmente tenemos una base de alrededor de 1,000 mamás emprendedoras en toda la República”, afirma.

La historia de Heike es muy común. De hecho, la maternidad es la primera causa de discriminación laboral de género en México. “El 75% de mis 80,000 candidatas son mamás y la mayoría no trabaja por falta de apoyo al momento de tener a sus hijos, ya sea por la falta de credibilidad en el trabajo flexible o porque todavía prevalece una cultura machista en ciertas organizaciones”, dice Ana Lucía Cepeda, fundadora de Bolsa Rosa –plataforma de *headhunters* virtuales y bolsa de trabajo flexible para mujeres–, quien se convirtió en madre hace cuatro meses.

Las *momprenneurs* como Heike y Ana Lucía tienen, en su mayoría, entre 23 y 40 años. Aunque hay excepciones, sus negocios suelen ser tradicionales (como *coaching*, terapias, actividades gourmet, mul-

66%

de las mujeres abren un negocio para sentirse orgullosas de sí mismas

tinivel, gestorías, marketing, manejo de *social media*, etc.) por la flexibilidad que conllevan y que les permite tener mayor control de sus empresas y familia, e incluso operar desde casa.

The Failure Institute señala al respecto: “las mujeres tienen necesidad de planificar una jornada donde además de atender su negocio compaginen las labores domésticas y el cuidado de los hijos. Por eso, desde un inicio eligen actividades que les permitan libertad de horarios y de movilidad”.

Victoria147 –organización que busca inspirar a la futura generación de mujeres líderes por medio de capacitación y comunidad– señala que en su red de emprendedoras los cinco principales giros de negocios son: servicios (27%), moda (12%), belleza y *wellness* (11%), arte y diseño (10%), y los relacionados con alimentos y bebidas (8%).

En cuanto a las razones por las que emprenden, en primer lugar está aumentar o mantener sus ingresos (15% de las mujeres son el principal sustento de sus familias), seguido por superación personal (66% desea iniciar un negocio para sentirse orgullosas de sí mismas), independencia y un reto intelectual, y por la detección de una oportunidad o nicho desatendido en el mercado. Un dato interesante es que el 70% de sus ganancias las destinan a la comunidad y a su familia, y que el 100% considera importante el balance de vida y trabajo.

Otro aspecto que comparten es que generalmente tienen pocos descansos, pues ocupan el tiempo libre (de niños y el hogar) para atender sus negocios. “Mientras sus hijos están en la escuela o guardería, visitan clientes, producen, cierran ventas, hacen juntas, ven proveedores y resuelven todo tipo de problemas, pero después de las 3:00 p.m. cambian de rol y son mamás de tiempo completo”, dice Blanca Sánchez, directora de Spaciouss Coworking, un lugar de trabajo colaborativo enfocado en mujeres, ubicado en la colonia Narvarte de Ciudad de México.

Además de la discriminación y el escaso tiempo libre en sus agendas, la mayoría de las mamás que emprenden enfrentan otros obstáculos como la falta de capacitación y de acceso a financiamiento, y en general, menos oportunidades.

Si eres mamá y estás por emprender o ya tienes tu propio negocio, seguro que te has enfrentado



Cambió el significado de mi trabajo.

Ser mamá me ayudó a reforzar la misión de Bolsa Rosa y mi propósito. Ahora trabajo con un porqué más grande.



también a estas condiciones adversas. Por eso, de la mano de historias de *momprenuers*, aquí te damos algunas claves para sacarle provecho a tu tiempo y talento para ser madre y empresaria.

1. LLEVA TU NEGOCIO POR OBJETIVOS

Sea cual sea su horario de mamá emprendedora, la realidad es que vivir esta fusión les da a las mujeres una especie de superpoderes, como el *multitasking*, la improvisación y la solución rápida de problemas. “Ahora aprovecho mejor mi tiempo”, asegura Ana Lucía, de Bolsa Rosa. “Hoy soy más estratégica en discernir qué hago y qué dejo de lado para que todo en lo que invierta mi esfuerzo y tiempo le aporte valor al negocio y valga la pena no estar con mi familia.”

Esta emprendedora revela su as bajo la manga: orientar su negocio por objetivos, no por las horas que pasas en él. “Trabajar así contribuye a mejorar la productividad porque sabes lo que tienes que cumplir y no importa dónde estés o cuándo lo hagas, sino que lo entregues completo cuando debes”, asegura.

Esta forma de trabajo permitió que su empresa regiomontana atrajera a las mejores candidatas a sus filas, la mayoría también madres y con altos perfiles directivos, exempleadas de grandes corporaciones. “Regimos nuestros tiempos según necesitemos porque trabajamos por resultados. Y nos ayudamos de la tecnología, haciendo juntas virtuales una vez a la semana para revisar cómo vamos y cómo podemos apoyarnos para cumplir en tiempo y forma.”

Gracias a este enfoque y a que supo delegar sus responsabilidades y coordinarse con su socia y equipo, la emprendedora pudo tomarse varios meses de maternidad para disfrutar la llegada de su primo-

ANA LUCÍA CEPEDA

Empresa: Bolsa Rosa
Profesión: Recursos humanos
Mamá: Diego (cuatro meses)

génito, Diego. “Quería poder irme tranquila de que no sucedería nada malo y de que el negocio seguiría fluyendo aun sin mí”, dice Ana Lucía, pero aclara que “si se presentaba algo simplemente me conectaba o hacía una videoconferencia”.

2. IDENTIFICA OPORTUNIDADES DONDE OTROS NO LAS VEN

Otro de los poderes especiales que adquieren las *momprenuers* es una visión más fina para detectar oportunidades donde antes no las veían. ¿La razón? “Los hijos son su principal fuente de inspiración: ven algo en ellos o en su comportamiento que les genera una idea o una mejora”, destaca Victoria147.

Tal es el caso de Betsy Eslava, quien decidió iniciar un negocio pensando en las necesidades de su hija Natalia, al no encontrar escuelas que impartieran ballet para bebés. “La única opción estaba a cuatro horas de distancia de mi casa y era muy cara”, recuerda. Así nació en 2003 Baby Ballet Marbet, un concepto de iniciación a la danza para pequeños desde el año y medio de edad, que también enseña disciplinas artísticas y deportivas como gimnasia, taekwondo, capoeira, danza aérea, hip hop y jazz.

Luego de 15 años, Betsy ha roto dos grandes clichés con su negocio: el ballet como una disciplina estricta y rígida que es sólo para niñas, pues el 10% de sus alumnos son hombres, y la creencia de que para bailar requieres cierto tipo de cuerpo, al recibir a todo tipo de estudiantes aunque no tengan la típica complexión de un bailarín. “Buscamos que los niños se enamoren de la cultura, la música y vivan el arte quitándole lo acartonado al ballet”, explica.

Además, Betsy ofrece la oportunidad para que otras mamás emprendan y al mismo tiempo disfruten a sus hijos, por medio de la franquicia de Baby Ballet. “La mayoría de mis franquiciatarias son madres y cuentan con una carrera”, explica Betsy. “Quiero que ellas crezcan y vayan de la mano con sus hijos dentro de la cultura empresarial.”

A la fecha, la marca atiende a 10,000 alumnos mensuales en sus 75 sucursales en el país, cinco propias y el resto bajo el formato de franquicias. Además, el negocio traspasó fronteras y cuenta con nueve sucursales internacionales ubicadas en Colombia, Costa Rica y Chile. Y tiene entre sus planes conquistar Estados Unidos, Canadá y Europa.

Estos logros no los ha conseguido sola, pues ha formado un gran equipo con su esposo, Mario Loaiza, quien se encarga de la planeación a corto y largo plazos y de los aspectos relevantes de las franquicias. Además, se ha rodeado de consultores externos y profesionistas *millennials*, entre los que destacan una diseñadora de modas, un ingeniero de producción, mercadólogos, economistas y pedagogos, que se han encargado de identificar las tendencias del mercado dedicado a menores de edad.

3

de cada cinco pymes son lideradas por mujeres.

OLGA SCHIAFFINO ALEJO

Empresa: Momzilla
Profesión: Comunicóloga
Mamá: Una niña (8), un niño (5)

HEIKE SÖNS MATSUMOTO

Empresa: Momzilla
Profesión: Comunicóloga
Mamá: Una niña (5)

**BETSY ESLAVA**

Empresa: Baby Ballet Marbet
Profesión: Contadora y administradora
Mamá: Natalia (14), Aranza (12), Mario (10)

3. BUSCA Y CREA REDES DE APOYO

El que una mamá emprendedora pueda compartir con su pareja y familiares la responsabilidad del cuidado de sus hijos y de la casa puede marcar la diferencia en la supervivencia o fracaso de un negocio. Pero las redes de apoyo se extienden fuera de la casa y se trasladan también al plano empresarial. Una de las formas de hacerlo es de la mano de un socio que lleve, junto con la emprendedora, la administración u operación del negocio. De acuerdo con Victoria147, el 56% de su comunidad emprendió con un socio.

También hay organizaciones que reúnen a mujeres emprendedoras y que ofrecen espacios de vinculación con mentores y aliados, como la mencionada Victoria147, la Asociación Mexicana de Mujeres Empresarias (Ammje), Spaciouss Coworking (40% de sus usuarias son mamás), Bolsa Rosa (que ha vinculado a unas 5,000 mujeres en puestos de trabajo flexibles) y Momzilla.

A inicios de 2018, en la plataforma de fondeo Kickstarter, Heike y Olga, de Momzilla, junto con Mónica Martínez (también mamá), lanzaron el proyecto *El encanto del caos*, un *scrap-book* de actividades que busca empoderar e inspirar a otras mamás en la crianza de sus hijos. La campaña rebasó la meta y cerró con un 108% de la cuota de fondeo prevista.

El crecimiento de Momzilla ha sido orgánico gracias al apoyo de su comunidad, que con su inteligencia y creatividad ha tejido ideas en pro de la platafor-

ma. “Eso, no solo ha hecho que el camino haya sido más fácil, sino también muy emotivo”, explican sus fundadoras. Ambas consideran que aunque ha habido retos y momentos difíciles, una de las grandes satisfacciones que les ha dado esta etapa es ver crecer no sólo a sus hijos y su empresa, sino también los negocios de cada *mompreneur* que deposita su confianza en ellas y en las actividades que realizan.

Dentro de sus planes a futuro, las socias buscan que Momzilla se consolide como la comunidad de madres más grande de México, además de expandir el Momzilla Fest a Querétaro, Mérida y Cuernavaca.

“Los hijos demandan muchas atenciones, pero las empresas también, porque son como un hijo más que debe alimentarse y cuidarse de manera constante para que crezca y dé resultados”, asegura Heike.

4. CAPACÍTATE DE FORMA CONSTANTE

Mejorar las condiciones en que emprenden las mujeres es, sin duda, una de las responsabilidades del ecosistema, pues ellas representan al 51.4% de la población nacional y al 37.8% de la fuerza laboral, y lideran tres de cada cinco pymes que se abren en México, resalta el *Emprendecólogo* de la Asociación de Emprendedores de México (Asem). Además de crear empleos y contribuir con el crecimiento económico del país, el emprendimiento femenino les permite tener independencia laboral y económica, más aún si se trata de negocios con mamás a la cabeza.

Juana Ramírez, cofundadora de la Asem y también emprendedora (de Sohín), señala tres factores que detienen el emprendimiento femenino: el acceso igualitario al financiamiento, no contar con un terreno más parejo con los hombres en labores familiares

“ Ser emprendedora es quitarte el miedo, y aprendes a confiar en tu instinto. Y con hijos ya no hay manera de darse por vencida. ”



y domésticas, y la falta de entrenamiento y capacitación para reducir la aversión al riesgo.

Blanca Sánchez, de Spaciross Coworking, coincide. “Las mujeres tienen que capacitarse para contribuir mejor a la familia y al negocio, y hoy ya hay una infinidad de herramientas para hacerlo. La capacitación, que ahora puede ser en línea, es una inversión, es empoderamiento de conocimiento, y esto significa más ventas, ideas de negocios, clientes y prospectos.”

Tal es el caso de la emprendedora Cecilia Valdés, quien sabía que capacitándose podría ampliar sus horizontes y emprender en un giro que le atraía como consumidora. Cuando se mudó con su esposo a Canadá, en 2009, se interesó por el negocio de los spas, y como no tenía claro cómo operaba, decidió estudiar cosmiatría y un diplomado especializado en este servicio, invirtiendo 12 meses en ello. Durante este periodo conoció a Michael Beresford, fundador de la marca de cremas naturales Moor Spa. La conquistaron sus productos, pues no contenían químicos, colorantes ni aromas artificiales.

De vuelta en México, en 2011, Cecilia decidió emprender con un concepto que fusionara la comercialización de estas cremas con la experiencia que había adquirido en el giro de spas. Reunió un millón de

CECILIA VALDES

Empresa: Moor Spa + Nails

Profesión: Administradora de empresas

Mamá: Alejandra (4), Ernesto (2), Patricio (2 meses)

pesos entre ahorros propios y préstamos de amigos para que naciera su “primer hijo”: Moor Spa + Nails, ubicado en Las Lomas, al poniente de la Ciudad de México. Un mes después abrió una segunda ubicación en Plaza Carso, en la misma zona.

5. BUSCA SIEMPRE EL EQUILIBRIO ENTRE FAMILIA Y NEGOCIO

Para 2014, Cecilia y su esposo y socio buscaban abrir una sucursal más en Santa Fe cuando un hecho vino a ponerla a prueba: su primer embarazo. Fueron meses complicados que resultaron en el nacimiento prematuro de su hija Alejandra. Sin embargo, gracias a su fortaleza y al equipo que había formado en su negocio, tanto su rol de maternidad como su empresa salieron adelante.

Hoy, Moor Spa + Nails ofrece servicios de belleza brindando “hospedaje” a unas 2,000 huéspedes que son atendidas cada mes por cosmiatras certificadas, con altos estándares de higiene y atención. Además, maneja la venta de unos 100 productos de marca y una línea de esmaltes premium. Su menú de servicios para hombres y mujeres, incluye *manicure*, *pedicure*, faciales, depilación, maquinaria y aparatología, bronceado, pestañas, gel y barniz. Y ofrece un concepto de spa para niñas con servicios adecuados para su edad.

En la actualidad, con sus tres hijos (uno recién nacido) y ocho unidades en el país (tres propias, una en sociedad y cuatro franquicias), Cecilia se enfrenta al reto constante de encontrar el equilibrio entre el manejo del negocio y el cuidado de su familia. “Ser emprendedora es quitarte el miedo y aprendes a confiar en tu instinto. Y con hijos ya no hay manera de darse por vencida”, asegura.

Este último desafío es como “la criptonita” de las *mompreneurs*, pues si priorizan su atención a la familia podrían tener bajas ventas en su negocio o falta de estructura, y si ponderan a la empresa, los hijos y el hogar lo resienten con el tiempo. También está el sentimiento de culpabilidad, muy arraigado en el género femenino, por no estar presente lo suficiente en su casa o la empresa.

¿Cuál es la cura? Heike, de Momzilla, lanza una posible respuesta: “Ser mamá y emprendedora es trabajar sin un horario fijo y estando al pendiente de todo al mismo tiempo, pero debes aprender a reconocer que eres humano y cometes errores, crecer, perdonarte y empezar de nuevo si es necesario.”

Fuentes: Inegi; Centro de Investigación de la Mujer en la Alta Dirección (CIMAD); *Mujer milenio: la nueva era del talento*, PwC; *Reporte global de emprendedores* Amway; Victoria147; Asociación de Emprendedores de México (Asem).

AEROMAR[®]

TU EXPERIENCIA DE VIAJE EMPIEZA AQUÍ

NUESTROS DESTINOS

NEGOCIOS

Ciudad de México - Piedras Negras - Ciudad Victoria
San Luis Potosí - Lázaro Cárdenas - Morelia - Tepic
Guadalajara - Colima - Ixtepec - Puebla - Mc Allen

PLACER

Puerto Vallarta - Ixtapa Zihuatanejo - Acapulco
Poza Rica - Puerto Escondido - Veracruz - Oaxaca
Villahermosa - Tuxtla Gutiérrez - Mérida - Cancún

Beneficios Aeromar

sin costo extra



WEB
CHECK-IN



SALÓN
AEROMAR
CON WIFI



SNACKS Y
BEBIDAS
DURANTE
EL VUELO



SELECCIÓN
DE ASIENTO



EQUIPAJE
DE MANO
HASTA 10 KGS



EQUIPAJE
DOCUMENTADO
HASTA 25 KGS

aeromar.com.mx

01800 237 6627

@aeromarmx



Viaja con Aeromar y suma puntos al programa

MileagePlus

UNITED

ARTESANOS DE LA LEVADURA

Con poco más de dos décadas en México, la industria de la cerveza artesanal integra a 635 productores, elabora más de 166,000 hectolitros anuales y genera cerca de 2,900 empleos directos.

TEXTO: ÉRIKA URIBE

La cerveza artesanal es el corazón de una industria que en México genera oportunidades de negocio apalancadas en un segmento premium de consumidores gourmet.

Esta industria surgió en 1970 en Reino Unido y poco a poco se extendió a Europa y América. A México llegó a mediados de los 90 generando un movimiento cervecero que actualmente aglutina a 635 productores, elabora más de 166,000 hectolitros anuales -0.1% del mercado total nacional de cerveza- y genera cerca de 2,900 empleos, según Beerectorio, un sitio que recaba data del sector.

“Es un nicho muy dinámico; se inserta en una industria cervecera mexicana que tiene el récord del primer lugar en exportaciones y el cuarto sitio en materia de producción después de China, Estados Unidos y Brasil. Es un movimiento con gran potencial y que se está fortaleciendo por medio de la profesionalización de los integrantes de la cadena: productores, distribuidores y puntos de venta”, explica Javier Ochoa, director general de Azotea Minerva, un restaurante-bar ubicado en el corazón de Coyoacán que ofrece más de 150 etiquetas de cerveza artesanal, cocteles artesanales con especialidad en gin y mezcal, y una cocina de autor especialmente diseñada para maridar esta bebida.

Si te interesa emprender en el ramo, analiza el mercado y encuentra un diferenciador. Puedes, por ejemplo, emprender en una boutique o tienda especializada, un bar con área de producción o un *pub* con venta de alimentos. También puedes distinguirse por el número y origen de etiquetas, por la carta de alimentos o por las actividades alternas, tales como catas y maridajes. ¡Todo se vale!

SEGMENTO DE CLIENTES

La industria mexicana de cerveza industrializada es una de las más dinámicas del mundo. Por algo ocupa el cuarto lugar en producción con 105 millones de hectolitros anuales, y el primero en exportación con 3,223 millones de litros, según la firma de investigación de mercados Statista.

¿Qué hay de la cerveza artesanal? Los empresarios del sector coinciden en que es un segmento relativamente nuevo que está tomando impulso gracias a la mayor culturización sobre esta bebida ancestral. También advierten que no es una moda, sino una categoría que ya está en el radar de unos 63 millones de consumidores

1 En México hay 635 productores formales de cerveza artesanal.

2 Una de cada cinco cervecerías formales se encuentra en la **Zona Metropolitana** de la Ciudad de México.

3 La producción crece a un ritmo promedio de **30% anual**; en 2017 fue de 166,069 hectolitros.

5 **Jalisco** es el principal productor; aporta 34% de la producción nacional. Le sigue Nuevo León con 15% y Baja California con 8 por ciento.

6 En 2016 la cerveza artesanal alcanzó 0.1% del mercado total de cerveza en México.

9 El 90% de la cerveza de exportación se manda a Estados Unidos.

10 El costo promedio de producción de una cerveza artesanal es de 25 pesos. El precio de venta va de 40 hasta 100 pesos o más.

4 Solo 5% de las cervecerías artesanales exporta sus productos.

10 COSAS QUE NO SABÍAS DE LA CERVEZA ARTESANAL

7 La capacidad de producción de las cervecerías artesanales oscila entre los 2,000 y 20,000 hectolitros al año.

8 La industria cervecera artesanal formal genera cerca de **2,900 empleos** directos.

que anualmente beben entre 60 y 62 litros per cápita, según indica Beerectorio.

“El mercado es hasta cierto punto exclusivo porque no todos pueden pagar por una cerveza que cuesta 100 pesos o más. Son personas que buscan nuevos sabores y disfrutan experimentar”, explica Pablo Aguilar, director general del Gremio Mexicano de Cerveceros y profesor de la Academia Mexicana de Eno-Gastronomía (AMEG).

Los emprendedores del sector coinciden en que los consumidores de estos negocios son hombres y mujeres (en una proporción de 6 a 4) que buscan conocer más sobre esta bebida y que tienen un sentido de pertenencia a un movimiento que hoy goza de cierto glamour.

Francisco Javier Hernández, director de Operaciones de El Depósito, distingue dos tipos de perfiles específicos, según el tipo de consumo: por un lado los que compran para llevar y por otro los que consumen en punto de venta. “El primero suele tener entre 28 y 50 años, en su mayoría son hombres de nivel socioeconómico C+, B y en algunas ocasiones A. Su ticket promedio es de 190 pesos”, dice el directivo de esta franquicia tienda-bar especializada en cervezas artesanales que cuenta con más de 200 marcas nacionales y extranjeras.

El cliente que consume en el establecimiento, en cambio, tiene entre 21 y 35 años, es de nivel socioeconómico C+, B, B+, A y generalmente es empleado de empresas o estudiante de licenciatura o maestría. “Gusta de conceptos alternativos, alejados de las marcas comerciales, es un gran consumidor de arte, cultura y conceptos innovadores e independientes de su ciudad. Su ticket promedio es de 130 pesos”, advierte.

PROPUESTA DE VALOR

La cerveza artesanal constituye un imán para el consumidor. Su atractivo radica en los ingredientes y método de elaboración, pero también en la botella, envasado, diseño de la etiqueta y, por supuesto, nombres tan peculiares como Lágrimas Negras (Cervecería Rámuri), Diosa Blanca (Cervecería Minerva) o PorNoEstar (Cervecería Crisanta).

Sergio Michel, fundador de Cervecería Rámuri, una de las más emblemáticas del norte del país, apeló a esta fórmula. Echando mano de sus conocimientos en gastronomía, desarrolló recetas a base de ingredientes mexicanos como cacao, vainilla, hierba santa, azahar, aguacate, damiana, chile serrano y arroz Morelos. “Todo empezó en 2008 como un proyecto escolar mientras estudiaba gastronomía. Junto con una amiga, investigamos y al cabo de tres meses hicimos la primera producción de 20 litros”, recuerda. Su perseverancia y ganas de aportar una cerveza de calidad al mercado lo llevaron a perfeccionar sus ‘recetas’ y a buscar un socio estratégico para ampliar su producción. Actualmente, su marca es una de las

LOS ESENCIALES PARA TU PROPIA CERVECERÍA

MODELO DE NEGOCIO.

Negocio independiente. Vende cerveza artesanal en botella cerrada y para consumo *in situ*. Tiene alrededor de 200 etiquetas nacionales y extranjeras. También vende cerveza de barril y un menú que incluye hamburguesas, pizzas, chapatas, papas y botanas. De manera periódica organiza catas y maridajes. Abre de lunes a miércoles de 1:00 p.m. a 12:00 a.m.; jueves, viernes y sábado, de 12:00 p.m. a 1:00 a.m., y domingo de 1:00 p.m. a 11:00 p.m.

PÚBLICO OBJETIVO. Hombres y mujeres de 21 a 50 años de edad, de nivel socioeconómico B, C y C+, que gustan de la cerveza, son curiosos por naturaleza y les gusta experimentar con nuevos estilos y sabores de esa bebida.

EQUIPAMIENTO. Barra, 10 bancos altos, 10 mesas y 40 sillas. Cristalería, loza y cubiertos. Equipo de cocina (tres refrigeradores verticales, máquina expendedora de cerveza de barril, freidora, horno eléctrico, horno para pizza, mobiliario de acero inoxidable, estufa industrial, sistema de extracción, máquina palomera, horno de microondas, procesador de alimentos, refrigerador, ollas y utensilios diversos). Estantería. Equipo de oficina (escritorio, computadora, impresora, dos sillas). Caja registradora, sistema punto de venta, equipo de sonido. Circuito cerrado de televisión, alarma, seguro de daños a terceros.

INFRAESTRUCTURA. Local con uso de suelo comercial de entre 90 m² y 100 m². Tiene piso de venta, sanitarios, cocina, área de exhibición, pequeña bodega y oficina. Se localiza en una avenida principal y está anclado a zona restaurantera, comercial y/o de corporativos. Tiene vasto flujo peatonal y vehicular. Cuenta con servicio de *valet parking*.

PERSONAL OPERATIVO. Cuatro meseros, un cocinero, un ayudante, un gerente o encargado. La contabilidad, gestoría legal y *valet parking* pueden contratarse por *outsourcing*.

MARGEN DE UTILIDAD: 25 al 28 por ciento.

INVERSIÓN INICIAL:
\$1,497,000



63 MILLONES

DE CONSUMIDORES TIENEN EN SU RADAR A LA CERVEZA ARTESANAL, CONSUMIENDO ENTRE 60 Y 62 LITROS PER CÁPITA.



2 3



1

más reconocidas, cuenta con una planta de producción, tiene una nómina de 12 empleados y elabora entre 20,000 y 30,000 litros mensuales. Su cerveza se distribuye en diversos puntos de venta en el país y opera el Rámuri Pub, una tienda-bar ubicada en Tijuana y que es un lugar casi de culto para los amantes de la cerveza artesanal del norte de México.

“Tenemos varios estilos influenciados por el viejo mundo y la diversidad de sabores de las riquezas gastronómicas del país, como Premium Mexican Lager, Hefeweizen, Imperial Stout, Oat Meal Stout y London Brown. En cada estilo hay diferentes cervezas como la Diablo Blanco, con el sutil aroma de frutos secos (en especial a nuez), aderezado con el tierno carácter del arroz, o Lágrimas Negras, que contiene una mezcla de malts, avena y cacao tostado.



1. Entre 21 y 50 años tiene el consumidor. Su perfil varía según el tipo de consumo: in situ o para llevar. 2. Exhibe unas 150 a 200 etiquetas de cerveza para atraer clientes. 3. Además de la venta, puedes hacer tu propia producción y crear experiencias de catas o maridajes.

Al igual que Sergio, desarrolla tu propuesta de valor con base en lo que necesita el mercado. Por ejemplo, puedes crear recetas basadas en la cocina tradicional mexicana o utilizar exclusivamente ingredientes orgánicos.

O puedes hacer lo que hizo Frida Balmori en The Beer Company Balmori, una cervecería ubicada en la colonia Narvarte, al sur de la Ciudad de México. Ella y su socia, Guadalupe Romero, hacen su propia producción y crean experiencias para hacer catas y maridajes en su bar, dirigidas por *sommeliers* cerveceros y chefs. También hacen eventos vinculados con la cerveza y alineados a efemérides diversas.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La popularidad en aumento de la cerveza artesanal es un factor clave que impulsa el surgimiento de nuevos conceptos, al grado que la Asociación Cervecera de la República Mexicana (Acermex) estima que en 2016 se abrió una nueva cervecería cada 2.5 días, cada una tratando de innovar.

“Nosotros, por ejemplo, tenemos el restaurante y una cocina de autor que empata perfecto con nuestra amplia gama de etiquetas de cerveza artesanal, pero también hay quienes apuestan por otros modelos, como el de tienda-boutique, que vende botellas cerradas para llevar; tienda-bar, donde además de botellas cerradas puedes consumir *in situ*, y establecimientos con anexo de producción”, detalla Javier Ochoa, de Azotea Minerva.

Cada modelo tiene un canal de distribución. Las tiendas, boutiques y bares se van por la venta directa al ofrecer el producto al consumidor; en tanto, los

“ Buscamos introducir al cliente a este mundo explicándole que en él hay más que claras y oscuras. Hay mucho por explorar. ”



establecimientos que también producen aluden a una red de distribución que acerca sus productos a los diferentes puntos de venta: bares, restaurantes y tiendas-boutiques.

En todo esto las redes sociales juegan un papel importante. En The Beer Company Balmori son un puente con el consumidor para comunicar novedades y actividades. “Vendemos directamente en la tienda, tenemos más o menos 200 etiquetas: 60% son nacionales. Nuestro distribuidor es la central de The Beer Company, quienes nos proveen lo importado, principalmente. También tenemos proveedores que llegan a hacer su labor de venta”, explica Frida Balmori. “A la par, tenemos nuestra marca: Cervecería Balmori, que produce unos 400 litros al mes. Mi socia y yo somos *beer sommeliers* y cuidamos al máximo la calidad de nuestra cerveza y recetas.”

Los canales de distribución dependen del concepto, siendo la venta directa el modelo más recurrente. No obstante, puedes explorar otros como el de Cervexxa, un distribuidor de cerveza artesanal que vende en línea. Aquí, el consumidor selecciona su cerveza, paga con PayPal o tarjetas de crédito/débito y en máximo siete días hábiles recibe el producto en su domicilio.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Este aspecto del negocio determina en gran medida la lealtad hacia la marca y tiene un efecto en el desempeño comercial.

Manuel Pérez, propietario de Doble Malta, un establecimiento estilo *pub* con aforo para 150 personas ubicado en la colonia Del Valle de la Ciudad de México, explica que en los tres años de operación de su negocio ha descubierto la importancia de establecer un vínculo con todos los consumidores.



Cuida la calidad de las cervezas que vendas y fundamenta la relación con tu cliente según los valores de tu marca, filosofía y estrategias.

“Las personas que vienen a Doble Malta se sienten en un ambiente de camaradería y respeto. Nuestras mesas son corridas, lo que se presta a la convivencia y al intercambio de consejos o experiencias. Además, siempre buscamos introducir las en el mundo de la cerveza artesanal, explicándoles que en él hay mucho más que claras y oscuras, y que hay mucho por explorar”, comenta.

Una mala experiencia de consumo o de selección del producto pueden hacer que el segmento pierda un cliente potencial, advierte Pablo Aguilar, del Gremio Mexicano de Cerveceros.

“Cuando una persona nunca ha probado la cerveza artesanal y elige una etiqueta que carece de estándares de calidad o está mal hecha, con seguridad no volverá: no sólo por el mal sabor, sino porque esa experiencia le costó entre 40 y 100 pesos, es decir, varias veces más de lo que le costaría quedarse con su cerveza industrializada”, señala.

Para evitarlo, no sólo es importante cuidar la calidad de las etiquetas que se expenden en el local, sino construir una relación con el cliente, fundamentada en los valores de la marca, en la filosofía de la empresa y en los objetivos comerciales del negocio.

Dicha relación debe ser, idealmente, personalizada, priorizando un ambiente de confianza, respeto y camaradería. La idea es fomentar el sentido de pertenencia del consumidor a un movimiento de cerveza artesanal que prioriza la evangelización, el conocimiento y la sana convivencia.

Para lograrlo, asegúrate de que tu personal de piso de venta tenga habilidades de atención al cliente, pero también un vasto conocimiento sobre la cerveza artesanal y las etiquetas que expendes.

FLUJOS DE INGRESO

En una cervecería artesanal este apartado depende de factores como el modelo de negocio, el concepto y



la administración. En promedio, el 75% de las entradas se atribuyen a la venta de cerveza (ya sea abierta o embotellada a un precio al público de entre 40 y 100 pesos por unidad), el 20% a la comercialización de alimentos y un 5% a otros rubros como catas con maridaje (de entre 100 y 500 pesos por persona), atención a reuniones corporativas, activaciones, actividades de integración o proveeduría en eventos sociales.

La obtención de los ingresos es recurrente y se percibe *in situ* al momento del consumo. Tiene un pico de ventas en los meses de calor, en que las etiquetas ligeras y con acentos frutales son las más solicitadas, mientras que en el invierno lo más recomendado son las cervezas intensas en sabor y en grados de alcohol.

¿Qué puedes hacer para mantener o mejorar tus ingresos? Por principio de cuentas, haz una *business plan* con proyecciones financieras a dos o tres años, considerando la curva de arranque y tomando en cuenta un capital de trabajo para al menos seis meses de operación. A la par, planifica catas como The Beer Company Balmori y organiza talleres de elaboración artesanal de cerveza, tal como hacen Lucero Rodríguez y José Luis Calderón, fundadores de Crisanta Cervecería Garage.

Asimismo, sé impecable con la administración para no impactar de manera negativa tu flujo. Para ello, lleva un control de ingresos y egresos, controla el crédito (úsalo de manera inteligente y sólo si tienes capacidad de pago) y considera las ventas estacionales. De preferencia apóyate en la tecnología e invierte en un software de administración.

RECURSOS CLAVE

Una vez que sepas el concepto de cervecería artesanal que deseas montar, enfócate en la búsqueda del local. Se recomienda que mida entre 80 m² y 100 m², que esté anclado a una zona comercial –cerca de bares, restaurantes, corporativos y oficinas–, sobre una

| INVERSIÓN INICIAL | Monto |
|---|---------------------|
| Renta del local 90 m ² | \$ 40,000 |
| Dos depósitos | \$ 80,000 |
| Licencias y/o permisos* | \$ 200,000 |
| Adecuación del local (instalación eléctrica e hidrosanitaria; gas y obra para cocina, baños y zona de barra) | \$ 350,000 |
| 10 mesas con cuatro sillas c/u, 10 bancos y barra | \$ 160,000 |
| Tres refrigeradores verticales, máquina dispensadora de fuentes para cerveza de barril | \$ 125,000 |
| Decoración | \$ 60,000 |
| Stock inicial | \$ 135,000 |
| Insumos de cocina | \$ 70,000 |
| Equipo de cocina (freidora, horno eléctrico, horno para pizza, mobiliario de acero inoxidable, estufa industrial, sistema de extracción, máquina palomera, horno de microondas, procesador de alimentos, refrigerador, ollas y utensilios diversos) | \$ 120,000 |
| Loza y cristalería | \$ 12,000 |
| Caja registradora y sistema punto de venta | \$ 18,000 |
| Página web y papelería | \$ 30,000 |
| Equipamiento de oficina (dos computadoras, escritorio, dos sillas, multifuncional y dos licencias de Office) | \$ 45,000 |
| Equipo de sonido | \$ 18,000 |
| Círculo cerrado | \$ 16,000 |
| Seguro de responsabilidad civil | \$ 12,000 |
| Inversión inicial en pauta digital | \$ 6,000 |
| | \$ 1,497,000 |

*Es un precio promedio para negocios nuevos, según emprendedores. Puede variar en razón de la zona geográfica y estatus del local.

avenida con buen flujo vehicular y peatonal, y que tenga estacionamiento o servicio de *valet parking*.

¿Cuáles son las mejores zonas? Eso depende de tu estudio de mercado, aunque en la CDMX podrían funcionar bien en las áreas de Polanco, Del Valle, Narvarte, San Ángel. Coyoacán y Ciudad Satélite. En el territorio nacional, el giro está concentrado en las grandes urbes, por lo que prácticamente en todo el país (principalmente las zonas turísticas) existe cabida para estos negocios.

“Como expertos, recomendamos que para un local de 90 m² la renta máxima sea de 30,000 pesos. Debe tener uso de suelo comercial, mínimo cinco metros de frente, contar con baños e instalaciones hidroeléctricas funcionales”, dice Javier Hernández, de la franquicia El Depósito.

Para decorar o ambientar el local hay varias opciones. El Depósito, por ejemplo, recrea la época de prohibición del alcohol en los años 30 en Estados Unidos. Utiliza elementos industriales como láminas de acero sobre los muros, tubería, mangueras, y objetos antiguos como fotografías y bombillas de luz, complementando este ambiente con mobiliario de madera en tonos chocolate.

Otra opción es recrear un típico *pub* irlandés, optar por lo *vintage* o algo más vanguardista con mobiliario mínimo y de líneas simples.

El piso de venta ‘base’ debe tener 10 mesas (cada una con capacidad para cuatro personas) y, de preferencia, tener vista hacia el corazón del lugar: la zona de exhibición de cerveza. Aquí, coloca estantería con un stock de 150 a 200 etiquetas, dos o tres refrige-

radores verticales y una máquina dispensadora de cerveza de barril. La barra debe tener entre ocho y 10 bancos altos para los clientes.

La cocina, por su parte, equipala con estufa, electrodomésticos diversos (freidora, licuadora, horno de microondas), cristalería y loza. Completa el lugar con dos sanitarios, bodega, zona de cobro y de oficina.

“El tema inmobiliario es complejo. Hay que checar permisos por el tema de la venta de alcohol, También ver los usos de suelo, que no haya adeudos de ningún tipo y que se puedan hacer adecuaciones en el local, ya sea para cocina o baños. Lo mejor es tener asesoría de un abogado para todos los trámites”, añade Javier Ochoa, director general de Azotea Minerva.

¿Qué ocurre con los recursos humanos? Puedes arrancar con tres vendedores en piso, un cocinero, un ayudante de cocina y un gerente con experiencia en operación de bares, manejo de inventario y supervisión de personal. La contabilidad y el *valet parking* pueden contratarse vía *outsourcing*, al igual que la gestoría legal.

Asegúrate de que el personal sea responsable, con interés por aprender sobre el mundo de la cerveza artesanal, extrovertido y capaz de dar un buen servicio. Recuerda que, después de todo, ellos son la cara de tu empresa frente al consumidor final.

Por último, y dependiendo del desempeño del negocio, puedes contratar personal eventual para los días más concurridos (jueves, viernes y sábados).

ACTIVIDADES CLAVE

Si quieres que tu cervecería prospere, cuida desde el inicio la administración y operación. Para ello define roles y, en caso de tener un socio operador, asegúrate de que conozca el negocio.

“La administración es muy importante; lo mejor es tener un software. También hay que cuidar el inventario, evitar mermas y tener la oferta correcta de producto: hacer los ajustes necesarios cuando no estás vendiendo determinada cerveza y procurar una correcta rotación; eso es poner a trabajar tu dinero”, añade Javier, de El Depósito.

Checa el inventario cada semana y con la ayuda del encargado de operación define estrategias para mover las etiquetas que van quedando rezagadas. Quizá puedes organizar una cata o sugerirlas en alguna promoción.

Toma nota: “La cerveza debe refrigerarse a siete grados en promedio, algunas más otras menos. Nosotros la refrigeramos a cuatro grados porque a la gente le gusta que esté un poco más fría. Los enfriadores de barril están a dos grados. Tenemos 11 líneas o llaves proveedoras de cerveza”, agrega Manuel Pérez, de Doble Malta.

Otra recomendación es capacitar al personal de manera periódica o en la medida que se sume una nueva etiqueta a la oferta de tu punto de venta. El



objetivo es que pueda recomendar el producto según sus cualidades. “Hay que hacer exámenes periódicos, y si se va un vendedor, de inmediato contratar y capacitar a uno nuevo”, añade.

Por otra parte, asegúrate de que el local esté limpio y ordenado. Para ello, hacia el final de cada jornada asea las áreas generales y haz un rol semanal de limpieza exhaustiva por zonas.

Finalmente, cuida el tema de la seguridad de tus clientes y empleados. Cumple con tu programa de protección civil, compra un seguro de daños a terceros e instala un circuito cerrado de televisión.

ALIANZAS CLAVE

Dicen que la unión hace la fuerza, y cuando se trata de emprender no es la excepción. Haz más sólida tu inversión aliándote con otros emprendedores para impulsar la economía local a partir de acuerdos de colaboración en los que se defina de forma detallada la participación de cada entidad.

También puedes asociarte con distribuidores de cerveza de modo que garantices la proveeduría de ciertas etiquetas (nacionales y extranjeras) e incluso negociar el precio y/o obtener crédito que beneficia a ambas partes del trato.

Ahora que si lo tuyo tiene que ver más con las relaciones públicas, explora otros mercados y date de alta en directorios de organizadores de bodas, presenta tus servicios de cata y maridaje para eventos corporativos y ‘levanta la mano’ para festejos sociales.

Recuerda que hay diversos festivales especializados que pueden darte exposición ante los consumidores. “Los más importantes son el Ensenada Beer Fest, en Baja California; Festival de la Cerveza Artesanal del Estado de México; Festival Gastrocervecero, en Uruapan y Morelia; Mariachela, en Querétaro, y Cervefest, entre otros”, añade Pablo Aguilar, del Gremio Mexicano de Cerveceros.



NETWORK SUMMIT

It's all about people.

EXPO + NETWORKING + SUMMIT

1,500 BUSINESS LEADERS IN ONE PLACE

STANDS + COWORK + NETWORKING +
ONE ON ONE SESSIONS + WORKSHOPS

CIUDAD DE MÉXICO

21 DE JUNIO

2018

ESPACIO VIRREYES



REGÍSTRATE,
CUPO LIMITADO.

01 800 3000 ios (467) | www.iosoffices.com/summit | summit@iosoffices.com

“ Cuando una persona nunca ha probado la cerveza artesanal y elige una etiqueta que carece de estándares de calidad o está mal hecha, con seguridad no volverá ”



ESTRUCTURA DE COSTOS

La inversión que demanda una cervecería depende del modelo de negocio que más te convenga como emprendedor. Por ejemplo, una franquicia de El Depósito, por citar una referencia, oscila entre 900,000 y 2 millones de pesos, pero el monto final depende de las condiciones y tamaño del local que decidas tener.

“En estos estimados ya está incluida la cuota de franquicia, que es de 250,000 pesos más IVA. El retorno de inversión en algunas sucursales lo han logrado entre 18 y 20 meses, con un margen de utilidad promedio del 18 al 25%”, explica Javier Hernández, director de Operaciones de El Depósito.

Si te inclinas más por un negocio independiente, la inversión puede disminuir un promedio de 30% en relación a una franquicia, atendiendo a temas como adecuación del local, equipamiento y stock, rubros que pueden representar hasta el 60% de la inversión total de todo el concepto.

En adecuaciones, por ejemplo, deberás invertir entre 350,000 y 500,000 pesos dependiendo de las condiciones en las que se encuentre actualmente el local. En equipamiento de cocina, entre 90,000 y 120,000 pesos; en mobiliario de piso de venta, unos 160,000 pesos, y en stock inicial de 200 etiquetas unos 130,000 (para abastecer refrigeradores y tener producto en bodega).

Toma en cuenta que los negocios cuyo giro principal es la venta y/o distribución de bebidas alcohólicas en envase abierto y/o al copeo, para su consumo en el interior, requieren un permiso para la operación de establecimientos mercantiles con giro de impacto zonal. Su costo es de 17,612 pesos por los primeros 50 m², y por cada m² extra hasta 100 m² de construcción



Decora o ambienta tu local recreando una época histórica, con un estilo vintage o vanguardista o basándote en el típico pub irlandés.

deberán sumarse 352 pesos, según datos que puedes usar de referencia de la Delegación Coyoacán en la Ciudad de México.

Pese a ello, los emprendedores del ramo recomiendan tomar locales que ya cuenten con el permiso correspondiente para venta de bebidas alcohólicas, pues el trámite desde cero puede incrementarse hasta en 200,000 pesos o más por posibles objeciones de vecinos y autoridades locales que impliquen reiteradas modificaciones al local o el pago de multas.

A este permiso se suma el costo del certificado de uso de suelo específico, el aviso de declaración de apertura, el Programa Interno de Protección Civil y la licencia de anuncio, lo cual puede sumar 15,000 pesos. También hay que inscribirse en el Padrón de Contribuyentes del Impuesto sobre Nóminas, darse de alta ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT) y llevar a cabo el registro patronal ante el IMSS.

Para evitar dolores de cabeza derivados de los trámites de apertura, te recomendamos buscar gestoría legal que se encargue de todos estos trámites. Puedes contratarla vía *outsourcing* y conservarla de manera permanente, pues por la naturaleza del giro es importante cumplir con todos los requisitos que marca la ley para conservar el permiso y no sufrir pérdidas debido a una posible clausura del lugar.

Como puedes observar, este giro tiene muchas oportunidades y modelos de negocio para ti. Fortalece tu vena emprendedora con capacitación sobre el proceso de elaboración de la bebida. Acércate a las incubadoras de empresas (puedes revisar la oferta existente acudiendo al Instituto Nacional del Emprendedor, Inadem) y a los gremios especializados en cerveza artesanal. ¡El esfuerzo vale la pena! **E**

¡SUSCRÍBETE!



PROYECTA
LO QUE
ERES

MENSUAL
39%
DE DESCUENTO*

Por solo **\$49**
1 edición impresa

ANUAL
41%
DE DESCUENTO*

Por solo **\$569**
12 ediciones impresas + digitales
(descargables por Magzter)

Llama al (55) 5267 0500

suscribiendome.com // suscripciones@g21.com.mx

Síguenos entrepreneur_es



Oferta válida del 1 al 31 de mayo de 2018. Promoción válida dentro de la República Mexicana. Aplica para suscripciones nuevas. Horario de atención de lunes a viernes de 9:00 a 18:00 hrs. El descuento aplica sobre el precio de portada.

* Bajo el concepto de Renovación Automática nos autorizas a aplicar el cargo automático a tu tarjeta de crédito o débito una vez finalizado el período de la suscripción, garantizando el mejor precio disponible. Por motivos de seguridad y como requisito indispensable para procesar los pagos con tarjeta de crédito o débito, es necesario que proporciones el código de seguridad de tu tarjeta. Con ello estás aceptando realizar los pagos correspondientes y la empresa se obliga a mantener con carácter de información confidencial la información proporcionada. Para tarjetas Visa y Mastercard el código de seguridad son los 3 dígitos que se encuentran en la parte posterior de tu tarjeta y para AMEX son los 4 dígitos de la parte superior frontal de tu tarjeta.

“Tener una empresa de moda es como tener una de tornillos, solamente que es más divertido.”
 Anna Fusoni, experta en la industria de la moda



FOTOARTE: STAFF ENTREPRENEUR

Negocios que no pasan de moda

Además de glamour, esta industria generó 166 millones de pesos en ventas en territorio nacional en 2017. Súmate a ella con alguna de estas opciones.

TEXTO: ANA LORENA RUIZ

Más allá de las pasarelas y fiestas exclusivas, la moda está presente en cada momento e incluso es un medio con el que las personas pueden expresar su imagen y creatividad. “La ropa tiene mucho poder. Es un lenguaje que usas sin darte cuenta, pues con ella transmites quién eres y lo que te gusta”, dice la diseñadora mexicana Carla Fernández.

De hecho, esta industria se ha vuelto muy relevante en nuestro país, reportando un crecimiento del 36% en los últimos cinco años, según la firma de consultoría Euromonitor International. El incremento en puntos de venta de minoristas en todo el país y los agresivos planes de expansión de marcas extranjeras en México son algunas de las razones de este avance, a decir de la consultora global.

El comercio electrónico ha jugado un papel importante en este desarrollo, considera Deloitte. Y tiene sentido, pues de acuerdo con la Asociación de Internet (Amipci), el 59% de las transacciones electrónicas en 2017 se hicieron en tiendas de ropa, calzado y accesorios.



@SoyEntrepreneur

30
cadenas de franquicias de moda, calzado y accesorios operan en México.

1. D' PAUL

dpaul.com.mx

No sólo a las mujeres les gusta verse bien y comprar; el mercado masculino también es un gran consumidor de moda. Por eso, la empresa D' Paul decidió explotar este nicho con un concepto dedicado a la venta y renta de ropa fina para caballero. Entre sus productos se encuentran fracs, *jaquets*, *smokings*, trajes, togas y birretes. Complementa su oferta de negocio con la venta de accesorios y con el servicio de sastrería a la medida.

Dado que esta marca, con 47 años de experiencia en el mercado, es la única en el país que confecciona sus propias prendas, detectó la oportunidad de crecer por medio del modelo de franquicias. Actualmente cuenta con 39 unidades en 31 ciudades y 22 estados de la República Mexicana.

Para crecer esta red busca emprendedores trabajadores, responsables y dispuestos a invertir al menos dos horas diarias de su tiempo al negocio y aproximadamente 1 millón 600,000 pesos. Esta inversión se recupera entre 15 y 18 meses. Es un requisito que las sucursales se ubiquen en locales comerciales que estén a pie de calle.

2. ESSENZIA ESPAÑOLA

Essenzia.mx

La cereza del pastel. Así es como Essenzia Española describe la moda nupcial dentro de la industria.

Esta empresa, fundada en 1972, sabe que cada novia que entra a cualquiera de sus 25 tiendas en México llega llena de ilusión y representa un gran desafío. El objetivo de la marca es cumplir sus expectativas. De acuerdo con Jaime Abadi, su director de franquicias, "éste es un negocio patrimonial, muy tradicional y de gran valor, que además representa una enorme oportunidad para invertir. Nuestras clientas están dispuestas a gastar todos sus ahorros en el vestido de sus sueños, lo que que sin duda jamás sucederá con un pantalón de mezclilla".

El emprendedor interesado en ser franquiciatario de esta marca debe tener disponibilidad para atender la tienda al menos cuatro horas diarias, además de capacidad de buen trato, pues la idea es que atienda personalmente a las clientas.

La inversión total es de 2 millones 800,000 pesos e incluye la cuota de franquicia, la adecuación de local y la mercancía. El retorno de inversión está calculado entre 28 y 32 meses. El local debe estar ubicado a pie de una calle con buen tráfico peatonal.

3. HOLY SHEEP

holy-sheep.com

La personalización es una tendencia presente en muchas industrias: regalos individualizados, posres únicos, experiencias a la medida. El sector de la moda no se ha quedado atrás. Prueba de ello es la

Otro dato interesante es que el 4.6% del presupuesto anual de los hogares mexicanos se destina a este rubro, lo que representa 5,301 pesos en promedio, según cifras del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi).

Las marcas mexicanas también han contribuido al crecimiento de esta industria. Según datos de la Cámara Nacional de la Industria del Vestido (Canaive), cada año egresan 10,000 diseñadores de moda de las universidades en México. Ellos se suman al segmento de la confección, que representa el 2.4% del Producto Interno Bruto (PIB) manufacturero.

Otra muestra de ello son las 30 cadenas de franquicias que operan en el país y que pertenecen a la industria de la moda, incluyendo calzado y accesorios, de acuerdo con el directorio *500 Franquicias 2018* de **Entrepreneur**.

A continuación te presentamos 10 opciones que pueden ser la oportunidad que has estado buscando para emprender en este giro. Toma nota, calcula tu presupuesto y retornos, y comienza con el pie derecho tu aventura emprendedora.

CDMX ES LA CAPITAL MUNDIAL DEL DISEÑO 2018

SEGÚN LA WORLD DESIGN ORGANIZATION.

franquicia Holy Sheep, una empresa fundada hace tres años por dos jóvenes emprendedores.

Esta marca ofrece prendas para hombres, mujeres y niños con diseños propios o que sus clientes pueden crear desde cero a través de su página web. El formato ideal para operar el negocio es una isla en centros comerciales. La marca complementa su oferta vendiendo cuadros y *photobooks* con acabado profesional, que las personas pueden diseñar directamente en su *website*.

Holy Sheep cuenta con 13 sucursales en centros comerciales, las cuales atienden a más de 3,000 personas mensualmente. Busca seguir creciendo a través del modelo de franquicias. Si te interesa invertir en este negocio, requieres de una inversión de 500,000 pesos más IVA, misma que se recupera en aproximadamente 18 meses.

4. KIWI ACCESORIOS

Kiwishop.mx

Los accesorios le dan el toque final a la imagen personal y pueden realzar una prenda o un conjunto de moda. Véndelos de la mano de una marca reconocida, como Kiwi Accesorios, que ofrece una colección de collares, aretes y pulseras de materiales en chapa de oro de 18 quilates y detalles de piedras semipreciosas, hechas en México y a precios accesibles.

El formato para operar este negocio es completamente flexible, ya que los emprendedores pueden formar parte de su red de distribución por medio de la venta directa o con la exhibición de sus productos en locales o kioscos ubicados dentro de centros comerciales. Esto significa que cada franquiciatario decide la forma en la que quiere vender.

La inversión requerida para unirse a esta red es de 25,000 pesos e incluye el inventario, un sistema punto de venta y una oficina virtual. Estas plataformas son utilizadas para realizar pedidos, controlar tus entradas y salidas y monitorear las redes de distribu-

DATOS SOBRE LA INDUSTRIA MEXICANA DE LA MODA

COAHUILA, CDMX Y SONORA

son los estados donde más se gasta en ropa y calzado, con más de 9,000 pesos por hogar al año.

LA INDUSTRIA DE LA MODA

es una de las 10 más importantes en México, pues mueve la economía nacional.

2.3 MILLONES

de empleos genera la fabricación y venta de textiles, ropa, cuero y calzado.

9,794 MILLONES DE PESOS

representaron las ventas *online* del sector en México en 2017.

7,385 MILLONES

de pesos generó la venta de accesorios en México en 2017.

47.2% AUMENTÓ

la venta de ropa para caballero en los últimos cinco años.

Fuentes: Inegi, Trendo.mx, FashionUnited, Euromonitor.

ción. De acuerdo con la empresa, el retorno de inversión está calculado de cuatro a ocho meses.

5. COCOCCLASS

Cococlass.com.mx

La belleza no tiene talla. Sin embargo, los fundadores de esta marca se dieron cuenta de que la oferta de prendas de tallas extras era muy limitada en México. Bajo esta premisa, y con el objetivo de brindar productos de calidad y de acuerdo a las tendencias para la mujer actual, surgió Cococlass.

Se trata de una tienda dedicada a la comercialización de prendas que resaltan la belleza femenina en tallas extragrandes, desde blusas, faldas, pantalones y sacos hasta vestidos casuales, de noche y coctel, con diseños exclusivos y a precios accesibles. Complementa su oferta con calzado de confort en tallas grandes, accesorios, complementos, atención personalizada y asesoría de imagen para todas sus clientas.

La inversión total es de 1 millón 300,000 pesos que se recupera en 20 meses e incluye los conceptos de cuota inicial, capital de trabajo de tres meses, inventario inicial y asistencia técnica. Las unidades deben ubicarse en locales dentro de centros comerciales, y el emprendedor que opere el negocio debe tener gusto por la moda y vocación por el servicio al cliente.





6. INCÓGNITA

incognita.mx

Más de 11,500 empresas producen zapatos en el país y sus creaciones llegan a más de 40 países en el mundo, según datos de ProMéxico. Tan sólo en León, Guanajuato, la proveeduría de calzado genera más de 35,000 empleos, reporta la Asociación de Empresas Proveedoras Industriales de México (Apimex).

Incógnita nació en 1997 con el respaldo de más de 50 años de experiencia en el mundo zapatero por parte de sus fundadores. Ofrece dos modelos de negocio: venta por catálogo y franquicias. Éstas últimas atienden a sus distribuidores en toda la República Mexicana, surtiéndolos de una gama de 1,500 productos como ropa, lencería, calzado y blancos de marcas nacionales de prestigio.

Para formar parte de su red, compuesta por 75 unidades en la República Mexicana, la inversión total va de 285,000 a 335,000 pesos, dependiendo del local que se elija para operar. La inversión se recupera

4.6%
de su presupuesto
gastan las
familias al año
en ropa.

entre 10 y 14 meses, y con ella se adquiere la primera cartera de clientes, 350 paquetes de sus seis catálogos disponibles (de hombre, mujer, niños y hogar), acceso a sus convenciones anuales, exclusividad de territorio de operación, asistencia técnica y capacitación, entre otros beneficios.

7. ZINGARA

Zingaraswimwear.com

La actividad turística en México registró una cifra récord durante 2017 con 39.3 millones de paseantes, según la Secretaría de Turismo. Las playas nacionales son, sin duda, de los destinos preferidos tanto por mexicanos como por extranjeros, lo que representa una excelente oportunidad para emprender en moda, con acento en el nicho de trajes de baño y accesorios para la playa.

Desde hace más de 30 años, Zingara se ha posicionado como una de las principales marcas enfocadas en atender a este mercado. Cuenta con 81 puntos de venta, oficinas centrales en la Ciudad de México, Cancún y Uruguay, y dos centros de logística y distribución propios en la capital del país y Quintana Roo.

La inversión total aproximada para formar parte de esta empresa es de 200,000 dólares, con un retorno de inversión de 42 meses. La marca ofrece a sus clientes una amplia gama de productos desde trajes de baño y ropa de playa hasta prendas de ejercicio y accesorios (lentes, bolsos, fundas, zapatos y sombreros). Aunque su principal mercado son las mujeres, también cuentan con líneas para hombres y niños.

8. UNIFORMES GALLANTDALE

Gallantdale.com

Para los profesionales de la salud, el uniforme no es sólo parte de sus necesidades, sino que les ayuda a proyectar un toque de profesionalismo, elegancia, comodidad y confianza dentro de sus actividades. Al

“ Las clientas están dispuestas a gastar sus ahorros en el vestido de sus sueños. ”
Jaime Abadi, director de franquicias de Essenzia Española



detectar esta oportunidad, hace nueve años surgió la empresa Uniformes Gallantdale, un concepto de boutiques especializadas que brindan un toque distintivo a la vestimenta de profesionales de la salud, la gastronomía y más trabajadores que necesitan indumentaria especializada.

La gama de productos que ofrece va desde filipinas, pantalones, batas y mandiles hasta chalecos, gorros, accesorios y calzado.

Para formar parte de esta red, que hasta ahora suma 20 unidades, es necesaria una inversión total de 1 millón de pesos más IVA. Este monto incluye la cuota de franquicia, mobiliario de exhibición, un tercio del stock inicial, obra civil y adaptaciones necesarias al local. El retorno de inversión está calculado entre 12 y 24 meses y se recomienda a los inversionistas que la unidad se ubique a pie de calle cerca de centros de salud y comercios.

En 2017, la marca fue reconocida con el Premio Nacional de la Franquicia por la Asociación Mexicana de Franquicias en la categoría Venta al Detalle, por su crecimiento y relación con clientes y franquiciatarios, entre otros criterios.

9. JAIME IBIZA

jaimeibiza.com

Esta marca se rediseñó hace ocho años y se vendía a través de distribuidores, tanto independientes como en tiendas departamentales. Fue en 2017 cuando el prestigioso diseñador exploró el modelo de franquicias para crecer con boutiques. Su *core business* son los bolsos para dama, pero ha integrado una amplia gama de líneas complementarias tales como: carteras, billeteras, cosmetiqueras, cinturones, maletas, dijes y gafas de sol.

10
mil diseñadores de moda egresan cada año de las universidades de México.

Además de poder ubicar las unidades franquiciadas en locales comerciales, la empresa ofrece la opción de *corner* y *minicorner*, en los que se vende el 60% de cada colección que lanza. Del formato depende la inversión total, que va desde 1 millón hasta 2 millones 500,000 pesos y se recupera en un tiempo estimado de entre 18 y 24 meses.

La marca mexicana busca franquiciatarios comprometidos, con conocimiento empresarial y experiencia en negocios. Además de sus cuatro tiendas en México, Jaime Ibiza tiene presencia en cuatro países de Latinoamérica.

10. PÍA CATERINA

Piacaterina.com.mx

Hay ocasiones especiales de gran tradición para los mexicanos. El bautizo de los hijos es una de ellas. En México nacen 2 millones 500,000 bebés al año y la marca Pía Caterina encontró una necesidad del mercado que decidió satisfacer con ropones hechos por manos de artesanos, a precios accesibles, con detalles únicos y con una extensa variedad de modelos. Además, en sus tiendas se comercializan ropones de niña y niño, velas, zapatos, sábanas y productos de ámbar.

Para formar parte de su red es necesaria una inversión total aproximada de 220,000 pesos más IVA y ubicar la tienda en un local comercial. Ésta incluye 100,000 pesos de inventario, un iPad para administración del negocio, capacitación, sistemas de control, resurtido y asesoría. De acuerdo con la marca, este monto se recupera en ocho a 12 meses.

Actualmente cuenta con 50 unidades que ofrecen atención personalizada a sus clientes y el valor agregado de contar con productos 100% mexicanos y de alta calidad. **E**

CÓMO ESCUELA DE INTERNET ESTÁ DEMOCRATIZANDO EL CONOCIMIENTO DIGITAL EN MÉXICO.



Ei ESCUELA
DE INTERNET



Eduardo Medeiros - Co-Founder

Los principales canales de marketing digital son muy dinámicos y a menudo nos encontramos con funcionalidades nuevas, es por eso que la única forma de aprender es en la práctica, no hay otra opción.



Israel Ramos - Co-Founder

Todos los sectores tienen que innovar digitalmente, pues en dos años la generación Z ya representará cerca del 40% de la población consumidora del mundo pues esta generación ya nació en la era digital.

Al menos de un año del inicio de sus operaciones, más de 2,000 personas, entre ellas emprendedores, ejecutivos, consultores y estudiantes, han logrado aprender las herramientas necesarias para desarrollar habilidades en el ámbito de la transición digital.

A través de programas de capacitación los alumnos aprenden temas de marketing digital, plataformas tecnológicas, UX (User Experience) y todo lo necesario para la transformación digital. De esta manera los alumnos pueden planificar, lanzar y escalar su negocio en el mundo digital.

¿Cómo funciona la didáctica de Escuela de Internet?

La experiencia de aprendizaje está enfocada en la práctica, durante la capacitación los alumnos participan en un programa de aceleración digital donde crean campañas de marketing con presupuesto real y actúan como consultores para ONG's tales como Endeavor, Antes de Partir, Iluminemos de Azul, así como para proyectos propios o empresas reales que pasan por un proceso selectivo del programa #AceleraMéxico.

Los profesores de Escuela de Internet no son maestros tradicionales, son emprendedores y profesionales de las principales empresas digitales del mundo que viven y respiran este mercado día a día.

Escuela de Internet tiene como objetivo democratizar el conocimiento digital, para ello, cuenta con cuatro programas de clases gratuitas semanales, talleres quincenales al costo de una pequeña donación que varía de \$200 a \$500 MXN, con el objetivo de apoyar causas sociales y el Máster que es el programa más completo con cuatro meses de duración traducidos en más de cien horas de clases presenciales, 24 profesores de renombre en el mercado latinoamericano, diez horas de asesorías personalizadas con el alumno para apoyarlo en su proyecto independiente dando como resultado mejoría en el desempeño de su empresa o bien en el desarrollo de su carrera.

"Nos encontramos con un mercado que exige evolucionar y estar más preparados para los desafíos que se nos presentan en un mundo tan competitivo"

"Nuestro alcance son las personas que quieran actualizarse"

"Las empresas y los nuevos negocios están migrando hacia el mercado digital y necesitan personas que puedan implementar este cambio, por eso el enfoque práctico de la escuela ha sido tan exitoso en tan poco tiempo. Hoy en día las empresas número uno del mundo llevan luchando entre 10 y 15 años por sobrevivir contra las pequeñas startups que hoy se han convertido en las mayores empresas del mundo"; comentan Eduardo Medeiros e Israel Ramos, fundadores de Escuela de Internet.

Ambos fundadores de Escuela de Internet son Ingenieros de Formación, pero vivieron esta era de transformación digital que impactó directamente en el destino de sus carreras: "El 90% de nuestras carreras se construyeron dirigiendo las mayores empresas de comercio y servicio digital del mundo, ejecutando estrategias y campañas de marketing digital", comparten los socios.

"Nuestra mayor conquista este año fue la comprobación de nuestra metodología de enseñanza que tiene como objetivo principal trasladar a los alumnos a un ambiente real, pues fue así como aprendimos. Los principales canales de marketing digital son muy dinámicos y a menudo nos encontramos con funcionalidades nuevas, es por eso que la única forma de aprender es en la práctica, no hay otra opción.", comenta Eduardo.

Escuela de Internet está ubicada en Wework, Montes Urales #424, Lomas de Chapultepec. CDMX. Para mayor información de la Escuela de Internet, consulta:

www.escueladeinternet.com.mx o escribe a contacto@escueladeinternet.com.mx

“ Lo que debíamos hacer es ropa genial para un estilo de vida genial y dejar a los consumidores elegir dónde la utilizarían. ”

Joe Kudla, fundador de Vuori



Adapta tu mensaje al gusto del cliente

Por sus bajas ventas, Vuori, una marca de ropa para yoga, entendió que tenía un problema de *branding* y replanteó su estrategia para sobrevivir.

AUTOR: BOYD FARROW

Joe Kudla
Fundador de Vuori



En el verano de 2008, Joe Kudla cambió el campo de juego del fútbol y la rudeza del lacrosse por la armonía del yoga. Pero no encontró mucho que pudiera vestir para practicar esta nueva disciplina. “De las 17 millones de personas que hacen yoga, 6 millones son hombres”, explica el emprendedor de 40 años. “Aun así, no existía una marca que se enfocara en este mercado.”

En contraste, hay actividades como el surf, en que 50 marcas de ropa atienden a unos 4 millones de practicantes. Así que el emprendedor hizo algunas cuentas en una servilleta, pidió prestados 300,000 dólares de su familia, amigos y el banco, y en la primavera de 2015 lanzó su *startup* Vuori (palabra que significa “montaña” en finlandés) para fabricar ropa de yoga para hombres (playeras, shorts y pants) con características absorbentes y de secado rápido.

“Nuestro plan era crear prendas en las que pudieras moverte y sudar, pero que tuvieran estilo para usar en el día a día, como lo habían hecho las marcas de yoga para mujeres”, explica. “Éramos los únicos entrando en este nicho en crecimiento. Pan comido, ¿cierto?” ¡Falso! A pesar de que la propuesta de Vuori fue bien recibida por los *retailers* especialistas en yoga, las ventas en realidad eran bajas. Pronto, Joe se vio en problemas financieros para mantener a flote la empresa y pagar sus deudas.

Necesitaba averiguar por qué las suposiciones sobre sus consumidores potenciales estaban tan equivocadas. Así que desarrolló un cuestionario y lo envió a todas las personas que habían adquirido sus productos en el website de Vuori. Entre la docena de preguntas que les hizo, que incluyeron desde cuáles marcas de mezclilla preferían comprar y qué actividades disfrutaban realizar, les pidió que enlistaran las ocasiones en las que vestían su marca. Lo que revelaron las respuestas lo sorprendió. “Los consumidores no usaban Vuori para practicar yoga. Correr, que nunca nos había pasado por la mente, encabezaba la lista, y el yoga estaba muy por debajo.”

Joe organizó *focus groups* con sus amigos, excollegas y gente que había conocido en el gimnasio, y el resultado fue el mismo. “Nuestro momento más revelador fue cuando nos dimos cuenta de que mientras que a las mujeres les gusta que las identifiquen como yogis, a los hombres no, aunque lo practiquen regularmente”, dice. “Les gusta que los ubiquen como surfistas o *crossfitters*, pero consideran el yoga más como una herramienta para complementar su régimen y buen estado físico.”

También había malentendido el aspecto *retail*: la mayoría de los hombres no quería pasar el tiempo en un estudio de yoga, lo que dificultaba que se quedaran a hacer compras posteriores en las tiendas de accesorios. Todo esto forzó a Joe a aprender una valiosa lección emprendedora. “Entendí que había



estado haciendo suposiciones sobre mis clientes potenciales”, admite. Ahora debía reevaluar la estrategia completa de Vuori para salvarla de la bancarrota.

A la gente le gustaba el producto, pero atarlo tanto sólo a una actividad estaba limitando su mercado. Entonces cambió su mentalidad. “Lo que debíamos hacer era ropa genial para un estilo de vida genial y dejar que los consumidores eligieran dónde iban a utilizar nuestras prendas.”

De ahí que, aunque no se ha deshecho de ningún producto, Vuori hoy ya no es una marca de yoga. Desde finales de 2015 ha estado haciendo lo que Joe llama “ropa deportiva, diseñada con el estilo de vida de la costa oeste en mente”. Celebra la versatilidad, categorizando sus prendas en las gamas “activo”, “viajes”, “running”, “entrenamiento” y “yoga”.

La nueva estrategia parece estar funcionando. Ahora, los distribuidores de Vuori van desde tiendas de surf hasta *outlets* de corredores y clubes de *fitness*. Y para el segundo semestre de este año, la *startup* planea abrir una segunda sede en el sur de California, además de entrar a los escaparates de Nordstrom, una lujosa cadena de tiendas departamentales de Estados Unidos.

La compañía emplea hoy a 20 colaboradores y espera un crecimiento del 144% en sus ventas en 2018. Y para los siguientes 12 meses las ganancias deberían alcanzar hasta unos 10 millones de dólares, reporta el emprendedor.

Lo que es más: Vuori está yendo más allá de su nicho y ahora también está lanzando ropa para mujer (tops, shorts, pants, leggings, playeras y sudaderas) inspirada en sus clientes que se quejaban de que sus esposas y novias estaban “asaltando” sus clósets. Es otro descubrimiento sorpresivo del cual la marca está aprendiendo poco a poco. Aunque por ahora Joe procede con mayor cautela, fruto de su experiencia. “Sólo son unas cuantas prendas”, dice. “No somos una marca para chicas.” **E**

La nueva estrategia: hoy, Vuori vende ropa deportiva, diseñada con el estilo de vida de la costa oeste en mente y celebrando la versatilidad.

“ La tecnología de blockchain proporciona una forma segura de registrar transacciones transparentes, auditables y eficientes. ”

David Schatsky, director general de Deloitte en EU



<https://bitso.com> @Bitso

ILUSTRADOR: VICENTE MARTÍ www.vicentemarti.com

5 cambios que trae el blockchain

La forma en que hacemos negocios mejorará con la codificación de esta tecnología que facilita la transparencia.

TEXTO: PARTH MISRA

La mayoría de los titulares en los medios sobre la tecnología *blockchain* giran en torno al rendimiento de la inversión desmesurada y la volatilidad extrema del bitcoin. El comportamiento de esta criptomoneda se asemeja a una montaña rusa; para muestra, estos datos: ganó 1,390% en 2017 (hasta 1,935% cuando alcanzó un récord de 19,666 dólares a mediados de diciembre), y luego su valor cayó a un mínimo de 5,950 dólares en enero de 2018. A principios de abril se encontraba en 6,605 dólares.

Sin embargo, el creciente consenso es que el futuro de la tecnología *blockchain* será mucho más que el bitcoin, pues afectará todas las áreas importantes del negocio, desde la contabilidad hasta las operaciones, y hoy ya hay evidencia de que esta revolución ha llegado a muchas industrias.

Pero ¿qué es? y ¿por qué es tan crucial para el futuro de los negocios? Un *blockchain* es un libro de contabilidad distribuido electrónicamente o una lista de entradas, como un libro mayor, que varios participantes mantienen actualizado a través de una red de

Esta base de datos distribuida y segura (gracias al cifrado) puede aplicar a todo tipo de transacciones, incluso a las que no son económicas.

LA LOTERÍA MÁS TRANSPARENTE

Mientras que los gemelos de Winklevoss –famosos por demandar a Mark Zuckerberg, alegando que el fundador de Facebook les había robado la idea, y después por ser de los primeros en apostar por el bitcoin y volverse multimillonarios– y otros empresarios se están haciendo ricos con la criptomoneda, la realidad es que una gran herencia o un billete de lotería ganador siguen siendo las mejores oportunidades para que el resto de nosotros lleguemos a ser millonarios.

Pero esto podría cambiar porque la tecnología *blockchain* tiene el potencial de interrumpir el mercado de lotería global anual de 260,000 millones de dólares proporcionando anonimato y confidencialidad para participantes y proveedores por igual, al tiempo que reduce el potencial de fraude y manipulación. Las posibilidades de ganar el premio mayor de Powerball son aproximadamente uno en 175.2 millones.

Prime Ball, administrado por los contratos inteligentes de ethereum, estará entre las primeras plataformas de lotería totalmente descentralizadas y transparentes que utilizarán blockchain. Todos los resultados ganadores se registrarán públicamente y se distribuirán en el blockchain de Ethereum sin la participación de terceros. Este nuevo modelo es un cambio importante en una industria donde los boletos raspables y las hojas de papel llenas de lápices siguen siendo un lugar común.



El blockchain podría detener el famoso “fraude por clic” que se vive en el mundo del marketing, aplicando la transparencia a la programación.



computadoras. Para quienes no saben qué es un libro mayor, se trata de un documento que recoge todas las operaciones económicas registradas en las distintas cuentas contables de la empresa de manera cronológica y sirve para llevar un control sobre los ingresos, gastos y pérdidas de una empresa.

Volviendo al *blockchain*, estas cadenas de bloques usan criptografía para procesar y verificar transacciones en el libro mayor. El cifrado y la codificación mejoran la transparencia, la eficiencia y la confianza en el intercambio de información.

Estos beneficios ya los están considerando emprendedores y empresarios, y aquí te decimos sólo cinco formas en las que la tecnología de la cadena de bloques está irrumpiendo la forma en que hacemos negocios, a veces con cambios radicales.

1. CONTABILIDAD

Los códigos tributarios de muchos países son complejos. Los desafíos de administrar las operaciones comerciales en diferentes partes del mundo son muchos y la necesidad de tener precisión es muy impor-

tante. Con la tecnología de *blockchain* se propicia la transparencia, pues “da visibilidad a todas las transacciones para usuarios aprobados, y esto puede disminuir el trabajo de los auditores con el muestreo y la validación de transacciones”, escribió el periodista Ken Tysiac en una edición reciente del *Journal of Accountancy*.

De acuerdo con el experto, esto le permite a los auditores tener más tiempo para concentrarse en los controles e investigar las anomalías. Mientras tanto, surgen oportunidades para que los contadores públicos certificados usen la tecnología *blockchain* y expandan sus servicios a áreas como ciberseguridad y sostenibilidad.

2. PUBLICIDAD Y MARKETING

Juniper Research, consultora británica de inteligencia de mercado, anticipa que los anunciantes perderán 19,000 millones de dólares en actividades fraudulentas el próximo año, el equivalente a 51 millones de dólares por día. Se proyecta que esta cifra, que representa publicidad en dispositivos móviles y en línea, llegará a 44,000 millones en 2022. La tecnología subyacente a las criptomonedas puede ayudar a reducir drásticamente el “fraude por clic”, asegurando que los ejecutivos de



No hay ninguna startup
que no utilice blockchain como herramienta.



Eusebio Felguera, manager Public Policy and Internet en Telefónica



4. TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y CIBERSEGURIDAD

A consecuencia de los ataques cibernéticos se han difundido cientos de millones de nombres, direcciones, fechas de nacimiento y otros datos en ataques a tecnológicas como Yahoo!, Equifax y Target. Hoy en día las empresas de todos los tamaños se centran cada vez más en la protección de redes, computadoras, programas y datos contra ataques, daños y accesos no autorizados.

David Schatsky, director general de Deloitte en EU, ve el potencial de la tecnología *blockchain* para ayudar a revolucionar el mercado global de ciberseguridad, que vale 122,000 millones de dólares. Señala que “la tecnología proporciona una forma de registrar las transacciones o cualquier interacción digital de forma segura, transparente, altamente resistente a las interrupciones, auditable y eficiente”.

Dichas características forman la base de un sistema efectivo de ciberseguridad que ha llamado la atención de Lockheed Martin, compañía de la industria aeroespacial y militar, e incluso del Departamento de Defensa de EU. Ambas organizaciones están estudiando las ventajas que *blockchain* puede ofrecer en términos de protección de la propiedad intelectual crítica, datos que podrían ser cuestión de seguridad nacional para cualquier nación.

5. GESTIÓN Y OPERACIONES

Fundada hace 129 años, Eastman Kodak ha tenido problemas para competir con los teléfonos inteligentes de la era digital. La compañía está encontrando una manera de reinventarse con su nueva empresa de *blockchain*. La plataforma de gestión de KODAKOne, que administra y protege los derechos de las imágenes aseguradas en *blockchain*, crea un libro de contabi-

marketing y publicidad lleguen a sus mercados objetivo.

“Los principios de *blockchain*, que históricamente se desarrollaron para evitar el fraude en la banca, se pueden aplicar a la compra programática de medios”, explica Amir Jan Malik, experto en marketing digital de Accenture Interactive. “Al utilizar el sistema para controlar el gasto presupuestado, los anunciantes pueden realizar un seguimiento de la inversión desde la transferencia inicial del presupuesto de medios hasta la publicación final del anuncio, reduciendo el riesgo de sobrecosto y bajo rendimiento.”

3. RECURSOS HUMANOS

Los profesionales de recursos humanos planean, dirigen y coordinan el reclutamiento, la entrevista y la contratación de nuevo personal. Ellos consultan con los altos ejecutivos sobre la planificación estratégica y, por lo regular, también se encargan de las compensaciones, los beneficios, la capacitación del personal y hasta del plan de carrera de los empleados.

No te dejes llevar por la palabra “humano”: en Recursos Humanos hay una gran cantidad de tecnología detrás de contratar, retener, evaluar, compensar e incluso despedir a los empleados.

Según la Sociedad para la Gerencia de Recursos Humanos, esta tecnología pronto modernizará las contrataciones, permitiendo a los profesionales de recursos humanos verificar rápidamente las credenciales de los candidatos y los empleados. La asociación predice que los sistemas *blockchain* pueden “reducir las posibilidades de que las compañías que ofrecen servicios de tercerización proporcionen datos inexactos sobre un candidato o empleado existente, ya que esas personas tendrían mayor información y control sobre los datos”.

La tecnología de *blockchain* también afectará la nómina, con mayor impacto en las corporaciones multinacionales o negocios con empleados extranjeros. La tecnología puede manejar fácilmente el trabajo de *back-end* para simplificar y estandarizar los pagos en múltiples monedas.

“No solo el *blockchain* modifica la forma en que las empresas compensan a los empleados, sino que también cambia la forma en que los empleados ahorran para la jubilación, diversifican su cartera de inversiones y ejercen un mayor grado de control sobre sus activos personales”, dice Travis Parker, chief operating officer de IRA Bitcoin LLC, compañía que ayuda a los inversores a comprar y mantener criptomonedas como bitcoin, litecoin, ethereum y ripple en cuentas de jubilación.

lidad cifrado y digital donde los fotógrafos podrán registrar trabajos nuevos y archivados, y luego licenciarlos para ganar dinero dentro de la misma plataforma.

El sistema permite a los profesionales tomar parte en una nueva economía para la fotografía, garantizar el pago de la licencia de su trabajo de inmediato cuando se venden y ofrecer su trabajo en una plataforma segura de *blockchain*. De esta forma, Kodak, que parecía ser una empresa fantasma, está buscando recuperar terreno enfocándose en su mercado.

Esta tecnología también está cambiando la forma en que las empresas hacen negocios en otras industrias sólidas. Está creando eficiencias operacionales y nuevas oportunidades incluso en los mercados tradicionales y en desarrollo, cuya hiperinflación, inestabi-

lidad política y corrupción han asustado por mucho tiempo a los empresarios.

Por ejemplo, NAgriTech, compañía agrícola orgánica global que tiene como objetivo mejorar el rendimiento de los cultivos en los mercados en desarrollo, está lanzando un token de criptomoneda para facilitar las transacciones financieras en naciones cuyos altos índices de inflación y devaluaciones de la moneda hacen que sea particularmente difícil para los agricultores y productores obtener crédito.

Los principales mercados de NAgriTech (Brasil, India, México y Perú, entre otros) luchan contra los efectos de la inflación. En estos países, los agricultores soportan los efectos adversos de depender del dólar de Estados Unidos o del euro. Las regulaciones y los límites impuestos por los bancos centrales o sus intermediarios dificultan el uso de las divisas y, en algunos casos, son imposibles.

¿QUÉ SIGUE?

Mientras se especula sobre la burbuja del bitcoin por su uso como forma de inversión, y en espera de que se utilice para fines comerciales o derivados, la realidad es que para los primeros que adoptaron y están

evangelizando sobre la tecnología *blockchain* la sensación es que todo esto es muy parecido al inicio de Silicon Valley, allá por la década de 1990: una potente combinación de grandes ideas, una mezcla de dinero inteligente con dinero bruto, personalidades iconoclastas que mezclaban cerebros y fanfarronadas, todo aderezado con la fuerte sensación de que internet vendría a significar el cambio drástico de nuestra vida.

Y la tecnología *blockchain* tiene el mismo potencial. Sus aplicaciones prácticas están limitadas sólo por la imaginación y el esfuerzo de los empresarios y visionarios que utilizarán la tecnología para transformar sus empresas. Los líderes que hagan movimientos estratégicos se beneficiarán de la disrupción en los modelos comerciales tradicionales. **E**

PROMOCIÓN EXCLUSIVA ¡SUSCRÍBETE! POR 1 AÑO A:



La información más relevante en negocios, economía y finanzas en México y en el Mundo

México
desconocido

PASIÓN POR DESCUBRIR
AL MÉXICO AUTÉNTICO

Precio regular de ambas
suscripciones anuales:
\$3,480.00

PRECIO ESPECIAL

50%
de descuento | **\$1,740**



CONTÁCTANOS:

Tel. 5267 0500

suscripciones@g21.com.mx // suscribiendome.com

Horario de atención de lunes a viernes de 9:00 a 18:00 hs.

La suscripción impresa de El Economista aplica únicamente para zonas específicas de reparto e incluye todos los beneficios de eleconomistaclub.mx, los cuales aplican solo para CDMX y área metropolitana. Suscripción anual a El Economista consta de 252 ediciones y suscripción anual a México Desconocido consta de 12 ediciones impresas y digitales. Pregunta por la suscripción digital de El Economista. Vigencia hasta el 30 de junio de 2017.





"A menudo me preguntan en qué pienso cuando estoy corriendo. Los que hacen esta pregunta son personas que nunca han corrido en una larga temporada."
 — Haruki Murakami / Escritor y maratonista

Disfruta

www.endondecorrer.com

INFOGRAFÍAS: OLDEMAR

PARAÍSO MEXICANOS DE LOS MARATONISTAS

Haz crecer tu liderazgo emprendedor con el reto de correr largas rutas.



Si eres runner o un gran maratonista, conoce 10 rutas que puedes hacer para entrenar rumbo al Maratón de la CDMX.

TEXTO: JAVIER RODRÍGUEZ LABASTIDA

Hay quien nos dice devoradores de kilómetros. Yo diría que antes de devorar kilómetros, devoramos experiencias. Lo hacemos mientras entrenamos en las ma-drugadas y vemos salir el sol, cuando participamos en una carrera de montaña, cuando trotamos en la playa junto a un atardecer o cuando el dolor y el cansancio

están a punto de detenernos, pero al final alcanzamos nuestro objetivo. Correr es una forma única de conocer mejor el mundo y de forjar tu liderazgo.

Para vivir esta experiencia a plenitud, aquí tienes 10 rutas que muchos corredores ocupan como método de entrenamiento para largas distancias, como será el Maratón de la Ciudad de México en agosto próximo.

1 El Ocotal

Ciudad de México

Es uno de los lugares más hermosos para correr en el país, por su majestuosa vege-tación, que se impone a más de 20 m de altura. Aquí no necesitas gorra o bloqueador, sólo tu ropa deportiva y si acaso una chama-rra, si es que vas muy temprano. El paso de los rayos del sol es justo el necesario para iluminar la zona, pues las enormes planta-ciones de ocotes, oyameles, fresnos y pinos te darán una sombra y un aroma únicos.

Ruta

El circuito más largo incluye pequeñas subi-das y bajadas. También puedes hacer repeti-ciones en las zonas planas.

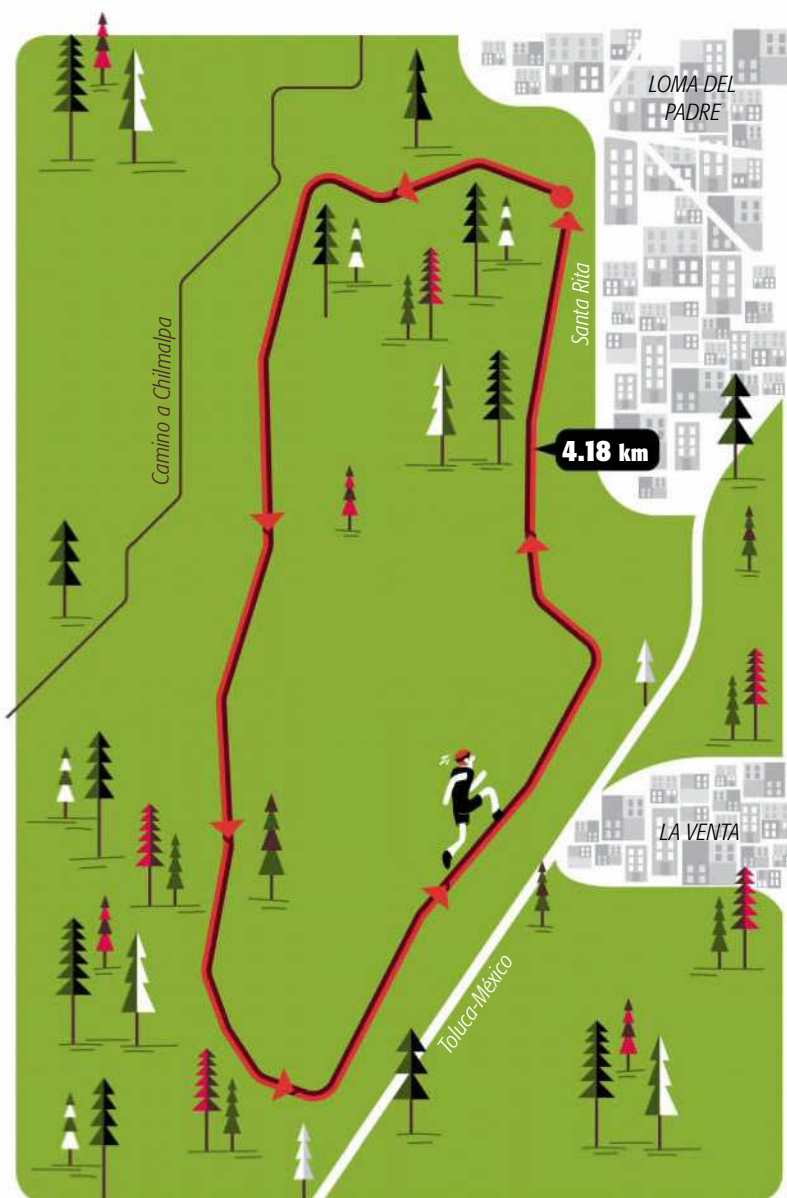
2 Centro Histórico – Polanco

Ciudad de México

Esta ruta es parte del circuito que recorre el Maratón de la Ciudad de México. Se puede disfrutar de distintas formas, según la dirección en la que empieces.

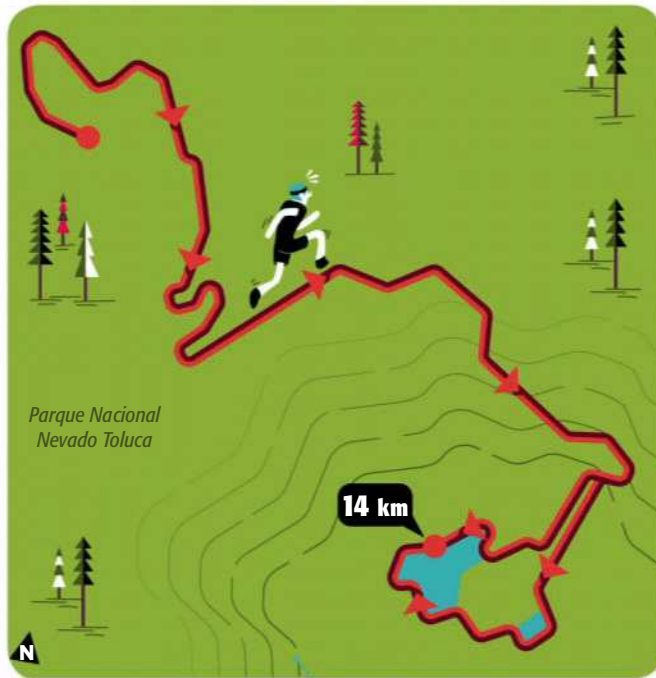
Ruta

Te sugerimos iniciar en el Zócalo, sigue por Madero hasta llegar a la Glorieta del Caba-llito, dobla hacia Reforma con dirección a Polanco y vive la sensación de correr en la avenida más importante de México. Llega a Mariano Escobedo y después da vuelta en Masaryk, avenida que tiene un par de años de haber sido remodelada y es bastante amigable para los corredores. Llega a Polanquito y sigue hasta regresar a Paseo de la Reforma. Si terminas en el Auditorio Nacional habrás corrido 12 kilómetros.





“Correr es un lenguaje universal, en el que todo mundo es igual.”
Nahila Hernández, ultramaratonista mexicana.



3. Nevado de Toluca Estado de México

Un imperdible para un maratonista. Sus pendientes, la altura y la complejidad del terreno lo convierten en un espacio ideal para entrenar distancias. Este volcán, cuyo nombre original es Xinantécatl, tiene una altitud de 4,558 metros sobre el nivel del mar. Es uno de los lugares favoritos de los corredores en el país y se ubica 22 km al sudoeste de Toluca, Estado de México, y a 135 km de la Ciudad de México.

Ruta

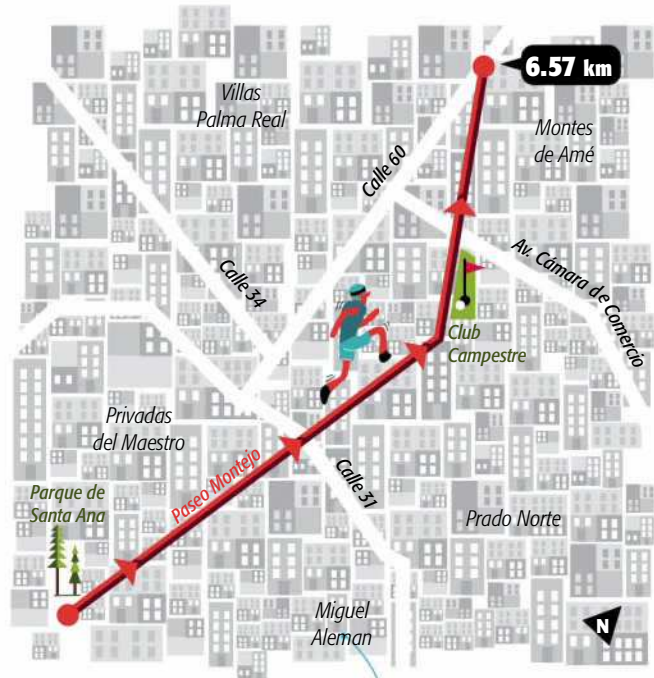
Tiene al menos tres formas de correrse. Una es desde la caseta de Los Venados hasta llegar a las lagunas del Sol y la Luna, con lo cual realizarás 26 kilómetros si tu trayecto es ida y vuelta. Serán 5 kilómetros si llegas en auto al último paradero y 8 kilómetros si comienzas desde las torres de telecomunicaciones. Recuerda llevar ropa para el frío y una cámara fotográfica porque si tienes la suerte de ver cubiertos de nieve los picos de El Águila y El Capitán vivirás un momento inolvidable.

4. Paso de Cortés Estado de México

Está ubicado en el Parque Nacional Iztaccíhuatl, entre los volcanes Iztaccíhuatl y Popocatepetl, y es un lugar donde coinciden corredores y alpinistas. Hace casi 500 años, Hernán Cortés pasó por este lugar cuando llegó al Valle de México, antes de conquistar Tenochtitlán, de ahí su nombre. El terreno es excelente alternativa para entrenar resistencia debido a su altura y pendientes donde puedes combinar trotar y caminar. Además, existen senderos perfectamente marcados y transitados por mucha gente.

Ruta

Este lugar se encuentra a unos 20 kilómetros de Amecameca y a un par de horas de la Ciudad de México. Desde aquí puedes correr unos 8 kilómetros al mirador de La Joya, que se encuentra a casi 3,700 metros sobre el nivel del mar. Si requieres hacer un mayor esfuerzo, continúa 4 kilómetros hasta llegar al albergue, que se encuentra a 4,800 metros sobre el nivel del mar.



5. Paseo Montejo Yucatán

Es una avenida pequeña, pero es la más bella de Mérida. Fue construida a principios del siglo XX, tiene 43 metros de ancho y casi 2 kilómetros de largo, y se encuentra a 10 metros sobre el nivel del mar. Resguarda las casas más antiguas de la ciudad, museos, bancos y residencias con viejas leyendas. El trazado y diseño está inspirado en los bulevares franceses, flanqueado por grandes árboles. Cuenta con un camellón y varias glorietas. Es un circuito muy pequeño, pero hermoso.

Ruta

Te aconsejamos incluir en tu recorrido la Prolongación Paseo Montejo, que son poco más de 4 kilómetros e incluso un trote en el Centro Histórico de Mérida, que se encuentra a unas calles. El espacio tomó fuerza para el *running* luego de que la promotora internacional de carreras Rock 'n' Roll Marathon Series incluyera a esta ciudad en su circuito mundial, con distancias de 21 y 10 kilómetros.

“ Si quieres ganar, corre 100 metros. Si quieres experimentar la vida, corre maratones. ”

Emil Zátopek, maratonista olímpico.



PARA NO CORRER SOLO

Adidas Runners. Es un grupo de corredores formado por *coaches* deportistas de alto rendimiento.

adidasrunnersmexicity

Sólo para salvajes. Este grupo informa sobre carreras que son, literalmente, sólo para salvajes.

soloparasalvajes

Germán Silva. El grupo de entrenamiento del mexicano que ganó dos veces el Maratón de Nueva York.

germansilvamartinez

Vitafisio. Tips básicos para evitar lesiones, elaborados por fisioterapeutas expertos en running.

vitafisiomx

Dromo Run Crew. Un grupo de corredores cuyas publicaciones refleja su pasión por el *running*.

dromoruncrew



5. Parque Lineal Puebla

Esta ciudad ha sufrido varios cambios y cada vez hay más parques en los que puedes ejercitarte, pero si lo que quieres es conocer mejor la ciudad te damos a continuación un trayecto bastante interesante.

Ruta

El recorrido que te sugerimos comienza con una vuelta en el Jardín del Arte, frente a la Universidad Iberoamericana. A partir de ahí toma el Parque Lineal, y sigue sus 3 kilómetros y medio a lo largo del bulevar Atlixcáyotl hasta llegar al Ecoparque, donde los fines de semana se llevan a cabo actividades artístico/culturales como proyección de películas, clases de yoga, entre otras. Este espacio forma parte de la zona de Angelópolis y se ha convertido en un espacio frecuentado por ciclistas, corredores y estudiantes.



6. Malecón de La Paz

Baja California

Este es uno de los malecones más bonitos del país, ubicado en el Paseo Álvaro Obregón de la capital bajacaliforniana. Seas o no corredor, es un lugar obligado de visita por sus espectaculares paisajes al atardecer. En las playas de este malecón se desarrollaron los acontecimientos más importantes de la historia de La Paz desde tiempo prehispánicos.

Ruta

Este malecón mide casi 4 kilómetros, por lo que puedes realizar un buen entrenamiento de repeticiones o de distancia si haces algunas vueltas alrededor de sus 10 esculturas marinas de bronce.

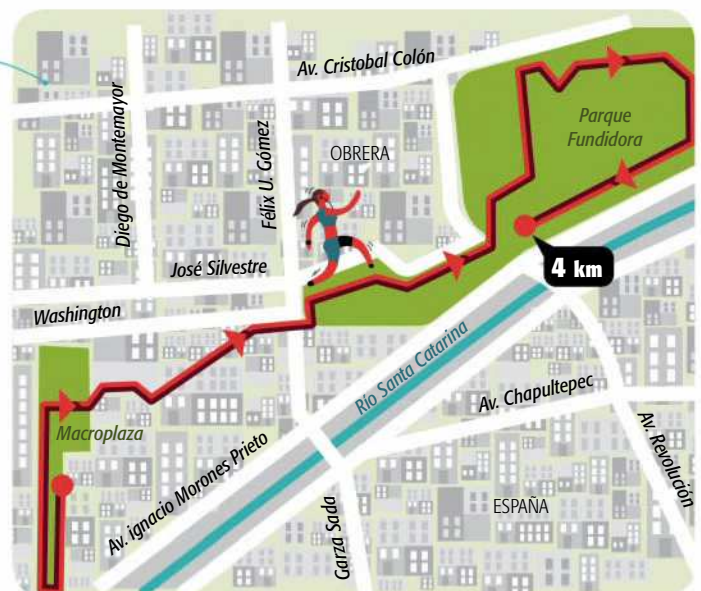
7. Fundidora – Macroplaza

Nuevo León

Cuando vayas a Monterrey lleva tus tenis para este recorrido que representa el crecimiento de la industria en la región.

Ruta

Comienza en el Parque Fundidora, un espacio de 144 hectáreas con dos lagos, en el que podrás observar la grandeza de esta estructura que fue fundada el 5 de mayo de 1900 y que fue expropiada por el gobierno en 1988. Después de dar una vuelta, continúa por los 2.5 kilómetros del Paseo Santa Lucía, el río artificial más largo de Latinoamérica, y cierra en la imponente Macroplaza. Si sigues esta ruta, tu recorrido será de 6 kilómetros, pero puedes extenderlo dependiendo de los caminos que tomes.



“ Si logras terminar la carrera, las piernas te dolerán una semana. Si renuncias y no logras terminar, la mente te dolerá toda la vida. ”

Mark Allen, corredor estadounidense de triatlón

9. Zicatela – Carrizalillo

Oaxaca

Hacia el sur, Oaxaca es un destino que los corredores aún no exploran demasiado. Sin embargo, te ofrece espacios muy bellos y que aún no han sido intervenidos por las grandes cadenas hoteleras. Uno es este corredor que incluye tres zonas de playa, donde podrás vivir una grata experiencia corriendo al amanecer frente al mar.

Ruta

Empieza por los 4 kilómetros de la playa de Zicatela, famosa para los surfistas, pues es la tercer mejor playa (de cuerdo a la altura de las olas) en el mundo para practicar este deporte, hasta llegar a la laguna de Agua Dulce, entra unos metros al pueblo Puerto Escondido y vuelve a salir al mar en la pequeña playa Manzanillo. Regresa al pueblo y finaliza en la bella playa Carrizalillo. Serán 6.5 kilómetros que puedes adecuar si te adentras más en el pueblo o das un par de vueltas.



393

mexicanos corrieron el Maratón de Boston 2017, la carrera más importante del mundo.

8. Parque Metropolitano

Jalisco

Recomendarte un lugar en Guadalajara fue una difícil decisión, pues tiene varios recorridos muy disfrutables, como su Centro Histórico, el Bosque de la Primavera o la avenida Chapultepec. Nos decidimos por el Parque Metropolitano, al ser un espacio que los corredores han adoptado con cariño. Tiene 108 hectáreas y está legalmente protegido desde 1990, a pesar de que han existido algunos intentos por intervenirlo.

Ruta

Hay al menos cuatro formas de correrlo. Dos rutas de terracería: una de 6 y otra de 5 kilómetros, y una de pavimento de casi 4 kilómetros. Un espacio ideal para entrenar largas distancias.

EXPO PUBLICITAS®

La Mejor Expo de Publicidad y Marketing en LATAM

¡REGÍSTRATE!
expopublicitas.com

NUEVAS IDEAS

**PARA VENDER
TUS IDEAS.**

**MAYO 23/24/25, 2018
Centro Citibanamex CDMX.**



Contacto: informes@expopublicitas.com ventas@expopublicitas.com T. (55) 5575-9305



ALTONIVEL

backstage



tblatam

Entrepreneur

Merca20

PeOPe

totalEpro

MEMBRESÍA Entrepreneur

Muevetec
MOTOCARROS

LA ALTERNATIVA DE MOVILIDAD MÁS RENTABLE

ADQUIERE TU VEHÍCULO DESDE **\$34,999**

CONTACTANOS:
contacto@muevetec.mx
(55) 5308 3684
55 4143 0089

www.muevetec.mx

¡Adquiere una franquicia Anytime Fitness!

MI MEJOR YO. MI MEJOR INVERSIÓN

Entrepreneur FRANCHISE 500 #1 TOP GLOBAL FRANCHISE 2016

ANYTIME FITNESS
anytimefitness.com.mx

(331) 194 4133 manuel@anytimefitness.com.mx

Boston's Pizza
THE GOURMET RESTAURANT & SPORTS BAR

¡ÚNETE A NOSOTROS!

EL CASUAL DINING N° 1 DE CANADÁ
Ahora en México

INFORMES:
www.bostons.com.mx/franquicias
52 (55) 7591-2083
franchisingmex@bostons.com

Kids&Us
language school

La franquicia de inglés para niños más exitosa de España se está desarrollando en México! Si buscas un proyecto apasionante, con niños, que permita ofrecerte mejores oportunidades, ¡Kids&Us es para ti!

Infórmate en www.kidsandus.mx o al 5659-5175

Más de 376 centros
Más de 115.000 alumnos
Más de 15 años de experiencia

ESPAÑA - ITALIA - BÉLGICA - FRANCIA - MÉXICO - REPÚBLICA CHECA - ANDORRA - HARRUCCOS - JAPÓN

Century 21
MÉXICO

INVIERTE EN LA MEJOR MARCA DE BIENES RAÍCES Y CONVIÉRTETE EN UN EMPRESARIO EXITOSO.

FRANQUICIAS DISPONIBLES

TEL. 5251 6700 | www.century21mexico.com | franquicias@c21mx.com

Invierte en un **centro de enlace**

Instituto Azteca de Formación Empresarial desde \$250,000

Recuperación de inversión a corto plazo
Operación exclusiva de plataforma
Asistencia Técnica
Capacitación
Manuales de Operación

Más de 50 programas académicos

INSTITUTO AZTECA

www.institutoazteca.mx

MADE FRESH DAILY
Beleki
MINIDONUTS CO

Celebrando 20 AÑOS 1997-2017

Empresa mexicana que elabora anualmente 25 millones de donitas recién hechas en sus más de 100 franquicias en México y Centroamérica.

★ THE BEST FRANCHISEE OF THE WORLD
Primer lugar al mejor franquiciado 2013 Franquicia con mayor inversión 2013 FLORENCE, ITALY

Ganadores de PREMIO NACIONAL DE LA FRANQUICIA 2008 y 2012 (divulgado por)

CUOTA DE FRANQUICIA **\$350 MIL MXN**
INVERSIÓN TOTAL **\$500 MIL MXN**
franquicia.zoq@beleki.com.mx

ARRÉGLALO

¡ÚNETE A NUESTRO ÉXITO!
Invierte en una franquicia Anti Crisis

- Gestión rápida, moderna y profesional de amplia demanda
- Mercado creciente
- Franquicia Anti Crisis
- Pasajero permanente a franquiciados
- Sin necesidad de saber de costura

Méjor Franquicia en Servicios 2010-2015

120 AÑOS

arreglalo.com.mx | Teléfono: 598 5382 1206

Muevetec
MOTOCARROS

GASOLINA Y ELÉCTRICOS

INICIA TU NEGOCIO DESDE **\$250,000**

GRAN % DE UTILIDAD

CONTACTANOS:
contacto@muevetec.mx
(55) 5308 3684
55 4140 6253

www.muevetec.mx

Paga en efectivo y promueve tu negocio, producto o distribución de artículos entre nuestros lectores que siempre buscan oportunidades para invertir o hacer crecer su negocio.

Tel. 6843 • 0836 :: 37 ó 38
Mail: informes@dajafa.com.mx

ENCUENTRA LAS RESPUESTAS PARA INICIAR Y CRECER TU NEGOCIO

Entrepreneur

Por solo
\$799c/u

Más gastos de envío

*Y elige de regalo una **SUSCRIPCIÓN DIGITAL**
a cualquiera de nuestras publicaciones



Llama al (55) 5267 0500

suscribiendome.com // suscripciones@g21.com.mx

Oferta válida del 1 al 31 de mayo de 2018. Promoción válida dentro de la República Mexicana.

Horario de atención de lunes a viernes de 9:00 a 18:00 hrs.

* Alto Nivel, Cine Premiere, Entrepreneur, México desconocido y Nupcias

Breves de negocios

Noticias sobre emprendedores, empresas y sectores en crecimiento en México.



SKYALERT INICIA OPERACIONES EN ESTADOS UNIDOS

Hace aproximadamente seis años, la alerta sísmica era prácticamente desconocida en México. Sin embargo, hoy en la vida de todos los ciudadanos es una herramienta fundamental para la prevención. Alejandro Cantú, fundador de SkyAlert y Emprendedor Endeavor, busca evitar que los sismos en el mundo sigan siendo el desastre natural más mortífero en los próximos años. La visión y la tracción de SkyAlert, con más de 7 millones de descargas de su aplicación, fueron las bases para que SkyDeck, la aceleradora de la Universidad de California Berkeley y el USGS (el Instituto de geofísica más importante del mundo) la eligieran para ofrecer el servicio de alerta sísmica en Estados Unidos. Gracias a este acuerdo, SkyAlert iniciará operaciones en el país vecino respaldado por las inversiones de GC Capital, SV Latam y SkyDeck UC Berkeley.



TOKS PRESENTA EL HOPE TRUCK

Una iniciativa de responsabilidad social de Restaurantes Toks busca contribuir a la reconstrucción del tejido social, mejorar la calidad de vida y el bienestar del ciudadano, involucrando al gobierno, la sociedad civil y la academia. Se trata de Hope Truck, un programa de reinserción para jóvenes

de entre 18 y 29 años en situación de riesgo, que consiste en formarlos en el área gastronómica para que puedan trabajar durante tres meses en una *food truck*. Pasado este tiempo, el departamento de Recursos Humanos de Toks les hará una evaluación para colocarlos en diferentes empresas aliadas, consiguiendo así su reinserción social y laboral. Se pretende beneficiar a 60 jóvenes en cada estado donde se implemente. El programa iniciará en Chiapas y Baja California.



FRANQUICIA ACTIONCOACH ATERRIZA EN CENTROAMÉRICA

Con la apertura de nuevas oficinas en Nicaragua y El Salvador, la franquicia ActionCOACH Iberoamérica incrementa el semillero de negocios exitosos por todo el mundo. Aunque la marca es originaria de Australia, el franquiciatario maestro para Iberoamérica tiene su sede principal en Monterrey, Nuevo León, por lo que esta expansión contribuye al desarrollo económico del país. Según el INEGI, durante 2017 los estados de la región norte lideraron el crecimiento económico del país al aportar el 26.6% del PIB nacional y contribuyendo con 0.9 puntos porcentuales al crecimiento de México. Actualmente, ActionCOACH Iberoamérica tiene presencia, además de en México, en España, Guatemala, Costa Rica, Colombia, Brasil, República Dominicana, Puerto Rico, Panamá, Ecuador, Perú, Bolivia, Chile, Argentina, Uruguay y Paraguay.

#LaMúsicaTeHaceVolar



aeromexico.com

 **AEROMEXICO**
AEROLÍNEA OFICIAL DE LA MÚSICA



“ Para cualquier emprendedor: si quieres hacerlo, hazlo ahora. Si no lo haces, te vas a arrepentir. ”
 Catherine Cook / cofundadora de MyYearbook

Agenda del emprendedor

Los eventos más importantes para el emprendedor en México.

| Lunes | Martes | Miércoles | Jueves | Viernes | Sábado | Domingo |
|-------|---|---|---|---------|--|---------|
| 30 | 1 | 2 | 3 ● CONGRESO NACIONAL DE NEGOCIOS (722) 580 6183 icu.org.mx/negocios.html | 4 | 5 | 6 |
| 7 | 8 ● ENDEAVOR INVESTOR NETWORK (55) 5282 1680 endeavor.org.mx | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| 14 | 15 ● CONSTRUCTION SUMMIT (55) 4122 2932 www.expocihaoccidente.com | 16 ● MAMÁS EMPRENDEDORAS (55) 5536 4976 www.spacioss.com.mx | 17 | 18 | 19 ● ECOFEST (55) 8851 7662 ecofest.com.mx | 20 |
| 21 | 22 | 23 | 24 ● EXPO CONSTRUCCIÓN YUCATÁN (999) 925 3060 expoconstruccion.org.mx | 25 | 26 | 27 |
| 28 | 29 | 30 | 31 | 1 | 2 | 3 |

OBTÉN CAPITAL INTELIGENTE

Por tercer año consecutivo, Endeavor México será sede del programa Investor Network para el levantamiento de capital, un evento que se realiza en San Francisco, Londres y Nueva York en diferentes fechas. En el caso de la Ciudad de México, se proyecta reunir a emprendedores de alto impacto, socios de inversión locales y líderes de negocios en los mercados crecientes con fondos de capital privado, VC e inversionistas internacionales. Se espera la asistencia de más de un centenar de miembros de fondos institucionales, inversionistas ángeles y family offices, así como emprendedores de la red de Endeavor Global.

SUSCRÍBETE

Entrepreneur



\$599

12 EJEMPLARES
VERSIÓN IMPRESA
+ 12 DIGITALES
(descargables en Magzter)

RECIBE DE REGALO
Set de tres libros
con valor aproximado
de \$775
LIDeditorial.com



DE VENTA EN EBOOK Y LIBRERÍAS



Llama al 5267 0500
suscribiendome.com suscripciones@g21.com.mx

Oferta válida del 1 al 31 de mayo de 2018 o hasta agotar existencias. Promoción válida dentro de la República Mexicana. La entrega de la promoción se realizará por medio de mensajería especializada y esta la tendrá que recibir como máximo 30 días después de su suscripción. Aplica para suscripciones nuevas. Horario de atención de lunes a viernes de 9:00 a 18:00 hrs.

* Bajo el concepto de Renovación Automática nos autorizas a aplicar el cargo automático a tu tarjeta de crédito o débito una vez finalizado el período de la suscripción, garantizando el mejor precio disponible. Por motivos de seguridad y como requisito indispensable para procesar los pagos con tarjeta de crédito o débito, es necesario que proporciones el código de seguridad de tu tarjeta. Con ello estás aceptando realizar los pagos correspondientes y la empresa se obliga a mantener con carácter de información confidencial la información proporcionada. Para tarjetas Visa y Mastercard el código de seguridad son los 3 dígitos que se encuentran en la parte posterior de tu tarjeta y para AMEX son los 4 dígitos de la parte superior frontal de tu tarjeta.

“ Si no te avergüenza la primera versión de tu prototipo es porque lo lanzaste muy tarde. ”
Reid Hoffman, cofundador de LinkedIn

Transforma el aire en agua, pero nadie lo financia

Desde marzo de 2016 he trabajado una idea que surgió al ver la película *The Martian*, protagonizada por Matt Damon: convertir el aire en agua. Estudié física y matemáticas en el IPN, por lo que conozco el principio de condensación para lograrlo. Un mes después, luego de investigar diversas técnicas y métodos, renuncié a mi empleo y me dediqué de lleno a mi proyecto. Con el dinero de mi liquidación (4,000 pesos) compré algunos componentes. Con la ayuda de mis socias, Viridiana y Mónica, logré fabricar el primer prototipo: una botella que condensa el aire y lo transforma en agua, y la nombramos Aura, como la diosa griega y romana de la brisa. Aunque ya nos publicaron una nota en un periódico de circulación nacional, he buscado, sin éxito, financiamiento en el Inadem, bancos e incubadoras, fondos de inversión y en Donadora (<https://donadora.mx/projects/unidos-por-el-agua-a-traves-del-aire>). Sin dinero no podemos avanzar. **(Rodrigo Torres Camarillo)**

Alejandro Llantada /
Socio de *The Persuasion Institute*



@Alex_Llantada

Parece un producto del futuro, ¡una maravilla! Descubrí que tratas de darle tintes de emprendimiento social, pero tu visión más bien es que sea un negocio muy rentable, lo cual no es malo, pero chocan en este momento las intenciones visibles.

Auara (se parece el nombre) es una marca de agua mineral en España que dedica el 100% de sus dividendos a llevar agua a quien no la tiene, un buen ejemplo social a seguir.

¿Lo tuyo es un emprendimiento social? RED anuncia que una pastilla de 20 centavos previene que madres transmitan el VIH a sus bebés en África. Pregúntales con qué agua se tomarán la píldora y si no muere más gente de disentería, y muéstrales tu prototipo. No te harás rico, pero Aura será posible asociándote con una causa mayor.

¿O no es tan social la onda? Busca usuarios que requieran productos *high-end* principalmente por salud o innovación. Ve con BMW y muéstrales un prototipo de termo que en el auto produzca agua.

¡Ah!, pero tienes un pequeño problema. ¡No tienes un prototipo! Tienes un dibujo muy bonito y una buena idea. Percepción es realidad, y el video que promueves no sólo es de muy mala calidad y “justificado” en la pobreza, sino que carece de un simple prototipo funcionando. Un bonito Aura funcionando, un feo Aura funcionando, o lo que sea, pero funcionando... ¡Haz más tangible la idea! En Amazon venden condensadores carísimos y enormes. Tu idea es muy buena y diferente, pero todos queremos ver cómo funciona. Busca patrocinio para un prototipo y haz un buen video.

Ver para creer!

Arturo Flores /
Editor en Jefe de *Playboy México*



@ArturoElEditor

Primero que nada tengo que felicitarlos. Si han logrado obtener agua a partir de aire, merecen un reconocimiento no sólo nacional, sino mundial. La mayoría de los emprendedores enfocan sus esfuerzos en resolver una necesidad de nicho, pero en su caso están proponiendo solucionar una problemática que no sólo tiene un impacto económico, sino que además no solucionarlo puede costar muchas vidas.

A diferencia de ustedes, no soy científico, pero como comunicador tengo que decirles que no han sabido sacarle jugo a una noticia magnífica. Además del periódico, ¿por qué no han conseguido ser publicitados en medios electrónicos, en la televisión, inclusive en otros países? Tal vez no han sabido cómo.

Si plantean una campaña adecuada, es decir, una que cuente la HISTORIA creando empatía –y dado que todos necesitamos agua, no veo impedimento para que la empatía sea automática– con las personas, mediante un boletín de prensa efectivo, un video (el que tienen lo encuentro poco impactante, pese a las imágenes) poderoso e inclusive una demostración en vivo de sus avances a la prensa, estoy seguro de que conseguirían hacer que los inversionistas adecuados se enteren de su existencia. ¡Háganse virales!

Si echan una *googleada* encontrarán a una agencia de relaciones públicas profesional que se subiría encantada al proyecto sin cobrar un sólo centavo, sólo por ser parte de algo que promete explotar mediáticamente a gran escala.

Recuerden que los mexicanos amamos las historias de éxito de otros mexicanos, sobre todo aquellas que involucran a la ciencia.

Háganse virales!



Michel Domit

El lujo de la comodidad

RAM PROMASTER RAPID 2018

PODER PARA TU NEGOCIO

TU SOCIO INTELIGENTE



650 KG

CARGA MÁXIMA

3.1 m³

ÁREA DE CARGA



AIRE ACONDICIONADO



SENSORES DE REVERSA



DIRECCIÓN HIDRÁULICA



RADIO AM/FM/MP3

Tiene tantos **beneficios** que resulta una **gran** inversión a largo plazo.



ram.com.mx

DISTRIBUIDORES
FIAT CHRYSLER

La imagen y equipamiento corresponden a Ram Promaster Rapid modelo 2018. RAM® y RAM Promaster Rapid® son marcas registradas en favor de FCA US LLC.