

**La ventaja competitiva,**  
el elemento que toda organización  
debe generar.

**El metaverso  
transformando  
los bancos.**

**Is the world **ready** for  
your innovation?**

Here are three ways to find out.

**Transformación digital:  
líder o rezagado.**

# BRAVO • ADVANCE

Consultoría de negocios especialistas en  
**Inteligencia Comercial**

Más de  
**8** años en el  
mercado

Capacitaciones estratégicas.

Desarrollo e implementación de tu  
área comercial.

Implementación y gestión de  
Transformación tecnológica.

Branding y creación de marcas.

Desarrollo de aplicaciones y páginas.

Innovación en el servicios y modelo  
de negocio.

¡Atrévete a  
**interactuar**  
con la revista!

## ¿Cómo funciona?

Market Share es una revista digital interactiva, dentro del contenido habrán íconos, botones, logotipos y elementos a los que podrás dar clic para poder navegar dentro de la misma revista, conocer las páginas de los proveedores, contactarlos o aprovechar alguna promoción.

De esta manera innovamos la manera de recibir información yendo un paso más hacia la efectividad.

En estas primeras ediciones, usaremos un ícono, colocado en diferentes ubicaciones de las páginas, para indicar aquellos elementos que te llevarán a interactuar con la revista.

Cada vez que aparezca este símbolo:



quiere decir que puedes hacerle clic al elemento señalado, para que esa acción nos mande al destino hipervinculado y así cumpla su función.

El contenido expuesto en esta revista y sus diferentes medios son solo responsabilidad de sus autores y son independientes de la postura y la línea editorial de Market Share.

**Alejandro Bravo Taboada**  
Director Market Share

**Isabel Bonilla Villarreal**  
Editor General

**Market Share Staff**

**www.marketshare.mx**  
**ventas@marketshare.mx**

*Market Share es una iniciativa  
de Bravo Advance*

**www.bravoadvance.com**



[www.bravoadvance.com](http://www.bravoadvance.com)



[2227306264](https://wa.me/2227306264)



[cuentas@bravoadvance.com](mailto:cuentas@bravoadvance.com)



[@bravoadvance](https://www.instagram.com/bravoadvance)

# Carta del director

Durante todos estos años consultando organizaciones en diferentes sectores y a directivas/os, hemos encontrado un elemento clave que a muchos de ellos les ha costado mucho identificar e implementar, y es la **Ventaja competitiva**. Por ello esta segunda edición de la revista la vamos a dedicar a este tema, a través de nuestras investigaciones y de nuestros grandes columnistas.

Continuando con la línea y reforzando la importancia de que las empresas cuenten con un elemento que los diferencie de la competencia y al mismo tiempo le otorgue gran valor a su mercado – la nombrada **Propuesta de valor** –, es lo que ha ayudado a muchas organizaciones a ganarse un posicionamiento en su categoría o nicho de mercado y para hacerle frente a grandes competidores.

Tras estos años acompañando a empresas, la falta de una *ventaja competitiva o propuesta de valor* bien definida ha sido un patrón que se ha repetido mucho en aquellas que no han podido “despegar” o simplemente arrancar. Principalmente lo hemos visto en compañías tradicionales o que cuentan con varios años en el mercado. Por ello éste ha sido un elemento decisivo para lograr su posicionamiento y un crecimiento estable de ventas o su expansión.

Muchas empresas caen en la riesgosa decisión de contratar campañas de marketing o el desarrollo de tecnología para impulsar su crecimiento, sin antes haber definido su propuesta de valor – que va inmerso en su modelo de negocio –, por ello ese “crecimiento” no llega a ser conforme a lo planeado o se convierte en pérdida de recurso.

Si queremos crecer, lanzar un proyecto o nuevos productos, regresémonos dos pasos a analizar si lo que estoy ofertando tiene un gran valor y es difícil de copiar.

Recordemos, la ventaja competitiva nos debe diferenciar de la competencia – y que le sea difícil de replicar – y al mismo tiempo debe ser muy atractiva para los clientes. **El usuario siempre espera ganar más en su evaluación de costo = beneficio.**

Espero que el contenido de esta edición nos ayude a reflexionar sobre nuestro negocio y lo que estamos ofreciendo al mercado. ¡Les deseo una lectura muy nutrida!



# ÍNDICE

6	.....Alianzas y convenios.
7	.....“Visión Empresarial” (Artículos colaboradores).
8	.....Destacados.
9	.....“Investigaciones y Tendencias” (De BA).
17	.....Sinopsis.
42	.....Directorio de columnistas.



## Alianzas y convenios Market Share

La iniciativa de **Market Share** surge como un apoyo para el acceso a la información adecuada, al detectar el estatus y el nivel de innovación de las pymes mexicanas. Con el compromiso de aportar a todos los sectores que trabajan en la **implementación de estrategias e innovación**, para convertirse en organizaciones más sólidas, productivas y competitivas – nacional e internacionalmente –, y que al mismo tiempo impacten en la sociedad y la generación de empleos.

Como dice la frase “caminando solos llegaremos más rápido, pero caminando juntos llegaremos más lejos”; por eso para lograr esta trascendencia y este objetivo tan ambicioso, no estamos recorriendo este camino solos.

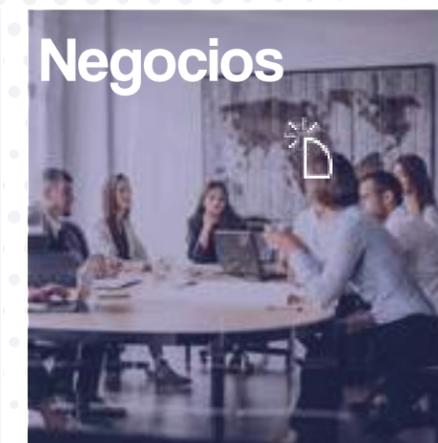
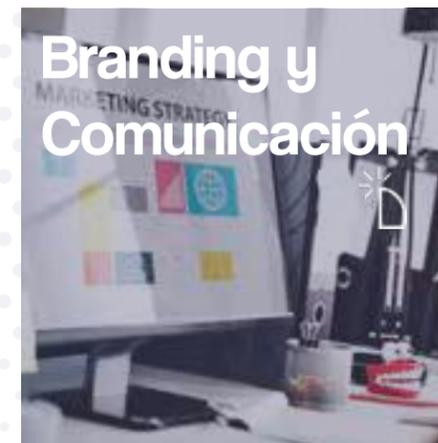
Agradecemos a nuestros socios, partners comerciales, alianzas y convenios, alrededor de todo México, que han creído en este proyecto y, más que eso, han aportado sabiduría y una gran visión en el plan, para el mercado de los negocios y para los empresarios mexicanos.

Sabemos que esta será la primera edición de muchas y que, con el paso del tiempo, todos estos socios se convertirán en un gran pilar de la revista y seguirán aportando gran valor en la misma innovación, camino y evolución de **Market Share**.



# Visión Empresarial

## Índice



# Destacados



\*Clic en los títulos o las imágenes.



## IS THE WORLD READY FOR YOUR INNOVATION? HERE ARE THREE WAYS TO FIND OUT.

Three frameworks can help businesses navigate the complexities of a world of accelerating innovation—before going to market.



## LA PROPUESTA DE VALOR DEBE SER EL ENFOQUE PRINCIPAL PARA COMPETIR EN EL MERCADO HORECA.

Cuando queremos diferenciarnos de nuestra competencia, cometemos varios errores que no nos damos cuenta.



## TRANSFORMACIÓN DIGITAL: LÍDER O REZAGADO.

La Transformación tecnológica no sólo es la implementación de plataformas, aplicaciones o softwares en una empresa, implica el redireccionamiento de toda una cultura de trabajo y transformar el modelo de servicio.



Adcontent. Market Share Staff

## EXPO ABASTUR 2022 el evento de proveeduría más grande del sector HoReCa.

**Si quieres innovar tu negocio y fortalecer tu cadena operativa y de suministros, este es el mejor evento para hacer negocios.**

*Market Share Staff.*

En esta ocasión nos referiremos a uno de los sectores más relevantes-económicos de México, el **sector HoReCa**, nombre que recibe por la composición de sus siglas de **Hoteles, Restaurantes y Cafeterías**. También conocida como la Industria de alimentos y bebidas preparadas o la *Industria de la hospitalidad*.

Como cada año, existe este evento llamado Abastur, el cual se llevó a cabo en la sede del Centro CitiBanamex de la Ciudad de México. Este año fue del 31 de agosto al 2 de septiembre, donde contaron con más de 300 marcas expositoras de diferentes países proveedores de tecnología, suministros, insumos, interiorismo, creadores de experiencias, entre muchos otros giros; y más de diez mil visitantes entre compradores, profesionales de la industria, inversionistas y especialistas; logrando una gran experiencia de negocios para todos los participantes y que ha llevado a este evento a posicionarse como el mejor de su sector en México.

Este tipo de eventos es de suma importancia para todos aquellos que cuentan con una marca o negocio dentro de esta industria, ya que es el espacio idóneo para tres puntos principales: hacer negocios, encontrar proveedores o aliados estratégicos y actua-

Participación patrocinada por:

**BRAVO • ADVANCE**

lizarse –en suministros o servicios, tendencias y herramientas tecnológicas–.

En lo personal, que visitamos el evento 2 días, vivimos una gran experiencia desde diferentes aspectos. Nuestros sentidos quedaron satisfechos ¡principalmente el del gusto y el olfato! Ya que degustamos centenares de alimentos y platillos preparados, postres y hasta bebidas; así como también conocimos proveedores del sector que traían gran innovación en sus productos y servicios, dentro de los que se encontraban el hotelero, restaurantes, diseñadores e interioristas, cafeterías, catering, repostería, food service, entre otros.

Fuimos testigos de la innovación en diferentes tipos de productos y servicios, que nos dan una idea de qué tipo de tendencias se avecinan, asimismo, de relaciones y negociaciones entre empresarios, proveedores y especialistas.

Agradecemos la invitación y regresaremos con mucha curiosidad para la siguiente edición.

## FORMA PARTE DEL GRUPO EMPRESARIAL,

en el que serás representado por Bravo Advance con los siguientes beneficios:

- Capacitaciones y cursos de manera mensual.
- Horas de consultoría mensuales.
- Representaciones en Expos.
- Acceso a directorio de proveedores.
- Sesiones de networking empresarial.

Y otros más.

Quiero información.



ÍNDICE



# Branding y Comunicación

En esta sección descubrirás contenido, desde investigaciones propias como artículos de nuestros especialistas-columnistas, entorno a las mejores acciones que se deben aplicar en las marcas, desde conocimientos básicos para la creación de una marca y su logotipo, hasta las estrategias de comunicación que se deben generar basados en ella.

# Liderazgo y creatividad: una sinergia necesaria

**El liderazgo resulta una competencia fundamental para directivos y mandos intermedios de cualquier organización. La habilidad para inspirar y arrastrar de forma proactiva a las personas, para realizar con motivación sus trabajos, resulta necesaria para cualquier institución que quiera ser competitiva. Ese liderazgo puede ser potenciado si los líderes habilitan espacios de creatividad compartida, donde puedan generarse nuevas formas de pensar, nuevas formas de sentir, nuevas formas de relación, nuevas formas de hacer, ayudando así a la organización a mejorar su *engagement*, su clima de trabajo y ser más competitiva y resiliente.**

Teresa Torres, Co-fundadora y CEO de DADA.  Noviembre 2022.

El liderazgo de las personas es considerado como una de las competencias altamente valoradas en el perfil de las personas que constituyen el *staff* directivo de una organización. Esta competencia implica una serie de habilidades que se ponen en juego para “movilizar” a las personas de sus equipos. ¿Y qué significa ese “movilizar”? Significa, entre otros aspectos, promover en los demás un “querer” ir a trabajar, un “querer” hacer las cosas bien en el trabajo, un “querer” acometer los nuevos retos que vayan viniendo, las nuevas tareas, las nuevas funciones. En definitiva, promueven un *engagement* altamente beneficioso para la compañía y para las personas que allí trabajan.

Ese liderazgo del que hablamos, ese líder que inspira a los demás<sup>1</sup>, ese líder que transforma las actitudes de su equipo no siempre tiene que ver con la “posición” en el organigrama. El que una persona sea tu “jefe” no significa que sea un “líder”. De hecho, todos conocemos directivos que no tienen la capacidad de liderazgo en sus equipos. Ser líder implica mucho más que un “mandar”. De hecho, un buen líder tiene carisma y hace hacer a los demás sin que se note ese “estoy por encima de ti en el organigrama”. Pero este “hacer hacer” lo realiza sin manipulación. Simplemente los de-

más le siguen de manera natural. Es más, un buen líder dedica tiempo a lo grande y a lo pequeño; y en ese “lo pequeño” se incluye el servicio a los demás, un “me importas” que se difunde entre los miembros del equipo de trabajo. Promueve un liderazgo ético, con valores.

Un líder es un motor que sabe que “jala” a los demás y lo hace de la manera adecuada. Sin ninguna intención espúrea, un líder genera admiración y respeto en los demás fomentando la unidad y aumentando la motivación. El líder produce en los demás un “estoy encantado de trabajar contigo, de estar en el mismo barco que tú” que supone un impacto transformador-positivo en la organización.

El liderazgo así entendido es muy necesario y, por eso, conviene que sea reforzado y extendido en la cultura de la organización. Se ha escrito mucho ya sobre las diversas maneras de desarrollar el liderazgo en las personas. Pero quizás todavía queden nuevas maneras por explorar más en profundidad. Quizás una de las posibilidades más atractivas para fomentar un buen liderazgo sea la que proporciona la creatividad. La creatividad cada vez es más utilizada en las organizaciones por sus múltiples ventajas. No solo es útil para

la generación de nuevas ideas, sino que también genera entornos “diferentes”, mejora el clima laboral, ayuda en el desarrollo de las personas y aumenta su motivación y satisfacción. Por eso, conviene que un líder considere entre sus funciones generar espacios de creatividad para las personas de su equipo.

Estos espacios se desarrollan en tiempos concretos y espacios acondicionados para ello. Son oportunidades formativas y transformativas. Son oportunidades para convivir de una manera diferente, saliendo de la rutina del día a día, donde se da la oportunidad a las personas de expresar y generar soluciones a cuestiones relacionadas con su trabajo o con retos y problemas actuales o futuros. Estos espacios de creatividad emanan y se difunden desde una estrategia institucional para fomentar la creatividad entre las personas que allí trabajan. Esta creatividad redundará en la generación de nuevas posibilidades que ayudarán a afrontar diversos retos del entorno, cada vez más cambiante, al que se enfrentan las organizaciones.

El liderazgo puede ser reforzado sinérgicamente con la labor creativa que las personas de la organización desarrollan en estos espacios de creatividad. El líder en esos espacios de creatividad predica con el ejemplo, está disponible, escucha y va forjando la identidad del equipo. El espacio de creatividad es un espacio de conexión, donde se genera confianza. Es un espacio de comunicación donde se exploran soluciones y toma de decisiones.

La implementación de estos espacios no supone una gran inversión, ni de tiempo ni de dinero, ya que puede incluirse en el plan de formación de la organización. Este liderazgo aplicado a los espacios de creatividad posibilitará todavía más el cambio paulatino de la organización hacia una dirección siempre adecuada que generará un clima de trabajo más positivo y preparará a la organización para afrontar los nuevos retos que el mercado y la sociedad vayan solicitando en el futuro<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> ALAS ALAS, R. (2022). El liderazgo inspirador. EUNSA, Pamplona.

<sup>2</sup> BARRASA NOTARIO, Á. (2022). Liderazgo. Acercando el futuro a las personas. Prisanoticias Colecciones, España.



**BRAVO ADVANCE**

Capacitación en  
**Plan de contenido y estrategias digitales.**

Reconocimiento por participación.

En esta capacitación tu equipo de mercadotecnia aprenderá a generar contenido para redes sociales, whatsapp, correos (entre otros medios) basado en estrategias, objetivos e indicadores medibles. Aprenderán a establecer su Plan de contenido de acuerdo a un método utilizado por grandes marcas y agencias de publicidad.

Nuestro proceso de capacitación conlleva procesos de asesoría por parte de nuestro consultor para ayudarte a especificar el plan.

Quiero agendar una cita o videollamada.

   @BravoAdvance

 cuentas@bravoadvance.com

 2227306264



Adcontent. Market Share Staff

## Transformación Digital: líder o rezagado

**La Transformación tecnológica no sólo es la implementación de plataformas, aplicaciones o softwares en una empresa, implica el redireccionamiento de toda una cultura de trabajo y transformar el modelo de servicio.**

[Market Share Staff](#)

Sin hondear en el tema de la pandemia –que ya se ha hablado mucho– sólo quiero recalcar como *punto de quiebre* y aceleración tecnológica que dejó, principalmente, en el mundo operativo organizacional y de los negocios.

“Una empresa que se postula como una de las mejores empresas de Transformación tecnológica en México.”

Con esta necesidad existente, durante y post pandemia, de digitalizar nuestras formas de trabajar, de comunicarnos y de ofrecer nuestros productos o servicios, puso en ‘tela de juicio’ nuestros diferenciadores y ventaja competitiva para crecer, abarcar mercado y vender más, o por lo menos seguir vendiendo. Y justo es aquí donde inicia el camino de nuestra observación...

Muchos creemos –porque así lo anuncian y nos lo han hecho creer–, que el sumarse a plataformas digitales de ventas, aplicaciones o implementar un software (y ya no digamos de las redes sociales que casi toda competencia usa) será “lo que nos diferencie del mercado, vendamos más y hará que les ganemos a nuestra competencia”, (esto puede ser parte de la fórmula) pero dista mucho de ser completamente verdad, las implicaciones salen, como decimos nosotros, desde el *corazón de la organización*.

Y para este punto queremos platicar, con orgullo, de **Smartest una empresa cien por ciento mexicana que otorgan el servicio de Inteligencia artificial y Transformación tecnológica** para empresas y

organizaciones privadas y públicas; con quienes tuvimos la oportunidad de conversar.

A 6 años de su fundación como una empresa en Desarrollo de **Inteligencia Artificial**, se perfila como una de las compañías de gestión e impulso hacia la **Industria 4.0** en nuestro país, apostando desde la innovación y disrupción. Han implementado proyectos de alto nivel para diferentes giros y necesidades, adecuando cada uno de ellos de manera personal y a la medida, ya que como comenta su CEO, Yazmin Huerta “Tenemos que escuchar a fondo, para ayudar a entender dónde se origina la necesidad, que varias veces es muy difícil de identificar en empresas con camino ya recorrido.”

Dentro de algunos de sus proyectos, han desarrollado soluciones tecnológicas como el Control y seguridad de accesos propios y la Transferencia de tecnología para la Universidad Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP) –en un acompañamiento de 3 años, planificado por etapas de evolución–. Desarrollo e implementación de tecnologías de Puntos de venta para distintas empresas. Desarrollos de softwares especializados y Sincronización de información digital para el Gobierno de Puebla y empresas privadas. Desarrollo de Nanosatélites, entre otros.

Y con mayor realce, platicando con Yazmin y Casimiro Gómez, CD&RO de la empresa, profundizamos la conversación sobre la *Transformación tecnológica de las empresas*. Haciendo notar el bajo ritmo de México en la adopción de las compañías tanto en la implementación de tecnologías inteligentes como también su transformación desde la cultura-organizacional digital.

A esto, Casimiro denota un punto importante «No partimos del entendimiento de que “se estén haciendo las cosas mal”, sino *cómo transformamos su operación de manera inteligente* haciendo uso de las tecnologías, principalmente aquellas que mejoren el servicio y usabilidad con sus clientes». «Y para llegar a esta transformación aprovechamos como eje central la Inteligencia Artificial –añade Yazmin– ya que, sin importar si son empresas grandes o chicas, nos ayudan a optimizar y potencializar los recursos». Ahora, continuando con su crecimiento, han

anunciado la fusión comercial y alianza estratégica con la consultoría Bravo Advance, especialistas en Inteligencia Comercial, para reforzar los procesos y elementos clave en las estrategias y modelos de negocios para la transformación digital de sus clientes.

Sin duda, nos encontramos en la mejor época de cambios tecnológicos y digitales, y es bien recibido que empresas mexicanas, como esta, sean quienes estén marcando el paso en el mercado y aportando gran valor en lo operativo, organizacional y desde el modelo de negocio de las empresas, para su adaptación al cambio tecnológico.

### Suscríbete

a Market Share y aprovecha los beneficios:

Recibe directamente las ediciones de la revista de manera bimestral.

Cápsulas informativas

Entrevistas a empresarios

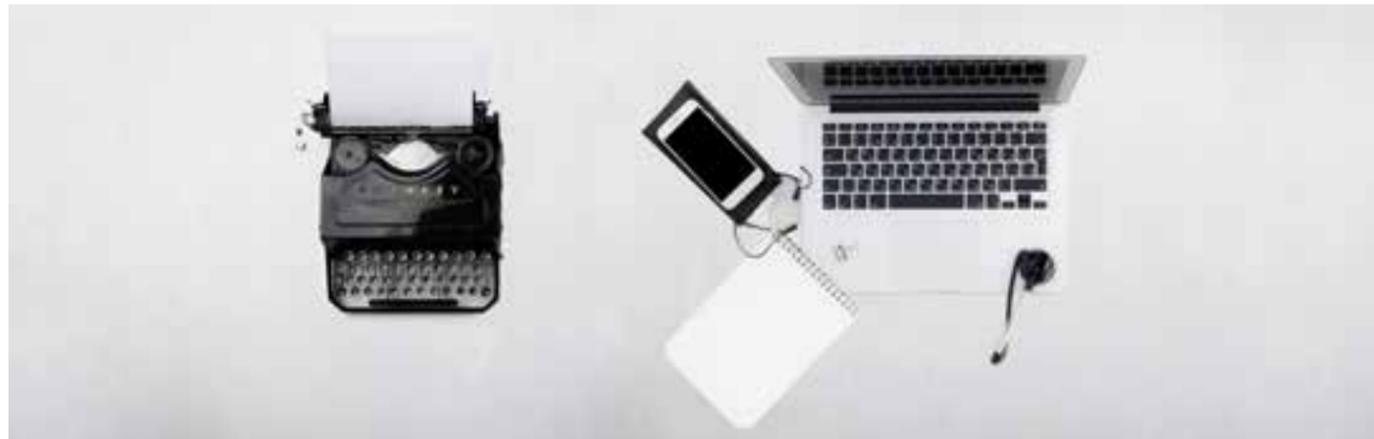
Investigaciones en Tendencias y Datos Duros

Quiero suscribirme



< Destacados

# ¿Descubrir el hilo negro o buscar nuevas formas de utilizarlo?



**Cuando hablamos de ventaja competitiva, pensamos en: ¿Qué inventar para poder innovar? ¿Cómo crear un concepto que no exista en esta era donde pensamos que existe todo?**

Jacqueline Piccini,  
Gerente de Casa Mezcal.



Noviembre 2022.

“Buscar la forma de encontrar una necesidad que ha existido siempre y transformarla al mundo moderno.”

”

Recuerdo cuando vi la película de Red Social, recordé mi infancia cuando aún no existía nada parecido digitalmente, pero la necesidad de comunicarnos y expresarnos siempre ha existido, y como cualquier generación, nos la ingeniamos para lograrlo. En mi caso recuerdo mucho una cosa que se llamaba “Chismografo”, el cual el nombre me da risa hoy en día. En fin, el chimografo era una libreta que consistía en escribir chismes o cualquier cosa que se nos ocurriera y pasarla por todo el salón de clases para que todos leyeran y adjuntaran sus opiniones.

Años después llegaron las Redes Sociales, que cumplen con lo mismo, la necesidad de comunicarnos y darle a conocer a nuestro círculo social o al mundo entero lo que hacemos día a día.

Entonces terminó la película, y recuerdo que en ese entonces me encontraba haciendo un di-

plomado de marketing digital, y solo pensé en la idea errónea que tenemos del concepto de *ventaja competitiva*, asociándolo con un concepto en el que tenemos que descubrir el *hijo negro*.

La realidad hoy en día no es sólo descubrir, si no buscar la forma de encontrar una necesidad que ha existido siempre y transformarla al mundo moderno, para así crear de esa necesidad una forma más simple o incluso una forma más “trendy” para darle diferentes opciones a nuestro Mercado de cubrir sus necesidades sin sentir que estamos imponiendo, si no más bien solucionando.

Cada que me encuentro con un nuevo proyecto, recuerdo mi filosofía del chismografo y trato de buscar una idea vieja y transformarla en una solución nueva la cual, cuando logramos encontrarla, es cuando logramos tener ventaja en el mercado.

# Sinopsis

Recomendaciones de libros, películas y documentales que deberías consultar para ampliar la visión estratégica.



**Abstract**  
Documental

Este documental es, para nuestro parecer, uno de los más nutridos en términos de creatividad. En esta producción se expone a profundidad el tema del **Diseño en sus distintos criterios-aplicables de creatividad**, desde sus diferentes disciplinas como el diseño gráfico, arquitectura, industrial, automotriz, de escenarios, digital, aplicaciones, tecnológico, artístico, entre muchos otros. Además, algo que aporta mucho valor al programa es que se muestran casos de éxito dentro del mundo empresarial y hasta sobre marcas reconocidas; asimismo, muchos de los entrevistados exponen métodos que utilizan para desarrollar su creatividad y la resolución de necesidades.

No tenemos duda que esta docu-serie despertará en ti mucha curiosidad y te aportará muchas ideas para tu marca o proyectos.



**Se puede decir más claro y no tan alto.**

*Travis Bradberry*

Si eres empresario, ejecutivo o estás a tu cargo personas, que dependen de tus decisiones e indicaciones, esta debe ser una lectura que debes tomar en cuenta. A más del 60% de las personas no les gustaría continuar en su trabajo, ya sea porque no les gusta lo que hacen o porque desearían cambiar de empleo. Y, en este libro se explica que la mayoría de las veces la insatisfacción se debe a los jefes y su manera de gestionar el área.

A través de una metáfora utilizando gaviotas, haciendo una analogía de que nuestras indicaciones no siempre son entendibles ni claras –por los graznidos de estas aves–. Con ejemplos en varias situaciones, este libro nos ayudará a mejorar nuestra comunicación y por ende la satisfacción de nuestro equipo.

## Una marca fuerte desde la comunicación.

Una empresa exitosa es aquella que *es tan fuerte como su eslabón más débil*. ¿A qué nos referimos con esto? Que la compañía que sobresalga en el mercado es porque está trabajando y potencializando sus diferentes áreas con el mismo esfuerzo y gestión intercomunicada (entre ellos).

Muchas veces cometemos el error de que cada área diseñe sus propios objetivos aislados e independiente de los otros departamentos, además que, les es complicado identificar y entender sus **responsabilidades – alineadas a los objetivos**, debe existir una *operación homologada*. Y dentro de esta estructuración, el área de marketing no es la excepción, quien es responsable del branding de la empresa, área y elemento en la cual enfocaremos la estrategia.

Para que una marca se vuelva sólida y alcance sus objetivos de posicionamiento, debe existir una coherencia en toda la *comunicación* de la marca y el concepto o idea que se quiere transmitir. Y con “comunicación” no sólo nos referimos a ‘los medios de comunicación’ –**TODO TRANSMITE UN MENSAJE**–. Este concepto debe permear o mensaje debe permear en el qué se dice, cómo se dice, dónde se dice, las acciones de tu empresa, quienes representan tu empresa, lo que representa, el diseño del espacio físico y virtual (páginas web, redes sociales, correos), productos, diseño del producto y empaque, entre otros elementos más.

Puede sonar exagerado, pero créanme, **todo comunica**. Y tal vez, por el tamaño de las empresas y sus recursos puede ser complicado para muchos ‘abarcar’ todos los elementos, pero aquí te recomendamos ponderar aquellos con los que el cliente tendrá mayor contacto de visualización e interacción.

Cuando el cliente relaciona tus diferentes elementos bajo el mismo concepto será mucho más sencillo que te identifique, te recuerde, te compre y te recomiende.

*Aportación de Bravo Advance.* 

*Quiero saber del servicio.* 

## Tendencia y Datos Duros

En esta sección se compartirá información, desde investigaciones propias como artículos de nuestros especialistas-columnistas, en función a las estadísticas, reportes y análisis que mueven el comportamiento de los mercados en los diferentes sectores, para que nos ayuden a entender o nos den una visión de lo que está ocurriendo de manera medible y hacia dónde podemos tomar nuestras decisiones.

# Los spots instagrameables como una ventaja competitiva en los negocios

El crecimiento de Instagram la ha convertido en una de las redes sociales más populares por ello, es importante que se cuestione si la arquitectura y el diseño interior de la sucursal puede ser de interés para aquellos usuarios afines a dicha plataforma.

[Mariel García Hernández](#), Dra. en Diseño y Visualización de Información.  Noviembre 2022.



Instagram se ha convertido en una de las redes sociales más populares en los últimos años, tan sólo en México, de acuerdo con IEDGE Business School citando cifras de Statista (2022) "México tiene 21,6 millones de usuarios en Instagram, siendo el segundo país con mayor número de instagramers en Latinoamérica, detrás de Brasil", de los cuales, siguiendo con datos de Statista (2022) "la mayor parte de los usuarios de Instagram (67,1%) en México tiene entre 18 y 34 años". Estos usuarios corresponden de acuerdo a información de la UNAM a generaciones (millennial y centennial) que se criaron o nacieron con las redes sociales como parte de su día a día, en donde el documentar su vida o parte de ésta, a través de las redes sociales, es un hábito muy marcado.

De acuerdo con la revista Expansión (2017) existe una relación muy marcada entre la atracción de clientes de estas generaciones con spots

instagrameables en las sucursales de los negocios, es decir, los usuarios millennials y centennials (sobre todos) ponderan como uno de los factores decisivos de visita y compra el que el diseño interior sea estético y pueda servir de spot o fondo para un post o historia bonita en su *instagram*. Este hecho ha resultado revelador, ya que deja claro el hecho de que **la arquitectura y el diseño interior de la sucursal debe verse también como importante para abonar a la estrategia competitiva de desarrollo del negocio, pensando en la atracción de clientes y de publicidad gratuita en Instagram por parte de los consumidores.**

Por ende, sería de mucho provecho el hecho de que a la hora de montar la sucursal física del negocio se debe establecer una estrategia de diseño de interior en donde los usuarios puedan encontrar *spots instagrameables* para fotografías y subir a sus redes sociales.

-EDGE Business School. (2022). *Uso de Instagram en México*.

-Expansión. (2017, 22 agosto). *Negocios instagrameables, negocios rentables*.

-Universidad Autónoma Nacional de México. (2021). *¿Qué significa ser centennial o millennial? Gaceta UNAM*.

-Statista. (2022, 22 agosto). *México: porcentaje de usuarios de Instagram 2022, por edad*.



Adcontent. Market Share Staff

## SUMMIT INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO COPARMEX

**El objetivo es reducir la brecha de la innovación en el emprendimiento mexicano.**

[Market Share Staff](#).

El 29 de septiembre del presente año se llevó a cabo la primera edición del *Summit innovación y emprendimiento*, realizado por Coparmex de la delegación de Puebla en las instalaciones del Teatro del Complejo Cultural Universitario de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), con la finalidad de reunir al ecosistema emprendedor para impulsar el emprendimiento de base tecnológica fortaleciendo la vinculación entre academia, la sociedad, iniciativa privada y gobierno.

El evento contó con un aforo de más de mil personas de manera presencial e impactó a más de 3,300 en su transmisión en vivo –a través de sus redes sociales– y la participación de 10 empresas expositoras.

Fue un excelente escenario de aprendizaje, donde compartieron su visión y experiencia grandes empresarios de diferentes sectores, entre quienes se contó con su participación estuvo Vincent Speranza, Director de Endeavor México & Latam Regional Advisor; Carlos Anaya Founder & CEO de Parkimovil; Jorge Lezama, Vicepresidente y miembro del Consejo T-Systems México y NorthAmerica; Alberto Achar, CRO en Librerías Gandhi; Claudia Palacio, AVP de Partner Solutions en AT&T México; DenisYris, Founder & CEO de WORTEV; Víctor Calderón Founder & CEO ArCanto Banca de Inversión, entre otros.

Este tipo de eventos son idóneos para conocer a empresarios tanto jóvenes como de aquellos que ya llevan una gran trayectoria, así como escuchar de su propia voz lo que visualizan de los mercados y lo que están haciendo desde sus empresas.

Foros como estos son excelentes iniciativas para todo nivel de empresario, desde el emprendedor que está arrancando su idea, el micro y pequeño empresario que quiere reinventarse, hasta para los más grandes que pueden hacer excelentes alianzas. Esperamos que existan más eventos de estos.

### Contacto

[summit@coparmexpuebla.org](mailto:summit@coparmexpuebla.org)

222 151 4595



# INVERTIR EN INNOVACIÓN, LA RECETA PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

**La inversión en innovación como una herramienta fundamental para enfrentar los tiempos venideros y las exigencias de las nuevas empresas.**

Denis Yris, Fundador y CEO de WORTEV.  Noviembre 2022.

La mayoría de los pequeños negocios desaparecen antes de los cinco años de vida, muchos de ellos por falta de planeación e inversión. Históricamente las empresas que invierten en mejorar sus procesos durante una crisis superan a sus pares durante la recuperación, detonando su crecimiento.

Es claro que se necesitan nuevos bríos en donde la innovación sea el común denominador, en el caso de México el ecosistema emprendedor destaca por ser impulsado por los jóvenes. Según la Asociación de Emprendedores de México 35% de los emprendedores son jóvenes de 26 a 35 años. Lo que sugiere que gran parte de ellos aún están en su etapa de estudiantes cuando inician un proyecto y necesitan ideas disruptivas y el capital necesario.

Este año extraordinario mostró a los emprendedores que es necesario buscar alternativas y mecanismos que logren una empresa rentable. Por ejemplo, descubrimos que realmente no existen las limitaciones de espacios físicos para crear y desarrollar un equipo o negocio, la conexión digital abrió fronteras antes insondables para los emprendedores.

En una nueva realidad que ha transformado desde la forma en la que trabajamos hasta el com-

portamiento de los consumidores, la innovación tecnológica es fundamental para el crecimiento, en México sólo el 6% tiene la oportunidad de apoyarse en estas herramientas.

Lograr innovación en los modelos de negocio requiere siempre de inversión y, en México, la mayoría de las empresas tienen poco acceso al financiamiento. Siete de cada diez emprendedores consideran que la falta de capital es su mayor limitante para crecer.

Poco a poco mejoramos la cultura e información sobre las alternativas de inversión, aún queda un largo camino y los emprendedores deben saber que existen fuentes de financiamiento que pueden ser determinantes para las Pymes y Startups, tales como el capital privado y los distintos mecanismos como venture debt y venture capital, que hoy en día construyen unicornios y se perfilan como las formas de capitalización más sustentables para empresas en etapas tempranas.

¿Qué necesitamos para estar preparados en la actualidad? Ser realistas y creer en nuestra idea, que con las herramientas adecuadas puede y debe funcionar, además de contar con una cultura de búsqueda e información constante, para estar enterados de todo lo que está sucediendo.

Aun cuando los sectores como tecnología, energías renovables y servicios de consultoría serán algunos de los más fuertes para el siguiente año, sin dejar de lado el emprendimiento tradicional, es una realidad que todo emprendedor que se acerque a fuentes de inversión con innovación tendrá la oportunidad de ver sus ideas florecer.

Hoy, más que nunca, debemos de hacer a un lado la idea de competir, es el momento de votar por el trabajo conjunto, ser aliados para crecer juntos. Esta crisis nos ha demostrado que el crecimiento se puede dar en todos los sectores, pero lo realmente importante es alejarse de la zona de confort y hacerlo.

*“Hoy, más que nunca, debemos de hacer a un lado la idea de competir, es el momento de votar por el trabajo conjunto, ser aliados para crecer juntos”*

ÍNDICE 

## Innovación y Tecnología

En esta sección podrás encontrar contenido referente a estos temas tanto de investigaciones propias como los artículos de nuestros colaboradores especialistas en el tema, con la intención de que este conocimiento te sirva para aplicarlo en tu empresa o sector; y signifique una herramienta o ventaja competitiva.

# Is The World Ready For Your Innovation? Here Are Three Ways To Find Out



**Three frameworks can help businesses navigate the complexities of a world of accelerating innovation—before going to market.**

[Tiffany Vora](#), PhD, Vice Chair of Digital Biology and Medicine.

November 2022.

*“We need to consider psychology and culture in order to deliver the products and services that the world wants—and to help prepare the world for the breakthroughs that we need.”*

As a research molecular biologist, I used to focus on one seemingly simple question: Can it be done? Today, from my home in Silicon Valley, I support innovators, entrepreneurs, organizations, and governments as they bring inventive new products and services to market. I am especially thrilled by the impact that biotechnologies are having across industries like health, agriculture, space, and more.

But for businesses pursuing long-term market strategy in these sectors—particularly health—special attention needs to be paid to certain issues. Consider this example. If I think purely as a biologist, then I may think of putting food into my mouth the same way that I think about putting fuel into my car. But as a mother, I ask whether my family’s food is healthy, delicious, affordable, and sustainable. After all, we will be putting it into our bodies! I bring these identities (and

many more) to my purchasing decisions, especially when they involve revolutionary technologies. How is a company to handle such complexity, particularly in a time of accelerating innovation?

To answer this question, I employ three frameworks that I believe can help us to deliver the products and services that the world wants—and to help prepare the world for the breakthroughs that we need.

The first framework is the STEEPS framework; it is a variation of the PESTLE analysis from Francis Aguilar’s 1967 book *Scanning the Business Environment*. This approach supports critical strategic thinking beyond the question “can it be done?” This version includes **Science, Technology, Economy, Environment, Politics, and Society** (culture). When combined with McKinsey’s model for three horizons of growth (or similar models), **STEEPS** is a powerful way to scan the larger context of a product or service and identify threats as well as opportunities.

Second, I encourage innovators, entrepreneurs, and leaders to consider the *why* of the results from their STEEPS analysis. What psychological and cultural factors are at play? Moral Foundations Theory, developed by Jonathan Haidt and others, has been applied to a broad spectrum of issues: climate change, politics, vaccine hesitancy (including in Mexico during COVID-19), and more. While not perfect, it offers a quantitative approach to uncovering the whys of diverse market segments and to potentially addressing those whys before, during, and after the launch of a product/service.

I urge health innovators to explore these foundations well before a new offering will come to market. For example, could people who refuse to get vaccinated against COVID-19 be willing to be vaccinated against cancer or Alzheimer’s disease? What about people who are hesitant, but are interested in learning more? How can the zeitgeist be influenced today in order to support the success of a safe, effective health offering in 10 years? Similar questions are important for verticals outside health, too.

The question about zeitgeist brings us to the third framework for broader thinking about innovation: the **IDEA** framework. Is the new product or service **I**maginable, **D**esirable, **E**quitable, and **A**ctionable? I am particularly interested in the *imaginable* part. In the late 1890s, the first automobiles were called “horseless carriages.” Why? Because people knew what carriages were; they just had to remove the horse from the picture in order to imagine themselves using this new invention. The term was eventually replaced by “car”, but it was a helpful mental bridge during a time of disruption.



Today, biotechnology is helping to drive breakthroughs that are setting the stage for people to live longer, healthier lives. But can you imagine living to 120 years—or more? Do you want to live that long? Will everyone have access to these breakthroughs? And how will a longer, healthier life actually look? All three frameworks that we have considered here have the potential to reveal valuable insights for entrepreneurs, innovators, and leaders working on a variety of industries.

Finally, these frameworks empower us to treat our customers as the diverse and dynamic people that they are. How do the views of Mexicanos differ from Europeans or Australians? How does a person’s point of view change over the course of her life? Perhaps most importantly, how do we think our customers will feel about our innovation after 5 years, 20 years, 100 years? These three frameworks help us build mental muscles that will be both strong and flexible as we navigate the uncertainty—and excitement—of today’s technological revolution.



Busco representación en el mercado.

Solicito información



## EXPO MUEBLE INTERNACIONAL 2022, una ventana a la innovación del diseño

**El evento más importante de innovación en muebles, arquitectura, diseño e interiorismo, de México.**

[Market Share Staff.](#)

Tuvimos el placer de ser invitados y visitar el gran evento de **moda en muebles**: la Expo Mueble Internacional, llevada a cabo en la ciudad de Guadalajara en el recinto Expo Guadalajara del 17 al 20 de agosto del presente año.

Si tienes una empresa o marca dentro de la industria de **generación de experiencias para el usuario** –como hoteles, restaurantes, cafeterías, bares, arquitectura, entre otros–, este evento debe estar en tu agenda. El diseño del interiorismo y exteriores son elementos importantes para la generación de experiencias en los usuarios.

Siendo el evento más importante de esta industria a nivel nacional y uno de los más valiosos en Latinoamérica, obtuvo la participación de más de 400 empresas del ramo y la presencia de 15 mil visitantes entre

compradores, inversionistas, agentes, empresarios y perfiles afines.

Si me pides describir esta feria con una sola palabra, ésta sería: *Van-guardista*. Contando con diferentes salones y pabellones segmentados por categorías en función a giros de proveeduría, tecnología e innovación y por supuesto tendencia en el diseño. También abriendo un pabellón exclusivo para el diseño mexicano. Hubo una aportación muy valiosa de conocimiento con panelistas de alto nivel en sus giros como ingenieros, arquitectos, diseñadores de interiores, entre otros perfiles, que nos transmitieron su experiencia y visión sobre la innovación en materiales, creación de espacios y tendencias de mercado. Así como también los esperados premios como el **Concurso Nacional de Diseño de Muebles-Dimueble y el Galardón al Mérito Interiorismo**; premiando al talento por su trabajo, desarrollo y creatividad, dentro de este sector, y que se sirven de inspiración para mucho de nosotros.

Es un gran evento dedicado a inspirar la creación de espacios funcionales, distintivos, que de-

jen huella y expresen creatividad, ya sean públicos, privados, habitacionales, independientes o comerciales. Fue una exposición con una amplia gama en materiales, texturas, formas y conceptos. Otorgando una llamativa experiencia aportada desde el diseño de los stands, de los expositores, y toda la variedad de sus productos y servicios adecuados para cualquier tipo de proyectos.

Le presenta al visitante un sinfín de ideas, conceptos y propuestas que pueden implementar en sus espacios para aportar mayor experiencia a sus comensales, huéspedes y usuarios –hablando ahora desde la mira de negocios–.

Son 4 días de aprendizaje sobre el pasado, el presente y el futuro para el desarrollo, construcción y diseño de espacios, que además te permite conocer expertos y especialistas en el tema, así como ser el lugar ideal para hacer negocios con clientes y proveedores.

*Participación patrocinada por Bravo Advance.*

# EL METAVERSO TRANSFORMANDO A LOS BANCOS



**El #Metaverso parece haber asegurado últimamente su posición entre las tendencias más importantes de los negocios y la tecnología. Pero ¿qué significa esto para los bancos?**

[Nancy Gallegos](#), CEO & Founder. *Noviembre 2022.*

El #Metaverso parece haber asegurado últimamente su posición entre las tendencias más candentes de #business y #technology. Pero ¿qué significa esto para la banca?

El término, que es una combinación de la palabra griega meta (que significa después o más allá) con la palabra inglesa universe, fue acuñado en 1992 por el autor de ciencia ficción Neal Stephenson y se refiere a un mundo virtual altamente inmersivo donde los hábitos físicos se encuentran con la vida digital. Desde finales de 2021, cuando Mark Zuckerberg impulsó la palabra a la fama apostando el futuro de su compañía en el metaverso, cada vez más compañías están comprando participaciones en el juego. Desde Microsoft, hasta Nvidia y Shopify, parece que los grandes nombres de todas las industrias están tratando de poner un pie temprano en el juego.

Y no sin razón: Goldman Sachs dice que el Metaverso podría ser un mercado de \$ 8 billones con otras estimaciones que llevan el número incluso a \$ 30 billones dentro de 10 o 15 años. A modo de comparación, el PIB de la UE fue de alrededor de \$ 17.1 billones en 2021.

Por el lado del #banking, la participación en todo el mundo también ha aumentado claramente: desde JP Morgan abriendo un salón virtual en Decentraland (un mundo virtual construido sobre blockchain) hasta HSBC anunciando una asociación con un mundo virtual de juegos descentralizado líder (The Sandbox), o hasta KB Kookmin Bank de Corea del Sur abriendo el KB Metaverse VR Branch Testbed para permitir a los clientes acceder a los servicios bancarios en el metaverso usando un dispositivo VR.

Para los bancos hay algunas buenas razones por las que involucrarse: Si el metaverso demuestra ser la próxima gran cosa, entonces la ventaja de ser el primero en moverse marcará la diferencia en un panorama empresarial que verá una reestructuración completa de la cadena de valor.

*Después de haber perdido en los últimos años el juego de #innovation, de #fintech, startups, el metaverso presenta una nueva oportunidad para recuperar el terreno perdido. Uno que no pueden permitirse equivocarse por segunda vez.*

Si toda la vida financiera de las personas se ha movido no solo en línea sino también móvil, el meta-

verso proporciona acceso a un mundo digital de próxima generación con la premisa adicional de abordar la nueva frontera competitiva de los servicios financieros: la personalización masiva.

Para algunos jugadores el metaverso puede ser su mejor apuesta para crear ecosistemas (digitales), que sin duda serán el modelo de negocio del futuro.

Sin embargo, a pesar de todo esto, no se puede ignorar el hecho de que el metaverso hoy en día no es entendido por las empresas en su totalidad, no conocen los modelos de negocio que se pueden generar ni las tecnologías que se están aplicando y las que están desarrollándose, en otras palabras, somos tan tempranos que el metaverso es en gran medida una apuesta, potencialmente cambiante. Lo que suceda a continuación sigue abierto y, #SmartverseCity el primer metaverso conectado a una ciudad en tiempo real, tiene conocimiento de esto, razón por la cual implementa tecnologías especializadas en entornos inmersivos, desde la inteligencia artificial y robótica, hasta la analítica de datos y Big data.

# 4 TIPS QUE DEBES SABER DEL METAVERSO PARA PODER PERTENECER A ÉL

Ron Oliver, Co-Founder & CEO de ParqueTec Mexico. Noviembre 2022.



## 1. Debes saber cómo funciona y cuáles son sus características para poder adentrarte en él.

Como todos lo hemos notado en diferentes ocasiones, el metaverso nos comparte una serie de mundos virtuales conectados entre sí, donde los usuarios pueden adentrarse en ellos para indagar, socializar, e incluso pertenecer a una comunidad donde comparten intereses en común. Estos increíbles mundos virtuales adentran e invitan a los usuarios a formar parte de algo distinto en donde se pueden representar visualmente como avatares digitales teniendo una vida normal dentro de un entorno virtual y sensorial.

Dentro de este mundo digital se puede convivir y conocer a otros avatares que son personas físicas pertenecientes a una sociedad común y corriente en el mundo real, donde el objetivo del metaverso es que las vivencias, emociones y sensaciones se puedan transmitir y sentir de manera distinta.

## 2. Actualizarte de todos los grandes cambios que han sufrido las tendencias digitales.

Los grandes cambios que ha sufrido la digitaliza-

ción han sido factores determinantes para que las empresas evolucionen y estén un paso adelante de esta intervención digital, aquellas empresas que han apostado por este mundo obtendrán mejores resultados y nuevas experiencias del cliente mucho más emotivas y profesionales, donde podrán conocer mejor a sus clientes sabiendo que es lo que les gusta y que es lo que no les gusta de una manera delicada y discreta, incluyendo factores determinantes que harán lograr a las empresas superar la crisis y poder ser más competitivas.

## 3. Adoptar y entender que es el siguiente canal de comunicación entre personas.

Los canales de comunicación que llevamos hoy en día son 100% digitales, a través de nuestras redes sociales, el correo electrónico que utilizamos, elementos de vídeo y fotografía para recordar un momento, libros digitales con los cuales podemos aprender bastante, etc. Y gracias al metaverso y las nuevas tendencias digitales que se van creando, no lo reemplazará nada en absoluto, sino que lo subirá al siguiente nivel en miles de cuestiones.

BRAVO • ADVANCE

## Capacitación en Innovación y ventaja competitiva desde el modelo de negocio.

Reconocimiento por participación.

Capacitación enfocada en aquellas empresas que están estancadas, no encuentran el elemento que los lleve al crecimiento o quieren lanzar un nuevo producto al mercado y requieren ofrecer un gran diferenciador competitivo. A través de herramientas de design thinking, entendimiento de necesidades de mercado y modelo de negocio desde la propuesta de valor, generarán un modelo de servicio que los ayude a competir en el mercado, posicionarse en un mercado específico y la fidelización de clientes.

Nuestro proceso de capacitación conlleva procesos de asesoría por parte de nuestro consultor para ayudarte a especificar el plan.

Quiero agendar una cita o videollamada.



Estas mismas tecnologías y canales de comunicación digital que hemos estado utilizando en los últimos años, han crecido a un ritmo muy acelerado, ya que nos han obligado a estar constantemente activos y predispuestos a cualquier innovación que se tenga en las industrias y en la economía. Imagina que con estas nuevas tecnologías podrás visitar cualquier ciudad o país del mundo, con las mismas dimensiones, experiencias y características, pero sin salir de tu residencia. ¿Crees que se pueda percibir la misma sensación que al estar ahí físicamente?

#### 4. Y por último ¿qué necesitaremos para ser parte del metaverso?

Lo más básico que se necesita para poder entrar al metaverso es el servicio de internet, no debería de ser tan necesario comentarlo en este artículo ya que es muy obvio, pero sin esto nada de lo demás funciona. Después, necesitaremos de un hardware en el que podamos adentrarnos en estos mundos virtuales, ya sea unas gafas o un casco de realidad virtual que nos ayude a vivir la experiencia sensorial que promete este nuevo mundo.

Aunque el metaverso ya comenzó, está en lucha diaria para ser uno de los principales proveedores de tecnología y es por esto por lo que los grandes de tecnología como Meta, Google, Apple han estado apostando enormemente por esta tecnología disruptiva. Es por esto, que te invito a formar parte de todas las tecnologías que han estado revolucionando al mundo y al consumidor digital, un gran ejemplo son las Travel Tech.

Como lo es **Volindo**, una súper aplicación para la industria de viajes que conecta a los viajeros con agentes de viajes en tiempo real, el enfoque de esta empresa es construir la más completa ventanilla única para las agencias y las personas que les gustaría convertirse en un agente de viajes desde su casa con la mínima inversión.

Los co-fundadores de volindo.com son **Dor Cohen** y **Elad Dror**, son de Israel y han estado viviendo estos años en México y en Dubai, les encanta viajar por todo el mundo y se han acostumbrado a utilizar distintos servicios que ofrecen las agencias de viaje conocida para que les organicen sus viajes, la renta de autos, sus experiencias, etc.

## ¡Anúnciate en la revista y llega a tu audiencia nacional!

Aprovecha nuestros precios de lanzamiento.

¿Quieres contratar un espacio?  
Escribenos al correo o whatsapp:

[ventas@marketshare.mx](mailto:ventas@marketshare.mx) / 

← ÍNDICE



# Negocios

En esta sección encontrarás información referente, desde investigaciones propias como artículos de nuestros especialistas-columnistas, a la gestión empresarial, ventas, estrategias de negociación, gestión del recurso humano, marketing, modelos de negocio, entre otros; que te ayuden a la toma de decisiones tanto de manera interna como externa en tu organización.



# La Propuesta de valor debe ser el enfoque principal para competir en el mercado HoReCa

**Cuando queremos diferenciarnos de nuestra competencia, cometemos varios errores que no nos damos cuenta.**

Alejandro Bravo, Director Bravo Advance.   
Noviembre 2022.

El sector HoReCa (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías) merece todo un análisis profundo para su funcionamiento y potencialización. Es uno de los sectores con mayor crecimiento del mercado por diferentes parámetros, entre los que se encuentran ser uno de los primeros modelos de negocios que el mexicano piensa emprender, es de los sectores que más aportan al PIB del país, la venta de alimentos es de los más bondadosos, el giro domina el mercado *delivery*, entre otros.

Pero también es de los más volátiles, que también tiene sus razones importantes: es un mercado muy

competido, más del 60% de los negocios que abren en estos giros cierran antes de los 3 años, **no cuentan ni diseñan un diferenciador que los posicione**, no arrancan con políticas correctas de precio, dependen mucho de la ubicación, entre otras.

*“Crea una buena propuesta de valor, ya ni siquiera para sobrevivir, sino para sobresalir en el mercado.”*

Y hoy profundizaré en el *diferenciador* o *ventaja competitiva*, que es un concepto un poco complejo de entender, por lo que trataré de abarcar el mayor alcance y ser lo más claro posible.

Detrás de todos estos años consultando y asesorando empresas hemos entendido que, el generar un buen diferenciador de marca, es un paso complicado para varios motivos. Muchas veces come-

temos el error, por el desconocimiento del tema y creemos que diferenciarnos en el mercado lo podemos basar en:

- A)** Las herramientas, productos o servicios que nos ofrece un proveedor (creyendo desde el simple hecho de que son innovadores) –cuando la rentabilidad del proveedor depende de vender su servicio más veces, es decir, lo que ofrece será replicado en el mercado–,
  - B)** Sumarnos a una aplicación, plataforma o implementar una herramienta tecnológica –este sí puede funcionar, siempre y cuando lo hayamos diseñado desde su modelo de negocio y modelo de servicio–,
  - C)** Por el precio –¡el peor error! Competir por precio–,
  - D)** Por ‘la calidad’ –todos dicen ofrecer lo mejor, nunca he escuchado a una empresa decir que ofrece un mal producto, entonces decir que eres el mejor u ofreces lo mejor no te diferencia–,
  - E)** Por tu equipo (tu gente) –este es un valor importante, pero no es ‘la gente’ en sí, sino ‘lo que la gente hace’ alineado al modelo de negocio–,
- Y así podría continuar enlistando más elementos poco evaluados, pero sí expongo los principales y los que más hemos escuchado.

Por ello, desde el modelo de negocio, debemos pensar en **crear un elemento que te diferencie de la competencia y –muy importante– al mismo tiempo genere un gran valor para el mercado**, es a lo que en el modelo llamamos **Propuesta de valor**, que debe –¡forzosamente!– contemplar estas características (en orden de importancia):

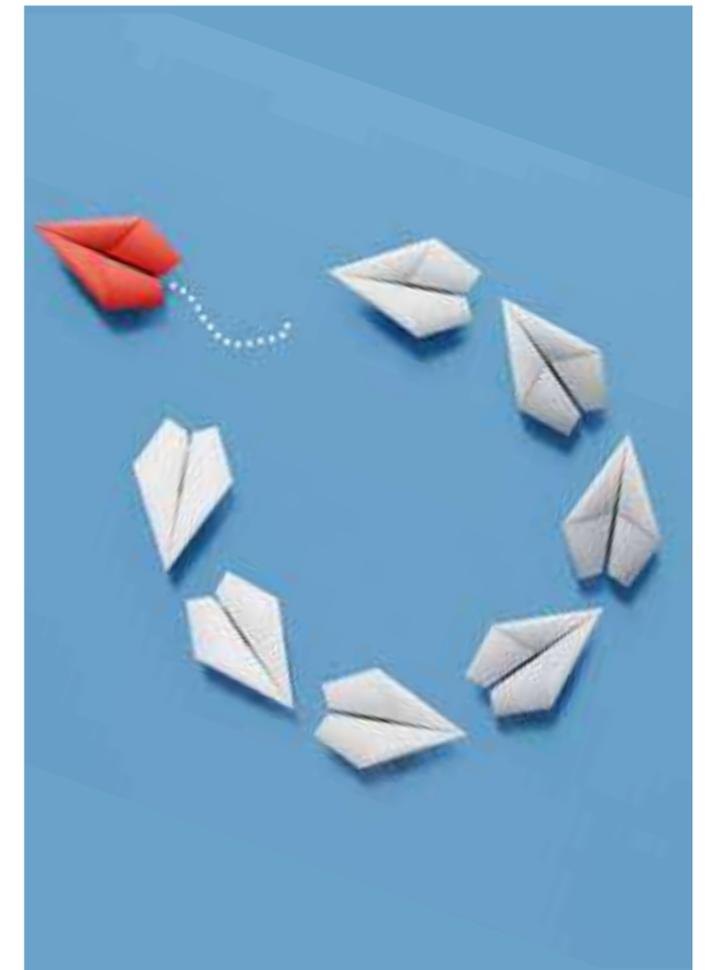
- 1.** Debe estar basado en algunos criterios clave del nicho o tipo de cliente, principalmente, sus necesidades psicoemocionales.
  - 2.** Debe ser replicable, como tu modelo de negocio.
  - 3.** Sea difícil de copiar por tu competencia.
  - 4.** De preferencia, que tenga base tecnológica.
- Entre otros.

Cuando cuentas con una *ventaja competitiva* basada en los parámetros correctos, tienes un mejor crecimiento, porque ello te permite abarcar los valores más importantes del mercado –con una estrategia homologada–:

- 1.** Posicionamiento, **en una categoría única de mercado y creada para tu empresa** –es de los puntos más difíciles de alcanzar, pero el más rentable–.
- 2.** Fidelización del cliente.

- 3.** Replicar tu negocio – ya sea por unidad o en modelo de franquicia.
- 4.** Lideras el nicho de mercado.
- 5.** Poder sobre los precios de mercado –que eventualmente se vincula al punto uno–.

Diseñar tu ventaja competitiva desde tu propuesta de valor no es una tarea fácil, lleva su tiempo, por lo que deberás tener paciencia y hacerlo con tu equipo de trabajo –en equipo llegas a mejores resultados– o también existimos consultorías que te ayudamos en estos puntos tan valiosos de tu empresa. Pero sí te pido, ya sea de manera independiente o contratada, le des una gran importancia a este punto si quieres, –ya ni siquiera sobrevivir–, sino sobresalir en el mercado. Y prueba de ello son todas aquellas pequeñas marcas (principalmente de reciente creación) que han sabido labrarse un camino consistente, quitarles (o robarles) participación de mercado a empresas grandes y que se posicionan con mucha facilidad; así como también aquellas megaempresas que es casi imposible ganarles y es porque ambas **cuentan con una propuesta de valor sólida.**



# LA INNOVACIÓN EDUCATIVA PARA UNA TRANSFORMACIÓN REAL

**La educación e investigación siempre han sido las herramientas que permiten el desarrollo de las sociedades y marcan el ritmo de la economía en los países más avanzados.**

*Carlos Lucio, Director de Educación Recreativa. Noviembre 2022.*

Al igual que todos los demás sectores, la innovación en la educación es muy importante, aunque lamentablemente en Latinoamérica y muchos otros países tienen serios problemas en la articulación del sistema educativo y productivo. Aunque hay que tener claro que una persona no viene a este mundo a ser un empleado, la educación va más allá de la profesión, pero para esta edición vamos a tener un enfoque dirigido hacia el desarrollo económico y productivo.

Las 20 instituciones de mayor reconocimiento en la investigación se encuentran distribuidas entre países como China, USA, UK, Francia y Alemania. Gran parte de los mayores desarrollos en el mundo vienen de estos sitios, aunque siempre hay casos aislados que nos impresionan como el caso de la empresa mexicana Vitalmex, que nos sorprendió esta semana con el primer trasplante de un corazón completamente artificial que fue colocado a un mexicano en días recientes.

La innovación en países en vías de desarrollo siempre es notable por sus alcances y muchos de ellos están impulsados por la iniciativa privada. Un factor clave, es el acceso a los recursos económicos para cualquier investigación en curso. **Una buena educación en países latinoamericanos está determinada por la cantidad de recursos económicos que tiene la familia para invertir en el trayecto educativo de su hijo o hija.** Quienes no tienen recursos deberán tener una gran bolsa llena de habilidades adicionales para abrirse camino en un sistema educativo público poco favorable para la innovación y la creatividad.



En los países en donde la investigación es parte importante de su desarrollo estratégico, también hay grandes esfuerzos por desarrollar las vocaciones científicas desde la educación primaria y secundaria, así como facilitar los caminos para que los ciudadanos opten por estas áreas profesionales.

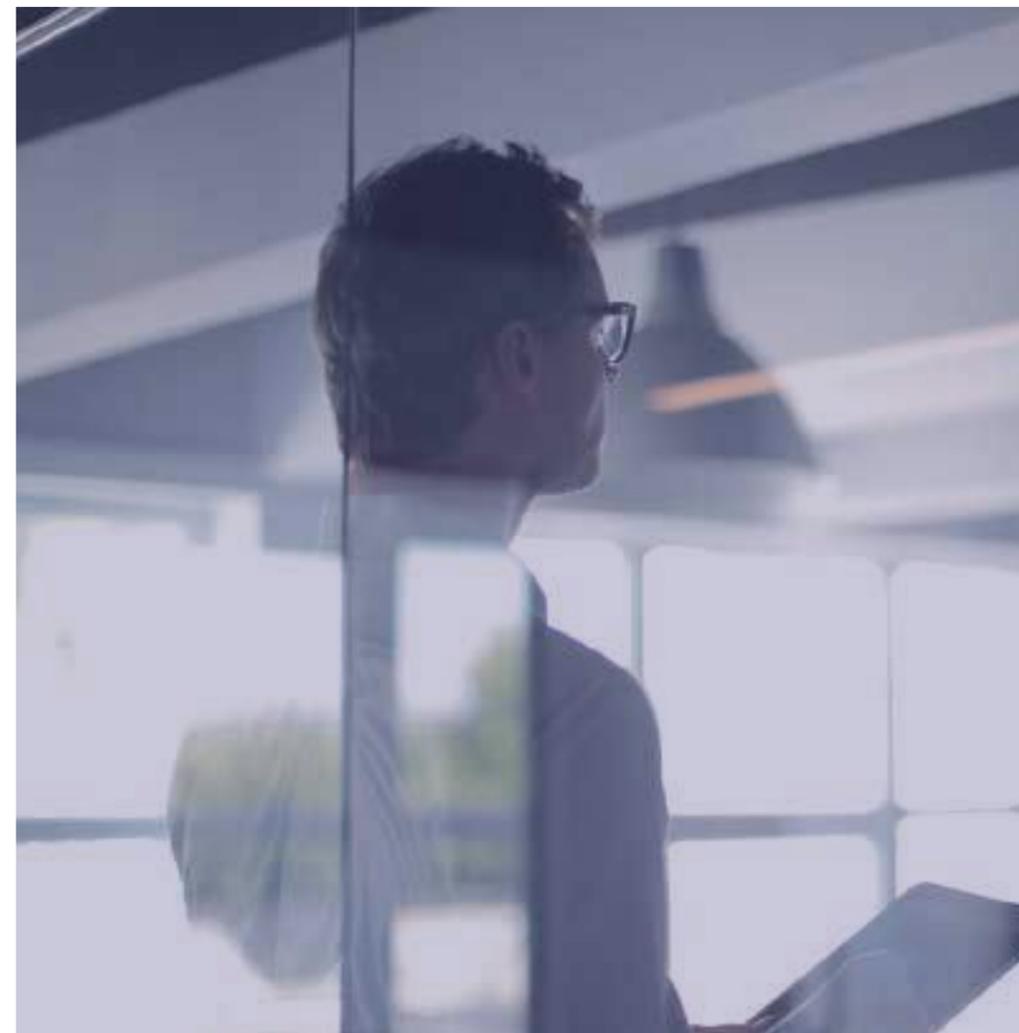
Hay que detenernos un segundo a comprender la diferencia entre tecnología y ciencia, la principal diferencia radica en que la ciencia es la esencia del conocimiento, la profundización en el pensamiento; y la tecnología es su aplicación en nuestra vida cotidiana (**podemos tener personas con poco conocimiento científico usando la tecnología pero no al contrario**), una analogía que nos puede ayudar a comprender esta diferencia es una tubería de agua, donde la ciencia es el agua y la tubería es la tecnología. Son cosas completamente diferentes.

El camino aún es largo para Latinoamérica, pero se pueden hacer esfuerzos importantes para ampliar la visión de los niños, niñas y jóvenes para acercarlos a estos campos de investigación. Las empresas deben seguir invirtiendo en sus propios centros de investigación para abrir oportunidades de empleo que permita ser viable en México el dedicar la vida a los campos enfocados a la ciencia y, si la creatividad es suficiente, empezarán en el futuro a desarrollarse más centros de investigación independientes que comenzarán a colaborar entre ellos para hacer frente a las necesidades locales

apremiantes a las que hacemos frente como país. El sueño de ser un país que desarrolle tecnología y ciencia aún se encuentra lejos de alcanzarse de manera sistemática, aún dependemos educativamente de los caprichos políticos y de la inmadurez profesional de las personas que se encuentran al frente de una de las áreas estratégicas en cualquier país.

*“Quienes no tienen recursos deberán tener una gran bolsa llena de habilidades adicionales[...].”*

Apuntemos a desarrollar programas que acerquen la ciencia a los niños, niñas y adolescentes, abramos espacios educativos innovadores y creativos en donde se acerquen investigadores, empresarios, jóvenes, docentes, emprendedores y por supuesto abierto para cualquier persona que esté dispuesta a aprender a pensar.



Market Share

**¿CONÓCES A ALGÚN EMPRESARIO DEL QUE VALGA LA PENA CONTAR SU HISTORIA?**

**Nomínalo aquí**

# El liderazgo como ventaja competitiva

Los liderazgos pueden generar diferencias con los competidores, pues son ingrediente importante en la forma que una empresa, y por lo tanto un producto o negocio, camine hacia el éxito o el fracaso.

Humaya Hernández, Directora de Proyectos Internacionales.  Noviembre 2022.

El liderazgo, así a secas, siempre me ha parecido un concepto demasiado abstracto. ¿Se trata de una serie de características que la persona al frente de algo debe tener? O ¿tal vez se refiere a un grupo de personas que, por su posición en una estructura, toman decisiones? La verdad es que, en mi opinión, el concepto de liderazgo es tan flexible y tan abarcante como lo querramos pensar.

En mi experiencia como estudiante de las ciencias sociales, particularmente de la ciencia política, el liderazgo siempre estaba ligado a *los políticos*, miembros de instituciones o estructuras del gobierno, o a un conjunto de personas dentro de las instituciones, como *diputados* y *diputadas*, o *los jefes de estado*. No había, por lo menos en mis días universitarios, un estudio del liderazgo más profundo que eso.

En los negocios, el liderazgo puede asociarse con la capacidad de administrar una organización, así como con la rapidez y efectividad de toma de decisiones, o el incremento de las ganancias, o cualquier otra métrica de éxito en el mercado. En mi desempeño como consultora, y durante mi

pasaje por la maestría, tuve que detenerme a entender cómo y porqué era de vital importancia el liderazgo para el éxito de las empresas y de los negocios que quieren lograr.

En ese camino entendí porqué el término mismo siempre me había parecido tan abstracto, pues hay tantas deficiones del concepto como el número de líderes. Aún así, queda claro también que la importancia que se le ha dado al estudio del mismo ha incrementado con cada generación, y de hecho se ha vuelto una materia indispensable en sí misma. En los negocios, es materia obligada para aquellos que queremos dedicarnos a esto de la administración de empresas.

Un líder, además de estar a la cabeza de algo, es responsable de la perspectiva de ese algo, y de las personas que lo conforman. Para mi, estas son las dos cosas más importantes que rescatar de la amplia literatura al respecto. Por un lado, el liderazgo exige a aquellos que lo detentan poder comunicar, convencer y guiar a otros por un camino claro. Si bien, la dirección puede cambiar dadas distintas circunstancias,

sabemos que el no tener una visión de largo plazo lleva inmediatamente al fracaso. Por el otro, el liderazgo exige también que desde esa posición se proteja, se cuide y se impulse a las personas que son parte de esa organización o proyecto, pues sin ellas no hay forma de llegar a ningún puerto, mucho menos al que se quiere llegar.

En un mundo como el de este siglo XXI de hipercompetitividad, globalización, hiperconectividad, pero también de crisis, la calidad y tipo de liderazgo al frente de las empresas es definitivamente una ventaja competitiva. Aquellos líderes que son capaces de instaurar confianza, bienestar y productividad en sus colaboradores, al mismo tiempo que logran éxitos en el mercado, tienden a tener negocios más prósperos en nuestros tiempos. Es decir, que la humanización de los liderazgos, así como el saavy particular de cada una de sus industrias, para mi son dos características clave para el éxito de los emprendimientos (nuevos o existentes). Pensemos en el periodo de la pandemia por el Covid-19. Si hacemos un recuento rápido de



qué líderes tenemos más presentes durante los últimos años, son aquellos que no sólo supieron como sacar provecho de una situación absolutamente adversa, **sino también aquellos que trataron con respeto y reconocieron el valor de sus colaboradores y empleados**. Aquellos que rápidamente viraron a la flexibilización del trabajo, pero sobre todo los que lo mantuvieron aún después de lo peor de la pandemia; aquellos que reconocieron el valor de la salud física y mental de sus empleados; aquellos que reconocieron la necesidad de cuidar de otros; aquellos que, si crecieron su negocio, pero lo están haciendo con valores ligados a sus clientes y consumidores.

*“El liderazgo es una ventaja competitiva cuando es efectivo, eficiente, humano, innovador, con visión y con empatía.”*

Las ventajas competitivas son características que separan a unos competidores de otros. Estas pueden ser sus productos, la flexibilidad de sus líneas de manufactura y sus redes de distribución, si fueron pioneros o no en el mercado que abarcan, su nivel de innovación, entre muchas otras. Pero, ¿no está detrás mucho de esto la calidad y el tipo de sus liderazgos?

Ahora más que nunca, los consumidores estamos conscientes que tenemos el poder. El poder de

cambiar los productos que consumimos, el poder de *cancelar* a una empresa por otra, el poder de consumir de manera más alineada a nuestros propios valores. Así también las empresas tienen que darse cuenta que sus liderazgos los pueden separar de sus competidores. Y así como puede un líder generar un negocio exitoso, puede llevarlo a desfiladero.

Como empresarias y empresarios no hay que dejarse llevar por el liderazgo de fotografía, uno basado en una buena campaña de comunicación que venda una imagen del líder o de la compañía que esté alejada de la verdad. **El liderazgo que yo considero una verdadera ventaja competitiva es aquél que puede conectar con sus colaboradores tanto o más que con sus clientes**. Es aquél liderazgo que entiende que para que una empresa pueda ser exitosa en el mercado, tiene que saber con mucha calidad de qué está hecha, y hacia dónde quiere ir. Es el liderazgo que, a su vez, entiende dónde están sus fortalezas frente a los competidores y las explota, sin querer competir con los otros en todas las arenas posibles por el sólo hecho de competir.

El liderazgo es una ventaja competitiva cuando es efectivo, eficiente, humano, innovador, con visión y con empatía. Esta es la ventaja competitiva que como profesional estoy viendo cada vez más en el mundo, y que espero siga floreciendo para fortalecer la calidad de nuestros intercambios, pero sobre todo, para que impulse a otros muchos y muchas que quieran ser líderes.

# RUTA HACIA LA VENTAJA COMPETITIVA

**Desarrollar habilidades y capacidades es el camino diario de las empresas hacia la productividad y la rentabilidad.**

*Sergio Benítez*, Director General en COPARMEX Puebla.  Noviembre 2022.

Muchas de las decisiones que se toman en las diferentes áreas de la empresa van dirigidas hacia el perfeccionamiento de los procesos para alcanzar la estandarización y sistematización.

Este proceso ha tomado a muchas empresas una o dos generaciones, y lograrlo con éxito es haber conquistado la ventaja competitiva. Con frecuencia escuchamos que tener un diferenciador o una característica única es indispensable para construir un modelo de negocio redondo, sin duda tenerlos es clave en el éxito del emprendimiento o de la consolidación de cualquier negocio, sin embargo, esto no es suficiente sin el soporte de una ventaja competitiva que se construya día a día.

Uno de los retos más grandes de las empresas en la actualidad es contar entre sus activos con ventajas competitivas. La teoría nos habla de otras ventajas, como son las comparativas, que son aquellas que se tienen sin haberlas construido, son parte inherente del negocio y juegan a favor de la productividad y competitividad. Un claro ejemplo de ventaja comparativa es la posición geográfica de México, con y sin una política económica pujante por parte de los gobiernos, esta opera casi siempre a favor del desarrollo y crecimiento económico.

Por otro lado, la ventaja competitiva le toca a los emprendedores y a los empresarios, su desarrollo es casi artesanal, se debe cuidar con tiempo, esfuerzo y muchos recursos; implica mucho trabajo con la gente, tiene fuertes implicaciones culturales ya que demanda muchos aprendizajes, nuevos há-

bitos, romper paradigmas, adoptar nuevas tecnologías, en resumen, desarrollar nuevas capacidades y habilidades empresariales.

Aquellos empresarios que han conquistado una o varias ventajas competitivas tienen otra visión de cómo hacer empresa ya que identifican el valor que han creado y de la misma forma cuidan que se entregue en cada etapa hasta el cliente final. Las ventajas competitivas son el principal apalancamiento de las empresas, sin ellas, los horizontes se reducen, y con ellas, las oportunidades aparecen, junto con el crecimiento, la consolidación y muchas veces la expansión del negocio.

Un indicador evidente de que una organización ha alcanzado una ventaja competitiva es la productividad y competitividad. Otro indicador es la estandarización y sistematización de sus procesos, estos son los que garantizan que la ventaja se mantenga y siga creciendo.

Al igual que las empresas, las personas tenemos ventajas comparativas y día a día construimos nuestras ventajas competitivas. Es importante destacar que construirla no es un fin sino un medio para desarrollar nuestro propósito personal. Tanto las empresas como las personas que generan valor tienen como motor sus ventajas competitivas.

Hoy es una buena oportunidad para revisar cuáles son las ventajas de tu empresa y a nivel personal, las que te llevan a ser una persona de valor.

← ÍNDICE



## Emprendimiento

En esta sección podrás encontrar todos los consejos que los columnistas – empresarios, investigadores y otros emprendedores – compartirán desde su visión y experiencia en los mercados. Asimismo, compartiremos investigaciones y casos de éxito que han realizado otras empresas en diferentes sectores, para que sirvan de guía de hacia dónde mover tu empresa. Como uno de nuestros columnistas dice: “Un emprendedor no es un estatus, es una actitud, sin importar el tamaño de tu empresa”.

# La economía plateada

Todo emprendedor está en constante búsqueda de un hueco de oportunidad, un mercado que aún no ha sido atendido, y un buen ejemplo de ello es la llamada economía del futuro, la “silver economy”.

Roberto Quintero, Vicepresidente CCE.  Noviembre 2022.

La economía plateada o “silver economy” se refiere a aquella dirigida a un target específico de la población, las personas mayores de 60 años. Recordemos que el término target se refiere a un grupo específico de consumidores que poseen características o necesidades similares entre sí.

El decremento en la natalidad en todo el mundo ha generado que los clientes mayores a 60 años se vuelvan un mercado amplio y muy atractivo, aun cuando en Latinoamérica la población mayor a 60 años represente solo el 11% del total, esta zona presentará en los próximos años el mayor ritmo de envejecimiento de la población en el mundo.

El BID (Banco Interamericano de Desarrollo) considera que la economía plateada podrá ser uno de los motores para la recuperación económica después de la pandemia y que la mujer emprendedora, será la clave en este ámbito. Asimismo, señala cinco características en relación a la economía plateada en Latinoamérica:

1. El 40% de los emprendimientos están en el área de la salud y los cuidados.
2. El 90% de los emprendimientos sólo operan en su país de origen y no tienen presencia fuera de ellos.
3. México es el país con mayor número de emprendimientos de este sector, seguido por Brasil, Chile, y Argentina.
4. La mayoría de los emprendimientos son con fines de lucro, solamente uno de cada tres son emprendimientos sociales.
5. La minoría de los emprendimientos, son de base tecnológica.

La población senior, que conforma la economía plateada, tiene las siguientes bondades como clientes potenciales para tus productos o servicios:

- Tiempo libre, es una población en buena parte retirada, jubilada, o con un trabajo de tiempo parcial, por lo que cuentan con mayor tiempo para



ellos, en comparación a la población económicamente activa.

- Ocio, la población senior está dispuesta a envejecer de manera activa, es decir contando con opciones de entretenimiento de acuerdo con sus gustos.
- Poder adquisitivo, la mayor parte del ingreso de esta población lo tiene disponible para realizar compras.
- Lealtad a las marcas, esta población siempre se fideliza con las marcas y es poco propicio a cambiar o probar nuevas opciones.

Cabe mencionar que como todo emprendimiento, los que atienden a la población senior, deberán estar centrados en la persona, buscando de manera ética procurar la mejor calidad de vida por el mayor tiempo posible en esta población.

Te invito a explorar si tu emprendimiento tiene cabida en la economía plateada y de no ser así, te des tiempo para explorar las necesidades de esta población y de sus familias en el futuro, sectores como la telemedicina, transporte, entretenimiento, alimentación, retail, entre otros; tendrán una gran oportunidad en el mediano plazo al atender al mercado con mayor potencial: la población senior.



## Estrategias

### La planificación de las ventas

Muchos definen que el área de ventas es la más importante de una empresa, bueno, todo es cuestión de perspectivas. Pero algo que sí es muy cierto, es que esta área es uno de los motores principales y aquí, en función de esas perspectivas, es que tienden a ser muy volátiles de una compañía a otra. Hay quienes destinan bastante recurso a su funcionamiento, productividad y alcances, como hay otros que ni siquiera establecen criterios de operación, ni modelo de servicio ni el diseño de un proceso de ventas con indicadores; que parece que no les importara esa área.

Todas las áreas, que tenga tu estructura, tienen igual relevancia –esto no quiere decir que a todas le destines la misma cantidad de recursos–, pero que sí les asignes **recursos inteligentes**, es decir, aquellos que les ayudará a ser más **eficientes**.

Por lo que esta área deberá contar con sus herramientas, procesos, gente, habilidades, entre otros, bien planificados de acuerdo a tu estructura. Y después de ello, deberás diseñar las estrategias adecuadas que se adapten a tus recursos, sean viables de implementar y cuenten con un plan de acción medible.

Sin estos elementos básicos un área comercial sólo caminará en círculos.

[Aportación de Bravo Advance.](#) 

[Quiero saber del servicio.](#) 

# Directorio Columnistas



## ROBERTO QUINTERO

Vicepresidente CCE.

Doctor en Formación Permanente, Emprendedor Global Endeavor, Premio Nacional Emprendedor, MBA, Egresado de programa de Emprendimiento de Columbia University, Empresario en la industria del entretenimiento y VC, Mentor de Emprendedores.



## JAQUELINE PICCINI

Gerente de Casa Mezcal en Nueva York.

Despacho de arquitectura y diseño. Emprendimiento en publicidad y el marketing. Actualmente mi pasión se ha convertido en el mundo de los restaurantes, me encanta todo lo que implica atención al cliente, diseño de restaurantes, creación de menús de mixología, etc.



## TIFFANY VORA

Vice Chair, Digital Biology & Medicine, Singularity University;  
Nonresident Senior Fellow, GeoTech Center at the Atlantic Council.

Tiffany Vora, PhD, is Vice Chair of Digital Biology and Medicine at Singularity University and a Non-resident Fellow of the GeoTech Center of the Atlantic Council. She holds a PhD in Molecular Biology from Princeton University. Dr. Vora previously worked in the pharmaceutical industry, taught at the American University in Cairo and Stanford University, and founded two companies.



## ALEJANDRO BRAVO

Director en Bravo Advance.

Consultor de negocios especialista en Inteligencia Comercial, desarrollo de innovación y viabilidad de proyectos para empresas. CoFundador de KualíRed AC., Fundador de Kolmena. Especialidades en Análisis de comportamientos, Estrategias de negocios y en Design Thinking.



## SERGIO BENÍTEZ ESPINO

Director General en COPARMEX Puebla

Experiencia en el tercer sector, desde los organismos empresariales. Ingeniero industrial de formación con maestría en dirección de empresas. Director de la red actívale por puebla de 2010 a 2013, director del consejo coordinador empresarial de puebla de 2013 a 2019 y de 2019 a la fecha, director de COPARMEX Puebla.



## CARLOS LUCIO RAMOS

Director de Educación Recreativa.

Ingeniero Industrial y de Sistemas Organizacionales. Maestría en Educación y Docencia, es estudiante y vinculador de prácticas e innovaciones educativas con la Escuela de Formación Docente de la Universidad de Ciencias Aplicadas de Oulu en Finlandia. Se ha especializado el desarrollo cognitivo y de habilidades socioemocionales para niños, niñas, jóvenes, padres de familia y docentes. Actualmente es asesor educativo y escritor.



## HUMAYA HERNÁNDEZ GRIJALVA

Directora de Proyectos Internacionales.

Humaya es Directora de Proyectos Internacionales en WTI Group. Con experiencia en negociación internacional, estrategia y marketing; promoción y presencia en ferias internacionales. MBA, Univ. de Warwick, Reino Unido. Ha impulsado PyMes mexicanas a Asia, Sur y Norte América. Socia de la empresa de producción y relaciones públicas Cácaro Films, y tiene experiencia en el sector público y social. Con una red de expertos con más de 50 años de experiencia acumulativa, y oficinas en Hong Kong, Canadá y México, WTIG se dedica a asegurar el éxito comercial internacional para sus clientes.



## YAZMIN HUERTA MARTÍNEZ

CEO Smartest.

Emprendedora, artemarcialista y empresaria. Actualmente CEO y co-fundadora de SMART-TEST. Directora del grupo de Karate Do Shito Ryu Densho Juku Ganbaru en la Asociación de Shito Kai México. Ingeniera Química egresada de la Benemerita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), con Maestría en Ingeniería Ambiental Y Desarrollo Sustentable.



## NANCY GALLEGOS ESTENS

CEO & Founder.

CEO at Wo Smarter Humans, Implementation and Development of technology specialized in Smart Cities, Metaverse, Blockchain, AI, Big Data, Robotics, Web3.0, Chief Metaverse Officer Smart Verse.



## RON OLIVER

Co-Founder & CEO de ParqueTec Mexico.

Ejecutivo emprendedor, inversionista, conferencista y mentor. Más de 20 años de experiencia en desarrollo de negocios, gestión de Startups, armado y dirección de equipos comerciales, desarrollo de estrategias. Ex Director de SUM International en Startup México. Embajador de Base Miami en Colombia y México.



## TERESA TORRES PÉREZ-SOLERO

Co-fundadora y CEO de DADA. Inteligencia creativa y Pensamiento Divergente.

Bailarina profesional de danza con estudios en Humanidades y Gestión cultural. Máster en Impacto público y social. CEO y Co-fundadora de la consultora creativa Dada. Inteligencia creativa y pensamiento divergente. Área educativa del Museo Universidad de Navarra y en Centro de Transferencia e Innovación de la Universidad Internacional de la Rioja. Actualmente trabaja desarrollando nuevas soluciones educativas en la Unidad de Innovación Educativa del IESE (Instituto de Estudios Superiores de Empresa).





### MARIEL GARCÍA HERNÁNDEZ

*Dra. en Diseño y Visualización de Información.  
Profesora de tiempo completo en la Universidad de Monterrey.*



Se enfoca en desarrollar investigación en el ámbito del Diseño de Información, Visualización de Información y Experiencia en el Usuario y su impacto en nuestra sociedad. Ha publicado en diversas revistas especializadas, presentado su trabajo en congresos nacionales e internacionales.



### DENIS YRIS

*Fundador y CEO de WORTEV.*



Apasionado por la creación de nuevos modelos de negocio y promotor del emprendimiento mexicano. Su camino de más de 15 años se ha enfocado en el desarrollo de negocio, acompañamiento e inversión a emprendedores. Con el objetivo de ayudar a las startups y PyMEs creó en 2013 WORTEV y en 2018, la firma de capital emprendedor WORTEV CAPITAL.

# ¡Súmate a la nueva era de publicidad interactiva!

Aprovecha nuestros  
precios de lanzamiento.

¿Quieres contratar un espacio?  
Escribenos al correo o whatsapp:

[ventas@marketshare.mx](mailto:ventas@marketshare.mx) /