

**Emprendedores al servicio
de la pequeña y mediana empresa**



194
marzo-abril
2022

HIPCE Solutions: Reconvertirse o morir



HIPCE
Solutions

**Dark kitchens: el futuro de
la comida para llevar**

**Tendencias globales de la
actividad física y deportiva
pospandemia**

Tecnología digital: 6 estrategias para el futuro de las ventas online

Emprendedores al servicio de la pequeña y mediana empresa

Es una publicación del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (Cenapyme) de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México

Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez
Director de la FCA-UNAM

Dr. Armando Tomé González
Secretario General de la FCA-UNAM

Dr. José Ricardo Méndez Cruz
Secretario de Divulgación y Fomento Editorial

Mtro. Francisco Martínez García
Jefe del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (Cenapyme)

Dra. Clotilde Hernández Garnica
Directora Editorial

Mtra. Sair Alejandra Martínez Hernández
Coordinadora Editorial

Mtro. Iván Ventura González López
Editor y revisor

Mtro. Víctor Alejandro Hernández Arteaga
Formación, diseño y portada

Lic. Marvin José Rayas Sánchez
Responsable del sitio web

Abenhamar Suárez Arana
Revisión de textos en inglés

Itzel Martínez Rivera
Formación de tablas

Se otorga permiso para reproducir el contenido de la revista para usarlo en materiales didácticos siempre y cuando se precisen la fuente y los derechos de autor. Para cualquier uso, deberá solicitarse autorización a la Directora Editorial de esta publicación.

La FCA agradece a los autores que participan en esta revista ya que su aportación es honorífica. Los académicos de tiempo completo lo hacen como parte de sus labores de productividad y divulgación. La opinión expresada por ellos refleja su postura personal y no necesariamente de la Institución.

Autorizaciones: EMPRENDEDORES es una publicación bimestral de la FCA-UNAM, Circuito Exterior de Ciudad Universitaria s/n, Coyoacán. C.P. 04510, Ciudad de México. ISSN-0187-7828. Reserva de derechos de uso exclusivo del Título Núm. 04-2002-100916375700-102, otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor de la Secretaría de Educación Pública. Certificado de Licitud de Título Núm. 3657 y de Contenido Núm. 3092, otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Editor responsable: Dr. José Ricardo Méndez Cruz. Publicación periódica autorizada por el Servicio Postal Mexicano con el registro Núm. 1011089 características 229261419.



Dr. Enrique Graue Wiechers
Rector

Dr. Leonardo Lomeli Vanegas
Secretario General

Dr. Alfredo Sánchez Castañeda
Abogado General

Dr. Luis Álvarez Icaza Longoria
Secretario Administrativo

Dra. Patricia Dolores Dávila Aranda
Secretaria de Desarrollo Institucional

Lic. Raúl Arcenio Aguilar Tamayo
Secretario de Prevención, Atención y Seguridad Universitaria

Dr. William Henry Lee Alardín
Coordinador de la Investigación Científica

Dra. Guadalupe Valencia García
Coordinadora de Humanidades

Dra. Rosa Beltrán Álvarez
Coordinadora de Difusión Cultural

Mtro. Néstor Martínez Cristo
Director General de Comunicación Social



Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez
Director

Dr. Armando Tomé González
Secretario General

Mtra. Adriana Padilla Morales
Jefa de la División de Estudios de Posgrado

Dra. Ana Lilia Contreras Villagómez
Jefa de la Licenciatura en Contaduría

Mtra. Silvia Berenice Villamil Rodríguez
Jefa de la Licenciatura en Administración

Mtra. María del Rocío Huitrón Hernández
Jefa de la Licenciatura en Informática

Mtra. Rosa Martha Barona Peña
Jefa de la Licenciatura en Negocios Internacionales

Mtro. José Silvestre Méndez Morales
Jefe de la División de Investigación

Dra. Clotilde Hernández Garnica
Coordinadora del Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Mtro. David Álvarez Vicente
Secretario Administrativo

L.A. Alberto García Pantoja
Secretario de Relaciones y Extensión Universitaria

Mtra. Mitzí Jacqueline Gómez Morales
Secretaria de Cooperación Internacional

Dr. José Ricardo Méndez Cruz
Secretario de Divulgación y Fomento Editorial

Mtro. Emeterio Roberto González Barrón
Secretario de Vinculación

Mtro. Gustavo Almaguer Pérez
Secretario de Personal Docente

Mtro. Alfonso Ayala Rico
Secretario de Planeación

Lic. Ernesto Durand Rodríguez
Secretario de Difusión Cultural

L.C. José Lino Rodríguez Sánchez
Secretario de Intercambio Académico ANFECA

Dra. Marlene Olga Ramírez Chavero
Jefa del Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia

Dr. José Alfredo Delgado Guzmán
Jefe de la División de Educación Continua

Mtro. Balfred Santaella Hinojosa
Jefe del Centro de Informática

Mtra. Gabriela Montero Montiel
Jefa del Centro de Educación a Distancia y Gestión del Conocimiento

Lic. Francisco Martínez García
Jefe del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa

Lic. José María Herrera Aguilar
Coordinador del Sistema Bibliotecario

Mtra. Celina González Goñi
Subjefa de la División de Estudios de Posgrado

Mtro. José Luis Arias Negrete
Subjefe de la División de Investigación

Mtra. Yuriria Sánchez Castañeda
Subjefa de la División de Educación Continua

El correo del lector

¡Hola, equipo de Emprendedores! Les escribo con mucho gusto. Les cuento que me encanta el contenido de su revista, porque siempre me es de mucha utilidad, y me ayuda a estar informada y actualizada al instante. Soy Sandra Montfort, consultora en imagen empresarial. Desde hace varios años me dedico a darle una nueva vida a las empresas mediante la creación de estrategias a través del branding digital. Me gustaría mucho colaborar con ustedes a través de artículos que inspiren a los emprendedores y líderes de pequeñas y medianas empresas a mejorar su imagen. ¿Emprendedores está abierta a nuevas escritoras como yo?

Estimada Sandra, la revista *Emprendedores* está abierta para la recepción de artículos de divulgación técnica de la autoría de académicos, funcionarios públicos, empresarios y profesionistas independientes como tú. Desde hace 34 años, presentamos temas de actualidad e interés que contribuyen a mejorar el desempeño de las micro, pequeñas y medianas empresas. Los artículos que publicamos exponen las tendencias e innovaciones en la gestión de negocios, sus fundamentos teóricos y la aplicación práctica.

Nuestros lectores son personas que desean emprender un negocio y que cuentan con estudios profesionales, no necesariamente de administración; propietarios o colaboradores de micro, pequeñas y medianas empresas que necesitan mejorar su desempeño, y estudiantes de las disciplinas económico-administrativas interesados en conocer la actividad emprendedora de nuestros connacionales en cualquier parte del mundo.

Temas como la reputación empresarial, en el que te especializas, son de gran interés para nuestros lectores, pues las percepciones que tienen acerca de una empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona, tanto internos como externos, son resultado del comportamiento desarrollado por el personal y directivos a lo largo del tiempo, así como de su capacidad para entregar valor a estos grupos.

Escribir artículos de divulgación, entre otras aportaciones, permite promover la colaboración entre instituciones educativas, gubernamentales, empresariales y la sociedad en general. Son un elemento clave para incorporar los avances generados y crear curvas de aprendizaje; comparten los conocimientos validados en las empresas que pueden impactar en diferentes regiones geográficas, y con la difusión del conocimiento se puede identificar áreas aún no exploradas.

Los artículos que recibimos, a través del correo revistaemprendedores@fca.unam.mx, son revisados y evaluados para identificar su originalidad, actualidad y utilidad de la información que comparten con las pequeñas y medianas empresas mexicanas; además de que deben estar enfocados en alguna de las secciones de la publicación, y cumplir con los lineamientos editoriales, que pueden consultarse en el sitio web de la revista (www.emprendedores.unam.mx). Esperamos que pronto podamos leerte en alguno de nuestros siguientes números.

En el número 194

6

Tecnología, innovación y competitividad
Des-concierto por la COVID-19 ¿cómo recuperar al sector del entretenimiento?

Leonardo González Catalán

11

Emprendimiento social
Cacao y chocolate en la identidad mexicana

Elizabeth Yazmín Solano Guzmán

16

Vinculación empresarial
Bilingualism, a Key Skill for Professional Development

UNAM San Antonio

20

Ventas y mercadotecnia
Tecnología digital: 6 estrategias para el futuro de las ventas online

Agda Cardoso

24

Las empresas hablan
HIPCE Solutions: Reconvertirse o morir

Gabino García Tapia

30

Tecnología, innovación y competitividad
Dark kitchens: el futuro de la comida para llevar

Héctor Iván Saldaña Rincón

35

Negocios internacionales
Tendencias globales de la actividad física y deportiva pospandemia

Ana Joaquina Osorio Morales



40

Finanzas y economía

Crowdfunding: Financiamiento solidario del emprendimiento

Néstor Mario Álvarez Rodríguez

44

Tecnología, innovación y competitividad

Retoño de la floricultura en México

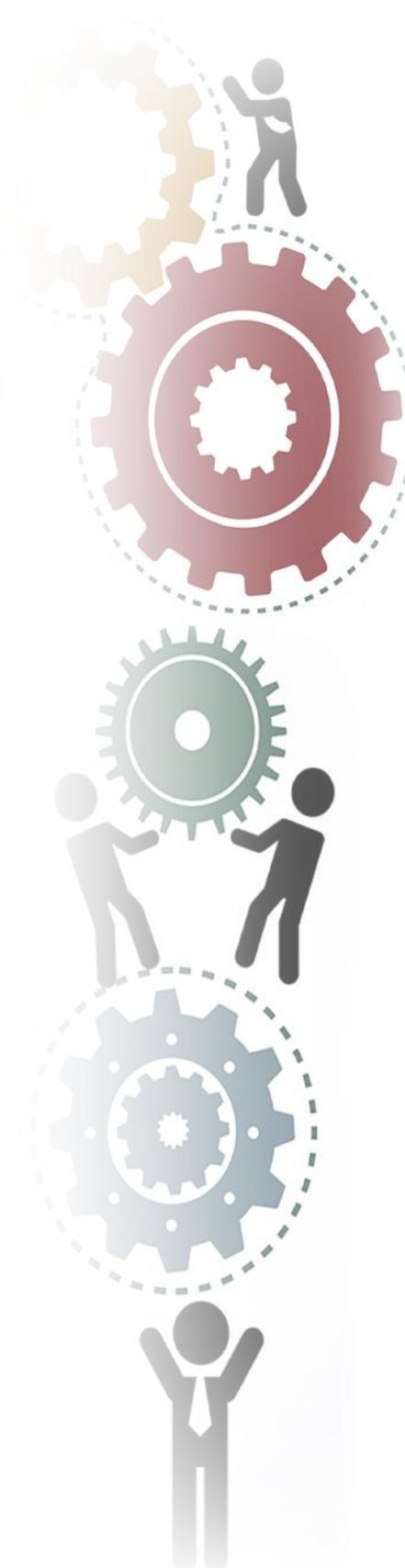
Raúl Fernández Lerdo

50

Ventas y mercadotecnia

Cultura de consumo en la fotografía: Del arte a la digitalización

Tonantzin Ivette Duarte Altamira



Des-concierto por la COVID-19

¿cómo recuperar al sector del entretenimiento?

Leonardo González Catalán

La COVID-19 provocó cambios en todas las actividades que realizábamos. La experiencia del entretenimiento, por ejemplo, deberá vivirse a partir de adecuaciones que implican la exhaustiva planeación logística a la que se deberán adaptar con prontitud las empresas y los consumidores.

El año 2019 se perfiló como un gran año para el entretenimiento, en particular para los conciertos, pues se ubicaron en el segundo lugar nacional en asistencia para eventos no deportivos, y cerraron el año, entre otros, con los siguientes reconocimientos: Recinto número 1 de venta de boletos (Foro Sol), tercera empresa operadora de venta de boletos con más recaudación (Ocesa) y cuarto lugar en venta de boletos.

En el ámbito latinoamericano, México es el segundo país con mayor recaudación por eventos musicales en vivo. También es sede de festivales de renombre en el medio internacional, como el Electronic Daisy Carnival, Pa'l Norte, Corona Capital, Vive Latino, Trópico y Bahidiorá.



Foto de Edoardo Tommasini en Pexels.

De acuerdo con el estudio Media Outlook México 2016-2020, realizado por Price Waterhouse Coopers (2017), México tuvo una recaudación de 225 millones de dólares (mdd) por la venta de entradas para conciertos. En esta misma publicación, se estimó una recaudación de 276 mdd para el año 2020, al considerar el crecimiento de géneros musicales y eventos especializados como el Electronic Dance Music.

A partir del primer caso registrado de COVID-19 en México, en febrero del 2020, el gobierno ordenó el cierre total de los recintos de entretenimiento, por lo que todos los conciertos se cancelaron o se reprogramaron por tiempo indefinido. La Compañía Interamericana de Entretenimiento, operadora de Ocesa, cerró el año 2020 con una pérdida de más de mil millones de pesos en su flujo operativo (Ríos, 2021).

Con los recintos cerrados y los contagios en crecimiento en el nivel mundial, la industria del entrete-

nimiento se encontró detenida por no poder generar los ingresos que mantienen a músicos y artistas, compañías independientes, comerciantes y otros profesionales y técnicos que trabajan en ella. Fue entonces cuando las empresas, junto con los artistas y productores, buscaron opciones para comenzar la reactivación, de manera gradual, básicamente con tres modalidades nuevas:

- Transmisión de eventos pregrabados a través de *streaming*.
- Uso de redes sociales de los músicos para realizar conciertos acústicos y convivencias.
- Grabación de conciertos en lugares pequeños y con asistencia limitada, con el debido respeto a los protocolos de seguridad.

Entretenimiento limitado: Nueva realidad

Durante el segundo trimestre del año 2021, las restricciones de movilidad se eliminaron paulatinamente, al punto en que las actividades culturales regresaron a los espacios públicos, con aforo limitado y en lugares al aire libre. En el caso de los conciertos, hubo adaptaciones a los formatos convencionales, siempre con el propósito de garantizar la seguridad de los asistentes.

Los conciertos en modalidad de palco al aire libre —renta de un espacio para hasta 8 personas, con sana distancia entre cada palco—, efectuados en la Curva 4 del Autódromo Hermanos Rodríguez, fueron el primer acercamiento. Con esta modalidad, también se midió el deseo de la población de regresar a conciertos en modalidad presencial. Lo que sucedió el 19 de junio del año 2021 con la presentación de Los Ángeles Azules con transmisión simultánea a través de *streaming*.

En Estados Unidos de América, el regreso se dio de manera definitiva con la realización de

los conciertos y festivales en el mismo formato que se tenía antes de la pandemia. La única condición fue que los asistentes presentaran comprobante de esquema de vacunación completo o prueba PCR negativa a coronavirus COVID-19.

Una de las pruebas importantes fue el festival de Lollapalooza realizado en Chicago, del 29 de julio al 1 de agosto de 2021. Las autoridades reportaron una asistencia total de 385 mil personas durante los cuatro días, y sólo 203 contagios (0.05%); es decir, un porcentaje insignificante. Además, ninguno de los contagios requirió de hospitalización porque presentaron síntomas leves (Ap, 2021).



Foto de Wendy Wei en Pexels.

Este ejercicio tuvo resultados esperanzadores para la reactivación de eventos masivos alrededor del mundo. Así, en Estados Unidos, los festivales de renombre y conciertos comenzaron a reanudarse de manera masiva, lo que dio un respiro a la industria de la música que fue duramente golpeada durante el año 2020.

En la Ciudad de México, los conciertos presenciales en recintos cerrados comenzaron a reactivarse con protocolos de acceso y aforo limitado. De igual manera, los festivales presenciales masivos al aire libre comenzaron en el mes de noviembre del mismo año. Otros recintos como teatros y cines operan con capacidad limitada con sana distancia entre butacas y en sus horarios regulares.



Foto de Tima Miroshnichenko en Pexels.

El retorno a eventos masivos se caracterizó por la implementación estricta del protocolo para el cuidado de la salud

Los días 20 y 21 de noviembre se llevó a cabo la edición 2021 del Festival Corona Capital en la Ciudad de México. El evento, desde su confirmación, se vio envuelto en diversas controversias, al considerar que la situación actual de la pandemia y la velocidad de vacunación no fue suficiente para garantizar la seguridad de los asistentes, además de que, a este tipo de eventos, suele acudir público de otros estados de México y de países cercanos.

Una de las medidas aplicadas por los organizadores fue obtener un pase de entrada denominado *Fast Pass*, que consiste en hacer un registro de datos personales, a través de la página de Internet de un proveedor del servicio, en el que se adjunta el certificado de vacunación o prueba COVID negativa. Este pase fue requisito indispensable para acceder al festival, lo mismo que cumplir con los protocolos establecidos:

- Uso obligatorio de cubrebocas en todo momento, a excepción de cuando se consumen alimentos y bebidas
- Toma de temperatura al ingreso
- Sana distancia en zonas de comida y sanitarios

A pesar de los esfuerzos de las autoridades para el retorno gradual de este tipo de festivales, el nivel de desconfianza permanece alto debido a las imágenes que se comparten en redes sociales, en las que se puede ver a los asistentes sin cubrebocas y sin mantener distancia durante las presentaciones.

Estrategias para la sana diversión

Esta situación me llevó a realizar una investigación para identificar las conductas actuales

en relación con la asistencia a conciertos a raíz de la pandemia de COVID-19 para proponer algunas estrategias que permitan a todos acudir de manera segura y que se cumpla con las expectativas, ya sea de manera presencial, en línea o híbrida.

Parto del supuesto de que los protocolos de seguridad seguirán vigentes en un mediano plazo, a medida que la pandemia avance y las restricciones se levanten de forma gradual; además de que el retorno de conciertos masivos a la Ciudad de México tiene oportunidad de negocio con la transmisión de eventos vía *streaming* por el nivel de desconfianza para asistir a los eventos a pesar de contar con protocolos de seguridad y control sanitario.

Se realizó un *focus group* en el que participaron hombres y mujeres de 26 a 34 años, del nivel socioeconómico C / C+, profesionistas habitantes de la Ciudad de México, que asistieron a un concierto entre marzo de 2019 y marzo de 2020, y/o que hubieran presenciado un concierto por *streaming* durante el primer año de la pandemia (marzo 2020 a marzo 2021) para conocer la manera en la que consumen eventos musicales en la actualidad.



Foto de cottonbro en Pexels.

El objetivo de la sesión de grupo fue conocer los hábitos de consumo de conciertos previo a la pandemia, así como los adquiridos a raíz de la cancelación de conciertos presenciales. Se llevó a cabo a través de la plataforma Zoom el día 13 de noviembre del año 2021. Previo a su realización, se aplicó un cuestionario a los participantes para identificar los hechos asociados con la asistencia a un evento musical, así como la manera en la que consumen música. Los tópicos en la sesión de grupo fueron:

1. Actividades involucradas en torno a la asistencia a un concierto: Identificar rituales previos y posteriores, así como los hábitos del consumo dentro del recinto.
 2. Consumo y experiencia al consumir conciertos por *streaming*: Profundizar en la frecuencia de consumo, así como las situaciones sociales a su alrededor.
 3. Identificar los puntos fuertes y las áreas de oportunidad al transmitir conciertos por vía *streaming*
 4. Protocolos para conciertos presenciales: Explorar las inquietudes referentes a los protocolos de seguridad que se deben seguir en los conciertos presenciales para incrementar la confianza del público y regresar a conciertos en modalidad presencial.
- Distintos músicos realizan conciertos breves a través de videojuegos, como Fortnite o League of Legends, lo que le permite al consumidor una interacción mayor con el artista.
 - Una de las áreas de oportunidad es asegurar una buena conexión a los servidores de Internet.
 - Se muestra interés por regresar a los conciertos presenciales.
 - Los recintos deben mantener protocolos en los que se incluya el uso de cubrebocas y mantener distancia de un asiento entre boletos vendidos.
 - La modalidad de auto conciertos no representa una opción debido al alto costo y a que muchas personas utilizan el transporte público para dirigirse a un concierto.

Los hallazgos relevantes fueron:

- El Auditorio Nacional y el Teatro Metropolitano son los sitios donde más se acude a un concierto.
- Durante el primer año de la pandemia, se mantuvo constante la asistencia a conciertos en vivo transmitidos por *streaming*.
- Después de los conciertos, las obras de teatro fueron los eventos más solicitados para ver a distancia.
- Las páginas para la compra de boletos aún se perciben como poco atractivas al momento de realizar una compra.



Foto de Liza Summer en Pexels.



Foto de Maritza Ríos / Secretaría de Cultura de la Ciudad de México en flickr.com

Si bien, durante el primer año de la pandemia se utilizó nuevas herramientas tecnológicas para transmitir en calidad HD, por ejemplo, y logísticos para realizar conciertos a través de *streaming*, algunos de los que tuvieron éxito, se debe considerar aspectos logísticos como velocidad de conexión a Internet y el uso de servidores de apoyo para maximizar la experiencia del espectador y darle un impacto positivo e inmersivo.

Por el lado de los artistas, ven en el *streaming* una oportunidad de presentarse en países donde los conciertos siguen cancelados por las autoridades locales. Y, a pesar del retorno a conciertos y festivales presenciales en la Ciudad de México, hay que considerar la opción de transmisión en línea ante la posibilidad de rebrote de contagios que obliguen a cancelar los eventos masivos presenciales.

Sólo si se trazan planes de prevención de contagios será posible concretar el regreso a los espectáculos de forma presencial

Con los resultados anteriores, es importante lograr que la modalidad presencial y por *streaming* coexistan para el retorno gradual de los conciertos a partir de las medidas de seguridad impuestas por organismos internacionales de salud y garantizar la mejor experiencia de consumo de conciertos en ambas modalidades: presencial y en línea.

Las estrategias que se propone para retomar los eventos son las siguientes:

- Crear una guía avalada por la Secretaría de Salud donde se enuncie las medidas y protocolos a seguir en cada uno de los lugares donde se pretenda realizar un concierto con público.
- Acordar que una o varias de las presentaciones como parte de sus giras se transmitan de manera simultánea por *streaming*. Priorizar los que se realicen en recintos como el Auditorio Nacional y el Teatro Metropolitano de la Ciudad de México.
- Diseñar un programa de lealtad para los usuarios de *streaming*, que otorguen un beneficio por utilizar esta modalidad. Algunos beneficios pueden ser: acceso digital a la prueba de sonido, convivencias virtuales con los artistas (*Meet and Greet*), envío de fotografías exclusivas tomadas durante el evento presencial y descuentos para compra de mercancía oficial.
- Contactar artistas de talla internacional que por cuestiones logísticas no estén realizando conciertos en México para generar una fecha virtual y así sus seguidores tengan la oportunidad de ver en tiempo real el concierto.

Es importante tomar en cuenta, en cualquier estrategia que se implemente, que la industria de conciertos no se limita a la producción del espectáculo musical. Alrededor de ella se encuentra una serie de empresas que ofrecen productos y servicios asociados: boletaje, seguridad, lim-

pieza, transporte, venta de artículos promocionales, alimentos y bebidas, montaje y publicidad; todas con una plantilla de empleados reducida al no tener ingresos por la cancelación de eventos.

La industria del entretenimiento, como muchas otras, se encuentra en un periodo de reconstrucción en el que la tecnología digital e Internet son herramientas fundamentales para sobrevivir. Si bien la música no curará una pandemia, sí podrá alegrar la vida de las personas que hemos pasado por un duro proceso como sociedad.

Referencias

- Ap (2021, 12 de agosto). Circulan 203 casos de Covid-19 al festival Lollapalooza. *La Jornada*. Cultura. <https://www.jornada.com.mx/notas/2021/08/12/cultura/vinculan-203-casos-de-covid-19-al-festival-lollapalooza/>
- Price Waterhouse Coopers (2017, 21 de marzo). Entertainment and Media Outlook México 2016-2020. Publicaciones <https://www.pwc.com/mx/es/publicaciones/c2g/entertainment-and-media-outlook-mexico-2016-2020.pdf>
- Ríos, A. (2021, 1 de marzo). Se apaga el show: pierde CIE mil 2040 mdp en 2020. *Reforma*. https://www.reforma.com/aplicacioneslibre/preacceso/articulo/default.aspx?__rval=1&urlredirect=/se-apaga-el-show-pierde-cie-mil-240-mdp-en-2020/ar2135052

Lic. Leonardo González Catalán

Programación Regional
Paramount Pictures México
leogoncat@gmail.com

Cacao y chocolate en la identidad mexicana

Elizabeth Yazmín Solano Guzmán

El cacao es un producto mexicano de larga tradición. Su consumo ha rebasado fronteras y temporalidades. No obstante, su producción se ha visto mermada por técnicas agresivas con el ambiente. En la actualidad, una opción es el cultivo sustentable.

Diría Humboldt: “En ningún otro producto la naturaleza ha concentrado un alimento tan valioso y saludable en un espacio tan reducido como en una semilla de cacao” (Salas y Hernández, 2015, p. 33). En cualquiera de sus presentaciones, la gran mayoría de los mexicanos ha probado el chocolate alguna vez en la vida. En la cocina mexicana, se utiliza en muchos platillos: su uso más conocido es en el mole poblano; como bebida caliente es una deliciosa tradición; también se utiliza como aromatizante para la elaboración de jabón de tocador, maquillaje, perfume, licor o cacao en polvo.

Mi principal interés es mostrar la importancia no sólo económica, sino también cultural del chocolate en México; conocer su desarrollo comercial, así como el valor social de este producto en nuestro país con el objetivo de generar propuestas que contribuyan al desarrollo y consolidación del chocolate en la identidad cultural de los mexicanos.

El cacao de México al mundo

El chocolate debe su origen a una planta de cacao, distinguida por pequeñas flores rosas que se forman en su tronco, y de las que sólo una treintena, de las aproximadamente 6 mil, se abren durante el año para formar semillas llamadas habas de cacao, encerradas en una ma-

zorca o piña de color pardo rojizo. La palabra chocolate se deriva del náhuatl *xocolatl*, que se refiere al ruido que hacen las semillas de cacao cuando el agua comienza a hervir. Antes de la llegada de los españoles, el cacao se utilizaba para elaborar una sofisticada bebida de sabor amargo, y como moneda para el intercambio comercial o el pago de tributos.

Aunque estudios recientes, como el *Theobroma Cacao* de Michael Blake, han demostrado que el consumo del chocolate se encontró por primera vez en el Amazonas (Rodríguez, 2018), México fue el país que lo dio a conocer al mundo, a través de las culturas que se asentaron en la región mesoamericana y le dieron valor a este emblemático alimento.

De acuerdo con Girón y otros (2012), los Olmecas (1500 a 400 A.C.) fueron los primeros en cultivar el cacao en México y en saborarlo en forma de bebida. Con el curso de los siglos, la cultura del cacao se extendió a la civilización maya (600 A.C.) y a la mexica (1400 A.C.). Para estas civilizaciones, el cacao fue un símbolo de abundancia que se empleó en rituales religiosos a Quetzalcóatl, dios mexica portador del cacao a los hombres, y a Chak Ek Chuah, el dios maya del cacao.



Foto por Rodolfo Escalante formulario PxHere.

Luego del contacto de los mexicas con los españoles, el cacao se introdujo en Europa, entre 1830 y 1900. Diversas empresas decidieron aprovechar las propiedades del cacao para innovar; así surgió el primer chocolate con leche, elaborado por Peter Nestlé; el chocolate fundente de Rodolphe Lindt o la comercialización extensiva del chocolate en Estados Unidos por Milton S. Hershey. Más tarde, en la década de 1970, se introdujo sistemas automatizados que requirieron grandes inversiones, así como nuevas formas y productos que se adaptaron al mercado en todas partes del mundo.

La producción del cacao en México

México ocupa el lugar 13 en producción de cacao en grano en el nivel mundial. Asimismo, contribuyó con casi 28 mil 500 toneladas, de las 4 millones 780 mil toneladas que se produjo en el orbe en el ciclo agrícola entre los años 2018 y 2019. El estado de Tabasco es el principal productor de cacao con 68% de la producción nacional, seguido por Chiapas que produce 31%; el resto se produce en los estados de Guerrero, Oaxaca y Veracruz (Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la soberanía Alimentaria, 2020). En la Tabla 1, se puede observar el valor de la producción de los principales estados en el año 2019.

Tabla 1. Principales productores de cacao en México, 2019

Estado	Superficie sembrada (ha)	Superficie cosechada (ha)	Producción (ton)	Rendimiento (ton/ha)	Valor de la producción (miles de pesos)
Tabasco	40,913.26	40,857.26	18,297.53	0.45	745,089.91
Chiapas	18,426.30	17,421.80	9,869.96	0.57	346,674.04
Guerrero	255.00	248.00	284.52	1.15	2,635.31

Fuente: Avendaño, 2021.

El cacao representa 0.15% del Producto Interno Bruto agrícola nacional, y 0.04 de la producción agroindustrial en nuestro país. La Tabla 2 muestra estimaciones, crecimiento acumulado y crecimiento promedio anual de la producción potencial y el consumo nacional.

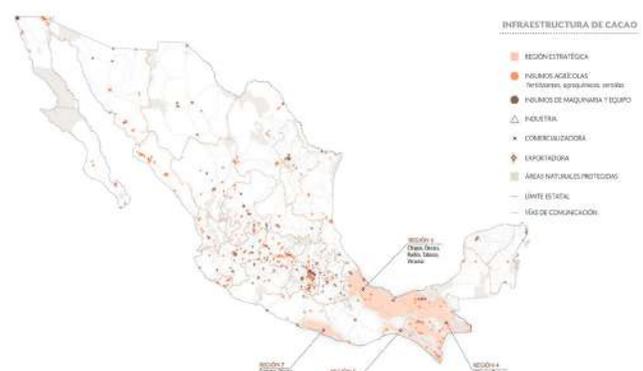
Tabla 2. Producción potencial y consumo nacional del cacao en México, 2016-2030

	Año/Periodo	Producción potencial (miles de toneladas)	Consumo nacional (miles de toneladas)
Estimaciones	2016	26.86	65.16
	2018	29.82	66.84
	2024	38.68	72.14
	2030	4.54	77.86
Crecimiento acumulado	2003-2016	-46.24%	23.08%
	2016-2018	11.00%	2.58%
	2016-2024	29.37%	7.93%
	2016-2030	76.98%	19.50%
Crecimiento promedio anual	2003-2016	-4.60%	1.61%
	2016-2030	4.16%	1.28%

Fuente: Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Sagarpa, 2017.

Nuestro país cuenta con 19 regiones potenciales para la producción del cacao. Estas áreas históricamente se han categorizado por un nivel alto y medio de potencial productivo. En la Figura 1, aparecen las regiones para la producción de cacao en México; de ellas, cuatro son estratégicas por la alta producción que representan, además de los programas que el Estado ha implementado para que crezca el sector, específicamente para incrementar la producción del cacao y diversificar las importaciones en condiciones competitivas. Estas regiones incluyen los estados de Chiapas y Oaxaca (municipios del este y oeste); Chiapas, Oaxaca, Puebla, Tabasco y Veracruz, y la región de Guerrero y Oaxaca.

Figura 1. Mapa estratégico de la producción de cacao en México



Fuente: Tomado de Sagarpa, 2017.

En su Planeación Agrícola Nacional 2017-2030, la Sagarpa destaca algunos datos relevantes acerca del cacao en México:

- El cacao mexicano es mundialmente reconocido por su calidad y aroma.
- Las tres variedades de cacao más importantes en México son: Calabacillo (32%), Guayaquil (17.33%) y Ceylan (13.33%).
- Más de 60% de las plantaciones del cacao en México tienen más de 25 años, por lo que deben renovarse.
- La edad de 65% de los productores de cacao es de 50 años y más.
- En 100% de las plantaciones de cacao, se presenta la enfermedad de la moniliasis.
- Lo cultivan 37 mil productores de pequeña escala ubicados en Tabasco, Chiapas y Guerrero; juntos siembran 59 mil hectáreas. En promedio, cada productor tiene 1.6 hectáreas que generan más de 56 millones de dólares.
- México no es autosuficiente en la producción del cacao y ha tenido que importarlo desde Sudamérica y del continente africano.

Figura 2. Producción, consumo e importación del cacao en México



Fuente: Sagarpa, 2017.

El chocolate como valor cultural culinario nacional

El chocolate es un alimento que se obtiene al mezclar azúcar con dos ingredientes derivados del cacao: pasta y manteca. El proceso de producción del chocolate comercial cumple con estándares que implican el cuidado de todas las actividades para lograr el sabor y calidad deseadas.

La variedad en la producción del chocolate mexicano brinda una idea acerca del mercado potencial con el que cuenta

Seguramente varios de nosotros hemos probado diferentes tipos de chocolate, y aunque el proceso de elaboración es distinto, todos contienen cacao: el chocolate negro con un mínimo de 43% de cacao; chocolate con leche añadida; chocolate blanco elaborado con manteca de cacao, azúcar y materias sólidas de la leche; chocolate (solo o con leche) al que se le agrega entre 8 y 40% de frutos secos o cereales tostados, enteros o troceados, y el chocolate (solo o con leche) al que se le han añadido entre 5 y 40% de frutas, enteras o troceadas, desecadas o confitadas.

En cualquiera de sus tipos y presentaciones, lo cierto es que se debe moderar su consumo y no precisamente porque el cacao afecte de manera considerable a la salud, sino porque los chocolates más comerciales cuentan con grandes cantidades de azúcar que terminan por desestabilizar, principalmente, el sistema digestivo y urinario.

Para los mexicanos, el consumo de chocolate no sólo es sinónimo de placer, sino también memorial de nuestra herencia cultural. La introducción del chocolate con azúcar sólo nos confirma nuestra identidad mestiza. Desde el Norte hasta el Sur del país, podemos encontrar diversos alimentos que se han elaborado durante siglos con cacao, ingrediente esencial de platillos y bebidas tradicionales de nuestro país. Es un elemento que aporta sabor y aroma a nuestra rica gastronomía, reconocida en el nivel mundial.

Análisis de la problemática y propuesta

La situación actual en México lleva a cuestionar, ¿por qué, si el cacao se encuentra tan arraigado en nuestra historia presenta una situación tan

débil en nuestro país y en el mercado internacional? Una respuesta la podríamos encontrar en el escaso apoyo a la producción y comercio. Sin embargo, existen otros elementos como el hecho de que los agricultores tienen más de 50 años, al que se agrega la migración, abandono de tierras, territorios ocupados por el narcotráfico, entre otros. Es un problema con diversas vertientes que necesita la participación de todos los sectores económicos.

En México, hay zonas con gran potencial para el cultivo de cacao, aunque este árbol necesita condiciones climáticas y de suelo muy particulares, por lo que se limita aún más a ciertos lugares y no se puede cultivar de manera extensiva. Es necesario promover la producción de cacao mexicano de alta calidad mediante el fomento de cultivos sustentables, así como apoyar el mejoramiento de las condiciones de vida de los agricultores y sus familias, con el objeto de hacer de México un país con mayor reconocimiento mundial por la calidad de su cacao, además de garantizar el abastecimiento sustentable que beneficie, por su alto valor agregado, tanto a los productores como a toda la cadena de suministro.



Foto de Pexels.

Algunas personas han visibilizado el problema en varios espacios; desde los campesinos que se manifiestan por la falta de apoyo a estos cultivos hasta los que deciden emprender algún negocio, como Alonso Astudillo, originario de Guerrero, cuyo objetivo principal no era sólo obtener un beneficio considerable, sino dar a conocer el chilate (bebida originaria de la Costa Chica de Guerrero) en el nivel nacional y ayudar a la población de Ayutla de los Libres. Hoy, la empresa Acadeli comercializa chilate con la marca Hanbho en plataformas de *e-commerce* como, Mercado Libre y Amazon, y varias tiendas de conveniencia del país.

Otras alternativas para apoyar el mercado del chocolate en México son los sistemas artesanales, en los que se elaboran productos transformando materias primas naturales a través de procesos de producción no industriales que involucran máquinas y herramientas simples con predominio del trabajo físico e intelectual. La propuesta es producir el chocolate de manera artesanal con los siguientes beneficios:

- El trabajo hecho a mano necesita menos energía que la fabricación en masa, por lo que lo hace más sustentable.
- Los productos son elaborados por artífices cualificados que eligen materiales de calidad y cuidan con esmero cada etapa de producción, esto los hace exclusivos.
- Es posible generar redes de comercio y dar un valor agregado al producto, a partir de la riqueza cultural que acompaña el desarrollo del cultivo de cacao.
- Dar solidez a una cadena de valor para que crezca la industria.
- Es fundamental para una sociedad humana y sostenible apoyar el arte hecho a mano para que la tradición sea económicamente viable.

La Sociedad Cooperativa, como forma de organización colectiva, es un esquema de trabajo útil para lograr el impulso de la producción de cacao y sus derivados en México. Su valor fundamental es la ayuda mutua, pues sus integrantes buscan solucionar, por ellos mismos, problemas comunes. Dado que la estructura y administración de este tipo de organizaciones se basa en principios como la participación democrática (un socio, un voto y adhesión voluntaria), la toma de decisiones relativas a su gestión incluye a todos los asociados, lo que puede significar una ventaja para afianzar una identidad entre los productores en torno a la actividad agrícola y de transformación tradicional.

Finalmente, como consumidores, es importante cuestionarse acerca del origen de los productos que compramos y lo que éstos ocasionan en la sociedad; no se trata de un falso nacionalismo, sino de estar conscientes y comprometidos con el entorno en que vivimos y reafirmar nuestras raíces.

Referencias

- Avenidaño A. C. (2021, 29 de marzo). La producción del cacao en México. Instituto Nacional de Investigaciones Forestales Agrícolas y Pecuarias. http://comisiones.senado.gob.mx/relext_alyc/docs/cacao/8.pdf
- Centro de Estudios para el Desarrollo Rural Sustentable y la soberanía Alimentaria (2020, septiembre). Industria del cacao en México. http://www.cedrssa.gob.mx/files/b/13/27produccion_comercio_cacao.pdf
- Girón, C. J., García, R. R., Vázquez, H. M., Ceballos, R. M. y Méndez, B. E. (2012 septiembre-diciembre). Xocolatl: antes alimento de los dioses, y ahora... *La Ciencia y el Hombre*, XXV (3). <https://www.uv.mx/cienciahombre/revistae/vol25num3/articulos/xocolatl/>
- Rodríguez, H. (2018, 29 de octubre). Redescubiertos los orígenes del chocolate. *National Geographic España*. Alimentación https://www.nationalgeographic.com.es/ciencia/actualidad/redescubiertos-origenes-chocolate_13363
- Salas, T. J. y Hernández, S. L. (2015). Cacao, una aportación de México al mundo. *Revista Ciencia*, 66 (3), pp. 32-39. <https://www.revistaciencia.amc.edu.mx/index.php/vol-66-numero-3/601-cacao-una-aportacion-de-mexico-al-mundo>
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (2017). Planeación agrícola nacional 2017-2030. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/256425/B_sico-Cacao.pdf

Lic. Elizabeth Yazmín Solano Guzmán

Channel Expertise Executive
Havas Group México
elizabeth.solguz@gmail.com

Bilingualism, a Key Skill for Professional Development

UNAM San Antonio

Experience shows that proficiency of a foreign language is a competitive advantage in the work. Most of labour demands consider this skill among their requirements. Lack of it may turn into a hindrance for professionals.

Most people decide to study a second language because they want to expand connections with others, or because learning a second language can help them advance their professional lives. Studies show that learning a second language enhances creativity and the potential to earn more money.

Bilingual speakers are able to connect with a wider range of people, in both their personal and professional lives. Many people study a second language to be able to travel and communicate with others in meaningful ways, which allows them to expand their cultural experience and create unforgettable memories. Being bilingual or multilingual can also be a key factor for professional advancement as speaking a second language is a skill that distinguishes one candidate among others aspiring for the same job.

According to Zeigler, K. & Camarota (2019), the demand for bilingual workers in the United States has increased dramatically, especially in areas like healthcare and finance. Banks like Wells Fargo, Bank of America and insurance companies like Humana have an exceptionally high number of open jobs in which one of the most desired characteristics is to be bilingual.

According to Kurtz (2013), bilingualism is the hottest skill for job seekers. Speaking a second language can open the door to working

abroad. There is a growing demand of translators and interpreters, which are among the list of the 15 fastest growing occupations in the United States. The author says that (par. 2) "About 25,000 jobs are expected to open up for interpreters (who focus on spoken language) and translators (who focus on written language), between 2010 and 2020, the Department of Labor estimates. That represents 42% growth for the field and does not include the military, which is also recruiting ferociously for more people."



Foto de fauxels en Pexels.

Brain development among multilingual individuals

Studies have shown that speaking a second language has other benefits, that can include improved memory skills, critical thinking, problem solving, multitasking, enhanced creativity, and it can make it easier to learn a third language. According to Dr. Felipe Vega Boada, neurologist and professor of graduate studies in the School of Medicine of UNAM “learning new languages improves knowledge reserve and brain plasticity, verbal skills, mental processing speed and cognitive flexibility, which results in greater efficiency of executive functions and analytical skills” (Pamatz, Maltos & Torres 2020, par. 2, own translation). Moreover, according to Dr. Vega Boada, in India, Belgium and United Kingdom it has been shown that diseases such as Alzheimer and frontotemporal dementia can be delayed by four to six years in bilingual patients compared to monolingual patients.



Freepik bajo licencia premium.

Dr. Vega Boada also supports that those who speak more than two languages have better capacity and ability to solve problems compared to those who are bilingual or monolingual, due to the improvement in their hemispheric interconnections by streamlining thinking functions that allow them to concentrate and memorize better.

Learning a language has the same effect on the brain that physical exercise has on the body, and implies anatomical modifications in the brain, particularly in areas that are used in the process of learning and memory. According to the study *Neuroplasticity as a function of second language learning: Anatomical changes in the human brain* (Legault & Litcofsky, 2014), these modifications can grow and get stronger thanks to neuroplasticity (the ability of the nervous system to change its structure and functions throughout life, in reac-

tion to the environment). According to the site Brain Facts “brain scans of bilingual individuals found greater gray-matter density (yellow) in the inferior parietal cortex, an area in the brain’s language-dominant left hemisphere. The density was most pronounced in people who were very proficient in a second language and in those who learned a second language before the age of five” (Perry, 2013. par. 2).

Bilingualism in the U.S. and UNAM San Antonio

According to the U.S. Census Bureau, 20% of Americans speak two or more languages, compared with 56% of Europeans (Mathews, 2019). The Center for Immigration Studies, estimates that more than 67 million people in the United States speak other languages or a language other than English at home, a number equal to the entire population of France (Zeigler & Camarota, 2019).

The most spoken language other than English in the United States is Spanish, with more than 41 million speakers; in fact, there are more Spanish speakers in the United States than in most Latin-American countries, except for Mexico, Colombia and Argentina. In other words, more than 60% of bilingual people in the United States, speak Spanish either as a first or second language. This key fact highlights the great importance of learning Spanish speaking skills, as clearly this will enhance personal and professional resumes.



Foto de Pixabay.

To a certain extent, Spanish pervades the U.S. territory, and therefore all kind of activities that take place there

UNAM San Antonio, established since 1944 in San Antonio Texas, supports the internationalization of the National Autonomous University of Mexico, promoting the academic programs of UNAM in the United States. Being a top-tier facility for developing Spanish and English skills, our dynamic and innovative programs aim at being at the forefront of methodologies, as well as the use of new educational technologies.

Our English programs have been taught for decades and are the only English programs offered by a Mexican Institution of Education accredited by the CEA, the Language Commission on English Language Accreditation, which puts them at the same level of any ESL (English as a Second Language) programs offered by American universities. Some local universities refer international students into our program in order to improve their English skills before starting their college curriculum. UNAM San Antonio is a multilanguage institution, proudly serving an international student and professional community.

Most of the American population speaks one language, which is English, while most people who are fluent in two or more languages are born outside the country and moved later in life to the United States. Nevertheless, in recent years the idea of bilingualism has gained track in the educational systems.

More and more cities across the United States have adopted Dual Language Programs to teach students in two languages. The San Antonio Independent School District (SAISD) administers fifty Dual Language Schools that students from kindergarten to High School attend. The program is integrated by five Early Childhood Centers, twenty-five Elementary Schools, thirteen Academies, one Middle School, two Total Dual Language Campuses and four High Schools.

UNAM San Antonio is keenly aware of the advantages of early language development and has established collaborations with the Independent School District and actively participates in programs such as the Spelling Bee

Contest, both in English and Spanish. Our institution also promotes literary readings and writing contests such as *Concurso de Calaveras literarias*, to motivate students to create content in Spanish.

The future is bilingual

Studies from the scientific community endorse what we have always known: a bilingual education offers many benefits to students, and multilingual skills provide more possibility for professional development while developing more empathetic individuals.

Undeniably, in today's world, English is the dominant language in most fields. It is the language of business, tourism, and academic research. According to David Graddol (1997), author of a study on the future of languages, while English will continue to be the most important language in science, a new linguistic order will emerge, due to population growing trends.

The Hispanic community in the United States is the largest minority in the country and the one that is growing fastest. Based on the 2010 U.S. Census, Hispanics are now the largest minority group in 191 out of 366 metropolitan areas in the United States, and it is projected that Hispanic population in 2050 will reach 132.8 million, or 30.2% of the nation's total projected population.



Foto de ELEVATE en Pexels.

Following these growing trends, in the same year, 2050, the United States will be the second largest Spanish-speaking country in the world, just second to Mexico. Spanish will be the second most spoken language in the planet, just behind Chinese, while English will be the third one.

Today, more than ever, speaking a second and even a third language is a key element in people's professional development. According to the giant e-commerce retail company Shopify "The global e-commerce market is expected to total \$4.89 trillion, in trade, in 2021. That figure is estimated to grow over the next few years, showing that borderless e-commerce is becoming a profitable option for online retailers." (Keenan, 2021, par. 10).

This rapid expansion of trading products and services across geopolitical borders from a company's country of origin, demands fluency in different languages. Besides being the most spoken languages in the world, English, Chinese and Spanish are also the most used languages on the internet. The markets where these languages are spoken are also those that showed the most growth in e-commerce in recent years; Latin America, 36.7 %, North America, 31.8%, and Asia Pacific, 26.4% (Keenan, 2021).

We live in an interconnected world, one where fluency in more than one language can lead to better personal and professional options, one that rewards a skill that allows you to connect with more people. Our society is looking for empowered individuals, and developing language skills can open the door to more opportunities and understanding.

Referencias

- Graddol, D. (1997). The Future of English? The British Council. https://www.academia.edu/12529756/The_Future_of_English_by_David_Graddol
- Keenan, M. (2021, 13 May). Global e-commerce explained: Stats and trends to watch in Li 2021. Shopifyplus. <https://bit.ly/3r4Z5Cg>
- Kurtz, A. (2013, 30 October). The hottest job skill is...CNN Money. <https://cnn.it/3GC5FFN>
- Legault, J. P. & Litcofsky K.A. (2014). Neuroplasticity as a function of second language learning: anatomical changes in the human brain. *Cortex, a journal devoted to the study of the nervous system and behavior*, 58, 301–324. <https://doi.org/10.1016/j.cortex.2014.05.001>
- Mathews, J. (2019, 25 April). Half of the world is bilingual. What's our problem? The Washington Post. Education. https://www.washingtonpost.com/local/education/half-the-world-is-bilingual-whats-our-problem/2019/04/24/1c2b0cc2-6625-11e9-a1b6-b29b90efa879_story.html
- Pamatz, D., Maltos, B. & Torres, T. (2020, 3 March) ¿Qué pasa en tu cerebro cuando aprendes otro idioma? Mitos y realidades. UNAM Global. <https://bit.ly/3A5bWqS>
- Perry, S. (2013, 15 January). The bilingual brain. Brain Facts. <https://bit.ly/3FxlAp>
- United States Census (2010). Decennial Census of Population and Housing by Decades. <https://www.census.gov/programs-surveys/decennial-census/decade.html>
- Zeigler, K. & Camarota, S. (2019, 29 October). 67.3 million in the United States spoke a foreign language at home in 2018. Center for Immigration Studies. <https://bit.ly/3qB72io>

UNAM San Antonio

www.unamsa.edu

laurac@unam.mx

Tecnología digital: 6 estrategias para el futuro de las ventas *online*

Agda Cardoso

Entender cómo funcionan las ventas en línea le ayudará a tomar decisiones favorables para su negocio. Las estrategias que aquí le presentamos le darán claridad e información para elegir la mejor opción acorde a sus necesidades, productos y clientes.

¿Alguna vez se ha parado a pensar en el futuro de las ventas *online*? Las ventas a través de Internet ganan cada vez más terreno en el mercado, y las posibilidades de crecimiento son mayores si pensamos en la cantidad y velocidad de los avances tecnológicos y la transformación digital de la sociedad.

Los establecimientos físicos deben tener esto en cuenta y configurar una estructura para llevar su negocio a una plataforma en línea. Si no tienen presencia en este ambiente, difícilmente podrán conservar algunos clientes que buscan una compra fácil, rápida y conveniente desde la comodidad de su hogar.

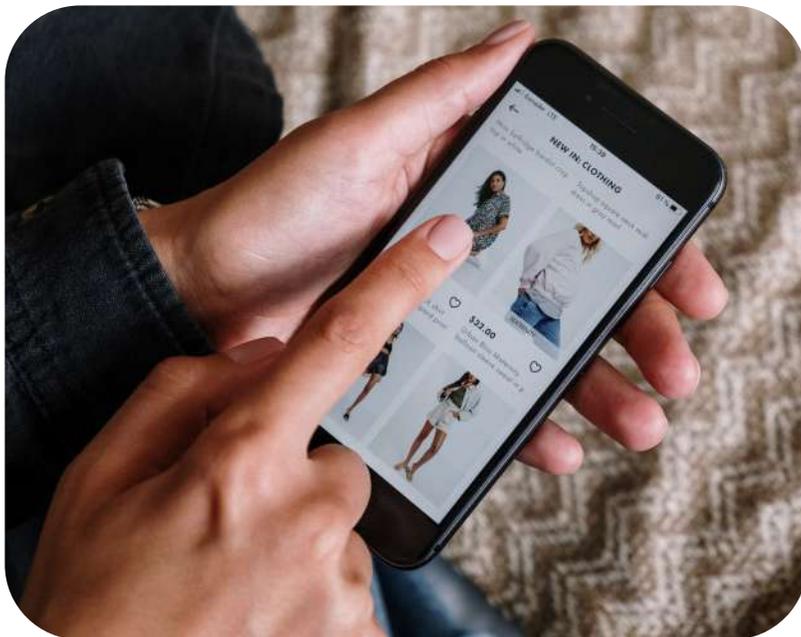


Foto de cottonbro en Pexels.

México, una de las economías más abiertas del mundo

México tiene la segunda población *online* más grande de América Latina, con 92 millones de usuarios y en primer lugar, está Brasil con 160 millones (Statista, 2021). Impulsadas por la creciente penetración de Internet, las ventas *online* en el país muestran tasas de crecimiento importantes: el valor de mercado del comercio electrónico mexicano alcanzó 14 mil 500 millones de dólares estadounidenses en el año 2019. Esta cifra refleja un incremento de cerca de 32% respecto del año anterior, cuando el comercio *online* estaba valuado en alrededor de 11 mil millones de dólares en el país (Statista, 2020).

La escena mexicana de Internet ya tiene decenas de millones de usuarios que utilizan dispositivos móviles para acceder a ella y comprar una variedad de productos y servicios, lo que convierte a México en un mercado de comercio electrónico maduro.

Ventajas de las ventas *online*

Baja inversión social. Una de las mayores barreras de entrada al mundo empresarial fueron las inversiones necesarias, pero en el emprendimiento digital la situación cambia: las tien-

das virtuales son más accesibles y sus costos suelen ser más bajos; además, la administración se puede realizar prácticamente desde cualquier lugar. De esa manera, al tener una computadora y acceso a Internet, no tendrá que preocuparse por las facturas de un nuevo establecimiento.

Mayor alcance y disponibilidad. Los consumidores pueden acceder a la tienda *online* en cualquier lugar del mundo. En la actualidad, es posible vender a través de Instagram, WhatsApp, diversos sitios *web*, sitios de *marketplace*, entre otras plataformas. Esto permite un alcance mucho mayor y elimina el factor ubicación de sus preocupaciones.

Ventas en aumento. La comodidad de poder comprar sin salir de casa y en unos pocos *clicks* es irresistible para el consumidor. Existen diversas estrategias y herramientas de marketing digital para atraer a la audiencia a su tienda *online* y fomentar la compra. Por tanto, el aumento de las ventas es una de las principales ventajas del comercio electrónico; a esto, se suma que los clientes tienden a comprar una mayor cantidad de productos, pues quieren aprovechar al máximo el envío único.

Fortalecimiento de la presencia digital. Para cerrar, la empresa que vende por Internet tiene garantizada su presencia digital, así como mayor fiabilidad con los consumidores. Tome en cuenta que esta relevancia debe reforzarse con la producción de contenidos en *blogs* y redes sociales para transmitir mayor credibilidad y confianza en su tienda en línea.



Foto de Kampus Production en Pexels.

La capacitación de su personal del área de ventas online es determinante para el cumplimiento de su estrategia

Curso de ventas a distancia. Es fundamental la actualización de habilidades generales del equipo de ventas; a través de cursos *online* especializados en el área comercial, podrá ofrecer al talento un plan de capacitación práctico y flexible. En un mercado que cambia rápidamente, invertir en cursos de ventas en línea puede mejorar el conocimiento y la productividad en su empresa.

Además, los cursos están disponibles en cualquier momento, lo que permite que los colaboradores aprendan a su propio ritmo y esfuerzo, para mejorar su adherencia como alumnos. El mercado actual está cambiando, principalmente, debido a las innovaciones tecnológicas y metodologías innovadoras. Para mantener la competitividad de su empresa y estar a la altura de las expectativas del público, necesita un equipo de ventas actualizado y bien capacitado; los cursos de ventas en línea dan sus frutos tanto a la empresa como a los colaboradores.

El futuro de las ventas *online*

El futuro está envuelto en posibilidades, y una de ellas es encontrar formas de mantener el crecimiento del volumen de ventas. Cuando pensamos en una estrategia para lograr este objetivo, se involucran muchos detalles, pero el principal es mejorar la experiencia del cliente. Para que el futuro de la venta en línea sea favorable, el cliente debe ser el centro de todas las mejoras implementadas por las empresas. Esto incluye cuestiones como identificar sus necesidades reales y agilizar su proceso de compra.

A continuación, compartimos seis estrategias para el futuro de las ventas *online*. Veamos qué nos depara el futuro:

1. Integración entre nuevos canales de venta

Es necesario integrar y ofrecer la misma experiencia en todos los canales de venta de la empresa para darle al cliente la opción de consumir cómo y dónde prefiera. Las redes sociales han mejorado considerablemente la capacidad de vender, por ejemplo las redes sociales, como WhatsApp, Twitter, Instagram, Facebook e incluso YouTube han desarrollado botones de compra y varias funciones más para facilitar las transacciones. Existen herramientas especializadas en facilitar las compras a través de un chat disponible en las redes citadas y dentro de su propio sitio web y tienda en línea. Otro canal a la alza es la compra a través de SmartTVs: por medio de QR Code, que conduce a la página de compra, o mediante comercio de voz, con asistentes virtuales.

2. Análisis más profundo del comportamiento de los consumidores

Como el enfoque está en mejorar la experiencia general del cliente, el futuro de las ventas en línea no estará completo sin el uso de Inteligencia Artificial para lograr este propósito. Esta tecnología ayuda a analizar con mayor precisión todos los datos generados por los clientes y así identificar patrones de comportamiento. Con este análisis, las empresas tienen la oportunidad de darse cuenta de cuáles son las necesidades actuales de sus consumidores, e incluso anticiparse a ellas para crear soluciones compatibles con esta realidad.

3. Ampliación de la oferta de cuentas digitales y servicios financieros

Una necesidad actual que ya ha sido identificada por el sector *retail* se refiere a la oferta de servicios financieros personalizados. En este sentido, el sector tiene una gran ventaja sobre los bancos, si se toma en cuenta sus características de proximidad al público, pues la relación de confianza y el alto volumen de datos generados brindan al sector la oportunidad de crear y entregar a los clientes productos y servicios financieros que realmente agregan valor a su compra.



Freepik bajo licencia premium.

En el futuro de las ventas online, la oferta de cuentas digitales propias y otros servicios financieros como tarjetas de crédito, préstamos, seguros y similares tenderá a ser parte natural de este mercado. De esta forma, los productos financieros adicionales podrían contribuir al aumento de credibilidad de una marca, del poder competitivo, de las tasas de fidelización y de la rentabilidad empresarial.

4. Diferentes opciones de pago

Otra estrategia sólida de ventas en línea es brindar al consumidor varias opciones de pago, especialmente pagos rápidos, lo que facilita el proceso. Una tienda virtual que no ofrece esta diversidad en su sitio web podría reducir las ventas e incluso perder clientes. Si hoy es imprescindible ofrecer varias opciones de pago, en el futuro será casi una orden para seguir siendo competitivos.

5. Estímulos visuales

Nuestra sociedad se encuentra en una fase extremadamente visual, con los avances tecnológicos, los estímulos visuales marcarán aún más la diferencia en la toma de decisiones de compra futuras. Las imágenes y los videos utilizados en los sitios web, los anuncios y las redes sociales deberán ser aún más atractivos, de alta calidad y, cuando sea posible, en vistas de 360°. El uso de dispositivos de realidad virtual permitirá a las personas profundizar en los elementos de interés.

El merchandising visual en línea cobrará fuerza en los próximos años. Es una estrategia que busca llevar la identidad visual de la marca a la tienda virtual, para enriquecerla con la experiencia de compra y el contacto de la marca con el cliente. La búsqueda por imagen, que ya es una realidad en los buscadores, también estará presente en las tiendas virtuales, lo que facilitará la búsqueda de productos específicos y potenciará la experiencia de compra.

6. Servicio automatizado

Los sistemas de contestador automático, como los *chatbots*, ya se utilizan ampliamente, pero estarán aún más presentes en el futuro. Con el uso de determinadas palabras clave e incluso con el uso de inteligencia artificial, las máquinas identifican lo que el cliente necesita e interactúan con él de forma rápida y asertiva. Agregar *chatbots* al sitio web de su tienda podría cambiar exponencialmente el panorama del servicio al cliente. Con ellos es posible: llegar a más personas; dar respuestas a tiempo; contar con servicio las 24 horas; ahorrar tiempo y recursos; generar satisfacción del cliente; reducir las fallas humanas.

Finalmente, los constantes avances tecnológicos significan que el futuro de las ventas en línea será aún más vibrante y escalable. Para afrontar los retos de los cambios en el comercio electrónico, es necesario actualizarse y prepararse. Incrementar las ventas *online* requiere organización y conocimiento acerca del comportamiento del mercado digital.

Un sitio web funcional, la optimización de contenidos o la implementación de estrategias de marketing digital pueden ser inversiones considerables, que bien analizadas y aplicadas, pueden reflejar el aumento de las ventas *online* en el futuro. ¡Con el uso de las tendencias presentadas aquí, seguramente estará camino al éxito!

Referencias

Statista (2021, enero). Número de usuarios de internet por país en América Latina en enero de 2021. Demografía y uso. <https://es.statista.com/estadisticas/1073677/usuarios-internet-pais-america-latina/>

Statista (2020). Valor de mercado del comercio electrónico en México de 2015 a 2019. Cifras clave del comercio electrónico. <https://es.statista.com/estadisticas/632410/valor-de-mercado-del-comercio-electronico-mexico/>

Lic. Agda Cardoso

Gestión de contenidos para sitios web
amoCRM
agda@team.amocrm.com

HIPCE Solutions: Reconvertirse o morir

Gabino García Tapia

La industria de la salud en México es un entramado complejo que requiere de empresas que oferten servicios de todo tipo. El mantenimiento de dispositivos y equipo médicos en la administración de la salud es, precisamente, uno de los más sobresalientes.

En febrero de 2018, HIPCE Solutions inició operaciones en la Ciudad de México. Esta empresa es resultado de la reconversión de Ingemédica Hipka con la que se buscó incursionar en múltiples eslabones de la cadena de valor de la industria de dispositivos médicos, para centrar los esfuerzos en ofrecer soluciones eficientes a empresas e instituciones de salud.

Conscientes de que la salud es un derecho fundamental —reconocido en el Artículo 25 de la Declaración Universal de Derechos Humanos y el Artículo 4 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos—, en HIPCE Solutions trabajan para lograr que la salud sea la vía para que los habitantes de nuestro país logren su pleno desarrollo y consigan bienestar en todas las áreas de su vida, alcanzando su máximo potencial.

Derivado de la pandemia que atravesamos desde el año 2020, el sistema de salud en nuestro país se transforma con velocidad para garantizar la salud de la población; por ello, empresas nacionales como HIPCE Solutions saben que es necesario observar tendencias de mercado en las industrias que lo integran.

Impacto de la industria de dispositivos médicos

México enfrenta diversos desafíos en materia de salud que, de confrontarse con planeación y estrategias claras, podrían causar impacto positivo en el bienestar de la población. Si bien el sistema de salud en México, en los últimos 3 años, está transitando hacia un modelo social humanista, el camino para lograr la cobertura univer-

sal aún es largo pues será necesario poner atención en las mejoras a la calidad de la atención, así como el uso eficiente de los recursos para lograr un sistema efectivo que permita el acceso de todos los mexicanos.

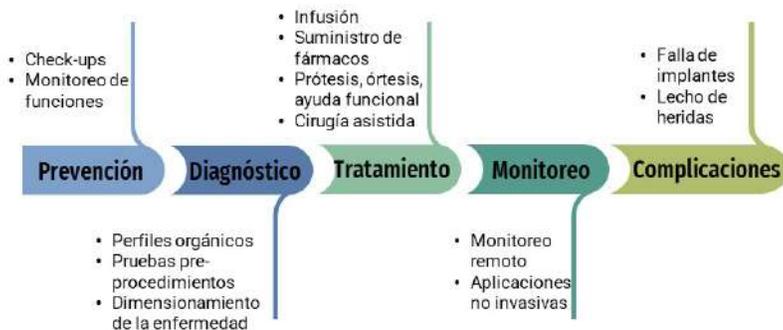
En nuestro país, por un lado, se tiene que las principales causas de muerte son las cardiopatías isquémicas y las enfermedades crónico-degenerativas como la diabetes mellitus. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2018 en México, se gastó anualmente alrededor de 3 mil 872 millones de dólares en atención a la diabetes, es decir, 34% del gasto en salud; equivalente al costo por persona de 707 dólares al año, o aproximadamente 15 mil 953 pesos (Secretaría de Salud, 2019).



Por otro lado, la Asociación Mexicana de Industrias Innovadoras de Dispositivos Médicos (Amid, 2019. p. 7) indica que “la población mexicana crece a un ritmo sostenido, aumentando al mismo tiempo aquella que es económicamente activa; por lo tanto, también es relevante identificar acciones concretas de prevención de enfermedades, con un enfoque en padecimientos no transmisibles ante el escenario de envejecimiento de la población”. Somos el segundo país de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos que más gasta en solventar distintos requerimientos de la atención de la salud, una vez satisfechas las necesidades alimentarias (gasto de bolsillo).

En este escenario, los dispositivos médicos cobran mayor importancia, pues los avances tecnológicos en la medicina se extienden a lo largo de las etapas del proceso de atención del paciente —prevención, diagnóstico, tratamiento, monitoreo y complicaciones— mejorando significativamente su calidad de vida a partir de su adopción y utilización correcta (Figura 1). Obtener mejores resultados en la atención médica, así como en costos y ahorros al sistema de salud tanto público como privado, depende cada vez más de la innovación en dispositivos con los que se atiende a un paciente.

Figura 1. Impacto de dispositivos médicos en el proceso de atención del paciente



Fuente: Elaboración propia con base en Amid, 2019.

De acuerdo con la Amid (2019, p.13), un dispositivo médico es “cualquier instrumento, aparato, insumo, máquina, implante, reactivo *in vitro*, *software*, material u otro artículo similar o relacionado; para uno o más de los siguientes propósitos:

- Diagnóstico, prevención, monitoreo, tratamiento o alivio de alguna enfermedad
- Diagnóstico, monitoreo, tratamiento, alivio o compensación por una lesión
- Investigación, reemplazo, modificación o soporte de la anatomía o de un proceso fisiológico

- Soporte o conservación de la vida
 - Control natal
 - Desinfección de dispositivos médicos
 - Proporcionar información para fines médicos o de diagnóstico mediante exámenes *in vitro* del cuerpo humano;
- Y que no logra su acción intencional en o sobre el cuerpo humano por acción farmacológica, medios inmunológicos o metabólicos, pero que pueden ser asistidos en su función prevista por tales medios.”

En México, la producción de dispositivos médicos se ha convertido en una gran industria compuesta por pequeñas y medianas empresas (Pyme) de manufactura, ensamble y servicios especializados que contribuyen a la productividad de los sistemas de salud, generando ahorros, por ejemplo, en tiempos reducidos de hospitalización.

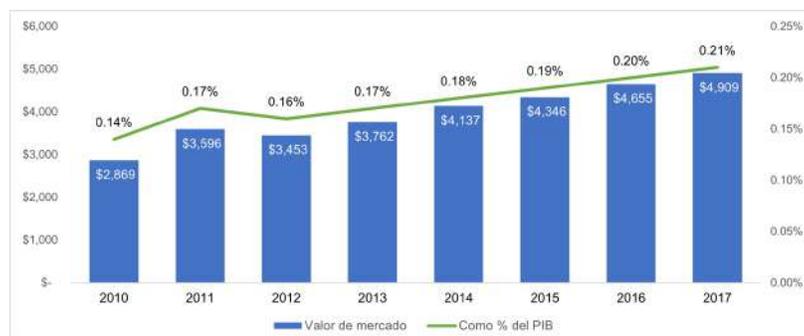
En los últimos 10 años, nuestro país se ha ubicado como líder en manufactura y ensamble de dispositivos médicos en el nivel mundial. Desde 2010, es el proveedor de dispositivos médicos más importante de Estados Unidos, el octavo exportador de estos productos en el mundo y el principal de Latinoamérica.



México es un país cuya producción de dispositivos médicos está al alza en gran medida gracias a la inversión privada

El crecimiento de la industria en los últimos años (con cifras por encima del 2.9% de crecimiento económico de México) se debe, principalmente, a la constante inversión privada, así como el superávit de la balanza comercial. En la Figura 2, se muestra el valor de mercado de la industria de dispositivos médicos en México y se resalta el aumento de su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) a una tasa anual promedio de 7.9%, entre los años 2010 y 2017; en el último año de registro esta industria representó 0.21% del PIB total, mientras que, por ejemplo, la industria aeroespacial representó 0.09 por ciento (Amid, 2019).

Figura 2. Valor de mercado de la industria de dispositivos médicos en México. 2010-2017



Fuente: Tomado de Amid, 2019.

Nuestro país es el más competitivo de América para la manufactura, con costos 21% más bajos que en Estados Unidos (Amid, 2019), contando incluso con clúster de innovación en Baja California, Chihuahua, Ciudad de México, Estado de México, Jalisco y Guanajuato, en los que se concentraron en 2015, alrededor de 2 mil 493 unidades económicas especializadas en la manufactura de dispositivos médicos.

De acuerdo con Castro (2011), en el clúster de Baja California, algunos de los productos fabricados son respiradores artificiales, nebulizadores, conectores, aparatos ortopédicos, tubos endotraqueales, guantes de látex, partes dentales de acero, circuitos de anestesia, equipo quirúrgico y de diagnóstico, sistemas de suministro de medicamentos, suturas sin agujas, lentes oftálmicos y tubos para hemodiálisis.

De acuerdo con la Secretaría de Economía (2016), el sector se compone por alrededor de 2 mil empresas dedicadas a la manufactura y ensamblaje, de las cuales cerca de 400 son exportadoras de dispositivos médicos en América Latina. La Amid reporta que, durante el 2018, México fue:

- 3° lugar en exportación de instrumentos y aparatos de medicina, cirugía, odontología y veterinaria.
- 4° lugar en exportación de agujas, catéteres, cánulas e instrumentos similares.
- 6° lugar en aparatos de electro diagnóstico.
- 7° lugar en exportación de jeringas con aguja para uso médico

El consumo nacional aparente de dispositivo médicos en México fue de 9 mil 800 millones de dólares en 2020, lo que representó un incremento de 22.5% respecto del año 2019 (enFarma, 2021). Esto en parte se explica, de acuerdo con la misma fuente, por “el aumento del gasto en salud, la incidencia de enfermedades crónicas, el desarrollo de la industria manufacturera y la adquisición de nuevas tecnologías; factores que contribuyen al dinamismo cada vez mayor de la producción de dispositivos médicos en México” (párr. 3).

Sin embargo, sorprende que esta industria tan importante en el nivel mundial no tenga el mismo protagonismo en el ámbito de la salud en México, pues los dispositivos médicos innovadores y de la más alta calidad que se producen, no son parte de la atención médica, al menos no en el sistema de salud pública de nuestro país. Esto trae como consecuencia la formación de organizaciones, como HIPCE Solutions, dedicadas a prestar servicios asociados al mantenimiento de dispositivos y equipos médicos con el fin de mantener activos los recursos disponibles.

Innovación y mantenimiento, claves en la cadena de valor

En la industria de los dispositivos médicos la cadena de valor es impulsada por la innovación en productos, la investigación y el desarrollo, así como el mantenimiento; siendo a la vez detonantes importantes de actividad económica. En la Figura 3, se muestra los eslabones que componen la cadena que hace posible llevar un dispositivo al mercado.

Figura 3. Cadena de valor de dispositivos médicos



Si bien la investigación y desarrollo son esenciales para satisfacer las necesidades de distintos segmentos de mercado, también lo es el mantenimiento de equipos y dispositivos médicos puesto que permite preservar su funcionamiento óptimo para garantizar su confiabilidad, seguridad y eliminar tiempos muertos, de manera que se pueda prevenir riesgos para los pacientes y se incremente la productividad.

La empresa HIPCE Solutions ofrece servicio de mantenimiento para dispositivos y equipo médico, basado en tres aspectos principales: técnico, para mantener el funcionamiento adecuado; económico, para que se realice dentro de los límites de costo razonable, y legal para que cubra a la unidad médica de responsabilidades relacionadas con accidentes o errores en la tecnología.

Aunque corta, la trayectoria de esta Pyme mexicana, le ha permitido identificar que en México el sector público de salud es el que, con mayor frecuencia, demanda de terceros el servicio de mantenimiento para dispositivos y equipos médicos, pues es un servicio de alta complejidad que el personal de salud no ofrece, ya sea por falta de capacitación, falta de herramientas y/o equipos de prueba necesarios; además de límites presupuestales para solventar los costos de un departamento que ofrezca mantenimiento permanente.

Una de las fortalezas de esta empresa es haber entendido a tiempo las necesidades del sector salud en México

A pesar de la variedad de oferta de servicios de mantenimiento, en México operan empresas que carecen de autorización sanitaria para brindar mantenimiento con calidad a equipos de salud; no cuentan con certificaciones o estándares de calidad para garantizar su servicio, lo que repercute en la administración de recursos y finalmente en la atención oportuna de pacientes. De las 77 compañías que han participado en 32 convocatorias para compras de gobierno entre 2018 y 2019, para realizar mantenimientos preventivos y correctivos de equipos médicos dentales, sólo siete son líderes en calidad y seguridad; HIPCE Solutions es una de ellas.

Retomar el camino al crecimiento

El objetivo de la empresa es brindar servicios de calidad especializados en mantenimiento preventivo y correctivo de dispositivos y equipo médico; así como en instalación, capacitación y comercialización de equipo médico para mejorar el cuidado del paciente. Para alcanzarlo, cuenta con un equipo de profesionistas calificados que desarrollan estrategias para cubrir las necesidades de los clientes en tiempo y forma, así como equipamiento especializado para brindar servicios con seguridad.

Después de un profundo análisis de las fortalezas de la empresa, así como de sus debilidades, los directivos se percataron de las oportunidades y amenazas del entorno, entre otras: existen pocas empresas especializadas en el mantenimiento preventivo de sus equipos médicos; al no ser equipos muy especializados los precios de los contratos de servicios son ac-

cesibles; la diversidad de marcas en el mercado dificulta especializarse o certificarse en todas; no hay personal especializado que proporcione un servicio profesional, y la tendencia actual en la certificación de hospitales requiere personal capacitado para realizar los servicios de mantenimiento, además de instrumentos de medición debidamente calibrados y cumplir con requerimientos específicos.



A partir de su análisis del entorno, se propusieron superar sus debilidades, así como los problemas económicos y de salud derivados de la pandemia por COVID-19 para atender a las unidades médicas. De tal forma que, actualmente, HIPCE Solutions cuenta con seis líneas de negocio:

1. Importación y comercialización de equipos médicos: venta de equipo biomédico nuevo, suministro de refacciones originales y equipo remanufacturado.
2. Servicio de mantenimiento a equipos médicos: talento humano calificado en una amplia gama de equipos y dispositivos.
3. Asistencia y soporte técnico: evaluación de necesidades tecnológicas; equipos de análisis y simulación certificados de equipo biomédico.

4. Capacitación clínica y técnica de ingeniería: equipos de ventilación mecánica bajo las normas de calidad que establece la Entidad Mexicana de Acreditación para fungir como proveedores de servicio.
5. Construcción de obras hospitalarias y de salud: diseños de estructuras y edificación conforme a las Normas Oficiales Mexicanas y la Asociación Nacional de Protección contra el Fuego.
6. Asesoría técnica en sistemas de gestión de equipo médico: habilitación por estándares mínimos para la acreditación en salud; interventorías y asesorías en la adquisición de equipos y accesorios con tecnología biomédica.

Su visión de futuro es clara: la industria mundial de dispositivos médicos va en ascenso con México a la cabeza, por lo que es necesario fortalecer el sector en el nivel nacional, empezando por mejorar el desempeño de las Pyme que lo integran. Entre sus planes de corto y mediano plazo, se encuentran acciones como:

- Realizar una investigación para identificar las mejores prácticas de innovación; además, de identificar los servicios que tienen una mayor rentabilidad para enfocar los esfuerzos en ellos.
- Crear una red de personal capacitado en ingeniería para extender sus servicios a otras ciudades de México, pensando en mejorar los tiempos de diagnóstico y atención a clientes a menos de 24 horas en el nivel nacional.
- Integrar una red de asociados bajo un plan de bonos para incentivar las ventas con pólizas de planes de servicio.
- Enfocar sus esfuerzos en el sector privado, a través de contratos anuales de servicio. Un área de oportunidad que identificaron son las cadenas de clínicas con presencia nacional, así como consultorios particulares, entre ellos, unidades dentales fuera de hospitales, escuelas y centros de trabajo.
- Implementar un plan de profesionalización del talento humano, en el que se incluye la certificación de competencias que los lleve a cubrir requerimientos legales y normativos; todo esto basado en una política de priorización de atención al paciente.

Finalmente, los dispositivos médicos son una herramienta útil en cada etapa de atención médica; no obstante, por sí mismos no representan un cambio en el sistema de salud por más innovadores que resulten. Es necesario que su incorporación se acompañe del desarrollo de talento humano y normas de calidad que respondan a las necesidades de los pacientes, de esta forma las mejoras serán integrales y el impacto positivo de largo plazo. Empresas como HIPCE Solutions comprenden esta relación y trabajan para que los servicios de salud en México puedan garantizar la calidad de la atención a pacientes que demandan tratamiento oportuno, asequible y efectivo.

Referencias

- Asociación Mexicana de Industrias Innovadoras de Dispositivos Médicos (2019, enero). *La industria de dispositivos médicos: impulsora del bienestar social en México*. KPMG. <https://amid.org.mx/datos/>
- Castro, A. A. (2011, diciembre). El sector de dispositivos médicos en México. *El Hospital*. <https://www.elhospital.com/temas/El-sector-de-dispositivos-medicos-en-Mexico+8085911?pagina=4>
- enFarma. (2021, 7 de octubre). Durante 2020 creció 22.5% consumo de dispositivos médicos en México. *Noticias*. <https://enfarma.lat/index.php/noticias/4264-durante-2020-crecio-22-5-consumo-de-dispositivos-medicos-en-mexico>
- Secretaría de Economía. (2016). *Dispositivos Médicos. Situación macroeconómica*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/119069/Sector_Industria_Dispositivos_Medicos.pdf
- Secretaría de Salud. (2019). Encuesta Nacional de Salud y Nutrición 2018. <https://ensanut.insp.mx/encuestas/ensanut2018/descargas.php>

Dr. Gabino García Tapia

División de Estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
gabino@correo.unam.mx

Fotografías cortesía de HIPCE Solutions.

Dark kitchens: el futuro de la comida para llevar

Héctor Iván Saldaña Rincón

¿Se la llevamos o la recoge? La habilidad del emprendedor para adecuarse a su entorno cambiante es una característica fundamental si se desea alcanzar el objetivo propuesto. El servicio de preparación y de entrega de alimentos es un ejemplo claro.

La *dark kitchen* o “cocina fantasma” es un concepto de negocio de venta de comida para llevar que nace y tiene su *boom* durante el confinamiento por la pandemia de COVID-19 en el año 2020. En la actualidad, existen distintos nombres para referirse a la *dark kitchen*, entre los más populares se encuentran: “cocina oscura” (*cloud kitchen*), “a puerta cerrada” y “cocina ciega”.

Las *dark kitchens* son instalaciones de preparación de alimentos para su venta en dos esquemas: entrega a domicilio o para llevar por lo que no cuenta con áreas abiertas al público para realizar el consumo de alimentos en el mismo lugar que se producen los platillos. Estos negocios sólo comercializan sus productos por medios virtuales como aplicaciones (*apps*) y páginas web.

Un concepto similar a las *dark kitchens* son los restaurantes virtuales (*virtual restaurant*), que también se enfocan en la producción de alimentos con entrega a domicilio o para llevar; adicionalmente, cuentan con instalaciones para consumir los alimentos en el mismo sitio. Los restaurantes virtuales también se conocen como restaurantes digitales o fantasma (*ghost kitchen*), y tienen marca y concepto de restaurante tradicional que replican en un sitio web para que el consumidor, en lugar de ir al restaurante, solicite la entrega a domicilio de sus platillos vía telefónica, *online* y/o por alguna aplicación como WhatsApp.

El menú se puede consultar a través de un sitio web o de aplicaciones como Facebook e Instagram. Es frecuente que el *virtual restaurant* contrate a la *dark kitchen* para que elabore sus platillos con base en los estándares y recetas establecidas por el primero. Tanto la cocina fantasma como el restaurante virtual dependen de una tercera empresa para la entrega de sus productos.

No todas las *dark kitchens* son iguales

De acuerdo con Coquillat (2021), hay cuatro formas para iniciar una cocina fantasma:

1. Las nuevas necesitan de una fuerte inversión, que puede ser muy similar a la de un restaurante, la ventaja que tiene es que los costos fijos de operación son menores.
2. La remodelación requiere no sólo del reacondicionamiento del lugar, sino también del menú que ofrecen, pues debe enfocarse a un estilo de comida rápida. A este tipo de cocinas también se les denomina cocinas pop-up.



Foto de Ron Lach en Pexels.

3. *Dark kitchen* se basa en el modelo Software as a Service (SaaS), que le permite ser proveedora fabricante de platillos de otras compañías. El desarrollador del software mantiene aplicaciones y actualizaciones automáticas en la *nube* virtual y hace que el software sea accesible para los clientes a través del servicio de Internet mediante el pago de una cuota por uso (ORACLE, s.f.).
4. Cocinas compartidas, también denominadas cocinas de alquiler o *hub kitchens*, se caracterizan por ser un conjunto de al menos cinco cocinas oscuras que comparten un mismo espacio.



Foto de Elle Hughes en Pexels.

Estas cocinas son un concepto emergente con algunas ventajas:

- El aforo no es una limitante, pues los clientes no visitan el espacio físico.
 - Reducción de costos fijos y de operación, en particular los *hub kitchens* muestran una reducción significativa en los costos fijos, ya que los prorratean.
 - En nuevas aperturas se reduce el monto de inversión inicial, pues no se requiere mobiliario de servicio a comensales, decoración o contratar personal de piso.
 - Permite ofrecer servicio los siete días de la semana las 24 horas del día.
 - Es una propuesta de solución para los cambios en el consumo que llegaron con las limitaciones de movilidad.
 - Permite estandarizar tiempos operativos en la preparación de alimentos.
 - Es posible atender diversos públicos a través de aplicaciones de entrega.
- Puede operar en ubicaciones estratégicas con un costo de arrendamiento bajo, si se compara con los costos de un restaurante.
 - El personal se centra en preparar platillos, y no en tomar órdenes o esperar a personas indecisas respecto de lo que quieren consumir.

No obstante, el modelo también tiene, entre otras, las siguientes desventajas:

- El servicio de entrega de los pedidos y la plataforma digital son tercerizados.
- No se puede tener un control de calidad total sobre el producto que recibe el cliente pues los repartidores son empleados de otra compañía.
- No hay tráfico de transeúntes porque trabaja a puerta cerrada.
- La interacción con el mercado meta se limita a medios digitales, lo que amplía la competencia y la necesidad de mayor eficiencia en la comunicación.
- Ingresos provenientes sólo de la venta de productos a domicilio o para llevar.
- Nulo contacto físico con los consumidores.
- Alto costo en empaque y envase para la entrega de alimentos, lo que además de mermar los beneficios es un elemento contaminante, restringido por la legislación en torno a los envases de un solo uso.



Foto de Gustavo Fring en Pexels.

Del tradicional restaurante a la *dark kitchen*

De acuerdo con la empresa Virtual Kitchens (2021), abrir una cocina fantasma es mucho más redituable económicamente que abrir un restaurante tradicional como lo muestra la Tabla 1.

Tabla 1. Cocina fantasma vs restaurante tradicional

	Cocina fantasma	Restaurante tradicional
Espacio físico mínimo	20 m2	120 m2
Número de empleados mínimos	2	10
Inversión mínima en pesos	120 mil	1 millón
Tiempo de apertura	4-6 semanas	12-24 semanas
Rentabilidad deseada en	4-6 meses	12-24 meses

Fuente: Elaboración propia con datos de Virtual Kitchens, 2021.

El nacimiento de las *dark kitchens* dio pie al surgimiento de nuevos negocios especializados en este giro. En la actualidad, encontramos: empresas orientadas a la asesoría para la apertura y desarrollo de estas cocinas; desarrolladoras de *software* exclusivo; arrendadoras de instalaciones de cocina e instituciones especializadas en capacitación para la operación eficiente.

Por ejemplo, Menu Drive brinda asesoría para que la “cocina oscura” comercialice su menú a través de un restaurante virtual, apoyado por campañas de correo electrónico, programas de lealtad, anuncios y pagos *online*. Virtual Kitchens ofrece expandir un restaurante en operación hacia ubicaciones con mayor demanda a través de una cocina fantasma compartida, como estrategia para cubrir otras zonas con entrega a domicilio. Esta empresa también apoya la creación de múltiples marcas virtuales y el desarrollo de nuevos conceptos en platillos desde una misma cocina; asimismo, ofrece tecnología patentada para centralizar en la cocina fantasma todos los pedidos de manera fácil y práctica. La Escuela Diego Coquillat desarrolló el curso en línea Delivery marketing & Dark Kitchen, en el que se comparten técnicas y herramientas para dar respuestas innovadoras a las nuevas necesidades en esta materia.



Foto de Mike Jones en Pexels.

El uso de las redes sociales expande los alcances de las dark kitchen que poco a poco diversifican sus servicios

The Dark Kitchen Hub se dedica a buscar las mejores zonas en la Ciudad de México para que el inversionista pueda instalar su cocina virtual, y ofrece la renta de instalaciones para *dark kitchens* en *hubs* activos. Entre los clientes de esta compañía, se encuentran Capricho Gallego, Tortas La Castellana, Tamalerías Flor de Lis y Cakes in Cups. En lo que respecta a las Tecnologías de Información y Comunicación, la compañía BistrotHub ha desarrollado su propia plataforma especializada en las *dark kitchens* que permite gestionar todos los pedidos desde una plataforma conectada a la terminal punto de venta e impresora del negocio, que refleja todas las órdenes recibidas en tiempo real y permite administrar de forma consolidada todos los pedidos que recibe de las aplicaciones Deliveroo, Uber Eats, Ifood, Delivery Hero, Glovo, Rappi y Just Eat.

En nuestro país, la plataforma de intermediación colombiana Rappi, que surgió en el año 2015, en 2021 ya ofrece el servicio de Dark Kitchen Rappi a nueve países de Latinoamérica (Wikipedia, 2021); cuenta con 420 cocinas fantasmas operando en Colombia y México; su concepto de *hub kitchens* le permite a un conjunto de entre 5 y 10 cocinas compartir un mismo espacio para preparar sus platillos y posteriormente realizar la entrega de los alimentos a domicilio. Esta opción evita que el empresario invierta tiempo y dinero en rentar un local, decorarlo, adquirir muebles y/o contratar personal para atención a clientes; lo que origina que los costos sean menores y sobre todo que el personal de la cocina fantasma se enfoque en preparar platillos y enviarlos, para estandarizar los tiempos de operación y que la entrega a domicilio sea casi de forma inmediata. Con este servicio, los restauranteros han podido expandir sus negocios mediante el concepto de cocina fantasma y no verse tan afectados por la COVID-19.

En algunas colonias de la capital del país, el concepto de cocina fantasma incluye variados servicios de preparación de alimentos

Cabrera (2020) y Sánchez (2020) se refieren a las siete mejores *dark kitchens* en la Ciudad de México. Todas surgieron del confinamiento por la COVID-19; ninguna tiene tienda física ni inventarios de productos; trabajan a puerta cerrada; los pedidos se realizan en su página web mediante WhatsApp, y los productos se pueden encontrar en sus cuentas de Instagram si se ubican en la Condesa, Roma, Polanco o Santa Fe, y en Facebook, si están en Iztapalapa. Los alimentos van desde la pastelería (Cuarentena Baking) y repostería (Cocoberry); platillos del mar preparados por el chef Emmanuel Zúñiga, quien cada semana hace un menú diferente de 6 o 7 platillos salados y 2 dulces; pasando por alimentos preparados por Wok Wok, quien le da la facilidad al comensal de que elija lo que contiene su wok, hasta la tradicionales pizzas y hamburguesas (Las de Banqueta y Margarita CDMX).

Expectativas generales del consumidor en el 2022

La pandemia global por la COVID-19 ha tenido un impacto relevante, en los aspectos social (distanciamiento), de salud (crisis hospitalaria), el económico (comercio electrónico) y el cultural (modificó los hábitos de compra). Esto originó que millones de personas alrededor del mundo se vieran en la necesidad de adaptarse a un nuevo estilo de vida en el confinamiento y las actividades virtuales se convirtieron en parte esencial del día a día. Definitivamente, esta pandemia aceleró el mundo digital del marketing para que éste tuviera que adaptarse a este nuevo reto de las ventas en línea a través de redes sociales, búsquedas por voz, *chatbot* e *influencers*.

De acuerdo con Valdespino (2021), en el reporte realizado por Statista se encontró que tan sólo en nuestro país al menos tres cuartas partes de la población se vio en la necesidad de trabajar desde sus hogares, lo que a su vez originó un cambio en las preferencias del consumo y, por consiguiente, que se presentaran en alguna de las siguientes variaciones en la actividad empresarial:

- Empresas híbridas enfocadas en ofrecer servicios de venta tradicional y de *e-commerce*, por lo que esta última se convirtió en un punto esencial para que la compañía ingrese al mundo digital. Algunas empresas han implementado estrategias donde la venta se realiza en línea y la entrega de producto en las instalaciones de la empresa.
- Es esencial que las estrategias de mercadotecnia ofrezcan experiencias a los consumidores que en algún momento han vivido o desean revivir.
- A través de la figura del *influencer*, y del uso de redes sociales, se ha visto que es sencillo y práctico elaborar contenidos personales y cálidos para el consumidor y que éste los acepte como parte de su vida diaria.

Los modelos de *dark kitchen* se diversifican

La empresa Brunch & Munch es una *dark kitchen* colombiana especializada en desayunos estilo californiano. Ofrece un menú de cinco opciones y la oportunidad de combinar cualquier opción con la bebidas de su preferencia (jugo de naranja, café americano, café late o café capuchino). Esta cocina oscura inició operaciones en Bogotá, Colombia, en el año 2019, y rápidamente incrementó sus operaciones locales. Así, meses después, su propuesta de negocio se replicó en la Ciudad de México a través del modelo de franquicia *dark kitchen*. Tanto en Colombia como en México, ofrece las opciones de entrega a domicilio o recoger en el establecimiento.



Foto de Life Of Pix en Pexels.

La empresa colombiana Foodology, después de seis meses de haber iniciado operaciones en Colombia, desarrolló, a través de tres cocinas oscuras, seis marcas propias de restaurantes virtuales: Avocalia, Burritos & Co, Brunch & Munch, Cacerola, Bottaniko y La Cuadra, que atienden a sus clientes por medio de las aplicaciones WhatsApp y Rappi. La empresa participó en la *New Venture Competition* de la Escuela de Negocios de Harvard en el año 2020 y ganó un premio por 75 mil dólares para acelerar su crecimiento; ahora, espera convertirse en el grupo de restaurantes virtuales más grande de América Latina para el 2023 (Caparoso, 2020).

Las *dark kitchens* son un modelo de negocio emergente que permiten operar una instalación de preparación de alimentos a un bajo costo operativo y/o con un monto de inversión bajo, además de la posibilidad de reducir la probabilidad de fracaso de una marca o de realizar los ajustes para que funcione. Sin embargo, será necesario mejorar la eficiencia en:

- La producción de alimentos para diversas marcas de restaurantes físicos o virtuales.
- La propuesta y variedad de platillos que produce.
- Lograr el éxito de una marca nueva de cocina virtual fuera del país de origen.
- Servicio de entrega, marketing digital, desarrollo de *software* y educación.
- La accesibilidad a una amplia base del mercado para la entrega de alimentos.

Referencias

- Cabrera, A. (2020, 15 de octubre). Platillos del Mar: la dark kitchen del chef Emmanuel Zúñiga. *Food and Travel México*. <https://foodandtravel.mx/platillos-del-mar-la-dark-kitchen-del-chef-emmanuel-zuniga/>
- Caparoso, J. (2020, 11 de mayo). Los colombianos que ganaron competencia de Harvard con restaurantes virtuales. *Revista Forbes Colombia*. <https://forbes.co/2020/05/11/emprendedores/los-colombianos-que-ganaron-competencia-de-harvard-con-restaurantes-virtuales/>
- Coquillat, D. (2021, 4 de marzo). Dark Kitchen: Guía completa para 2021. *Innovación*. <https://www.diegocoquillat.com/dark-kitchen-guia-completa-para-2021/>
- Sánchez, S. (2020, 10 de julio). ¿Qué son las 'dark kitchens' y cómo revolucionarán la industria del consumo? *Revista Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/que-son-las-dark-kitchens-y-como-revolucionaran-la-industria-del-consumo/>
- Valdespino, E. (2021, 10 de noviembre). Lo que el consumidor espera de las empresas en 2022. *Revista Merca 2.0*. https://www.merca20.com/lo-que-el-consumidor-espera-de-las-empresas-en-2022/?utm_source=newsletter&utm_medium=sendy?utm_source=newsletter&utm_medium=sendy
- Virtual Kitchens. (2021). Comparativa entre abrir un restaurante y una virtual kitchen. <https://virtualkitchens.mx/delivery-kitchens>
- Wikipedia. (2021, 21 de septiembre). Rappi. <https://es.wikipedia.org/wiki/Rappi>

Lic. Héctor Iván Saldaña Rincón

Especialidad en Mercadotecnia

Facultad de Contaduría y Administración, UNAM

hisaldanarincon@gmail.com

Tendencias globales de la actividad física y deportiva pospandemia

Ana Joaquina Osorio Morales

A consecuencia del cierre de los espacios para realizar ejercicio, esta actividad se trasladó al interior de las casas. Aunque existe gran variedad de oferta, es necesario diseñar estrategias basadas en la demanda de su práctica al aire libre.

A casi dos años de la identificación de los primeros casos por SARS-CoV-2 en el mundo, la vida social ha cambiado radicalmente. Se ajustaron prioridades, las calles se vaciaron y durante prácticamente todo el año 2020 los reflectores se enfocaron en un solo tema: COVID-19.

La pandemia ha provocado que nuestros hábitos y estilos de vida se ajusten a la llamada nueva realidad. Las empresas se han visto en la necesidad de implementar el *home office* para evitar el cierre; las escuelas se mantuvieron cerradas, aunque las actividades continuaron a través de clases virtuales, y los comercios incursionaron velozmente en el *e-commerce*.

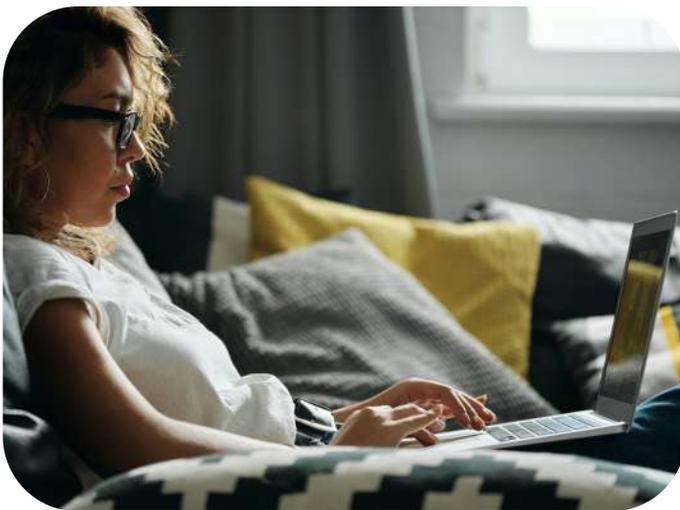


Foto de Matilda Wormwood en Pexels.

Por su parte, la forma de hacer ejercicio también experimentó un gran cambio. Previa a la pandemia, las personas que normalmente practicaban algún deporte o actividad física estaban habituadas a desplazarse a un complejo deportivo, gimnasio o parque. El tiempo dedicado a realizar actividad física dependía, en gran medida, del ritmo y estilo de vida de cada persona. Había quienes mostraban preferencia por ir al gimnasio por las mañanas antes de iniciar la jornada laboral o, bien, asistían por las tardes o noches al final para relajarse después del trabajo.

A pesar de que todos los gimnasios ofrecen diferentes servicios, generalmente mantienen una estructura similar; por ejemplo, usualmente cobran una inscripción o anualidad y mensualidades, y los precios varían de uno a otro según la calidad y variedad de servicios que ofrezcan. Usualmente, los gimnasios se dividen en áreas: pesas, cardiovascular, salones para pilates, yoga, zumba, etc. Algunos cuentan con alberca y áreas húmedas como vapor y sauna; también cuentan con vestidores, instructores personalizados, y algunos con doctor y nutriólogo.

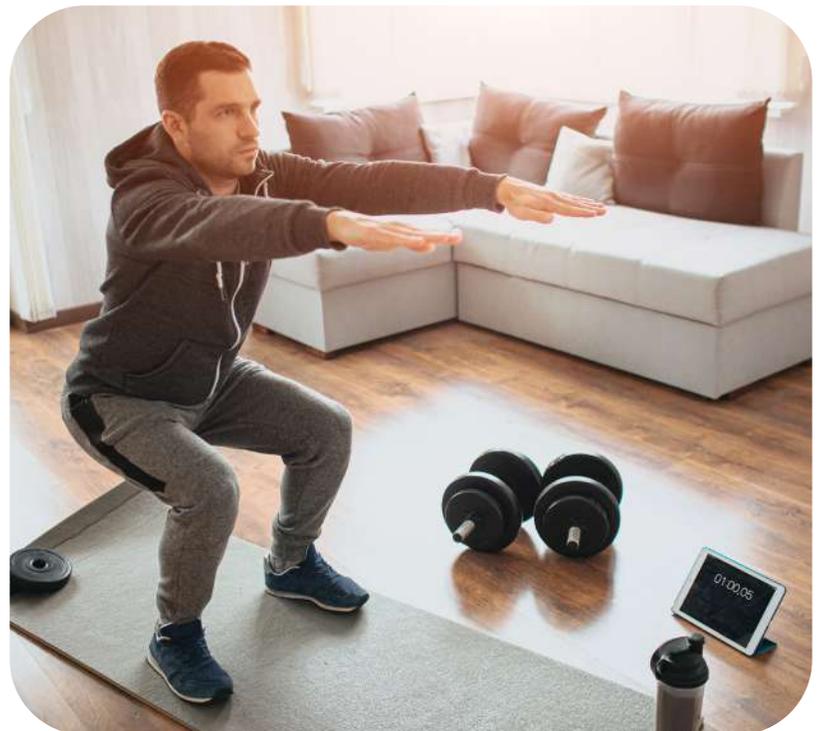
Cambio de hábitos y espacios

Antes de la pandemia, era común realizar ejercicio en salones llenos sin tener cuidado en el espacio entre una persona y otra; las medidas de limpieza e higiene no eran tan estrictas como ahora, y portar cubrebocas mientras se realizaba la actividad no era requisito para utilizar las instalaciones.

Con la pandemia, este tipo de actividades ha tenido estragos, pues al no ser una actividad considerada como prioritaria, los gimnasios permanecieron cerrados por varios meses, según la regularización y medidas que cada país implementó. Así que las personas se vieron obligadas a buscar alternativas para mantenerse activas. Por ejemplo, en Estados Unidos, desde el inicio de la pandemia, 80% de los consumidores de servicios de deporte y actividades físicas descargaron aplicaciones *fitness* en comparación con 7% que lo hicieron en el año 2019 (CB Insights, 2020).

El cambio a esta nueva modalidad de entrenamiento propició la demanda de otro tipo de clases. Con el estrés y la preocupación latente por enfermarse, las personas buscaron el balance entre el bienestar físico y mental. En Estados Unidos, las clases de meditación incrementaron 25% para finales de enero del año 2021. Una ventaja que encontraron los usuarios de aplicaciones *fitness* fue el precio de clases virtuales que fue menor en 20% respecto del año 2019, mientras que algunos gimnasios especializados se vieron en la necesidad de incrementar sus precios en 20%. Lo anterior debido a las restricciones de aforo y capacidad, así como al incremento en los gastos de operación derivados de la pandemia (Dávalos, 2021).

Realizar trabajo desde casa ha mejorado el aprovechamiento del tiempo, y algunas personas ahora realizan más ejercicio en el tiempo libre entre reuniones de trabajo; además ha resultado práctico al no ser necesario trasladarse. Asimismo, se sienten más cómodas, pues en clases presenciales pueden sentirse intimidadas por el ambiente o por las personas que acuden, en especial cuando no son expertos o apenas son principiantes. De esta forma, acceden a la aplicación mediante cualquier dispositivo electrónico y en cuanto terminan pueden continuar con sus actividades. Esto ha propiciado que los usuarios de aplicaciones realicen 20% más ejercicio que en el año 2019 (Dávalos, 2021).



Freepik bajo licencia premium.



Foto de cottonbro en Pexels.

La oferta de productos y servicios para realizar ejercicio desde casa es diversa. Por ejemplo, Pelotón es una compañía que ofrece diferentes tipos de aparatos deportivos, como una bicicleta estacionaria con pantalla incluida. Adquirir la bicicleta también le da acceso a más de 4 mil clases, pregrabadas dictadas por instructores certificados, que varían en dificultad, estilo y música; también existen clases con transmisión en vivo. El usuario tiene la opción de elegir la modalidad que más le convenga. Las bicicletas también aportan información acerca de la velocidad, resistencia, kilometraje, así como los logros alcanzados. El precio de la bicicleta más económica es aproximadamente de mil 495 dólares.

Otro caso es Icaros, empresa alemana, dedicada a la venta de equipo especializado para realizar ejercicio en casa. Los equipos se utilizan con lentes de realidad virtual para simular distintos tipos de entrenamiento y deportes. La compañía brinda las experiencias de capacitación más motivantes para promover la salud y combatir el estilo de vida sedentario de la sociedad. Sus productos van desde 490 a 12 mil euros. Estas compañías son ejemplo de que hacer ejercicio en casa puede llegar a ser igual o más costoso que asistir a un gimnasio o club; también muestran que existe un mercado atractivo para este tipo de servicios y productos, por lo que hacer ejercicio en casa no necesariamente debe de ser sinónimo de económico.

Un mundo más activo

La pandemia trajo innovación a la tecnología del deporte, que ha llevado a nuevos hábitos de consumo en la vida cotidiana de las personas e incluso ha llegado a provocarles dependencia. Por ejemplo, en España, 71% de los gimnasios impartió clases en tiempo real a través de videollamadas, mientras que 50% dispuso de videocursos pregrabados; de esta forma, la tecnología permitió adaptarse a una nueva realidad y mantener vivo el negocio (*El País*, 2020).

Realizar ejercicio en casa ha sido bien aceptado por varias personas, otras han optado por un formato híbrido, es decir, combinan el ejercicio en sus hogares con visitas esporádicas al gimnasio para disfrutar de instalaciones como alberca, sauna, vapor, etc. Se espera que una vez que retomemos actividades con cierta normalidad, habrá personas que preferirán realizar ejercicio desde casa como alternativa para ahorrar tiempo y acceder a más clases y rutinas virtuales. El gran reto para las empresas será ofrecer valor agregado, pues es complicado incursionar en este negocio si no se ofrece un servicio diferenciado que atraiga al consumidor por sobre la competencia.

La variedad de actividades físicas al aire libre en todo el mundo se ha diversificado durante los últimos años

Otra alternativa de ejercitarse son las actividades al aire libre. En julio del año 2021, la agencia internacional de investigación de mercado Ipsos realizó un estudio en 29 países de los cinco continentes, en el que destaca que los ciudadanos de los Países Bajos son los más activos con 12.8 horas de ejercicio a la semana en promedio por persona, mientras que los países que menos horas dedican a la actividad física (4 horas en promedio por semana) son Francia, Chile, Italia, Japón y Brasil. En México, las personas dedican en promedio 4.4 horas a la semana al ejercicio.

Las actividades que más se practican en el nivel mundial, de acuerdo con la encuesta de Ipsos (2021), son las actividades *fitness*, con 20% (baile, calistenia, *crossfit*, pilates, yoga, etc.), seguidas por la de correr (19%) y el ciclismo (13%). En México, las actividades *fitness* son las más practicadas con 22% (véase Tabla 1).

Tabla 1. Actividades físicas y deportes practicados en el mundo y México, 2021*.

	Promedio mundial	País donde más se practica	País donde menos se practica	México
Actividades <i>fitness</i>	20%	Colombia 32%	Japón 32%	22%
Carrera	19%	China 53%	Canadá 53%	12%
Ciclismo	13%	India 31%	Países bajos 31%	7%
Soccer	10%	Perú 23%	Canadá 23%	17%
Natación	9%	Turquía 26%	Chile 26%	7%

*Base de referencia: 21 mil 503 personas de entre 16 y 74 años de 29 países de los cinco continentes.

Fuente: Ipsos, 2021.

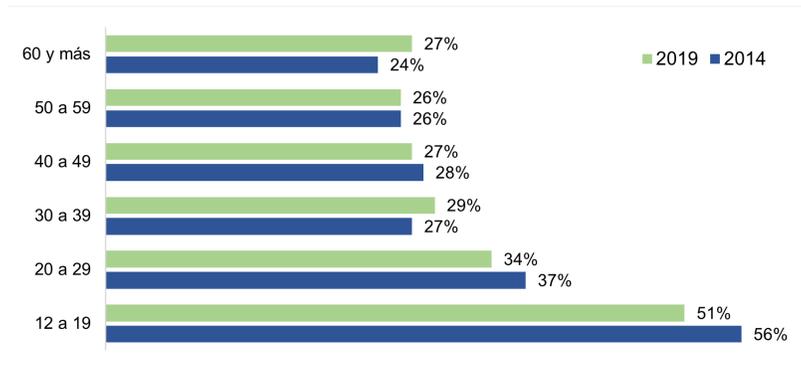
Uno de los principales motivadores de las personas para realizar ejercicio en tiempos de pandemia ha sido mantener una vida saludable y controlar el estrés y la ansiedad que las nuevas circunstancias generan. Esto contrasta con el informe de 2018 en el que la OMS evidenció que más de un cuarto de la población mundial (equivalente a mil 400 millones de personas) no realizaba el suficiente ejercicio recomendado para mantener su salud y bienestar.

México en movimiento

De acuerdo con el Inegi, durante el año 2019, 33% de los mexicanos de 12 años y más (aproximadamente 14 millones son mujeres y 19

millones son hombres) realizó algún deporte o ejercicio físico. En la Figura 1, se observa el porcentaje de personas, de acuerdo con la edad, que realizaron actividades físicas y los cambios entre 2014 y 2019. Entre el grupo de edad 12 a 19 años, se presentó una disminución en la realización de ejercicio, mientras que en el otro extremo podemos ver en el grupo de edad de 60 años y más, un aumento de 24 a 27 por ciento.

Figura 1. Tasa específica de participación en la práctica físico-deportiva por grupos de edad, 2014 y 2019*

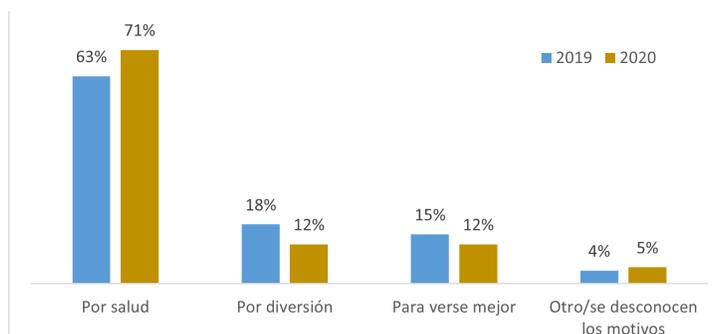


*La tasa específica de participación es la proporción de la población de cierto grupo de edad que realiza una actividad, en relación con el total de la población del mismo grupo etario.

Fuente: Elaboración propia con datos de Inegi, 2021.

Entre noviembre del año 2019 y noviembre del 2020, se redujo de 66 a 57 el porcentaje de personas que practicaron actividades físicas en instalaciones o lugares públicos. Por el contrario, aumentó el número de personas que practicaron actividades físicas en lugares de uso restringido de 30.5% a 37% en el mismo periodo. La principal motivación para realizar ejercicio fue el cuidado de la salud, que pasó de 63% a 71 por ciento (Inegi, 2021; véase Figura 2).

Figura 2. Distribución porcentual de la población urbana de 18 y más años, físicamente activa, según motivo principal de práctica físico-deportiva, 2019 y 2020



Fuente: Elaboración propia con datos de Inegi, 2021.

El confinamiento y la preocupación latente por contraer COVID-19 generó impacto negativo en el estado emocional de muchas personas. De acuerdo con información proporcionada por la agencia Ipsos (2020), cerca de una cuarta parte de los encuestados de 11 países respondió que ha sufrido de ansiedad a consecuencia de la pandemia. En este tema, México fue el segundo país con el porcentaje más alto (35%) donde la población afirmó sufrir de ansiedad; el primer lugar fue Brasil y el tercero Rusia, países en los que se ha presentado un gran número de contagios y muertes por COVID-19. Realizar ejercicio es una actividad que puede ayudar a las personas a mejorar su estado anímico y de alguna manera contrarrestar el riesgo de caer en un cuadro de malestar emocional.

Se observa que en algunos países se incrementó el uso de aplicaciones y de aparatos especializados para realizar ejercicio en casa, mientras que en otros países, como España, hacer ejercicio al aire libre –como correr y andar en bicicleta– fue una buena opción. En México, se observó un incremento en la actividad física de adultos mayores, y en la población, en general, la principal motivación fue mejorar la salud. Ante una amenaza tan severa como el COVID-19, las personas se preocuparon y se ocuparon por mejorar sus hábitos y estilos de vida para fortalecer su organismo aumentando sus defensas.

Ante la nueva realidad que vivimos, es importante que sociedad y autoridades trabajen de manera conjunta para lograr la convivencia social y la práctica de actividades físicas y deportivas de forma ordenada y segura para todos los habitantes, pues no sólo enfrentamos la pandemia, sino que también padecemos enfermedades mentales que se incrementan por el miedo y la incertidumbre.

Se debe facilitar espacios amplios como parques, jardines y clubes deportivos para realizar

actividades al aire libre que, como se menciona, tienen gran aceptación en el nivel mundial. En México, es importante incentivar la actividad física, especialmente la que se puede llevar a cabo de manera gratuita, como correr o caminar; no obstante, se debe adecuar las instalaciones para el uso público, así como realizar campañas publicitarias para motivar a las personas a hacer ejercicio, y resaltar los beneficios que genera en la salud física, mental y emocional.

Referencias

- CB Insights (2020, 17 de septiembre). Fitness in the post-Covid world: How technology is changing the way we work out. Report. <https://www.cbinsights.com/research/report/fitness-post-covid/>
- Dávalos, J. (2021, 19 de enero). How Covid-19 has permanently changed the fitness industry. Bloomberg. News. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-01-19/fitness-industry-may-never-return-to-its-old-ways-after-covid-19>
- El País* (2020, 3 de agosto). El deporte tras el confinamiento, ¿un negocio al alza? Economía. <https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2020-08-03/el-deporte-tras-el-confinamiento-un-negocio-al-alza.html>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2021, 5 de abril). Estadísticas a propósito del día internacional del deporte para el desarrollo y la paz (datos nacionales). <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2021/EAPDeporte21.pdf>
- Ipsos (2021, julio). *Global views on exercise and team sports*. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2021-08/Global%20views%20on%20sports%20and%20exercise%20Global%20Advisor.pdf>
- Ipsos (2020, 25 de mayo). *More suffering from under exercising, anxiety than other health concerns due to COVID-19: Poll*. Press Release. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2020-05/coronavirus-wave-13-pr-may-25-ipsos.pdf>
- Organización Mundial de la Salud (2018). Sanos en casa - Actividad física. Campañas mundiales de salud pública de la OMS. <https://www.who.int/es/news-room/campaigns/connecting-the-world-to-combat-coronavirus/healthyathome/healthyathome---physical-activity>

Lic. Ana Joaquina Osorio Morales

Especialidad en Mercadotecnia
Facultad de Contaduría y Administración,
UNAM
ana.om14@gmail.com

Crowdfunding: Financiamiento solidario del emprendimiento

Néstor Mario Álvarez Rodríguez

El crowdfunding es una herramienta de apoyo para todo emprendedor. Aunque el principio del financiamiento colectivo es el mismo, identificar el más adecuado para su proyecto es el paso más sobresaliente. Aquí puede conocer cuál es la gama de ofertas.

Un problema inmediato que encuentran comúnmente todos aquellos que desean acometer una empresa, sea como un negocio, como organización económica o con fines sociales de diversa índole, así como los que ya acometieron antes una empresa, pero buscan su crecimiento y expansión, es el financiamiento; sobre todo cuando los recursos propios son insuficientes y las fuentes de financiamiento son limitadas o sus exigencias para otorgar recursos de este tipo son muy altas.

En los últimos tiempos, se ha buscado desarrollar y estructurar alternativas ágiles de financiamiento que permitan a emprendedores, que se hallan fuera del sistema financiero formal, materializar sus ideas; esto lleva a las autoridades a establecer la regulación de esas nuevas fuentes. Así, se tiene el *crowdfunding*, un genuino fruto financiero del desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación.

El *crowdfunding*, también llamado “micromecenazgo” (tal como se le conoce en España) o fondeo colectivo, es una forma de obtener financiamiento a través de plataformas en Internet que sigue, de forma general, las características del *crowdsourcing*: una práctica por la que se convoca a una gran cantidad de público para aportar ideas con la finalidad de encontrar la solución de una tarea; como la máxima de Los Tres Mosqueteros: “Todos para uno y uno para todos”. Es la colectivización del financiamiento por medio de diversas plataformas tecnológicas expresamente creadas para ampliar la inclusión financiera.

Las plataformas tecnológicas revolucionan cada vez más el mundo de las finanzas. La aparición del *crowdfunding*, como fuente de financiamiento de proyectos de negocios o con fines sociales, es sólo una muestra de ello. ¿Cómo funciona? Pues es simple: el emprendedor recurre a una plataforma en línea para buscar un fondeo; de esta manera, recauda recursos de todos los que acceden a ella, y que están interesados en realizar aportes a ese emprendimiento, de acuerdo con la valoración de rentabilidad o de otro tipo que hagan sobre él. Esto es lo que en México se conoce como una “coperacha”.



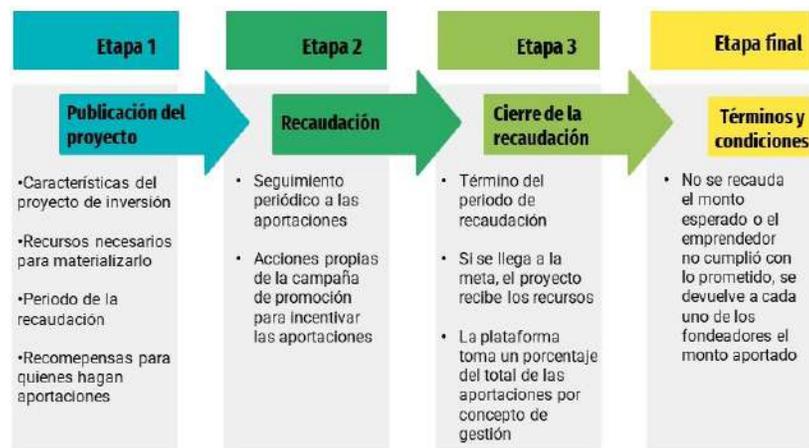
Foto por rawpixel.com formulario PxHere.

La aceptación que ha tenido el *crowdfunding* en esta época de revolución tecnológica pudiera llevar a que, en el futuro, se convierta en una de las principales fuentes de financiamiento para los emprendedores, que supere incluso al capital de riesgo (“capital emprendedor”). Debido a que las nuevas generaciones tienen una conducta cada vez más propensa al uso de las tecnologías, podría ocurrir que el *crowdfunding* sea sólo el inicio de una corriente del financiamiento de emprendimientos y del crecimiento empresarial.

Utilice las plataformas en favor de su proyecto

Como intermediarias entre inversionistas y emprendedores, las plataformas de *crowdfunding* siguen una secuencia más o menos parecida, aun cuando existen diferencias en su interfaz. En la Figura 1, se ilustra las etapas en el proceso de recaudación de fondos a través del *crowdfunding*.

Figura 1. Proceso general de *crowdfunding*



Fuente: Elaboración propia.

Si la recaudación de fondos a través del *crowdfunding* es realizada para financiar proyectos de sociedades mercantiles o sin fines de lucro ya establecidas, los recursos pueden recibirse sin que esto implique sumar a los fundadores como socios. Por otra parte, hacer público el proyecto permite su evaluación mercadológica pública, y retroalimenta al propio emprendedor acerca de la factibilidad y alcance de su idea de negocio. Sin embargo, tiene como desventaja el contacto indirecto entre aquel que fondea el proyecto y el emprendedor, sin contar el hecho de que, al divulgar su proyecto, la idea del emprendedor queda expuesta a que otros la copien haciéndole mejoras.

Algunos consejos para buscar financiamiento a través del *crowdfunding* son:

1. Revise diversas plataformas de *crowdfunding* utilizadas en México y otros países, ello le arrojará idea de lo que debe hacer para diseñar su campaña de fondeo.
2. Estudie detalladamente los lineamientos de la plataforma que haya elegido, pues cada una tiene sus propias normas y políticas, que pueden resultar ventajas o desventajas.
3. Asegúrese de que su proyecto, idea o emprendimiento esté protegido legalmente, previo al lanzamiento de su campaña de fondeo; así podrá exponerlo públicamente con mayor seguridad.
4. Comunique claramente la información y detalles de su proyecto a aquellos de aportarían fondos, y trate siempre de transmitir confianza.
5. Establezca el límite de lo que debe divulgar, pues se corre el peligro de ser copiado por otros o puede que demasiada información haga perder interés sobre su proyecto.
6. Aproveche al máximo los recursos que ofrece la web para dar a conocer su proyecto; las redes sociales son un canal efectivo para promocionar su campaña.
7. Ofrezca atractivas recompensas a todo el que participe en el fondeo, demuestre creatividad e iniciativa en ello.



Foto de RODNAE Productions en Pexels.

Identifique la opción más adecuada a su propósito

En la web, se puede encontrar plataformas de *crowdfunding* para emprendimientos de cualquier tipo, y otras especializadas en sectores como la cultura y el diseño. De acuerdo con el beneficio que reporta a los fondeadores, podemos distinguir cuatro modelos de *crowdfunding*: dos de ellos clasificados como “financieros” (los de deuda y los de acciones) y otros dos como “no financieros” (los de donaciones y los de recompensa).

Crowdfunding financiero

El *crowdfunding* de deuda, también conocido como *crowdfunding* de préstamo [en inglés: *crowdfunding lending-based*, *crowdlending*, *peer to peer* (p2p) o *peer to business* (p2b)] es una modalidad de crédito sin la participación de instituciones crediticias. Se trata de préstamos de inversionistas particulares a emprendedores, donde los fondos son devueltos con un interés. Para determinar si se otorga o no el crédito, se realiza previamente un análisis del riesgo de crédito que representa la inversión, tal como haría una institución crediticia formal.



Foto por rawpixel.com formulario PxHere.

Crowdfunding financiero es una opción que ofrece ventajas, pues el emprendedor tiene la posibilidad de elegir el monto que necesita

Esta modalidad funciona similar a una subasta, pues los fondeadores señalan en la plataforma tanto el importe de lo que prestarían al inversionista, como el tipo de interés que esperan recibir sobre lo prestado. Se realiza una selección mediante una puja donde se jerarquiza del mayor al menor interés, y se termina la subasta cuando el emprendedor considere que ha reunido el monto que solicitará para el financiamiento del proyecto. Los pagos posteriores (por lo general mensuales) a los fondeadores incluyen devolución de capital y pago de intereses. En ocasiones, estos últimos se establecen por la misma plataforma.

Puede apreciarse que este tipo de *crowdfunding* implica un abaratamiento del crédito respecto de los costos que conlleva financiarse de una institución bancaria. En otras palabras, esta modalidad representa un financiamiento crediticio con la única particularidad de ser realizado no de forma privada, sino de manera colectiva a través de una plataforma tecnológica.

Otro tipo de *crowdfunding* financiero es el de acciones o *equity crowdfunding*. Se trata de plataformas que se convierten en una especie de mercado de valores colectivo abierto al público dispuesto a aportar recursos a proyectos, sin los elevados costos que involucra el mercado de valores formal, e implica que, al hacer la aportación, el fondeador participará con un porcentaje de las acciones de la empresa y, por lo tanto, se convertirá en socio accionista.

Crowdfunding no financiero

El *crowdfunding* de donaciones, o *donation-based crowdfunding*, es una manera altruista de aportar recursos como fondeadores, es decir, los recursos tienen un fin caritativo, no lucrativo, por lo que no se espera una recompensa, a lo sumo sólo que se obtiene una deducción de impuestos con recibos autorizados por la institución pertinente. Esta modalidad de financiamiento es muy utilizada por los emprendimientos sociales. Suele considerarse a esta modalidad fuera del *crowdfunding*, y más bien como una variante de la actividad filantrópica.

El *crowdfunding* con recompensa o *reward-based crowdfunding* es una modalidad que, al igual que en el de donaciones, los fondos se entregan a cambio de una retribución, la mayoría de las veces material o emocional-espiritual, como puede ser un producto promocio-

nal (playeras, objetos de recuerdo, fotos de encuentros con personalidades, entradas a conciertos, etc.) o por concepto de compra anticipada de un producto a desarrollar. Se utiliza mucho como un sistema preventas.

Crowdfunding en México

En la web podemos encontrar plataformas de *crowdfunding* mexicanas, y otras extranjeras con un alcance internacional. La plataforma pionera de *crowdfunding* en los Estados Unidos de América es Kickstarter, lanzada en el año 2008 y que en la actualidad es la mayor y más reconocida en el nivel internacional.

En el caso de México, desde el año 2014, el Fondo Multilateral de Inversiones (Fomin) del Banco Interamericano de Desarrollo señaló, en el estudio Crowdfunding en México, el potencial que tenía para los emprendedores del país esta nueva fuente de financiamiento, además de la posibilidad de que México llegara a ser uno de los países líderes en esta industria.

En el estudio, se plantea que tanto empresas como instituciones públicas deben coadyuvar en la construcción de desconfianza hacia las aplicaciones de Internet, al fortalecer los procesos para la detección de fraudes financieros en el país. Esto generaría no sólo mayor seguridad y transparencia en la web, y en general en la informática, sino también en la propia educación financiera y tecnológica de las personas; así como una mayor regulación por parte de las autoridades vinculadas.

En el mismo estudio, se publica las siguientes recomendaciones:

1. Desarrollar un entorno normativo que genere confianza en el *crowdfunding*.
2. Tomar medidas para mejorar la seguridad cibernética y evitar fraudes.
3. Garantizar que el régimen tributario sea propicio para el *crowdfunding*.
4. Aumentar la capacidad del sector financiero para apoyar el *crowdfunding*.

Desde el año 2011, cuando comenzó a operar Fondeadora (la primera plataforma mexicana de fondeo colectivo), hasta la actualidad, el crecimiento de esta industria en México ha sido vertiginoso. Las plataformas de este tipo con mayor volumen de fondeo son Crowdfunder, Prestadero y Kubo Financiero.

Referencias

Banco Interamericano de Desarrollo. (2014). Crowdfunding en México. Conocimiento. <https://bidlab.org/portada/conocimiento.aspx?idPublication=104681>

Mtro. Néstor Mario Álvarez Rodríguez

Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
nmalvarez@cenapyme.fca.unam.mx

Retoño de la floricultura en México

Raúl Fernández Lerdo

México es uno de los países con mayor producción y variedad natural de flores. Su uso está arraigado a la vida diaria y festiva de su población. En el contexto postpandemia, es necesario generar proyectos que optimicen su distribución y comercialización.

La floricultura se dedica a la industrialización del cultivo de flores y plantas ornamentales para uso decorativo; de esa forma, incentiva un importante desarrollo tecnológico, productivo, económico, comercial y social. Los floricultores producen plantas para su comercialización entre jardineros, paisajistas, decoradores de interiores, en florerías (diseño floral) y comerciantes de flores cortadas para consumidores finales. A través de los años, esta actividad cobra fuerza en el sector agrícola mexicano debido a la variedad de flores de corte, follaje, plantas y árboles, lo que permite una importante derrama económica, tanto en el mercado nacional como internacional.



Foto por formulario PxHere.

Sin embargo, nuestra floricultura carece de acciones que permitan aprovechar su potencial productivo y consolidar un mercado de calidad. Señalaré, a lo largo del artículo, algunas de ellas. Por principio, se reconoce que los consumidores cambian constantemente sus patrones de consumo. A pesar de que podría considerarse un producto suntuoso y, por lo tanto, prescindible, su compra se relaciona directamente con el poder adquisitivo de la población, además, de que las flores por tradición o por gusto forman parte de la vida cotidiana de las personas sin importar su nivel socioeconómico. Así como existen quienes están dispuestos a pagar más por especies novedosas, únicas, con colores extravagantes, hay compradores que buscan calidad a un precio asequible.

Un mundo de flores

Los Países Bajos son el principal floricultor exportador en el nivel mundial. A pesar de sus condiciones climáticas adversas durante gran parte del año, han logrado convertirse en los líderes de este mercado. El segundo gran exportador de flores es Colombia, con un clima más propicio para la floricultura (véase Tabla 1). En cuanto a la importación, los principales mercados en los que existe demanda son Alemania y Países Bajos –lo que convierte a éstos en un importante centro de comercio–, seguidos de Estados Unidos (véase Tabla 2).

Tabla 1. Ranking del valor de las exportaciones de la fracción 06*. 2017 a 2020 (miles de dólares)

Ranking exportadores	Valor exportado			
	2017	2018	2019	2020
1. Países bajos	10,017,721	10,743,869	10,651,093	10,963,628
2. Colombia	1,417,127	1,477,877	1,495,636	1,431,333
3. Alemania	1,023,631	1,132,885	1,074,862	1,071,248
4. Italia	942,484	1,045,612	1,007,066	1,034,440
5. Ecuador	890,537	858,623	887,030	845,741
6. Kenia	595,590	625,711	643,973	635,239
7. Bélgica	528,743	554,891	540,224	566,465
8. España	404,393	486,695	480,991	505,493
9. Dinamarca	485,424	496,644	474,520	499,715
10. Canadá	392,479	423,938	476,642	498,859
27. México	81,530	82,562	87,885	86,192

*Árboles vivos y otras plantas; bulbos, raíces y similares; flores cortadas y follaje ornamental.

Fuente: International Trade Centre (ITC). Trade Map.

Tabla 2. Ranking del valor de las importaciones de la fracción 06*. 2017 a 2020 (miles de dólares)

Ranking importadores	Valor exportado			
	2017	2018	2019	2020
1. Alemania	3,143,055	3,404,508	3,249,154	3,265,061
2. Países Bajos	2,366,137	2,496,385	2,423,556	2,592,586
3. USA	2,277,650	2,435,236	2,585,840	2,560,642
4. Reino unido	1,544,204	1,722,929	1,496,696	1,492,173
5. Francia	1,218,816	1,306,589	1,269,929	1,211,799
6. Suíza	560,623	594,121	571,234	588,092
7. Japón	585,710	606,510	600,794	553,781
8. Italia	636,054	613,151	444,680	537,227
9. Federación Rusa	567,911	599,095	562,779	524,836
10. Bélgica	366,345	365,179	373,761	483,840
23. México	117,682	135,496	145,024	137,240

*Árboles vivos y otras plantas; bulbos, raíces y similares; flores cortadas y follaje ornamental.

Fuente: International Trade Centre (ITC). Trade Map.

México, país multi floral

En México, se cultiva variedades de flor con formas, colores y aromas diversos, gracias a la herencia ancestral de tradiciones, en las que la flor tiene un papel fundamental, ya sea en festividades populares (día del amor y la amistad, entrada de la primavera, día de las madres), religiosas (día de muertos y de la virgen de Guadalupe) y sociales (bodas, funerales, *baby shower*, graduaciones).

Para cubrir la demanda, la producción florícola doméstica anual asciende a más de 11 millones de gruesas (doce docenas) de crisan-

temo; más de 9 millones de gruesas de rosas; de gerberas más de un millón; de girasol más de 361 mil gruesas; más de 1 millón de gruesas de orquídeas, y casi 187 mil plantas de tulipanes. De todas ellas, la mayoría se destina al mercado nacional y sólo se exporta 20% del total (Delegación Sader Estado de México, 2018).

En México, los principales productores de flores son los estados de México, Puebla, Morelos y la Ciudad de México. De acuerdo con datos de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (Sader, 2021), la producción nacional de flores genera 188 mil empleos directos y 50 mil eventuales, según la temporada, así como más de un millón de trabajos indirectos al año. El 60% de la producción es realizada por mujeres, y permite el desarrollo de la economía local debido a que esta actividad se realiza durante todo el año y comunidades enteras se dedican a ella.

Los floricultores mexicanos generan al menos 41 clases de flores que cubren una superficie anual de alrededor de 14 mil 750 hectáreas (ha), distribuidas en 20 entidades federativas. El valor de la producción nacional es mayor a 6 mil 624 millones de pesos. Por el valor de la producción, destacan la flor de crisantemo, la rosa y la gladiola, de las que se produjeron 25.5 millones de gruesas y alcanzaron, en el año 2020, un valor de producción de 4 mil 748 millones de pesos (Sader, 2021).



Foto por BrianK formulario PxHere.

El Estado de México concentra 90% de la producción nacional. Como ha logrado alcanzar y mantener la calidad de sus flores, tiene la capacidad de exportar a Estados Unidos y Canadá, sus principales mercados. El estado concentra la producción en los municipios sureños de Villa Guerrero (67.17%), Tenancingo (15.85%) y Coatepec de Harinas (11.23%) (Delegación SADER Estado de México, 2018).



Foto de saifullah hafeel en Pexels.

En el caso del crisantemo, el Estado de México aportó, en el año 2020, mil 587 millones de pesos, 87.8% del valor nacional, con lo que se coloca en el primer lugar en la producción del ornamental, mientras que Puebla, San Luis Potosí, Morelos, Tlaxcala y Guerrero, aportan el resto. El Estado de México también es líder en el volumen de producción de rosas, en el año 2020, generó mil 289 millones de pesos, 71.3% del total nacional. Las principales entidades que le siguen son Puebla, Querétaro y Morelos, que en conjunto aportaron 469 millones de pesos, lo que significó 26% de la producción (Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera, SIAP 2020).



Foto de Rachel Claire en Pexels.

Los volúmenes de producción muestran que varios estados del territorio mexicano son propios para el cultivo a gran escala

La gladiola se cultiva en México, tanto en el ciclo primavera-verano como en otoño-invierno. El Estado de México es líder, y tan sólo en el primer ciclo del año 2020 logró 311 millones de pesos con la mayor cosecha del país, que representa 27.4% del total. En orden de importancia, le siguen los estados Puebla, Morelos y Michoacán, que sumaron 655 millones de pesos, 57.8% del valor de la producción nacional (SIAP 2020).

El Estado de México, en el año 2020 destinó a la gerbera una superficie de 114 ha, donde se produjo un millón 279 mil gruesas, con un valor total de 242 millones de pesos. En seis entidades federativas, se produce nardo. En este rubro, sobresalen por su importancia económica: Morelos con 44 millones de pesos; Estado de México con 17 millones de pesos, y Guerrero con 8 millones de pesos. En conjunto, generan 83.2% del total nacional. En México, se cosecha 582 ha de girasol, de las que se obtiene 258 mil 604 gruesas; el Estado de México, Baja California y Morelos, producen 44.4% del volumen y generan 69.4 millones de pesos, de los que el Estado de México aporta 79.7% (véase Tabla 3).

Tabla 3. Valor de la producción de flores en México. 2020 (Millones de pesos)

Flor	Valor	Flor	Valor
Crisantemo	1,808.0	Agapando	29.6
Rosa	1,807.0	Stalice	23.3
Gladiola	1,133.0	Alheli	20.8
Clavel	661.0	Terciopelo	19.5
Aster	444.0	Margarita	15.2
Lilium	264.0	Mano De León	7.0
Gerbera	242.0	Dólar	4.2
Nardo	83.0	Anturios	3.7
Girasol	69.4	Hawaiana	3.5
Alstroemeria	61.2	Perrito	2.0
Polar	59.2	Alcatraz	1.4
Nube	52.1	Pon-Pon	1.2
Ave del paraíso	31.3	Inmortal	0.6

Fuente: SIAP, 2020.

Un jardín florido en la Ciudad de México

En la Ciudad de México (CDMX), el cultivo de plantas ornamentales (decorativas), como rosas, gladiolas, claveles, dalias, crisantemos, nochebuenas y tulipanes entre otras, es una de las actividades agrícolas con mayor tradición. Actualmente, la superficie dedicada a la Floricultura en la CDMX es aproximadamente de 198 ha, de las que 158 están en superficie cubierta (invernaderos) y las 40 hectáreas restantes se cultivan a cielo abierto. La mayor parte de los invernaderos se localizan en la alcaldía Xochimilco, en donde se centran en la producción y venta de plantas en maceta. Recientemente, se incorporó al cultivo de plantas ornamentales las alcaldías de Tláhuac, Tlalpan y Milpa Alta (Delegación Sader Ciudad de México, 2020).

En la CDMX, se cultiva más de 100 especies ornamentales, principalmente en invernadero y maceta. El tulipán holandés es uno de los cultivos más importantes del ciclo otoño-invierno. En el año 2019, la superficie sembrada con este cultivo fue de 2.2 ha, de donde se obtuvo 326 mil 700 plantas con un valor de 9 millones 88 mil 794 pesos. Un año después, la superficie sembrada en las alcaldías de Xochimilco y Tláhuac fue de 2.6 ha, que produjeron 394 mil plantas con un valor de 11 millones 820 mil pesos (Delegación Sader Ciudad de México, 2020).



Foto por formulario PxHere.

Ramillete de empresas en la comercialización de flores

Para que las flores cortadas lleguen a los compradores finales, la distribución inicia generalmente con la venta directa del productor a un solo distribuidor mayorista, lo que ocasiona que sean muy pocas personas y organizaciones las que controlan el precio en los centros de distribución. El mayorista puede vender el producto a medio mayoristas; éstos, a su vez, distribuyen a minoristas o llegan directamente a clientes minoristas a través del centro de distribución, donde se adquiere la flor para distribuirla en florerías, tianguis y mercados públicos.



Foto por formulario PxHere.

En la diversidad de florerías del país la actividad es semejante: las flores se exhiben colocándolas en agua para su venta, ya sea en arreglos, por ramo o por unidad. El final del proceso es el punto de venta, donde miles de compradores, ya sean recurrentes u ocasionales, las adquieren. El tiempo de vida de las flores delicadas (rosas, girasol, gerbera) es de tres a cinco días y para las flores más resistentes (crisantemo, clavel, liliun, margarita) de seis a 12 días en promedio, por lo que la compra es semanal o catorcenal.

La distribución, a primera vista, es el principal obstáculo por vencer respecto del mercado floricultor en México

En la CDMX, los mercados de Jamaica y la Central de Abastos son fundamentales en la comercialización de flores de ornato al mayoreo y menudeo; a ambos sitios llegan diariamente miles de comerciantes a surtirse de flores para después trasladarlas a cada punto de venta en la Ciudad y estados vecinos.

A pesar de la importancia de la floricultura en México y en el nivel mundial, esta industria adolece de fuentes de información estadísticas acerca de su distribución. Los datos se concentran en la producción nacional e incluso mundial, no así los datos de venta diaria, las especies con mayor venta o el número y tipo de clientes que asisten cada día a los centros de distribución y obtienen los precios de acuerdo con la oferta y demanda del día.

Amenazas y oportunidades en el florecimiento del sector

El cierre en el año 2020 de iglesias, panteones, jardines, salones de eventos, mercados, tianguis y florerías a causa de la pandemia redujo la demanda de flores y la disminución de ventas hasta de 50%, y, por ende, la sobreproducción. De acuerdo con Federico Martínez, presidente del Consejo Mexicano de la Flor, 80% de las ventas del sector se da en días pico, además de eventos, y si bien algunos viveros no pudieron soportar las pérdidas en el sector, 99% logró sobrevivir, y el encierro derivado de la contingencia sanitaria permitió a la gente darse cuenta, al estar más tiempo en casa, de que las plantas ornamentales y flores hacen más agradable su entorno, por lo que ahora las adquieren con mayor frecuencia (Forbes, 2021).

Debido a que la oferta y la demanda ejercen un papel básico en la fijación de precios, cada vez se siembra con mayor incertidumbre de vender lo cosechado, y cada vez hay menos productores. Como no se cuenta con una proyección de ventas, fácilmente se puede sobreproducir, como ocurrió en el año 2020, e incidir en una reducción de precios. Otro factor de la producción es el cambio climático: en los últimos años, las heladas de los meses de

noviembre a marzo han acabado con sembradíos enteros, el producto escasea y el precio se encarece.

Los gastos logísticos suelen tomarse a la ligera debido a que la mayoría de los productores comercializan directamente la flor, ya sea en mercados locales o a través de distribuidores, lo que la convierte en el punto de referencia para la determinación de precios. Existen algunos productores que tienen contratos firmados para vender sus flores a cadenas comerciales; sin embargo, son pocos los que venden al mercado extranjero.

A raíz de la pandemia y con el cierre de mercados, tianguis y florerías, el servicio de venta de flores tuvo que personalizarse. Los comerciantes se dieron a la tarea de innovar en la generación de ingresos; por ejemplo, vender a través de redes sociales, puntos de venta en vía pública o entregas a domicilio. En resumen: diversificaron el punto de venta, lo que resarcó en un principio la caída en ventas; en la actualidad, la venta se orienta a un sistema híbrido.

Para aprovechar nuevas oportunidades en la floricultura, se requiere la profesionalización del talento humano, pues no existe una cultura empresarial. La mayoría de los vendedores finales iniciaron su negocio de manera empírica; otros más son personas que al asumir el negocio familiar tuvieron que imitar lo que conocían, y los menos son vendedores ocasionales que venden en temporadas de uno o tres días por lo que prácticamente no conocen las características del sector.



Foto de Amina Filkins en Pexels.

Sin duda, un aspecto relevante en el que se debe trabajar es en la fijación de precios, pues a pesar de que existen organismos reguladores, hoy el precio lo fija la oferta y la demanda en condiciones de monopolio, en las que el poder de negociación de los distribuidores es determinante. La transparencia en la fijación de precios es fundamental para promover un comercio justo que permita la competencia en el mercado a partir de un análisis detallado sobre gustos y compra de flores empleadas en la decoración de arreglos florales o por pieza. Lo anterior permitirá saber qué producir de acuerdo con las tendencias, y se tomarán mejores decisiones de inversión.

El reto principal de la floricultura en México es encontrar una correcta administración de la cadena de distribución, pues los productores necesitan conocer el mercado potencial. Esto ayudará a disminuir la sobreproducción. Son pocos los productores que cuentan con el apoyo de especialistas técnicos y de negocios, lo que dificulta el establecimiento de estándares de calidad a precios accesibles o desarrollo de innovaciones que mejoren los procesos, diversifiquen la producción y permitan atender mercados con un alto potencial de crecimiento.

Referencias

- Delegación SADER Ciudad de México (2020, 21 de enero). La floricultura en la Ciudad de México. Blog. <https://www.gob.mx/agricultura/cdmx/articulos/la-floricultura-en-la-ciudad-de-mexico?idiom=es>
- Delegación SADER Estado de México (2018, 8 de mayo). Flores para las madres mexicanas y mexiquenses. Blog. <https://www.gob.mx/agricultura/edomex/articulos/flores-para-las-madres-mexicanas-y-mexiquenses?idiom=es>
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (2020, 10 de mayo). Ornamentos. Compartiendo la belleza del campo. Documentos. <https://www.gob.mx/siap/documentos/ornamentos-263111>
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (2021, 13 de febrero). Las flores están en el campo, en las miradas, en las palabras. Blog. <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/las-flores-estan-en-el-campo-en-las-miradas-en-las-palabras>
- International Trade Center. Trade Map (2020). https://www.trademap.org/Coun-try_SelProduct_TS/index.aspx

Ing. Raúl Fernández Lerdo

Club Universidad Nacional A.C.
raul.f.lerdo@gmail.com

Cultura de consumo en la fotografía: Del arte a la digitalización

Tonantzin Ivette Duarte Altamira

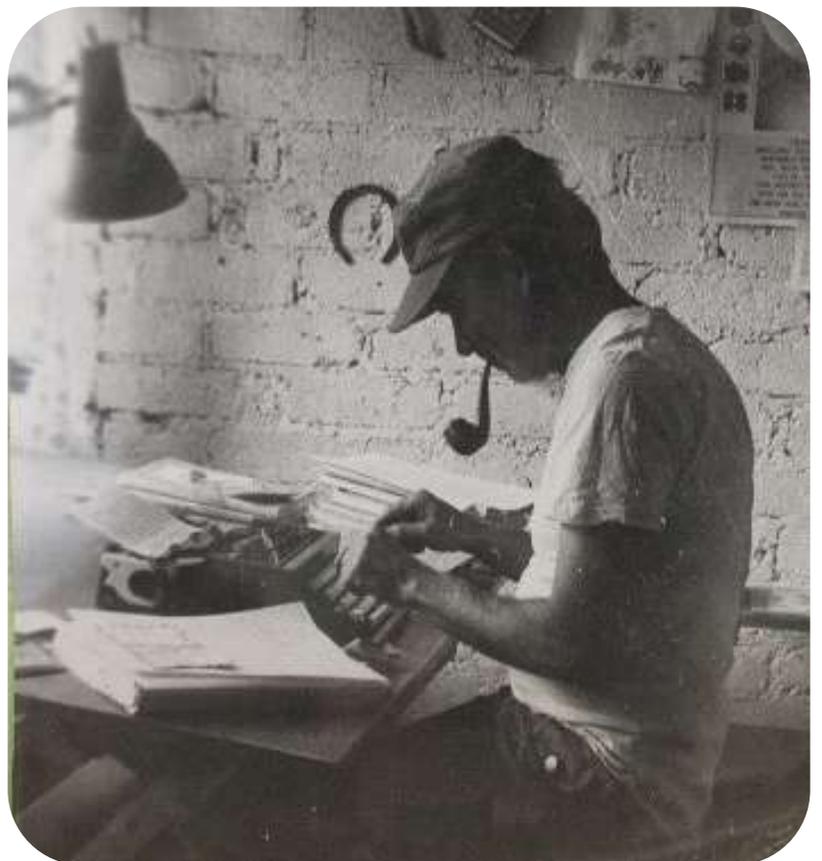
La fotografía es un producto cultural que evolucionó de acuerdo con los fines sociales a lo largo de la historia, pues de ser un registro histórico, ahora, es una herramienta poderosa con la que el Hombre explora el Universo.

El contacto y la convivencia entre seres humanos es un rasgo vital de la vida, pues su aprendizaje y habilidades esenciales para sobrevivir dependen del medio social que los rodea, así como de las relaciones que se forman en él. Los patrones de comportamiento, valores y actitudes están condicionados por la cultura.

El consumo, como hecho global que recorre múltiples aspectos de la vida, y que implica prácticas sociales e identidades que ocupan el espacio y tiempo, está determinado por diversos factores, entre ellos los culturales. Esto implica que la cultura en la que vivimos les da un significado específico a los productos cotidianos. Los significados se difunden entre la familia, la escuela, los amigos, los medios de comunicación y, poco a poco, la cultura evoluciona e integra las viejas ideas y costumbres con las nuevas, de tal forma que la cultura cambia de lugar en lugar y de una época a otra.

En lo que se refiere al consumo, cada grupo social conforma y comparte creencias comunes generales acerca de la adquisición de determinados productos o servicios para satisfacer sus necesidades de alimentación, vestido, vivienda, educación y entretenimiento. Por ejemplo, la

alimentación es una necesidad básica del ser humano; sin embargo, representa algo más que una fuente de energía en su vida. Comer está ligado al marco social y los diferentes valores que le asignamos a la comida: nos permite compartir, estar con los demás y demostrar los afectos.



Otra forma de ilustrar los valores culturales en el consumo es la demanda actual de alimentos industrializados bajos en calorías, los gimnasios o el mayor consumo de agua embotellada, pues se consideran productos y servicios que ayudan a mantener una figura o cuerpo delgado. En la década de 1950, esta idea no hubiera prosperado, pues los cánones sociales y culturales en ese periodo eran diferentes.

En suma, la cultura repercute en los diferentes ámbitos de nuestra vida y, por supuesto, en el consumo. Por ello, este artículo tiene por objetivo hacer una revisión, desde un punto de vista de la cultura de consumo, de la fotografía para identificar los cambios más significativos a lo largo del tiempo, exponiendo una perspectiva de sus épocas análoga y digital a partir de la investigación documental y la entrevista a profundidad con el fotógrafo Armando Altamira Gallardo.

Una imagen del pasado

Los primeros indicios de la fotografía en México datan aproximadamente del año 1840, cuando en algunos periódicos de la época se anunciaba la rifa de un aparato conocido como daguerrotipo, considerado el antecesor de la cámara fotográfica, que llegó al continente americano por el puerto de Veracruz. Al mismo tiempo, surgió la necesidad de contar con profesionales para la creación de imágenes que recordaran momentos importantes en la vida de las personas. Tener acceso a una fotografía no era fácil, sólo las familias adineradas podían costear, de vez en cuando, los servicios de un fotógrafo.



Después del daguerrotipo, en las ciudades más importantes del país se abrieron estudios fotográficos a los que la gente, que podía pagar el elevado costo, asistía a retratarse. Asimismo, en 1847, perdió popularidad y fue reemplazado por técnicas de menor costo, como la ambrotipia y el ferrotipo, que ofrecían fotografías a precios más accesibles que las clases populares podían pagar.

Porfirio Díaz, expresidente de México, fue uno de los primeros personajes en ser fotografiado. Asimismo, la fachada del Palacio de Minería, la estatua ecuestre de Carlos IV en el patio de la Real y Pontífice Universidad de México, la fachada de la Catedral Metropolitana y la Plaza de Armas fueron algunos de los primeros recintos en ser vistos a través de la lente.

Fue hasta el año de 1901 cuando se abrió el primer estudio fotográfico en la capital del país. El lugar estuvo a cargo de dos de los más reconocidos fotógrafos de la época: los hermanos Vallejo. El mayor auge comercial de la fotografía vino de la mano del colodión húmedo que permitió reproducir una sola imagen en serie, además de aportar mejores tiempos de exposición, contrastes más brillantes y variedad en los tonos.

En sus primeros años, la fotografía en México capturó imágenes, como paisajes, zonas arqueológicas, grandes urbes, hechos bélicos. No obstante, su uso comercial se enfocó en eventos políticos y en mostrar la vida social de las familias más adineradas. Otro de los usos que se dio a la fotografía en la época porfiriana fue el seguimiento a la construcción de infraestructura ferroviaria y de puertos; representar geográficamente las distancias entre las diferentes zonas del país, así como para mostrar la arquitectura y las costumbres de los diferentes grupos indígenas.

Durante la revolución mexicana, la fotografía aumentó sus usos comerciales con opciones más económicas para obtener un retrato, por lo que se amplió el mercado hacia aquellas personas que pudieran pagar un retrato y otras que lo hicieran con un objetivo publicitario. Así, el fotoperiodismo comenzó a tomar relevancia porque ilustraba a la ciudadanía los conflictos armados, los principales actores revolucionarios y el estilo de vida que imperaba en aquella época. Esta orientación convirtió a la profesión del fotógrafo en una actividad de alto riesgo.

El basto registro fotográfico de la historia de México evidencia la evolución de un país cuyos cambios han sido incesantes

Fue hasta la década de 1920 cuando comenzó a verse la fotografía como arte. Esto se dio por la influencia de fotógrafos extranjeros que la concebían bajo un sistema más estético. La nueva corriente artística trajo consigo la atención al cuidado y apreciación de la calidad en el estilo fotográfico. Fue justamente entre la década de 1930 y 1940 que el fotoperiodismo y las revistas ilustradas vivieron su época de mayor auge.

Las fotografías, entonces, presentan personajes, lugares y situaciones de gran relevancia para cada persona; forman parte de su historia, son un acercamiento a lugares de difícil acceso para muchas personas a través de postales e, incluso, son herramienta y evidencia para la ciencia y las investigaciones de toda índole. Armando Altamira Gallardo recuerda: “Yo tomé muchas fotos en microscopio retratando fósiles, rocas, hongos o diversos animales, cuando trabajé en el Instituto de Geología en la UNAM, por lo que la fotografía ha ayudado mucho a la ciencia...”

La fotografía como producto cultural

La fotografía es parte fundamental del patrimonio cultural de cualquier país, pues aporta un testimonio de los hechos. Colorado (2016, párr. 1) agrega lo siguiente: “La fotografía es un producto cultural: Proviene, siempre, de una cultura y alimenta otra. La lectura fotográfica es una oportunidad inigualable de entender quiénes somos (sin importar si somos fotógrafos u observadores) y quién es el otro. En este sentido, la fotografía tiene, en última instancia, el inconmensurable valor de entendernos como seres humanos”.

Lo anterior permite comprender la importancia que la fotografía ha tenido a lo largo del tiempo, pues es a través de ella que podemos capturar los momentos más importantes de nuestro desarrollo personal e incluso nos ofrece la oportunidad de tener una identidad nacional, al permitirnos conocer la historia que ha forjado, a lo largo del tiempo, a México como nación.

Esta técnica ha crecido exponencialmente, y hoy casi todas las personas tienen un aparato electrónico con una cámara fotográfica integrada, sin límite ni dificultades para su ejecución como sucedía en otras épocas. De acuerdo con una encuesta realizada en el año 2020 por el Inegi, en conjunto con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y el Instituto Federal de Telecomunicaciones, en Mé-

xico, se contaba con 88.2 millones de usuarios de telefonía celular, con igual número de cámaras fotográficas.

La nostalgia para los más jóvenes acerca de la era fotográfica analógica no representa un aspecto sustancial en la vida, pues no la vivieron y simplemente su crecimiento se acompañó con cámaras digitales o celulares que dan la posibilidad de guardar un sinfín de momentos. No obstante, quienes han vivido la transición, tendrán la posibilidad de hacer una remembranza de las diferencias entre la fotografía analógica y la fotografía digital como producto de consumo cultural en México.

Usos de la fotografía análoga y cultura de consumo

La fotografía análoga o tradicional es aquella que se realiza con la ayuda de diversos procedimientos químicos, otros elementos (carretes, revelado, papel, cámaras) y sus técnicas. La principal diferencia con la fotografía digital es que en lugar de captar la luz a través de sensores, lo hace por medio de un compuesto químico fotosensible.



Las cámaras fotográficas analógicas eran de grandes formatos y los negativos eran de vidrio, tan grandes que para estabilizar el aparato se necesitaba la ayuda de un trípode. Con el tiempo, la evolución de las cámaras permitió tener al alcance aparatos más pequeños, fáciles de utilizar y estabilizar lo que mejoró en gran medida su funcionalidad al momento de realizar una fotografía.

Para tomar fotografías, era vital tomar en cuenta la película con la que se contaba, pues daba la oportunidad de tener rollos de 20 o 36 exposiciones, lo que limitaba las pruebas en la toma de imágenes; además, aun cuando se tenía que esperar el instante ideal para capturar una buena imagen, lograrla no era 100% seguro, pues sólo era posible visualizar el resultado hasta el revelado. Este proceso se podía hacer en un laboratorio profesional o propio, lo que permitía que los fotógrafos ahorrran tiempo y dinero al comprar únicamente los líquidos, papel y demás insumos necesarios.

Antes de la toma, la creación de una imagen fotográfica requería de baterías, películas fotográficas y materiales extra. Así, cada fotografía tomada con la ayuda de una cámara analógica tenía una planeación específica y cuidadosa con la finalidad de retratar un instante que representara plenamente las emociones vividas por las personas y que éstas, al ver la fotografía, recordaran e incluso volvieran a experimentar las emociones de aquellos momentos.



Hoy hacer una fotografía es tan sencillo, que por momentos se olvida el proceso complejo que implicaba en sus inicios

En la actualidad, ha desaparecido el complejo mecanismo de la cámara analógica: tiempo de disparo, abertura necesaria del diafragma de acuerdo con la luz que se requiere, el número de fotografías que se podía tomar según la película con la que se contara en ese momento, etc. El procedimiento tan familiar para los profesionales de la fotografía de antaño, y tan complejo para los fotógrafos de hoy, se puede lograr con cualquier aparato de telefonía móvil simplemente con enfocar lo que se quiere retratar y apretar un botón.

Para Armando Altamira: “La fotografía analógica muestra un mayor grado de obra artística por la técnica que se necesitaba para su ejecución, sin mencionar el proceso de relevado en un cuarto oscuro al observar cómo en un papel blanco va apareciendo la imagen que se creó y al mismo tiempo determinar el momento ideal para detener su exposición a los líquidos y lograr el contraste o suavidad ideal...”.

Fotografía digital y cambios en la cultura de consumo

El nacimiento de la cámara digital se remonta a 1975 de la mano de la multinacional Kodak, que diseñó una cámara con peso aproximado de 3.6 kilos y fotos de 0.01 megapíxeles. El dispositivo grababa imágenes en blanco y negro en una cinta de cassette que permitía observar las imágenes a través de un televisor de aquella época. Desde ese momento la era digital creció exponencialmente al grado de que la fotografía dejó de ser, en gran medida, un oficio del que muchas personas vivían para volverse algo común en la vida de cualquier persona con un *smartphone*.

La foto digital evolucionó a pasos agigantados y trajo beneficios como el ahorro de tiempo y dinero para las personas, pues cuando se quiere obtener una fotografía no se necesita realizar todo el proceso de la técnica analógica, y ahora se hace prácticamente en cuestión de minutos.

La fotografía digital trajo consigo un concepto menos veraz de lo que se retrata, incluso dio pie a una realidad más subjetiva de lo que las fotos nos muestran y no tan fiel a la realidad. En ocasiones, la belleza resaltada en imágenes digitales puede no ser tan real, es decir, al tener al alcance numerosas herramientas tecnológicas, es posible que las fotos pasen por un tratamiento donde se eliminan las imperfecciones reales para que en su lugar aparezca la perfección. Otro cambio en la era digital son las fotografías físicas enmarcadas en casa, en su lugar miles de fotografías son almacenadas en carpetas de una computadora personal.

Internet trajo consigo múltiples posibilidades a través de las redes sociales que permiten mostrar miles de fotografías tomadas a diario sin que sean significativas en la vida de las personas. Cada día estamos expuestos a un consumo masivo de imágenes a través de la red, que presentan diversos temas como moda, estilo de vida, gastronomía, eventos masivos o conciertos. Por ello, el consumo de la fotografía se relaciona con el uso mediático de las redes sociales para mostrar a otros un estilo de vida “ideal”. Si bien a este tipo de fotos no se les puede atribuir un valor artístico, sí pueden ser parte del lenguaje audiovisual que la mayoría de las personas ha adoptado en Internet.

La fotografía instantánea nace gracias a los avances digitales y atiende la necesidad de las personas para comunicarse a través de la imagen. La combinación entre la posibilidad de obtener fotos instantáneas y el uso de redes sociales dio pie a una sociedad hiperconectada, que todo el día está creando y compartiendo contenido para diversos públicos. Esto no significa que las personas se hayan convertido en entes que sólo reciben información visual, sino que la comunicación en internet les abrió la posibilidad de ser espectadores y al mismo tiempo emisores de contenidos.



La labor fotográfica se amplió a un gran número de posibilidades. Antes, sólo los fotógrafos de oficio tenían la posibilidad de crear imágenes. Hoy existen fotógrafos profesionales que se han preparado para ello, pero también hay aficionados a la fotografía que utilizan cámaras profesionales o *smartphones*. De esta manera, la cámara fotográfica dejó de ser un producto de consumo que promueve la cultura para convertirse en un producto de moda entre la población al igual que los objetos de uso cotidiano como los teléfonos celulares.

Impacto social de la fotografía digital

Uno de los principales impactos de la evolución de la fotografía análoga a la digital fue el declive de importantes compañías, como la norteamericana Kodak o la japonesa Fujifilm, que proveían de cámaras y rollos de película fotográfica a diversas industrias, hasta que llegó la fotografía digital a cambiar su situación. Fue precisamente Kodak, quien a lo largo de 60 años obtuvo ganancias millonarias y éxito publicitario al invitar a las personas a volverse archivadores de momentos a través de la fotografía.

Pero el impacto de la era digital no sólo afectó a la producción industrial, sino que también derivó en problemas laborales. En el año 2005, se anunció la reducción de 10 mil empleos tras pérdidas millonarias por las que atravesaba Kodak. Fueron grandes e incalculables las afectaciones laborales por el declive de la compañía; sin embargo, no se puede atribuir toda la responsabilidad al nacimiento de la fotografía digital, sino también a la incapacidad de adaptarse a los cambios. Altamira señala al respecto: “Tanto Kodak como Fujifilm eran grandes empresas que producían cámaras, materiales para su uso de excelente calidad, para lo que necesitaban miles de obreros en los diferentes países que los ayudarán a producir; pero con las innovaciones, primero con la cámara digital y después con el celular, su historia terminó en gran medida por su incapacidad de adaptarse a los cambios...”.

La importancia de la fotografía, desde sus inicios y seguramente por muchos años más, es que ofrece a las personas inmortalizar los momentos especiales y que jamás vuelvan a suceder, o por lo menos no de manera exacta. Ya sea a través de una cámara analógica, digital o un *smartphone*, tenemos la oportunidad de contar nuestra propia historia de vida a través de la fotografía. El fotógrafo Altamira menciona que: “Mi vida no se concibe de ninguna manera sin la fotografía, es gracias a ella que mis hijos hoy cuentan con las herramientas necesarias para afrontar la vida, la fotografía no se adecuó a mi vida, sino que fue mi vida la que giró en torno a ella. Me dio la posibilidad de trabajar para sacar adelante a mi familia, me abrió las puertas con muchas personas, me acercó a lugares en los que nunca he estado y seguramente no estaré; me brindó un oficio que aprendí en la práctica porque antes no se estudiaba para ser fotógrafo y hoy en mi vejez me da la oportunidad de mostrar a la abuela la vida que tuvimos a pesar de que ella ya no recuerda mucho...”.

Referencias

- Colorado, N. O. *Fotografía, cultura e interpretación*. Oscar en fotos. <https://oscarenfotos.com/2016/06/19/fotografia-cultura-e-interpretacion-claves-para-desentranar-los-misterios-de-la-imagen/>
- Duarte, A. T. (2021) Entrevista al fotógrafo Armando Altamira Gallardo.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares*. INEGI. <https://www.inegi.org.mx/programas/dutih/2020/#Tabulados>

Lic. Tonantzin Ivette Duarte Altamira

Especialista en comunicación
KBB Marketing Business
yvett.duarte@gmail.com

Fotografías de Armando Altamira Gallardo.

En este número de *Emprendedores* 194

Des-concierto por la COVID-19, ¿cómo recuperar el sector del entretenimiento?

La industria del entretenimiento y el espectáculo tiene por delante el reto de adecuar sus procesos si desea reactivarse en lo inmediato. En este artículo, se ofrece un análisis respecto de cómo se han desarrollado, por ejemplo, los conciertos presenciales a partir de las nuevas medidas de salud pública.

Cacao y chocolate en la identidad mexicana

El cacao es un elemento fundacional de la alimentación mexicana. Su presencia es tan milenaria como universal. Pero en la actualidad, enfrenta una severa problemática derivada de la falta de apoyo para su producción. Se presenta un panorama general acerca de lo vital del cacao como producto comercial y alimenticio.

Bilingualism, a key skill for professional development

Teaching languages is an outstanding task fulfilled by the many sites of National University of Mexico in various parts of the world. We show the work done by UNAM San Antonio which, in particular, has offered for many years language programs of a high academic and professional level.

Tecnología digital: 6 estrategias para el futuro de las ventas *online*

Las ventas *online* han dejado de ser una forma de compra casi esporádica para convertirse en todo el mundo en un método seguro que permite abastecerse de diversos productos. Con la implementación de las seis estrategias que se presenta, podrá formalizar, actualizar y optimizar las ventas de su negocio.

HIPCE Solutions: Reconvertirse o morir

Las empresas alcanzan el éxito cuando saben interpretar el contexto donde están inmersas. Se expone cómo la empresa HIPCE Solutions ha sabido aprovechar la posición de México como productor de dispositivos médicos para ofrecer sus servicios de mantenimiento técnico, así como de asesoría legal en su uso a un precio razonable.

Dark kitchens: el futuro de la comida para llevar

Se presenta ejemplos y casos de la nueva forma de ofrecer los servicios de preparación y entrega de alimentos, conocido como *dark kitchens*, un concepto o modelo de negocio emergente que cambiará la concepción de restaurante tradicional que se tenía en mente. Esta propuesta innovadora se encuentra ya en nuestro país.

Tendencias globales de la actividad física y deportiva pospandemia

El alejamiento de los centros de ejercicio, como gimnasios, dio paso a nuevas actividades que se desarrollaron en el hogar. Se ofrece un panorama de la situación actual respecto de los hábitos deportivos en el mundo y la demanda de espacios al aire libre destinados a la práctica del ejercicio.

Crowdfunding: Financiamiento solidario del emprendimiento

Los emprendedores que buscan financiamiento a través del *crowdfunding* necesitan tener claro cuál es el que más se adecua a su negocio. Aquí se muestra las diversas alternativas de inversión que ofrece el *crowdfunding* acorde a las necesidades, alcances y objetivo de los proyectos de inversión.

Retoño de la floricultura en México

Los datos con los que se cuenta permiten establecer que México, en el nivel mundial, es uno de los principales productores de flores. Se presenta un análisis del estado en que se encuentra el país en ese sentido, así como del problema que enfrenta respecto de su distribución para la comercialización.

Cultura de consumo en la fotografía: Del arte a la digitalización

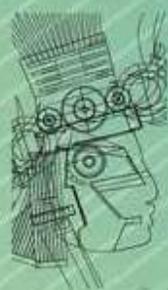
La fotografía ha permitido registrar el paso del tiempo y las distintas actividades que desarrolla la sociedad, desde las de carácter científico hasta las que retratan la vida cotidiana. Se da cuenta de la evolución de la fotografía y de su impacto social, así como de su proceso de consumo.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Contaduría, Administración e Informática. Licenciaturas acreditadas por CACECA Y CACSLA

www.fca.unam.mx



Publicaciones Empresariales UNAM • FCA Publishing



- Apuntes de Licenciatura
- Clases virtuales
- Ponencias
- Material Gratuito

- Libros
- Revistas
- Videos
- Material educativo
- Casos para la enseñanza



<http://publishing.fca.unam.mx>



/FCAUNAMOFICIAL