

- Compre una casa en EU en medio de la crisis
- Razones para mudarse a los suburbios

EXPANSIÓN

LOS EMPRENDEDORES DEL AÑO

Conozca a **nuevos empresarios**,
como los hermanos **Mastretta**,
creadores del primer auto
deportivo mexicano.



Indefinida la
relación entre
el pilar A (cambio)
y la suspensión

Trabajar superficies de
costado y líneas de
definición en la
delantera

> 995

JULIO 21, 2008

www.cnnexpansion.com

\$50. M.N.



DANIEL Y CARLOS MASTRETTA.
Con su MXT se hablan de tú a tú
con Lotus, Ferrari y Maserati.

LOS DIEZ EMPRENDEDORES DE 2008

60 Entre peces gordos

¿Cómo ir de una economía oligárquica a una de emprendedores?

64 Entrevista con Robert Litan

TECNOIDEA

66 La escudería Mastretta

VINTE

72 Las e-casas

TEQUILA MILAGRO

76 Cadena de milagros

BONANZA

78 Manufactura bonsai

PRO ORGÁNICO

80 El color orgánico

TOWA SOFTWARE

82 Calidad programada

AGUA EN RED

84 El secreto del agua

MBGE INTERSISTEMAS

86 Lecciones de sobrevivencia

AGROENZYMAS

88 El embellecedor de frutas

GRUPO MYT

90 La banda sushi sushi

92 Álbum de graduados

95 Competitividad y competencia

Xavier Ginebra Serrabou

AGUA EN RED

INICIO DE OPERACIÓN: 2006

INVERSIÓN INICIAL: No disponible

FACTURACIÓN: Alrededor de 9 millones de pesos, 2007

El secreto del agua

Les tomó 20 años aprender a vender agua en Mexicali, pero ahora obtienen 60% de utilidades.

POR VERÓNICA GARCÍA DE LEÓN

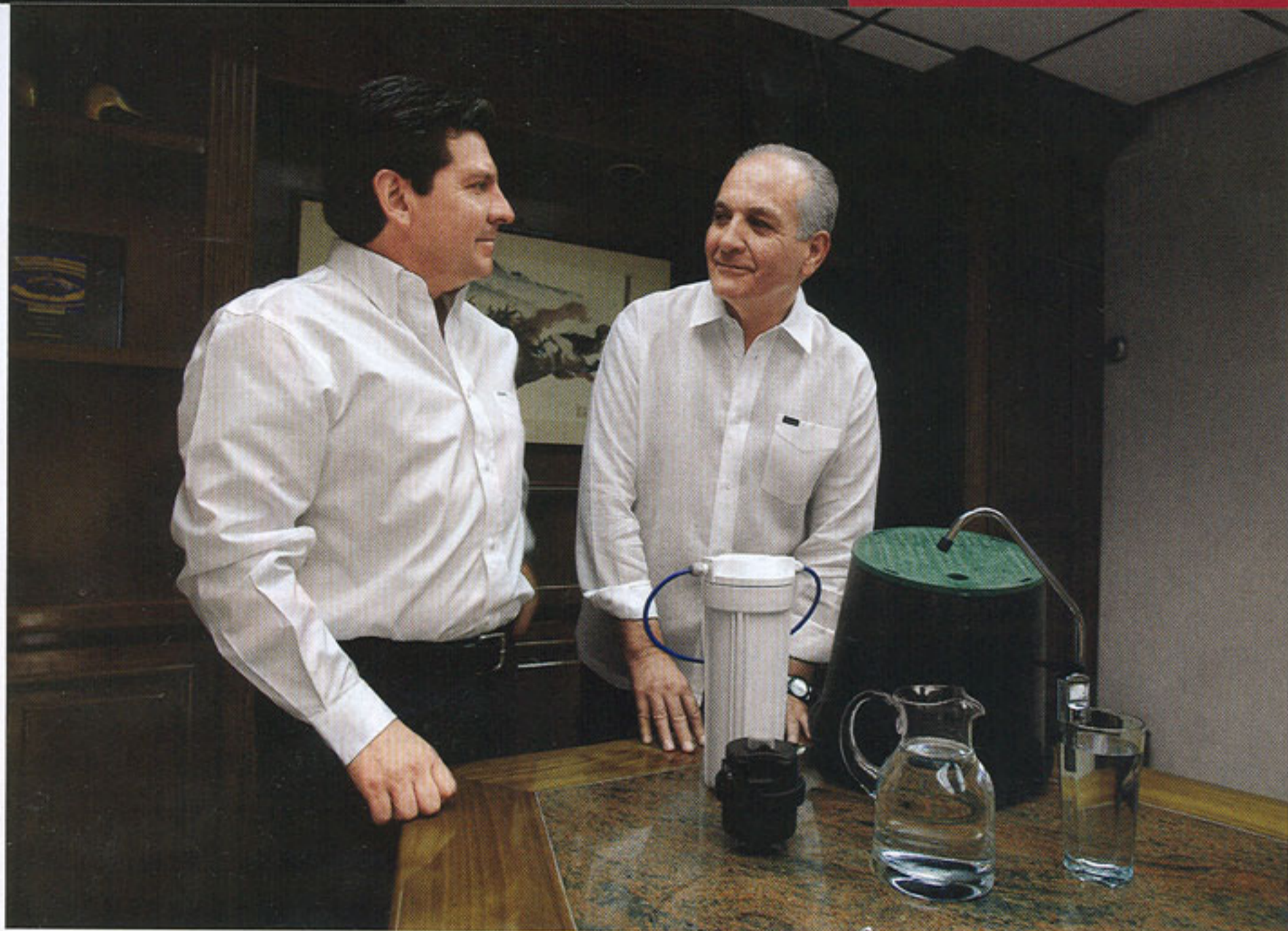
Vender agua no es tan sencillo como parece. Aprender esta lección les costó años a Cruz Humberto Arce y Eduardo Letayf, y en el proceso sobrevivieron a una crisis, vendieron una empresa y se quebraron la cabeza para idear cómo bajar costos en la distribución para consumo humano.

A estos emprendedores se les ocurrió eliminar del proceso el reparto de garrafones, y mejor entregar el agua a domicilio mediante una red paralela de tubería subterránea en fraccionamientos nuevos. "No existe algo igual en ninguna parte del mundo", asegura Eduardo Letayf, quien llega hasta la cocina de sus clientes.

Hoy, a través de Cruzes Agua Purificada en Red, abastecen unos 3,000 hogares (14,000 personas) y van por 8,000 viviendas nuevas más en Mexicali y Tijuana.

No se trató de un chispazo. "La innovación vino de resolver un problema, investigar, analizar y no abandonar una idea", dice Cruz Humberto, socio de Letayf desde hace 20 años. En 1989 crearon garrafones de 24 litros, para darle la vuelta al precio oficial de un peso del envase de 20 litros. Cuando el precio se volvió inviable para empresas que adquirirían más de 500 garrafones diarios, nació un segundo negocio: agua a granel para industrias. Tanques de 2,000 a 20,000 litros instalados en las compañías y que llevan agua purificada a distintos puntos de la misma por una red.

La crisis de 1995 los sorprendió tras invertir 8 millones de dólares en una planta. Vendieron su negocio de garrafones que no era muy rentable: la distribución representaba 70% de



CRUZ HUMBERTO ARCE Y EDUARDO LETAYF. Hacen a un lado el garrafón y llevan el agua hasta la cocina por tuberías propias.

sus costos de operación. De cada 100 clientes que visitaban en esa época, 60 no estaban. “Los otros 40 pagaban el costo de distribución de lo vendido”, explica Letayf.

Sabían que las empresas de reparto formal de garrafones atienden sólo 15% de la población: la de nivel socioeconómico medio alto y alto. Ellos podían aprovechar el resto del mercado, pero tenían que resolver ¿cómo distribuir el agua sin garrafones?

Actualmente, la estrategia de Cruzes Agua Purificada en Red consiste en acordar con los constructores que, al momento de realizar la urbanización, incluyan la red subterránea de tubería para proveer el agua. La instalación llega hasta el límite de cada vivienda y sólo si el nuevo dueño contrata se incluye el tramo faltante.

“El programa de construcción lo coordinamos con la empresa”, señala Mario Arreola, director general de PromoCasa, desarrolladora de Baja California. Cada fraccionamiento donde se conecta la red debe contar con espacio para tanques con capacidad desde 12,000 litros.

Cruzes instala un medidor que contabiliza el volumen abastecido, el cliente tiene una cantidad de consumo mínimo y el excedente se cobra -vía tarjeta de crédito o débito- por galón. Aun así, el costo es menor con relación al agua de garrafón. El negocio puede tener márgenes de hasta 60%.

Con una persona, Cruzes puede atender a 16,000 clientes en nueve desarrollos en un día, mientras un camión de reparto de garrafones no puede visitar más de 100 clientes en el mismo lapso.

“Nuestro negocio es la venta y la distribución, supervisamos lo demás”, explica Arce. La instalación la subcontratan, y se integra al costo de la vivienda, el agua purificada la compran en grandes plantas.

El éxito es factible. La comercialización de agua para beber es negocio en México, por la baja calidad del agua potable; además, 30 millones de personas no tienen acceso a infraestructura de saneamiento. “Como la gente no paga el agua, no se pueden asegurar los servicios y que llegue potable”, dice Alejandra Martín, subcoordinadora de Potabilización del Instituto Mexicano de Tecnologías del Agua (IMTA). Un 50% de la población no paga su recibo, agrega.

Las oportunidades de innovar no terminan. Ahora los socios están ante otro gran acertijo: ¿cómo llevar el servicio a nivel nacional? Por falta de capacidad financiera han tenido que rechazar ofertas de grandes desarrolladores como Homex, interesado en incluir el servicio de agua en red en 40,000 casas.

“El mercado los acepta, su reto es tener la posibilidad de financiar mayores proyectos”, considera Luis Elizondo, director nacional de Vivienda Media de Urbi.

Cruzes busca capital de riesgo o deuda por 15 millones de dólares para lograr instalar 100,000 tomas en los próximos tres años, apenas 3.5% de su mercado potencial.

Al final, la gente podrá gozar de agua directo a su hogar a 3 pesos por litro. Para Alejandra Martín, del IMTA, no deja de ser paradójico: “Prefieren pagar otro servicio. Si la gente pagara su recibo, le costaría 1 peso 1,000 litros”. ■