

EL CIDE POR DENTRO

I Conversatorio con emprendedores turísticos del estado Mérida. Experiencias y éxitos

Marysela Coromoto Morillo Moreno¹

Universidad de Los Andes, Mérida – Venezuela

morillom@ula.ve

marysela.morillo@gmail.com

Entre el querer y el saber hacer: ULA promueve emprendimientos turísticos

Usualmente son muchas las razones o los motivos que impulsan a una persona a tener la iniciativa de aperturar una nueva empresa o negocio, de asumir riesgos económicos, sociales y morales, como por ejemplo, el hecho de estar desempleado o cesante y de no conseguir empleo, de estar buscando ser su propio jefe a la vez de oportunidades de generación de ingreso adicionales o extra a su familia. Así mismo, esta iniciativa puede estar conectada con el crecimiento personal, con referentes alusivos al estatus de reconocimiento personal, en el caso de jóvenes profesionales con el hecho de desear iniciar su nueva carreras o desafiar nuevos retos.

Pero para emprender no basta con querer, no basta confiar en las potencialidades naturales y culturales merideñas, hace falta el “saber hacer”, saber explotar estas potencialidades y atenuar o hacer frente a las adversidades. Es decir, no bastan las buenas intenciones, una buena motivación, la pasión o esas ganas de hacerle frente a

las posibles adversidades o de hacer algo. Por el contrario, hace falta “el saber hacer”, con la puesta en práctica de una serie de herramientas que le permiten al empresario o al futuro empresario batallar con las fuerzas externas.

Desde otro punto de vista, y en el contexto de la competitividad son muchos los factores que intervienen en el éxito de una empresa, muchas son las variables que promueven o estimulan, mientras que otras son variables disuasorias. En este juego de variables, algunas incontrolables o externas al accionar del emprendedor (delincuencia,

fallas de servicios públicos, hiperinflación, el deterioro del presupuesto familiar o escaso poder adquisitivo de los demandantes), otras controlables, dentro de las que destacan “el saber hacer”, como un cúmulo de

herramientas gerenciales que le permiten al emprendedor asegurar en buena medida el éxito y supervivencia del nuevo negocio, su autosostenimiento,

atenuando las múltiples circunstancias y debilidades que pudieran amenazar su idea de negocio.

Desde el Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) a partir del análisis constante del sistema turístico merideño desarrollado a nivel de Grupo de Investigación en Desarrollo Turístico (GIEDUR) de la Universidad de Los Andes conscientes de esta necesidad humana y laboral, convencidos de las potencialidades del



¹ Profesora Titular de la Universidad de Los Andes (ULA), Venezuela. Licenciada en Administración y en Contaduría Pública. Magister Scientiae en Administración. Diploma de Estudios Avanzados en Economía Aplicada. Doctora en Ciencias Económicas y Empresariales. Editora de la Revista Visión Gerencial del CIDE. Coordinadora Académica del Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos. Coordinadora del Grupo de Investigación en Desarrollo Turístico (GIDETUR) de la ULA.

estado Mérida y de la importancia de la actividad turística dentro del sistema económico, el cual urge ser dinamizado y diversificado, se promueve la formación académica a todos aquellos emprendedores del sistema turístico.

Estas iniciativas de formación, destacan el desarrollo de actividades dirigidos al sector turística con programas de formación académica efectuados en los últimos tres años, como el Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos, y el Diplomado para Emprendedores Turísticos organizado por el CIDE, de la Universidad de Los Andes, con alianza con el Hotel Convención Boutique de Mérida, cuyo objeto es estimular la actividad turística merideña a partir de un análisis crítico y reflexivo de la actividad como fenómeno social y económico, proporcionando a la vez a sus participantes los conocimientos básicos (teórico-prácticos) que garanticen el éxito de sus emprendimientos.



I Conversatorio de emprendedores turísticos merideños

Una de las actividades de formación turística organizado desde el CIDE, fue el I Conversatorio de emprendedores turísticos merideños, desarrollado el pasado 06 de abril del presente año, en el marco de cierre de la segunda edición del Diplomado en Gestión de Servicios Turísticos, y como preámbulo de la apertura del Diplomado para emprendedores turísticos.

Con la participación de importantes invitados, pertenecientes a los sectores de la restauración, de la actividad recreativa taurina, la hotelería, y la intermediación, los participantes al evento intercambiaron experiencias

con empresarios turísticos merideños.

La Cocina de Valentina

En el desarrollo del conversatorio anteriormente señalado se destacó la participación de **María Valentina Inglessis**, Licenciada en Biología ciencias básicas, egresada de la Facultad de Ciencias de ULA. Dicha emprendedora es fundadora y propietaria de "**La Cocina de Valentina**", un importante emprendimiento gastronómico ubicado en el norte la ciudad de Mérida, quien a partir de la cocina holística, novedosa fusión entre la gastrobotánica y la cocina con conciencia, reflexionó sobre el futuro de la gastronomía en Venezuela. A partir de reflexiones la Lic.



Inglessis indicó que el futuro gastronómico depende de los niveles de resistencia, fortaleza y adaptación de la misma. Esta postura es contraria al conformismo y es un frente de firmeza empresarial ante las múltiples amenazas que han deteriorado los servicios públicos generando el desabastecimiento y búsqueda de nuevos horizontes laborales.

En este contexto vale la pena presentar el aporte planteado por la Lic. Inglessis cuando expone que:

...sea cual sea la condición de un país, siempre habrá algún tipo de gastronomía." Esta reflexión "... nos lleva a otra pregunta: ¿están

los cocineros y demás profesionales en el área de la gastronomía en Venezuela dispuestos a prepararse y a asumir ... la incertidumbre?. Una posible respuesta, va en el orden filosófico, el futuro no es predecible pero muchas veces podemos sembrar en el presente, con semillas que germinen más adelante. ¿Hasta dónde podemos hablar de futuro y si realmente podemos deducir lo que vendrá basándonos en el presente?. Muchas posiciones filosóficas y existenciales tienen como precepto que el futuro es el resultado del presente. ... La coyuntura actual seguramente dejará marcas visibles y otras previsible y otras irreversibles en nuestra gastronomía, pero esta no se extinguirá.

De igual manera, se destaca el uso de la reflexión -ejercicios mentales-

mediante preguntas realizadas por la ponente a los asistentes:

... ¿Qué hubiéramos respondido en plena Venezuela Saudita, cuando éramos uno de los principales consumidores de champagne si se nos hubiera consultado al respecto? Si seguimos el ejercicio de revisar las respuestas y adaptarlas a aquella otra coyuntura de la abundancia despilfarradora una buena respuesta hubiera sido: la gastronomía venezolana será un crisol de grandes productos del mundo unidos con la despensa local, es decir, comeríamos salmón con ají dulce, foie con conserva de plátano y seríamos felices para siempre. Incluso había elementos que hacía este escenario totalmente posible ya que nuestros principales chef se estaban formando como ayudantes de cocineros franceses que lideraban las cocinas de los principales restaurantes locales. ... ¿Qué hubiéramos respondido después del 27 de febrero de 1989 o del 4 de febrero de 1992? Habría alguno que diría, como ahora gusta tanto: ¡Venezuela no está para pensar en gastronomía! Seguramente a esas personas les sorprendería saber que la primera edición del Salón Internacional de Gastronomía se realizó a finales del 2001, justo antes de las turbulencias que llevarían a abril de 2002. Ha sido un camino de la obtención de las primeras denominaciones de origen, de la multiplicación de las academias de cocina, del descubrimiento o redescubrimiento de nuestra despensa y de un interés -más allá del tema de la diáspora- por varios platos venezolanos en el exterior.

...Nadie puede negar el momento difícil que pasan muchos venezolanos, sus carencias no sólo por falta de recursos y pérdida del poder adquisitivo sino por el brutal desabastecimiento.

Tampoco nadie puede negar el momento delicado que pasan los restaurantes, la comida como negocio. Pero: ¿son esos elementos cruciales para



analizar el futuro de la gastronomía venezolana?. En mi caso personal, me cuesta pensar... en el futuro, es algo borroso, y aún más borroso en las actuales circunstancias del país. Prefiero contar cómo vivimos los que tenemos la gastronomía como medio de vida en los momentos presentes y cómo posiblemente esto pueda dejar una huella para un futuro que aún no existe y lo resumo en tres aspectos. **Resistencia, minimalismo culinario y adaptación.**

Sobre la **resistencia**, la Lic. Inglessis acotó:

...no quisiera que se asocie a algún movimiento político. Es la resistencia real de tu cuerpo y mente como cocinero. ¿Cómo puedes hacer para cocinar cuando no tienes lo más básico como agua, luz y/o gas? Tienes que tomar fuerzas para día tras día encender leñas, recoger agua el día antes y no abrir tu negocio de noche. Porque acá venimos a otro tema: puedes invertir (en este momento, si no invertiste antes) en una planta o en un tanque de agua? ¿La inversión cuando la recuperarás? ¿Vale la pena?. Vivir en ciudades como Mérida marcadas por paros de transporte, por ejemplo un día como hoy cuando el personal de limpieza y de atención de

sala no llega porque no pudo tomar autobús, y eso se repite un día y otro, obliga a que tú como cocinero y líder y dueño del negocio tengas que asumir el rol de los demás: limpiar, servir, lavar mantelería, aunque la

legislación laboral igual te obligue a pagar esas inasistencias laborales. ¿Cómo ... un negocio de comidas en esas condiciones? ¿Qué decisiones ... deben tomarse en estos momentos? ... solo el que tenga

resistencia, física y mental en el presente llegará a ese futuro gastronómico del que se pregunta.

En torno al **minimalismo culinario**, la menor dependencia de la tecnología, la adaptación y aceptación del momento, la Lic. Inglessis explicó que se trata de:

... reducir tu oferta culinaria a un menú por día, basado en la cocina de mercado, es lo que intuitivamente he venido desarrollando desde hace años; y esta misma intuición me dice que será la modalidad del futuro en Venezuela para la supervivencia de los negocios de comidas. ... La cocina del día a día es muy

laboriosa, debes ir al mercado todos los días, y es casi obligación ahora que las neveras pasarán ocho horas apagadas ". Por ello, "...Esto nos lleva a pensar en una menor dependencia de la tecnología para no desesperarnos frente a las interrupciones del suministro eléctrico. Forzosamente nos toca retomar un contacto más directo con el ingrediente, una cierta vuelta al pasado con utensilios manuales, y ya quedará de cada uno frustrarse o verlo como una oportunidad de conectar con una forma más orgánica de cocinar.

La **adaptación y aceptación**, ... no solo va con los cocineros o dueños de restaurantes. También va con los comensales. No tiene lógica como comensal exigir más allá de lo que la situación real está en capacidad de ofrecer. Hay que seguir llevando el registro porque aunque en algún momento se haga inviable la elaboración de la arepa en Venezuela, tendremos el deber de seguir hablando sobre este producto insignia y de nuestra hallaca y ... ají. Y no es cerrar los ojos ante la coyuntura, es abrirlos, ..., a esa señal de identidad de nuestra gastronomía.

... Sólo puedo concluir que hay que procurar no desgastarse, para tener las energías necesarias, para cuando ese futuro nos alcance, pues esa



gastronomía estará en la custodia de quienes entendieron estos tiempos y no tiraron la toalla, de quienes por encima de cualquier cosa se entregaron a su vocación gastronómica que en última instancia es la de servir y hacer sentir bien a los demás.

Grupo empresarial La Abadía

Siguiendo con este recorrido anecdótico, se destaca la participación del **Grupo Empresarial Abadía**. Por tal razón en lo concerniente a los conceptos de resistencia y adaptación a los tiempos difíciles, también coincidió el **Sr. Dimitríf Duarte** con los señalamientos que se venían haciendo. Emprendedor y propietario del Grupo Abadía, esta persona es propietario de la conocida cadena de empresas merideñas dedicada a diversas actividades vinculadas al sector turístico (café, restaurant, hotel, y agencia de viajes), quién relató sus experiencias desde los inicios de su pequeño y novedoso café ubicado en el casco histórico de la ciudad de Mérida, Venezuela.

Destacó en su narración que hace varias décadas, en sus inicios, en un pequeño local el Sr. Duarte combinó diestramente los conceptos de café y los

servicios de telecomunicaciones a través de internet, a lo que llamó "Cibercafé Abadía". Este negocio era frecuentado en su mayoría por estudiantes universitarios de ingeniería y otras carreras afines, quienes encontraban en la Mérida de hace varias décadas, un oportuno y casi único espacio de acceso público a internet. Desde ese momento ya el Sr.

Duarte, junto a su familia, comenzó a ser ejemplo de un emprendedor e innovador.

Para el año 1998, la familia Duarte promueve un nuevo negocio, el restaurante Abadía, con la adquisición de una casona histórica construida en 1901, ubicada en el centro de la ciudad de Mérida, Venezuela, la cual fue habitada por las monjas de la Tercera Orden Franciscana hasta mediados del siglo XX; de hecho el Sr. Dugarte halló durante su

remodelación reliquias enterradas como sotanas y reclinatorios, además de botellas y vasijas de más de 100 años de antigüedad. Fue así como el grupo abadía conservan y apuntalan ingeniosamente cada uno los objetos y ambientes de la antigua casona, envueltos de arte, religiosidad e historia, y crean en el negocio una mezcla de peculiares ambientes que recrean a cada visitante dentro de las instalaciones rodeados de religiosidad, magia y arte (La Terraza San Francisco, El Jardín "El Nombre de la Rosa", las Catacumbas Café Lounge, la Barra de la Monja), acompañado de leyendas que hablan de fantasmas, morocotas y presencias espirituales que suelen llamar la atención de propios y visitantes.

Fue así como para el año 1999, al grupo Abadía apertura comercialmente al restaurante La Abadía, restaurante temático entorno a lo sacro-colonial, mezclando la gastronomía local con internacional en un ambiente que transporta al visitante al misticismo de los antiguos monasterios de la ciudad. Actualmente el restaurante La Abadía, continua ofreciendo una excelente gastronomía en un ambiente único y



novedoso, fue reconocido en el año 2106 con el certificado de excelencia Tripadvisor, y presenta una sucursal en la ciudad de Coban, Guatemala.

Para el año 2018, el concepto de la restauración, es combinado diestramente con los servicios de formación de personal en materia gastronómica y de atención al cliente, mediante el dictado de diversos cursos y talleres (curso de elaboración de hamburguesas, de pizzas, de barismo básico e intermedio, taller de atención al cliente, taller de Mini Chef para niños, etc.), los cuales obedecen según el Sr. Duarte, a las necesidades del mercado en formación técnica en el ámbito de la restauración.

De igual manera, el empresario Dimitriff Duarte destacó que, recientemente dentro del grupo Abadía, se apertura La Abadía Hotel Boutique, ubicado en el casco central de la ciudad de Mérida, dotado de habitaciones exclusivas dentro de una amplia casona de estilo Republicano, diseñado y construido en el año 1948 por el célebre arquitecto Español Mujica Millán; la cual actualmente forma parte del patrimonio arquitectónico

de la ciudad. Esta novedosa infraestructura, fue hábilmente preservada y combinada por el Sr. Duarte, con una delicada decoración sacra y mística, rica en murales de santos y arcángeles, en armonía con cada uno de sus ambientes.



Grupo empresarial Lusitano's

En el conversatorio también participó el reconocido empresario merideño **Esp.**

José Luis Rodríguez Agostini, rejoneador y creador del **Grupo Lusitano's**, quién contagió a los asistentes a partir de su pasión por los caballos y sus experiencias de vida.

El Sr. Rodríguez es actualmente el gerente propietario del Grupo Empresarial Lusitanos y de ganadería taurina "Campo Pequeño". Se autodenomina como un inquieto emprendedor nato y artista; es autor del libro "Antes de serlo hay que parecerlo", además de ser un rejoneador reconocido internacionalmente y experto en coaching de equipos, ejecutivo y organizacional, avalado internacionalmente por su formación en la escuela integral de coaching EFIC y la Universidad Rey Juan Carlos I de Madrid.

Su trayectoria como emprendedor y excelente exponente del arte ecuestre, de la ganadería taurina y de lidia así como la participación en eventos feriales taurinos, como Rejoneador venezolano en las más importantes plazas internacionales como Lisboa (Portugal), Las Vegas (EEUU), Pachuca (México) y Cali (Colombia) son parte de invaluable experiencia profesional y humana. Ello le ha permitido participar y dinamizar una gran cantidad de importantes ferias en Venezuela a lo largo de sus más de 20 años de experiencia, las cuales a su vez han propiciado o impulsado importantes corrientes de flujos turísticos nacionales e internacionales.

Igualmente, su incursión en la ganadería taurina, le ha permitido recibir importantes reconocimientos como Empresario turístico merideño Innovador en la temporada de carnaval, como el



Premio a la Ganadería Triunfadora en la Feria Internacional del Sol, del año 2011, del estado Mérida, así como por contribución al desarrollo turístico a través del Parque Temático Lusitano's, ubicado en el municipio Campo Elías del estado Mérida, Venezuela.

Profesionalmente, en el campo de la administración, Rodríguez Agostini, ha desarrollado diferentes profesiones especialmente en la dirección de personal y recursos humanos. En este ámbito ha liderado proyectos relevantes por su diseño organizativo, como Pancitos Factory C.A., empresa dedicada a la restauración y repostería, y la marca Lusitanos C.A., empresa considerada como la de mayor proyección en el

turismo internacional en Venezuela.

Rodríguez, indicó durante el conversatorio que sus éxitos empresariales, se los atribuye como factores importantes a la constancia, el esfuerzo, la paciencia y la fé. También relató de forma acertada, parte de los contenidos

de su libro "Antes de serlo hay que parecerlo. Sin temor al éxito", para tratar de ejemplificar la forma como ha logrado parte de su éxito profesional y empresarial a lo largo de su vida. En este sentido, el Sr. Rodríguez indicó:

A lo largo de mi vida he practicado diferentes actividades; mi comienzo en el campo laboral, fue como técnico instalador de equipos ... como cocinas, calentadores, hornos.... Fue mi primer trabajo, y cuando me levantaba y me disponía a salir de mi casa, me sentía el mejor técnico que podía existir, con mis botas de seguridad, guantes y la caja de

herramientas, en ese momento ya le estaba enviando una señal muy poderosa a mi mente y cuerpo para salir a comerme el mundo. Llegar a las casas de la gente era divertido, me encontraban con muchas personas que estaban a la espera de un servicio; es muy gratificante trabajar con algo que aporte al bienestar a otra persona. Luego de hacer la reparación o instalación, recibía muestras de agradecimiento, me daban comida, bebida y a veces me brindaban su amistad (Rodríguez, 2015, p. 50- 51).



"La suerte cuesta mucho trabajo". Lo que quiero decir con esto es, que tenemos patrones exitosos de manera visible, siempre debemos y preguntarnos el porqué de las cosas. Si no tienes tu modelo, búscalo; si eres arquitecto, mira diferentes diseños, trata de analizar en el estaba pensando el que lo diseñó, analiza los resultados, no copies modelos fallidos, pero también analiza varios modelos para corregirlos, pregunta todo lo que te inquiete, no tengas miedo de pasar por ignorante, la gente que sabe le gusta que le pregunten... (Rodríguez, 2015, p. 75, 77).

También explicó, lo que denomina zona **POP** (planificación, organización y práctica), como su "fórmula mágica" que ha utilizado para alcanzar sus metas empresariales, y que provienen de sus estudios en Administración de Personal. Esta fórmula "... se fundamenta en la búsqueda de objetivos claros, la

organización de nuestro plan y luego el accionar mediante la puesta en marcha de nuestros objetivos... (Rodríguez, 2015, p. 103).

En torno a la forma como la zona **POP** han contribuido a sus



negocios, Rodríguez ilustró en su libro con su marca Lusitanos, a partir de una serie de reflexiones sobre ¿A donde quiero ir?, ¿Qué es lo que me apasiona?:

...Queríamos salir de una mala situación y buscar establecer un negocio que nos ayudara a mantener nuestras pasiones, y comenzamos a crear imágenes en nuestros sueños, y fue como meter en una licuadora todos nuestros deseos, el baile flamenco para mi esposa Karina, y que siempre había querido montar un restaurant, y yo con mi pasión por los caballos y el mundo del arte y el espectáculo; finalmente salió "LUSITANOS", nuestra gran creación. Ya habíamos cumplido con el primer paso al pie de la letra que era, la "PLANIFICACIÓN", y debíamos pasar a la ORGANIZACIÓN. Entrar al banco era nuestro PATIO DE CABALLOS; parecía imposible que una entidad financiera costeara semejante locura, y lo único que teníamos era 20 caballos hermosos que para nosotros tenían un valor incalculable, pero para los Bancos, eran unos simples PASIVOS, y lo que ellos necesitaban era ACTIVOS, para poder soportar el préstamo; en ese momento descubrí que los bancos, no prestan dinero al que lo necesita, sino al que ya tienen, y lógico, de allí ese dicho de: "el dinero llama el dinero"... En nuestro caso, después de muchos intentos fallidos durante casi tres años de lucha, el éxito llamó al éxito,...; gracias a ese esfuerzo cumplimos nuestro siguiente paso "ORGANIZACIÓN", para dar paso a la "PRACTICA"; conseguimos aplicar el plan de acción la ejecución de objetivos. Nuestro gran sueño se convirtió en... realidad; hoy día,... con la garantía de que si soñamos algo que nos apasiona y ponemos en práctica el POP, les doy fe que si se cumple. (Rodríguez, 2015, p. 107-108).

Restaurante Casa Vieja

Desde esta misma óptica, destacó la participación de Ing. **Sandy Trujillo Blanco** quien también compartió sus experiencias empresariales y familiares. Dicha ponente comento ser Ingeniero

geólogo de formación, egresada de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Los Andes y ex presidenta de la Cámara de Turismo del estado Mérida. La misma relató de forma muy ilustrativa los inicios del **Restaurante Casa Vieja**.

Según Indicó la Ing. Trujillo, todo inició de la mano de su abuelo, con la gestación de un pequeño café ubicado en la planta baja del edificio del Administrativo de la Universidad de los Andes, espacio de encuentro para profesores y personal universitario.

Exactamente el emprendimiento nace hace 46 años, y ha sido parte de la historia de la ciudad de Mérida Venezuela, según indicó la Ing. Trujillo. El restaurante, apertura comercialmente el día 19 de Julio de 1972, bajo la conducción de Don Gustavo Trujillo y su esposa Doña Miryam Blanco de Trujillo, con su aliado y socio el Sr. José María Santos. Su concepto diferenciador, ya marcaba la pauta del restaurante. Sus promotores desde el año 1972 se plantearon un concepto de algo diferente dado que estaba ubicado en la

casa colonial de la ciudad propiedad del Coronel Antonio Rangel. Lugar lleno de historia, dado que en esta casona pernoctaron el Libertador Simón Bolívar y el Mariscal Antonio José de Sucre, en el año de 1820 durante su segunda visita a



Mérida provenientes de San Cristóbal.

Ya para el año 1981, la Ing. Trujillo relató, que gracias al esfuerzo y perseverancia en el negocio, lograron abrir su nueva sede en la antigua Aldea La Pedregosa, lo que actualmente se conoce como Avenida Los Próceres.

En esta nueva sede sus propietarios decidieron mantener los ambientes señoriales y coloniales, por considerarlos como gratos y acogedores, los cuales les ha permitido captar parte importante del mercado de visitantes. Conservaron de forma estratégica los aleros y tejados rojos, corredores y balcones, techos y salones, que reforzaron con decoraciones de calidez de antaño de Mérida.

Actualmente, el restaurant se perfila como uno de los principales negocios de referencia de la gastronomía nacional y tradicional merideña, ubicado en la Av. Los Próceres de la ciudad de Mérida en una antigua casa restaurada y adaptada como un lugar de la Mérida de Antaño, en donde se ofrecen los mejores platos con la sazón tradicional Merideña, con el equipo culinario a cargo de la Chef Lucia de Trujillo, lo que convierte al restaurant como una empresa familiar. También ofrece una variedad de servicios, reforzados por las distintas áreas que conforman su arquitectura, como eventos con capacidad para 300 personas, bares, servicio de *catering* para eventos, servicios recreativos diurnos para parrilleras.

De esta manera el conversatorio cumplió sus objetivos de compartir experiencias motivadoras e inspiradoras de vida empresarial, en la actividad turística merideña, con los participantes y

aspirantes al diplomado. Un preámbulo muy significativo para iniciar el programa de formación continua **Diplomado para Emprendedores Turísticos**, destinado a inversionistas y profesionales que apuestan a la actividad turística como alternativa de diversificación y dinamización económica en momentos de crisis y precariedad.

Referencia

Rodriguez, J.L. (2015). Antes de serlo, hay que parecerlo. Sin temor al éxito. Madrid: Puntos Roja Libros, S.L.

