

# Casos para el aula

*Cuatro startups veterinarias bajo el Método Tomografía — éxito, pivote, fracaso y nicho rentable, con la caja «¿Qué harías tú?»*

---

PhD. Bernardo José Cortina Ceballos  
MVZ Sergio Armando Cortina Egea

Veracruz, junio de 2026

Curso «Emprendimiento en Veterinaria» · cifras verificadas con etiqueta de honestidad

# Índice

<b>1</b>	<b>Cómo usar estos casos .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Caso 1 · Halter — el dominio que gana (éxito) .....</b>	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>Caso 2 · Connecterra / Ida — el pivote sin ego (pivote) .....</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Caso 3 · BeefLedger — la solución que buscaba un problema (fracaso) .....</b>	<b>6</b>
<b>5</b>	<b>Caso 4 · Moocall — el nicho rentable honesto (nicho) .....</b>	<b>8</b>
<b>6</b>	<b>Tu turno .....</b>	<b>10</b>

# 1 Cómo usar estos casos

Cuatro startups reales, elegidas porque **cubren el espectro completo de desenlaces** —un éxito que llegó a unicornio, un pivote inteligente, un fracaso limpio y un nicho rentable que nunca quiso ser unicornio—. No se trata de admirar a los ganadores: se trata de **separar la apuesta del resultado** y de aprender tanto de la autopsia como del éxito.

## ✓ El método del caso, en tres pasos

1. El alumno **lee hasta la caja** «¿Qué harías tú?» y decide —por escrito, en equipo — qué haría con la información de ese momento, **antes** de conocer el desenlace.
2. Se revela qué pasó y por qué. La pregunta no es «¿acertaste?», sino «¿tu razonamiento fue sólido con lo que se sabía entonces?».
3. Se cierra con las lecciones **transferibles** y el «Tu turno»: aplicar las cuatro anclas a la idea propia.

**Honestidad de datos.** Cada cifra lleva etiqueta: [**HECHO**] (con fuente), [**autorreportado**] (lo dice la empresa, sin verificación independiente), [**estimación de prensa**] o [**NO VERIFICABLE**]. Es la disciplina que distingue a un fundador de un vendedor de humo —y la que vas a exigirte a ti mismo en tu capstone—.

## 2 Caso 1 · Halter — el dominio que gana (éxito)

### Ficha rápida

País · año	Nueva Zelanda · 2016
Sector	IoT / cerca virtual (collar solar GPS + IA)
Financiamiento	Serie E (mar-2026): US\$220M a una valuación de US\$2,000M, Founders Fund [ <b>estimación de prensa</b> ]
Estado	Éxito — unicornio

#### □ Objetivos: De este caso

- Ver el **founder-market fit** como ventaja real: dominio del problema + ingeniería de élite.
- Distinguir un mercado que **sí** paga (alto valor por animal) de uno que aún no (ganadería extensiva).

**Origen.** Craig Piggott —hijo de tamberos, ingeniero ex-Rocket Lab— vivió el problema en carne propia y trajo ingeniería de punta de **otra** industria. **¿Por qué ahora?** El GPS, el panel solar y la IA se abarataron lo suficiente para que una **cerca virtual** sin alambre fuera viable. El producto: collares solares + torres + app que guían al rodeo sin tocar un poste.

**La decisión de inflexión.** Un collar así es caro de fabricar. Para crecer hay que elegir mercado, y ahí está la bifurcación.

#### ⇒ Decisión: ¿Qué harías tú?

Tienes un collar premium que funciona. ¿Lo vendes **caro**, a mercados donde cada animal vale mucho (tambos intensivos de NZ, Australia, EE.UU.) —márgenes altos, mercado más chico—? ¿O fabricas una versión **de bajo costo** para la ganadería **extensiva** del mundo —mercado enorme, pero cada animal vale poco y el margen se adelgaza—? Decide **antes** de seguir leyendo.

**Qué pasó.** Halter fue por el premium en mercados de alto valor y escaló a unicornio: 1M de collares y +2,000 ranchos [**autorreportado**], con un ARR estimado en US\$70–100M [**estimación de prensa, no oficial**].

**¿Exponencial o lineal? · El foso.** El collar tiene costo (átomos), pero el valor vive en el **software y los datos** que mejoran con cada rancho —ahí el costo marginal cae—. Foso de datos + red.

### ▲ Honestidad de datos

La valuación de US\$2,000M y la Serie E vienen de **prensa** (Founders Fund); el ARR es **estimación**, no cifra oficial; collares y ranchos son **autorreportados**.

### ⊙ Puntos clave: Lecciones transferibles

- El **dominio del problema** gana —criado entre vacas y con ingeniería de élite—.
- Trabajar en una empresa ambiciosa **antes** de fundar es capital invisible.
- **Para México:** el modelo exige alto valor por animal; el reto real no es copiar el collar premium, es inventar la versión de bajo costo para la ganadería extensiva.

## 3 Caso 2 · Connecterra / Ida — el pivote sin ego (pivote)

### Ficha rápida

País · año	Países Bajos · 2014–15
Sector	IA lechera («Fitbit para vacas»)
Financiamiento	US\$16M total (Semilla 2016; Serie A €4.2M 2018; Serie B €7.8M 2020) [HECHO]
Estado	Pivote — hardware→datos; adquirida (Datamars, feb-2023)

#### □ Objetivos: De este caso

- Que un fundador **sin** dominio puede funcionar si se sumerge de verdad (contraste con Halter).
- El pivote inteligente: cuando el hardware no es el negocio, los datos sí.

**Origen.** Yasir Khokhar —ex-Microsoft, **sin** formación ganadera— se mudó a una granja, observó las vacas del vecino y construyó un collar con IA. **¿Por qué ahora?** Sensores e IA al alcance. El producto: collar + la plataforma **Ida**.

**La decisión de inflexión.** El hardware resultó caro de fabricar, dar servicio y escalar; el dinero estaba en otra parte.

#### ⇒ Decisión: ¿Qué harías tú?

Tu collar funciona, pero fabricarlo te come el capital y el margen. **¿Doblas** en hardware —controlas el producto, pero sigues quemando dinero en átomos—? **¿O pivotas** a ser una empresa de **software y datos**, vendiendo o cediendo el hardware? Decide antes de seguir.

**Qué pasó.** Connecterra pivotó: en feb-2023, **Datamars compró el negocio de sensores** y tomó control mayoritario [términos no públicos]; la empresa quedó con 8 personas enfocadas en la plataforma de datos. Es un pivote **en curso**, no un éxito financiero probado.

**¿Exponencial o lineal? · El foso.** Los **datos** escalan; el hardware era una trampa de capital. El foso, si llega, será el dato acumulado, no el aparato.

#### ▲ Honestidad de datos

Los términos de la adquisición **no son públicos**. Preséntalo como **pivote en curso**, no como éxito probado.

🕒 **Puntos clave: Lecciones transferibles**

- **Pivotar sin ego** es virtud, no derrota.
- El **hardware es trampa de capital**; cuando no es el negocio, los datos sí lo son.
- El dominio se puede **adquirir** sumergiéndote —pero cuesta tiempo y humildad—.

## 4 Caso 3 · BeefLedger — la solución que buscaba un problema (fracaso)

### Ficha rápida

País · año	Australia · 2017
Sector	Trazabilidad / blockchain (carne de exportación a China)
Financiamiento	AU\$1M en <b>grants</b> de I+D + venta de token BEEF [ <b>monto del token no público</b> ]
Estado	Fracaso / autopsia — liquidada 28-feb-2022

#### □ **Objetivos: De este caso**

- Éxito técnico no es éxito comercial: valida la **disposición a pagar** antes de enamorarte de la tecnología.
- Financiarte solo con **grants** puede ocultar que aún no tienes negocio.

**Origen.** Una alianza (BeefLedger Ltd + QUT Design Lab) construyó la «primera aplicación mundial» de blockchain a la cadena de la carne de exportación a China, con un token propio. **¿Por qué ahora?** El auge del blockchain y la demanda china de trazabilidad.

**La decisión de inflexión.** La tecnología funcionaba. La pregunta era si **alguien la quería pagar**.

#### ⇒ **Decisión: ¿Qué harías tú?**

Tienes una tecnología pionera y **grants** que la financian. **¿Construyes** la plataforma a fondo —eres primero, defiendes el territorio— y confías en que el mercado llegará? ¿O frenas y **validas primero** que un exportador real pague por esto, antes de gastar el grant? Decide antes de seguir.

**Qué pasó.** BeefLedger fue liquidada en feb-2022. Las causas (según prensa y el CRC): los exportadores **no sentían el problema como urgente**, más el golpe de COVID y el deterioro comercial China-Australia.

**¿Exponencial o lineal? · El foso.** Irrelevante: nunca encontró el negocio. Fue una «**solución buscando un problema**».

#### ▲ **Honestidad de datos**

No fue capital de riesgo, sino **grants** + token (monto no público). Las causas son **lectura de prensa/CRC**, no confesión de los fundadores; cuídate de moralizar la autopsia.

### 🕒 **Puntos clave: Lecciones transferibles**

- **Valida la disposición a pagar** —con conducta real— antes de construir la tecnología.
- Vivir de **grants** puede maquillar que no hay clientes.
- Depender de **un solo** corredor de exportación te expone a **shocks geopolíticos** que no controlas.

## 5 Caso 4 · Moocall — el nicho rentable honesto (nicho)

### Ficha rápida

País · año	Irlanda · 2015
Sector	Sensor de parto (wearable) — dispositivo + suscripción
Financiamiento	>€4M ( US\$6.18M); ancla Michael Smurfit €1M; última ronda €3.6M (2019) [HECHO]
Estado	Nicho rentable — <b>no</b> unicornio

#### □ Objetivos: De este caso

- No toda startup es —ni debe ser— un unicornio: un nicho rentable y enfocado también es éxito.
- Cuidado con **tu propio** marketing: valida tus cifras como validarías las de un rival.

**Origen.** Niall Austin, granjero, perdió una vaca y su ternero —más de €1,000 en una noche—. **¿Por qué ahora?** Sensores baratos + SMS. El producto: un sensor en la cola que mide 600 datos/seg y avisa por mensaje 1 hora antes del parto. Modelo dispositivo + suscripción (€135–196/año), 11 empleados.

**La decisión de inflexión.** El producto resolvía **un** problema, muy bien. ¿Hasta dónde llevarlo?

#### ⇒ Decisión: ¿Qué harías tú?

Tienes un monoprodueto que funciona y un mercado claro pero acotado. ¿Levantas mucho capital y **persigues el unicornio** —más productos, más mercados, más riesgo—? ¿O te quedas como **nicho rentable enfocado**, dueño de tu margen y tu ritmo? Decide antes de seguir.

**Qué pasó.** Moocall se quedó como nicho rentable enfocado —y es un éxito honesto, no un fracaso por «no escalar»—.

**¿Exponencial o lineal? · El foso.** Más lineal (hardware + suscripción), con foso de **enfoque** y conocimiento ganadero. La idea salió del campo, no del laboratorio.

### ▲ Honestidad de datos

Lección incómoda del propio caso: el folleto presumía un «95%» de eficacia, pero un estudio **peer-reviewed** (JDS 2024) midió 72% de sensibilidad a 12h y caída del dispositivo en 42% de las vacas. [HECHO] Cuídate de creerte tu propio marketing.

### 🕒 Puntos clave: Lecciones transferibles

- El **monoproducto enfocado**: resolver **un** problema costoso increíblemente bien.
- La idea nace del **conocimiento ganadero**, no del laboratorio.
- Un **nicho rentable** es un destino digno (no todo tiene que ser cohete).
- **Valida tu propia cifra** antes de imprimirla en un folleto.

## 6 Tu turno

Para tu propio proyecto del capstone, llena las **cuatro anclas** del Método Tomografía —las mismas con que diseccionamos estos casos—:

Ancla	Tu respuesta (una frase honesta)
Founder-market fit	¿Qué sabes/tienes/sufriste que un forastero tardaría años en adquirir?
¿Por qué ahora?	¿Qué cambió —tecnología, regulación, conducta— que lo vuelve viable <b>hoy</b> ?
¿Exponencial o lineal?	¿El costo de servir al cliente 1.000 cae, o se mantiene? (sé honesto)
El foso	¿Por qué tu ventaja se <b>profundiza</b> con el tiempo, en vez de evaporarse?

Y antes de construir nada, tres preguntas del **Mom Test** para un cliente real (sobre hechos pasados, no intenciones): ¿cómo resuelves esto hoy? · ¿cuánto te cuesta —en dinero, tiempo, frustración—? · ¿qué has **hecho** para resolverlo (no qué te gustaría)?