

Enero 2026

INTELIGENCIA EMPRESARIAL

REVISTA DE DIVULGACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS

EL INESPERADO ÉXITO MUNDIAL DE LOS CROCS



CARTA EDITORIAL

enero

Estimado Lector:

Enero no es un simple cambio de calendario en la pared; es una oportunidad para reajustar nuestra forma de pensar y de enfrentar nuestras circunstancias. Es el mes en el que las empresas revisan estrategias, los inversionistas afinan hipótesis y en el que todos, lo admitamos o no, intentamos tomar mejores decisiones que el año anterior.

En nuestra era los mercados se mueven a gran velocidad, igual que las emociones colectivas. Basta con observar el sector inmobiliario para comprobarlo: ciclos de euforia, narrativas de escasez, gentrificación, miedo a quedarse fuera de las oportunidades... todo ello bajo la sombra de la burbuja, una realidad que nos obliga a entender señales, a analizar datos y a desmontar mitos que se repiten. No siempre somos plenamente conscientes de los riesgos que asumimos.

Hoy, todas las decisiones financieras en la actualidad penden del tablero global. La geopolítica es hoy un factor cotidiano que nos pega a todos porque mueve divisas, crea expectativas, nos enfrenta a conflictos regionales, elecciones polarizadas y nuevas alianzas económicas que redefinen los flujos de capital.

Observar todo esto desde mercados emergentes se vuelve relevante, porque es precisamente desde esta perspectiva donde aparecen las oportunidades que otros no ven. Es necesario aprender a leer el mundo con criterio, paciencia y una comprensión más amplia de lo que sucede.

Las decisiones no solo se toman en medio de un consejo de administración, también se toman en la forma en la que trabajamos. La experimentación se ha convertido en una herramienta rentable para las empresas que buscan continuar, adaptarse y no paralizarse. Hemos aprendido que la rigidez puede costar más que un error.

En esta edición de enero la propuesta no está enfocada hacia las respuestas, sino hacia la formulación de mejores preguntas. Sin prisa, sin la inmediatez que cada vez nos envuelve cada vez más, sin recompensas instantáneas ni modelos de negocio que no resisten el tiempo.

Este 2026 es una oportunidad de consolidar lo que ya hemos construido, de avanzar y de no claudicar. Te invitamos a vivirlo con Inteligencia Empresarial.

INTELIGENCIA EMPRESARIAL

Presidencia: Roberto Andere Montes de Oca

Directora: Patricia Zárate Barrera

Redacción: Jean-Pierre, Iago Janeiro, Arturo Torres Arpi, Carlos Peón Hernández, Ricardo Charur González, Jose Luis Viveros, Carlos Lozano, Juliana Pérez Casildo, Laura Alicia Orozco, Juan Carlos Espindola, Magdalena Pérez Aguado, Roxana Arrambide, Roxana Martínez Arrambide, Alfredo Priante, Marcos Ramírez Acevedo, Alfonso Soto Pesquera, Manuel Mureddu, Carlos Estrada, Rafael Fernández, Mayra Belém Vásquez López, Ricardo Dávila Santamaría, Alonso Janeiro, José Benjamín Aguillon, Santiago Pérez Olvera, Susana Elorza Muñoz, Fernando Lozano, Mirene Martínez Arrambide, Giovanni Priante, Alejandra Cabañas, Paola Priante, Ricardo Ramírez Acevedo, Ma. Teresa Soto Pesquera, Ricardo Dávila del Bosque, Regina Dávila del Bosque, Jessica del Bosque, Leopoldo Campuzano Perales, Jairo Arturo Castañeda Trejo, Gerardo Alfredo Rodríguez Ortiz, Mayra Alejandra Cristancho Sierra, Ricardo Charur González, Marcos Ramírez Acevedo, Esteban González Goyenche, Carlos Peón Hernández, Susana Elorza Muñoz, Ricardo Ramírez.

Editor de Estilo: Alejandro Cruz Saldaña

Arte y Diseño: Aide Martínez Reyes

Fotografía: Alejandro Cruz Saldaña, Felipe Cruz Saldaña

Editor Web: Aide Martínez Reyes

Comercial: Jorge Ángel Hernández Soto

Ventas y Publicidad: Samanta Vázquez Nava, Luis Conrado Gutiérrez Hernández.

Relaciones Publicas: Joel Alvarado Padilla

www.inteligencia-empresarial.asppublicidad.com.mx

Oficina de representación en México escribir a:

Agencia de Servicios Publicitarios S.A de C.V

Boulevard Golondrinas 17 B Edif 2 B Int 101 B

Colonia Calacoaya, Atizapán de Zaragoza.

Estado de México. CP: 52990

BURBUJAS INMOBILIARIAS:

Por: Jean Pierre

CÓMO IDENTIFICAR UNA Y MITOS SOBRE SU EXPLOSIÓN

La realidad es difícil para el ciudadano promedio. Los precios de las viviendas no han dejado de aumentar, mientras los salarios mínimos permanecen con un crecimiento diminuto. Asimismo, debido a la alta demanda de trabajo, los profesionales tardan mucho más en prepararse, con posgrados, diplomados y pasantías en el extranjero, lo que también demora la independencia del hogar primario. La situación es preocupante, lo que crea especulaciones respecto al mercado inmobiliario, al grado de decir que se ocupa que explote una burbuja inmobiliaria para, ahora sí, poder obtener un hogar.

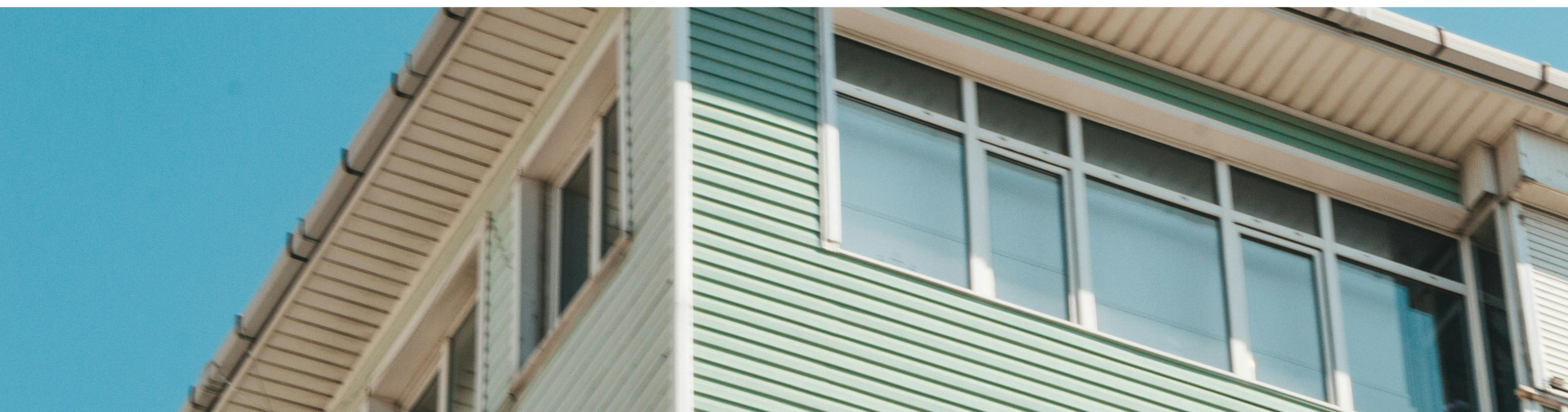
No obstante, ¿qué tan factible es que esto suceda? ¿Siquiera estamos en una burbuja inmobiliaria? No falta quien tenga a la mano un ejemplo, con edificios enteros que están vacíos porque se hicieron “para invertir” o personas que están muy confiadas ampliando su patrimonio con inmuebles, porque este mercado sólo va a la alza. ¿Qué tanto de esta burbuja inmobiliaria sólo es una promesa inalcanzable?

Para empezar, hace falta recordar que una burbuja inmobiliaria es un fenómeno económico en donde los precios suben de forma desmedida y rápida, bajo la especulación del mercado, hasta llegar a la desconexión de los precios reales. El valor se infla como una burbuja, porque la demanda es alta, al ser

propiedades bastante codiciadas, entonces habrá quien las adquiera porque promete haber una ganancia mayor en su inversión. Sin embargo, ¿es posible que la demanda disminuya y con ello los precios inflados comiencen a caer en picada?

Para reconocer una burbuja inmobiliaria, hay que reconocer varios fenómenos. En primera, que hay un aumento rápido de precios, sobre todo en zonas muy solicitadas de diferentes ciudades del país. El detalle por observar es que los precios no crecen al mismo tiempo ni de forma equitativa. También se puede notar que hay más compras especulativas, tanto de quien quiere entrar en el mercado como quien desea salir rápidamente por este miedo a que explote la burbuja. No obstante, el comportamiento de esta inversión no es tan rápido como quieren hacernos creer, ya que el trámite de compra y titulación resulta un proceso bastante tardado.

Además, por si fuera poco, la demanda inmobiliaria se mantiene por estas búsquedas de inversión y especulación, pero también porque se sigue teniendo la necesidad de independizar a generaciones enteras de nuevos asalariados. Si acaso esto empeora debido a la cotización de rentas, ya que también responden a este mercado inmobiliario y sólo aumentan con fenómenos como la gentrificación y el homeoffice, ya



que tu hogar ahora también funge como espacio de trabajo. Esto implicó que de 2016 a 2022 el precio de la vivienda subiera un 58% y el de la renta 16%, con un aumento salarial del apenas 4.1% a nivel nacional.

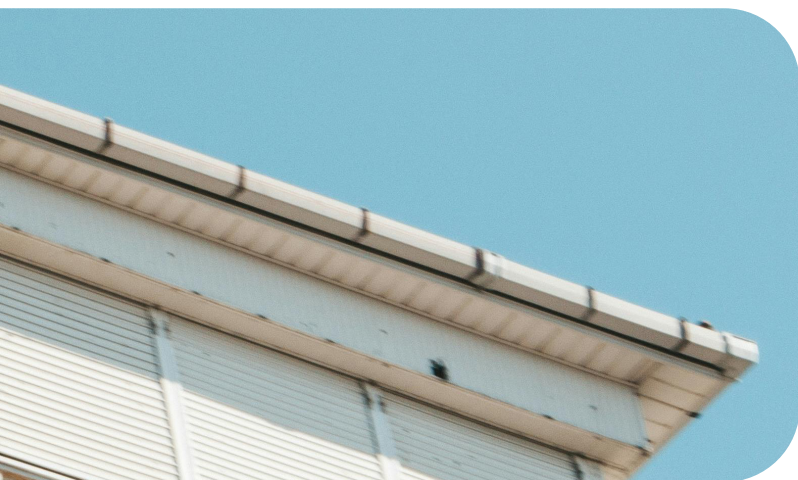
El mercado inmobiliario es la inversión más lenta e invariable de todas. No es que siga tendencias que hagan variar su comportamiento de un día para otro, además que puede variar localmente, pero no en su totalidad, no de forma nacional. Ante ello, informes de 2024 por parte de Global Real Estate Bubble Index han reportado disminuciones de riesgo por varios años consecutivos. Es decir, no sólo no se está manifestando una próxima burbuja inmobiliaria, sino que además se está reduciendo su posible creación.

La burbuja inmobiliaria se haría posible en caso de que todo el mercado funcione con absolutamente pura especulación y que se compren lugares enteros bajo grandes conglomerados. Sin embargo, esto tampoco señala que vaya a existir un aumento perpetuo en precios sobre tanta demanda, sino que en algún punto los precios tanto de vivienda como de renta han de estabilizarse, ya que sería imposible que la inversión se mantenga cuando ya nadie puede comprar.

Aunque se observen señales de agotamiento y corrección, es imposible hablar de una explosión de alguna burbuja inmobiliaria, como sucedió en 2008 en Estados Unidos, ya que la regulación financiera es más estricta en la actualidad. Además, el porcentaje de endeudamiento familiar es menor, ya que tampoco se puede obtener la posibilidad de hacer familia, pedir hipotecas o créditos como INFONAVIT o FOVISSSTE. Es mejor dejar atrás la esperanza de que reviente una burbuja inmobiliaria. El valor inmobiliario puede fluctuar, sí, y cabe considerar que se necesita de una financiación sostenible a largo plazo, ya que no sólo se tiene que comprar para obtener ganancias de inmediato, sino que requiere de mantenimiento continua. La diversificación financiera sigue siendo clave en este aspecto para una buena salud financiera personal y del sistema en su conjunto.



ES
LEGALTECH®
FIRM



ENTRENAR

LA INTUICION PROFESIONAL

Estamos acostumbrados a pensar que la única manera de mejorar nuestras finanzas es a través de grandes sacrificios y limitaciones, sin tomar en cuenta que son las pequeñas acciones repetidas y constantes las que logran un mayor impacto.

Si basamos el objetivo en esta premisa, nos encontramos ante un horizonte en el que solo hace falta voluntad y perseverancia para llevar a cabo microacciones financieras que transformen el panorama y ayuden a mejorar nuestra relación con el dinero. La psicología de lo pequeño es asombrosamente poderosa y permite que, a través de mejoras diminutas, se obtengan grandes resultados.

Una de estas estrategias es el ahorro automático, un sistema de "autoengaño" que consiste en transferir de manera automática una cantidad fija de dinero de la cuenta de ingresos a otra destinada al ahorro. Puede ser diario (como si hubieras parado en la tienda a comprar un antojo de última hora), semanal (como si te dieras tu propio domingo), quincenal (como si fuera un pago más en la lista de cuentas) o mensual (una especie de diezmo a ti mismo).

Hoy en día, incluso es posible programar la app de tu banco para que, en una fecha específica, el monto se mueva de manera automática de tu cuenta principal a la de ahorro. Así, las transferencias se repetirán sin que lo notes, ayudándote a formar un hábito que te beneficiará con el tiempo.

Otra técnica muy eficiente es el redondeo de compras hacia el ahorro o la inversión. Esta también puede activarse con ayuda del banco. Es una función que permite que la diferencia entre el costo real de una compra con decimales y el siguiente número entero se transfiera automáticamente a tu cuenta de ahorro, permitiendo que de esta manera acumules pequeñas cantidades sin gran esfuerzo.

Si la app de tu banco no cuenta con esta función, puedes realizarla de forma manual. Las pequeñas cantidades, aunque a simple vista parezcan insignificantes, sumadas con el tiempo pueden llegar a formar un monto considerable, por lo que ese dinero puede destinarse a objetivos específicos, como tomar unas vacaciones o cumplir un capricho.

La regla de las 24 horas para evitar compras compulsivas es otra gran aliada. Se trata de un reto en el que debes esperar todo un día antes de comprar cualquier artículo no esencial o no planificado. De esta manera puedes reflexionar si realmente lo necesitas o si el deseo de obtenerlo obedece a un impulso momentáneo.

Este ejercicio ayuda a dejar más claro si se trata de una necesidad real o solo de un capricho, o incluso de una forma de llenar un vacío emocional. Además, permite lidiar mejor con ese pico de dopamina que impulsa la compra inmediata.

Finalmente, aunque un poco más drásticas que las estrategias anteriores, están las revisiones financieras de cinco minutos a la semana, que ayudan a mantener un control regular y de bajo estrés sobre las finanzas mediante una revisión rápida y rutinaria.

Al realizarlas, podrás identificar con rapidez errores, anomalías o desviaciones presupuestarias que no conviene repetir y que, en muchos casos, aún pueden corregirse a tiempo.

Solo necesitas revisar tus movimientos bancarios para verificar las transacciones de la semana, anotar los gastos registrados y clasificarlos por categoría, registrar el flujo de salida de efectivo y comprobar si la meta de ahorro semanal se ha cumplido o si es necesario ajustarla. Este ejercicio también ayuda a visualizar gastos inusuales o no planificados y a tomar mejores decisiones financieras para la semana siguiente.

Para reforzar estas medidas, también puedes concentrarte en aquellos mini recortes que puedes hacer sin que duelan demasiado ni modifiquen la calidad de vida a la que estás acostumbrado, como identificar y eliminar los llamados gastos hormiga.

Se trata de pequeños desembolsos diarios y frecuentes a los que no solemos darles importancia: la compra de un café, un refresco, un viaje en Uber, una suscripción que no se utiliza, propinas elevadas. Si sumamos lo que se gasta en un mes en estos conceptos, podemos darnos cuenta de que representan una fuga importante del presupuesto que muchas veces pasa desapercibida.

Puede que estos gastos no duelan en el momento, pero a largo plazo sí causan un daño significativo al bolsillo. Pueden ser la diferencia entre terminar la quincena con holgura o hacerlo con preocupaciones, porque no se trata de un gasto aislado, sino de una costumbre cotidiana.

A veces nos negamos a eliminarlos porque pensamos que, si trabajar no nos da para esos pequeños gustos, ¿qué sentido tiene el esfuerzo? El problema es que, al convertirlos en hábito, rebasan la capacidad financiera y pueden traer consecuencias serias.

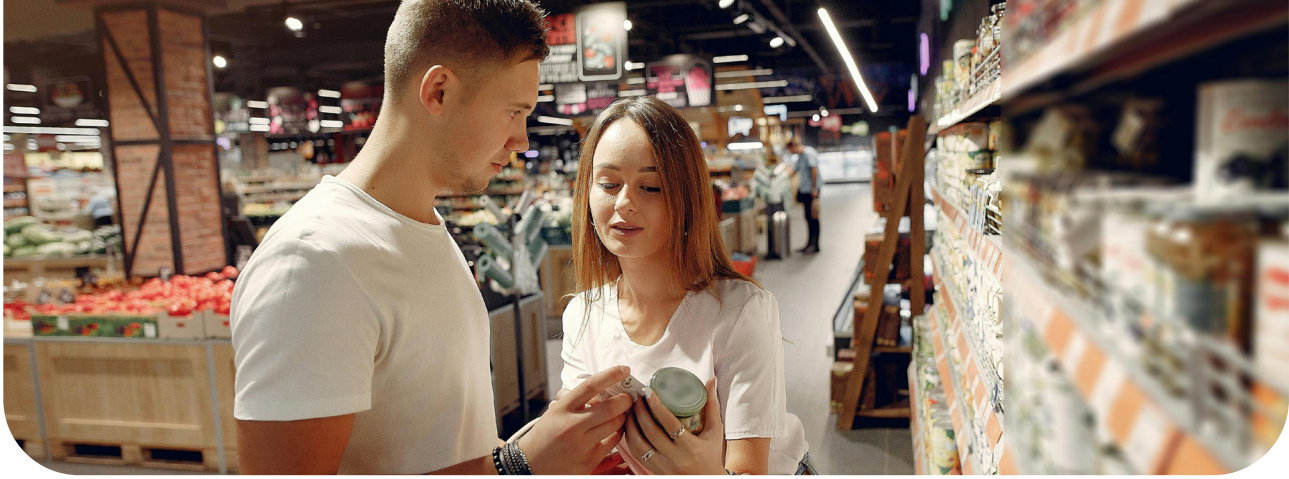
Todo se reduce a hacer ajustes pequeños en lugar de cambios radicales: elegir una marca en lugar de otra, eliminar gastos que no aportan valor, poner atención en si aquello en lo que estamos gastando realmente se está usando. Sin notarlo, podemos estar pagando suscripciones y servicios duplicados, seguros que no recordamos haber contratado o incluso aportaciones a organizaciones de ayuda de las que no éramos conscientes.

Y si, además de realizar todas estas acciones, generas pequeños ingresos adicionales, también podrás aliviar tu bolsillo y dormir mejor. Puedes vender objetos que ya no usas, crear un mini proyecto que no te quite mucho tiempo pero sí genere un ingreso extra, o realizar microtarefas productivas. Si te gusta la jardinería, por ejemplo, puedes sacar esquejes de tus plantas, resementarlos en macetas sencillas y venderlos.

Todo lo pequeño suma, siempre. Solo necesitas elegir una o varias acciones mínimas con las que puedas empezar hoy a generar un cambio que no sea un propósito efímero de Año Nuevo, sino una práctica constante que perdure en el tiempo y te permita vivir mejor y con mayor tranquilidad.

Por: Carlos Peón Hernández





CÓMO CREAR HÁBITOS EN LOS CONSUMIDORES

Por: Susana Elorza Muñoz

Los hábitos de consumo son patrones repetitivos de compra y de uso de productos o servicios por parte de los clientes, influenciados tanto por factores personales —como gustos y necesidades— como por factores externos en los que convergen la cultura, la economía y el marketing.

Definen qué se consume, cuándo se compra, dónde y por qué. Son cruciales para las empresas que buscan entender y predecir el comportamiento del mercado con el fin de diseñar estrategias efectivas.

Son acciones repetidas que no requieren un gran esfuerzo cognitivo y que se asocian a una necesidad o a un momento específico. Se refuerzan cuando la experiencia de compra y de uso es positiva. No se imponen: se construyen mediante experiencias consistentes, valor percibido y repetición significativa.

Las marcas que los logran reducen costos de adquisición y aumentan la lealtad y el valor del cliente a largo plazo. Un hábito se consolida cuando una solución se vuelve confiable.

Por lo tanto, no tienen relación directa con compras compulsivas, modas pasajeras o reacciones a descuentos. Estos últimos se consideran picos de consumo; en cambio, los hábitos generan continuidad.

Cuando se logra crear un hábito de consumo se obtiene un activo valioso, ya que, desde el punto de vista financiero, los hábitos reducen la dependencia de la publicidad para vender. El consumidor ya no requiere un recordatorio constante de por qué debe elegir un producto o servicio sobre otros, sino que la compra se vuelve una acción natural y recurrente.

Esto contribuye a que los ingresos de la empresa se establezcan y no dependan exclusivamente de temporadas o impulsos aislados. Cuando esto ocurre, el valor del cliente se incrementa, lo cual es crucial, pues

se impulsa el crecimiento del negocio a través de la recomendación boca a boca, que no solo atrae nuevos consumidores, sino que fortalece la marca al construir relaciones duraderas y rentables.

Finalmente, se fortalece la previsibilidad del negocio, lo que permite a los líderes empresariales tomar decisiones mejor informadas, gestionar el riesgo de manera más efectiva y planificar el crecimiento a largo plazo. Las empresas más valiosas no solo venden productos: venden rutinas.

Un hábito en formación comienza con un disparador, que puede ser un momento, una necesidad o un contexto claro, como la falta de tiempo para tomar decisiones, el cansancio, el ajetreo de la rutina diaria o la presencia de problemas recurrentes.

Por esta razón, el hábito resulta funcional, ya que representa una acción simple que permite resolver algo de manera fácil, rápida y clara. No es lo mismo que un impulso, porque no necesariamente se relaciona con emociones intensas.

Más bien, responde a la obtención de una recompensa significativa, como ahorrar tiempo, simplificar decisiones, sentir control, encontrar satisfacción en lo que se adquiere, obtener comodidad o incluso reconocimiento.

Los hábitos se crean a través de acciones repetidas que se vuelven automáticas. Es cierto que suelen activarse por la publicidad o por una necesidad concreta, y que ello genera una recompensa; sin embargo, para que verdaderamente se formen se requiere constancia y que la elección se perciba como simple. Los factores fundamentales que influyen en la creación de un hábito son la conveniencia, la lealtad, la influencia social y el marketing.

El ingrediente clave en la formación de un hábito es la consistencia. A través de ella se consigue que la experiencia sea predecible, que la calidad se mantenga,

que el mensaje que recibe el consumidor sea coherente y que el usuario sepa qué esperar. No debe haber sorpresas negativas en el proceso: la confianza es una aliada indispensable, y sin ella el hábito no puede sostenerse.

En la experiencia del usuario interviene el diseño de interfaces claras, así como productos, servicios y plataformas intuitivas, fáciles de entender y sencillas de usar. Todo lo que facilite y agilice el proceso de consumo suma y fortalece la relación. Mientras más simple sea el proceso, mejor será el recorrido del cliente.

La comunicación directa es otro factor imprescindible. Hoy en día, en muchas ocasiones resulta difícil encontrar un canal certero para comunicar la experiencia de compra debido al creciente uso de intermediarios. Cuando estos se reducen y la relación entre la marca o el vendedor y el consumidor es más directa, la experiencia de compra se vuelve más satisfactoria, lo que favorece la fidelización.

La eliminación de factores que generan fricción en la experiencia de compra es sumamente importante, ya que cada obstáculo puede romper el hábito en formación. No obstante, es necesario tener presente que la creación de hábitos no implica generar dependencia nociva ni aprovechar sesgos de forma abusiva o mediante la ocultación de información.

Una marca sostenible es aquella que aporta valor real, respeta al consumidor y construye relaciones a largo plazo. Si alguno de estos elementos falla, el hábito se quiebra. Por ello, es importante evitar errores comunes como depender únicamente de los descuentos para fidelizar, cambiar de estrategia de manera constante, prometer más de lo que se puede cumplir o saturar al usuario. No es la insistencia la que crea un hábito, sino la experiencia.

Crear hábitos en los consumidores significa ganarse un lugar estable en su rutina. No es una tarea sencilla si se considera que el mercado está sobresaturado de estímulos; sin embargo, las marcas que comprenden el valor de la constancia construyen algo mucho más valioso que una venta: confianza consolidada.

DESPACHO HOWARD & WAYMAN MÉXICO, SC

Contadores Públicos

www.dhw.com.mx





CÓMO EVITAR EL BURNOUT SIN BAJAR EL RITMO

Por: Arturo Torres Arpi

En los últimos tiempos, el burnout ha tomado protagonismo como consecuencia del desgaste laboral y el estrés. No es solo un tema de agotamiento crónico o fatiga; aparece cuando el empleado no tiene pausas reales ni un sentido claro de lo que está haciendo. Es un trabajo intenso en el que no hay posibilidades de recuperación, y esto impacta en la salud emocional y física.

Lo que ocasiona esta condición es la falta de estrategia para distribuir la carga laboral, la ausencia de límites y el esfuerzo constante que todo ello implica. Hay que tomar en cuenta que esto no siempre es responsabilidad de un jefe autoritario o abusivo, sino que muchas veces son las mismas personas quienes no pueden ni quieren parar, porque así es su esquema de vida.

Esa reactividad que lleva a responder a todo en el menor tiempo posible, todo el tiempo, ahonda el problema. La clave está en encontrar un ritmo sostenible que permita decidir qué sí es necesario hacer, qué no y en qué momento.

Es posible evitar el burnout sin necesariamente bajar el ritmo, pero para que sea efectivo se requiere un enfoque proactivo. Una buena solución es establecer una agenda, no solo para organizar el trabajo, sino para ordenar la energía, incorporando tiempos para dormir, espacios para moverse y actividades de desconexión mental. El cuerpo es nuestro mayor activo e ignorarlo no es la mejor idea: si colapsa, todo pierde sentido.

La organización flexible de los horarios de esparcimiento en comunión con el espacio laboral ayuda a adaptar el trabajo a las necesidades individuales, lo cual previene el agotamiento.

A veces, enfocarse en algo más que las horas trabajadas es necesario. Optimizar la forma en la que se trabaja y las estrategias para recuperar energía no reduce la productividad, sino que la mejora.

Y no se trata de tomar vacaciones eternas para evitar caer en las garras del burnout, ni de dejar de ser responsables en el trabajo. Pausas breves, deliberadas y frecuentes son suficientes para restaurar el foco y permitir que llegue la claridad. Parece mentira, pero cinco minutos cada media hora pueden marcar la diferencia entre el agotamiento y la concentración.

Intentar tomar los días de descanso de manera escalonada ayuda a disipar el estrés. También es importante disminuir

la carga gradualmente, cronometrar las tareas y generar el hábito de no postergarlas más de la cuenta, así como saber detenerse cuando ya no es sano invertir más trabajo en ello, al menos por ese día. Respetar los tiempos que uno mismo establece es prioritario.

Muchas veces, el desgaste no proviene de un esfuerzo extremo o de una actividad particularmente pesada, sino de no haber sabido repartir las labores de forma asertiva: reuniones innecesarias, tareas duplicadas, decisiones postergadas, actividades no planeadas que se imponen de golpe y obligan a dejar todo lo demás en pausa para resolver como se pueda.

Cada vez que se pronuncia un "sí" que no debía decirse, la deuda energética pasa factura. El criterio interno debe prevalecer sobre la complacencia. De ahí la importancia de saber delegar con la certeza de que hacerlo no es una señal de pérdida de control, sino una forma eficaz de distribuir las tareas por el bien del líder y del equipo. En lugar de intentar hacerlo todo, es preferible enfocarse en las tareas de mayor impacto y dejar el resto en manos de otros. La multitarea, además, suele ser enloquecedora: somos más eficientes cuando nos enfocamos que cuando intentamos hacer muchas cosas al mismo tiempo.

Cuando el estrés desemboca en actitudes cínicas, irritabilidad, pérdida de sentido o apatía, es momento de prestar atención y reconocer lo que sucede para evitar a tiempo un colapso que puede desbordarnos. El alto rendimiento no debería quemar a quien lo ejecuta; al contrario, debería sostenerlo.

El estilo de vida saludable no es una moda, es una necesidad que ayuda a blindar cuerpo y mente frente al estrés. Una alimentación equilibrada, el ejercicio regular, el descanso adecuado y el respeto por los ritmos biológicos son pilares fundamentales.

Cuando el estrés escala y comienza a afectar la vida laboral y personal, es una señal clara de que es necesario establecer momentos reales de desconexión: pausar la atención a correos, mensajes y llamadas fuera del horario laboral para permitir una recuperación mental completa.

Si las condiciones laborales son tan rígidas que impiden cualquier resquicio de espacio personal y de descanso, entonces quizá sea momento de cuestionarlas y buscar alternativas más saludables. Ningún trabajo debería exigir el sacrificio constante de la salud mental. Llegar a la raíz del problema es un acto de responsabilidad personal.

Las jornadas laborales están diseñadas tomando en cuenta ciertas horas de trabajo por una razón: el cuerpo y la mente tienen límites. Ignorarlos de forma sistemática no es una muestra de compromiso, sino de una mala estrategia de largo plazo. El burnout no aparece de un día para otro; es el resultado de pequeñas decisiones acumuladas que nunca se revisaron a tiempo.

Evitar el burnout sin bajar el ritmo implica aprender a trabajar con inteligencia energética. No se trata de hacer menos, sino de hacer mejor, con mayor claridad y con mayor conciencia del impacto que cada decisión tiene sobre el rendimiento futuro. La disciplina no solo se aplica al trabajo, también al descanso y a la recuperación. Sostener el ritmo sin colapsar es una habilidad que se construye. Quien logra hacerlo entiende que cuidar la energía no es un lujo. El verdadero alto desempeño se mide de acuerdo al tiempo que se puede avanzar con claridad, salud y sentido.

EL INESPERADO ÉXITO MUNDIAL DE LOS CROCS

Por: Carlos Lozano

No son un simple par de zapatos, son un fenómeno que se observa en el armario de chicos y grandes, hombres y mujeres, quienes siguen tendencias de moda y quienes optan por la comodidad. Algunos los aman y otros les juran odio sin haberlos usado. Se les ve presentes en interiores y exteriores, en playas o pasarelas. Sin duda, son un símbolo de la autoexpresión, la practicidad y el estilo "incómodo de ver". Aquí veremos un poco de su historia, su estrategia de marca y su explosivo crecimiento que los llevó de ser zapatos zuecos a un modelo internacional.

Todo comenzó en el año 2002 con "Hannibal", un velero que transitaba el Caribe en verano. Tres amigos zuecos en plenos cuarentas estaban en su tiempo libre cuando comenzaron a hablar de una idea que cambiaría sus vidas. Scott Seamans había sido un inventor y desarrollador de productos, George Boedecker Jr. era un ambicioso emprendedor, dueño de 100 franquicias locales. Finalmente, Lyndon Hanson era un vendedor de computadoras que perdió su trabajo y estaba durmiendo en el sofá de un amigo.

Seamans les mostró un zapato zueco de espuma con agujeros dispersos. Explicó que los vendían en Quebec, producto de Foam Creations y que estaba hecho de una resina llamada Croslite. En un principio estaba hecha para actividades acuáticas, como calzado de natación, pero lucía como una mezcla extraña entre zueco, zapatilla y chancla, pero era más ligero y flexible que los zapatos náuticos de ese entonces. Se adaptaba al pie y reducía el riesgo de resbalones, además que su ventilación y el polímero permitía la absorción de olores. Ya llevaba un año en el mercado canadiense, pero sin éxito.

Seamans vio un increíble potencial en el zueco con espuma. Creyó que el producto ya era bueno por sí mismo, pero podría mejorar con una correa de goma que sujetara el talón, a través de orificios laterales. Contactó a sus amigos estadounidenses con la propuesta y, de forma más directa, les propuso invertir en el "zapato náutico perfecto". Al principio el mismo trío de amigos se reía de lo feos que eran, pero al usarlos, les empezó a gustar el diseño y eventualmente se sintieron convencidos de su potencial.

Hicieron sede de su nueva empresa en Florida, para poder compaginar el trabajo con sus viajes en velero. El enfoque de ese negocio era relajado, como un viaje de vacaciones, como lo que se deseaba transmitir en los zapatos: comodidad y practicidad. Adquirieron los

derechos de Foam Creations y echaron a andar todo con base en su amplia experiencia y su fe en propio emprendimiento. Boedecker asumió el cargo de director ejecutivo, Seamans de director de tecnología y Hanson director de operaciones.

Meses después, debutaron en Estados Unidos con sus zapatos "Beach". Fueron un éxito inesperado, al grado de agotar su primer stock de 100 ejemplares a 30 dólares. Su producto era diferente y poco convencional. Así que el trío poco a poco se dirigió a algo más allá de los fanáticos de la playa y la piscina. Al ir a ferias y demás eventos, comenzaron a tomar una clientela más amplia y diversa. Pronto algunos trabajadores de restaurantes, personal de hospitales y jardineros encontraron una utilidad en este calzado. Después se les ocurrió lanzarlos en tallas infantiles.

En 2003 vendieron a 300 minoristas y para el primer año habían vendido ya 76 mil pares. A diferencia de otros modelos que requerían pedidos con meses de anticipación, los Beach podrían fabricarse y entregarse en cosa de un par de semanas. Cuando el nombre quedaba corto para toda la expansión de su uso, se decidieron por nombrarlos "Crocs", como una abreviatura de cocodrilo, un animal que se siente cómodo en tierra y en agua, pero también por la forma en que lucía.

Para 2004, los Crocs alcanzaron ventas de 649 mil pares, un logro encomiable para un producto que apenas se difundía de boca en boca. Se mudaron a Boulder, la ciudad natal de los fundadores y contactaron a Ron Snyder, el amigo que le prestaba el sofá a Hanson. Además de ser buen amigo, Snyder era un empresario experimentado que fungió como consultor de la empresa y luego fue presidente. Gracias a él adquirieron la espuma original, la resina Croslite, para que fueran tanto creadores como distribuidores.

El resto es historia. Estos zapatos empezaron y terminaron como un símbolo de la comodidad y la utilidad. Llegaron a usarse por celebridades de la talla de Al Pacino, Jack Nicholson y Ben Affleck. En la actualidad, es fácil verlos colaborando con grandes marcas para colocarles diseños, pegatinas y formas que no dejan de adecuarse al modelo original. Son una declaración de antimoda y practicidad por encima de la apariencia. Incluso han sido llamados como zapatos de payaso, sin embargo, no falta quien esté por ahí, pasando la calle, en plena pasarela o tan solo en la orilla de la playa con su par de Crocs.



CÓMO GANAR CONFIANZA

Por: Jose Benjamín Aguilón

La confianza es sinónimo de la esperanza que se tiene en alguien o en algo, así como de la seguridad en uno mismo. No nace de la improvisación ni corresponde a un optimismo vacío, sino que se construye a partir de la coherencia, la competencia y la constancia.

Es uno de los factores que más inciden en oportunidades y resultados, tanto en contextos personales como financieros. La confianza no es algo que se exige; crece a través de hechos consistentes que nada tienen que ver con la arrogancia, el exceso de seguridad, la certeza absoluta o la ausencia de miedo. En la práctica, solemos confundirla con simpatía, carisma, cercanía emocional o discursos convincentes.

Por el contrario, surge cuando el comportamiento es más fuerte que el discurso. Es la capacidad de actuar aun cuando impera la incertidumbre; implica coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, y transmite una sensación de control sobre los propios procesos. Se apoya más en la preparación que en la personalidad, y no al revés, como solemos creer.

En este punto es necesario diferenciar entre la confianza interna, que es la que se tiene en uno mismo, y la externa, que es la que otros depositan en nosotros. La primera se basa en el cumplimiento de compromisos personales, en tener criterios claros gracias a la experiencia acumulada y al aprendizaje derivado de los errores cometidos; la segunda depende de la confiabilidad que se percibe en nosotros, de la consistencia, la transparencia y el historial de resultados. Una alimenta a la otra.

Para que la confianza crezca es indispensable desarrollar habilidades reales, conocer el propio campo y dominar procesos. La confianza sostenida rara vez existe sin

competencia; por eso la coherencia juega un papel central. Es la base de todo y se fortalece cada vez que se cumplen acuerdos: cuando prometemos solo lo que podemos cumplir, cuando actuamos de forma consistente respetando tiempos, cuando sostenemos criterios incluso si no conviene hacerlo porque estamos alineados con nuestros valores. Estas acciones repetidas crean reputación.

La incoherencia es una de las principales causas de pérdida de confianza. Por ello, es fundamental trabajar en la gestión de las emociones para evitar que reacciones impulsivas erosionen lo que ya se ha construido. También es necesario evitar actuar desde el miedo y asumir con responsabilidad los errores cometidos.

Resulta trascendente ser transparentes al comunicar riesgos, aclarar límites y explicar las decisiones tomadas, sin ocultar información relevante. La transparencia no elimina los problemas, pero sí evita la desconfianza y consolida la credibilidad, porque se valora a quien reconoce lo que no sabe, pide apoyo a tiempo y se corrige con responsabilidad. La confianza no nace de un solo acto, sino que es consecuencia de la repetición de comportamientos estables, criterios claros y respuestas previsibles; al final del día, es la suma de pequeñas acciones sostenidas.

Se construye con hábitos claros y es un resultado acumulativo de acciones sanas que suman y hablan de procesos que aportan valor, especialmente cuando hay presión y no solo cuando todo va bien.

Desde una perspectiva financiera, se gana confianza cuando se toman decisiones informadas, se respetan los límites de riesgo, se mantiene la disciplina y se construye un historial sólido al rechazar expectativas poco realistas y situaciones que claramente terminarán en conflicto, evitando malas decisiones financieras.

En mercados saturados marca la diferencia. Aunque construirla es un proceso lento, su impacto económico se refleja con rapidez, ya que agiliza transacciones, disminuye la necesidad de garantías exhaustivas y reduce los costos asociados a la verificación y la supervisión.

En entornos de alta confianza se acortan los tiempos de los procesos, pues no es necesario invertir recursos en investigaciones exhaustivas de solvencia, lo que acelera la toma de decisiones.

De esta manera, se abren oportunidades y se sostienen relaciones duraderas. Incluso en créditos e inversiones, la confianza es la base: cuando un prestamista confía, otorga financiamiento, facilita la disponibilidad de capital y reduce la exigencia de garantías excesivas.

Ganarla no es un acto de persuasión, sino un proceso de coherencia sostenida, especialmente en contextos donde la credibilidad es cada vez más escasa. No implica eliminar el miedo, sino aprender a actuar a pesar de su presencia. Es uno de los activos más valiosos y menos visibles, pues funciona como un lubricante que mitiga el riesgo de fraude o incumplimiento. Esto favorece una mayor participación en el mercado y permite que las instituciones financieras ofrezcan productos más competitivos.

Asimismo, reduce la probabilidad de disputas legales mediante contratos menos complejos y disminuye los litigios derivados del incumplimiento. Por ello, actuar con transparencia es fundamental. La fiabilidad y la veracidad son difíciles de medir; sin embargo, sin ellas no existirían inversiones, consumo ni creación de nuevos empleos.

Es un valor esencial en lo profesional, lo político y lo social. Países, economías, mercados, empresas y ciudadanos dependen de ella para su desarrollo. Cuando no hay confianza, no hay inversión, consumo, empleo ni estabilidad.

Especialmente en momentos de incertidumbre, la confianza se vuelve clave. Por ello, es necesario poner todo el empeño en fortalecerla y convertirla en parte central de nuestra imagen y de nuestra forma de actuar.

Estética infantil



Kids Barber

Cómo leer el mundo desde los mercados emergentes

Por: Santiago Pérez Olvera

Un mercado emergente es una economía dinámica en desarrollo que muestra un rápido crecimiento, industrialización y mejora de la infraestructura, por lo que una economía de bajo o mediano ingreso escala hacia una con mayor liquidez y apertura al comercio global.

Funcionan, al mismo tiempo, como un sensor adelantado de los cambios estructurales del sistema financiero internacional. Permiten echar un vistazo a las tensiones monetarias, los flujos de capital volátiles, los efectos de la inflación importada, los cambios en la demanda global y los impactos de decisiones tomadas en los centros financieros tradicionales.

Es importante leer el mundo desde estos mercados emergentes para observar dónde se concentran los riesgos y así tener claridad sobre dónde se incuban las oportunidades. Son economías más expuestas y, por ello, reaccionan a los cambios externos con mayor rapidez. Sin perder de vista que estas economías aún no han alcanzado la madurez y estabilidad de los mercados desarrollados y, por lo tanto, todavía representan un mayor riesgo para los inversionistas.

Los flujos de capital constituyen uno de los indicadores principales del aumento de las tasas de interés: cuando las economías desarrolladas las elevan, el capital sale precisamente de los mercados emergentes. Cuando las condiciones financieras se relajan, el flujo regresa en búsqueda de rendimiento.

Esta es una de las principales razones por las cuales los mercados emergentes funcionan como una aguja que marca el rumbo, pues revelan en tiempo real qué tan frágil o sólido es el equilibrio financiero global.

No se trata de economías incompletas; en realidad, son economías en transición que presentan un crecimiento acelerado y una alta exposición al riesgo. Cada continente responde a sus propias dinámicas, ya que corresponden a circunstancias específicas.

Muestra de ello es el tipo de cambio y la volatilidad monetaria. Las monedas emergentes, cuando hablan, lo hacen con claridad a través de devaluaciones abruptas que señalan presión externa, o de estabilidad prolongada cuando existe equilibrio macroeconómico, así como de intervenciones frecuentes que revelan fragilidad.

Es una de las lecturas más claras y directas de la situación cambiaria, y deja ver con nitidez el miedo y las expectativas globales.

Leer el mundo desde los mercados emergentes implica detectar cambios motivados por el riesgo global, anticipar ciclos económicos, observar tensiones geopolíticas antes de que impacten en el núcleo financiero y entender hacia dónde se mueve el capital internacional. Funcionan como un termómetro temprano del sistema financiero.

Los mercados emergentes reaccionan antes debido a su estructura: dependen en mayor medida del capital externo, cuentan con monedas más sensibles a las circunstancias globales, economías abiertas a los flujos internacionales y un menor margen de maniobra fiscal y monetaria. Lo que en una economía desarrollada tarda meses en manifestarse, en una emergente suele hacerse visible en apenas semanas.

Los inversionistas también son un síntoma dentro de las economías emergentes, pues cuando huyen de ellas queda claro que algo se está reconfigurando a nivel global. La salida de capital refleja aversión al riesgo y ajustes de tasas ante crisis latentes. En el escenario contrario, cuando la entrada de capital fluye, la confianza global se fortalece.

La deuda emergente es otro mecanismo que revela el pulso del crédito mundial. Cuando el costo de la deuda aumenta, las condiciones financieras globales se endurecen; si surgen dificultades de refinanciamiento, se enciende una alerta sistémica. Y cuando se pierde la confianza internacional, los diferenciales de riesgo se amplían.

Sanciones económicas, guerras, tensiones comerciales y conflictos energéticos se reflejan casi de inmediato en precios, inversión y crecimiento. Estos mercados son los primeros en absorber el impacto de las decisiones políticas globales.

Una lectura menos evidente, pero igualmente poderosa, es la demográfica. A través de ella se pueden anticipar cambios en hábitos de consumo que más tarde se replican a nivel global, cuando crece la clase media, se acelera la digitalización y la informalidad funciona como amortiguador de crisis.

Cuando los mercados emergentes son subestimados y no existe un esfuerzo por comprenderlos, la lectura resulta incompleta e incluso errónea. Entre los errores más comunes se encuentra verlos solo como mercados riesgosos, subestimar su capacidad de adaptación, ignorar su diversidad o interpretar su volatilidad como un fracaso.

¿Quiénes conforman estos mercados emergentes? No existe una lista universal, aunque sí consensos entre organismos financieros. En general, combinan crecimiento

económico por encima del promedio, industrialización en curso, apertura al capital internacional, instituciones en consolidación y una mayor volatilidad que las economías desarrolladas.

En América Latina se encuentran México, acompañado de Brasil, Chile, Colombia, Perú, Argentina y Panamá. Leer el mundo desde los mercados emergentes exige abandonar la mirada cómoda del centro y observar desde donde el impacto es más inmediato. En medio de la volatilidad, las contradicciones y el dinamismo se encuentran las señales tempranas que anticipan el cambio global. Saber identificarlas e interpretarlas es contar con una ventaja poderosa frente a los demás.




escucha y vive
aparatos auditivos

¡Es hora de vivir
en plenitud!

Cuidar de la audición es una inversión
en el bienestar a largo plazo.

WWW.ESCUCHAYVIVE.COM



EL VALOR DE LA HONESTIDAD EN TU VIDA

Aunque parezca un consejo para niños, lo cierto es que practicar la honestidad te puede llevar por grandes caminos. La honestidad es uno de los valores más importantes que busca cualquier persona. Gracias a este valor se puede construir un vínculo basado en la confianza, relaciones sólidas, sin necesidad de sospechas o corroboraciones con terceros. Asimismo, se ha comprobado que vivir bajo el parámetro de la honestidad ayuda a mejorar la salud mental y física, ya que reduce el estrés, fomenta el autoestima, además de facilitar la toma de decisiones, ya que se alinea con una forma de vivir basada en la autenticidad.

Una persona que dice lo que piensa y no teme a las verdades difíciles es una persona indispensable en cualquier espacio de la cotidianidad. En una actualidad basada en fachadas y espectáculo, es refrescante encontrarse con una persona confiable, con alguien que tome la honestidad como base de la vida personal y profesional. Es un hábito que busca fomentarse desde la infancia, pero que puede ser difícil de mantener, en especial dentro de situaciones adversas, o en donde la mentira podría ayudar aligerando un momento complejo.

Cuando uno elimina esta necesidad de mentir, se puede obtener una conciencia tranquila y una vida más gratificante al estar viviendo desde la verdad. Además, las relaciones serán más duraderas, tanto en lo profesional como en lo personal. En 2023 se realizó un estudio en Harvard Business Review y se encontró que el 58% de los empleados valoraba la honestidad como la cualidad principal para la colaboración laboral. Mientras el World Economic Forum (WEF) destacó que el 74% de líderes honestos registran mayor satisfacción para sus trabajadores.

En contra parte, una persona mentirosa necesita tener buena memoria, porque mentir no implica algo de una sola ocasión, sino una forma de vida basada en una cadena de falsedades, a veces cada vez más sorprendentes y complejas que las anteriores. Esto en algún momento se acaba, porque también tendría que ser excelente dando coherencia a sus relatos fantásticos y que concuerden de un contexto a otro, con cada persona a quien le dice mentiras. Es una manera extrema de vivir, esperando el momento en que algo falle, alguna versión se cruce con otra y se termine descubriendo la verdad o se obtenga algún castigo.

Entonces quizás pienses que resulta más fácil ser honesto, pero ¿cómo se logra esto? Para practicar la honestidad es fundamental ser honesto contigo mismo. Necesitas reconocer tus defectos, pero también tus cualidades y la forma en que te has manejado hasta ahora. ¿De qué te protegían tus mentiras?, ¿por qué decidías vivir en esa pantomima? Reconoce lo que estás sintiendo desde el autoengaño y piensa en modificarlo de manera gradual, sin críticas ni juicios excesivos que te lleven al otro extremo.

Es probable que te hayas encontrado alguna vez con una persona "brutalmente honesta". Esto tampoco resulta oportuno, ya que podrás pensar en alguna ocasión que esa persona lastimó, ofendió o causó problemas por dicha honestidad. Ningún extremo es saludable, por el contrario, puede conseguirte problemas el decir una "aplastante verdad", que en realidad es una percepción personal disfrazada de valoración objetiva o un acto de rudeza que no conseguirá más que la ofensa de terceros.

El diálogo claro y directo es prácticamente una forma de arte en cuanto a discurso se refiere. Hace falta

reconocer cuándo es el momento, sin disfrazarlo de mentiras precisamente, sino de una escucha atenta y una forma de corroborar información en donde nada se tome por sentado. Esto será valioso al momento de hacer negocios, pero lo será más en la resolución de problemas, a través de comunicación efectiva y honestidad a la hora de reconocer áreas de oportunidad, tanto ajenas como propias.

Asimismo, prioriza la transparencia en todas tus acciones. Descubrirás que es más fácil de lo que crees, ya que sólo se basa en hablar y actuar desde la sinceridad. No se trata de guardarse esos momentos incómodos, sino de tener tacto para desenvolverlos de la mejor manera posible. Admitir errores es también reconocer que puedes aprender de ellos y asumir de la mejor manera las consecuencias. Pronto toda esta actitud podrá darles una idea a las personas falsas de no acercarse a ti, ya que no vives bajo sus mismos parámetros.

Finalmente, la honestidad resulta un valor con muchas dimensiones. Es un emprendimiento difícil, pero que trae frutos a corto y largo plazo. Vivir bajo esta autenticidad te brindará el panorama adecuado para construir tu camino. Podrás acceder a una actitud realista, pero no algo que resulte desagradable a los demás, a quienes no siempre desean oír verdades a la cara. Pero, sobre todo, aprende que esta honestidad comienza contigo mismo, con lo que has acallado por tanto tiempo y necesitas aceptar para asumir, corregir y avanzar.

Por: Ricardo Charur González



CRAZY EIGHTS:

POR: JOSE LUIS VIVEROS

LA METODOLOGÍA ÁGIL PARA POTENCIAR LA INNOVACIÓN

El mundo de los negocios exige una agilidad mental que a veces se ve frenada por el perfeccionismo de los equipos de trabajo. El análisis en exceso, donde la búsqueda de la "idea perfecta" impide el nacimiento de cualquier idea. Las empresas quedan atrapadas en ciclos interminables de revisión antes de haber siquiera validado el concepto básico olvidando que en el mercado actual la velocidad suele vencer a la precisión extrema. La metodología Crazy Eights es una respuesta táctica dentro del marco del pensamiento de diseño para desbloquear el potencial creativo en tiempo récord.

Seguramente te has sentido paralizado frente a un problema complejo donde ninguna solución parece estar a la altura de tus expectativas. Esta técnica propone un cambio de paradigma al priorizar la velocidad sobre la estética durante la fase de ideación. El objetivo central es extraer la esencia de múltiples soluciones posibles sin filtros internos. Las organizaciones que adoptan este enfoque logran dinamizar sus procesos de innovación de una manera eficiente.

El núcleo de esta herramienta se centra en el desafío mental el cual se basa en generar ocho ideas distintas en tan solo ocho minutos. Para comenzar, debes tomar una hoja de papel común y doblarla tres veces hasta obtener ocho rectángulos iguales. Este formato delimita el espacio de trabajo y organiza el pensamiento de forma estructurada. Tú podrías pensar que un minuto por idea es insuficiente para desarrollar un concepto de negocio viable o una función técnica. Sin embargo, esa brevedad es precisamente la que obliga a tu cerebro a abandonar la zona de confort. La simplicidad de esta técnica elimina las barreras de entrada y promueve la participación de todos los perfiles del equipo.

La psicología detrás de esta estrategia se basa en la inhibición del "crítico interno" que todos llevamos dentro durante las reuniones de trabajo. Cuando el reloj comienza su cuenta regresiva, el cerebro prioriza la supervivencia de la tarea sobre la evaluación de la calidad. Notarás cómo la presión del tiempo impide que la autocensura analice cada palabra escrita. Esto anula el miedo al fracaso ya que se percibe el proceso como un juego de resistencia creativa donde el error es irrelevante. El inconsciente toma el control y permite que afloren conexiones inusuales que en un estado de calma serían descartadas por absurdas. Al final del ejercicio, el equipo descubre que las ideas más disruptivas suelen aparecer tras superar la barrera del quinto minuto.

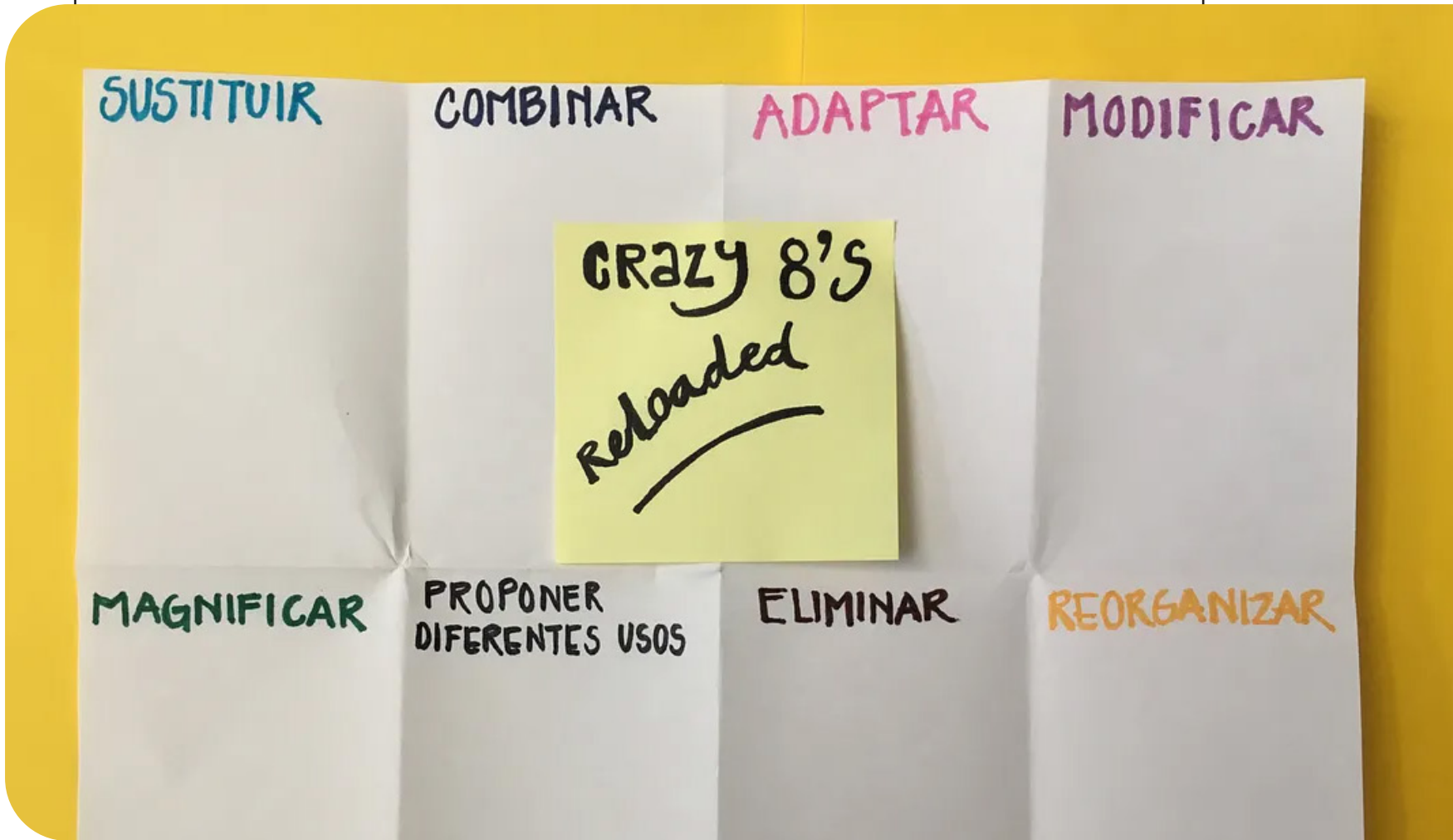
Por consiguiente, para llevar a cabo esta técnica debes asegurarte de tener un cronómetro visible y un marcador que fluya con facilidad sobre el papel. En el primer minuto, la tendencia natural es plasmar la idea más obvia o aquella que ya se ha discutido previamente en la oficina. No te detengas a juzgar la viabilidad técnica ni el costo de implementación en este punto inicial del proceso. El segundo y tercer minuto suelen ser los más difíciles porque es donde la mente agota las soluciones convencionales. Es aquí donde debes forzarte a mirar el problema desde ángulos incómodos o incluso opuestos a la lógica tradicional. La disciplina de escribir sin soltar el marcador es lo que garantiza el éxito del flujo creativo.

A medida que el cronómetro avanza, verás que en los rectángulos finales suelen aparecer los conceptos más abstractos y más valiosos para el proyecto. El agotamiento de las ideas seguras da paso a una libertad de pensamiento que pocas metodologías de gestión logran provocar. La técnica no busca artistas, sino solucionadores de problemas que estén dispuestos a ensuciarse las manos conceptualmente. Al sonar la alarma final, la sensación de alivio se mezcla con una curiosidad renovada por lo que cada compañero ha plasmado.

Una vez terminados los ocho minutos, damos paso a la exposición y crítica constructiva dentro del grupo de trabajo. Cada integrante presenta sus bocetos brevemente, enfocándose en la intención detrás de cada palabra sin justificar sus decisiones. Descubrirás que muchas de las ideas se repiten lo cual valida ciertos caminos lógicos mientras que otras brillan por su singularidad. Esta etapa permite identificar patrones y áreas de oportunidad que antes permanecían ocultas bajo capas de análisis. La transparencia de ver los pensamientos de los colegas fomenta una cultura de confianza y colaboración. La metodología refuerza la noción de que ninguna idea es propiedad exclusiva de quien la escribe primero.

En resumen, el potencial de este ejercicio es la capacidad de generar un volumen masivo de hipótesis en un periodo de tiempo insignificante. En lugar de pasar horas debatiendo una única propuesta, el equipo cuenta con una base de rutas de acción posibles. Las empresas líderes buscan la iteración rápida que permite fallar barato y aprender pronto. La estrategia Crazy Eights acelera la fase de divergencia antes de entrar en la convergencia de soluciones finales. La inversión de ocho minutos puede ahorrarte semanas de discusiones

improductivas en salas de juntas. No permitas que la jerarquía de la empresa silencie la creatividad de los empleados que están en la primera línea de operación, porque un papel doblado puede igualar las condiciones de juego entre pasantes, empleados, colaboradores y directivos. Deja que el cronómetro dicte el ritmo y observa cómo las fronteras de lo posible se expanden ante tus propios ojos.



NP

Notaria Pública 13
San Juan del Río

Después de TikTok ¿qué?



TikTok es una plataforma que obtuvo un gran auge cuando se descubrió que era ideal para visibilizar el valor, la marca y la sostenibilidad de los creadores. Su éxito tiene que ver con que es una plataforma de visibilidad rápida e inmediata, lo cual es oro puro en nuestros tiempos.

La gente ya no quiere gastar tiempo en mensajes largos que no sean concisos ni inmediatos, por lo que TikTok dio en el clavo y rápidamente se volvió relevante. Además, el algoritmo genera una alta dependencia a la plataforma al dar visibilidad acelerada a los videos; por ello, no se requiere cumplir grandes requisitos ni tener una presencia sólida en redes para volverse viral: basta con crear un video lo suficientemente creativo para alcanzar millones de visualizaciones en poco tiempo.

Esto la convirtió en una plataforma muy útil para comunicar, aunque no es suficiente. El algoritmo, efectivamente, ayuda a tener atención, pero no garantiza permanencia. No debemos olvidar que los seguidores no son sinónimo de activos propios, que la visibilidad no representa necesariamente generación de ingresos sostenibles y que la viralidad, en sí misma, no es un modelo de negocio.

Lo único que TikTok ofrece es visibilidad. Funciona casi como un juego de casino: de la noche a la mañana cualquiera puede alcanzar un impacto masivo, lo que ayuda a llamar la atención del consumidor, pero no garantiza que la marca personal sea clara, que exista una comunidad real que continúe prestando atención al contenido aun cuando no sea viral, ni que ello se traduzca en monetización constante.

En paralelo a la plataforma es indispensable seguir trabajando la esencia de la marca: contar con un

producto o servicio propio que responda a las necesidades del consumidor, diversificar canales y no depender de uno solo, así como diseñar una estrategia de monetización clara.

Es fundamental distinguir entre un creador y un empresario. El primero depende de la plataforma; el segundo construye activos propios en forma de bases de datos, cursos, libros, membresías, servicios y propiedad intelectual.

El empresario no pierde de vista que la atención no es eterna, por lo tanto, no debe considerar la visibilidad como sinónimo de economía. Aunque una plataforma esté en auge, la realidad es que incluso el contenido rápido y ligero puede cansar al usuario. La proliferación de videos satura las redes, provoca caídas en el alcance orgánico y genera una competencia cada vez más intensa.

Y es que su éxito suele ser de corto plazo, mientras que en finanzas el largo plazo es lo que realmente importa. Por ello, al hablar de publicidad y contenido en redes, la pregunta no es cuál plataforma es mejor, sino qué valor se genera con el contenido que se comparte, ya que este determina de manera directa la capacidad de la audiencia para permanecer atenta, la visibilidad y el éxito.

El valor del contenido es el verdadero motor. Si aporta valor, mantendrá el interés de los usuarios y se compartirá con mayor frecuencia, alcanzando audiencias más amplias. No hay que olvidar que el algoritmo favorece métricas como el tiempo de visualización, las interacciones y la tasa de retención.

Sin contenido de valor, la audiencia no será fiel y resultará difícil construir una relación a largo plazo con

los seguidores. Al ofrecer algo que satisface demandas, responde a intereses y genera confianza, se logra que el usuario deje de buscar contenido similar en otros perfiles y se fidelice.

El contenido de valor es el gran eje dentro de un ecosistema digital saturado, en el que millones de videos se suben a diario. No se trata solo de la cantidad de seguidores, sino de la calidad y la relevancia del mensaje para la audiencia.

Además, nada es eterno. Por ello, es indispensable tener un plan alternativo, ya que el algoritmo puede cambiar de un momento a otro. Cuando esto sucede, las marcas enfrentan una reconfiguración de su visibilidad y pierden alcance si no se adaptan.

De ahí la importancia de diversificar estrategias hacia otras plataformas y no depender de un solo algoritmo, poniendo el foco en la calidad del contenido y en las tendencias del nicho. De lo contrario, el alcance puede disminuir y contenidos que antes funcionaban dejar de ser promovidos, afectando visibilidad e interacciones.

Actualmente, TikTok favorece comunidades y nichos, pero ha anunciado que este año el algoritmo será distinto, por lo que podría exigir contenido más específico y relevante para grupos pequeños, priorizando la interacción genuina y la resonancia con las tendencias de consumo.

No hay que olvidar que, aunque la modernidad haya transformado las formas de darse a conocer, el fondo sigue siendo el mismo. Escuchar a la comunidad, probar formatos y temas hasta entender qué funciona en cada sistema es clave. No se trata de reinventar la rueda, sino de ajustarla, adaptando los pilares de contenido a las nuevas señales del algoritmo.

Este año, el algoritmo de TikTok valorará especialmente el tiempo de visualización. Por ello, es necesario pensar en guiones sólidos, narrativas claras y ritmo en los videos, ya que tendrán prioridad aquellos que se vean completos, se repitan y aparezcan con mayor frecuencia en distintas páginas.

Sea como sea, siempre es indispensable mantenerse dispuesto a la flexibilidad y a la investigación continua, obligándonos a ser más ágiles y menos dependientes de estrategias estáticas o de una sola dirección.

Por: Fernando Lozano

Howard & Wayman Auditoria



DISEÑA TU DÍA COMO DESDE EL CEO QUE HAY EN TI

También llamado Chief Executive Officer, el CEO es el máximo responsable de una empresa: define y ejecuta estrategias, toma decisiones clave y representa a la organización ante el mercado, los inversores y el entorno. En ese contexto, resulta inviable organizar el día simplemente administrando horas. Por ello, el CEO diseña energía, atención y decisiones, entendiendo que su tiempo es un activo estratégico y no un recurso operativo más.

Diseñar el día no implica rigidez ni obsesión por el control. Es, más bien, un ejercicio de intención estratégica. La agenda debe ser flexible y capaz de absorber crisis sin perder el eje. No es el líder quien se adapta al día, sino el día el que refleja el tipo de liderazgo que ejerce el CEO.

Su agenda se estructura por bloques, no por tareas. Divide la jornada entre pensamiento estratégico, operación, comunicación y descanso, protegiendo de manera deliberada los espacios destinados al deep work. La fragmentación constante es enemiga de las decisiones de alto impacto.

El objetivo no es estar ocupado, sino ser efectivo. Por ello, el CEO dedica más tiempo a pensar que a hacer. El pensamiento estratégico y la reflexión conviven con tareas clave que influyen directamente en la dirección del negocio y en la gestión del equipo. Hacer sin pensar desgasta; pensar sin ejecutar paraliza. El equilibrio es la clave.

Se rodea de espacios diseñados específicamente para analizar, anticipar escenarios y leer el contexto. Trabaja de manera constante en sí mismo para mantener la mente fría y evitar el error más común del liderazgo: reaccionar desde la urgencia. Decidir bajo presión emocional suele tener un costo alto.

No todas las tareas son igual de importantes. Evita la multitarea y prioriza con claridad. Realiza una cosa a la vez, organiza activamente su tiempo y no permite que otros llenen su agenda sin criterio. Deja espacios entre reuniones para el análisis y los imprevistos, y distingue con precisión qué asuntos debe atender personalmente, cuáles delegar y cuáles eliminar.

La gestión de la energía personal es central. De ella depende el rendimiento organizacional. Un CEO agotado toma malas decisiones, se vuelve irritable y pierde perspectiva. Respetar los ritmos biológicos, incorporar pausas breves, cuidar la alimentación y mantener el cuerpo en movimiento no es un lujo, sino una responsabilidad de liderazgo.

Uno de los grandes retos de los directivos son las reuniones. Por eso, el CEO las diseña estratégicamente: privilegia aquellas donde se toman decisiones y delega o elimina las que solo informan. Antes de aceptar una reunión, exige claridad en objetivos, tiempos y responsables. Reuniones sin propósito erosionan el día y la autoridad.

Lo que el líder prioriza al organizar su jornada se replica en quienes lo rodean. Su forma de trabajar, decidir y descansar envía un mensaje cultural constante. La coherencia entre discurso y práctica diaria es indispensable para sostener la credibilidad. El ejemplo del CEO es, siempre, un mensaje silencioso pero poderoso.

También dedica tiempo a observar el mercado, identificar oportunidades y conectar con clientes y tendencias. Un CEO no puede permitirse quedarse anclado a una sola forma de trabajar ni a un modelo que ya no responde al contexto. La actualización constante forma parte de su agenda estratégica.

En muchos casos, el día comienza temprano, no como una regla rígida, sino como un espacio de claridad. Momentos de silencio, ejercicio, hidratación y una rutina consciente antes de entrar en la vorágine operativa permiten iniciar la jornada con control interno. La mañana no se improvisa; se diseña.

De manera periódica —al menos una vez por semana— reserva tiempo para reflexionar sobre la evolución de la empresa, sin descuidar la interacción con colaboradores de distintos niveles y perfiles clave. La formación continua, la lectura y la asistencia a espacios de aprendizaje convierten al CEO en un referente, no solo en un gestor.

Al final del día, realiza una evaluación consciente: aprendizajes, ajustes necesarios y decisiones pendientes. Terminar la

jornada en automático es renunciar a una fuente valiosa de información. El cierre del día también es parte del diseño.

Diseñar el día como un CEO es, en realidad, diseñar el futuro. No se organiza solo el presente, sino el impacto que cada decisión tendrá mañana en la empresa y en las personas que la integran. El día es la unidad mínima de la estrategia. Un CEO no lidera solo con grandes decisiones, sino con la forma en que habita cada jornada. Cuando el día está diseñado con intención, claridad y coherencia, el liderazgo se vuelve sostenible y los resultados dejan de ser accidentales para convertirse en consecuencia.

Además, diseñar el día implica aprender a decir no con criterio. El CEO entiende que cada sí tiene un costo oculto y que aceptar compromisos sin alineación estratégica diluye el foco. Proteger la agenda no es un acto de ego, sino de responsabilidad: si el líder pierde claridad, la organización entera lo resentirá. Saber rechazar solicitudes, posponer decisiones o renegociar prioridades forma parte del oficio directivo.

Por último, el diseño del día también contempla espacios para la escucha. No todo ocurre en la sala de juntas ni en los reportes formales. Conversaciones informales, recorridos, preguntas abiertas y momentos de observación permiten detectar tensiones, oportunidades y señales tempranas que no aparecen en los indicadores.

Un CEO que escucha con atención amplía su capacidad de lectura del negocio y fortalece la confianza interna. Así que, llegó la hora de abrir la agenda y empezar a organizar la jornada.

Por: Roxana Martinez Arrambide



DOMINIC CUMMINGS: EL CEREBRO DETRÁS DE LA POLÍTICA BRITÁNICA

Estratega jefe y director de una de las mayores campañas oficiales de Reino Unido, lo que acontece alrededor de Dominic Cummings no es para menos. Fue el cerebro detrás de la campaña a favor del Brexit en 2016 y el asesor especial de Boris Johnson; es primer ministro del Reino Unido y considerado uno de los hombres más poderosos que ha tenido Downing Street en su haber.

Su campaña se basó en "Vote Leave" durante el tiempo del Brexit. Si no tenemos claro qué es, o qué era el Brexit, no hay problema, porque tampoco lo tuvieron millones de ciudadanos británicos, porque a último minuto antes de votar, existieron búsquedas masivas en Google, con palabras como "¿Qué es la Unión Europea?" y "¿Qué es el Brexit?" Todo esto tiene gran sentido con lo que hizo la campaña de Cummings. Para empezar, Brexit es la abreviación de "British Exit", es decir, convocaba a que el Reino Unido se separara de la Unión Europea, 27 países soberanos que trabajan juntos en asuntos económicos y políticos. Dominic fue el estratega que posibilitó la salida de Reino Unido de la UE. Se le atribuye el eslogan "Take back control", es decir, "Recuperar el control", bajo la idea que el país debía tener mayor injerencia sobre sus leyes, sobre todo en las relacionadas como la migración de otros países de la UE. Además, se buscaba usar el dinero que se enviaba a la UE de manera interna.

A propósito, Cumming impulsó el aspecto emocional de la política, al apelar a la soberanía, la identidad nacional, el miedo a la inmigración descontrolada y a que otros tomaban decisiones por ellos. Cumming eligió algo simple, emocional y que fuera fácil de repetir, algo ideal para una propaganda política. De igual manera, impulsó el mensaje: "Enviamos 350 millones de libras a la semana a la UE, mejor financemos nuestro sistema de salud", un dato engañoso, pero extremadamente efectivo, en donde se tomó como símbolo al autobús rojo como recordatorio constante de lo que necesitaba cambiar a nivel nacional. Después de tener una campaña ganadora con 51.9% a favor de salir, Cumming se volvió el asesor principal de Boris Johnson, supuestamente para dar seguimiento al movimiento del Brexit. Su estilo trasgresor trajo una aparente solución a problemas sociales arraigados en la sociedad británica. Como acontecimiento político, resulta esclarecedor el manejo estratégico de Johnson, por medio de Cummings desde las sombras. Como buen obsesivo con la analítica y las ciencias cognitivas, hizo lo posible para crear anuncios dirigidos a distintos grupos, campañas emocionales y mensajes basados en el comportamiento humano: de seguir en ese lugar, era posible que algo muy malo ocurriera, que todo se salga de nuestras manos. De este modo, se provocó miedo, incertidumbre y mayor unión en la población.

Cummings ya era conocido por tener un estilo confrontativo, anti-establishment y en contra del orden político tradicional. Se consideró que usó tácticas agresivas y manipuladoras. No obstante, ganó y ni el primer ministro de entonces, David Cameron, ni Keir Starmer, el estratega del otro bando "Remain" pudieron hacer algo contra todo

el ecosistema que había creado Cummings. Su mensaje era poderoso, procuró sedimentar todo con estrategias mediáticas, campañas digitales y slogans difíciles de olvidar. Esto fue una guerra a nivel psicológico, al manejar su mensaje con el tono correcto para provocar una respuesta deseada en el público. Incluso como asesor, se le acusó de estar manejando todo por encima del primer ministro Johnson.

Tras el desastre del Brexit, se acusó a Cummings de realizar un viaje de 400km en plena restricción del COVID-19, a lo que siguió una excursión a un lugar turístico, que la policía calificó como infracción menor. Esto impactó la imagen del gobierno, incluso consiguiendo que los ciudadanos perdieran la confianza en sus políticos. En 2020 dejó su puesto gubernamental, lo que representó para muchos un giro hacia lo tradicional. Tiempo después se reconoció que Cummings había "envenenado" la atmósfera política del Reino Unido. De acuerdo se dice que este asesor ayudó a crear una cultura tóxica y machista, atribuyendo que se alejó bastante del rol apropiado de un asesor especial del primer ministro, al grado de tomar decisiones clave por él. Se decía que utilizaba un lenguaje misógino, ofensivo y sexualizado, fuera del contexto profesional por el que se le contrató.

Parece ser que el poder de Cummings fue la misma causa de su destrucción. Su capacidad de crear polémica y respuestas emocionales dependieron también de un contexto para tener mayor o menor efectividad. Como mensaje manipulativo, fue perfecto en un momento donde la población tenía miedo, quería un cambio o simplemente estaba inconforme

con lo que estaba sucediendo. No obstante, frente a un panorama de emergencia mundial, comenzaron a verse los defectos que permeaban en la personalidad del asesor estrella, de modo que sus dones realmente tenían un período corto de efectividad.



Por: Marcos Ramirez Acevedo

SOLUCIONES
FENAC

NEUMATICOS Y REFACCIONES

EL ARTE DE TENER LA RAZÓN

Por: Ricardo Ramirez Acevedo

En el competitivo mercado de las ideas, tu capacidad para prevalecer en una discusión es una habilidad necesaria. Arthur Schopenhauer entendió que la verdad y la victoria son dos divisas que cotizan en mercados financieros totalmente distintos. Él observó la razón objetiva suele ser sacrificada en favor de la apariencia de sabiduría ante terceros. Seguramente, has experimentado esa frustración al notar que un colega menos preparado logra dominar una reunión mediante el puro ingenio retórico. Esta dinámica no es una casualidad, sino el resultado de aplicar tácticas psicológicas que el filósofo documentó en sus libros, específicamente en: "El arte de tener razón" (1864).

Schopenhauer denominó a este sistema "dialéctica erística". En términos de negocios podríamos definir como la estrategia de ganar el debate a toda costa. El autor sostiene que el impulso humano natural es defender una posición incluso cuando sospechamos que estamos equivocados. Esta teoría no busca la verdad académica, sino que se enfoca en las herramientas prácticas para que tu argumento sea el último en quedar en pie. Imagina que es un manual de habilidad mental donde lo único que importa es opacar al oponente frente al jurado. Para el filósofo, la discusión es una batalla de voluntades donde la lógica suele ser el primer rehén del conflicto.

Debes comprender que este modelo se basa en una distinción entre la validez de un argumento y su aceptación pública. Muchas veces, tu audiencia no tiene el tiempo ni el conocimiento técnico para verificar cada uno de tus datos en tiempo real. Schopenhauer argumenta que, ante los ojos de los demás, quien mejor maneja la retórica suele ser percibido como el poseedor de la razón. Por ejemplo, esta persuasión puede determinar el éxito de una propuesta en una junta directiva. Así que si ignoras estas dinámicas, corres el riesgo de que tus mejores ideas sean liquidadas por una contraparte más astuta pero menos ética.

Para dominar esta disciplina, el autor propone analizar la estructura de la conversación como si fuera un balance contable. Por un lado, está la línea de la verdad compartida y, por el otro, el margen de percepción que el líder logra construir con su discurso. Schopenhauer identifica que la mayoría de las personas son más sensibles al tono y a la confianza que a la rigurosidad estadística. En ese sentido, puedes tener el mejor proyecto, pero si no sabes defenderlo de los ataques dialécticos su valor de mercado caerá a cero. Entender este juego de sombras es el primer paso para proteger tu capital intelectual en cualquier negociación.

Una de las tácticas más agresivas mencionadas en el texto es la provocación directa. El filósofo explica que un oponente enojado pierde la estructura lógica de su discurso y se vuelve vulnerable a contraataques simples. Puedes observar esto en debates donde una interrupción sarcástica desvía la atención del punto crítico hacia una disputa personal estéril. Es una jugada de alto riesgo que busca declarar la insolvencia intelectual del otro mediante el caos emocional.

Otra estrategia común es el desvío del tema, una maniobra de distracción para evitar un punto donde te sientes en desventaja. Schopenhauer sugiere introducir un tema nuevo que parezca relacionado, pero sea más fácil de ganar. Esta táctica es muy frecuente en las crisis de relaciones públicas, donde se cambia el enfoque hacia los valores generales para evitar los detalles específicos. Tú debes aprender a identificar cuándo un socio está aplicando esta cortina de humo para ocultar una debilidad en su propuesta. Detectar este desvío a tiempo te permite volver a centrar la discusión en los indicadores que realmente importan para el negocio.

El filósofo también describe la técnica de generalizar los argumentos del rival para que parezcan absurdos o imposibles de ejecutar. Seguramente has visto cómo una idea innovadora es descartada en una reunión porque alguien la lleva a un extremo irreal para ridiculizarla. Esta distorsión de la escala es una herramienta poderosa para devaluar iniciativas sin tener que refutarlas con argumentos sólidos. Dominar esta protección te permitirá blindar tus propias declaraciones mediante precisiones que limiten el campo de ataque del oponente.

Cellers, SA de CV

Renta de oficinas bodegas y locales.

4422140118

Finalmente, el autor menciona el uso de autoridades o citas de prestigio para silenciar la duda del interlocutor mediante el respeto. En el mundo corporativo, esto equivale a invocar "las mejores prácticas de la industria" o figuras de éxito para validar una decisión cuestionable. Schopenhauer sabía que la mayoría de las personas prefieren ceder ante un nombre famoso que realizar el esfuerzo de pensar por cuenta propia. Esta apelación al estatus garantiza la credibilidad de un argumento incluso si este carece de fundamento. Tú puedes usar este recurso para dar solidez a tu postura, pero también debes ser capaz de cuestionar las referencias ajenas.

Llegado a este punto, debes detenerte a reflexionar sobre la verdadera rentabilidad de estas maniobras en tu liderazgo diario. ¿Qué tipo de relación construyes con tu equipo si siempre buscas tener la razón a través de trampas retóricas? Ganar un debate mediante estas técnicas puede darte una victoria inmediata, pero genera desconfianza a largo plazo. Si tus colaboradores sienten que son manipulados en lugar de convencidos, la cultura de tu organización sufrirá una fractura irreversible. Así que evalúa si el precio de una "razón forzada" no es demasiado alto para la salud de tu capital humano. Y haz de esta sabiduría una herramienta de protección para tu capital intelectual y un cimiento para un liderazgo mucho más auténtico.



GRUPO **KARUNA**

EL ARTE QUE VIVE EN EL BLOCKCHAIN

Por: Regina Davila del Bosque

El blockchain, o cadena de bloques, es un libro de contabilidad digital descentralizado que registra transacciones y datos de forma segura y transparente, con la garantía de que la información no se puede borrar ni modificar. A diferencia de las instituciones bancarias tradicionales, en este sistema la información se comparte en una red de múltiples computadoras, llamadas nodos, conectadas simultáneamente

En 2026, el blockchain ha evolucionado hasta convertirse en una infraestructura fundamental en diversos sectores, entre ellos el arte, ya que ha transformado la manera en que este se crea, certifica, comercializa y colecciona.

Lo que plantea es una reconfiguración profunda del mercado artístico, del concepto de propiedad y del valor simbólico y financiero de las obras, transformando las reglas de su circulación y posesión.

El arte siempre ha estado ligado a círculos con altas posibilidades económicas. No es un producto de primera necesidad ni se encuentra disponible en cualquier parte; por el contrario, es exclusivo y único. No todos pueden crear, vender y poseer arte. A lo largo de la historia ha funcionado como una herramienta poderosa para la legitimación, glorificación y perpetuación de las élites gobernantes, además de fungir, al mismo tiempo, como un instrumento de crítica y resistencia social.

Hablar de arte es también remitirse a la figura de los mecenas, quienes proporcionan el apoyo financiero y los recursos necesarios para que los artistas puedan dedicarse a su trabajo sin sufrir penalidades o sin verse obligados a relegarlo a una actividad secundaria en aras de la supervivencia. Además, el artista suele someterse al escrutinio y al juicio de intermediarios, galerías y validaciones institucionales. Sin el apoyo de estos agentes, resulta mucho más complicado —y en muchos casos casi imposible— posicionarse como un artista reconocido, sin importar el talento.

Ahora, con el blockchain, es posible acceder a una infraestructura que respalda la existencia digital de las obras y permite su legitimación, asegurando los derechos de autor mediante marcas de tiempo al registrar el arte en este sistema.

Para ello, basta con seguir una serie de pasos que incluyen la digitalización de la obra, la selección de la red blockchain y de la plataforma para acuñar el NFT (tokenización), creando así un registro de propiedad; finalmente, se asocian los derechos, ya que el NFT actúa como un certificado digital de autenticidad y propiedad, registrando al autor original y el historial de transacciones.

Al venderse, la transacción queda registrada en el blockchain, transfiriendo el NFT al nuevo propietario y permitiendo, incluso, programar el cobro automático de regalías.

De esta forma, el NFT (Token No Fungible) funciona como un certificado digital único de propiedad y autenticidad, utilizado principalmente para el

registro de arte, música, videojuegos y coleccionables.

Entre los puntos a favor que este sistema ha traído consigo se encuentran la generación de nuevas fuentes de ingreso, la venta directa sin necesidad de intermediarios como las galerías, el acceso a un público global, las regalías automáticas, la autenticidad y seguridad, la propiedad verificable y un bajo costo inicial para comenzar a vender arte digital.

Sin embargo, aún hay mucho por analizar, ya que también ha quedado claro que no todo NFT es arte ni todo el arte cabe en un NFT. Este nuevo proceso ha generado burbujas especulativas, pues el valor de los NFT puede fluctuar de manera drástica

Se ha confundido el valor artístico con el precio, y se han expuesto riesgos financieros en forma de hackeos de billeteras digitales, fallos en plataformas y enlaces rotos que pueden ocasionar la pérdida de acceso a los activos. Al mismo tiempo, debido a su consumo energético, las redes blockchain han generado preocupación ecológica por su impacto ambiental.

Por otro lado, poseer un NFT no siempre implica ser dueño de los derechos de autor ni la obra física, lo que provoca confusión sobre la propiedad. Aunque el sistema es seguro, siempre existe el riesgo de activos duplicados o inexistentes. La gestión de billeteras y claves privadas es técnica y no resulta sencilla para todas las personas, lo que puede derivar en errores. Aquí se encuentra una de las controversias fundamentales del sistema: promete apertura, pero también excluye a quienes no comprenden su funcionamiento.

Al final del día, persisten preguntas clave: ¿se democratiza realmente el acceso?, ¿se están creando nuevas barreras tecnológicas?, ¿quién valida el arte en este nuevo ecosistema?

Aun con todo ello, para los artistas ha representado un avance significativo,

ya que les ha permitido establecer un contacto directo con los coleccionistas y acceder de forma automática a regalías por reventa. El ingreso a mercados globales y un mayor control sobre la obra han modificado la relación de poder, aunque sigue siendo indispensable el talento y el criterio artístico para que las obras alcancen la calidad necesaria.

Los inversionistas, por su parte, encuentran en esta tecnología la posibilidad de seguir el rastro de un producto a lo largo de toda su cadena de suministro, desde la materia prima hasta el consumidor final, llevando un registro de cada etapa para asegurar su origen, calidad y seguridad, lo que minimiza los riesgos.

Además, permite acceder de manera temprana a los artistas emergentes, democratizando el mercado a escala global y posibilitando el apoyo y la colección de nuevo talento antes de que sea masivamente reconocido. De este modo, se captura el valor potencial desde el inicio sin perder de vista que aunque el precio puede ser inmediato, el valor artístico no lo es, ya que se construye con el tiempo, el contexto y la crítica; una vez que esto sucede, el valor financiero puede incrementarse rápidamente. Esta es una tensión que el blockchain acelera.

El arte que vive en el blockchain no sustituye al arte tradicional, pero sí obliga a repensar conceptos como propiedad, valor y permanencia. El verdadero reto está en distinguir entre la innovación duradera y el brillo pasajero.



GO!
FITNESS



HAZ LATIR TU CORAZÓN
PURO AMOR PARA TU CUERPO

DESDE
\$ **366***
MENSUALES **HASTA 6 MSI**

   /GoFitnessMX www.gofitness.mx

*TÉRMINOS Y CONDICIONES: PRECIO VÁLIDO PAGANDO ANUALIDAD EN HORARIO HAPPY HOUR, DE ACUERDO CON EL CENTRO DE INSCRIPCIÓN. 3 O 6 MESES SIN INTERESES, SEGÚN LA PROMOCIÓN O EL HORARIO CONTRATADO, CON TARJETAS PARTICIPANTES. VÁLIDO DURANTE FEBRERO DE 2026.

LA GRATIFICACIÓN INSTANTÁNEA Y EL COSTO REAL DE LA INMEDIATEZ



Actualmente, un comercio exitoso se distingue por la eliminación casi total de las barreras temporales y geográficas. La inmediatez es la divisa más valiosa dentro de un mercado saturado de opciones. La cultura del consumo 24/7 ha dejado de ser una ventaja competitiva para convertirse en el estándar operativo de cualquier empresa con aspiraciones globales. Esto responde a una arquitectura digital diseñada para capitalizar los impulsos biológicos primarios de recompensa inmediata. El comercio electrónico facilita el acceso a productos y a su vez erradica la fricción en el punto de venta. Cada clic ahorrado en el proceso de pago representa un incremento directo en la probabilidad de conversión para el minorista.

Por ejemplo, Amazon implementa esta estrategia mediante una infraestructura logística que desafía los límites de la física y la previsión comercial. Su modelo se basa en la premisa de que reducir el tiempo de espera entre el deseo y la posesión genera una lealtad más fuerte con su cartera de clientes. Para ello, utiliza algoritmos predictivos que anticipan la demanda incluso antes de que el consumidor finalice su orden. Este dominio de la cadena de suministro redefine las expectativas del usuario, quien ahora percibe la espera como un defecto del servicio. El caso de Amazon demuestra cómo la suscripción anual actúa deja de verse como un gasto desinhibido sino como necesario.

La industria del e-commerce ha adoptado el modelo Buy now, pay later, en español: "compre ahora, pague después", como una herramienta eficaz para incentivar el gasto entre sus consumidores. Empresas como Klarna y Affirm han revolucionado el crédito tradicional, ofreciendo una solución de financiamiento en el mismo instante de la compra. Esto lo logran a través de la división del costo total en pagos aparentemente insignificantes, lo que mitiga el pensamiento: "No tengo para pagarlo" que suele frenar la impulsividad, al pensamiento: "Sí puedo pagarlo" que crea una necesidad.

Este mecanismo permite que el consumidor acceda a bienes de mayor valor sin el escrutinio de una entidad bancaria convencional. La integración de estos servicios en el carrito de compras ha demostrado aumentar el ticket promedio de manera sustancial. En efecto, el éxito de estas plataformas se

encuentra en la anulación de la complejidad de la deuda bajo una interfaz sencilla para el usuario.

Asimismo, los servicios de suscripción representan otra faceta de esta economía de consumo. Este modelo de negocio garantiza flujos de caja para las corporaciones mientras simplifica la toma de decisiones para el usuario. Sin embargo, la acumulación de pequeñas cuotas mensuales genera un fenómeno de erosión financiera imperceptible pero constante en el presupuesto del hogar. La psicología detrás de la suscripción se apoya en el sesgo del statu quo, donde el usuario prefiere mantener el servicio antes que gestionar la baja. Empresas como Netflix o Spotify convierten este tipo de consumo en una utilidad básica similar a la electricidad o el agua. La comodidad de tener acceso ilimitado anula la necesidad de evaluar la propiedad individual de cada activo consumido.

El costo oculto de esta inmediatez se manifiesta en una vulnerabilidad creciente del consumidor ante los estímulos de marketing agresivamente personalizados.

La disponibilidad permanente de productos crea un ciclo de deseo infinito que rara vez se

satisface tras la adquisición. Por un lado, el fomento de la impulsividad digital compromete la tasa de ahorro de las generaciones más jóvenes. Y, por otro lado, la facilidad del endeudamiento instantáneo oculta riesgos de insolvencia que no siempre son detectados a tiempo. La gratificación instantánea, dinamiza el PIB, pero también socava la estabilidad financiera personal a largo plazo.

Ahora, la retención del cliente en este ecosistema depende de la optimización de la experiencia de usuario y la entrega de dopamina digital. Las interfaces de las aplicaciones de compras están diseñadas para emular la aleatoriedad gratificante de una máquina tragamonedas. Cada notificación de descuento u oferta limitada activa mecanismos de urgencia que anulan el pensamiento crítico de los consumidores. Las empresas que dominan estas dinámicas logran insertar sus productos en la rutina diaria de millones de personas. El éxito empresarial se mide por la calidad del producto y por la capacidad de capturar y retener la atención. Esta lucha por esta atención impulsa las investigaciones en el sector tecnológico y de consumo.

Como último ejemplo tenemos a Apple, esta empresa ha desarrollado un ecosistema cerrado donde la operabilidad fomenta compras adicionales casi automáticas. La integración perfecta entre hardware, software y servicios financieros crea una jaula de oro de la que el consumidor no desea escapar. Al facilitar el pago con biometría, Apple Pay elimina la última barrera física entre el individuo y su capital disponible. La transacción se vuelve invisible, lo que desconecta emocionalmente al comprador de la magnitud del gasto realizado en ese momento. Sin duda, este modelo de negocio basado en la conveniencia extrema asegura una captura de clientes que se extiende durante décadas. La saturación de servicios digitales esconde un agotamiento cognitivo que las empresas deben gestionar con extrema cautela. El exceso de suscripciones y notificaciones puede llevar a una reacción de rechazo o abandono masivo por parte de los usuarios más saturados. Por ello, la personalización algorítmica se vuelve vital para ofrecer sólo aquello que el consumidor desea en el momento preciso.

Por: Ricardo Davila Santamaria



EL GRAN MUNDO DE LAS MARCAS

Por: Yessica Maria del Bosque Montes de Oca

La moda digital se posiciona como una nueva categoría de producto, desmarcándose de ser simplemente una tendencia estética o una excentricidad tecnológica. En esta categoría, las marcas exploran su identidad, la propiedad digital y nuevos modelos de negocio en entornos virtuales.

La moda digital no ha llegado para reemplazar a la moda física; al contrario, amplía el concepto de consumo, pertenencia y valor simbólico, construyendo identidad en entornos virtuales. Ha dejado atrás el simple acto de vestir cuerpos.

Sabemos que la moda siempre ha respondido a las épocas y a los cambios culturales, reflejando los valores del momento, las formas de expresión social, la tecnología existente e incluso los tiempos de guerra y de paz. En esta vida digital, la cotidianidad gira en torno a avatares, espacios virtuales, redes sociales inmersivas y economías digitales que nos llevan a expresarnos en lo virtual; mientras esto sea así, la moda seguirá presente.

La moda digital es la creación, promoción y consumo de ropa y accesorios que existen únicamente en el plano virtual y que sirven para la autoexpresión en redes sociales, en el metaverso y en los videojuegos. Esto permite experimentar con diseños innovadores y únicos que no han sido producidos físicamente, lo que ha dado lugar a un coleccionismo digital a través de tecnologías como la realidad aumentada, la realidad virtual y los NFT. Al diseñar prendas que solo existen como datos, se elimina la necesidad de muestras físicas, lo que reduce costos y desperdicios. Los usuarios, en modo avatar, utilizan estas prendas en videojuegos o las aplican en sus fotografías para redes sociales, lo que permite una expresión creativa sin límites.

El auge de este sistema no ha sido menor, empezando porque representa una opción sostenible que reduce drásticamente la huella de carbono y el consumo de agua al no requerir embalaje, materiales físicos ni transporte. Además, ofrece libertad total para experimentar con texturas, formas y efectos. El usuario puede probarse ropa virtualmente y crear looks impactantes que quizá en la vida real no le sería posible usar por distintas razones, impulsando así la autoexpresión y el acceso a marcas y tendencias sin barreras físicas.

No se trata de una simple simulación ni de un reemplazo inmediato de lo físico, sino de una extensión simbólica

del consumo. La moda digital es, por lo tanto, más un laboratorio de experimentación que un mercado masivo. Para las marcas, esta opción abre la oportunidad de lograr un posicionamiento innovador, conectar con nuevas generaciones, explorar nuevas formas de obtener ingresos y controlar su propiedad intelectual digital.

Para los creadores, representa una alternativa mediante la cual pueden desarrollar activos digitales únicos y vivir la experiencia de contar con ediciones virtuales limitadas, al estilo de los grandes íconos del diseño en la moda.

También les permite realizar colaboraciones con plataformas digitales para expandir su trabajo hacia públicos diversos y crear experiencias exclusivas mediante licencias de uso en mundos virtuales. Esto posiciona a la moda digital en un estatus que confiere prestigio y reconocimiento dentro de las comunidades digitales que la consumen.

¿El punto en contra? Que, aunque existe un margen de ganancia potencialmente superior, también hay una alta incertidumbre derivada de las barreras tecnológicas, la evolución constante del mercado y la falta de estándares claros.

Por otra parte, si bien no se requiere una inversión significativa en telas y maquinaria para producir los modelos, sí es necesario contar con software y hardware avanzados, lo que puede suponer una inversión inicial elevada, especialmente gravosa para diseñadores que apenas comienzan o que trabajan de manera independiente.

Tampoco es una opción para todas las personas, ya que el desconocimiento de los entornos virtuales limita su consumo, fragmenta el mercado y puede generar confusión tanto en consumidores como en creadores. Es un hecho que existe una escasez de profesionales con las habilidades técnicas necesarias para diseñar y gestionar con eficacia las herramientas digitales.

Al tratarse de un concepto relativamente nuevo, resulta indispensable educar a los clientes sobre el valor de este tipo de emprendimiento, lo que lleva a la moda digital a enfrentarse a un desafío constante.

La moda digital posee un valor simbólico que se basa en la identidad que se construye a partir de cómo los creadores y las marcas expresan, moldean y curan su estilo en plataformas y entornos virtuales. Y aunque el estatus es virtual, la realidad es que el dinero que se invierte para crearla y consumirla es completamente real.

Es importante remarcar que no todas las marcas necesitan incursionar en la moda digital para seguir siendo relevantes. Algunas se encuentran plenamente consolidadas en el ámbito físico y cuentan con el

prestigio suficiente como para evitar los riesgos asociados a una adopción limitada, la volatilidad del mercado, la dependencia tecnológica y la saturación de propuestas.

Esta opción es mucho más viable para aquellas marcas con un ADN innovador, una fuerte identidad visual, una comunidad digital activa y una visión de largo plazo.

Si reflexionamos sobre la sostenibilidad, encontramos que esta modalidad no genera desperdicios físicos y permite la experimentación sin necesidad de producción masiva. Sin embargo, también implica un consumo energético que impacta de forma indirecta en el medio ambiente. La sostenibilidad digital no es automática.

La moda digital no pretende, de ninguna manera, reemplazar la experiencia física, sino explorar nuevas formas de identidad, exclusividad y negocio. El verdadero reto para las marcas hoy es tener claridad sobre para qué y para quién hacerlo.



**DESPACHO HOWARD
& WAYMAN CONSULTORES, SC**
Contadores Públicos
www.dhw.com.mx



EL IMPACTO DE LA GEOPOLÍTICA EN LOS MERCADOS FINANCIEROS

Por: Ricardo Davila del Bosque

Los mercados financieros no se mueven solo por los datos económicos, sino que son el resultado de diversos factores. Reaccionan, y muchas veces de manera inmediata, a decisiones políticas, conflictos internacionales, alianzas estratégicas y tensiones geopolíticas.

Cuando comprendemos esta relación podemos anticipar riesgos, proteger inversiones y tomar decisiones más informadas. La geopolítica es una variable estructural del mercado que responde a relaciones de poder entre países, conflictos armados o diplomáticos, sanciones económicas, acuerdos comerciales y control de recursos estratégicos, entre los que se encuentran la energía, los alimentos y la tecnología.

Es así como de cada decisión política a gran escala se generan consecuencias económicas globales.

Por ejemplo, cuando las relaciones de poder entre los países entran en conflicto, el mercado financiero responde generando incertidumbre y volatilidad. Esto influye en las decisiones de inversión, los flujos de capital y los precios de los activos, ya que la inestabilidad política y las tensiones entre las naciones aumentan la percepción de riesgo en un país, por lo que las inversiones se realizan con mayor cautela.

En lo que respecta a los conflictos armados o diplomáticos, las caídas en la bolsa, el aumento de los precios del oro y del petróleo, así como las afectaciones a las cadenas de suministro, no se hacen esperar, incrementando el riesgo de inflación y de crisis en economías frágiles.

Cuando hay sanciones económicas, la incertidumbre nace y crece; se reduce la liquidez y aumenta el riesgo, lo que provoca fuga de capitales, volatilidad cambiaria y bursátil, interrupción del comercio, restricción del acceso al financiamiento y daños a la reputación. Por ello, las empresas se ven forzadas a buscar alternativas y a reconfigurar las dinámicas financieras. Las sanciones económicas funcionan como herramientas de presión efectivas que afectan directamente la rentabilidad de las empresas.

Los mercados financieros responden a expectativas, por lo que, cuando sucede alguno de estos escenarios, se ve

dañada la estabilidad económica: los flujos comerciales se debilitan por la falta de estabilidad, las cadenas de suministro se tambalean o se cortan por completo, los precios de las materias primas se elevan ante la escasez y se erosiona la confianza de los inversionistas. Los mercados siempre reaccionan ante la incertidumbre.

Cuando ella y el riesgo entran en escena en el entorno económico global, la previsibilidad de los mercados financieros se perturba e impide que estos operen de manera eficiente. Los inversionistas reaccionan ante el miedo y actúan cuanto antes para proteger su capital. Esto es lo que genera la volatilidad.

Al aumentar el riesgo en un país, los inversionistas retiran su capital y sus inversiones de las naciones o regiones afectadas, impactando gravemente en su economía.

Ante la incertidumbre se dificulta predecir el crecimiento económico futuro y modelar escenarios con métodos económicos tradicionales, por lo que las consecuencias son tangibles y desembocan en un deterioro inmediato de la confianza en el mercado. Por ello, la incertidumbre es considerada uno de los mayores enemigos del mercado. Entre la energía y las materias primas que intervienen, y que suelen ser la causa de muchos conflictos geopolíticos, se encuentra en primer lugar el petróleo, considerado el motor de la economía global, del transporte y de la industria. Por estas razones se le considera una fuente crucial de poder y conflicto, generando guerras y divisiones para lograr el control de su suministro.

Otra fuente de energía fundamental para el desarrollo económico e industrial es el gas natural. Un país que tiene la posibilidad de autoabastecerse es más estable y autónomo. La dependencia del gas proveniente de otras naciones puede utilizarse como una palanca de presión política o económica.

Esenciales para la supervivencia humana, los alimentos representan una fuente clave de soberanía, poder e influencia en las relaciones internacionales y que, con frecuencia, son utilizados para forjar alianzas, ejercer presión política o, en casos extremos, como arma de guerra.

Existen también metales estratégicos que son recursos cruciales en la geopolítica, ya que son indispensables para las industrias tecnológicas y de defensa modernas. Debido a que sus reservas y producción se concentran en un número limitado de países, se genera dependencia y competencia global por su control.

Estas circunstancias provocan el aumento de los precios, el crecimiento de la inflación y una presión sobre la política monetaria, ya que los inversionistas buscan refugio en monedas fuertes y en activos considerados seguros. Esto genera depreciación de monedas emergentes, movimientos en los tipos de cambio y ajustes en las balanzas comerciales.

No todos los sectores reaccionan de la misma manera. Algunos pueden verse afectados negativamente, mientras que otros pueden beneficiarse, como la defensa, la energía, la tecnología y la agricultura. La geopolítica redistribuye ganadores y perdedores, influyendo en los horizontes de inversión, la diversificación, el riesgo y las decisiones de entrada o salida. Por ello, no debe ignorarse la geopolítica, ya que hacerlo implica asumir riesgos que no siempre son visibles en los números.

Los inversionistas más sólidos saben diferenciar el ruido de las tendencias, identificando si se trata de efectos de corto plazo, como reacciones emocionales del mercado, o de impactos de largo plazo que ocasionarán la reconfiguración de cadenas productivas, nuevas alianzas y cambios estructurales. No distinguir estas diferencias conlleva el riesgo de cometer errores habituales, como vender por pánico, reaccionar solo a los titulares, tomar decisiones sin contexto o confundir eventos temporales con transformaciones estructurales. Es importante reconocer que no toda crisis geopolítica altera los fundamentos del mercado.

La geopolítica fuerza cambios en las políticas monetarias, en los estímulos económicos, en los ajustes fiscales y en los controles comerciales, impactando las tasas de interés, la inflación y el crecimiento económico. Poco a poco ha dejado de ser un asunto lejano para convertirse en un factor cotidiano de los mercados financieros. Comprender su impacto permite tomar decisiones más conscientes a pesar de la incertidumbre global.



HACER LO QUE OTROS EVITAN

Por: Luis Miguel Rubin

El progreso se esconde en aquello que nadie quiere hacer. Entre las personas que avanzan de forma sostenida y quienes se estancan, la diferencia no es la suerte ni una mayor inteligencia, sino la disposición para asumir tareas incómodas, poco visibles o postergadas que la mayoría evita.

Las personas suelen huir de las conversaciones difíciles porque temen que de ellas se deriven conflictos o se hieran sentimientos. Tendemos a protegernos de emociones intensas que nos lleven a sentirnos vulnerables, a experimentar dolor o vergüenza.

Nadie desea defender o manifestarse a favor de una decisión impopular por miedo a generar rechazo, afectar su imagen o provocar conflictos de opinión e incluso divisiones. Todo ello resulta incómodo cuando lo que se busca es mantener una imagen positiva, alejada de juicios y señalamientos por pensar distinto.

Otra actividad en la que pocos quieren verse involucrados es la realización de tareas repetitivas, como ocurre con la mayoría de los trámites burocráticos. Hacer sistemáticamente lo mismo con atención para no cometer errores provoca aburrimiento, falta de estimulación mental e incluso un impacto negativo en la motivación y la salud mental, cuando al cerebro lo que le atrae es la novedad y el desafío.

Huimos de los análisis profundos por el esfuerzo mental que requieren, porque son desafiantes y ponen de manifiesto barreras psicológicas y cognitivas. Preferimos la eficiencia a corto plazo y la gratificación inmediata. Profundizar demasiado en un tema puede llevar a recopilar tal cantidad de información que después resulte difícil seleccionar lo importante, lo que termina paralizándonos.

Por último, asumir responsabilidades suele generar temor a cometer errores, y esa posibilidad es capaz de bloquear la mente y llevarnos a huir antes que afrontar las situaciones.

Ni siquiera estamos hablando de tareas de suma importancia; a veces se trata de asuntos poco relevantes, pero el simple hecho de que desemboquen en alguna de estas alternativas basta para generar incomodidad. Por eso se evitan. Sin embargo, lo evitado no desaparece: se acumula.

Además, el costo de la evitación suele ser más alto de lo que se imagina. Al postergar, se retrasan decisiones con impacto financiero, se dejan problemas sin atender, se acumulan errores pequeños y se pierden oportunidades de manera silenciosa.

Hacer lo que otros evitan no implica sacrificarse sin sentido, trabajar en exceso o asumir cargas ajenas. Implica enfrentar lo necesario sin pretextos, aunque resulte incómodo; resolver pendientes para evitar sorpresas por retrasos, anticiparse a los problemas para no terminar sepultados por ellos y actuar con responsabilidad.

No se trata de un acto heroico. Son gestiones maduras que facilitan el llevar a buen puerto un emprendimiento incluso cuando las tareas no resultan estimulantes.

La estabilidad financiera se construye con acciones puntuales, como revisar gastos con honestidad, analizar de forma minuciosa, transparente y franca cómo se utiliza el dinero, sin autoengaños para justificar hábitos financieros poco saludables. Esto también implica ordenar las deudas para reducir el estrés y evitar la fuga de ingresos por intereses y cargos innecesarios.

Sabemos que sin ahorro no hay progreso financiero. Aunque no sea una práctica común en el día a día, es indispensable comenzar, incluso cuando los ingresos son escasos. Es una medida necesaria que no admite pretextos. Asimismo, invertir con visión de largo plazo resulta fundamental para blindar la estabilidad futura.

Otra acción que la mayoría evita es leer los contratos completos. La extensión y complejidad del lenguaje lleva a firmar para "ahorrar" tiempo y esfuerzo, dejando para después las consecuencias de las letras pequeñas y de aquello que no se revisó a tiempo.

Hacer lo que otros evitan también incluye acciones aparentemente pequeñas pero decisivas: dar retroalimentación incómoda, pedir claridad en los acuerdos, documentar procesos, asumir errores propios con honestidad y tomar decisiones difíciles en el momento oportuno. El liderazgo no es cómodo y comienza justo donde termina la comodidad. Comprender esto es fundamental para aspirar al éxito.

La clave para que lo incómodo no se convierta en un enemigo está en transformarlo en hábito: reducir la procrastinación, aumentar la claridad en los procesos, mejorar la toma de decisiones y construir una reputación de confiabilidad es un activo cada vez más escaso.

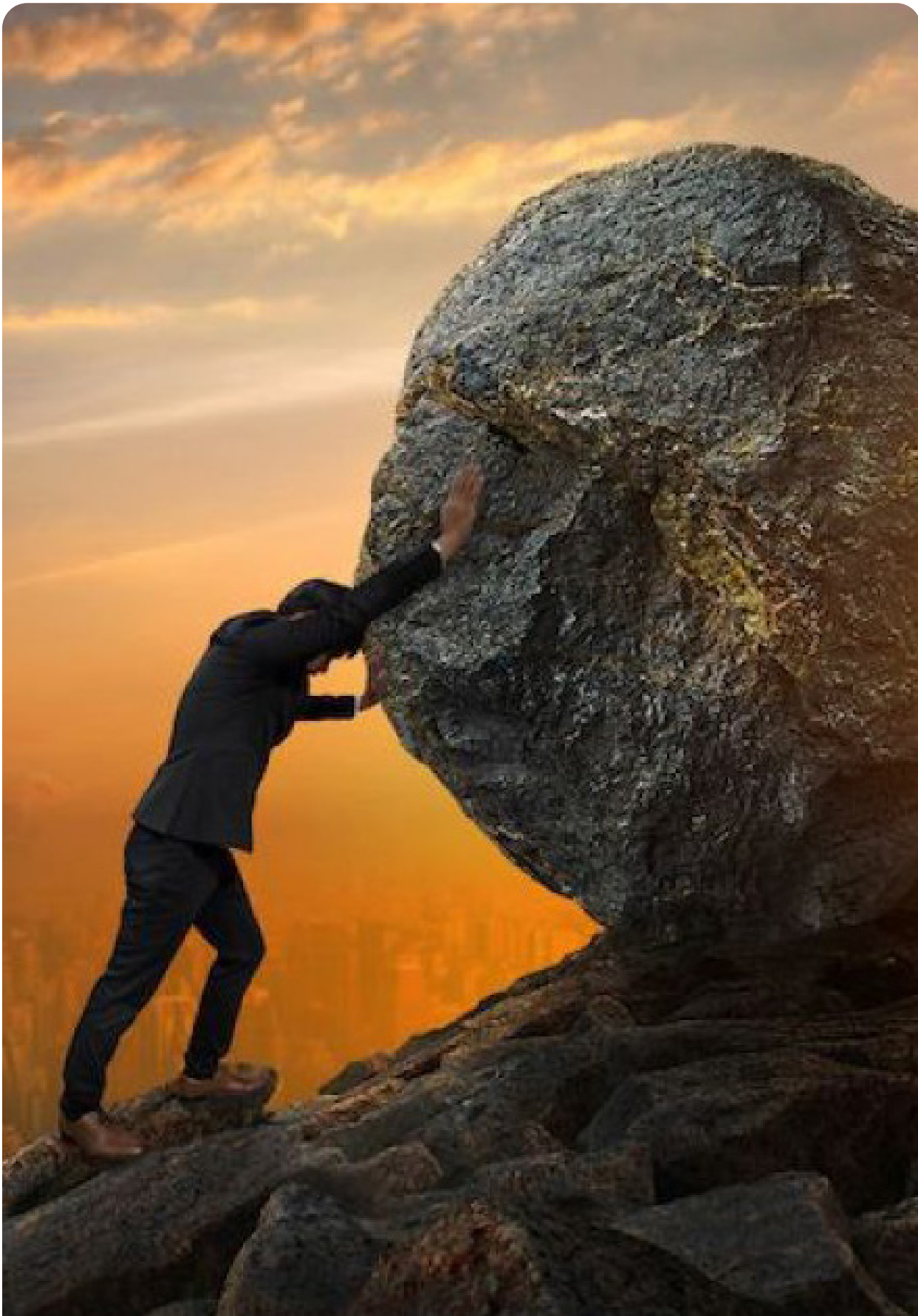
Esto no quiere decir que sea necesario someterse a un desgaste extremo ni cambiar radicalmente la forma de ser de un día para otro. Como en todo proceso sólido, se comienza con acciones pequeñas que, poco a poco, se acumulan y se vuelven visibles, mientras se definen

prioridades con claridad para enfocar la energía en lo verdaderamente importante.

Existen acciones incómodas pero necesarias, y otras que son irrelevantes. Saber distinguir entre ambas es crucial para no desperdiciar tiempo y recursos. No todo lo incómodo es valioso; el criterio nunca debe faltar.

La evitación constante construye una vida profesional frágil, propensa al estancamiento, a decisiones financieras reactivas, a la acumulación de conflictos y a la pérdida de credibilidad.

Hacer lo que otros evitan no garantiza aplausos inmediatos, pero sí edifica solidez. Enfrentar lo necesario se convierte así en una ventaja silenciosa y decisiva, por la que vale la pena asumir la incomodidad.



CULTURA DE EXPERIMENTACIÓN:

LA FORMA MÁS RENTABLE DE TOMAR MEJORES DECISIONES EN TU EMPRESA

Por: **Alonso Janeiro**

En casi cualquier empresa hay decisiones que se sienten como apuestas: ajustar precios, cambiar un mensaje comercial, mover presupuesto de marketing, modificar un proceso o lanzar una iniciativa nueva. La intuición ayuda, pero también engaña: si sale bien, creemos que "era obvio"; si sale mal, lo atribuimos a mala suerte. El problema es que así el aprendizaje se vuelve confuso y la empresa repite errores sin darse cuenta.

Ahí es donde entra la cultura de experimentación. No es "probar cosas al aire", ni vivir en modo piloto eterno. Es un enfoque de gestión que convierte decisiones grandes en pruebas pequeñas, controladas y medibles. La lógica es simple: si puedes aprender en dos semanas lo que te tomaría seis meses descubriendo con un cambio masivo, tiene más sentido aprender primero y escalar después.

- Qué significa experimentar en un contexto empresarial
- Experimentar es trabajar con un método:
- Plantear una hipótesis clara (qué cambio harás y qué esperas que ocurra).
- Diseñar una prueba acotada (alcance limitado, duración definida).
- Medir con una o dos métricas clave.
- Tomar una decisión: escalar, ajustar o descartar.

Lo valioso no es "hacer pruebas", sino reducir incertidumbre antes de comprometer recursos. Cuando se vuelve hábito, la empresa deja de decidir por impulso o por jerarquía y empieza a decidir con evidencia.

Por qué hoy es una ventaja competitiva

En mercados competidos, muchas organizaciones tienen productos parecidos, proveedores similares y herramientas comparables. La diferencia suele estar en la capacidad de aprender más rápido y traducir ese aprendizaje en ejecución. La experimentación mejora dos cosas que cualquier negocio necesita:

Calidad de decisiones: menos discusiones interminables y más claridad sobre qué funciona.

Velocidad de ejecución: avances por iteraciones cortas, sin esperar "el plan perfecto".

El principio central: pruebas pequeñas, impacto grande

La experimentación funciona mejor cuando se entiende el costo de reversibilidad. Hay cambios fáciles de revertir y cambios costosos de revertir. Entre más costoso sea dar marcha atrás, más sentido tiene validar primero con una versión limitada. Un piloto bien diseñado puede ahorrar tiempo, dinero y desgaste operativo.

Un método práctico de 6 pasos

1) Define el objetivo con precisión

Evita "queremos mejorar". Mejor: aumentar conversión, reducir tiempo de respuesta, bajar errores, mejorar retención, aumentar margen, acelerar cobranza.

2) Elige una métrica principal y una métrica de seguridad

La principal confirma si el cambio logra el objetivo. La de seguridad protege contra efectos secundarios (por ejemplo: mejorar velocidad sin sacrificar calidad).

3) Formula una hipótesis concreta

Ejemplo de estructura: "Si hacemos X, entonces pasará Y, porque Z". Debe poder comprobarse.

4) Diseña el experimento más pequeño posible

Alcance limitado, duración definida, y condiciones claras. La idea es obtener señal sin poner en riesgo toda la operación.

5) Define antes el umbral de éxito

Acordar el criterio por adelantado evita reinterpretar resultados a conveniencia. Si no alcanza el umbral, no se escala; se ajusta o se descarta.

6) Documenta el aprendizaje y estandariza

Una bitácora simple basta: qué se probó, por qué, resultado y decisión. Lo que no se registra se repite.

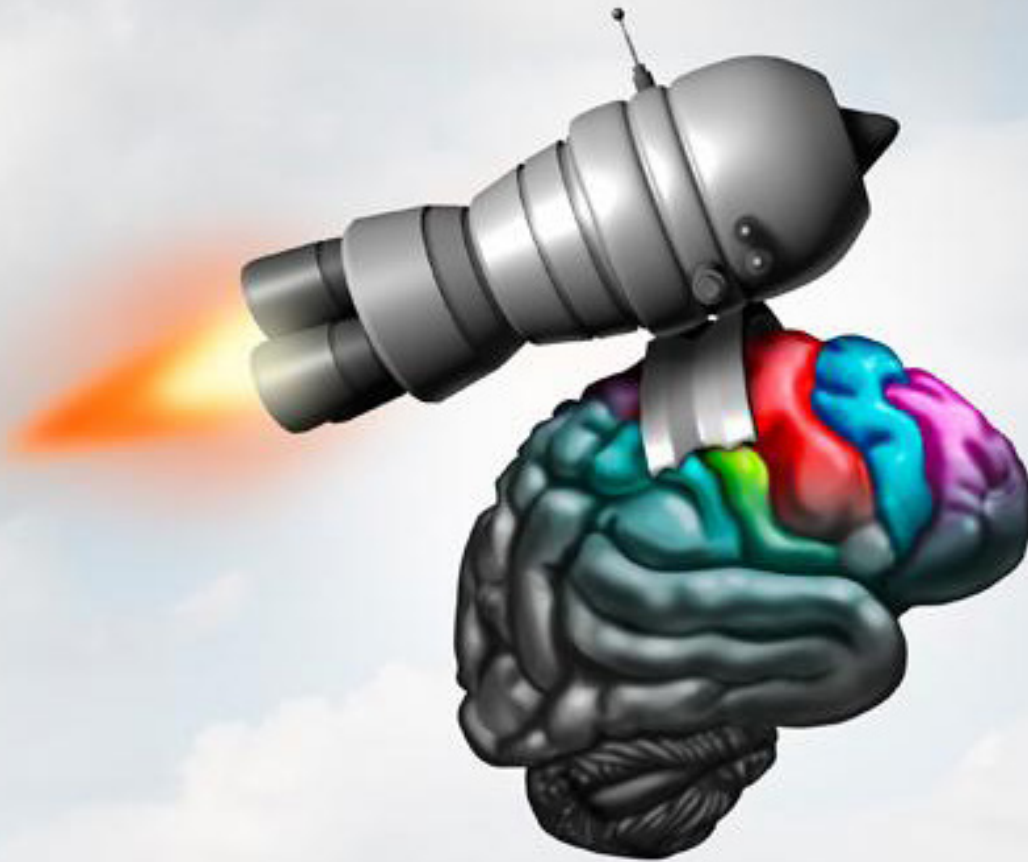
Errores comunes que arruinan la experimentación

- Confundir actividad con aprendizaje: "probamos muchas cosas" no sirve si no cambia nada.
- Cambiar demasiadas variables a la vez: luego es imposible saber qué causó el resultado.
- Exigir perfección en todo: algunas pruebas requieren

rigor, pero muchas mejoras operativas se validan con pilotos razonables.

- Castigar cuando un experimento no "gana": eso incentiva ocultar información y frena propuestas útiles.
- Escalar sin prueba previa: es uno de los hábitos más caros; los problemas aparecen cuando ya es tarde.

La cultura de experimentación no requiere herramientas sofisticadas; requiere disciplina. La regla final es sencilla y poderosa: ningún cambio grande debería desplegarse sin antes pasar por una prueba pequeña. Aplicada con constancia, esa práctica separa a las empresas que improvisan de las que evolucionan, porque convierte la mejora en un sistema y no en un evento.



METALMECÁNICA

AJAX

LA FATIGA DE LA DECISIÓN:

EL COSTO INVISIBLE QUE HOY PAGAN LOS LÍDERES Y LAS EMPRESAS

Por: Iago Janeiro

Durante años se nos dijo que el liderazgo consistía en tomar decisiones. Rápidas, firmes y bien fundamentadas. Hoy, sin embargo, muchos directivos se enfrentan a una paradoja incómoda: nunca habían tenido tanta información, tantos reportes, tantos indicadores... y nunca se había sentido tan difícil decidir con claridad.

Este fenómeno no suele aparecer en los estados financieros ni en los reportes de resultados, pero su impacto es real y creciente. Se trata de la fatiga de la decisión, un desgaste silencioso que afecta la calidad del liderazgo y, en consecuencia, el desempeño de las organizaciones.

En el entorno empresarial actual, los líderes toman decisiones desde que comienza el día: prioridades, correos, juntas, llamadas, aprobaciones, cambios de rumbo. A diferencia de otras épocas, hoy cada decisión viene acompañada de múltiples variables, escenarios, opiniones y datos en tiempo real.

Paradójicamente, ese exceso de información no siempre conduce a mejores decisiones. Al contrario, muchas veces genera el famoso "parálisis por análisis" o simplemente la toma de decisiones conservadoras que buscan "no equivocarse" más que avanzar.

La fatiga de la decisión no implica incapacidad ni falta de preparación. Implica desgaste. Es el resultado acumulado de tener que evaluar constantemente opciones, riesgos y consecuencias sin espacios reales de recuperación mental.

Cómo se manifiesta dentro de la empresa

Este desgaste rara vez se reconoce abiertamente, pero deja huellas claras en la operación diaria:

- Decisiones que se postergan sin una razón estratégica clara.
- Reuniones que se repiten sin conclusiones concretas.
- Micromanagement, cuando el líder interviene en temas que podría delegar.

- Cambios constantes de prioridad, que confunden a los equipos.
- Preferencia por lo conocido, incluso cuando el mercado exige innovación.

En muchos casos, la organización interpreta estos síntomas como problemas de ejecución, cuando en realidad el origen está en la saturación decisional de quienes lideran.

El impacto en los resultados

La fatiga de la decisión no solo afecta al líder, afecta al sistema completo. Cuando las decisiones pierden claridad, los equipos trabajan con señales ambiguas. Esto impacta directamente en la productividad, el clima laboral y la velocidad de respuesta de la empresa.

Además, el desgaste sostenido eleva el riesgo de errores estratégicos: inversiones mal calendarizadas, oportunidades desaprovechadas o decisiones reactivas tomadas bajo presión.

En un entorno competitivo, donde la agilidad es clave, el costo de decidir mal —o de no decidir— puede ser más alto que el de asumir riesgos calculados.

Liderar no es decidir más, es decidir mejor

Las empresas que han logrado mantenerse sólidas en contextos de alta incertidumbre tienen algo en común: no descansan su liderazgo únicamente en la capacidad individual de decidir, sino en sistemas que reducen la carga de decisiones innecesaria.

Algunos patrones que se repiten:

- Reglas claras para decidir: no todo se decide en comité ni todo escala al director general.
- Prioridades explícitas: cuando todo es urgente, nada lo es.
- Delegación real, no solo operativa, sino decisional.
- Rituales de revisión, donde se decide cuándo reevaluar y cuándo sostener el rumbo.

Estos líderes entienden que su energía mental es un recurso estratégico. La protegen, la administran y la enfocan en las decisiones que realmente mueven a la organización.

El rol del liderazgo consciente

Aceptar que la fatiga de la decisión existe no es una señal de debilidad, es una muestra de madurez directiva. Implica reconocer que el contexto actual exige una forma distinta de liderar.

Hoy, el verdadero valor del liderazgo no está en opinar

sobre todo, sino en diseñar contextos donde las decisiones correctas ocurran de forma consistente, incluso cuando el líder no está presente.

Esto requiere pasar de un liderazgo reactivo a uno intencional, donde se define con claridad qué decisiones son estratégicas, cuáles operativas y cuáles simplemente no merecen energía directiva.

En un mundo empresarial que premia la velocidad y la hiperconectividad, el silencio y la claridad se han vuelto ventajas competitivas. La fatiga de la decisión no se elimina tomando vacaciones ocasionales, sino rediseñando la forma en que se lidera.

Las empresas que entiendan esto a tiempo no solo tendrán líderes más efectivos, sino organizaciones más coherentes, resilientes y capaces de sostener su crecimiento.

Porque al final, liderar no es decidir todo.
Es decidir lo que realmente importa.



Nutrientes
VidaLabs
México

CUANDO VENDER MUCHO EN EL MUNDO CULINARIO NO LO ES TODO

Por: Roberto Martínez Sánchez

Uno de los mayores mitos del sector gastronómico es creer que vender mucho equivale a ganar bien. Sin embargo, la experiencia demuestra que numerosos restaurantes, taquerías y cocinas exitosas en afluencia cierran porque, a pesar de estar acreditadas, no tuvieron un óptimo manejo de las finanzas. En estos casos, el sabor es ideal, pero la gestión no.

La idea del restaurante exitoso suele ser esta imagen de clientes en lista de espera, con mesas llenas en movimiento y actividad constante. Los pedidos se acumulan casi con la misma velocidad con la que los platillos salen a llenar las charolas para ser llevados a las mesas.

Sí, así quisiéramos todos tener un negocio de alimentos, y es posible llegar a eso; solo que la clave no está en llenarlo de clientes, sino en gestionarlo correctamente para que sea posible sobrevivir.

De otra forma, las cuentas apretadas, los salarios, las deudas y el estrés operativo serán mucho más grandes que la popularidad del lugar. Parece increíble, ¿cierto? Pero es real: un restaurante puede estar lleno y, aun así, estar perdiendo dinero.

Las ventas no son utilidades. Este es un mantra poderoso que no podemos ni debemos perder de vista jamás. En muchos negocios se comete el error de pensar que el efectivo que entra ya es ganancia neta, y no es así. Los ingresos personales son unos y los del negocio otros. De ahí la importancia de saber calcular márgenes reales.

Para que cualquier negocio sea rentable es necesario dominar los conceptos financieros básicos, como el ingreso bruto, que representa el total del dinero que la empresa o la persona recibe sin deducciones. En este caso, el total de la cuenta que ingresará a la caja.

De ahí se deben diferenciar los costos directos, que es todo aquello que se vincula al producto y a la prestación del servicio: materias primas, mano de obra

y bienes de capital. Y luego es aún necesario restar los costos indirectos, que son todos aquellos que ayudan al funcionamiento del negocio, pero que no se pueden asignar a un solo producto o servicio, como es el caso de la renta, los salarios, la luz, el agua y el gas. Estos requieren métodos de reparto para poder ser asignados a los productos.

Solo entonces podremos tener claro cuál es la utilidad real, es decir, el beneficio o ganancia final que obtiene la empresa después de restar todo lo antes mencionado. Este es el dinero del que realmente pueden disponer los dueños o que es posible destinarse a ser reinvertido en la empresa.

Por eso nunca se recomienda fijar un precio basándose en el menú de la competencia. Cada negocio es un mundo propio y debe regirse por sus propias necesidades.

Tampoco hay que tener miedo a subir los precios si es necesario para que el negocio prospere. ¿Por qué no hacerlo? Al contrario, postergarlo puede derivar en una crisis e incluso en la quiebra. Hay que confiar en la calidad y el servicio que se ofrece. Si tiene calidad, al comensal no le importará pagar un poco más.

Muchas veces se lanzan promociones con la intención de atraer más clientes, pero no toda oferta es sana. Hay que tener mucho cuidado, porque las promociones mal planeadas pueden hacer más daño que bien. Nunca se debe dar un paso sin una estrategia de por medio.

Por último, pero sumamente importante, en un restaurante las porciones importan y nunca deben ser inconsistentes. El mensaje que envían es muy poderoso. Cuando son muy pequeñas, el cliente se va con la sensación de haber sido estafado: está pagando por saciar su hambre y solo obtuvo "muestras" de los alimentos. Y si, por el contrario, son demasiado abundantes, puede sentirse tan abrumado que termine desperdiciando la mitad del platillo y no consuma otros productos que podrían sumarse a la cuenta.

En el sector gastronómico, la fuga silenciosa es uno de los mayores enemigos. La merma y el desperdicio son dos elementos que deben combatirse con firmeza, evitando compras excesivas, ya que se trabaja con productos perecederos que tienen una fecha indicada de uso. Si por alguna razón se quedan en bodega, corren el riesgo de caducar o de haber perdido sabor y propiedades. No hay nada mejor que los insumos frescos.

La mala rotación de personal es otro factor que impacta negativamente en el progreso del negocio. Cuando es muy alta, se pierden empleados valiosos, generando pérdidas, ya que es personal al que se capacitó, se uniformó y en el que se ha invertido tiempo y energía. Cuando el personal cambia constantemente habla de un

deficiente manejo del mismo: sueldos bajos con el pretexto de la existencia de propinas, desgaste físico, horarios extensos, trabajos que no forman parte de las tareas para las que fueron contratados y mal trato. Todo esto impacta directamente en el servicio al cliente y en la rapidez con la que es atendido.

Todas estas mermas no se ven a simple vista, pero siempre cobran factura, y por eso hay que cuidarlas. El personal nunca debe verse como un gasto: es una inversión, es la estructura misma del negocio. Muchos clientes se fidelizan a un lugar porque sienten una gran empatía con la persona que los atiende. Deben verse como aliados, porque al final del día son quienes dan la cara al cliente.

La supervivencia también está ligada al desorden operativo ocasionado por la falta de inventarios para llevar un control óptimo de los insumos, proveedores improvisados y sin control, compras de emergencia por las que se paga más de lo habitual y la dependencia excesiva del dueño para tomar decisiones que, en ocasiones, son ínfimas. El negocio se vuelve muy frágil cuando todo depende de la fuerza y la presencia de una sola persona.

En la industria restaurantera, el sabor es lo que abre la puerta, pero los detalles silenciosos son los que deciden quién se queda. La supervivencia depende, al final del día, no de los clientes, sino de las decisiones que se toman dentro de la cocina.



DEL FOGÓN AL MERCADO FINANCIERO

Por: **Giovanna Martínez Del Castillo**

La cocina, ese espacio en la casa en el que todo sucede y que constituye el corazón del hogar, ha dejado de ser solo un espacio creativo para convertirse en una unidad económica compleja. Basta recordar lo vivido en 2020 y cómo la venta de esas recetas hogareñas fue el sostén de muchas familias en una época de encierro y desempleo, al grado de que numerosos proyectos continuaron tras la crisis y hoy administran negocios de comida prósperos y en constante crecimiento.

En nuestros días, muchos chefs transitan del fogón al mercado financiero, asumiendo un rol que no se limita al horno y a la parrilla, sino que escala a la toma de decisiones y al control administrativo. El auge de las cocinas de autor, en las que se incluyen taquerías, fondas contemporáneas y street food, refleja este cambio. De hecho, cocinar bien ya no es el requisito fundamental; la clave para permanecer es saber administrar.

En el pasado, la cocina era un oficio que se aprendía en la práctica y requería de un liderazgo informal que implicaba dirigir a los ayudantes y vigilar que la limpieza y los ingredientes estuvieran listos. Hoy, en cambio, precisa de una gestión de costos formal y enfocada, saber leer el mercado —en el que las opciones son numerosas y muy variadas—, construir una marca personal y tomar decisiones financieras. El chef de nuestros tiempos sigue siendo un creador, pero ha tenido que aprender a pensar como empresario.

Cocina de autor es un término que se ha vuelto cotidiano y, aunque muchos lo asocian con el lujo y el estatus, lo cierto es que no necesariamente es así. Lo que define a una cocina de autor no es lo gourmet ni lo exclusivo, sino contar con una identidad clara, una narrativa propia y una diferenciación consciente frente a otras propuestas similares.

El chef es el activo financiero del negocio y su nombre se convierte en un activo estratégico. Él es la promesa de calidad que se le ofrece al cliente, y es esto lo que impulsa el valor de la marca del restaurante, generando diversas oportunidades de negocio.

Anteriormente, la receta de la abuela era casi lo único que se requería para emprender y obtener ganancias. Hoy el

escenario es más complejo, porque la receta en sí, por exquisita que sea, no garantiza que el negocio sea viable.

De ahí que resulte tan necesaria la construcción de una narrativa: la historia que el chef cuenta a través de la comida y de la experiencia gastronómica que ofrece a sus clientes. Es la forma en la que utiliza sus platillos, los ingredientes, la presentación y el ambiente del lugar para comunicar una historia.

El chef moderno debe aprender a estandarizar procesos para no entorpecer su propio desempeño en la cocina y garantizar que los platillos estén listos en tiempo y forma. La cocina es como una partitura: todo tiene sus tiempos, sus pausas, sus silencios y su ritmo. Esto es lo que permite que la consistencia en calidad y sabor de los platillos sea la misma, sin importar quién los prepare.

También debe saber calcular costos reales y aprovechar al máximo los recursos; mientras menos desperdicio exista, mejor será el control del inventario. Antes que cualquier otra cosa, es indispensable tener la certeza de que el restaurante sea rentable. Esto implica conocer el costo exacto de cada platillo para establecer precios en el menú que cubran ingredientes, mano de obra y gastos generales, y que además generen una ganancia. Tal vez esta sea una de las partes más complejas de todo emprendimiento: ¿cuánto es lo justo?, ¿cuánto es lo adecuado? Y es que de nada sirve tener un platillo estrella si no está correctamente tasado.

Hay que tomar en cuenta que, además de los costos directos de los ingredientes, existen otros costos invisibles en la cocina, pero igual de reales: energía, agua, gas, renta, salarios, mantenimiento y el tiempo del propio chef. Todos estos elementos deben estar siempre presentes al momento de calcular los precios. Muchos negocios fracasan porque subestiman lo invisible.

Tampoco hay que olvidar que existen mermas que impactan directamente en la rentabilidad y sostenibilidad de un establecimiento de comida. Cada alimento que se desperdicia representa dinero perdido, por lo que una gestión eficiente del inventario es un paso clave para el desarrollo exitoso del negocio.

Por supuesto, las redes sociales son un recurso fundamental para difundir la existencia del lugar, la experiencia que ofrece y la maestría del chef. Es muy importante que exista una estrategia: la visibilidad atrae clientes, pero solo cuando está bien formulada; sin estructura, también puede acelerar el colapso.

Una vez que se ha alcanzado presencia, popularidad y el gusto de los comensales, surge el dilema de quedarse en ese punto o escalar. Esta decisión también requiere de un sistema claro y eficiente; de lo contrario, la expansión puede convertirse en un riesgo.

Tal vez el crecimiento implique la búsqueda de un inversionista. En ese caso, nadie decide invertir sin un proyecto claro, aun cuando la propuesta sea muy creativa. Lo que más valor tiene en un negocio, por encima de todo, es la rentabilidad. Por ello, el chef moderno debe aprender a hablar con claridad y a entender el lenguaje financiero.

Tenemos la costumbre de romantizar los emprendimientos sin tomar en cuenta que, aunque el negocio de los alimentos suele ser muy noble, también conlleva un importante desgaste físico y emocional que debe saberse gestionar.

El reconocimiento no siempre va de la mano con la estabilidad y, por ello, al pensar en el crecimiento es indispensable contar con una planeación eficaz, comprobada y bien establecida.

El boom de las cocinas de autor demuestra que la creatividad culinaria puede convertirse en una empresa, pero nunca debe incursionarse en este negocio sin comprender antes que el fogón es un centro de costos y que solo a partir de ese entendimiento el talento puede transformarse en un negocio sostenible.

