

Mayo 2026

# INTELIGENCIA EMPRESARIAL

REVISTA DE DIVULGACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS

## LA FATIGA DE LAS SUSCRIPCIONES

# POSICIONAMOS TU IDEA, PRODUCTO O SERVICIO EN LA MENTE DE TUS CLIENTES A TRAVÉS DE NUESTROS SERVICIOS.



# CARTA EDITORIAL MAYO

Las historias que atraviesan esta edición tienen algo en común: todas hablan de adaptación humana antes que de adaptación corporativa. Stewart Butterfield revolucionó la comunicación laboral no solo porque creó una plataforma eficiente, sino porque entendió un agotamiento colectivo. El correo electrónico dejó de responder a la velocidad emocional y operativa del trabajo contemporáneo. Su propuesta no nació únicamente desde la tecnología, sino desde la observación de una necesidad cotidiana. Los negocios que sobreviven no siempre son los más sofisticados, sino los que logran convertirse en experiencia, memoria y pertenencia.

En el terreno laboral sucede algo parecido. Durante años se normalizó la idea de que el trabajo debía sostenerse desde el sacrificio silencioso. Sin embargo, temas como el bienestar emocional, la maternidad, los primeros auxilios psicológicos y la necesidad de construir entornos laborales más humanos dejaron de ser conversaciones secundarias. Las empresas están descubriendo algo que parecía obvio, pero que durante años se ha ignorado: una organización no puede aspirar a crecer mientras desgasta a las personas que la sostienen.

La conversación también alcanza al dinero. Cada vez más personas se acercan a los fondos de inversión, buscan nuevas formas de emprender o exploran modelos de bienestar compartido porque entienden que la estabilidad económica ya no depende únicamente de un empleo fijo. Vivimos una etapa donde aprender a administrar, invertir y proteger los recursos dejó de ser conocimiento exclusivo de especialistas. Hoy es una herramienta de supervivencia.

Pero en medio de esta transformación existe un activo todavía más valioso y vulnerable: la información. Una empresa puede perder millones no solo por un error financiero, sino por una crisis de reputación, una mala decisión digital o la incapacidad de escuchar a su propia comunidad.

Escuchar. Tal vez esa sea la palabra más importante de esta edición.

Escuchar al consumidor antes de lanzar un producto. Escuchar al colaborador antes de hablar de productividad. Escuchar las emociones antes de exigir resultados. Escuchar las señales del mercado antes de aferrarse a modelos que ya no funcionan. Y quizá ahí está la diferencia entre las empresas que solo generan ingresos y las que realmente construyen futuro.

# 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, José 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 Aguillón, Santiago Pérez Olvera, Susana Elorza Muñoz, Fernando Lozano, Mirene Martínez Arrambide, Giovani 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: Rodrigo Jurado Baez

Arte y Diseño: Rodrigo Jurado Baez

Fotografía: Felipe Cruz Saldaña

Editor Web: Rodrigo Jurado Baez

Comercial: Joel Alvarado, Laura Ortiz

Ventas y Publicidad: Laura Ortiz

Relaciones Públicas: Joel Alvarado Padilla

[www.inteligencia-empresarial.asppublicidad.com.mx](http://www.inteligencia-empresarial.asppublicidad.com.mx)

Oficina de representación en México escribir a:

Agencia de Servicios Publicitarios S.A de C.V

Plaza de la Constitución no. 13 despacho 410 C. P.

06000 Delegación Cuauhtémoc, CDMX

RFC: AEMR710609AAA

Regimen: Persona Física con Actividad Empresarial

# ¿Cómo funciona una verdadera amistad?

Por: Jean Pierre Robert Mascareño

En muchas ocasiones observamos cómo nuestras relaciones cotidianas nacen por una simple cuestión de conveniencia.

Entendemos que muchas personas entran en nuestra vida porque compartimos un beneficio laboral o una necesidad práctica.

Clasificamos este primer encuentro como una amistad de utilidad donde el afecto depende de la ventaja recibida. También reconocemos otros vínculos que surgen por el placer de una risa o un pasatiempo común. Estas conexiones brindan alegría, pero suelen desvanecerse cuando los gustos personales cambian con el tiempo.

Entonces, deseamos una unión que trascienda el provecho y la diversión.

Aquí aparece lo que los griegos llamaban “Amistad de virtud”, una de las más nobles conexiones humanas. Admiramos a quienes buscan el bienestar del otro por lo que el amigo representa y no por lo que puede dar. Este vínculo requiere que ambas partes posean carácter y voluntad. Y así encontramos un espacio donde la bondad de una persona alimenta directamente la bondad de la otra. Valoramos la estabilidad de este afecto porque descansa en valores compartidos y no en circunstancias cambiantes. Esta amistad tiene intenciones puras para ambas partes.

Un amigo verdadero es como un espejo que nos devuelve la imagen de nuestra propia existencia. Miramos las acciones del otro y descubrimos en ellas virtudes que a veces olvidamos cultivar en nosotros mismos.



Aceptamos que observar el comportamiento de alguien a quien amamos facilita el autoanálisis. La ética de la amistad sugiere que vemos mejor la belleza del carácter ajeno que la nuestra. Esta dinámica nos permite corregir rumbos y fortalecer debilidades mediante la admiración recíproca que nos profesamos. Crecemos gracias a esa mirada que nos conoce de forma íntima.

Los griegos llamaban a este vínculo un encuentro con otro yo porque la identidad se expande a través de la convivencia diaria. Las alegrías del compañero se sienten como propias. Se celebran los triunfos con una sinceridad que elimina cualquier rastro de envidia. Este interés genuino crea un bienestar compartido que multiplica las satisfacciones de la vida cotidiana. Entendemos que la plenitud resulta incompleta sin alguien que atestigüe y acompañe nuestro crecimiento.

La presencia del amigo valida nuestra historia y otorga un sentido de pertenencia que nos fortalece ante la adversidad.

Pero estos vínculos no surgen de la nada. Conllevan meses e inclusive años construirlos. La reciprocidad exige que el deseo del bien sea mutuo y se demuestre con hechos tangibles. Así, invertimos energía en escuchar, comprender y apoyar los proyectos de quien camina a nuestro lado. Comprobamos que el tiempo compartido crea un afecto real. Y con la compañía desciframos la lealtad y el compromiso.

Quien cree en la amistad de virtud requiere una paciencia que la inmediatez moderna suele despreciar. Debe cultivar la generosidad

nosotros. La vida se vuelve plena cuando compartimos la búsqueda de la verdad y la justicia con un amigo. Se vuelve esencial buscar la compañía de quienes nos inspiran a ser más valientes, más justos y más prudentes.

La amistad de virtud nos obliga a mantener un estándar de conducta que honre la confianza depositada en nosotros. Actuamos con la responsabilidad de quien sabe que sus acciones afectan el ánimo de otro. Esta presión nos ayuda a pulir las aristas de nuestro carácter hasta alcanzar armonía. La nobleza atrae a la nobleza y crea un círculo de influencia que mejora todo nuestro entorno.

En general, una persona que es capaz de cultivar una buena amistad aprende que la reciprocidad es el arte de dar y recibir con la misma sinceridad. Cultivar la amistad de virtud requiere paciencia y valorar cada momento de presencia como una parte importante de nuestra salud emocional y mental. Quien cultiva una amistad de virtud puede alegrarse del crecimiento de quien ama y celebrarlo como su propio triunfo.

Si cultivamos una buena amistad seremos capaces de amar con una profundidad que asombra e iniciamos un viaje hacia la excelencia de la mano de aquellos que elegimos llamar amigo.



antes que buscar el reconocimiento por sus buenas acciones. Nutre el vínculo con conversaciones honestas que desafían sus certezas y amplían su comprensión del mundo. Valora la honestidad de un amigo que prefiere la mejora antes que la comodidad.

Con la amistad de virtud se aprende que la calidad de vida depende directamente de la calidad de las conexiones humanas.

Nadie alcanza su máximo potencial en el aislamiento. El crecimiento humano es un proceso que ocurre siempre en relación con los demás. Necesitamos el contraste de otras ideas y la calidez de otros afectos para dar forma a nuestra identidad. Los vínculos recíprocos unen nuestras aspiraciones con la realidad de la convivencia social.

Sentimos una gratitud cuando encontramos a alguien dispuesto a recorrer el camino con



# LA NUEVA VENTAJA COMPETITIVA: LA VELOCIDAD DE EJECUCIÓN

Durante años, las empresas compitieron principalmente en precio, tamaño, infraestructura o acceso al capital. Hoy, aunque esos factores siguen siendo importantes, existe una ventaja competitiva que se ha convertido en uno de los diferenciadores más poderosos del mercado moderno: la velocidad de ejecución.

Las organizaciones que avanzan más rápido no necesariamente son las más grandes, ni las que tienen más años de experiencia. Son las que toman decisiones con mayor agilidad, implementan antes que su competencia y corrigen el rumbo sin quedarse paralizadas por la perfección.

En un entorno económico donde los cambios tecnológicos, financieros y comerciales ocurren todos los días, la capacidad de reaccionar rápido se volvió una necesidad empresarial.

Muchas empresas siguen operando bajo modelos diseñados para mercados mucho más estables. Procesos lentos, autorizaciones interminables, exceso de juntas y miedo constante a equivocarse.

El problema es que hoy el mercado se mueve más rápido que las estructuras tradicionales. Mientras una empresa tarda semanas en aprobar una decisión, otra ya salió al mercado, probó el producto, ajustó errores y empezó a generar ventas.

La velocidad no significa actuar sin estrategia. Significa reducir la fricción interna que impide avanzar. Las compañías más eficientes entienden que en muchas ocasiones es mejor ejecutar una decisión al 80% y mejorar sobre la marcha, que esperar meses intentando alcanzar una perfección que nunca llega.

Uno de los mayores problemas de las organizaciones no siempre es una mala estrategia. Muchas veces el verdadero problema es la incapacidad de ejecutar rápido. Cada retraso genera costos invisibles:

- Oportunidades perdidas.
- Clientes que se van con la competencia.
- Equipos desmotivados.
- Proyectos que pierden relevancia.
- Mercados que cambian antes de terminar la implementación.

En muchos negocios, la lentitud se ha normalizado tanto que deja de percibirse como un problema. Sin embargo, las empresas más competitivas suelen compartir una característica: toman decisiones con rapidez y aprenden mientras avanzan. La rapidez empresarial no depende únicamente de tecnología o herramientas digitales. Depende principalmente de la cultura interna. Existen empresas donde cada decisión necesita cinco autorizaciones, múltiples reuniones y semanas de análisis. Y existen otras donde los equipos tienen claridad, confianza y autonomía para resolver. La diferencia entre ambas no es únicamente operativa; es cultural. Cuando una organización castiga constantemente el error, las personas dejan de tomar iniciativa. Cuando una empresa promueve responsabilidad y confianza, los equipos se vuelven mucho más ágiles. Por eso, las compañías con mayor crecimiento normalmente tienen líderes que entienden que controlar absolutamente todo termina frenando el avance. Vivimos en una época donde existen datos, métricas, reportes y análisis para prácticamente todo. Aunque la información es fundamental, muchas organizaciones han caído en un problema moderno: analizar demasiado y ejecutar demasiado poco. Algunos líderes pasan más tiempo revisando escenarios hipotéticos que actuando. El problema es que el mercado rara vez premia al que más analizó. Normalmente recompensa al que supo ejecutar primero y adaptarse más rápido. La información debe ayudar a tomar decisiones, no convertirse en una excusa para postergarlas.

Existe otro beneficio importante de la velocidad: la percepción. Los clientes, proveedores e incluso colaboradores perciben cuando una empresa responde rápido, resuelve rápido y avanza rápido. La velocidad transmite organización, liderazgo y capacidad. Por el contrario, las organizaciones lentas suelen proyectar incertidumbre, burocracia y falta de dirección. En muchos sectores, la experiencia del cliente ya

no depende únicamente del producto o servicio. Depende de qué tan rápido una empresa responde, entrega, soluciona y ejecuta. Ser rápidos no significa improvisar. Las empresas exitosas combinan dos elementos:

- Claridad estratégica.
- Capacidad de ejecución.

Tener visión sin ejecución genera frustración. Ejecutar sin dirección genera desgaste. El verdadero crecimiento ocurre cuando ambas trabajan juntas. Por eso, las organizaciones más fuertes del mercado no necesariamente son las que tienen más ideas, sino las que convierten ideas en acciones concretas más rápido que los demás.

En los próximos años, la diferencia entre las empresas que crecen y las que se quedan atrás probablemente no estará únicamente en el capital, la tecnología o el tamaño. La diferencia estará en qué tan rápido pueden adaptarse, decidir y ejecutar. Porque mientras algunas organizaciones siguen esperando el momento perfecto, otras ya están avanzando. Y en el entorno actual, muchas veces la velocidad termina siendo más valiosa que la perfección.

**Por: Iago Janeiro Cangas**



# LA CLARIDAD TAMBIÉN ES ESTRATEGIA: POR QUÉ LAS EMPRESAS MÁS SÓLIDAS COMUNICAN MEJOR

**Por: Alonso Janeiro Cangas**

En el mundo empresarial se habla mucho de innovación, productividad, liderazgo y crecimiento. Sin embargo, hay un factor que suele pasar desapercibido y que influye directamente en todos los anteriores: la claridad.

Una empresa puede tener talento, experiencia, buenos productos y un mercado interesante, pero si no sabe comunicar con claridad hacia dentro y hacia fuera, tarde o temprano empieza a perder eficiencia, tiempo y oportunidades.

La claridad no es un detalle estético ni un asunto exclusivo de mercadotecnia. Es una herramienta de gestión. Una organización clara entiende mejor qué hace, cómo lo hace, qué espera de su equipo y qué promete a sus clientes. Esa claridad reduce fricción, facilita decisiones y mejora resultados.

Muchas veces se piensa que comunicar bien significa hablar bonito, tener presentaciones pulidas o manejar un lenguaje convincente. En realidad, comunicar bien en una empresa significa algo más práctico: que las personas entiendan lo mismo, actúen con criterio y sepan qué se espera de ellas sin depender todo el tiempo de aclaraciones, correcciones o supervisión excesiva.

Cuando falta claridad, el negocio se vuelve más pesado

Uno de los costos más comunes de la falta de claridad es la confusión operativa. Las instrucciones ambiguas generan retrabajo. Las prioridades mal comunicadas provocan atrasos. Los mensajes incompletos crean interpretaciones distintas. Y cada interpretación diferente obliga a corregir, rehacer o volver a explicar.

En muchas empresas, el problema no es la falta de esfuerzo, sino la cantidad de energía que se desperdicia tratando de entender qué se quiso decir. El equipo avanza, pero con dudas. Los clientes preguntan varias veces por lo mismo. Las juntas se alargan porque nadie termina de aterrizar lo importante. Y poco a poco se instala una sensación de desgaste que no siempre se

reconoce como un problema de comunicación, aunque en el fondo sí lo sea.

La falta de claridad también afecta la velocidad. Cuando las cosas no están bien definidas, las decisiones se frenan porque todo necesita validación.

Lo que podría resolverse con un criterio simple termina escalando innecesariamente. La empresa se vuelve más lenta no por falta de capacidad, sino por exceso de ambigüedad.

La claridad fortalece la operación y también la confianza

Una organización clara funciona mejor porque reduce fricción interna. Pero además transmite algo muy valioso: confianza. Cuando un cliente entiende con facilidad qué recibe, cómo funciona un servicio, qué sigue en el proceso o qué puede esperar del resultado, la percepción de profesionalismo cambia por completo.

Lo mismo pasa hacia dentro. Un colaborador que sabe qué se espera de su trabajo, cómo se mide su desempeño y qué objetivos tiene su área puede concentrarse mejor y tomar decisiones con más seguridad. La claridad libera tiempo mental. En vez de gastar energía descifrando prioridades, el equipo puede dedicarla a ejecutar mejor.

Por eso, la claridad no debe verse como algo secundario.

Es una de esas capacidades silenciosas que sostienen el crecimiento. No suele presumirse, pero se nota en todo: en la calidad de las conversaciones, en la velocidad de respuesta, en la coordinación entre áreas y en la forma en que la empresa resuelve problemas.

Empresas complejas no necesitan más mensajes, necesitan mejores mensajes

Un error frecuente es pensar que un problema de claridad se resuelve comunicando más. Entonces aparecen más correos, más mensajes, más juntas, más reportes y más seguimiento. Sin embargo, comunicar

más no siempre significa comunicar mejor. A veces ocurre lo contrario: el exceso de mensajes genera ruido, dispersa la atención y vuelve más difícil distinguir lo importante de lo accesorio.

La claridad nace cuando el mensaje tiene intención, estructura y prioridad. Es decir, cuando quien comunica sabe exactamente qué necesita que la otra persona entienda, haga o decida. Un mensaje claro no deja a la interpretación asuntos esenciales. Define contexto, propósito y siguiente paso.

Esto es especialmente importante en entornos donde varias áreas dependen unas de otras. Cuando la comunicación entre equipos es imprecisa, surgen fricciones que suelen disfrazarse de otros problemas: falta de compromiso, lentitud, desorden o mala actitud. En realidad, muchas veces se trata de algo más simple: cada quien recibió una versión distinta de la misma prioridad.

La claridad empieza en tres lugares

El primero es la dirección. Si una empresa no tiene claro qué busca este trimestre, qué está tratando de cuidar o qué decisiones son prioritarias, esa falta de definición se replica en cascada. El equipo no puede alinear su trabajo con algo que no está expresado con precisión.

El segundo lugar son los procesos. La claridad no solo vive en el discurso; también vive en la forma de trabajar. Un proceso claro evita dudas repetidas, reduce errores y hace más predecible la operación. No se trata de burocracia, sino de orden útil: saber quién hace qué, en qué momento y con qué criterio.

El tercer lugar es la relación con el cliente. Muchas empresas pierden credibilidad no por hacer mal su trabajo, sino por explicarlo mal. Cuando una propuesta es confusa, un alcance está mal definido o un compromiso se comunica de forma ambigua, el resultado suele ser frustración. A veces el problema no está en la capacidad de cumplir, sino en no haber dejado claro qué se iba a entregar desde el principio.

Claridad no es rigidez

Conviene hacer una distinción importante: ser claro no significa ser rígido. No implica volver fría la comunicación ni convertir todo en manual. La claridad bien entendida no limita; orienta. Da estructura sin quitar flexibilidad. Permite adaptarse sin perder dirección.

De hecho, una empresa clara suele ser más adaptable, porque tiene mejores bases para cambiar. Cuando las prioridades, los criterios y los procesos están bien entendidos, ajustar el rumbo es más fácil. En cambio, cuando todo depende de explicaciones improvisadas, cualquier cambio genera más confusión.

Una ventaja competitiva poco reconocida

En mercados saturados, donde muchas ofertas compiten por atención, la claridad se vuelve una ventaja competitiva. Las empresas que explican mejor, coordinan mejor y deciden mejor suelen avanzar con menos desgaste. No necesariamente son las más ruidosas, pero sí las más consistentes.

La claridad también mejora la reputación. Un negocio claro inspira más confianza que uno que responde con ambigüedad, cambia mensajes o deja demasiados espacios a interpretación. Y en un entorno donde la confianza vale cada vez más, eso representa una diferencia importante.

A veces se piensa que crecer exige sumar complejidad: más reportes, más mensajes, más controles, más validaciones. Pero en muchos casos, el verdadero avance empieza cuando una empresa decide entenderse mejor a sí misma y comunicar con mayor precisión.

La claridad no resuelve todo, pero mejora casi todo lo que toca. Ordena prioridades, reduce desgaste, alinea esfuerzos y fortalece la confianza. En una empresa, comunicar con claridad no es un lujo ni una habilidad blanda: es una forma concreta de trabajar mejor.

# LOS VICIOS DE LA CULTURA DEL ESFUERZO: EL CASO DE JAPÓN

Resulta imposible mudar una infraestructura laboral de una nación a otra. Aunque es común encontrarse admirando estos modelos y es posible escuchar a más de un conferencista hablando de las bondades de países europeos respecto a las pocas horas semanales, con un agradable contraste en la productividad. En esto, mucho se ha dicho respecto al país del sol naciente, de la sociedad japonesa que parece tener todo resuelto, al grado de buscar hacer energía con los pasos de las personas en la calle. Sin embargo, es más profundo que eso.

En un aspecto positivo, se podría decir que Japón es un país para todos sus habitantes. Al respecto, hay un lema que se ha escuchado en tierras mexicanas, pero también japonesas, con un sentido diferente: “El clavo que sobresale es al que le pegan”. En el caso de este lado del mundo, se trata de la envidia que levanta aquel que resalta y, por ende, debe recibir un escarmiento. Para los japoneses, este lema habla de lo que es necesario hacer para establecer un orden social. Para ellos es necesario que nadie sobresalga, de modo que este “golpe al clavo” no se observa como un acto de envidia, sino de bienestar comunitario.

Esta modalidad de orden social es totalmente ajena a la mayoría de las gestiones mundiales. En un mundo donde se aspira a sobresalir y crear competencias férreas por el dominio de un mercado o una economía entera, para la comunidad japonesa la competencia, aunque existe, se trata de algo que tampoco resulta ideal para el ciudadano de a pie. Aunque su deseo está en el orden y la virtud social, de forma paradójica, la competencia está en quién puede ser el más humilde y entregado a estos ideales. Se aspira a un nivel de excelencia desde la sencillez, en una competencia de bajo perfil, silenciosa, pero letal. Con el afán de mantener ideales como disciplina, lealtad y entrega al trabajo, se hacen sacrificios extraordinarios, mismos que son considerados desde el sentido del deber. Al principio esto se consideraba como una fórmula del éxito, pero poco a poco se le reconoció más como una epidemia silenciosa. Cuando observamos esto en nuestro país, se contraponen con un comportamiento distinto desde la cultura.

Es decir, en México es posible enajenarse un poco del futuro y priorizar el presente. Mientras en la actualidad se pueda disfrutar un poco, se tomará la oportunidad. En cambio, para la sociedad japonesa no hay alternativa. Mientras los mexicanos surfean entre una y otra crisis, los japoneses huyen de estas, tratando de dejar bien enterrado lo sucedido en la Segunda Guerra Mundial.

Desde la responsabilidad individual parece cerrarse una brecha en cuanto al progreso comunitario se refiere. Se adoptó la actitud “Kaizen”, traducido como “mejora continua”, pero que además es desde lo individual, en un cambio y una labor poco pesada, pero que, al resolver en conjunto desde lo privado, se pueden lograr grandes cosas. De ahí se sostuvo desde el comienzo la industria automotriz del país, por ejemplo, con grandes marcas como Mazda, Honda, Nissan y Toyota. No se trataba de echarse la empresa a la espalda, sino de resolver problemas puntuales por cuenta propia, confiando en que se es parte de un engranaje y que cada quien se ocupa de ello.

Eso quedaba bien al inicio, pero escondía estragos difíciles de resarcir. En primera, se pueden observar los estragos en la población futura.

Los profesionales desean tener menos hijos, ya que se mantienen en una búsqueda continua de trabajo y éxito profesional. Esto hace que carezcan de anclas emocionales que les concedan otros momentos destacados de su vida. Cuando el enfoque está en el máximo esfuerzo y, al mismo tiempo, en un afán de no sobresalir, entonces se crean conductas perjudiciales.

En esta área tenemos al “Karoshi”, que significa “muerte por sobreesfuerzo laboral”, una estadística real que invita a pensar lo que realmente sucede en una sociedad volcada en una obsesión por el presentismo. Para un trabajador promedio de Japón es normal trabajar de sol a sol, aun cuando se han hecho intentos por reducir las horas laborales, el sentido del deber suele ser más alto que lo que establecen las normas. Y no se trata de una cuestión económica sino se basa en una productividad social, en poner de su parte para destacar en comunidad y quedar satisfechos por un cambio positivo llevado entre todos.

Si bien esta actitud se puede observar como una competencia individual en el resto del mundo, para Japón esto ha dejado de ser rentable desde hace varias décadas. En esta instancia, se puede observar lo perjudicial que ha sido para la construcción del futuro de esta nación, no sólo desde el desarrollo de una infraestructura económica o laboral, sino desde la creación de una comunidad. Debido a la forma de priorizar el deber y la mejora individual para la sociedad, un trabajador compite desde el sacrificio propio, pero que termina por unirse a una epidemia de sobreesfuerzo laboral.

**Por: Arturo Torres Arpi**



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](http://WWW.ESCUCHAYVIVE.COM)

# LA MALA REDACCIÓN TAMBIÉN CUESTA DINERO

Por: José Benjamín Aguillón Padilla

Hubo un tiempo en el que escribir correctamente era una habilidad propia de escritores, periodistas o profesionistas relacionados con las letras. Sin embargo, basta revisar correos electrónicos, mensajes empresariales, publicaciones de redes sociales o respuestas de atención al cliente para entender que la escritura forma parte esencial de la imagen profesional de cualquier negocio.

No importa si una empresa vende tornillos, administra proyectos tecnológicos, ofrece servicios médicos o distribuye alimentos. Todo negocio comunica constantemente, y la manera en que lo hace influye directamente en la percepción de clientes, proveedores y colaboradores.

Muchas veces la comunicación escrita es el primer contacto que una persona tiene con una empresa, y si ese mensaje es confuso o está lleno de errores, puede generar desconfianza incluso antes de concretar una venta. Por el contrario, cuando la información es clara, concisa, organizada y comprensible, transmite profesionalismo y seguridad.

El problema es que vivimos en una época donde la velocidad parece más importante que la claridad. Las aplicaciones de mensajería, las redes sociales y la comunicación inmediata han modificado profundamente los hábitos de escritura. Actualmente muchas personas redactan mientras realizan otras actividades, responden rápidamente sin revisar lo escrito o confían completamente en correctores automáticos que no siempre interpretan correctamente el contexto.

A esto se suma otro fenómeno reciente: el uso masivo de herramientas de inteligencia artificial para redactar mensajes, publicaciones y correos. Aunque estas plataformas pueden ahorrar tiempo,

también existe el riesgo de generar textos impersonales, repetitivos o desconectados de la identidad real de la empresa. Lo que puede resultar decepcionante para el cliente.

Porque escribir bien no significa únicamente evitar errores ortográficos. También implica saber comunicar ideas con precisión, ordenar información, sintetizar y comprender a quién va dirigido el mensaje. Muchas empresas tienen problemas de comunicación no porque carezcan de información, sino porque no saben transmitirla. Instrucciones ambiguas, correos excesivamente largos, respuestas poco claras o mensajes mal estructurados pueden generar errores operativos, conflictos internos y malas experiencias para el cliente.

Además, la escritura refleja organización mental. Un texto claro suele ser resultado de ideas claras. Por eso la redacción también se relaciona con liderazgo y profesionalismo.

Esto resulta especialmente importante en áreas de atención al cliente. Actualmente gran parte de la relación entre consumidores y empresas ocurre mediante mensajes escritos: chats, correos, formularios o redes sociales. En esos espacios no existen gestos, tono de voz ni explicaciones adicionales. Las palabras son prácticamente la única herramienta disponible para resolver dudas, transmitir confianza o manejar conflictos.

También dentro de las organizaciones la escritura tiene un papel decisivo. Manuales, reportes, comunicados internos, instrucciones y propuestas forman parte del funcionamiento cotidiano de cualquier empresa. Cuando estos documentos están mal redactados, las confusiones terminan afectando productividad y coordinación.

Por supuesto, escribir bien no significa utilizar lenguaje complicado ni frases rebuscadas. Aún hay quienes piensan que a mayor uso de palabras sofisticadas, mayor impresión dejaremos en el receptor, esto es falso. De hecho, una de las habilidades más valiosas actualmente es la capacidad de comunicar ideas complejas de manera sencilla. Muchas veces un mensaje breve, directo y bien estructurado resulta más efectivo que páginas enteras llenas de

palabras innecesarias. La claridad ahorra tiempo, evita errores y confusiones, y por lo tanto mejora la comunicación en todos los niveles.

También es importante desarrollar el hábito de revisar lo que escribimos antes de enviarlo. Un pequeño error puede modificar completamente el sentido de una oración o proyectar descuido profesional. Aunque la rapidez domina la comunicación digital, detenerse unos segundos para releer sigue siendo una de las formas más simples de mejorar cualquier mensaje.

También conviene prestar atención al tono con el que se escribe. Muchas empresas se preocupan por lo que dicen, pero olvidan cómo lo dicen. Un mensaje demasiado frío puede generar distancia, mientras que uno excesivamente informal puede restar profesionalismo. Encontrar una voz clara, cercana y coherente con la identidad de la empresa ayuda a fortalecer la comunicación y a construir una imagen más sólida frente a los demás.

Otro aspecto importante es entender que actualmente gran parte de la comunicación empresarial ocurre por escrito. Por ello, escribir correctamente dejó de ser una habilidad exclusiva de escritores o periodistas para convertirse en una herramienta indispensable dentro de cualquier actividad profesional.

Escribir bien también significa facilitarle la vida a quien lee. Los textos claros y precisos permiten ahorrar tiempo, evitar malentendidos y transmitir ideas con mayor eficacia. A veces una sola palabra mal utilizada puede generar confusión, retrasos o incluso conflictos innecesarios. Por eso cuidar la escritura no es un detalle superficial, sino una forma de demostrar atención y respeto hacia los demás.



**ANÚNCIATE AQUÍ**  
**ESTE ESPACIO PUEDE SER TUYO**  
**INTELIGENCIA**  
**EMPRESARIAL**

REVISTA DE DIVULGACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS

**ASP**  
Agencia de Servicios Publicitarios

# LA FATIGA DE LAS SUSCRIPCIONES

Por: Santiago Pérez Olvera

Atravesamos una era en la que todo está a nuestro alcance y al mismo tiempo nada nos pertenece. Hace no mucho tiempo comprar algo significaba poseerlo. Se adquiría un disco, una película, un programa de computadora o un servicio y el pago cerraba la transacción. Era nuestro. Hoy el modelo es completamente distinto.

Vivimos rodeados de plataformas, herramientas, aplicaciones y servicios que cobran mensualmente por seguir funcionando. Música, series, almacenamiento digital, herramientas de trabajo, inteligencia artificial, videojuegos, programas de diseño, gimnasios, envíos, educación, seguridad, comida y hasta cafeterías operan bajo esquemas de suscripción.

El problema es que muchas veces estos pagos parecen pequeños e inofensivos de manera individual, pero juntos pueden convertirse en una fuga constante de dinero difícil de percibir.

A este fenómeno se le conoce como fatiga de las suscripciones, un desgaste financiero provocado por la acumulación de pagos automáticos que las personas terminan incorporando a su vida cotidiana casi sin darse cuenta. Lo más interesante es que el modelo funciona precisamente porque logra volver invisible el gasto.

Al entregar físicamente el dinero nos obligábamos a pensar más cada compra. Hoy basta con aceptar un cargo automático y olvidar que existe. Las plataformas entienden muy bien el comportamiento del consumidor: una mensualidad pequeña parece más accesible que un pago grande, incluso cuando a largo plazo termina representando una cantidad mucho mayor.

Además, el entorno digital está diseñado para fomentar permanencia. Muchas aplicaciones ofrecen pruebas gratuitas, descuentos iniciales o paquetes temporales que después se convierten en cobros recurrentes difíciles de identificar. En algunos casos cancelar implica atravesar procesos largos o poco claros que terminan desanimando al usuario.

El problema no es únicamente económico, también es psicológico. Las suscripciones generan la sensación de estar pagando poco por muchas cosas al mismo tiempo.

Actualmente muchas personas destinan parte considerable de sus ingresos a servicios que usan esporádicamente o que incluso olvidaron que siguen pagando. Plataformas de entretenimiento, aplicaciones de productividad, almacenamiento en la nube, membresías premium y herramientas digitales se acumulan silenciosamente hasta afectar la capacidad de ahorro.

La situación se vuelve todavía más compleja porque el modelo de suscripción ya no pertenece únicamente al mundo digital. Cada



vez más empresas adoptan esquemas de cobro recurrente para garantizar ingresos constantes y estabilidad financiera. Para los negocios resulta atractivo porque permite generar previsibilidad y construir relaciones de largo plazo con los clientes.

Sin embargo, desde la perspectiva del consumidor, esto también significa vivir rodeados de pagos permanentes. El salario ya no se distribuye solamente en el pago de servicios básicos, insumos y transportación. Ahora existe una larga lista de cargos automáticos que fragmentan constantemente el presupuesto.

Muchas veces el problema no es una suscripción individual, sino la normalización de acumular decenas de ellas. Un pago pequeño aquí y otro allá parecen irrelevantes, pero juntos pueden representar miles de pesos al año destinados a servicios que quizá ni siquiera eran indispensables.

A esto se suma otro fenómeno importante: el miedo a quedarse fuera. Algunas plataformas construyen experiencias donde cancelar produce la sensación de perder comodidad, productividad, exclusividad o entretenimiento. De esta manera, las suscripciones dejan de percibirse como un lujo y comienzan a sentirse como necesidades permanentes.

También las empresas enfrentan desafíos dentro de este modelo. La competencia por mantener usuarios es cada vez más agresiva y muchas plataformas necesitan lanzar constantemente nuevas funciones, contenidos o beneficios para evitar cancelaciones. La fidelidad del cliente se ha vuelto más frágil porque los consumidores comienzan a cuestionar qué servicios realmente valen lo que cuestan.

Por eso la fatiga de las suscripciones no solo refleja un cambio en la forma de consumir, sino también en la relación emocional que tenemos con el dinero. Gastar pequeñas cantidades repetidamente reduce la percepción de impacto inmediato, aunque el efecto acumulado termine siendo significativo.

Frente a esto, desarrollar hábitos de revisión financiera se vuelve indispensable. Analizar estados de cuenta, identificar pagos automáticos y preguntarse qué servicios realmente aportan valor puede ayudar a recuperar control sobre gastos que muchas veces pasan desapercibidos.

Casi todo busca convertirse en mensualidad, administrar el dinero ya no consiste únicamente en evitar grandes compras impulsivas. También implica reconocer esos pequeños cargos recurrentes que silenciosamente terminan ocupando cada vez más espacio dentro de nuestras finanzas.

Muchas compañías ya no buscan solamente vender, sino mantener a las personas conectadas el mayor tiempo posible para asegurar pagos recurrentes. Esto ha provocado que constantemente aparezcan versiones premium, beneficios exclusivos y funciones limitadas que empujan al consumidor a permanecer dentro del sistema de cobro mensual casi de manera permanente.

Por eso ahora la pregunta ya no es ¿en qué se me va el dinero? sino qué tanto nos cuestan las decenas de íconos en nuestra pantalla y si realmente las estamos aprovechando.





## LA CULTURA FINANCIERA, EL TEMA OBLIGADO EN TODA ORGANIZACIÓN

Solemos pensar que el tema de la cultura financiera es algo que compete solamente a empresarios, inversionistas o especialistas en economía, no obstante, en realidad cualquier persona que use dinero necesita tener educación financiera para vivir con mayor estabilidad y tomar decisiones más conscientes. Aquí estriba muchas veces la diferencia entre avanzar económicamente o permanecer atrapados en la supervivencia.

Vivimos en una época en la que la inflación, el aumento en los costos de vida, las compras en línea y el acceso sencillo a todo tipo de créditos está transformando la relación que tenemos con el dinero y la manera en la que gastamos. Nunca había sido tan fácil, basta pulsar el botón ¡Lo quiero! para que, como por arte de magia, en minutos nuestra cuenta bancaria sufra las consecuencias.

Y es precisamente por todo esto que administrarse es imperativo. Es común encontrarse con que personas que trabajan jornadas completas y tienen ingresos constantes viven con ansiedad financiera. Esto sucede porque el tema no es cuánto dinero entra a la cuenta sino cómo se organiza, en qué se gasta y qué tanto estamos preparados para sortear los imprevistos. La cultura financiera no consiste en solamente ahorrar las monedas que nos sobren al final del día o en llevar una libreta con el registro de los gastos, sino que implica

desarrollar criterios que nos permitan tomar decisiones de compra, priorizar lo necesario y pensar en el futuro.

Todos hemos llegado a pensar que la estabilidad económica viene junto con un aumento de sueldo o un segundo, tercero o cuarto ingreso, no es así. Cuando las percepciones crecen lo hace también el gasto. Si antes comprábamos diariamente el café en OXXO, ahora alcanza para el de Starbucks, por ejemplo.

Es por ello que, al recibir un aumento, firmar un mejor contrato, obtener ganancias extraordinarias o lograr un ascenso en vez de que las deudas se reduzcan, aumenten porque ya se adquirieron nuevas, se realizaron suscripciones, se adquirieron créditos y compromisos que absorben ese dinero sin importar qué tanto más se está percibiendo.

Vivimos en la era de las necesidades creadas, el consumo está diseñado para hacernos sentir que siempre hay algo más que es necesario. Las redes sociales publican estilos de vida que son difíciles de sostener, las plataformas digitales facilitan compras instantáneas que rara vez se reflexionan porque además vienen acompañadas de financiamientos y créditos exprés aparentemente accesibles que terminan profundizando el endeudamiento y la vulnerabilidad emocional.

Casi no se habla de esto, pero las finanzas por supuesto que impactan en la salud mental y son capaces de aniquilar por completo la estabilidad emocional de una persona. Vivir con la preocupación constante de los pagos que hay que hacer, los intereses que ya volvieron impagable la deuda, los retrasos y las cuentas pendientes genera un gran desgaste, desemboca en conflictos familiares importantes y mantiene a la persona en un estado permanente de incertidumbre capaz de quitarle el sueño y con ello destrozarse sus nervios.

La cultura financiera también es una herramienta de paz y tranquilidad.

Nos resistimos a ella porque existe la falsa creencia de que ejercerla nos llevará a vivir con limitaciones y a renunciar al disfrute del dinero. Nada más erróneo. La diferencia está en que gracias a ella sabremos diferenciar

entre un gusto y una obligación, una oportunidad real o un riesgo, una compra impulsiva o una decisión estratégica. Significa que llegaremos a entender que cada gasto cotidiano, por inocente que parezca, tiene un impacto en el futuro.

El fracaso de un gran número de empresas no estriba en que sus productos hayan sido malos, sino en que no existe una planeación financiera. Se emprende sin analizar financiamientos, sin reflexionar sobre las deudas adquiridas. Toda esta ausencia puede convertir un proyecto prometedor en una fuente constante de presión económica. El panorama es el mismo para quienes confunden ingresos temporales con estabilidad permanente.

La liquidez no deja de ser una de las herramientas más importantes en tiempos inciertos. Contar con un ahorro, aunque sea pequeño, permite tener un margen de reacción ante enfermedades, pérdida del empleo, disminución de ventas o emergencias familiares. La prevención, aun cuando no elimina las crisis, sí ayuda a reducir su impacto.

Desarrollar hábitos es la mejor estrategia para enderezar el camino. Revisar gastos, evitar compras innecesarias, comparar opciones, revisar cuidadosamente los contratos, conocer las tasas de interés y establecer metas alcanzables son acciones sencillas que producen cambios visibles con el tiempo.

Es un error intentar resolver años de desorden financiero con soluciones rápidas en vez de construir la estabilidad económica de manera gradual. Por eso es que los expertos abogan por una educación financiera que se enseñe desde edades tempranas. Saber administrar el dinero es una habilidad para la vida, y la mejor forma de comenzar es observando nuestros hábitos y tomando decisiones más conscientes.

La educación financiera no garantiza riqueza inmediata, pero sí ofrece algo mucho más valioso: estabilidad, capacidad de reacción y la posibilidad de vivir con menos miedo frente al futuro.

**Por: Ricardo Charur González**

# ¿CÓMO GANAR DINERO CON LA PATENTE DE OTROS?

Por: José Luis Viveros Covarrubias

Hace unas semanas, Justin Bieber fue tendencia mundial al presentarse en el festival Coachella. Si bien este artista tiene una gran trayectoria dentro de la industria musical, la noticia no se debió a esto, sino al nivel de presentación que realizó; el cual fue cuestionado por gran parte del público ya que al tratarse de un festival de renombre se esperaba que Justin hiciese un espectáculo digno para la ocasión. Sin embargo, se presentó sentado frente al público reproduciendo sus mayores hits en la plataforma de YouTube desde su computadora. Y aunque la crítica no se hizo esperar y quiso hacerlo añicos, también fanáticos justificaron esta actitud del artista como una muestra de resistencia frente a la industria a la cual vendió todo su catálogo musical por doscientos millones de dólares.

Sin embargo, cómo fanático de las nuevas tendencias empresariales, interpretó esta transacción no solo como una salida ante la urgencia, ya que se sabe que Justin se había declarado en banca rota cuando vendió su catálogo, sino como una maniobra de crecimiento a largo plazo. Si bien el artista liquidó su inventario creativo para obtener liquidez inmediata, quizás también lo hizo para diversificar su patrimonio, ya que esta venta le permitía obtener regalías por cada reproducción de cualquiera de sus canciones.

Desde el punto de vista empresarial, este movimiento demuestra que las canciones generan riqueza aun cuando se pierden los derechos de autor.

Por consiguiente, la propiedad intelectual se convierte en uno de los activos más rentables del siglo XXI.

Esto me lleva a explicar el concepto de “pass-through” de regalías para entender este flujo de efectivo. El pass-through es un mecanismo financiero que permite que el dinero pase directamente del consumidor al inversionista sin intermediarios. Cuando alguien reproduce una canción en una plataforma digital, el sistema genera una pequeña cantidad de dinero.

Ese pago fluye a través de una estructura legal hasta llegar a la cuenta bancaria del propietario actual.

Lo mismo ocurre cuando una empresa utiliza una patente tecnológica protegida para fabricar sus productos.

Este proceso crea un canal directo de distribución de riqueza basado en la creación intelectual.

Estas inversiones se clasifican dentro de la categoría de activos intangibles de alto rendimiento.

**COMPRA Y VENTA DE DIVISAS**

**CCT**

**MONEY EXCHANGE**

[www.centrocambiarotara.com](http://www.centrocambiarotara.com)

Es una obviedad decir que estos bienes carecen de una forma física, pero poseen un valor de mercado sólido.

Actualmente, la diversificación de ingresos exige mirar más allá de las acciones y los bonos tradicionales. La música ofrece una estabilidad interesante porque el consumo de entretenimiento resiste bien las crisis económicas. Ahora, las patentes tecnológicas brindan un crecimiento acelerado al vincularse con la innovación de la industria. Por lo que debemos valorar la propiedad intelectual como una estrategia de acumulación de capital.

Por otro lado, las patentes farmacéuticas también son parte del portafolio de regalías.

Un laboratorio desarrolla una molécula y conserva el derecho exclusivo de su venta durante varios años. Cada vez que una farmacia vende ese medicamento, el titular de la patente recibe una compensación económica.

Este rendimiento de flujo de caja pasivo no requiere una gestión operativa diaria. El inversionista simplemente espera el reporte de ventas para recibir su participación en las utilidades generadas. Esta estructura financiera otorga una ventaja difícil de ignorar para el capital inteligente.

Regresando a la industria musical, algunas canciones mantienen su popularidad durante décadas y generan ingresos para sus dueños originales. Pienso en los clásicos navideños o himnos de estadio que nunca dejan de sonar en los medios masivos.

Estos activos operan como una anualidad que paga dividendos sin importar el estado del

mercado bursátil. El valor de la obra permanece ligado a su relevancia cultural y no a la inflación. Con ello se protege la liquidez contra la pérdida de poder adquisitivo que usualmente tiene el dinero en efectivo.

No obstante, una patente tiene una fecha de caducidad legal marcada por las leyes de propiedad industrial, es por ello que el inversionista debe calcular cuántos años de exclusividad quedan antes de que la tecnología sea de uso público. En el caso de la música, el dueño debe estimar la persistencia de las reproducciones en el tiempo para proyectar flujos futuros, dejando a un lado las altas expectativas de creer que un éxito pasajero conserva su valor a largo plazo.

Por otro lado, las plataformas digitales permiten que inversionistas pequeños participen en la compra de fracciones de catálogos famosos. Antes, solo los grandes fondos de cobertura accedían a estas oportunidades de generación de riqueza masiva. La democratización del acceso transforma la forma en que nosotros percibimos el valor del talento artístico. En ese sentido, el ahorro tradicional muta hacia la posesión de derechos sobre ideas y creaciones exitosas, es decir, hacia la inversión.

Esta apertura del mercado fortalece la liquidez y la transparencia en las valoraciones de los activos.

El flujo de caja pasivo derivado de regalías supera a muchos esquemas de inversión inmobiliaria. Los derechos de autor no requieren mantenimiento físico, ni reparaciones, ni el pago de impuestos sobre la propiedad. El costo de administración de un catálogo musical resulta ínfimo comparado con la gestión de un edificio. Los ingresos llegan de forma automática.

El dinero trabaja de forma autónoma mientras el titular se enfoca en otras áreas de crecimiento. La propiedad intelectual ofrece una solidez que los activos volátiles no pueden prometer con la misma firmeza.



Existen empresas que pasan meses buscando afuera lo que ya tienen dentro.

Publican vacantes, revisan currículums, pagan procesos de reclutamiento y realizan largas entrevistas mientras ignoran algo importante: quizá la persona más adecuada para ese puesto ya trabaja ahí.

Durante años el crecimiento profesional dentro de las organizaciones funcionó casi como una consecuencia natural de la experiencia y el desempeño. Los empleados ingresaban en puestos básicos y, conforme demostraban resultados, podían ascender a nuevas responsabilidades. Por eso, en tiempos de nuestros padres conseguir un puesto en una empresa era casi una garantía de que ya se tenía la vida asegurada. Sin embargo, en muchos entornos laborales actuales esto comenzó a perderse.

Hoy es común encontrar trabajadores que pasan años realizando las mismas funciones sin claridad sobre sus posibilidades de crecimiento. Y cuando finalmente surge una vacante importante, la empresa busca talento externo antes de mirar a quienes ya conocen la operación desde dentro.

El problema es que esta práctica puede generar algo más grave que frustración: desconexión emocional. Si los empleados perciben que no existen oportunidades reales de desarrollo, el compromiso disminuye poco a poco. La motivación deja de construirse alrededor del crecimiento y se limita únicamente al cumplimiento básico de tareas. Por eso el reclutamiento interno volvió a convertirse en una estrategia relevante para muchas organizaciones.

Más allá de cubrir vacantes, este proceso representa una manera de fortalecer la cultura laboral, reconocer el desempeño y aprovechar el conocimiento acumulado dentro de la empresa. Después de todo, un trabajador que ya conoce los procesos, la dinámica interna, los clientes y la filosofía de trabajo suele requerir mucho menos tiempo de adaptación que alguien completamente nuevo. Además, existe otro punto importante: contratar externamente siempre implica incertidumbre.

Un currículum puede verse impecable y una entrevista puede resultar excelente, pero eso no garantiza integración, estabilidad ni compatibilidad con el equipo. En cambio, cuando una empresa promueve talento interno ya cuenta con referencias reales sobre desempeño, capacidad de trabajo y comportamiento

# EL TALENTO QUE DEJAN E



cotidiano. Eso reduce riesgos y también permite enviar un mensaje muy poderoso al resto del personal: crecer dentro de la organización sí es posible. Y ese aspecto influye directamente en la motivación.

Las personas trabajan distinto cuando perciben que su esfuerzo puede abrir nuevas oportunidades. De alguna manera, el reclutamiento interno transforma la permanencia en un proyecto de crecimiento y no solamente en una rutina laboral.

Sin embargo, aplicar esta estrategia correctamente requiere mucho más que mover empleados de un área a otra.

Uno de los errores más comunes ocurre cuando los ascensos se basan únicamente en antigüedad o favoritismos. Hay empresas donde ciertos puestos terminan asignándose por cercanía personal con los directivos y no por capacidad real. Cuando eso sucede, el proceso deja de ser motivador y comienza a generar desconfianza interna.

# E LAS EMPRESAS ESCAPAR



Por eso el reclutamiento interno necesita reglas claras, criterios objetivos y procesos transparentes como evaluar resultados, liderazgo, capacidad de adaptación y habilidades de comunicación. No siempre el trabajador más antiguo es quien mejor puede dirigir equipos o asumir nuevas responsabilidades.

También es importante comprender que no todos desean ascender. Hay personas muy valiosas que prefieren mantenerse en funciones operativas donde se sienten cómodas y eficientes. Forzar cambios únicamente porque “es el siguiente paso” puede generar el efecto contrario al esperado.

Otro aspecto delicado aparece cuando varios empleados compiten por la misma vacante. Si el proceso no se maneja adecuadamente, pueden surgir rivalidades, resentimientos o tensiones internas difíciles de controlar. Por eso la comunicación resulta fundamental. En estos casos las empresas necesitan explicar claramente

por qué se tomó una decisión, cuáles fueron los criterios y qué aspectos pueden fortalecer quienes no resultaron seleccionados. De lo contrario, la frustración puede convertirse en desmotivación silenciosa.

También existe una desventaja que muchas organizaciones descubren demasiado tarde: al cubrir una vacante interna automáticamente se abre otra. Es decir, el movimiento no elimina la necesidad de reclutamiento, solamente la desplaza hacia otro nivel de la estructura. Y aun así, muchas compañías prefieren hacerlo porque conservar talento estratégico suele resultar más rentable que reemplazarlo completamente.

Además, el reclutamiento interno puede ayudar a detectar perfiles que normalmente pasarían desapercibidos. Hay empleados que no destacan en entrevistas tradicionales, pero sí demuestran capacidad, liderazgo y compromiso en el trabajo diario. Cuando las empresas observan realmente a sus equipos comienzan a descubrir talentos que ya estaban ahí.

Actualmente este tema cobró todavía más importancia debido a la alta rotación laboral que enfrentan muchas organizaciones.

Cada vez más personas cambian de empleo cuando sienten estancamiento profesional o falta de reconocimiento. En ese contexto, ofrecer posibilidades reales de crecimiento se volvió una herramienta clave para retener talento. Aunque también conviene mantener equilibrio.

Las empresas que únicamente promueven personal interno pueden terminar encerrándose en las mismas dinámicas, ideas y formas de trabajo. La incorporación de nuevas perspectivas sigue siendo necesaria para innovar, actualizar procesos y evitar estancamiento organizacional.

Por eso las compañías más sólidas suelen combinar ambas estrategias: desarrollan talento interno sin dejar de incorporar nuevas miradas externas cuando resulta necesario.

No hay que olvidar que el verdadero valor del reclutamiento interno no está solamente en ahorrar dinero o acelerar procesos de contratación. Su importancia radica en algo mucho más profundo: reconocer que las empresas no crecen únicamente contratando personas nuevas, sino aprendiendo a detectar, cuidar y desarrollar el talento que ya tienen dentro.

**Por: Roxana Martínez Arrambide**

# El costo invisible de una mala atención

Por: Mirene Martínez Arrambide

Existe un momento poco visible del que casi no se habla y que suele determinar si una empresa realmente está creciendo o solamente expandiendo problemas: cuando deja de cuidar la experiencia del cliente.

Muchos emprendimientos logran crecer rápidamente, entre ellos, algunos negocios pequeños que consiguieron expandirse en poco tiempo porque supieron adaptarse a nuevas formas de consumo. El problema es que crecer también implica sostener la calidad del servicio, y ahí es donde las cosas cambian porque no todas las empresas logran hacerlo.

Es común que un negocio destaque inicialmente por la atención personalizada. El dueño responde mensajes, supervisa pedidos, conoce a los clientes frecuentes y resuelve problemas rápidamente. Esa cercanía suele convertirse en parte del valor de la empresa. Sin embargo, cuando comienzan las expansiones aparecen nuevos empleados, procesos acelerados y delegación de responsabilidades que muchas veces terminan deteriorando la experiencia del consumidor. Y ahí comienzan los problemas.

Pedidos que no llegan, mensajes sin responder, errores sin seguimiento, entregas tardías o empleados incapaces de resolver situaciones básicas pueden parecer fallas pequeñas, pero en realidad representan una de las principales causas de pérdida de clientes.

El consumidor actual tiene menos paciencia y muchas más opciones. Si una empresa falla repetidamente, cambiar de proveedor toma apenas unos minutos. Además, las malas experiencias ya no permanecen en privado. Hoy se comparten en grupos, redes sociales y plataformas de reseñas capaces de afectar directamente la reputación de un negocio.

Lo más delicado es que muchas empresas no dimensionan el verdadero costo de perder un cliente. No se trata únicamente de una venta cancelada. También desaparecen las compras futuras, las recomendaciones y la confianza construida durante meses o incluso años.

A esto se suma otro problema frecuente: negocios que crecen operativamente, pero no desarrollan cultura de servicio.

Contratan personal rápidamente sin capacitación suficiente, sin protocolos claros y sin transmitir la importancia de cuidar cada interacción con el cliente.

Muchas veces el empleado ni siquiera percibe el impacto de sus acciones. Desde su perspectiva “respondió el mensaje” o “explicó el problema”, aunque en realidad nunca solucionó la necesidad del consumidor. Existe una gran diferencia entre contestar y resolver.



**Cellers, SA de CV**

Renta de oficinas bodegas y locales. 4422140118

Por eso la atención al cliente no debería depender únicamente de la buena voluntad de los trabajadores. Las empresas necesitan procesos claros sobre cómo actuar ante retrasos, errores, reclamos o fallas operativas. Cuando no existen lineamientos, cada empleado improvisa y la experiencia del cliente se vuelve inconsistente.

También es importante entender que la automatización no sustituye la supervisión humana. Actualmente muchos negocios utilizan aplicaciones, chats automáticos y sistemas digitales para agilizar ventas, pero si detrás de ellos no existe seguimiento real, la eficiencia termina siendo solo aparente.

Otro error frecuente ocurre cuando los dueños se alejan completamente de la operación. Algunos empresarios consideran que delegar significa desaparecer del funcionamiento cotidiano del negocio. Sin embargo, incluso durante procesos de crecimiento, resulta indispensable mantenerse conectado con lo que ocurre dentro de la operación.

Los negocios más sólidos suelen ser aquellos donde existe liderazgo cercano, comunicación interna y capacidad de reacción frente a los problemas. No funciona correctamente



**Click Market**  
Full services & Innovation

ORGANIZACIÓN DE  
**EVENTOS Y  
ACTIVACIONES**

BANQUETES MOBILIARIO TEMPORADAS

TE COTIZAMOS SIN COMPROMISO

<https://clickmarket.com.mx/>

5591980728



cuando quienes dirigen dejan de observar lo que sucede fuera de la oficina.

Además, la experiencia del cliente se ha convertido en una ventaja competitiva. Actualmente muchos productos pueden parecer similares en precio y calidad, pero lo que realmente marca la diferencia es cómo se siente una persona durante el proceso de compra y después de él. No por nada, antes de tomar la decisión de compra los clientes leen los comentarios de otras personas que han adquirido el producto y esto es lo que decide si concretan o no.

La fidelidad ya no se construye únicamente con promociones o descuentos. También depende de la confianza, la rapidez para resolver problemas y la sensación de que la empresa realmente se interesa por quien compra. Por eso, más que obsesionarse únicamente con vender más, las empresas necesitan preguntarse cuántos clientes están dejando de volver y por qué. Muchas veces los negocios fracasan por no saber conservar a sus consumidores.

Por otra parte, cuando un cliente tiene una mala experiencia y decide marcharse, rara vez comunica directamente todo lo que sintió. La mayoría simplemente deja de comprar y busca otra alternativa. Ese silencio puede ser engañoso porque mientras la empresa cree que todo funciona correctamente, poco a poco comienza a perder reputación, lo que tarde o temprano puede impactar en su estabilidad.

Cuando eso sucede, muchas veces llega el declive sin que aún sea posible entender con claridad en qué momento empezó el desgaste.

# LA RECETA DEL ÉXITO EN LOS NEGOCIOS GASTRONÓMICOS

Por: Giovanna Martínez Del Castillo

---

No solo de recetas vive un restaurante; también se mantiene en pie con disciplina, liderazgo, organización, visión y capacidad de adaptación. La sazón importa, y mucho, pero al tratarse de un negocio también es indispensable la buena administración, la estrategia y la constancia.

La diferencia entre una cocina en casa y una con enfoque empresarial es que la segunda requiere organización diaria y está sustentada en inventarios, costos, proveedores, personal, horarios y atención al cliente. No importa qué tan pequeño sea el detalle, siempre impactará directamente con las ganancias de alguna u otra manera.

Es muy importante para un emprendimiento gastronómico que el control financiero sea preciso para que no haya más pérdidas que ganancias, aunque los platillos se muevan constantemente. Y en este sentido surge un tema que cada vez cobra mayor importancia: la gestión de los desperdicios, la meta en este

rubro es reducirlos lo más posible, pues esto indica que los recursos se están aprovechando adecuadamente y que el manejo de insumos es eficiente. Cada vez que se desperdicia producto las ganancias se ven afectadas. Todo ello en conjunto es el resultado de una administración eficiente que entiende las necesidades ambientales y económicas.

En gastronomía el trabajo es muy intenso, se labora bajo presión y con horarios muy exigentes.

Sabemos que es una rama muy generosa pero que suele ser sumamente celosa y requiere de atención desde temprana hora y hasta tarde para dejar todo limpio y organizado para la jornada del día siguiente.

Tomemos en cuenta que para encontrar insumos frescos probablemente haya que estar con el proveedor a primera hora para poder seleccionar personalmente alimentos de calidad.



*Paty Zárate*  
WEDDING PLANNER

Nos encargamos de cada detalle para que tú solo te dediques a vivirlo

442 378 0744

Ya sea que el chef llegue con el menú del día previamente definido o que lo adapte según la disponibilidad de ingredientes, siempre será necesario planear y supervisar que los platillos se preparen correctamente y en las proporciones adecuadas para mantener la calidad. Esta puede superar las expectativas, pero jamás estar por debajo de ellas.

En un territorio activo como es la cocina los problemas están a la orden del día y hay que resolverlos sobre la marcha. Al mismo tiempo, vigilar el cuidado de los insumos, la limpieza y que cada miembro del personal realice el trabajo correspondiente. Es decir, un restaurante exitoso no se sostiene con solamente entusiasmo, en realidad requiere de mucha energía y entrega.

Y es que el movimiento en la cocina es solamente una parte del trabajo. La otra, igual de importante, sucede al atender al cliente. Si no se cumplen sus expectativas y el servicio deja mucho qué desear, la reputación puede verse afectada, especialmente en tiempos de redes sociales, donde una mala experiencia puede difundirse rápidamente y afectar el trabajo de años..

¿Qué es lo que un cliente espera cuando visita un restaurante? Por supuesto sabor, calidad en los platillos, variedad, porciones exactas. Pero también atención puntual, sin presiones para terminar y abandonar rápido la mesa y sin demoras que extiendan la visita más de lo esperado. Que el mesero aparezca en el momento justo, que el emplatado sea atractivo y que la cuenta llegue de forma expedita sin que necesite pedirla más de dos veces.

El líder empresarial sabe que esto solamente se logra a través de una adecuada motivación al personal, evitando la rotación del mismo para poder unificar procesos sin perder tiempo y recursos en capacitaciones constantes. La meta es conformar equipos leales que puedan desarrollarse mientras crecen dentro de la empresa y que se sienten valorados.

Emprender requiere resistencia emocional, la gastronomía conlleva cansancio porque es una rama que necesita entrega y dedicación; también genera incertidumbre constante porque nunca se sabe si los comensales llegarán por decenas o si ese día el flujo de clientes será espaciado. La llegada de días de venta malos o con distintos percances está a la orden del día.

Sin embargo, precisamente ahí es donde se pone a prueba la visión del emprendedor gastronómico. Los negocios que logran permanecer no son aquellos que jamás atraviesan dificultades, sino los que aprenden a adaptarse sin perder la calidad ni la esencia que los distingue.

Actualmente, gran parte de la reputación de un negocio gastronómico también se construye en internet. Una fotografía atractiva, una buena recomendación o una respuesta amable a un comentario pueden generar nuevos clientes; mientras que descuidar la atención digital puede alejar a muchos otros. Por ello, la innovación y la actualización constante son parte de la receta del éxito.

Pero más allá de la tecnología y la administración, existe un ingrediente indispensable que ningún negocio puede sustituir: la perseverancia. Hay días de agotamiento, jornadas complicadas y momentos en los que pareciera que todo sale mal. Emprender en gastronomía exige carácter, paciencia y la capacidad de levantarse todos los días con la misma disposición de trabajar y mejorar.

Muchos restaurantes fracasan no por falta de talento o de sazón, sino porque el entusiasmo inicial no fue suficiente para sostener el esfuerzo cotidiano que requiere un negocio de este tipo. La constancia termina siendo mucho más importante que la emoción momentánea.

Detrás de cada platillo que llega a la mesa existe una enorme cantidad de trabajo silencioso que hace posible que la experiencia funcione. Y esa, precisamente, es la verdadera receta del éxito en los negocios gastronómicos.

# EL ELEVADO COSTO DE LA SOLTERÍA Y EL AUJE DEL BIENESTAR COMPARTIDO

Actualmente enfrentamos un fenómeno financiero que redefine la estructura del presupuesto mensual. La economía de la soledad impone una carga sobre quienes eligen la independencia. Este impuesto castiga la eficiencia individual en favor de un aislamiento costoso y poco sustentable. Pagamos una prima elevada por el derecho a ocupar un espacio habitacional de forma exclusiva. La tendencia global muestra un incremento en el número de hogares unipersonales en las grandes urbes.

Esta realidad exige cuestionarnos cómo gestionamos nuestros recursos económicos y sociales hoy en día. Desde hace algunos años, el costo de la vivienda individual se ha convertido en un obstáculo para la salud financiera de los solteros, ya que destinan una proporción grande de sus ingresos al pago de rentas o hipotecas. El soltero paga exactamente lo mismo por el mantenimiento de áreas comunes que una familia entera. Esta ineficiencia estructural drena el capital que aquel podría destinar al ahorro o la inversión.

El mercado inmobiliario actual favorece unidades pequeñas con precios sumamente altos por metro cuadrado. La gente solitaria e independiente asume el riesgo total de estos gastos sin contar con una red de apoyo financiera.

Ahora, la alimentación diaria constituye otro frente donde la soltería genera un desperdicio de dinero considerable. En ocasiones, compramos insumos en porciones diseñadas para grupos grandes que terminan caducando en el refrigerador.

El costo unitario de los alimentos aumenta cuando adquirimos empaques individuales en el supermercado. La preparación de una cena para una sola persona consume la misma energía que para tres invitados. Se desperdician recursos vitales debido a una cadena de suministro que ignora la realidad demográfica actual. La optimización de recursos comienza con la reducción de este

excedente en nuestra canasta básica.

Y si a esto le agregamos el mantenimiento de servicios básicos se multiplican los gastos fijos de manera silenciosa. Las personas que viven solas cubren el costo total de la conexión a internet, el agua, el gas y la electricidad. Y las suscripciones duplicadas a plataformas de entretenimiento representan una fuga de efectivo que solemos normalizar.

Una persona independiente absorbe el impacto de las tarifas mínimas impuestas de servicios individuales. A gran escala, estas personas financian infraestructuras privadas que operan a una fracción de su capacidad real durante el día. Esta falta de economías de escala debilita la capacidad de alcanzar una verdadera independencia financiera.

Por último, el costo emocional de la soledad impacta directamente en la salud pública. Las personas que viven solas pueden experimentar niveles de estrés más altos cuando enfrentan crisis financieras sin un respaldo cercano.



La ciencia vincula el aislamiento social con un incremento en los gastos médicos a largo plazo.

Un individuo solitario suele recurrir a servicios de entrega a domicilio para paliar la falta de compañía. El bienestar integral requiere una conexión humana que el sistema moderno suele ignorar con frecuencia. Tampoco se trata de renunciar a la soledad. Por el contrario, se trata de buscar estrategias que permitan sentirnos acompañados sin renunciar a nuestra independencia. Una de estas estrategias es el llamado “Co-housing”, un estilo de vida vanguardista que permite mitigar los gastos compartidos. Esta solución habitacional permite que los adultos jóvenes y maduros recuperen la eficiencia de la vida comunitaria. El modelo resguarda la privacidad de los dormitorios mientras se comparten áreas de lavado, cocina y oficina. Estos espacios no son comunes, por el contrario, se trata de lavanderías profesionales, cocinas industriales y espacios de trabajo bajo una administración colaborativa. La vida comunitaria rechaza el hacinamiento y abraza la gestión inteligente de los metros cuadrados. Esta propuesta redefine la propiedad privada como un sistema de acceso a beneficios compartidos.

A nivel nacional, ciudades como Guadalajara y Ciudad de México resaltan con proyectos de vivienda colectiva. Estos desarrollos integran huertos urbanos y áreas de lectura que reducen la necesidad de salidas costosas. Estas comunidades optimizan el consumo de energía mediante sistemas solares de uso común. El mercado nacional adapta estas propuestas para satisfacer la demanda de profesionales que buscan calidad y ahorro. Estos edificios funcionan como espacios que protegen el patrimonio de sus residentes.

En resumen, la optimización de recursos en el co-housing permite que alcancemos metas de ahorro más ambiciosas. Al dividir los gastos fijos, liberamos flujo de efectivo para proyectos personales o viajes. El mantenimiento de un edificio colaborativo resulta mucho más barato por habitante que en una torre tradicional. La persona que vive sola encuentra aquí una red de apoyo que reduce el gasto en servicios de asistencia. Se aprovecha el poder de compra para obtener mejores precios en suministros y servicios técnicos. La eficiencia financiera se traduce en una mayor tranquilidad para todos los miembros del grupo mientras que la privacidad permanece. El co-housing elimina el “impuesto invisible” sin convertir la vida privada en un espectáculo público. El auge del bienestar compartido asegura que nadie tenga que pagar un impuesto por su propia compañía.

**Por: Marcos Ramírez Acevedo**



**GRUPO KARUNA**

# LA CAÍDA DEL IMPERIO FUNKO POP

Por: Ricardo Ramírez Acevedo

Hace unos años esta empresa era conocida por sus juguetes coleccionables que remarcaban las tendencias de la cultura popular a través de sus figuras. Al contar con una estética sumamente reconocible, resultaba sumamente atractiva para coleccionistas y para quienes querían tener un símbolo de su serie, película o actor favorito. Sin embargo, en la actualidad, Funko Pop atraviesa una crisis de liquidez que podría volver insostenible a la empresa en los siguientes años.

La compañía enfrenta una caída de ventas significativa y, por consiguiente, una falta de capital operativo. Se ha alegado una complicación dentro del entorno minorista, sumado a un aumento en aranceles y una reducción de beneficios. Esto también afecta al comprador habitual y, por ende, disminuye los pedidos. Los comerciantes minoristas no pueden correr demasiados riesgos. Esto hizo que Funko perdiera más de un millón de dólares y aumentara su deuda a 241 MDD, lo que podría empeorar al no poder cumplir con sus obligaciones actuales.

Con una caída en ventas del 14,3% al 20,1% en 2023, la empresa se vio orillada a desechar productos en existencia por un valor de 35 MDD. Esto resulta más rentable para reducir el impacto negativo que pagar por el almacenamiento y la distribución de todo ese producto. La compañía existe desde los noventa, sin embargo, fue hasta 2011 que cobró una popularidad exponencial cuando se lanzó la línea: "Pop!" Inspirados en un diseño "chibi" (concepto japonés que describe algo pequeño y adorable), encontraron combinaciones infinitas para personalizar el mismo molde.



Así fue como se empezaron a crear figuras bajo la colaboración con diversas marcas, con otros productos populares de series, películas, cómics, videojuegos e incluso personas reales. Eran diversos personajes que de repente se exhibían en las estanterías principales de tiendas como Hot Topic, Walmart y otras cadenas de regalos y curiosidades, por lo menos durante la década de los 2010's hacia el 2020, cuando hubieron oleadas de popularidad en este mercado.

Había a quienes les gustaba sus diseños simples, con un par de características que hacían identificable al personaje.

Otros simplemente los encontraban desagradables. No obstante, amados u odiados, estaban presente en la cultura popular y, sobre todo, en la mirada de coleccionistas que veían en estos productos una oportunidad para generar una inversión a largo plazo, al conseguir los Funkos más extraños y valiosos. Sin embargo, en los últimos años la balanza comenzó a ir más hacia la obsolescencia que hacia la cosecha de éxitos. En relación con esto, Funko se ha visto beneficiado con las figuras de K-Pop Demon Hunters, pero nada más.

Es fácil situar a Funko en una época donde creció la cultura geek y las películas taquilleras que no sólo llevaban salas de cine, sino también creaban eventos virales. De esta manera, todo mundo quería un Funko que reflejara estos fenómenos sociales. Junto con la caída de esta tendencia, esta empresa de juguetes erró en una estrategia de sobreproducción, saturación del mercado y disminución de la demanda. Se sabe que un producto coleccionable debe tener propiedades que lo hagan valioso no sólo en ese momento, sino a largo plazo. Frente a la duda sustancial de una estrategia de producción, impidió mantener estas características y enfrentar una devaluación pese al aumento de la producción.

Cuando una empresa comienza a renegociar su deuda constantemente, ya no se trata de una restructuración, sino de actos desesperados de supervivencia. Funko buscó renegociar licencias ilimitadas y populares, sin embargo, conforme aumentaba la oferta parecía disminuir la demanda y el interés, no sólo por las franquicias que se reflejaban en los coleccionables, sino por los mismos juguetes. Comenzaron a crear una imagen contraria a la que los hacía especiales: la escasez.

Cuando los vendedores minoristas se comenzaron a dar cuenta, empezaron las liquidaciones y las ofertas al por mayor. Con ello, la clientela comenzó a notarlo y todos buscaron deslindarse de las figurillas. Funko, en un intento por mantener la relevancia, comenzaron a producir productos más pequeños, con experiencias interactivas. Por ejemplo, Bitty Pops, figuras en miniatura con precios más bajos para los compradores impulsivos que no quieran adquirir las figuras más grandes. También tienen las cajas sorpresas, jugando con el azar, como se estila en productos japoneses. Y, por último, una isla exclusiva para estas figuras, en medio de malls.

Los coleccionistas saben observar lo que simplemente ya no es rentable. Pese a que la empresa quiere mantenerse entre los clientes más fieles, lo cierto es que el furor de sus productos va en picada. Lo importante a rescatar de este caso es el cuidado que se debe tener frente a un producto que pretende ser coleccionable. Más allá de priorizar el volumen, habrá que optar por la calidad, la rareza y la autenticidad. Fuera de ello, es posible observar coleccionables que se parecen más a productos en masa que a una pieza única que tendrá más valor en el futuro.



# BIENESTAR LABORAL, LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL QUE YA NO PUEDE ESPERAR

Sucede que muchas empresas entienden la salud laboral únicamente como prevención de accidentes, incapacidades o enfermedades relacionadas directamente con el trabajo.

Para ellas, basta cumplir ciertos lineamientos básicos de seguridad, colocar extintores, exigir equipo de protección y atender emergencias cuando aparecen. Sin embargo, esa visión resulta insuficiente.

La conversación sobre salud dentro de las organizaciones está cambiando profundamente en los últimos años. Las situaciones y emergencias sanitarias han acelerado una realidad que ya estaba presente: las empresas dependen directamente del bienestar físico, mental y emocional de las personas que las sostienen todos los días.

Actualmente ya no basta con tener empleados presentes. Lo verdaderamente importante es contar con personal saludable, motivado, concentrado y emocionalmente estable.

Porque un trabajador agotado, estresado o enfermo difícilmente podrá rendir igual, aunque permanezca ocho horas sentado frente a una computadora o de pie dentro de una planta de producción.

Cada vez más organizaciones comprenden que promover la salud no es un gasto adicional ni una moda corporativa. Es una inversión estratégica. Una empresa que descuida a

su personal termina pagando consecuencias silenciosas: ausentismo, rotación constante, errores operativos, conflictos internos, agotamiento y desmotivación generalizada.

Y muchas veces el problema no comienza con enfermedades graves, sino con pequeñas señales que suelen ignorarse: empleados que nunca descansan, jornadas excesivas, mala alimentación, estrés acumulado, problemas de sueño, fatiga visual, ansiedad o dolores físicos derivados de largas horas de trabajo sedentario.

La cultura laboral tradicional nos ha acostumbrado a normalizar el agotamiento. Durante años se admiró a quienes trabajaban sin descanso, respondían mensajes de madrugada y sacrificaban hasta sus vacaciones con tal de que el trabajo estuviera al día.

Hoy sabemos que eso no necesariamente representa compromiso, sino en muchos casos desgaste innecesario.

Un empleado agotado tarda más en resolver problemas, comete más errores y pierde capacidad de concentración. La presión constante no genera mejores resultados de forma permanente. Tarde o temprano el cuerpo termina cobrando factura.

Por eso las llamadas “empresas saludables” han comenzado a tomar fuerza. No se trata únicamente de colocar frutas en una mesa o dar membresías de gimnasio. El concepto va mucho más allá. Consiste en

construir espacios laborales donde la salud forme parte real de la cultura organizacional. Esto implica revisar horarios, cargas laborales, ambientes físicos, liderazgo, comunicación interna y hábitos cotidianos dentro del trabajo.

También significa entender que la salud no es únicamente física. El bienestar emocional se ha convertido en uno de los mayores desafíos empresariales actuales.

Ansiedad, agotamiento mental, estrés crónico y síndrome de burnout afectan cada vez más a trabajadores de todas las edades y niveles profesionales.

Los líderes tienen un papel fundamental en este proceso.

Un jefe puede convertirse en un detonante de estrés o en un factor de estabilidad emocional para su equipo. La forma de comunicarse, corregir errores, delegar tareas y manejar conflictos influye enormemente en el ambiente laboral.

Por supuesto, promover bienestar no significa eliminar exigencias ni convertir el trabajo en un espacio permisivo sino crear condiciones más inteligentes y humanas para que las personas puedan desempeñarse mejor. Muchas empresas han comenzado a implementar pequeños cambios que generan grandes resultados: acceso a agua potable suficiente, espacios dignos para comer, campañas de nutrición o convenios con servicios de salud preventiva.

El ejercicio físico es otro aspecto clave. Permanecer sentado durante largas jornadas tiene consecuencias importantes para la salud cardiovascular, muscular y mental. Por ello algunas organizaciones incentivan caminatas, pausas activas o actividades deportivas entre empleados.

No hace falta contar con enormes presupuestos para mejorar el bienestar laboral. A veces los cambios más efectivos son los más simples: escuchar al personal, detectar focos de estrés, mejorar la comunicación y construir ambientes más respetuosos.

También resulta importante revisar la carga digital. Hoy gran parte del agotamiento proviene de la hiperconectividad. Correos constantes, notificaciones, grupos de mensajería y la sensación de estar disponibles permanentemente generan fatiga mental acumulada. Aprender a establecer límites saludables dentro de la cultura laboral será uno de los grandes retos empresariales de los próximos años.

Las nuevas generaciones además observan este tema con mucha atención. Ya no buscan únicamente estabilidad económica. También valoran ambientes sanos, flexibilidad, equilibrio personal y calidad de vida. Las empresas que ignoren esto tendrán mayores dificultades para atraer y conservar talento.

Otro punto importante es que la salud laboral también impacta la reputación empresarial. Los trabajadores hablan públicamente sobre sus experiencias laborales. Un mal ambiente puede afectar seriamente la imagen de una organización. Por el contrario, cuando una empresa demuestra interés genuino por el bienestar de su gente, fortalece la lealtad, mejora el clima interno y construye relaciones laborales mucho más sólidas.

La productividad sostenible se construye desde equipos estables y emocionalmente funcionales por lo que cuidar la salud de los empleados no debería verse como una obligación impuesta por reglamentos o tendencias corporativas sino como una forma inteligente de proteger el motor más importante de cualquier empresa: las personas.

**Por: Alfonso Soto Pesquera**



# EL MAYOR ÉXITO DE SHARK TANK USA

Por: Ma Teresa Soto Pesquera

A veces la genialidad no está en inventar algo totalmente original que revolucione a la historia de la humanidad, sino de convertir las ideas más sencillas y comunes en algo enorme. Esto lo tenía claro Aaron Krause, fundador y director ejecutivo de Scrub Daddy, una empresa dedicada a la producción y distribución de productos de limpieza. Sí, se trata de la marca de la pequeña esponja con una carita sonriente.

Aaron ha sido un gran inventor desde siempre. Tiene una habilidad particular para detectar áreas de oportunidad en una gran variedad de productos. Sin embargo, aún a día de hoy se siente incrédulo de que su mayor invento sea una esponja de cocina. No es para menos, ya que se considera el mayor éxito de la versión estadounidense de Shark Tank, con una venta histórica de 25 millones de unidades y un valor en la empresa de más de 170 millones de dólares.

La mayoría de las veces se percibe que estos éxitos comerciales y televisivos llegan de la noche a la mañana. No obstante, todo es más complejo de lo que parece. Scrub Daddy registra sus orígenes desde hace tres décadas, después de que Aaron se graduó de la universidad. Al provenir de una familia de médicos, tuvo una seria plática del futuro, en la cual a sus padres les preocupó que él dijera que quería crear un negocio de lavado de coches.

Más que el campo, se trataba de obtener un puesto de director ejecutivo en una empresa lucrativa.

Su idea comenzó a tomar forma cuando puso atención a los materiales que podía usar para destacar en el mercado. Empezó con espuma de uretano, especial para pulir automóviles. Asimismo, poco a poco comenzó a notar que las almohadillas especiales para pulido no cumplían con su trabajo. Entonces creó su primera patente, la primera vez que puso sus ideas en práctica y cuando comenzaba su recorrido en el área de las esponjas.

Tiempo después, Aaron vendió su lavado de autos y se enfocó en la producción de almohadillas de pulido, incluyendo la máquina necesaria para fabricarlas. Esto le llevó a ensuciarse las manos y a tenerlas llenas de forma perpetua de aceite, sin poder quitarlo con nada. Entonces decidió inventar algo para limpiarse. Acudió con proveedores y al final una empresa alemana le hizo algo a la medida. Para darle un mejor manejo, le hizo forma de círculo estriado con dos agujeros dentro para limpiarse los dedos. Así nació la carita en la esponja icónica de Scrub Daddy.

Después de obtener una buena ganancia con su autolavados, le siguió su negocio de almohadillas, con un crecimiento en su beneficio de millones, un trato excelente para una empresa manufacturera a nivel mundial. La única condición del comprador (3M) consistió en excluir los patentados de Aaron, de modo que al final él se quedó con Scrub Daddy y compraron las almohadillas. Por un tiempo, estas esponjas no encontraban el éxito que merecían, de modo que las arrojó en el fondo de una caja que se etiquetaba como “desechos”.

En 2011 hizo una limpia en el inmueble de su fábrica y así pudo recuperar la caja y curiosarla un poco.



Tenía millones de ventas guardados en una caja vieja. En la actualidad todavía le da gracia todas las veces que la empresa estaba a punto de no existir, además de no saber de todas las propiedades de la esponja que había creado. Por ejemplo, cuando la sumergió en agua caliente, para limpiarla de todos los años de polvo, se dio cuenta que su textura iba de lo rígido a lo suave. Ya funcionaba bien para los muebles, así que probó con los platos y se dio cuenta de lo que tenía entre sus manos.

Tras obtener la patente, invirtió en un lote inicial con un empaque novedoso. Apareció en canal de compras QVC, donde el producto agotó existencias en ocho minutos. Entonces fue el turno de Shark Tank, en su cuarta temporada, para llegar a convencer al juez más exigente de todos. Se negó a un acuerdo por la mitad de la compañía, pero aceptó la de Lori Greiner por el 20%. Desde entonces no ha parado de crecer la compañía. En la actualidad, Scrub Daddy es la tercera compañía de esponjas más grande de Estados Unidos. Tiene gran presencia online, con un costo mínimo de cuatro dólares.

Ahora, además de esponjas, se ha ampliado su gama de productos al incluir estropajos, borradores, fregonas, toallas de microfibra y dispensadores de jabón. Su mercado presencial se ha extendido a Latinoamérica y Australia. Al final del día, Scrub Daddy llega a probar que una gran idea no debe ser una extraordinaria, enorme y extravagante. No existe un camino determinado o un molde, nadie sabe cómo luce el éxito hasta que se obtiene, a través de riesgos, mucha práctica y, a veces, desempolvar esas ideas a las que no les tuvimos la suficiente fe. No necesitas una idea perfecta al principio, sino la voluntad para encontrar la verdadera oportunidad.



Resulta por lo menos curioso que el uso de la psicología pasara de ser tabú a reconocer su utilidad y, posteriormente, obtener de esa utilidad un impacto negativo, hacia la manipulación y el control para beneficios particulares. Esto es lo que se especula de la “psicología oscura”, una serie de tácticas que, supuestamente, parten de la psicología para poder infligir daños sistémicos o castigos en la psique de un individuo.

Mientras existe una enorme cantidad de información en redes sociales de lo que supuestamente se conoce como psicología oscura, sin embargo, a continuación se mostrarán los daños de estas prácticas que tanto se divulgan pero tan poco se critican.

El daño más evidente de esta manipulación es su impacto en la calidad de relaciones humanas. Se tiene el mito de que la psicología oscura te hace más atractivo para todos; las personas interesantes te voltean a ver y se interesan por tu comportamiento. La realidad es que se ha hallado una correlación significativa entre manipulación y la calidad relacional, de modo que las personas que reciben estas interacciones sienten que hay menor satisfacción, compromiso y percepción de equidad, a diferencia de las relaciones que incluyen mayor intimidad y sinceridad, ya sea dentro de un plano laboral o social.

Quien haya creído que en una relación deba existir dinámicas de poder, en realidad está ignorando la verdadera contribución de cualquier interacción humana. No se trata de ser el centro de cualquier conversación, ni provocar interés o fascinación. Por lo general las personas buscan relaciones justas, en donde las contribuciones y recompensas se encuentren equilibradas.

Cuando existen dinámicas de manipulación, se genera un desgaste progresivo de la confianza y del necesario equilibrio social.

Otro mecanismo del que se hace mucho ruido al respecto es de lo que se conoce como gaslighting. En *Personality and Social Psychology Review* se explica el mecanismo cognitivo de este fenómeno.

Usualmente se aprovechan de minimización del error de predicción, un proceso natural de aprendizaje, que ocurre especialmente cuando nos sorprendemos.

# LOS DAÑOS DE LA PSICOLOGÍA OSCURA

Por: Rafael Fernandez Canedo

DESPACHO HOWARD  
& WAYMAN CONSULTORES, SC  
Contadores Públicos  
[www.dhw.com.mx](http://www.dhw.com.mx)



De este modo el manipulador sugiere que la sorpresa no proviene de su propia conducta anómala, sino de una irracionalidad o incompetencia de la víctima. De este modo, la víctima comienza a perder confianza en su propia percepción de la realidad, al grado de pasar por una incompetencia epistémica: la sensación de no tener un entendimiento de lo que es real y lo que no.

El gaslighting es una de las manipulaciones más dañinas para una víctima. De repetirse constantemente, este proceso puede inducir a estados similares al Trastorno de Estrés Postraumático Complejo (TEPT-C).

Entre sus síntomas se puede incluir la hipervigilancia, la paranoia, las dudas crónicas sobre la propia memoria y la dificultad perpetua para tomar decisiones. Cuando se decide usar esto a favor propio o en contra de una persona supuestamente apreciada, en realidad se está provocando un daño psíquico a mediano y largo plazo.

Entre la evidencia más alarmante respecto a los daños de la psicología oscura se basa en su relación con la conducta del agresor sexual. Entre un estudio para reconocer distintos perfiles de personalidad, se llegó a alinear estas dos conductas, del agresor y de los “rasgos oscuros”: narcisismo, maquiavelismo, psicopatía y sadismo. Resulta por demás preocupante, ya que no sólo influye en el acto violento, sino que también afecta a las víctimas al ejercer manipulación para normalizar la agresión y crear veredictos de “no culpables” en los tribunales.

La propagación de estos ejercicios antisociales no sólo brinda un espacio ideal para gestar este tipo de conductas dañinas. Además se crean las justificaciones “necesarias” para abrirse un espacio en el mundo desde esta perspectiva dominante y dañina para terceros.

La culpa es de los demás, todos tienen la responsabilidad del comportamiento de las persona que sólo trata de tener esta actitud de importancia. Asimismo, las personas que manejan el sadismo a su favor, mostraron una asociación con la motivación positiva frente al sufrimiento ajeno, lo que propicia a buscar más representaciones de daño o humillación.

La psicología oscura comprende un conjunto de conductas dañinas que pretenden disfrazarse como una estrategia para obtener lo que sea que se propongan, aún si eso significa que tengan que pisar a otros, o peor, causarles estragos mentales permanentes.

El fundamento científico respecto a estas conductas en realidad sólo se dirige a los daños causados, no a una prueba real de que son útiles o relevantes para el bienestar humano. La difusión de esta información no sólo brinda una etiqueta perjudicial a la labor psicológica, sino que también justifica conductas aparentemente dominantes. Es posible que no todos la usen por malicia, sino por simple ignorancia, diversión o necesidad de relevancia, pero sin duda se muestran como un hábito nocivo, puesto que se dirigen más hacia consecuencias terribles e incluso mortales.





## POST-IT: LA HISTORIA DEL FRACASO QUE CAMBIÓ LA PRODUCTIVIDAD

Por: Regina Dávila del Bosque

Spencer Silver trabajaba en los laboratorios de 3M con una meta clara en su mente. Él buscaba crear un adhesivo extremadamente fuerte para la industria aeroespacial norteamericana. Este experimento fracasó de forma estrepitosa al generar una sustancia que apenas lograba sostenerse.

Este adhesivo de microesferas permitía pegar y despegar superficies sin dejar ningún rastro de suciedad. Quizás, podrías pensar que un pegamento que no pega carece de valor comercial. Silver conservó su hallazgo durante años mientras buscaba una aplicación práctica para su rareza.

Su descubrimiento permaneció en la sombra de los archivos técnicos como un residuo sin destino.

La cultura de 3M permitía que estos sucesos extraños encontraran un espacio de supervivencia interna. La empresa implementó la regla del 15% para que sus científicos exploraran intereses personales. Esta política fomenta que el talento dedique tiempo a proyectos fuera del plan oficial.

Art Fry aprovechó esta libertad creativa para buscar una solución a un problema muy cotidiano: necesitaba marcar las hojas de su libro de himnos sin dañar el papel original. La libertad operativa se vincula con la resolución de necesidades reales. Art Fry recordó entonces el adhesivo débil de Silver y visualizó una oportunidad de mercado.

El escepticismo corporativo surgió de inmediato ante la propuesta de vender papeles con pegamento deficiente. Muchos directivos consideraron que el proyecto representaba un desperdicio de recursos. La mentalidad tradicional de la época castigaba cualquier desviación de los estándares de

pegado máximo. Pero esa idea desafió la lógica establecida. Los líderes de ventas dudaban sobre la utilidad de un artículo que el cliente no pedía. El equipo técnico defendió la innovación accidental con una convicción que rozaba la terquedad. La gestión del error requería una paciencia que pocos en la cúpula directiva poseían todavía.

Art Fry fabricó las primeras muestras manuales para realizar una prueba de concepto en las oficinas. Él repartió los pequeños papeles amarillos entre las secretarías y los ejecutivos de la compañía. El personal administrativo adoptó el producto con una velocidad que sorprendió a los propios inventores. Los usuarios descubrieron que el papel facilitaba la comunicación interna de una manera ágil y fluida. El mercado interno validó el invento antes que cualquier estudio estadístico. La utilidad práctica derrotó los prejuicios de quienes solo veían un fallo.

El adhesivo de microesferas demostró que su debilidad era en realidad su mayor fortaleza comercial.

La empresa lanzó el producto bajo el nombre de Press 'n Peel en cuatro ciudades seleccionadas, más tarde cambiaría su nombre a Post-it. Los resultados iniciales fueron mediocres porque los clientes no entendían el propósito del invento. Un producto disruptivo exige un esfuerzo educativo mayor por parte de la marca.

Entonces, 3M decidió cambiar la estrategia y regaló muestras masivas en la ciudad de Boise. La tasa de recompra alcanzó el noventa por ciento en apenas unas cuantas semanas de uso. Finalmente, el consumo masivo acalló las críticas de los escépticos. El éxito en Idaho obligó a la organización a replantear su esquema de distribución nacional.

Las marcas sólidas crecen cuando permiten que el conocimiento fluya desde la base hacia arriba. Silver y Art Fry actuaron como dueños de su propia visión dentro de una gran estructura. Una organización se fortalece cuando premia la persistencia sobre la obediencia a los manuales.

El nacimiento de la nota amarilla cambió para siempre la forma en que el mundo organiza sus ideas. La innovación accidental requiere un terreno fértil donde el pensamiento libre reciba apoyo.

El diseño del producto mantuvo el color amarillo por una coincidencia de inventario. El equipo utilizó sobrantes de papel de ese tono simplemente porque estaban disponibles y eran baratos.

Este detalle estético se convirtió en un símbolo de identidad para la marca Post-it. En otras palabras, la empresa aprovechó sus limitaciones para construir una personalidad única en el mercado: su sello distintivo. El mercado recibió con gratitud una herramienta que simplificaba la vida sin requerir instrucciones complejas.

Dentro de la estrategia de 3M la gestión del error fue vista como un pilar para la excelencia.

Los líderes entendieron que castigar el fallo anulaba cualquier posibilidad de avance. Cada experimento fallido contenía información valiosa que esperaba una interpretación correcta por parte del equipo. La historia de Post-it demostró que la utilidad suele esconderse detrás de resultados inesperados. El aprendizaje surge del análisis de aquello que no salió según el plan. A veces las mejores soluciones aparecen cuando la curiosidad supera al miedo a la desaprobación.

Por último, el impacto de este pequeño trozo de papel alcanzó la productividad de todas las industrias existentes. Médicos, ingenieros y estudiantes utilizan estas notas para jerarquizar información. La comunicación visual de Post-it fue vista como una herramienta de organización flexible que ninguna tecnología digital logra desplazar. Estos cuadrados amarillos pueden ser vistas en las pizarras de las empresas más innovadoras del mundo. El legado de Silver y Art Fry reside en haber transformado un residuo en un estándar universal. La eficiencia operativa de millones de personas depende de un pegamento que supuestamente no funcionaba. Y el éxito de 3M se basa en la capacidad de ver valor donde otros ven desperdicio.

# La información; el activo más vulnerable de cualquier empresa

Por: Ricardo Dávila Santamaría

Los robos empresariales se asociaban a oficinas vaciadas, cajas fuertes forzadas o pérdidas físicas visibles. Hoy gran parte del patrimonio de una empresa cabe dentro de una computadora, un teléfono celular o una cuenta en la nube. Y precisamente por eso los ataques digitales se han convertido en una de las amenazas más serias para negocios de todos los tamaños.

Actualmente casi toda la operación de una empresa depende de sistemas digitales: pagos, nóminas, bases de datos, información bancaria, inventarios, facturación, proveedores, redes sociales y comunicación interna. El problema es que mientras más conectados estamos, también aumentan los puntos vulnerables.

Cuando se habla de hackers, muchas personas todavía imaginan escenas cinematográficas llenas de pantallas oscuras y códigos incomprensibles. Sin embargo, la realidad suele ser mucho más cotidiana y silenciosa.

En la mayoría de los casos los ataques ocurren aprovechando errores humanos: contraseñas débiles, correos falsos,

enlaces sospechosos, archivos infectados o descuidos aparentemente pequeños.

Los ciberdelincuentes ya no atacan únicamente a grandes corporativos o gobiernos. Actualmente las pequeñas y medianas empresas también representan objetivos frecuentes precisamente porque muchas veces cuentan con menos medidas de protección.

Además, los ataques digitales han evolucionado rápidamente. Antes el objetivo principal consistía en dañar sistemas o demostrar vulnerabilidades técnicas. Hoy gran parte de los delitos cibernéticos buscan dinero, información o acceso a cuentas bancarias y datos personales.

Uno de los métodos más comunes sigue siendo el phishing, una técnica que consiste en engañar a las personas mediante correos, mensajes o sitios falsos que aparentan pertenecer a instituciones legítimas. El usuario cree estar ingresando información en una página real cuando en realidad está entregando contraseñas, datos bancarios o accesos empresariales directamente a delincuentes.



Lo preocupante es que estos ataques cada vez son más sofisticados. Muchos mensajes ya no contienen errores evidentes y utilizan logotipos, nombres, datos personales e incluso información obtenida de redes sociales para generar confianza.

También existen riesgos dentro de las propias empresas. Equipos compartidos, accesos sin control, falta de actualización de sistemas o empleados sin capacitación pueden abrir puertas importantes a problemas de seguridad. A veces basta con descargar un archivo incorrecto o conectar un dispositivo infectado para comprometer información sensible.

Otro problema creciente es el secuestro digital de información, conocido como ransomware. En este tipo de ataques los delincuentes bloquean archivos o sistemas completos y exigen pagos para devolver el acceso.

Muchas empresas descubren demasiado tarde que no tenían respaldos adecuados ni protocolos de protección. Y aunque pareciera un problema

lejano, la realidad es que miles de negocios enfrentan incidentes digitales todos los días.

Las consecuencias pueden ser enormes: pérdidas económicas, filtración de datos, interrupción de operaciones, daño reputacional y pérdida de confianza por parte de clientes y proveedores. Por eso la ciberseguridad dejó de ser un asunto exclusivo de especialistas en tecnología para convertirse en una necesidad empresarial básica.

Sin embargo, todavía existen negocios que consideran exagerado invertir en protección digital. Algunos piensan que “nunca les va a pasar” o creen que su empresa es demasiado pequeña para llamar la atención de delincuentes. Pero precisamente los sistemas menos protegidos suelen ser los más vulnerables.

Además, la seguridad informática no depende únicamente de comprar software costoso. Muchas veces comienza con hábitos sencillos: utilizar contraseñas seguras, activar verificaciones en dos pasos, actualizar sistemas, respaldar información y capacitar constantemente al personal. La prevención sigue siendo mucho menos costosa que intentar resolver un ataque después.

También resulta importante comprender que la información tiene un enorme valor. Bases de datos, historiales de clientes, documentos financieros, estrategias comerciales y accesos digitales representan activos tan importantes como cualquier equipo físico dentro de una empresa. Por eso proteger la información también significa proteger la estabilidad del negocio.

Otro aspecto delicado es la sobreexposición digital.

Actualmente muchas personas comparten en redes sociales rutinas, ubicaciones, datos familiares, fotografías de documentos o información laboral sin dimensionar el nivel de detalle que pueden obtener terceros malintencionados.

La ingeniería social funciona precisamente así: recopilando pequeños fragmentos de información para construir engaños cada vez más creíbles.

A esto se suma el crecimiento acelerado de herramientas de inteligencia artificial capaces de imitar voces, redactar mensajes convincentes o generar contenido falso con apariencia auténtica. Los fraudes digitales están evolucionando al mismo ritmo que la tecnología.

Por ello las empresas necesitan desarrollar algo más importante que el miedo: cultura de prevención. Capacitar equipos, establecer protocolos internos y mantener vigilancia constante ya forma parte de la administración responsable de cualquier negocio moderno.

Muchas amenazas digitales no comienzan con sistemas complejos, sino con pequeños descuidos cotidianos, evitarlos debe ser una práctica rutinaria en nuestro estilo de vida.



# EL VALOR DE ESCUCHAR

Quienes venimos de generaciones anteriores crecimos viendo empresas que tomaban decisiones de manera unilateral. Diseñaban productos y construían estrategias desde oficinas donde únicamente unas cuantas personas decidían qué necesitaba el consumidor. Hoy ese modelo ha comenzado a transformarse.

Las redes sociales, las plataformas digitales y la comunicación inmediata cambiaron la relación entre las marcas y las personas.

Los clientes, por fortuna, dejaron de ser espectadores pasivos para convertirse en participantes activos capaces de opinar, proponer, recomendar, cuestionar e incluso influir directamente en el desarrollo de productos y servicios. En ese contexto, el crowdsourcing se ha convertido en una de las estrategias más interesantes para las empresas.

El término comenzó a popularizarse en 2006 y surge de la combinación de las palabras crowd, multitud, y sourcing, fuente o abastecimiento.

Su lógica es sencilla: aprovechar la inteligencia colectiva para resolver problemas, generar ideas o desarrollar proyectos a través de convocatorias abiertas dirigidas a comunidades, usuarios o especialistas.

Sin embargo, más allá de la definición técnica, el verdadero valor del crowdsourcing radica en algo mucho más profundo: reconocer que las mejores ideas no siempre nacen dentro de una sala de juntas.

Actualmente muchas empresas utilizan este modelo para detectar necesidades reales del mercado, mejorar productos, probar servicios, diseñar campañas e incluso desarrollar soluciones tecnológicas. Lo interesante es que las personas participan porque sienten que su opinión tiene impacto y porque desean involucrarse en aquello que consumen.

Esto ocurre todos los días en entornos digitales. Las marcas preguntan a sus seguidores qué productos desean, los usuarios sugieren mejoras en aplicaciones, las plataformas de navegación se alimentan de reportes en tiempo

real realizados por conductores y muchas empresas tecnológicas lanzan versiones beta para que las comunidades detecten errores antes del lanzamiento oficial. Esta lógica busca escuchar a miles de personas para detectar perspectivas que difícilmente surgirían dentro de un equipo cerrado.

Además, el crowdsourcing ha cambiado la manera en la que las empresas construyen lealtad. Cuando una persona siente que su opinión fue escuchada o que contribuyó a mejorar un producto, el vínculo con la marca suele fortalecerse. Ya no se trata únicamente de vender, sino de generar participación y comunidad.

Por supuesto, esta estrategia también implica desafíos importantes. Uno de ellos es la calidad de las aportaciones. No todas las ideas son viables y muchas veces procesar grandes volúmenes de información requiere tiempo y capacidad de análisis. A esto se suma un debate cada vez más presente: ¿hasta qué punto las empresas aprovechan el trabajo gratuito de las personas?

Algunas compañías han sido cuestionadas precisamente por utilizar propuestas, diseños o soluciones creadas por usuarios sin ofrecer una remuneración adecuada. Por ello, el crowdsourcing también obliga a reflexionar sobre ética, reconocimiento y transparencia.

Escuchar a la comunidad no debería convertirse en una forma de explotación disfrazada de participación.

Otro aspecto relevante es que esta estrategia funciona mejor cuando existe autenticidad. Las personas detectan rápidamente cuándo una empresa realmente desea construir diálogo y cuándo solo busca generar interacción superficial para obtener visibilidad en redes sociales.

Aun así, el crowdsourcing continúa creciendo porque responde a una realidad evidente: las ideas ya no circulan en una sola dirección, sino que también nacen de las comunidades, de los consumidores y de las personas que interactúan diariamente con productos y servicios.

# PAR A TU COMUNIDAD

El crowdsourcing también ha abierto oportunidades importantes para pequeños emprendimientos y marcas emergentes. Antes, evaluar productos o conocer la opinión del público implicaba invertir grandes cantidades de dinero. Hoy muchas empresas pueden acercarse directamente a sus consumidores mediante encuestas, dinámicas digitales, pruebas de producto o espacios de interacción que les permiten conocer reacciones reales en tiempo mucho más corto.

Esta estrategia resulta especialmente útil porque ayuda a reducir el margen de error. Cuando las empresas escuchan constantemente a sus usuarios tienen mayores posibilidades de detectar cambios en hábitos de consumo o problemas que podrían afectar la experiencia del cliente. La capacidad de reaccionar rápidamente puede convertirse en una ventaja competitiva.

Otro elemento interesante es que el crowdsourcing ha transformado la manera en que las personas se relacionan con las marcas. Actualmente muchos consumidores no solo buscan comprar, también desean sentirse escuchados y participar activamente en aquello que consumen. Por eso las comunidades digitales se han convertido en espacios donde no solo se compra o se vende, sino donde también se intercambian experiencias y propuestas.

Sin embargo, para que esta colaboración funcione correctamente, las empresas necesitan desarrollar capacidad de escucha real. Abrir espacios de participación y después ignorar las opiniones recibidas puede desembocar en frustración, críticas o pérdida de confianza. La participación solo tiene valor cuando las personas perciben que existe interés genuino por considerar sus aportaciones.

Además, el crowdsourcing demuestra que la innovación ya no depende exclusivamente de grandes corporativos o equipos especializados. Muchas veces una idea sencilla propuesta por un usuario puede convertirse en una mejora significativa para un producto, una campaña o un servicio. Esa posibilidad de construir soluciones de manera

colectiva es precisamente lo que mantiene vigente esta estrategia en un entorno tan dinámico como el nuestro.

Entender esto implica aceptar que la innovación ya no pertenece exclusivamente a las empresas, sino también a las comunidades que las rodean.

**Por: Yessica María del Bosque Montes de Oca**

**DESPACHO HOWARD  
& WAYMAN MÉXICO, SC**  
Contadores Públicos

[www.dhw.com.mx](http://www.dhw.com.mx)



# CÓMO FUNCIONAN INVERSIÓN Y PO

Pensamos que invertir es una actividad reservada para empresarios con grandes fortunas, expertos en finanzas o personas capaces de entender el lenguaje complejo de la bolsa de valores. Mientras tanto, dejamos el dinero quieto en una cuenta de ahorro creyendo que eso era suficiente para protegerlo. Lo cierto es que cada vez más personas descubren que ahorrar sin invertir significa perder valor lentamente frente a la inflación.

Guardar dinero continúa siendo importante, pero ya no basta. El dinero detenido pierde capacidad de compra con el paso del tiempo. Lo que hace algunos años alcanzaba para cubrir ciertos gastos, hoy requiere mucho más. Por eso el gran reto financiero actual no consiste únicamente en ahorrar, sino en aprender a mover el dinero de manera inteligente para ayudarlo a crecer. Y precisamente ahí aparecen los fondos de inversión. Aunque el término pueda sonar complicado, en realidad su funcionamiento es bastante sencillo.

Un fondo de inversión reúne el dinero de muchas personas para colocarlo en distintos instrumentos financieros administrados por especialistas. En lugar de que cada inversionista compre acciones, bonos o activos por separado, el fondo agrupa capital y lo distribuye estratégicamente. Eso es lo que se conoce como poner a trabajar el dinero. Uno de los mayores cambios de los últimos años es que invertir dejó de ser inaccesible.

Actualmente existen fondos que permiten iniciar con montos relativamente pequeños, lo cual ha democratizado muchísimo el acceso a las inversiones.

Eso sí, invertir no significa ganar dinero automáticamente. Toda inversión implica cierto nivel de riesgo. Y quizá este es uno de los puntos más importantes que las personas deben comprender antes de colocar su dinero en cualquier instrumento financiero.

Muchas veces se habla únicamente de las ganancias potenciales, pero poco de la volatilidad. Los mercados suben y bajan.

Hay momentos positivos y períodos de incertidumbre.

El gran error de muchos nuevos inversionistas es actuar movidos por la emoción. Invierten porque escucharon que “tal activo está dejando muchísimo dinero” o porque alguien



en redes sociales promete rendimientos extraordinarios. En finanzas, las decisiones impulsivas suelen salir caras.

Los fondos de inversión existen precisamente para ofrecer alternativas más organizadas y administradas profesionalmente. Dependiendo del perfil de cada persona, hay fondos conservadores, moderados o más agresivos. Algunos priorizan estabilidad y bajo riesgo; otros buscan mayores ganancias aceptando movimientos más fuertes del mercado.

Por ejemplo, los fondos de renta fija suelen invertir en instrumentos relativamente estables, como bonos gubernamentales o deuda corporativa. Son opciones más conservadoras y normalmente ofrecen rendimientos más moderados. En cambio, los fondos de renta variable participan en mercados bursátiles y acciones de empresas. Aquí las posibilidades de crecimiento pueden ser mayores, pero también existe más riesgo y volatilidad.

# N LOS FONDOS DE B QUÉ CADA VEZ



Entre ambos extremos existen fondos mixtos, que buscan equilibrar seguridad y crecimiento distribuyendo las inversiones en diferentes instrumentos. Esta diversificación es precisamente una de las grandes ventajas de los fondos. La diversificación es una de las palabras más importantes dentro del mundo financiero. Y también una de las menos comprendidas.

Otro aspecto que vale la pena analizar es el plazo. No todas las inversiones tienen el mismo objetivo. Hay personas que invierten pensando en metas cercanas, como un viaje o un automóvil. Otras lo hacen pensando en el retiro, la educación de sus hijos o la construcción de patrimonio a largo plazo. Por eso existen fondos diseñados para diferentes horizontes de tiempo.

Los fondos de corto plazo suelen ser más líquidos y conservadores. Permiten disponer del dinero relativamente rápido y están pensados para quienes buscan

estabilidad, mientras que los de mediano plazo ofrecen un mayor margen de crecimiento y suelen utilizarse para objetivos específicos a algunos años de distancia.

Las inversiones a largo plazo son las que históricamente han mostrado mejores posibilidades de crecimiento sostenido, precisamente porque tienen tiempo suficiente para enfrentar los movimientos naturales del mercado.

Sin embargo, invertir no significa desentenderse completamente del dinero. Uno de los mayores errores es colocar capital en un fondo sin entender en qué se está invirtiendo realmente.

Muchas personas firman contratos sin leer comisiones, condiciones de salida, plazos o riesgos asociados. Las famosas “letras pequeñas” importan muchísimo en el mundo financiero.

Hay instituciones que cobran comisiones elevadas por administración, movimientos o rendimiento. Otras ofrecen estructuras más transparentes. Comparar opciones antes de decidir es indispensable. También resulta fundamental verificar que la institución esté regulada y supervisada oficialmente.

Hoy existen múltiples plataformas digitales y esquemas que prometen rendimientos extraordinarios en poco tiempo. Cuando una inversión parece demasiado buena para ser verdad, normalmente conviene desconfiar.

Por fortuna, las nuevas generaciones entienden que la educación financiera es una necesidad y no un lujo. Comprenden que depender exclusivamente del salario puede ser insuficiente a largo plazo y que construir estabilidad económica requiere planificación. Eso significa aprender a tomar decisiones financieras más conscientes.

Un fondo de inversión no es una fórmula mágica para hacerse rico rápidamente. Lo verdaderamente importante es dejar de ver las inversiones como un mundo lejano reservado para especialistas. Entender cómo funciona el dinero también forma parte del crecimiento personal y profesional.

Trabajar duro es importante, pero aprender a hacer que el dinero también trabaje para nosotros puede cambiar por completo nuestro futuro financiero.

Iniciar un negocio ya no requiere tener grandes ahorros e inversionistas. Hoy la realidad demuestra otra cosa. Muchas empresas comenzaron desde una recámara, una computadora prestada o incluso desde un teléfono celular. No solo ha cambiado la economía, también es diferente la manera de emprender.

Cuando el costo de vida aumenta, el empleo formal se vuelve incierto y las herramientas digitales están al alcance de casi todos, gracias a ello cada vez más personas han descubierto que el verdadero capital inicial no siempre es el dinero. A veces es el conocimiento, una habilidad específica, la capacidad de resolver problemas o la constancia para sostener un proyecto aun cuando todavía no genera ganancias.

Eso no significa romantizar las dificultades económicas.

Emprender sin capital requiere estrategia, paciencia, estudio de mercado y una enorme capacidad de adaptación. Pero sí es importante entender algo: esperar “el momento perfecto” puede convertirse en la excusa permanente para no comenzar.

Así que la gran pregunta no es cuánto dinero tienes, la verdadera pregunta es qué puedes ofrecer que tenga valor para otras personas.

Muchos proyectos fracasan antes de empezar porque la idea nace desde el deseo personal y no desde una necesidad real. Hay personas que abren negocios pensando únicamente en lo que les gusta, sin preguntarse si existe un mercado dispuesto a pagar por ello.

Por eso, antes de pensar en logotipos, nombres o redes sociales, es importante responder algo mucho más simple: ¿Qué problema solucionas? Las empresas que sobreviven son

# LO QUE SÍ NECESITAS PARA CONSTRUIR UNA EMPRESA

Por: **Rodrigo Muñoz Castillo**



las que facilitan la vida de alguien. No importa si vendes postres, das talleres, corriges textos, haces ilustración digital o asesorías financieras. Lo importante es que exista una necesidad concreta detrás de lo que haces.

Toma en cuenta que una persona puede comenzar vendiendo por redes sociales, ofreciendo servicios digitales, dando clases en línea o trabajando por encargo. Incluso grandes marcas iniciaron validando primero si realmente existía interés en su producto antes de invertir grandes cantidades.

Ese cambio de mentalidad es fundamental porque ya no necesitas construir una empresa enorme desde el primer día, solo es necesario tener algo funcional. Comenzar pequeño, en realidad, tiene sus ventajas porque te permite equivocarte con menos riesgo, puedes ajustar precios y estrategias, aprendes directamente del cliente, evitas deudas que no son necesarias y descubres qué funciona antes de crecer en grande.

# METALMECÁNICA

# AJAX



Uno de los recursos más poderosos actualmente es el acceso a la información.

Hay cursos gratuitos, tutoriales, plataformas y herramientas digitales que permiten aprender desde diseño hasta administración, publicidad o ventas. Eso ha democratizado el emprendimiento.

Hoy una persona con conocimientos de contenido digital puede promocionar su negocio sin pagar publicidad durante los primeros meses. Un creador puede vender productos sin intermediarios. Un profesional puede ofrecer asesorías desde casa. Incluso alguien con habilidades manuales puede encontrar clientes mediante redes sociales o marketplaces. Por supuesto, esto también trae un reto: la competencia es enorme, por eso la diferencia no la hace únicamente el producto. La hace la claridad con la que comunicas su valor.

No caigas en el error frecuente de creer que emprender consiste únicamente en abrir perfiles en redes sociales y publicar contenido diariamente. Las redes ayudan, pero no sostienen por sí solas un negocio.

Detrás de un proyecto sólido debe existir organización financiera, planeación, atención al cliente, seguimiento, capacidad de adaptación y disciplina. Muchos emprendimientos desaparecen porque dedican más tiempo a la imagen que a la estructura. Hay negocios con fotografías impecables que no saben calcular costos ni administrar ingresos. Empreder también implica aprender a tomar decisiones incómodas, administrar frustraciones y sostener procesos largos.

Otro factor a tomar en cuenta es el miedo. Hay personas que poseen recursos económicos y aun así nunca emprenden porque el miedo las detiene. Otras comienzan con muy poco y avanzan porque entienden que ningún proyecto nace perfecto. El problema es que solemos imaginar el éxito como una línea recta cuando en realidad está lleno de errores y cambios de dirección.

Habrán publicaciones que nadie vea, productos que no se vendan, clientes difíciles y meses lentos. Eso no significa necesariamente que el proyecto esté condenado. Muchas veces solo es un indicativo de que aún está en construcción.

Cuando vemos empresas exitosas nos dejamos llevar por lo aparente, sin tomar en cuenta que para llegar hasta ahí hubo una persona insistiendo aun cuando nadie creía en el proyecto, y que echó mano del capital inicial más importante, que no es el monetario: la capacidad de aprender, disposición para adaptarse, constancia, creatividad y habilidad para sostener una idea en momentos difíciles.

El dinero ayuda porque facilita procesos y acelera resultados. Pero un negocio sin visión difícilmente se sostiene aunque tenga inversión. En cambio, una idea bien trabajada puede crecer poco a poco hasta convertirse en algo mucho más grande de lo imaginado.

Emprender sin capital no significa avanzar sin obstáculos. Significa aprender a construir mientras se avanza. Comenzar con poco ya no es una limitante. A veces, incluso, puede convertirse en la mayor ventaja.

A menudo, en un espacio de trabajo se presentan más precauciones frente a eventualidades físicas. Se toman precauciones para evitar emergencias, se hacen simulacros o se recibe cierta formación respecto a primeros auxilios. Sin embargo, al momento de prever algo de índole psicológica, muchos entornos laborales se quedan sin dirección alguna. Tan sólo no muchos reconocen la necesidad de una contención psicológica, de hablar con alguien en momentos de crisis y, mucho menos, que cualquiera puede brindar primeros auxilios psicológicos, con el conocimiento adecuado.

En cualquier entorno laboral existen situaciones que sobrepasan a cualquiera, no precisamente por debilidad o falta de carácter, como de repente se quiere hacer creer.

Existe estrés, agotamiento y situaciones de emergencia que pueden sobrepasar el bienestar mental, pero sobre todo para quienes ya cargan con algún problema de índole psicológico. Estos últimos enfrentan mayores estigmas sociales, sin embargo, en algún momento cualquier trabajador se ve tratando de gestionar exigencias personales y profesionales, aun cuando afrontan crisis y no saben cómo pedir ayuda.

Ante situaciones sumamente apremiantes, se crearon los primeros auxilios psicológicos (PAP). Este enfoque brinda la ayuda necesaria en diversos escenarios: desde un accidente hasta la angustia de un trabajador. Se enfocan en el apoyo emocional, fortalecer la resiliencia y conectar a la persona con recursos propios para su autocuidado a corto plazo.

# ¿POR QUÉ APRENDER PRIMEROS AUXILIOS PSICOLÓGICOS PARA TU ENTORNO LABORAL?

Por: Manuel Bernardo Aguirre González



Orfebres financieros

Soluciones **personalizadas** para tu protección.

**Protección para ti y tu familia.**

442 137 1035

Esto requiere de una presencia serena, abierta al diálogo y que pueda brindar una comunicación certera en un momento difícil. Puede ayudar a recuperar el control, contener un episodio de ansiedad o simplemente a escuchar sin juzgar a quien lo necesite.

Con una debida formación de PAP, se ha demostrado que las empresas obtienen un retorno sustancioso a corto plazo, al reducir el ausentismo por problemas mentales y la rotación de personal. Por supuesto, este procedimiento de ninguna manera sustituye una terapia psicológica o un diagnóstico. Los PAP son una intervención inmediata sencilla y práctica, de ahí que el ciudadano promedio pueda ponerla en acción. Se resume en mirar, escuchar y vincular.

Existen profesionales de la salud mental que ejercen esta práctica en espacios que requieren de esta asistencia, como hospitales, fiscalías o centros de cuidado psicológico; sin embargo, ellos mismos recomiendan informarse en caso de que se necesite y no haya profesionales disponibles.

Lejos de buscar arreglar a la persona que se encuentra sumida en la angustia, se trata de atender desde la crisis y brindar recursos profesionales adecuados, en caso de requerirlos.

Esto no sólo reduce el estrés al momento, sino que también mejora la cohesión grupal, ya que existe capacitación para fortalecer la confianza mutua. De este modo el trabajador se sentirá en un ambiente seguro, incluso en medio de sus peores momentos. Pedir ayuda no se verá como un tabú, sino como un acto de fortaleza y autoconocimiento. También podría apreciarse como una herramienta de prevención, al detectar signos de lo que podría ser una posterior crisis.

Esta seguridad psicológica será un apoyo para el cuerpo laboral. Es una inversión hacia la infraestructura emocional de un espacio de trabajo. Partiendo de esta base sólida, lo demás podrá fluir con la confianza necesaria. De esta manera, los empleados reconocerán que no sólo son elementos que entregan su mano de obra, que se les exige sin considerar sus emociones ni pensamientos. Al saberse escuchados y respaldados, podrán tener las herramientas necesarias para preocuparse por su cuenta por su rendimiento, bajo un sentido de lealtad y no de un frío intercambio comercial.

De este modo, una intervención de PAP funciona para situaciones de cansancio, desamparo, inadecuación, ansiedad y angustia. Cuando se hace un acercamiento de esta naturaleza, se prioriza a que la persona recupere el funcionamiento, su estado normal para que, posteriormente, pueda tomar decisiones conscientes y adecuadas al contexto. Al pasar a la calma, entonces se buscarán recursos extra para dar seguimiento, como terapia psicológica, pláticas y grupos de ayuda.

Para ello, es imprescindible que quien interviene se encuentre en un estado óptimo, para no sumar mayor crisis al momento.

Asimismo, también es necesario reconocer si la situación no atenta contra la supervivencia de quien ejerce los PAP o para la persona quien los recibe. Asimismo, se puede tomar recursos como ejercicios de respiración.

Los primeros auxilios psicológicos pueden marcar la diferencia en cualquier entorno, pero sobre todo en un espacio laboral.

En un ambiente sumido en exigencias propias y ajenas, pueden existir oportunidades de diálogo que fortalecerá la confianza entre compañeros y el sentido de importancia que inspira la empresa a sus trabajadores.

Sin embargo, los PAP no son un sustituto de terapia o apoyo psicológico, de modo que siempre habrá que buscar enlazar con una asistencia profesional, en caso de ser necesario.



Nutrientes  
**VidaLabs**  
México

# MATERNIDAD, TRABAJO Y EL PESO DE DEMOSTRARLO TODO

**Por: Clara Edith Alcántara Aranda**

Generación tras generación, la imagen de la mujer ha estado ligada casi exclusivamente al hogar. La maternidad a lo largo del tiempo ha sido presentada como destino principal y el trabajo femenino como algo secundario o complementario. Ahora las cosas han cambiado y siguen transformándose. La realidad económica, social y profesional cambió profundamente, aunque muchas ideas alrededor de las mujeres todavía parezcan atrapadas en otra época.

Millones de mujeres sostienen hogares, dirigen empresas, emprenden proyectos, generan empleo y participan activamente en espacios que durante décadas fueron considerados exclusivamente masculinos. A pesar de ello, el reconocimiento hacia ese esfuerzo continúa acompañado de cuestionamientos que rara vez se hacen a los hombres.

Cuando un hombre dedica largas jornadas al trabajo suele interpretarse como compromiso o ambición profesional. Cuando una mujer hace lo mismo aparecen preguntas sobre sus hijos, su hogar, su matrimonio o su capacidad para “equilibrarlo todo”. La exigencia parece multiplicarse.

Y es precisamente ahí donde muchas mujeres comienzan a cargar una presión silenciosa: sentir que deben demostrar constantemente que pueden ser excelentes madres, excelentes profesionistas, excelentes parejas y además mantenerse emocionalmente disponibles para todos. El problema es que ese ideal de perfección resulta agotador e imposible de sostener.

Emprender ya implica desafíos importantes para cualquier persona. Hay incertidumbre financiera, jornadas extensas, presión emocional y toma constante de decisiones. Pero cuando además

existe maternidad, las responsabilidades suelen duplicarse porque muchas mujeres continúan siendo las principales responsables del cuidado del hogar incluso mientras trabajan.

La famosa “doble jornada” sigue siendo una realidad cotidiana. Después de reuniones, clientes, ventas, pendientes y administración, muchas emprendedoras regresan a casa para continuar con labores domésticas, tareas escolares, organización familiar y cuidados emocionales.

Por eso resulta injusto minimizar el esfuerzo de las mujeres emprendedoras o reducirlo a frases simplistas sobre “organización” o “tener tiempo para todo”. No se trata solamente de administrar horarios, sino de sostener múltiples responsabilidades simultáneamente sin descuidar ninguna.

A esto se suma otro factor importante: la culpa. Existe una presión social constante que hace sentir a muchas madres que cualquier decisión profesional representa una especie de abandono hacia sus hijos. Algunas reciben críticas por trabajar demasiado; otras, por no crecer profesionalmente “lo suficiente”. Pareciera que las mujeres siempre quedan atrapadas entre expectativas imposibles de satisfacer completamente.



Lo más complejo es que muchas veces esas exigencias no provienen únicamente de los hombres. También existen juicios entre mujeres, comparaciones constantes y discursos que desacreditan distintas maneras de vivir la maternidad.

Sin embargo, la realidad demuestra algo distinto: una mujer que trabaja, emprende y persigue objetivos propios no necesariamente está descuidando a su familia. En muchos casos está construyendo estabilidad, autonomía y ejemplo.

Porque los hijos no solo aprenden de lo que se les dice. También observan cómo sus madres enfrentan problemas, persiguen metas, administran responsabilidades y desarrollan independencia.

Además, el emprendimiento femenino ha transformado economías completas. Actualmente existen miles de pequeñas empresas lideradas por mujeres que generan empleo, innovación y oportunidades dentro de sus comunidades. Muchas comenzaron desde casa, mientras cuidaban hijos pequeños y trataban de equilibrar ingresos con responsabilidades familiares.

Otro aspecto importante es que las mujeres suelen emprender desde modelos distintos de liderazgo.

Diversos estudios y experiencias empresariales muestran mayor tendencia hacia la colaboración, la comunicación y la construcción de redes de apoyo. Esto no significa que exista una única manera femenina de dirigir, pero sí refleja formas diferentes de relacionarse con el trabajo y los equipos.

También es importante reconocer que no todas las mujeres desean maternar y no todas las madres desean emprender, y ambas decisiones son válidas. El problema aparece cuando la sociedad intenta imponer un único modelo correcto sobre cómo debe verse una mujer “realizada”. La maternidad y el desarrollo profesional no deberían percibirse como caminos opuestos.

Por supuesto, lograr equilibrio no siempre es sencillo. Habrá cansancio, dudas, momentos de frustración y sensación de no llegar a todo. Pero también existen satisfacción, crecimiento personal y orgullo por construir algo propio. Además, hablar de mujeres emprendedoras no debería limitarse únicamente a historias extraordinarias o casos de éxito visibles. Muchas veces el verdadero esfuerzo ocurre lejos de reflectores: mujeres que venden desde casa, administran pequeños negocios, trabajan mientras cuidan hijos o construyen proyectos lentamente entre responsabilidades cotidianas. Ese trabajo silencioso también merece reconocimiento.



Otro cambio importante consiste en dejar de romantizar el sacrificio permanente. Durante años se normalizó que las mujeres debían agotarse para demostrar amor, responsabilidad o compromiso. Hoy resulta necesario hablar también de descanso, apoyo compartido y corresponsabilidad dentro de las familias. Porque criar hijos y sostener hogares no debería ser responsabilidad exclusiva de una sola persona.

Las empresas también tienen un papel importante. Los espacios laborales que comprenden la maternidad, ofrecen flexibilidad y generan condiciones más humanas no solo benefician a las mujeres, sino que construyen ambientes más sanos y productivos para todos.

Al final, ser madre y emprender sí es posible, aunque no desde la perfección que muchas veces se exige socialmente. Es posible desde la adaptación, el aprendizaje y la construcción diaria de equilibrio.

Y quizá una de las lecciones más importantes sea entender que una mujer no deja de ser buena madre por tener sueños propios, ambiciones profesionales o deseos de crecimiento. Al contrario: muchas veces también está enseñando a sus hijos algo fundamental: que construir una vida plena y digna también forma parte del amor.

# LAS DECISIONES TAMBIÉN CONSTRUYEN DESTINO



Existe una idea muy repetida acerca del éxito: pensar que algunas personas simplemente tuvieron mejores oportunidades, mejores contactos o mejores circunstancias desde el inicio. Y aunque es verdad que el contexto influye profundamente en la vida de cualquiera, también es cierto que las decisiones terminan modificando muchos caminos que parecían imposibles de mover.

Nadie elige completamente el punto de partida. Hay personas que crecieron con estabilidad económica, acceso a educación y redes de apoyo; otras comenzaron desde escenarios mucho más difíciles. Las circunstancias existen y pesan. Influyen en la manera de pensar, en las oportunidades disponibles y hasta en la confianza con la que enfrentamos el mundo.

Sin embargo, reducir toda la vida a ellas también puede convertirse en una forma de inmovilidad. Porque las circunstancias explican muchas cosas, pero no necesariamente determinan todas las decisiones futuras.

A lo largo de la vida tomamos decisiones constantemente. Algunas parecen pequeñas e insignificantes, otras modifican por completo el rumbo personal o profesional. Decidir estudiar, cambiar de empleo, iniciar un negocio, terminar una relación laboral, invertir dinero, posponer proyectos o incluso permanecer inmóviles son elecciones que poco a poco construyen consecuencias.

El problema es que muchas personas viven reaccionando únicamente a lo que sucede alrededor sin detenerse realmente a decidir hacia dónde quieren avanzar. Se adaptan a la rutina, al miedo o a las expectativas ajenas hasta perder claridad sobre lo que desean construir para sí mismas.

Esto se vuelve todavía más evidente en el emprendimiento. Dirigir un negocio implica tomar decisiones constantemente: contratar, invertir, delegar, corregir errores, cambiar estrategias y asumir riesgos. Algunas saldrán bien y otras no. Pero posponer decisiones importantes por miedo al error también tiene consecuencias.

Howard & Wayman  
Auditoria



A veces el mayor obstáculo no son las circunstancias externas, sino la dificultad para actuar frente a ellas. Hay quienes esperan el momento perfecto para comenzar algo, cuando en realidad ese momento rara vez aparece. Mientras tanto, el tiempo sigue avanzando y las oportunidades también cambian.

Además, existe una presión social constante sobre lo que “deberíamos” hacer. Muchas personas toman decisiones pensando en expectativas familiares, reconocimiento externo o comparaciones con otros. El problema es que construir una vida basada únicamente en aprobación ajena suele terminar generando desgaste, frustración y sensación de vacío.

Por eso resulta importante desarrollar criterio propio. Escuchar opiniones puede ser útil, pero depender completamente de ellas impide construir autonomía. No todas las voces alrededor desean nuestro crecimiento y no todos los consejos aplican para todas las personas.

También es necesario aceptar que decidir implica renunciar. Cada elección abre ciertas posibilidades y cierra otras. Empezar quizá traiga consigo estabilidad económica incierta durante un tiempo. Cambiar de rumbo profesional puede significar comenzar desde cero. Mantenerse en un lugar seguro también tiene costos, aunque muchas veces no sean inmediatos.

Otro aspecto importante es entender que las decisiones no siempre producen resultados rápidos. Vivimos acostumbrados a la inmediatez, pero muchos cambios importantes requieren tiempo, constancia y capacidad de adaptación. Hay decisiones cuyos resultados se construyen lentamente y solo cobran sentido después de varios años.

Esto ocurre frecuentemente con los proyectos personales y empresariales. Mucha gente abandona demasiado pronto porque interpreta los obstáculos iniciales como señales definitivas de fracaso. Sin embargo, gran parte del crecimiento ocurre precisamente durante etapas incómodas donde todavía no existen resultados visibles. También conviene recordar que decidir no significa controlar todo. Hay factores externos imposibles de prever: crisis económicas,

cambios tecnológicos, problemas de salud o transformaciones sociales. Pero incluso frente a escenarios inciertos seguimos conservando la posibilidad de elegir cómo reaccionar.

Ahí es donde aparece una diferencia importante entre vivir únicamente desde las circunstancias o asumir responsabilidad sobre las decisiones propias. Porque aunque no podamos controlar todo lo que ocurre, sí podemos decidir qué hacer con aquello que nos toca enfrentar.

Además, las decisiones cotidianas suelen tener más impacto del que imaginamos.

La disciplina financiera, la manera en que administramos el tiempo, los hábitos de aprendizaje, la constancia o la forma en que enfrentamos conflictos terminan moldeando lentamente resultados mucho más grandes.

Por eso el crecimiento rara vez depende de un solo momento espectacular. Generalmente se construye a partir de pequeñas decisiones repetidas durante mucho tiempo. También es importante aprender a corregir rumbo.

Pensamos de manera equivocada que cambiar de opinión representa debilidad, cuando en realidad muchas veces significa madurez y capacidad de análisis. Aferrarse a decisiones equivocadas únicamente por orgullo puede generar consecuencias más costosas que reconocer un error a tiempo.

En el ámbito empresarial esto ocurre constantemente. Los negocios más sólidos no son necesariamente aquellos que nunca enfrentan dificultades, sino los que logran adaptarse, replantear estrategias y reaccionar antes de que los problemas se vuelvan irreversibles.

Al final, las circunstancias pueden influir profundamente en nuestra historia, pero las decisiones siguen siendo las que construyen dirección. Y aunque no siempre podamos elegir cómo comienza el camino, sí podemos decidir qué hacemos con cada paso que damos después.

**Por: Hans Alfonso Frei Nieto**

# El encanto de los tacos, por qué siguen conquistando generaciones

Por:Roberto Martínez Sánchez

---

Hablar de los tacos en México no es simplemente hablar de comida, sino de una tradición culinaria que conlleva experiencia, tradición, convivencia y memoria emocional. Las historias que se desarrollan alrededor de un buen plato de tacos son infinitas, memorables y constantes.

Ahí está el verdadero éxito de un negocio gastronómico, cuando quien lo emprende entiende que no está vendiendo únicamente productos, sino momentos y conexión humana.

Y es que los tacos forman parte de la vida cotidiana de México. Por eso los encontramos en todas sus versiones en cada calle y cada esquina, desde su versión más democrática hasta en restaurantes gourmet.

Además, toda buena celebración que se precie de serlo está acompañada de tacos para festejar por todo lo alto, no importa si sea un cumpleaños, una reunión familiar o durante jornadas laborales, los tacos reúnen almas y satisfacen la exigencia de todos los paladares.

Por si fuera poco, es un platillo que disfrutan todos los miembros de la familia, sin importar la edad ni la posición social. Todas las generaciones pueden coincidir alrededor de una mesa en la que los tacos son el platillo principal. Por eso es que hablar de ellos implica también navegar en las emociones que provoca la experiencia.

No solo en lo que al platillo se refiere sino también en cuanto al lugar, muchos comensales regresan de forma repetida a un lugar no solamente por el sabor de la

comida, sino por cómo se sienten ahí. Por eso es que existen taquerías que ya son tradicionales para algunas familias, grupos de amigos o compañeros de trabajo.

Sabemos que la comida no solo implica alimentarse, sino que está ligada intrínsecamente a los recuerdos y a las emociones, despierta los sentidos y se queda en ellos. Por eso es que hay clientes que sin importar cuántos años hayan pasado vuelven una y otra vez a un lugar, porque lo relacionan con momentos importantes de su vida que atesoran y reviven en cada oportunidad.

Los negocios exitosos siguen recibiendo clientes que comenzaron a ir cuando aún eran niños, a familias que van cada semana, a empleados que se reúnen los días de quincena después del trabajo, y a invitados de celebraciones sencillas que terminan departiendo alrededor de la mesa.

Importante es tomar en cuenta que sí, el taco es el primer objetivo del cliente, pero a él se suma la atención, el saberse reconocido cuando vuelve, la comodidad que siente al estar en un lugar. El producto importa, pero la experiencia también. El reto a superar cuando se tienen clientes que regresan constantemente es mantener en cada visita la calidad. Cada vez que un comensal decide ir a un lugar en el que ya consumió con anterioridad espera que el producto tenga el mismo sabor de siempre, por eso es que la disciplina operativa es indispensable, la sistematización, la organización. El éxito no es el resultado de un buen día, sino de mantener estándares en cada nueva jornada. Sin importar que la taquería sea grande o pequeña jamás debe faltar una adecuada y constante

capacitación del personal, así se trate de un equipo de dos personas o de una plantilla de 50. Los procesos para mantener siempre la calidad y presentación de los alimentos. Por supuesto, la limpieza debe ser perfecta al tratarse de insumos perecederos, de no hacerlo así el costo puede ser muy elevado; cualquier descuido por pequeño que sea puede afectar enormemente a un negocio. La atención y la rapidez son factores fundamentales, y por supuesto, la supervisión para asegurar que todo lo anterior se lleve a cabo.

Este es el gran secreto de los negocios sólidos, que están contruidos sobre hábitos constantes y no improvisadamente.

Por otra parte, tampoco se trata de quedarse estáticos con el tiempo, hay que tomar en cuenta que los clientes cambian, y con ellos también evolucionan sus hábitos, horarios y necesidades, ahí es donde el desafío se hace presente. Escuchar a los clientes otorga una ventaja competitiva de incalculable valor.

Hoy, hemos aprendido por ejemplo que la adaptación a los nuevos tiempos es la diferencia entre permanecer o cerrar. Por eso es que una gran parte de los negocios culinarios han dejado de brindar sus servicios solo en el local y han empezado a brindar servicio a domicilio de forma personal o mediante las plataformas autorizadas.

Atender los pedidos dentro y fuera del negocio requiere dinamismo y organización, ambas áreas deben recibir la misma atención. Huelga decir que la rapidez es algo que los clientes agradecen, especialmente en una taquería.

Por otro lado, la parrilla dejó de ser el único centro de operación, ahora también se requiere atención digital para tener actualizadas las redes sociales y estar al tanto de los comentarios, sugerencias y quejas de los clientes, así como a las nuevas preferencias de consumo.

Todo ello puede lograrse perfectamente sin que la identidad se diluya en el camino, es posible innovar sin dejar de ser quienes somos. El verdadero valor de un negocio gastronómico está en quienes lo pueblan, en el equipo que le da vida cada día: cocineros, meseros, cajeros, personal de limpieza y repartidores. Todos ellos son quienes hacen que las cosas funcionen gracias a su trabajo puntual y coordinado.

Las empresas exitosas entienden que cuidar al equipo también es cuidar la marca, y que si el personal se siente feliz de ser parte realizará su trabajo con amabilidad, atención humana y sí, el ingrediente secreto del éxito: una sonrisa.

El taco es un símbolo de cercanía que nos da identidad y refuerza la imagen generosa y afable del mexicano. Es el conductor de experiencias que aunque son simples también resultan poderosas. Dicen que uno siempre regresa a donde fue feliz, así que la gente puede olvidar con facilidad una campaña publicitaria, por muy atractiva que esta sea, pero siempre recordarán el lugar en el que han sido bien recibidos.



☎ (442) 115 08 78 ☎ (442) 221 58 23

## Máquinas para envase y embalaje

Tecnología de punta y excelente servicio posventa (mantenimiento y refacciones).

**SOLICITA ASESORÍA**



# Stewart Butterfield y la filosofía que eliminó el correo electrónico

Por: Ricardo Dávila del Bosque

Stewart Butterfield entiende el mundo a través de los lentes de la lógica y la metafísica. Su formación académica en filosofía y letras otorga una profundidad inusual a sus decisiones corporativas. Butterfield mira las interacciones humanas como sistemas complejos que requieren un diseño cuidadoso. Esta educación humanista influye en su visión del liderazgo como una disciplina puramente intelectual. El pensamiento crítico permite que el líder cuestione las estructuras tradicionales de la productividad moderna. Las humanidades representan para él la base de cualquier avance tecnológico relevante.

El diseño centrado en el humano define cada aspecto de su trayectoria profesional. Butterfield rechaza la idea de que el software debe ser una herramienta fría y mecánica. Él busca crear entornos digitales que respeten la dignidad y la inteligencia de los usuarios. Esta perspectiva nace de un estudio sobre cómo las personas construyen significados en comunidad. El liderazgo empático guía cada uno de sus proyectos al momento de organizar equipos de trabajo colaborativos.

Así, prioriza el bienestar del individuo dentro del ecosistema técnico global.

La flexibilidad estratégica surge en la carrera de Butterfield como una respuesta natural a la incertidumbre. Desde sus inicios tuvo interés en proyectos ambiciosos en la industria de los videojuegos que terminaron en fracasos comerciales.

Sin embargo, su capacidad para pivotar transformó esos fracasos en plataformas que cambiaron el Internet. Por ejemplo, Flickr surgió de los escombros de un mundo virtual que nadie quiso jugar en su momento. La realidad demuestra que las mejores ideas aparecen cuando el líder acepta con calma lo inesperado. Butterfield cree que el cambio puede ser el inicio de una innovación creativa.



No obstante, el arte de pivotar requiere dejar a un lado el orgullo personal. Butterfield cierra proyectos fallidos con una rapidez que asombra a sus propios inversionistas. Él identifica el valor dentro de los errores técnicos para construir algo superior. Tal es el caso de Slack, el cual surgió como una herramienta interna para coordinar un juego que también fracasó. La flexibilidad mental permite que el fracaso pueda convertirse en triunfo, o al menos tenga cierta utilidad. Esta dinámica de aprendizaje define la madurez de su carácter directivo.

Por otro lado, para Butterfield la cortesía permite la comunicación entre empresas, ya que sostiene que la amabilidad acelera los procesos de intercambio de información. La cortesía elimina la rudeza corporativa para favorecer un ambiente de respeto mutuo y claridad. Este tipo de colaboración reduce la fricción entre los distintos departamentos de la organización.

El liderazgo de Butterfield apuesta por la elegancia en el trato; la transparencia fortalece la confianza de los empleados en la visión del directivo.

Asimismo, la gestión de la atención representa el desafío más grande de la era digital contemporánea. Butterfield diseña herramientas que buscan reducir el ruido en la jornada laboral diaria. Comprende que la sobrecarga de información drena la energía creativa de los profesionales. Sus plataformas organizan el conocimiento para que el usuario recupere el control sobre su tiempo. El diseño de interacción debe servir para liberar la mente y no para secuestrarla. Su filosofía prioriza la calidad del enfoque sobre la cantidad de mensajes enviados.

Butterfield rechaza las jerarquías estáticas que impiden el flujo natural de las ideas brillantes. Por el contrario, fomenta una comunicación abierta donde el argumento más lógico siempre gana la discusión. El software que él crea refleja esta creencia en la horizontalidad y la participación activa. La eficiencia operativa depende de qué tan bien entendemos las necesidades del compañero de trabajo. En consecuencia, su visión transforma la oficina en un espacio de deliberación racional y productiva.

En ese sentido, el liderazgo empático se traduce en una escucha activa hacia las demandas de la sociedad. Butterfield observa las frustraciones diarias de los trabajadores para proponer soluciones viables. Es allí donde utiliza su formación en letras para redactar manifiestos que inspiran cambios culturales; sus textos facilitan la alineación de miles de personas hacia un

objetivo común. Para él, la palabra escrita tiene la misma importancia que el código de programación. El pensamiento estructurado asegura que la tecnología cumpla un propósito social legítimo.

La flexibilidad ante lo inesperado permite que Butterfield navegue las crisis con serenidad envidiable. Esta postura filosófica reduce la ansiedad del equipo cuando los planes originales sufren modificaciones.

La resiliencia de sus empresas nace de esta aceptación de la realidad cambiante. Promueve una cultura donde el ajuste de rumbo se celebra como una muestra de inteligencia. Las humanidades aportan el contexto necesario para que la tecnología no pierda su rumbo ético. El mercado actual premia a quienes saben combinar la ciencia con la experiencia humana. El liderazgo es una forma de diseño que requiere una mente abierta y reflexiva. Siga el ejemplo del hombre que entendió que la comunicación une a las civilizaciones, porque la solidez institucional requiere líderes que sepan lidiar con el caos del mercado.

