

Agosto 2026

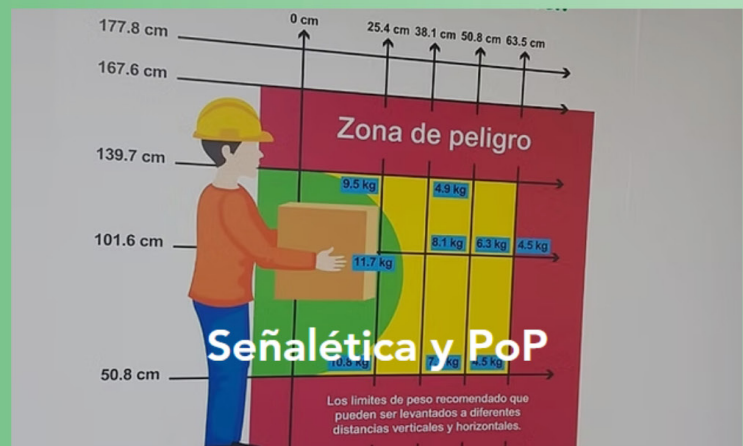
INTELIGENCIA EMPRESARIAL

REVISTA DE DIVULGACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS

EL VERDADERO SENTIDO DEL FRACASO

PÁGINA 34

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



CARTA EDITORIAL AGOSTO

Dirigir una empresa implica tomar decisiones de manera permanente. Algunas están relacionadas con el crecimiento; otras, con la necesidad de corregir el rumbo, incorporar nuevas herramientas o proteger aquello que todavía funciona. En todos los casos, la verdadera responsabilidad consiste en comprender qué necesita el negocio y actuar con claridad, sin dejarse llevar por fórmulas que no corresponden a su realidad.

En esta edición de agosto reunimos distintas perspectivas sobre los desafíos que enfrentan las empresas y quienes las conducen. Uno de ellos es crecer sin perder el control. Para las pequeñas y medianas empresas, la expansión representa una oportunidad, pero también puede poner a prueba su estructura, sus finanzas y su capacidad de gestión. Aumentar las ventas no siempre significa mejorar la rentabilidad y contar con más clientes, pero tampoco garantiza que la operación sea sostenible. Por ello, resulta indispensable conocer los números, vigilar el flujo de efectivo y detectar las pérdidas que permanecen ocultas en la actividad cotidiana.

Cada uno de los temas incluidos en este número nos recuerdan que una empresa puede tener actividad constante sin generar los resultados esperados. La diferencia se encuentra en la capacidad para identificar dónde se produce el valor, cómo circula el dinero y cuáles decisiones favorecen la continuidad del negocio.

Todo ello sin dejar de lado que las empresas son también comunidades humanas. Sus resultados dependen en buena medida de la calidad de las relaciones profesionales, de la manera en que se atienden los conflictos y del tipo de liderazgo que se ejerce.

Esperamos que las páginas de esta edición ofrezcan elementos útiles para analizar cada negocio desde su propia realidad. Crecer sigue siendo una aspiración legítima, siempre que exista una dirección clara y que cada avance contribuya a construir una empresa más estable, consciente de sus capacidades y preparada para sostener sus resultados.

Joel Alvarado

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 Espíndola, 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, Esteban González Goyenche, Ricardo Ramírez, Alain Robert González.

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

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

ZOOM

LA EMPRESA QUE CONECTÓ AL MUNDO

Por: Jean Pierre Robert Mascareño y Alain Robert González

Zoom Video Communications nació en 2011 bajo el liderazgo de Eric Yuan, un ejecutivo que decidió abandonar la estructura de Cisco Webex para construir una plataforma desde cero. Su visión apuntaba a resolver la lentitud y frustración que caracterizaban a las videoconferencias corporativas. Con el paso de los años, la firma tecnológica logró consolidar una presencia global masiva en el ámbito corporativo e institucional. Su nombre se convirtió en un término cotidiano para referirse a la interacción digital a distancia.

Múltiples organizaciones internacionales integraron este servicio como el estándar base de sus operaciones diarias.

El origen de Zoom comenzó con la identificación de un problema técnico no resuelto por las herramientas existentes.

Yuan observó que los programas tradicionales fallaban con frecuencia debido a la inestabilidad de las redes de datos. La sobrecarga de funciones innecesarias provocaba caídas constantes en las transmisiones y congelamientos de imagen en momentos cruciales. Esta saturación técnica generaba un rechazo por parte de los ejecutivos y colaboradores de las empresas. El objetivo central de Yuan consistió en desarrollar un código ligero capaz de adaptarse a conexiones débiles sin perder calidad de audio ni de video.

La estructura interna del software priorizó la estabilidad sobre cualquier elemento secundario. Los desarrolladores diseñaron un sistema enfocado en mantener la menor latencia posible durante las transmisiones en vivo. La posibilidad de ingresar a una sesión mediante un enlace directo sin requerir configuraciones complejas marcó una diferencia frente a sus competidores directos. Los usuarios apreciaron la simplicidad de Zoom. Mientras otras plataformas exigían descargas pesadas o registros extensos, Zoom agilizaba el inicio de cada reunión. La experiencia simple y confiable garantizó el éxito en el mercado.

Respecto a la estrategia comercial de Zoom, la empresa implementó un esquema de acceso gratuito con un límite de 40 minutos para reuniones grupales. Esta restricción de tiempo ayudó a dar a conocer la herramienta entre profesionales y docentes. Muchas organizaciones probaron el servicio sin necesidad de comprometer un presupuesto inicial.

Cuando la dinámica de las reuniones requirió sesiones más extensas, la conversión hacia suscripciones de pago se dio de forma natural. Este crecimiento paulatino permitió capturar al mercado frente a los proveedores tradicionales.

En 2020 la demanda de la plataforma creció exponencialmente.





La crisis sanitaria por COVID-19 cambió para siempre nuestras dinámicas de comunicación, ya que la emergencia sanitaria obligó a millones de personas a trasladar sus actividades presenciales al entorno digital. La infraestructura de la compañía tuvo que soportar un volumen de tráfico que estaba proyectado para alcanzarse en varios años. Zoom reaccionó con rapidez para ampliar la capacidad de sus servidores en tiempo récord. Así, la marca transformó las comunicaciones durante el confinamiento global.

Por otra parte, el uso masivo de esta herramienta reconfiguró el panorama cultural del trabajo a nivel internacional. Hoy adoptamos esquemas remotos donde las salas de juntas tradicionales son sustituidas por cuadrículas de video en nuestras pantallas. También las dinámicas de supervisión, capacitación y ventas se adaptan a esta nueva interfaz digital.

Las corporaciones descubrieron la posibilidad de mantener sus operaciones clave a pesar de la distancia física de sus equipos, ya que el trabajo remoto permite una mayor flexibilidad horaria y la reducción de desplazamientos.

A pesar de su éxito operativo, Zoom enfrentó severos desafíos de ciberseguridad debido a la repentina exposición pública. La irrupción de usuarios no autorizados en reuniones privadas, fenómeno conocido como “Zoombombing”, expuso fallas en la configuración inicial del sistema. Diversas firmas internacionales y agencias gubernamentales cuestionaron los niveles de privacidad de las transmisiones. La respuesta de Zoom fue contundente al declarar una pausa de 90 días dedicada exclusivamente a corregir vulnerabilidades. Durante este periodo, la empresa utilizó todos sus recursos en el cifrado de datos y la protección del usuario.

Corporaciones como Microsoft y Google impulsaron con fuerza sus propias herramientas integradas a sus paquetes de software. Sin embargo, la empresa contuvo a sus rivales gracias a su especialización técnica y su capacidad de respuesta. El enfoque en la comunicación de audio y video permitió sostener la preferencia de millones de usuarios.

Con el tiempo, la firma diversificó su portafolio con soluciones de telefonía alojadas en la nube y salas físicas interconectadas. Y la integración de herramientas impulsadas por inteligencia artificial permitió la transcripción automática de sesiones y el resumen de acuerdos. Estas actualizaciones facilitaron la transición hacia esquemas donde conviven trabajadores presenciales y remotos. Finalmente, la trayectoria de Zoom refleja cómo la simplificación de un proceso técnico puede redefinir el rumbo de una industria entera.

CRECER SIN PERDER EL CONTROL: EL NUEVO RETO DE LAS PYMES

Por: Iago Janeiro Cangas

Durante años, hablar de crecimiento empresarial parecía una cuestión de ventas: conseguir más clientes, colocar más productos y aumentar los ingresos. Sin embargo, para una empresa que realmente busca permanecer en el tiempo, crecer no consiste únicamente en vender más. Crecer significa ser capaz de administrar una operación cada vez más grande sin perder rentabilidad, liquidez, control ni capacidad de respuesta.

Para las pequeñas y medianas empresas, este reto es especialmente importante. Una empresa puede tener un buen producto, clientes satisfechos y oportunidades comerciales atractivas y, aun así, encontrarse con dificultades cuando el crecimiento empieza a exigir más capital de trabajo, más personal, más inventario, más activos y procesos más sofisticados.

El crecimiento, por lo tanto, debe ir acompañado de estructura. No basta con preguntarnos cuánto queremos vender; también debemos preguntarnos cuánto capital necesitaremos para financiar ese crecimiento, qué nivel de endeudamiento podemos soportar, qué procesos deben profesionalizarse y qué riesgos estamos dispuestos a asumir.

Uno de los errores más frecuentes es confundir crecimiento con generación de valor. Una empresa puede aumentar sus ventas y, al mismo tiempo, destruir valor si cada peso adicional vendido requiere demasiado capital, genera márgenes insuficientes o incrementa de manera desproporcionada los gastos y la morosidad. El verdadero crecimiento es aquel que mejora la capacidad de la empresa para generar flujo de efectivo y utilidades de manera sostenible.



En este contexto, el financiamiento deja de ser únicamente una herramienta para resolver una necesidad inmediata y se convierte en una pieza estratégica. Para una PyME, adquirir un vehículo, maquinaria o equipo puede representar una inversión necesaria para crecer, pero inmovilizar una cantidad importante de efectivo puede limitar otras oportunidades. Por ello, las decisiones de financiamiento deben analizarse considerando plazo, costo de capital, flujo esperado y capacidad real de pago.

También es fundamental entender que no existe una estructura financiera universalmente correcta. Lo que funciona para una empresa puede ser inadecuado para otra. Una compañía con ingresos estables y contratos de largo plazo puede soportar una estructura distinta a la de un negocio con ventas estacionales o flujos altamente variables. La clave está en hacer coincidir la estructura de financiamiento con la naturaleza de los activos y con la generación de efectivo del negocio.

Otro elemento indispensable es la información. Cuando una empresa crece, las decisiones que antes podían tomarse con intuición necesitan apoyarse cada vez más en indicadores. Flujo de efectivo, margen, rotación de cartera, días de cobranza, costo financiero, rentabilidad por cliente y retorno sobre los activos son métricas que permiten distinguir entre un crecimiento saludable y uno que solamente incrementa el tamaño de los problemas.

La profesionalización tampoco significa burocratizar la empresa. Significa crear controles que permitan que la organización funcione de manera consistente aunque aumente el número de clientes, colaboradores y operaciones.

Procesos claros, responsabilidades definidas y métricas relevantes liberan tiempo de la dirección para concentrarse en las decisiones que realmente generan valor. Desde mi perspectiva, el gran desafío de las PyMEs en los próximos años no será únicamente encontrar oportunidades de crecimiento, sino construir la capacidad financiera y operativa para aprovecharlas. En un entorno donde el acceso al capital, las tasas de interés y las condiciones del mercado pueden cambiar rápidamente, tener una estructura flexible puede convertirse en una ventaja competitiva. Crecer bien implica aceptar que cada etapa de una empresa requiere nuevas herramientas. Lo que funcionaba cuando el negocio era pequeño puede dejar de funcionar cuando la cartera, el equipo y las obligaciones financieras aumentan. La disciplina financiera no debe verse como una limitación al crecimiento, sino como el mecanismo que permite crecer con mayor confianza.

En definitiva, una empresa sólida no es necesariamente la que crece más rápido, sino la que puede crecer sin comprometer su futuro. El objetivo no debería ser solamente alcanzar una cifra mayor de ventas, sino construir una organización capaz de convertir ese crecimiento en patrimonio, flujo y valor sostenible.





¿QUIÉNES SOMOS?

Somos un **Multifamily Office** diseñado por y para familias empresarias, con un enfoque integral en la protección, crecimiento y continuidad del patrimonio familiar. Más que consultores, somos una familia que entiende los retos y sueños de las familias empresarias de México.

Nuestro propósito es preservar la armonía y el bienestar familiar a través de estrategias patrimoniales, organizacionales, legales y de sucesión que trasciendan generaciones.

NUESTROS SERVICIOS

1. PLANEACIÓN PATRIMONIAL Y SUCESORIA

- Creación de estructuras legales patrimoniales (fideicomisos, holdings, testamentos).
- Protocolos familiares para garantizar la continuidad y armonía generacional y propiciar el buen gobierno corporativo.
- Asesoría multidisciplinaria en la sucesión de la dirección de la empresa familiar.

2. INVERSIONES Y GESTIÓN DE ACTIVOS

- Estrategias para la sucesión en la gestión de activos inmobiliarios.
- Acompañamiento en la adquisición y/o conformación de nuevas empresas y proyectos de inversión. Gestión de activos inmobiliarios.

3. GOBIERNO FAMILIAR Y EMPRESARIAL

- Implementación del Gobierno Corporativo a través del diseño e implementación de consejos de familia y órganos de gobierno de la empresa.
- Evaluaciones psicométricas y de liderazgo para identificar y desarrollar a la próxima generación.
- Análisis de valores familiares para alinear la visión empresarial con el propósito familiar.

4. GESTIÓN DE RIESGOS Y SEGUROS

- Estructuración de seguros patrimoniales, personales y empresariales.
- Evaluación y mitigación de riesgos a nivel familiar y corporativo.

5. BIENESTAR Y ARMONÍA FAMILIAR

- Mediación y alineación de intereses entre generaciones.
- Asesoría en filantropía y legado social.
- Programas de formación y desarrollo para fortalecer la identidad y unión familiar.

NUESTRO ENFOQUE

SOMOS FAMILIA ENTRE NOSOTROS

Trabajamos con un profundo compromiso por el bienestar de cada familia que asesoramos.

ARMONÍA Y CONTINUIDAD

Más allá de la gestión financiera, nuestra prioridad es la paz y trascendencia familiar.

VISIÓN MULTIDISCIPLINARIA

Integramos expertos en Derecho, finanzas y psicología organizacional, entre otras disciplinas.

INDEPENDENCIA Y TRANSPARENCIA

No tenemos productos propios ni conflictos de interés.

DE NUESTRA FAMILIA PARA LA SUYA
CONFIANZA. SEGURIDAD. TRASCENDENCIA.

CONTÁCTANOS




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

¿QUÉ ES EL ARRENDAMIENTO PURO? VENTAJAS, DESVENTAJAS Y CUÁNDO CONVIENE

Por: **Alonso Janeiro Cangas**

Durante décadas, comprar un vehículo era una decisión casi automática para cualquier empresa que quisiera crecer. Si hacía falta visitar clientes, entregar mercancías o ampliar operaciones, la respuesta parecía obvia: adquirir una unidad e incorporarla al patrimonio de la organización. Era, incluso, una señal de estabilidad y éxito.

Sin embargo, las empresas ya no compiten igual que hace veinte años. Hoy, poseer más activos no necesariamente representa una ventaja; también importa la manera en que se utiliza el capital. Por eso, la pregunta ha dejado de ser únicamente qué vehículo comprar y se ha transformado en otra más amplia: ¿cuál es la mejor forma de utilizar el dinero para que la empresa continúe creciendo?

Este cambio de perspectiva permite entender la movilidad empresarial no solo como una necesidad operativa, sino como una decisión financiera.

El verdadero costo de comprar un vehículo

Cuando una empresa compra un vehículo suele analizar el precio, el financiamiento, el consumo de combustible y los gastos de mantenimiento. Sin embargo, existe otro costo que no siempre se considera: el dinero que deja de estar disponible para atender otras necesidades del negocio.

Imaginemos que una empresa invierte 900 mil pesos en renovar tres camionetas. Desde el momento de la compra, ese capital deja de formar parte de su flujo de efectivo y ya no puede utilizarse para contratar personal, adquirir inventario, invertir en tecnología, abrir una sucursal o responder ante una oportunidad inesperada.

Por lo tanto, el costo de adquirir un vehículo no se limita al precio que aparece en la factura. También incluye aquello que la empresa deja de hacer con el dinero invertido. En términos financieros, esto se conoce como costo de oportunidad y tiene un peso importante al decidir cómo administrar una flotta.

Una decisión que está cambiando

Durante los últimos años, las empresas mexicanas han operado en un entorno marcado por tasas de interés elevadas, incertidumbre económica y una necesidad constante de proteger su flujo de efectivo. Esto ha llevado a muchas organizaciones a preguntarse no solo cuánto cuesta adquirir un vehículo, sino también cuánto valor puede generar el capital si permanece disponible dentro de la empresa.

En este contexto, el mercado mexicano de arrendamiento mantiene perspectivas favorables. Según estimaciones del IMARC Group, citadas por Guzmán (2026), el sector conservará una tendencia positiva durante los próximos años. Aunque en 2026 algunas arrendadoras redujeron temporalmente la compra de unidades nuevas, este comportamiento se ha relacionado con la normalización del mercado después del crecimiento registrado en 2025 y con la transición hacia flotas con mayor incorporación tecnológica y unidades electrificadas.

El cambio, entonces, no consiste necesariamente en comprar menos, sino en evaluar mejor cada decisión.

El vehículo como herramienta de operación

Un vehículo no produce ingresos por sí mismo. El valor se genera a partir del uso que la empresa le da para vender, atender clientes, distribuir productos o ampliar sus operaciones.

Algo semejante sucede con el dinero: el capital que permanece disponible puede destinarse al desarrollo de proyectos, al fortalecimiento de la operación o al aprovechamiento de oportunidades comerciales. Por esta razón, cada vez más directores generales y financieros analizan los vehículos no solo como activos patrimoniales, sino como herramientas al servicio del crecimiento.

El arrendamiento como estrategia financiera

Durante mucho tiempo se pensó que el arrendamiento era un producto reservado para grandes corporativos con flotillas de cientos de vehículos. Actualmente también recurren a este esquema empresas familiares, despachos, consultorías, constructoras, compañías de servicios y negocios en expansión.

La decisión no siempre responde a la imposibilidad de comprar una unidad. En muchos casos, las empresas eligen el arrendamiento porque prefieren conservar su capital disponible y destinarlo a las actividades que consideran prioritarias.

En el arrendamiento puro, la empresa paga una renta periódica por utilizar el vehículo durante el plazo establecido en el contrato, sin incorporarlo como una adquisición directa. Este modelo puede ofrecer flexibilidad para renovar unidades y planear los gastos relacionados con la movilidad. No obstante, su conveniencia depende de las necesidades operativas, la capacidad financiera y los objetivos de cada negocio.

¿Qué ocurre con los impuestos?

Además de los aspectos financieros y operativos, muchas empresas toman en cuenta el tratamiento fiscal del arrendamiento. La compra permite recuperar fiscalmente parte del costo del vehículo mediante la depreciación, de acuerdo con los límites establecidos por la legislación. En el arrendamiento, las rentas pueden ser deducibles conforme se pagan, siempre que se cumplan los requisitos fiscales y se respeten los montos aplicables.

Esto puede facilitar la administración del flujo de efectivo y mantener una mayor correspondencia entre los gastos y la operación cotidiana. Sin embargo, las condiciones varían según el tipo de vehículo, su uso y la situación fiscal de la empresa, por lo que es recomendable analizar cada caso con un especialista.

Preguntas frecuentes sobre el arrendamiento

¿No se termina pagando más?

Comparar únicamente la mensualidad puede llevar a conclusiones incompletas. Para conocer el costo real de cada alternativa deben considerarse la depreciación, el mantenimiento, los seguros, la administración de la unidad, el costo financiero, el costo de oportunidad del capital y el tratamiento fiscal.

¿No sería mejor comprar?

Depende de las condiciones y prioridades de la empresa. Si destinar una cantidad importante a la compra limita la operación o los planes de crecimiento, adquirir un vehículo puede resultar más costoso de lo que indica la factura. También habrá casos en los que la compra sea la opción más conveniente, especialmente cuando se planea utilizar la unidad durante un periodo prolongado.

¿El arrendamiento es igual que un crédito?

No. El crédito tiene como propósito financiar la compra de un activo, mientras que el arrendamiento facilita el uso del vehículo durante un periodo determinado. Se trata de herramientas distintas y cada una responde a necesidades financieras específicas.

¿Qué sucede cuando termina el contrato?

Al concluir el plazo, la empresa puede renovar sus unidades o devolverlas. Dependiendo de las condiciones contractuales y de la legislación aplicable, también podrá analizar la posibilidad de adquirirlas conforme a su valor de mercado. Estas opciones deben quedar claramente establecidas desde la contratación.

El verdadero valor del arrendamiento

El beneficio del arrendamiento no se limita al pago de una renta mensual. Su valor principal radica en la posibilidad de conservar flexibilidad para renovar las unidades, planear los gastos de movilidad y decidir dónde invertir el capital disponible.

El propósito no es simplemente rentar un vehículo, sino facilitar que la empresa cuente con las unidades necesarias para operar sin comprometer recursos que podrían contribuir a su crecimiento.

Durante muchos años, la pregunta habitual fue: “¿Qué vehículo vamos a comprar?”. Hoy conviene añadir otra: “¿Qué decisión permitirá que nuestra empresa conserve una mayor capacidad de crecimiento durante los próximos años?”.

Los vehículos pierden valor con el tiempo. Una decisión financiera bien analizada, en cambio, puede generar beneficios durante un periodo mucho más largo.





¿Otro **Lote rechazado?**

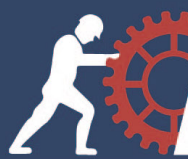
¿Otro **gasto en tiempo extra?**

¿Otro **accidente operativo?**

¿Otro **envío expeditado?**

Y entonces...

**¿Cuándo vas a automatizar
tus procesos industriales?**



RAMISA
SERVICIOS Y AUTOMATIZACIÓN

Soluciones a tu alcance.



442 444 7098

servicios.ramsa@gmail.com

www.ramsaservicios.com

MANTENIMIENTO AERONÁUTICO: LA INVERSIÓN QUE MANTIENE CADA VUELO EN MARCHA

Por: Leopoldo Campuzano Perales

La aeronavegabilidad es la condición que permite determinar si una aeronave cumple los requisitos necesarios para operar con seguridad. No se obtiene una sola vez para conservarse indefinidamente.

Debe mantenerse mediante inspecciones, trabajos autorizados y el cumplimiento de las disposiciones aplicables.

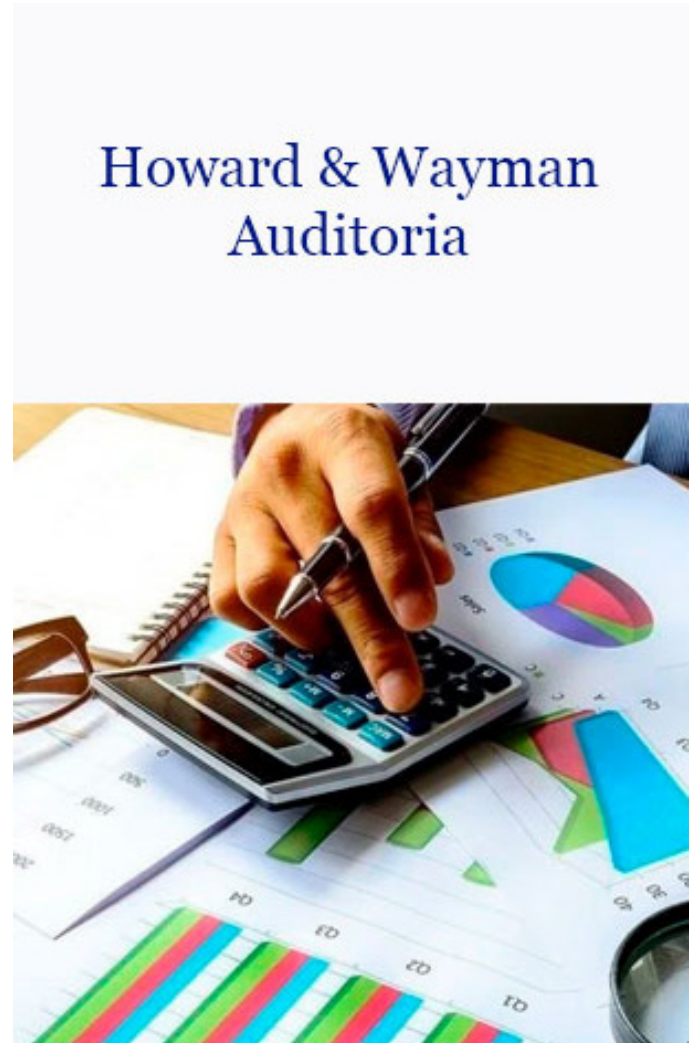
En México, la Agencia Federal de Aviación Civil es la autoridad encargada de regular y supervisar diferentes aspectos relacionados con las aeronaves y los talleres aeronáuticos.

Estos últimos necesitan contar con las capacidades autorizadas para realizar los trabajos comprendidos en su permiso. No cualquier instalación ni cualquier técnico pueden intervenir cualquier tipo de aeronave o componente.

La especialización es necesaria porque una aeronave está integrada por sistemas que deben trabajar de manera coordinada. Una intervención incorrecta puede afectar el funcionamiento de otros elementos, aunque el error no sea visible inmediatamente.

Los fabricantes establecen procedimientos y programas de mantenimiento que consideran las características de cada modelo. A ellos se suman las disposiciones emitidas por las autoridades y las directivas de aeronavegabilidad que ordenan inspecciones, reparaciones o modificaciones cuando se identifica una condición capaz de afectar la seguridad.

Cumplir estas directivas forma parte de las condiciones fundamentales para conservar la aeronavegabilidad. No son recomendaciones que el operador pueda omitir de acuerdo con su conveniencia financiera. La normativa mexicana establece obligaciones para su aplicación y seguimiento.



Por eso, el mantenimiento aeronáutico exige coordinación entre el propietario o explotador de la aeronave, el taller y la autoridad. Cada participante tiene responsabilidades definidas que no deben suponerse ni trasladarse informalmente.

Las inspecciones programadas permiten revisar componentes antes de que alcancen determinados límites. Algunas actividades son relativamente breves, mientras otras requieren retirar la aeronave de servicio durante varios días y realizar una intervención más profunda.

También existe mantenimiento no programado.

Aparece cuando se detecta una anomalía durante una inspección, la tripulación reporta un comportamiento irregular o algún componente necesita atención antes de lo previsto.

La existencia de una falla no significa necesariamente que la planeación haya sido deficiente. Las aeronaves operan en condiciones variables y contienen componentes sujetos a desgaste. La diferencia se encuentra en la capacidad para detectar, evaluar y resolver oportunamente cada situación.

Lo que sí puede prevenirse es que la falta de organización agrave el problema. Si el taller no dispone de la información técnica, las herramientas o las refacciones necesarias, el tiempo fuera de servicio puede prolongarse.

Una reparación que técnicamente requiere pocas horas puede convertirse en varios días de inactividad mientras llega una pieza o se localiza personal especializado.

La planeación del mantenimiento debe estar conectada con el programa de vuelos y con la administración de recursos. No puede verse como un departamento aislado que recibe una aeronave cuando los demás ya han tomado sus decisiones.

En la industria se utiliza la expresión Aircraft on Ground, identificada mediante las siglas AOG, para señalar una aeronave inmovilizada por una necesidad técnica que debe resolverse antes de volver a volar. La urgencia puede elevar el precio del transporte de refacciones y limitar las posibilidades de negociar con proveedores.

Esto no significa que toda permanencia en tierra sea una pérdida. Retirar una aeronave para cumplir una inspección programada es una decisión necesaria y prevista. La afectación financiera aparece con mayor fuerza cuando la empresa carece de planeación o debe responder ante una falla que pudo detectarse oportunamente.

En la aeronáutica puede existir la tentación de presentar a la seguridad y a la rentabilidad como fuerzas opuestas. Bajo esta lógica, cada inspección sería un gasto que resta ingresos y cada hora en tierra representaría un obstáculo para el negocio.

La realidad es distinta. Una operación segura necesita ser financieramente sostenible y una empresa rentable requiere mantener la confianza de sus pasajeros, clientes y autoridades.

El mantenimiento bien administrado ayuda a disminuir interrupciones imprevistas y facilita la planeación de los recursos. También protege el valor de la flota y permite tomar decisiones basadas en la condición de los equipos.

Cada vuelo comienza mucho antes de que los pasajeros aborden. Empieza en la programación de una inspección, en la adquisición de una pieza con procedencia comprobable y en el técnico que registra cuidadosamente el trabajo realizado.

El mantenimiento aeronáutico no genera ingresos, aun así, su valor se encuentra en hacer posible que esas operaciones continúen y se realicen bajo las condiciones de seguridad requeridas.

Una aeronave disponible produce ingresos.

Una aeronave correctamente mantenida puede seguir haciéndolo durante más tiempo. Por eso, invertir en mantenimiento no significa aceptar un costo separado del negocio. Significa proteger el activo, la continuidad de la operación y la confianza que permite mantener cada vuelo en marcha.



TIKTOK PARA EMPRESAS: DE LA VISIBILIDAD A LA VENTA

Por: Ricardo Charur González

TikTok dejó de ser aquella aplicación utilizada principalmente por adolescentes para compartir bailes, retos y videos musicales. La plataforma evolucionó hasta convertirse en un espacio en el que las personas descubren productos, consultan recomendaciones, comparan alternativas y toman decisiones de compra.

Para las empresas, este cambio representa una oportunidad. Sin embargo, abrir una cuenta y publicar algunos videos no garantiza resultados. La visibilidad puede aumentar el reconocimiento de una marca, pero solo una estrategia bien construida conseguirá transformar la atención del público en consultas, visitas y ventas.

TikTok puede funcionar como escaparate, buscador, canal publicitario y punto de venta. La pregunta ya no es si la plataforma está de moda, sino si sus características son compatibles con el negocio y con el comportamiento de sus clientes.

Durante varios años se extendió la idea de que una marca debía mantener presencia en todas las plataformas digitales. Esto provocó que muchas empresas abrieran perfiles en los que publicaban durante algunas semanas y que después quedaban abandonados.

Estar en más redes no significa tener una mejor estrategia. Cada plataforma requiere tiempo, conocimiento y contenido adaptado a sus características. También exige responder comentarios, revisar resultados y atender a quienes solicitan información.

Por eso, antes de ingresar a TikTok es necesario saber si el público que interesa a la empresa utiliza la aplicación, qué contenidos consulta y cuáles son las necesidades que busca resolver. Una organización dedicada a servicios empresariales puede encontrar oportunidades distintas a las de una tienda de cosméticos, una editorial o un restaurante.

También debe preguntarse si cuenta con los recursos para publicar de manera constante. TikTok favorece el contenido frecuente y cercano, pero esto no significa producir apresuradamente. La cuenta necesita una voz reconocible y un propósito claro.

Si la audiencia del negocio no se encuentra ahí o si la empresa no puede sostener la producción, será preferible concentrarse en otra plataforma. Elegir estratégicamente también implica saber a qué espacios no ingresar.

TikTok conserva su carácter entretenido, pero las personas ya no entran únicamente para distraerse. La plataforma se ha convertido en una fuente de consulta para quienes desean conocer un destino, aprender a utilizar un producto, encontrar un restaurante o elegir entre varias alternativas.



En lugar de escribir una pregunta en un buscador tradicional, algunos usuarios prefieren verla respondida mediante la experiencia de una persona. Quieren observar la textura de un alimento, el tamaño real de una prenda o el funcionamiento de una herramienta. El video les permite acercarse al producto antes de adquirirlo.

Esta conducta abre posibilidades para empresas de tamaños diferentes. Una marca puede publicar demostraciones, explicar procesos y responder las dudas que recibe con mayor frecuencia. También puede mostrar cómo se fabrica lo que vende, presentar a las personas que participan en el negocio o compartir la experiencia de sus clientes.

La utilidad no está reñida con el entretenimiento. Un contenido puede ser ágil y, al mismo tiempo, resolver una necesidad concreta. De hecho, los videos que ofrecen una respuesta clara tienen mayores posibilidades de conservar su valor después de que una tendencia desaparece.

La plataforma ha reforzado esta función mediante anuncios vinculados con búsquedas. Las empresas pueden seleccionar palabras clave relacionadas con sus productos para aparecer cuando una persona realiza una consulta específica. Esto permite acercarse a usuarios que ya han mostrado interés en determinado tema.

Uno de los errores más frecuentes consiste en publicar únicamente para obtener reproducciones. Una cifra elevada puede resultar atractiva, pero no indica por sí sola que la estrategia esté funcionando.

Un video puede alcanzar a miles de personas y no generar una sola venta. También puede suceder lo contrario: una publicación con un alcance moderado puede llegar a una audiencia muy específica y producir consultas de clientes interesados.

Antes de grabar es necesario definir qué se espera que haga la persona después de ver el contenido. Tal vez se busca que conozca la marca, visite un establecimiento, solicite información o compre un producto. Esa intención determinará el mensaje y la manera de evaluar el resultado.

Si una empresa desea presentar un servicio complejo, puede elaborar una serie de videos que respondan preguntas frecuentes. Una tienda puede mostrar sus productos en situaciones reales y explicar qué necesidad resuelve cada uno. Un restaurante podría enseñar la preparación de un platillo, presentar sus ingredientes y compartir la historia que existe detrás de la receta.

El contenido efectivo no comienza preguntando qué quiere publicar la empresa. Comienza preguntando qué necesita saber el cliente. TikTok ofrece oportunidades importantes para empresas grandes y pequeños emprendimientos.

Su capacidad de descubrimiento permite que una marca desconocida llegue a personas que no la estaban buscando directamente.

Sin embargo, la atención es apenas el comienzo. Para convertirla en una relación comercial se necesita ofrecer información útil, mantener coherencia y facilitar el siguiente paso. El entretenimiento puede abrir la conversación, pero la confianza será la que acerque al cliente a la compra.

TikTok puede colocar una marca frente a miles de personas. Convertir esa visibilidad en ventas dependerá de que detrás de cada publicación exista una estrategia.



RELACIONES PROFESIONALES QUE TAMBIÉN CONSTRUYEN RESULTADOS

En el trabajo, los resultados no dependen únicamente de los conocimientos técnicos o de la capacidad individual. También están relacionados con la manera en que solicitamos información, respondemos ante un problema y cumplimos los acuerdos establecidos con otras personas.

Cada actividad forma parte de una red de relaciones. Incluso quienes realizan buena parte de sus tareas de manera independiente necesitan coordinarse con clientes, proveedores o compañeros.

Cuando esa coordinación funciona, el trabajo avanza con mayor claridad. Cuando se deteriora, comienzan los retrasos, la duplicación de esfuerzos y los conflictos que consumen tiempo.

Cuidar las relaciones profesionales no significa agradar a todos ni convertir cada contacto en una amistad, más bien tiene que ver con reconocer que la forma de trabajar afecta a quienes participan en el mismo proceso. Una persona puede ser muy competente en su especialidad y, aun así, limitar su desarrollo si resulta difícil colaborar con ella o si los demás no pueden confiar en sus compromisos.

La confianza laboral se construye mediante acciones cotidianas. Cumplir una fecha acordada, avisar oportunamente cuando surge un inconveniente o entregar información completa puede parecer elemental, pero estas conductas permiten que otras personas organicen su propio trabajo. La confiabilidad no depende de promesas grandes, sino de la correspondencia entre lo que se dice y lo que finalmente se hace.

Pero también se manifiesta en la manera de responder, de establecer acuerdos precisos, de preguntar para evitar futuros errores que pueden ser costosos, en la forma de manifestar los desacuerdos, de cuestionar las ideas y de establecer empatía laboral.

Cuidar los vínculos incluye aprender a establecer límites con claridad. Responder fuera del horario laboral, aceptar tareas que no corresponden al puesto o resolver constantemente los pendientes de otros puede parecer una forma de colaboración. A largo plazo, sin embargo, puede generar cansancio y expectativas difíciles de sostener.

Un límite profesional no necesita expresarse con dureza. Puede comunicarse indicando la disponibilidad real, explicando qué responsabilidades ya están comprometidas o proponiendo otra fecha. La intención es proteger la calidad del trabajo y mantener acuerdos que puedan cumplirse.

Las relaciones con los proveedores merecen la misma atención que aquellas establecidas con clientes o directivos. Negociar condiciones no justifica ignorar mensajes, retrasar pagos sin explicación o tratar con desdén a quien presta un servicio. Una relación comercial estable facilita la solución de imprevistos y puede mejorar la continuidad de la operación.



Lo mismo ocurre con antiguos compañeros y colaboradores. Conservar un vínculo profesional no exige escribir constantemente ni acercarse solo cuando se necesita algo. Una relación puede mantenerse mediante el agradecimiento, el reconocimiento de una aportación o la disposición para responder cuando existe una consulta razonable.

Así se construye una red profesional: a partir de experiencias en las que las personas conocen la calidad del trabajo y la forma de relacionarse de alguien. Su valor no radica únicamente en la cantidad de contactos acumulados, sino en la confianza que existe entre ellos.

Esta diferencia es importante. Añadir personas a una red social o asistir a numerosos encuentros no garantiza relaciones significativas. El contacto se vuelve valioso cuando existe interés genuino, intercambio responsable y memoria de lo que se ha construido en conjunto.

Dentro de una empresa, las relaciones saludables tienen efectos operativos.

La confianza facilita que la información circule, permite pedir ayuda antes de que un problema crezca y hace posible distribuir las responsabilidades con mayor seguridad. Esto no elimina los desacuerdos, pero ayuda a resolverlos sin paralizar el trabajo.

Por el contrario, cuando predominan la desconfianza y la comunicación defensiva, cada interacción requiere más tiempo. Se copian mensajes innecesariamente, se oculta información para protegerse y las decisiones simples pasan por múltiples revisiones. El deterioro de los vínculos termina convirtiéndose en un costo para la organización.

Cuidar las relaciones tampoco significa evitar evaluaciones o conversaciones difíciles. En ocasiones será necesario señalar un incumplimiento, negar una solicitud o terminar una colaboración. La claridad y el respeto siguen siendo importantes en esas situaciones. Una decisión desfavorable puede comunicarse sin humillar ni prolongar innecesariamente la incertidumbre.

El desarrollo profesional se apoya en lo que una persona sabe hacer, pero también en la experiencia que se genera al trabajar con ella. Ser confiable, comunicarse con claridad y respetar los límites propios y ajenos forma parte del desempeño.

Cuidar los vínculos profesionales no es un gesto adicional al trabajo: es una parte del trabajo mismo.

Por: José Luis Viveros Covarrubias



REINVENTARSE Y CAMBIAR SIN PERDER LO QUE TODAVÍA FUNCIONA

Por: Roxana Martínez Arrambide

Una crisis puede modificar en poco tiempo las condiciones sobre las que fue construido un negocio. Los clientes reducen sus compras, los costos aumentan o un producto deja de responder a las nuevas necesidades. Lo que funcionaba hasta ese momento comienza a perder efectividad y la empresa necesita decidir cómo actuar.

Ante esta situación aparece con frecuencia una recomendación: reinventarse. La palabra transmite movimiento y creatividad, pero también puede provocar la impresión de que es necesario abandonar todo lo anterior y comenzar desde cero.

No siempre es así. Una empresa puede necesitar modificar sus canales o reducir temporalmente su operación sin transformar por completo el negocio.

En otros casos, la crisis revela que el modelo dejó de ser viable y exige un cambio más profundo.

La dificultad consiste en identificar qué parte necesita transformarse y qué elementos todavía producen valor. Cambiar por desesperación puede consumir los recursos disponibles; aferrarse a lo conocido puede prolongar una operación que ya no responde a la realidad. Reinventarse con estrategia significa comprender esa diferencia.

Las crisis suelen describirse como oportunidades disfrazadas. La frase puede alentar a buscar alternativas, pero también minimiza las pérdidas que enfrentan las empresas y las personas.

Una emergencia sanitaria, una recesión o la desaparición de un cliente importante puede cerrar negocios viables. No todas las organizaciones disponen de capital para esperar ni pueden adaptar sus productos con la rapidez necesaria. Reconocer esta realidad no implica renunciar a la búsqueda de soluciones. Permite analizar la situación sin obligarse a encontrar un beneficio oculto en cada dificultad.

Una crisis es, ante todo, una alteración que pone a prueba la capacidad para continuar. Puede abrir espacios para nuevas propuestas, pero también puede exigir recortes o decisiones difíciles. La posibilidad de encontrar una alternativa depende de las características del negocio y del momento. La creatividad ayuda, aunque necesita acompañarse de recursos e información.

Cuando disminuyen las ventas, la primera reacción puede ser lanzar un producto nuevo o cambiar la imagen de la empresa. Sin embargo, ninguna medida será útil si no responde al problema real.

Tal vez la caída se debe a una reducción general del consumo.

También puede ocurrir que los clientes continúen comprando, pero hayan elegido otro canal. En ocasiones, la crisis solo vuelve más visible una falla que ya existía.



Por ello, la empresa necesita comenzar con un diagnóstico. ¿Qué cambió?, ¿cuándo comenzó el problema?, ¿afecta a todo el negocio o únicamente a una línea?

También debe revisar si el impacto es temporal o muestra una transformación más duradera.

Una interrupción breve de suministro requiere una respuesta diferente de la desaparición permanente de una materia prima.

Durante la primera mitad del siglo XX, muchas familias rurales en Estados Unidos reutilizaban los sacos de algodón en los que se distribuían harina y alimento para animales. Con esa tela confeccionaban prendas y artículos para el hogar.

Esta práctica adquirió especial importancia durante la Gran Depresión, cuando resultaba necesario aprovechar los materiales disponibles. Los fabricantes advirtieron que la apariencia de los sacos influía en las decisiones de compra y comenzaron a producirlos con colores y diseños atractivos.

El cambio atendía una necesidad del consumidor y, al mismo tiempo, funcionaba como una estrategia comercial. No fue únicamente un gesto de solidaridad empresarial. Las compañías encontraron una manera de diferenciar un empaque que las familias ya estaban reutilizando.

Este ejemplo muestra que la reinención también puede ocurrir en un elemento secundario. El producto principal continuó siendo harina o alimento; lo que cambió fue el valor del envase después de cumplir su función inicial. La empresa no abandonó su actividad. Comprendió mejor el uso que el cliente daba a aquello que compraba y adaptó su presentación.

Si bien no todas las crisis terminarán con un negocio más grande en ocasiones, la mejor respuesta será reducir la operación y conservar suficiente capacidad para continuar.

El crecimiento no debe ser el único criterio para evaluar el resultado. Mantener empleos o evitar una deuda insostenible puede constituir un logro importante. También puede llegar el momento en que cerrar sea la decisión más responsable. Esta posibilidad rara vez

aparece en los relatos de reinención porque contradice la idea de que toda dificultad puede superarse mediante creatividad.

Cerrar una línea o una empresa no demuestra necesariamente falta de esfuerzo. Puede evitar que las pérdidas comprometan otros recursos y permitir un comienzo distinto en mejores condiciones.

La reinención no debe convertirse en una obligación moral que haga sentir culpable a quien no encontró una salida. Es una estrategia posible dentro de circunstancias que no siempre pueden controlarse.

Reinventarse no consiste en esperar que la dificultad revele mágicamente una oportunidad. Consiste en mirar la realidad y construir una respuesta con los recursos disponibles.



OFICINAS PET FRIENDLY

Por: Mirene Martínez Arrambide

Antes de hablar sobre mascotas en el trabajo es necesario distinguir entre los diferentes animales que pueden estar presentes dentro de una organización.

Los perros que participan en tareas policiacas, militares o de búsqueda y rescate son animales de trabajo. Reciben entrenamiento especializado para localizar personas, detectar sustancias, proteger a sus manejadores o intervenir en emergencias. Su presencia está relacionada directamente con la labor que realiza la institución.

Los animales de asistencia cumplen una función distinta. Un perro guía, por ejemplo, facilita el desplazamiento autónomo de una persona invidente o con baja visión. No es una mascota corporativa ni una estrategia para mejorar el ánimo del personal, aunque su presencia pueda propiciar interacciones positivas entre los compañeros.

En 2019, Empresas Públicas de Medellín incorporaron a su plantilla a un grupo de personas con discapacidad. Entre ellas se encontraba Ricardo Castrillón, quien llegó acompañado por Macarena, su perra guía. Ambos recibieron identificaciones para ingresar a las instalaciones. La presencia de Macarena no convirtió a la empresa simplemente en un espacio amigable con las mascotas. Representó una medida de accesibilidad que permitió a Ricardo desempeñar su trabajo en condiciones apropiadas.

Por otra parte, están las mascotas residentes que algunas empresas adoptan y los animales de compañía que los trabajadores llevan ocasionalmente a la oficina. En estos casos sí podemos hablar de políticas pet friendly. Aunque todas estas figuras impliquen una convivencia entre personas y animales, no deben tratarse como si fueran equivalentes.

Para muchas personas, dejar a su perro solo durante jornadas prolongadas representa una preocupación cotidiana. Poder llevarlo a la oficina reduce la necesidad de contratar servicios de cuidado, regresar apresuradamente a casa o experimentar culpa por mantenerlo sin compañía durante buena parte del día.

Esta posibilidad también puede influir en la elección de un empleo. Las nuevas prestaciones laborales ya no se limitan al salario o a los incentivos tradicionales. Los candidatos observan la flexibilidad de horarios, las condiciones de bienestar y la compatibilidad entre la cultura de la empresa y su forma de vida. Una política relacionada con los animales de compañía puede convertirse en un elemento de atracción y permanencia para determinados perfiles.

La investigación también ha encontrado que la presencia de perros puede facilitar algunas interacciones sociales. Un animal puede convertirse en un punto de encuentro entre compañeros que rara vez conversan y ayudar a generar pausas breves durante la jornada. Para quienes disfrutan su cercanía, acariciar a un perro o caminar unos minutos con él puede contribuir a disminuir la tensión percibida.

Sin embargo, una mascota no resolverá los problemas de liderazgo, las cargas excesivas de trabajo ni la falta de reconocimiento. Su presencia puede aportar bienestar, pero nunca debe utilizarse para disimular condiciones laborales que necesitan atención.

Amazon es uno de los casos más conocidos. Su programa Dogs at Work permite que los empleados registren a sus perros para ingresar a determinadas oficinas. La compañía informa que cuenta con más de 15 mil perros inscritos en 129 sedes del continente americano, además de instalaciones participantes en otras regiones.

Los animales registrados reciben un gafete y tienen acceso a espacios designados.

Algunas sedes cuentan con áreas de juego, lugares para pasear y recipientes con agua.

El programa no consiste en permitir que cualquier persona llegue con su mascota sin previo aviso. Existe un registro y cada edificio determina si puede recibir animales de manera segura.

Otras organizaciones han incorporado beneficios relacionados con las mascotas sin permitir necesariamente que permanezcan todos los días en sus instalaciones. Entre ellos se encuentran los seguros veterinarios, los permisos para atender una emergencia y las licencias por fallecimiento del animal.

Algunas empresas organizan jornadas especiales para llevar mascotas, mientras otras ofrecen modalidades híbridas que facilitan su cuidado.

Esto amplía el significado de ser una organización pet friendly. La sensibilidad hacia los animales no depende exclusivamente de tener perros recorriendo los pasillos. También puede expresarse mediante prestaciones y decisiones que reconocen el vínculo existente entre las personas y sus animales de compañía.

No todas las personas se sienten cómodas cerca de un animal. Algunas tienen alergias, han vivido una experiencia negativa o simplemente prefieren no compartir su espacio laboral con mascotas. Sus necesidades deben tener el mismo peso que las de quienes desean llevarlas.

Una empresa no debería anunciar una política pet friendly sin consultar primero a su equipo.

El entusiasmo de una parte de la plantilla no justifica ignorar la incomodidad de los demás.

La convivencia necesita construirse mediante acuerdos claros y alternativas que permitan proteger a todos. Antes de abrir las puertas es necesario escuchar a los colaboradores, evaluar las instalaciones, consultar a especialistas y elaborar un reglamento.

La iniciativa será exitosa cuando las personas que aman a los animales puedan disfrutar su presencia sin afectar los derechos de quienes necesitan mantener cierta distancia.

Una empresa verdaderamente pet friendly tampoco convierte al animal en decoración, mascota publicitaria o recurso destinado a elevar la productividad. Lo reconoce como un ser vivo con necesidades propias y procura que su estancia sea segura.

El valor de estas políticas no se encuentra en colocar un gafete a un perro y llamarlo “empleado de cuatro patas”. Está en construir una cultura capaz de integrar nuevas formas de bienestar con responsabilidad y respeto.

Cuando existen condiciones apropiadas, reglas conocidas y una participación voluntaria, compartir la jornada con una mascota puede ser una experiencia positiva. La oficina se vuelve más cercana sin dejar de ser profesional y el cuidado de los animales encuentra un lugar dentro de la cultura organizacional.



SEÑALES DE QUE TIENES MENTALIDAD DE VÍCTIMA

Por: Marcos Ramírez Acevedo

Todos pasamos por momentos difíciles en algún punto de nuestra vida, pero no todos lo asimilamos de la misma manera.

Habrán quienes tomen la responsabilidad y vean las propias fallas y habrá quienes se atrapen en ellos mismos y piensen que todos los demás se encuentran en deuda con ellos: un apoyo familiar que nunca llegó, reglas duras que sólo se aplicaron en ellos, el destino cruel, las circunstancias que nunca les favorecen. En fin, parece haber todo un ecosistema diseñado para mantenerlos en un estado desfavorable.

Es lógico buscar respuestas cuando algo falla o duele. No obstante, cuando estas búsquedas se mantienen en el exterior y no existe mucha introspección, es posible estar incurriendo en una mentalidad de víctima. Así se conoce a este estado pasivo de la percepción: todo le pasa a la persona y no hace nada para que ocurra algo, en especial cuando esto tiene tintes negativos. Puede que en un principio el victimismo ofrezca un refugio temporal frente al dolor, pero con el tiempo sólo se procesa como una huida de la responsabilidad, algo que se cobra con paz mental y bienestar personal.

¿Cómo funciona la mentalidad de víctima? En primera, habría que distinguir entre las víctimas reales y quien tiene una actitud victimista. Aunque pueda parecer lo mismo, la víctima real ha sido alguien que ha tenido una actitud activa, que es dueña de su propio destino, hasta que se atraviesa ese momento que la posiciona en ese momento de pasividad que no buscaba tener. Existen momentos auténticos de injusticia, pesar y desolación. En cambio, el victimismo es más complejo de identificar, sobre todo en uno mismo, ya que requiere de un ejercicio de profunda honestidad y de amabilidad.

El victimismo es más complejo que sólo sentir autocompasión y provocar que otros la sientan también por ti. Es posible que se tenga una sensación de que la vida te sucede y no hay nada que puedas hacer al respecto. Los demás toman decisiones, chocas con humores y acciones ajenas y no tienes capacidad de elegir a dónde ir.

Asimismo, buscas quejarte todo el tiempo, porque lo sientes como una descarga, una liberación, pero sin alivio. Te expresas, pero cuando se te ha brindado una oportunidad para cambiar aquello, eliges no hacerlo, porque de otra manera ya no podrías quejarte y encontrar una vía de comprensión en los demás.

Por último, puedes sentir resentimiento, envidia y prejuicio ante lo que han hecho otros. Siempre es más fácil para los demás, pero tú tienes que esforzarte el doble y siempre será así. Este pensamiento a menudo levanta un muro entre tú y los demás. Aislarte en este sufrimiento genera que sea aún más complicado salir de este estado pasivo de lástima por ti mismo.



Como es notable, es una actitud complicada, que duele pero que, sin embargo, se elige.

Finalmente, esta posición otorga una ganancia secundaria, de ahí que funcione como mecanismo de defensa. Es como si desde el comienzo tomaras una actitud derrotista ante lo que ocurre, incluso hacia lo más cotidiano. No sólo se sufre, sino que se obtiene una protección ante el miedo al fracaso, al rechazo y la angustia que provoca la incertidumbre entre triunfar o no. Si todo el mundo tiene la culpa, excepto yo, entonces no hay necesidad de cambiar. Todos los demás tienen que cambiar y asumir mi propio destino, mi felicidad.

No es fácil romper este ciclo de conmiseración con uno mismo. Como se mencionó antes, todos hemos pasado por situaciones complicadas, pero no todos las procesamos de la misma manera. Eso no significa que tengamos que revestirnos de esta fachada de fortaleza que otros tienen de manera auténtica. Esto implica que lo que sucedió no tiene que definir quién eres hoy ni cómo te sentirás mañana. A veces no es posible elegir lo que nos ocurre, pero sí podemos definir cómo nos sentimos al respecto, cómo actuamos a continuación y cómo podemos prevenirnos para no volver a pasar por ese momento nunca más.

Entonces, ¿qué hacer ante esta sensación de impotencia y pasividad? Aun cuando creas que todo este sistema se ha creado específicamente en tu contra, contempla qué puedes hacer por ti mismo hoy. En lugar de pensar por qué me sale todo mal, piensa cómo puedes hacer para que algo salga bien una vez. Habrá que quitar este sentido absoluto de tu situación: “todo está mal” puede ser “hoy salieron las cosas mal, pero mañana tal vez no”.

La mentalidad de víctima es un mal que todos tenemos en algún momento de nuestras vidas. Puede estar basada en momentos de dolor y en que, sí, la vida es injusta, pero puede seguir siendo así sólo cuando lo elegimos. La libertad emocional se construye con pequeñas decisiones. Cambia tu perspectiva, deja de entrar en el sistema de quien quiere verte fracasar y contempla cómo puedes encargarte hoy de cambiar ese sentimiento de desolación. Todo desde una postura de amabilidad hacia uno mismo, que no es lo mismo que la autocompasión. Finalmente, está bien sentirse mal por uno mismo, pero sólo un momento, antes de levantarse y ver qué se puede hacer con eso.



EL LIDERAZGO DE MARY BARRA

Por: Ricardo Ramírez Acevedo

La trayectoria de Mary Barra dentro de General Motors comenzó en 1980 a los 18 años como estudiante en práctica en la planta de Pontiac, Michigan. En aquel taller realizaba inspecciones de carrocerías mientras financiaba sus estudios universitarios en el instituto de la propia empresa. Su ascenso a lo largo de las décadas fue el resultado del conocimiento de cada etapa del proceso industrial.

Barra pasó por roles de supervisión de planta, gestión de personal y dirección de desarrollo de producto global. Esa inmersión desde las bases le otorgó la experiencia que pocos ejecutivos del sector logran acumular.

La constancia y el dominio técnico cimentaron un crecimiento orgánico dentro de una de las corporaciones más complejas del planeta. Su preparación académica combinó la precisión analítica con la visión de negocios de alto nivel. Barra obtuvo la Licenciatura en Ingeniería Eléctrica en el Kettering Institute, desarrollando un pensamiento enfocado en la resolución de problemas estructurados.

Posteriormente, la empresa reconoció su potencial y la patrocinó para cursar la Maestría en Administración de Empresas en la Universidad de Stanford. Esta formación le permitió unir la complejidad del taller con las exigencias financieras del consejo de administración de General Motors.

Dicha combinación técnica y administrativa definió el estilo pragmático de sus decisiones posteriores.

En enero de 2014, Barra se convirtió en CEO de General Motors, marcando un momento trascendental en la historia corporativa mundial. Su nombramiento la convirtió en la primera mujer en encabezar una firma automotriz de escala global dentro de una industria históricamente dominada por varones. Su llegada a la cúspide ocurrió en un entorno de transformación tecnológica incipiente para la movilidad tradicional.

La industria observó con atención cómo una líder formada en la cultura interna tomaría las riendas del conglomerado norteamericano.

Apenas unos meses después de asumir el cargo, la ejecutiva enfrentó la prueba de fuego más severa de su carrera tras la revelación de los interruptores de encendido defectuosos. Aquella falla de seguridad, ignorada durante años por administraciones anteriores, desencadenó un escándalo público y múltiples llamados a revisión.

Lejos de adoptar una postura defensiva o evasiva, Barra enfrentó los cuestionamientos con absoluta transparencia; ordenó investigaciones independientes, despidió a los responsables directos de la omisión y reestructuró los protocolos de seguridad interna. Es decir que priorizó la rendición de cuentas y la protección del usuario por encima del impacto financiero que sufriría la compañía.

Una vez contenida la crisis inicial, la directiva centró sus esfuerzos en dismantelar la burocracia que frenaba la agilidad de la corporación. Barra eliminó los comités redundantes que ralentizaban la toma de decisiones y promovió una comunicación directa entre los equipos de diseño y producción.

En un movimiento emblemático de simplificación cultural, sustituyó el antiguo manual de vestimenta corporativa por una consigna simple de cuatro palabras: vestir de forma apropiada. Esta medida envió un mensaje contundente sobre la confianza en el criterio profesional de los colaboradores.

En 2017, Barra tomó la decisión de vender las operaciones europeas de Opel y Vauxhall al grupo francés PSA tras años de pérdidas acumuladas.

Asimismo, retiró a la empresa de mercados con márgenes de rentabilidad reducidos, incluyendo ciertas operaciones en Sudamérica y Australia. La decisión implicó un giro drástico frente a la tradicional obsesión de la industria por el volumen de ventas globales. Con el objetivo de redefinir el propósito de la compañía, la directora formuló una visión corporativa orientada a un horizonte de cero accidentes y cero emisiones. La estrategia asumió la sostenibilidad como un requisito indispensable para la supervivencia comercial de la marca.

Cada proyecto de la firma comenzó a evaluarse bajo la premisa de contribuir a un transporte más limpio y seguro.

El liderazgo de Barra abarcó también la frontera de los vehículos autónomos y los servicios de movilidad inteligente. En 2016, lideró la adquisición de Cruise, una pequeña empresa emergente con sede en San Francisco enfocada en software de conducción autónoma.

Esta operación posicionó al gigante automotriz en la vanguardia de las tecnologías de inteligencia artificial aplicadas al transporte de pasajeros.

En resumen, el enfoque directivo de la ingeniera estadounidense se caracteriza por una combinación equilibrada de rigor técnico y serenidad operativa.

Su experiencia directa en las líneas de producción le otorga una comprensión de las dificultades reales que enfrentan los trabajadores. Al mismo tiempo, su paso por el consejo le permite comunicarse con fluidez en el lenguaje de los inversores de Wall Street. Su gestión comprueba que la firmeza tranquila puede mover estructuras corporativas gigantescas. Y su trayectoria reafirma que la renovación de una industria centenaria requiere el conocimiento de sus bases combinado con el valor para cuestionar el pasado y no repetirlo.

DESPACHO HOWARD & WAYMAN MÉXICO, SC

Contadores Públicos

www.dhw.com.mx



Logra resultados sin convertirte en superhéroe

Por: Alfonso Soto Pesquera

En algunas empresas, responder mensajes a cualquier hora, permanecer más tiempo en la oficina y aceptar nuevas tareas sin cuestionar la carga se interpreta como muestras de compromiso. La persona que consigue atenderlo todo adquiere fama de eficiente, aunque para sostener ese ritmo necesite prolongar constantemente su jornada.

Esta imagen ha contribuido a convertir la productividad en una especie de capacidad extraordinaria.

Pareciera que el trabajador ideal puede concentrarse sin interrupciones, resolver cualquier imprevisto y mantener el mismo nivel de energía durante todo el día. Sin embargo, ninguna persona posee tiempo ni atención ilimitados.

Ser productivo significa obtener resultados que contribuyan a un objetivo mediante un uso razonable de los recursos disponibles. Cuando el trabajo depende habitualmente del cansancio y de las jornadas extendidas, quizá se estén alcanzando las metas, pero el método difícilmente podrá sostenerse.

Por ello conviene distinguir entre actividad, eficiencia y productividad. Estar ocupado significa tener algo que hacer, aunque esa actividad no produzca un avance relevante. Ser eficiente implica realizar una tarea utilizando adecuadamente el tiempo y los recursos.

Ser productivo exige, además, que el resultado obtenido tenga valor para el propósito establecido.

La productividad comienza al reconocer qué resultado importa. Cuando una lista contiene quince prioridades, en realidad no establece ninguna. Todo parece urgente y el orden del trabajo termina determinado por la solicitud más reciente, la persona que insiste con mayor frecuencia o el pendiente más fácil de resolver.

Elegir prioridades obliga a tomar decisiones. Los proyectos amplios también necesitan dividirse en etapas. Preparar un informe, lanzar un producto o desarrollar una propuesta no constituye una sola tarea.

Cada objetivo contiene acciones diferentes que requieren información, decisiones y revisiones.

Las empresas también tienen una responsabilidad en la manera en que circulan las comunicaciones. Si todos los asuntos se envían como urgentes, se pierde la posibilidad de priorizar. Si se espera disponibilidad permanente, el tiempo personal queda sujeto a interrupciones y la recuperación se vuelve incompleta.

La concentración no debería depender de llegar antes que los demás, quedarse después de la jornada o trabajar durante los traslados. Estas soluciones pueden ayudar de manera excepcional, pero utilizarlas todos los días amplía silenciosamente el horario laboral.

Si la oficina impide concentrarse, conviene revisar las causas. Tal vez existen reuniones innecesarias, interrupciones constantes o falta de acuerdos sobre cuándo consultar a un compañero. Crear periodos sin reuniones, utilizar canales distintos según la urgencia o reservar espacios apropiados puede mejorar el entorno sin trasladar el trabajo al tiempo personal. Las reuniones son otra fuente frecuente de actividad poco productiva. Una reunión sin propósito claro suele generar otra reunión.

En cambio, una conversación con la información necesaria, las personas pertinentes y un cierre de acuerdos puede reducir intercambios posteriores. El objetivo no es reunirse menos por principio, sino utilizar ese tiempo cuando la participación conjunta aporta valor.

La productividad también depende de la distribución de la carga. Si una persona no puede concluir sus responsabilidades dentro de la jornada de manera constante, quizá necesite mejorar algún proceso.

También es posible que tenga más trabajo del que razonablemente puede realizar.

El líder debe participar en la priorización. Pedirle al equipo que “se organice mejor” mientras mantiene todas las tareas con la misma urgencia traslada una decisión directiva a quienes no siempre poseen autoridad para tomarla.

Un método sencillo de organización puede incluir la selección de prioridades, la división de proyectos, la reserva de periodos de concentración y una revisión breve al final de la jornada. Su función será orientar las decisiones, no ocupar más tiempo que el propio trabajo.

La revisión permite observar qué se logró y qué quedó pendiente. Si una tarea se pospone repetidamente, conviene investigar la causa. Quizá no es prioritaria, necesita dividirse o depende de algo que todavía no se ha resuelto.

También ayuda a reconocer qué actividades consumen tiempo sin producir suficiente valor. Algunos informes dejaron de utilizarse, ciertas autorizaciones podrían simplificarse y varias reuniones existen únicamente porque siempre se han realizado. Eliminar trabajo innecesario puede generar más capacidad que intentar ejecutar todo con mayor rapidez.

La tecnología puede facilitar la organización, pero ninguna aplicación decide por sí misma qué merece atención. Acumular herramientas, tableros y recordatorios puede crear otra capa de tareas. El sistema más útil será aquel que permita conocer las prioridades y actuar sin complicar el proceso.

Trabajar de forma sostenible requiere aceptar que cada persona posee límites. Estos pueden cambiar según la experiencia, la salud, el momento personal o las condiciones de la organización.

Reconocerlos no disminuye la ambición; permite construir resultados que no dependan de ignorarlos.

La productividad no debería convertir a los empleados en superhéroes capaces de resolver cualquier carga. Las empresas tampoco deberían necesitar actos extraordinarios para funcionar todos los días. Un sistema saludable distribuye responsabilidades, establece prioridades y reserva el esfuerzo excepcional para circunstancias verdaderamente excepcionales.

Trabajar mejor no significa llenar cada minuto ni producir cada vez más sin un límite. Significa dirigir el tiempo hacia aquello que aporta valor y conservar la capacidad necesaria para hacerlo mañana. La productividad más valiosa no es la que sorprende durante una jornada, sino la que puede sostenerse sin consumir a quien la hace posible.



LA CONSAGRACIÓN Y LAS LECCIONES DE LAMBORGHINI

Por: Ma Teresa Soto Pesquera

En 1963, Ferruccio Lamborghini fundó su tercera gran aventura empresarial que alcanzaría éxito internacional. La marca no tardó en alcanzar reconocimiento dentro del mundo automotriz, por el lujo, la audacia y el diseño que la caracterizan. Nació más allá de la estrategia convencional dentro de este mercado tan competitivo, se consagró a modo de respuesta ante el desdén corporativo, mostrando una respuesta inconforme a cómo se manejaba la visión técnica de ese entonces. No es fácil redefinir una industria que se mantiene a la vanguardia en cuando a cambios tecnológicos refiere, sin embargo, a día de hoy, Lamborghini se mantiene como un experto en áreas como la adaptabilidad corporativa, la monetización de nicho y la transformación estratégica.

Todo comenzó con Ferruccio, un hombre formado en la mecánica. Su primer negocio se trataba de hacer reconversión de vehículos de combate en tractores que tuvieran una función más cotidiana. Sus tractores se volvieron los mejores del mercado. Después, para la década de los cincuentas, se ocupó de sistemas de calefacción y refrigeración. Sin saberlo, poco a poco estaba aprendiendo de las bases de la industria automotriz, desde su formación y sus negocios anteriores. Como hombre de negocios acaudalado, comenzó a hacerse de modelos deportivos y, con ello, terminó de edificar y centrar toda su atención en torno a los automóviles.

Entre sus deportivos, se encontraban varios Ferrari, los cuales siempre le presentaban fallas mecánicas. Un buen día se propuso a hacerle llegar esta retroalimentación directamente a Enzo Ferrari. La respuesta de su compatriota fue contundente “un fabricante de tractores no puede entender mis coches”. Ante tal respuesta, el objetivo de Ferruccio se dirigió a competir directamente con el Cavallino Rampante. En 1963 empezó una competencia descarnada, con su primer modelo GT que superaba en rendimiento, refinamiento y fiabilidad, con un motor V12, que se caracteriza por su suavidad, potencia y sonido inigualable.

Pronto, Lamborghini, la Casa del Toro Furioso, se caracterizaría por no limitarse a lo establecido, sino a imponer su propio lenguaje disruptivo que definiría la nueva estética de la velocidad. Sus modelos comenzaron a adelantarse a su tiempo, fuera de lo que se observaba en el mercado.

Cuando demostró que podía, Ferruccio escaló hacia sus propias ambiciones. Buscó fabricar un coche para el hombre de familia. Con el 400 GT buscó comodidad, espacio para toda la familia y para maletas, además de una estética elegante. El desarrollo propio pudo moverse con mayor libertad que otras marcas, podía experimentar. Fue del motor V12 al V8, de los autos familiares a los superdeportivos como el Miura, o la tendencia pop con el Countach.

Ante todo, estaba el compromiso con la excelencia a cualquier precio. Puesto que se trataba de autos de precios estrafalarios, lo primordial era mantener el más alto estándar de calidad. Pese a ello, la reacción del público fue extraordinaria, al superar las ventas con las unidades disponibles, para ser un coche de alta gama y difícil adquisición. Para 1972, Ferruccio Lamborghini creyó que era suficiente con su aportación en la empresa automotriz. Vendió gran parte a Georges-Henri Rossetti y después a un amigo, René Leimer, para retirarse definitivamente, sin tan siquiera haberse movido una década en este campo.



Años posteriores marcaron una complicación en cuanto a la producción, lo que obligó a la marca a buscar colaboradores, como BMW, para poder seguir con los modelos de alto lujo y vanguardia. Pronto el modelo Countach se volvió el modelo que les permitió sobrevivir hasta los años ochenta, hasta que la empresa se encaminó a la bancarrota. Aun cuando Lamborghini pasó a la liquidación, persistía todo el prestigio y el aura que le rodearon desde el comienzo. Esto atrajo el interés de bastantes admiradores, entre ellos Jean-Claude y Patrick Mimran, azucareros acaudalados de Senegal y fanáticos de la industria automotriz.

Esto permitió traer una profunda actualización técnica, con cambios que no se realizaban desde que sus inicios. La principal innovación se basó en los motores, lo que hizo que se solicitaran sus motores para las escuderías Lotus y Modena de la Fórmula 1. Entrada la década de los noventa, sus modelos seguían gozando de gran popularidad, pero la gerencia insistía en cambiar de manos, cediéndola a Massimo Ceccaroni. La Casa del Toro Furioso se volvió a asociar, esta vez con Audi para sacar ediciones limitadas para su aniversario 40. Desde el Murciélago, a Concept A, hasta Sesto Elemento.

A partir de ahí, esta empresa automotriz se ha dedicado a los prototipos de lujo y vanguardia, con series especiales que sólo pueden ser adquiridas por unos cuantos. En 2015 llegó con Huracán y Aventador. Cada diseño propuesto como se hizo desde los tiempos de Ferruccio, una obra maestra que combina diseño, innovación, rendimiento competitivo frente a marcas de la misma gama. Pero, sobre todo, con una propuesta que, aunque pase su antorcha de una mano a otra, no pierde su esencia.

Cuando una empresa vende al contado, el momento de la operación y la entrada de efectivo se encuentran muy cerca. En una venta a crédito, en cambio, pueden transcurrir semanas o meses antes de recibir el dinero.

Durante ese periodo, la operación aparece registrada como una cuenta por cobrar. La empresa tiene el derecho de recibir el pago, pero todavía no puede utilizarlo para cubrir sus obligaciones.

Muchos problemas de cobranza se originan antes de emitir la factura. Aparecen cuando el vendedor se concentra en cerrar la operación y deja para después la definición de los plazos o requisitos administrativos.

El cliente puede solicitar crédito y recibirlo sin que nadie evalúe su capacidad de pago. También puede negociar condiciones especiales que no fueron consultadas con el área financiera. Cuando llega el momento de cobrar, la empresa descubre que aceptó un plazo que no puede sostener.

Las condiciones deben establecerse desde la cotización o el contrato. El cliente necesita saber cuánto pagará, cuándo deberá hacerlo y qué documentos recibirá. También conviene definir cómo se atenderán las modificaciones, cancelaciones o devoluciones.

En operaciones de mayor valor, es recomendable solicitar anticipos o establecer pagos vinculados con avances verificables. Esta práctica distribuye el riesgo y permite que la empresa financie parte del trabajo con los recursos de la propia operación.



Cómo convertir las operaciones en flujo de efectivo

Por: Ernesto Andrés Martínez

Conceder crédito puede ser una herramienta comercial, pero no debe tratarse como una cortesía automática. Significa permitir que el cliente utilice temporalmente recursos que pertenecen a la empresa. Por ello, la decisión necesita considerar el historial de pago, el monto solicitado y la capacidad financiera del negocio.

Después de entregar el producto o prestar el servicio, la facturación debe realizarse oportunamente. Cada día que transcurre antes de emitir el comprobante puede extender el ciclo de cobro.

La rapidez, sin embargo, no debe sacrificar la exactitud. Un error en la razón social, el régimen fiscal o la descripción de la operación puede provocar el rechazo de la factura. Lo mismo sucede cuando no se adjunta una orden de compra o falta alguna evidencia solicitada por el cliente.

En empresas grandes, la recepción de facturas puede estar limitada a determinados días o plataformas. Si el proveedor desconoce el procedimiento y pierde la fecha de recepción, quizá tenga que esperar hasta el siguiente periodo. El plazo de pago comenzará a contarse después, aunque el servicio se haya concluido semanas antes.

Por eso, antes de vender conviene conocer el proceso administrativo del cliente. ¿Quién autoriza la compra? ¿Qué documentos exige? ¿En qué momento considera recibida la factura? Estas preguntas parecen ajenas a la actividad comercial, pero influyen directamente en la fecha de cobro.

En México, cuando el pago total se recibe al momento de facturar se utiliza el método PUE, correspondiente al pago en una sola exhibición.



Si la operación será pagada posteriormente o en parcialidades, se registra como PPD y debe atenderse el procedimiento fiscal aplicable a la recepción de los pagos.

El Servicio de Administración Tributaria establece que quienes reciben pagos diferidos o en parcialidades deben emitir el complemento de recepción de pagos correspondiente. Este documento permite relacionar el dinero recibido con la factura original y actualizar el saldo.

La correcta emisión de los comprobantes no sustituye la asesoría contable, pero las áreas comerciales y administrativas necesitan comprender sus efectos. Una factura no debe generarse con información aproximada ni modificarse continuamente porque los acuerdos no quedaron claros.

El proceso mejora cuando los datos fiscales de los clientes se validan desde su registro y las condiciones de pago forman parte de la orden de venta. Así, la factura deja de ser una tarea separada y se convierte en la continuación de la operación.

Con frecuencia se piensa que cobrar corresponde únicamente al departamento administrativo. Sin embargo, cada área interviene en el ciclo.

Ventas define buena parte de las condiciones. Operaciones debe entregar lo acordado y conservar evidencia. Facturación necesita emitir los comprobantes correctos, mientras tesorería programa las salidas y confirma las entradas.

La dirección establece las políticas y decide cuánto riesgo está dispuesta a asumir. Si premia exclusivamente el volumen vendido, transmitirá el mensaje de que cobrar es secundario. Si observa la calidad de la cartera, favorecerá operaciones más sanas.

Esta coordinación permite detectar los problemas antes de que se reflejen en la cuenta bancaria. Una venta realizada con datos completos puede facturarse sin retrasos. Una entrega documentada reduce las inconformidades y un seguimiento oportuno aumenta la posibilidad de recibir el pago.

Vender continúa siendo indispensable. Sin clientes no hay negocio. Pero una empresa tampoco puede sostenerse acumulando facturas que no se convierten en dinero.

La operación se completa cuando el producto fue entregado, la factura aceptada y el pago recibido. Solo entonces el esfuerzo comercial se transforma en recursos para cumplir compromisos y financiar nuevas oportunidades.

La rentabilidad muestra si una empresa genera valor; la liquidez determina si puede continuar funcionando mientras lo hace. Cuidar ambas permite que las ventas dejen de ser una promesa registrada y se conviertan en el flujo de efectivo que mantiene al negocio en movimiento.

HERRAMIENTAS PARA DESCONECTARSE DIGITALMENTE

La economía digital contemporánea funciona como un mecanismo imperceptible pero implacable de captura cognitiva. Cada aplicación instalada en el dispositivo móvil responde a patrones intermitentes diseñados con precisión neurocientífica para extender el tiempo de permanencia visual frente a este dispositivo. Esta búsqueda de interacción con la pantalla fragmenta el enfoque mental y debilita la concentración de los usuarios. El flujo intermitente de notificaciones altera la capacidad de contemplar el entorno sin la mediación de un panel táctil. Y la gratificación instantánea reemplaza de forma gradual la paciencia que requiere tener el individuo para procesar conceptos complejos.

El problema trasciende la esfera individual para consolidarse como un tema prioritario de salud pública. Datos de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) del INEGI señalan que más del 84% de la población en México utiliza un teléfono inteligente. Asimismo, informes de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ubican a México entre los países de mayor consumo digital, con promedios diarios cercanos a las ocho horas frente a las pantallas. Este nivel de interacción con las pantallas expone al cerebro a una gran cantidad de estímulos difíciles de asimilar.

La conmutación entre tareas, conocida como task switching, degrada la capacidad analítica a lo largo de la jornada laboral. Pasar de una hoja de cálculo a una red social para volver inmediatamente a un correo electrónico genera un residuo de atención persistente. Cada interrupción interrumpe el hilo de pensamiento y exige una cantidad considerable de energía cognitiva para retomar el punto previo. Esta desconcentración reduce la agilidad mental y empeora la calidad de la toma de decisiones, ya que el pensamiento abstracto exige lapsos prolongados de calma que la estimulación permanente destruye por completo.



GRUPO KARUNA

Ahora, existen ciertas estrategias para desconectarnos del mundo digital sin sentir que nos estamos perdiendo de algo importante. Algunas de estas son: someter la interfaz del teléfono a un rediseño funcional ya que disminuye la sobrecarga sensorial; configurar la pantalla en escala de grises desactiva los contrastes cromáticos concebidos para atraer la vista de forma compulsiva; desactivar las notificaciones no esenciales elimina las interrupciones que fragmentan el trabajo; y conservar únicamente las alertas vinculadas a urgencias operativas devuelve el control sobre el ritmo de la jornada.

Asimismo, interponer barreras físicas y digitales entre las manos y la pantalla ayuda a romper la inercia del consumo automatizado.

Introducir contraseñas complejas en las plataformas de entretenimiento exige un esfuerzo consciente que frena el impulso de navegación pasiva. Almacenar el teléfono inteligente en otra habitación durante las reuniones o actividades importantes fortalece el compromiso profesional y con la actividad realizada. Inclusive reemplazar la alarma digital por un reloj analógico tradicional impide la consulta de mensajes a primera hora de la mañana.

Por otra parte, delimitar fronteras analógicas en los extremos del día asegura la recuperación de la energía. Desde proteger las ventanas biológicas de descanso, reservar los primeros sesenta minutos posteriores al despertar para el movimiento físico; suspender la exposición a pantallas dos horas antes de dormir; hasta optar por el uso de la luz azul emitida por los monitores ayudan a tener una mejor relación con nuestros dispositivos móviles. El cerebro requiere espacios de desconexión para mejorar sus habilidades de aprendizaje y limpiar los residuos del estrés acumulado.

Existen otras de las estrategias efectivas para desconectarnos del mundo digital son: estructurar bloques de trabajo profundo sin acceso a redes ni correo electrónico; fijar periodos de noventa minutos dedicados en exclusividad a una sola tarea; y cerrar todas las pestañas secundarias en el navegador web. La concentración ininterrumpida produce resultados de mayor sofisticación técnica en una fracción del tiempo habitual.

Ahora, con el monitoreo del uso semanal del tiempo en pantalla obtenemos datos objetivos para dimensionar el nivel de hiperconectividad. Este monitoreo revela patrones de consumo que suelen pasar desapercibidos en la rutina cotidiana.

Convertir las horas perdidas en aplicaciones de entretenimiento a su equivalente en días anuales expone la magnitud de la fuga de atención. De igual manera, dar espacio a la inactividad deliberada estimula la creatividad y la resolución de problemas complejos.

Tolerar la ausencia de estímulos digitales durante los trayectos o los periodos de espera activa la red neuronal por defecto. Por último, considerar la gestión de la atención como una ventaja competitiva redefine la excelencia en el entorno corporativo. En un ecosistema empresarial saturado de ruido e inmediatez, la habilidad de concentrarse sin distracciones se vuelve un atributo escaso.

Por: Rafael Fernández Canedo



EL VERDADERO SENTIDO DEL FRACASO

Por: Regina Dávila del Bosque

A lo largo de nuestra vida nos han enseñado que cualquier progreso es lineal, progresivo y eterno.

Siempre hay algo perfectible, algo que se puede mejorar, pulir, actualizar o renovar. En medio de esto, los errores no caben, apenas son meros obstáculos que nada tienen que ver con esa búsqueda de éxito, o mejor dicho, esa persecución eterna de logros que cada vez cobran menos sentido cuando sólo se hacen por cumplir, por “confiar en el proceso” sin realmente esperar que algo salga mal, sino que ese simple seguimiento de pasos “correctos” lleven al resultado esperado.

Cuando cumplimos por cumplir también estamos incurriendo en un error, el peor en su especie, ya que es un error que no deseamos ver y del que no queremos aprender en absoluto. Se incurre en ambos extremos: ignorar los errores, pero también los logros, ya que ninguno es el resultado final. Encima, dicho resultado final tampoco será suficiente, ya que esta línea de progreso eterna brinda de cierta insatisfacción a la larga, de modo que todo se siente como una falta, un error. De esta manera, se dejan de ver los logros y todo es un trabajo en proceso, algo que no termina de llegar ahí, a un espacio ideal en donde todo sea maravilloso.

¿Cuándo será suficiente? ¿Hasta cuándo seremos suficiente? Aunado a esta idea de progreso perfectible está una idea instaurada en una sociedad de consumo incansable: lo nuevo siempre es mejor.

Entonces se alcanza a ver un patrón de éxito, debe ser novedoso, mejorable, causar satisfacción (pero nunca definitiva) y romper esquemas pasados. El error no sólo es que no quepa, es que ni siquiera se le espera en todo este proceso. No puede haber bajar en un espacio basado en rendimiento continuo, en donde se espera más, no menos. Nadie quiere ir hacia atrás, e incluso si se hace, se recuerdan los “buenos momentos”.

Como puede verse, se quiere ir hacia el pasado o hacia el futuro, nunca hacia el presente, en donde en realidad se puede hacer algo para cambiar toda esta situación.

El presente implica actuar frente a los problemas que se intentaron borrar antes y que no cabrán después. En el presente cabe la improvisación y la posibilidad de fallar, por eso es tan terrorífico. Pero también es donde cabe la posibilidad de actuar para cambiar ese error y usarlo a favor. Si bien se puede aprender de ello para mejorar en un futuro, en el presente el error puede traer frutos invisibles consigo.

¿Qué podría pasar si desconectáramos las emociones de los logros y los fracasos? Si bien no somos robots y es imposible que dejemos de sentir, habrá que repensar desde dónde estamos reaccionando, qué expectativas teníamos en mente al momento de actuar. ¿Estábamos en esa búsqueda incansable hacia el progreso o tratábamos de ignorar la falta con tal de conseguir resultados?

Cuando no estamos esperando el error es cuando más se activa la respuesta defensiva y no se recibe retroalimentación, sino un ataque, uno que muchas veces llevamos al terreno de lo personal.

Asimismo, cuando esperamos algo sustancioso del error, seguimos bajo la línea del progreso perpetuo.

En ocasiones los errores son cosas que suceden, sin importar cuánto estemos preparados, cuánto hayamos querido predecir y controlar un resultado. Son momentos inesperados que a veces no dependen de nosotros ni de nadie más. Es imposible aprender totalmente de algo que trajo dolor, vergüenza y otras tantas consecuencias negativas.

Querer convertirlo en algo productivo y provechoso sólo nos traería a esa transacción artificial de sentimientos por esfuerzos productivos y lineales.

La realidad es que la vida no es una película y después de un conflicto muchas veces no viene una inmediata resolución.

Al ser humanos, no estamos exentos de errores, debilidades ni confusiones. El cansancio para llegar a la perfección no implica un logro por sí mismo. Vivir al límite de las fuerzas humanas no es prueba de compromiso, sino de un deseo de postergar y faltar a la propia dimensión humana. Si bien todos los días tratamos de ir por la vida con los pasos correctos, nada nos salva de una falta, un resbalón. Aunque en mayor medida hemos tratado de ser estas versiones impolutas y desempeñamos papeles en donde ya no cabe nuestra humanidad.

Desarrollarse y alcanzar metas es un proceso importante de toda vida humana. Es lo que nos mantiene en pie. Sin embargo, cuando tratamos de ceñirnos en esta innovación es posible que sólo estemos entregando resultados vacíos, empeñados en ideales pasados o futuros. De este modo estamos olvidando una parte importante del proceso, una que se quiere eliminar o explotar a favor, pero que existe sin importar qué. El error puede tener sentido sólo desde un aspecto humano. No lo puede ser todo, por supuesto, pero tampoco es esto tan catastrófico que ha configurado el rumbo de toda persona que quiera centrarse en el éxito. La mayoría de las veces nos encontraremos fallando más de lo que creemos, y no por eso estamos fracasando en general; sólo estamos viviendo.





☎ (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](#)



CUANDO EL BIENESTAR HUMANO SE VUELVE UN PRODUCTO DE CONSUMO

Por: Ricardo Dávila Santamaría

La noción tradicional de salud y serenidad atraviesa una acelerada transformación hacia una categoría comercial altamente lucrativa.

El equilibrio interior, antes entendido como el resultado de hábitos sobrios y constante autorregulación, se sustituye actualmente por el consumo envasado de soluciones corporativas. Lo que ocurre es que las empresas han detectado una oportunidad de expansión al convertir la estabilidad mental en un símbolo de estatus. Esta dinámica incentiva la adquisición de experiencias empaquetadas que prometen restaurar la calma perdida. Dicho de otra manera, la paz mental deja de ser un estado de concordancia personal para transformarse en un distintivo de nivel adquisitivo.

La comercialización de la tranquilidad desplaza las respuestas frente al desgaste cotidiano. El modelo económico actual fomenta una paradoja estructural basada en el consumo paliativo e ineficiente.

Las jornadas laborales extensas y las exigencias financieras generan niveles inéditos de agotamiento físico e intelectual en la población. Frente a ese deterioro, el mercado responde ofreciendo bienes y servicios diseñados para mitigar el estrés generado por el propio ritmo de trabajo.

El empleado intenta neutralizar la tensión laboral adquiriendo artefactos, suscripciones o terapias a un costo elevado. Esta dinámica encadena al individuo a un ciclo continuo donde debe ganar más dinero para financiar los remedios a su fatiga.

El surgimiento del mercado denominado “Bienestar de Etiqueta” refleja la proliferación de ofertas comerciales sin sustento. Marcas de lujo y conglomerados multinacionales desarrollan líneas exclusivas de suplementos

alimenticios, ropa especializada y dispositivos para la longevidad. Gran parte de estos catálogos carece de validación científica, sosteniéndose únicamente sobre estrategias publicitarias emocionales. La búsqueda de la vitalidad se traduce en la acumulación de frascos, elixires y productos de diseñador. Convirtiendo a la salud en un objeto de consumo superfluo ya que el valor real de las fórmulas cede su lugar al prestigio social que otorga la exhibición del producto ante el mundo.

Por otro lado, la medición de los parámetros biológicos introduce un factor adicional de tensión en los usuarios. El uso extendido de dispositivos portátiles para monitorear el pulso cardíaco, la calidad del sueño y los niveles de estrés convierte la biología humana en un tablero numérico. La recuperación nocturna

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



y el descanso se transforman en metas cuantitativas sujetas a evaluación y competencia social. Esta fiscalización del rendimiento corporal genera inquietud cuando las métricas indicadas por los sensores resultan insuficientes. El individuo desvía su atención hacia el reporte digital enviado por el algoritmo.

Las experiencias de descanso han sido empaquetadas en formatos comerciales con costos elevados. Desde retiros exclusivos de meditación, escapadas de silencio hasta plataformas digitales de pago para monitorear nuestra salud; estos productos y servicios privatizan prácticas antes accesibles y gratuitas. Esta estructura de oferta traslada la responsabilidad del bienestar emocional a la capacidad de gasto de cada persona. Aquellos sectores imposibilitados para costear los servicios de relajación quedan excluidos del acceso a entornos de tranquilidad. El espacio para el aislamiento y la pausa se vuelve una prerrogativa condicionada a la liquidez individual.

La narrativa de la industria del bienestar suele culpar al individuo por su propio estado de agotamiento. Las campañas publicitarias sugieren de forma implícita que la falta de energía o el insomnio derivan de la falta de compromiso con el autocuidado. Se insiste en que la solución al cansancio acumulado radica en la adquisición de la membresía o en la compra del tratamiento adecuado.

Esta perspectiva invisibiliza las causas estructurales del estrés, como las largas jornadas laborales o la precariedad de los entornos urbanos.

La sostenibilidad económica de la industria del bienestar de etiqueta depende paradójicamente de la permanencia de la incomodidad social. Si la población lograra un estado de serenidad a través de hábitos sencillos, la demanda de productos paliativos caería drásticamente. El mercado requiere mantener activos los niveles de insatisfacción y ansiedad para renovar la oferta de soluciones. Cada temporada introduce nuevas fórmulas, metodologías y accesorios para resolver deficiencias previamente inexistentes en la percepción del público.

El consumo enfocado en la salud suele sustituir pautas nutricionales básicas y efectivas por modas de alta complejidad.

El restablecimiento de la salud real exige volver a las intervenciones biológicas más sencillas, gratuitas e insustituibles.

El descanso fisiológico, el respeto a los horarios de sueño sin la interferencia de dispositivos electrónicos, una alimentación basada en productos naturales y la práctica de algún deporte o ejercicio no requieren la intermediación de marcas, membresías ni tecnología de rastreo para desplegar sus beneficios. La desmercantilización del equilibrio personal implica reconocer que la salud es un estado de sobriedad y disciplina cotidiana. El bienestar verdadero se manifiesta como una consecuencia lógica de decisiones coherentes de vida y no como un producto adquirible.



¿QUÉ COMPRA REALMENTE EL CLIENTE DE UN RESTAURANTE?

Por: Roberto Martínez Sánchez

Cuando una persona revisa el precio de un platillo suele pensar primero en los ingredientes que contiene. Calcula, quizá de manera aproximada, cuánto podrían costar la carne, las verduras, la bebida o el postre y a partir de esa percepción decide si la cuenta le parece razonable. Sin embargo, el precio de una experiencia gastronómica no puede explicarse únicamente por lo que llega servido a la mesa.

Detrás de cada platillo existe una operación que comienza mucho antes de que el cliente entre al establecimiento. Hay un espacio que debe mantenerse limpio y funcional, personal capacitado para atenderlo, equipos que consumen energía y procesos diseñados para que los alimentos conserven su calidad. También existe una propuesta que busca diferenciarse de las demás opciones disponibles.

El comensal no paga solo por comer. Paga por recibir un alimento preparado en condiciones adecuadas, ser atendido con amabilidad y disfrutar un momento acorde con sus expectativas. Todo eso forma parte de la experiencia y, por lo tanto, también debe contemplarse en el precio.

La experiencia del cliente empieza desde que conoce la existencia del negocio. Puede descubrirlo mediante una recomendación, una publicación en redes sociales o simplemente al pasar frente al establecimiento. La imagen que recibe en ese primer contacto comienza a construir una expectativa.

Cuando decide dar el siguiente paso y buscar información, observará si los horarios están actualizados, si encuentra fácilmente la ubicación y si la carta le permite conocer el tipo de alimentos que se ofrecen. Cuando envía un mensaje para preguntar por una reservación, la rapidez y claridad de la respuesta también influyen en su percepción.

Al llegar, continuará evaluando sin hacerlo necesariamente de manera consciente. La facilidad para entrar, el recibimiento y la limpieza le proporcionarán señales sobre la calidad del lugar. Incluso antes de ordenar habrá comenzado a decidir si desea permanecer, regresar o recomendarlo.

METALMECÁNICA
AJAX



Esto demuestra que la experiencia gastronómica rebasa los límites de la cocina. El mejor platillo puede perder valor si el cliente encuentra mesas descuidadas, recibe una atención indiferente o espera demasiado sin que nadie le explique el motivo. Del mismo modo, una preparación sencilla puede resultar memorable cuando se sirve con cuidado y responde fielmente a lo que el establecimiento promete.

Aquí, la coherencia resulta fundamental. Si un negocio se presenta como una alternativa rápida, debe procurar que el servicio realmente lo sea. Si promete una comida tranquila, necesita cuidar que el ambiente permita disfrutarla. Cuando el precio, la comunicación y lo que finalmente recibe el cliente coinciden, se fortalece la confianza.

El lujo puede incrementar el costo, pero no garantiza una buena experiencia. La congruencia sí puede lograrlo.

Quien atiende una mesa representa a todo el negocio. Puede ayudar al cliente a elegir, resolver dudas y detectar necesidades sin invadir su espacio. Su trabajo influye directamente en la manera en que se percibe la comida.

La capacitación del personal no debe limitarse a memorizar el menú o conocer el procedimiento para levantar una orden. También necesita comprender la propuesta del establecimiento, saber qué ingredientes contiene cada preparación y reconocer qué soluciones puede ofrecer. Esta información es especialmente importante cuando un comensal comunica restricciones alimentarias o solicita alguna modificación.

La limpieza merece una atención especial. No constituye un beneficio adicional ni un elemento de lujo, sino una condición indispensable. El estado de las mesas, los utensilios y los sanitarios comunica el cuidado con el que probablemente se preparan los alimentos.

También debe considerarse el tiempo que el cliente permanecerá en el lugar. Un negocio de consumo rápido necesita facilitar la rotación sin hacer que las personas se sientan expulsadas. Un restaurante diseñado para encuentros prolongados debe cuidar la comodidad y permitir que la estancia resulte agradable.

Es importante considerar que un cliente puede sentirse satisfecho durante su primera visita y decepcionarse en la siguiente si el platillo cambia de sabor, la porción disminuye o el servicio pierde calidad. La experiencia no se consolida con un momento afortunado, sino con la capacidad de repetirlo.

Cuando un negocio alcanza consistencia, deja de competir exclusivamente por precio. Las personas no regresan solamente porque un platillo sea barato, sino porque saben que recibirán algo que vale lo que cuesta.

El precio de un platillo debe cubrir los ingredientes utilizados, pero también una parte proporcional de los gastos necesarios para mantener la operación. La renta, los servicios, el mantenimiento de los equipos y las comisiones de los medios de pago forman parte de la estructura financiera.

A esto se suma el trabajo del personal. Comprar insumos, recibir mercancía, limpiar, preparar alimentos y atender al público son actividades indispensables. Aunque el cliente no observe cada proceso, todos hacen posible que el platillo llegue a su mesa.

Cobrar lo justo también implica respetar al cliente. La carta debe mostrar los precios con claridad y el personal necesita informar cualquier costo adicional antes de incorporarlo a la cuenta. La confianza puede perderse rápidamente cuando el consumidor descubre condiciones que no conocía.

En gastronomía, cada detalle comunica. El sabor invita a volver, el servicio confirma que la elección fue acertada y el entorno permite disfrutar el momento. Cuando todos los componentes responden a una misma propuesta, el cliente deja de valorar únicamente cuánto cuesta preparar el platillo y comienza a reconocer lo que representa recibirlo.

POR QUÉ TENER EDUCACIÓN FINANCIERA ASEGURA TU BIENESTAR FUTURO

Por: Yessica María del Bosque Montes de Oca

Como parte de ser un “adulto de verdad” el tema financiero muchas veces es lo último que consideramos para vivir dentro de ese mundo de deberes y responsabilidades. Para la gran mayoría de jóvenes basta con generar dinero y gastar dinero, aunque a veces eso represente préstamos excesivos y una vorágine hacia la inestabilidad, la desesperación y, sobre todo, el desconocimiento de la situación financiera. Si a esto sumamos que el entorno económico de la actualidad se caracteriza por volatilidad inflacionaria, transformación de sistemas de pensiones y toda la logística de mercados de inversión, nos encontramos con una estructura financiera que está muy lejos de la visión tradicional.

Para que las personas sientan que sus finanzas de nuevo les pertenecen, la alfabetización financiera es clave. No es una cuestión técnica que sólo tendrían que saber contadores o los grandes inversores.

Cuando delegamos todo a “expertos” nos exponemos a la voluntad de otros frente a algo tan importante como nuestra estabilidad. En el mejor de los casos, porque, al no saber de qué va este mundo, también resulta muy posible arriesgarnos a situaciones de fraude, estafas y otras cosas de las que sólo se salva quien sabe lo que ocurre, pero sólo elige derivar la práctica.

Cuando sabes qué haces con tu dinero y a dónde va, se nota. En primera, porque te vuelves más consciente de tu pérdida de poder adquisitivo. Los pasivos dejan de verse como un “me lo merezco”, “por algo trabajo” y equivalen a una depreciación constante del patrimonio. Si bien no implica que dejes de gastar y te vuelvas un tacaño extremo, esta concientización te puede llevar a saber qué herramientas te benefician.

Sin gastos innecesarios también puedes deslindarte de la dependencia por el crédito improductivo. Al no saber de cosas como el interés compuesto negativo, esos compromisos a corto plazo de tus finanzas pueden volverse algo gigante e imposible de sortear en un futuro.

Por encima de todas las deudas e irresponsabilidades, es necesario saber que la incertidumbre económica es una de las principales causas de ansiedad y estrés en la población adulta. Afecta el desempeño profesional, la productividad, la convivencia con otros y el bienestar general. Cuando no tienes mucha idea de tus finanzas, te encuentras en un estado reactivo ante imprevistos y obstáculos, en lugar de tener una estrategia proactiva y eficaz que te prevengan de esto y que encima te ayuden a desarrollar un patrimonio a largo plazo.

Se sabe que actualmente el mundo presenta cambios drásticos para la estabilidad financiera de la persona promedio. A veces simplemente uno no desea informarse de ello para no tener más estrés encima. Sin embargo, con la educación financiera es posible reconocer estos cambios desde antes y elaborar planes que por lo menos frenen un poco ese mal momento y, en el mejor de los casos, se puedan delegar recursos. Con reservas de liquidez y diversificación de fuentes de ingresos, las contingencias como la desaceleración económica, las emergencias médicas y el presupuesto escolar, ya no tiene un gran peso negativo dentro de tus finanzas.

Por encima de ello, también puedes usar las situaciones económicas del mundo a tu favor. Se puede ir al otro lado del espectro financiero, pasar de generar interés

negativo hacia el interés compuesto. Cuando se comprende el valor del dinero en tiempo y funcionamiento de mercados y capitales, entonces se puede crear interés a partir del dinero invertido y ese interés se reinvierte para generar aún más. Se puede empezar desde lo más modesto para reconocer cómo se optimiza de forma exponencial y, en un futuro puede significar el componente más fuerte de tus finanzas.

Cuando tus finanzas están bajo control, el dinero es un aliado, no un enemigo. Se deja de lado esta relación de amor-odio entre tener y carecer de presupuesto para las cosas más simples, sin saber en qué se va el presupuesto y bajo la costumbre del préstamo, que sólo tendría que ser una medida de emergencia. Una vez que te informas, resta generar estrategias personales. Existen reglas básicas, pero no por ello vas a generar un lenguaje cuadrado y formal todo el tiempo. Las reglas son base, pero la creatividad siempre superará las reglas. Sólo hace falta conocerlas para saber qué estás generando, cuánta flexibilidad existe en estas dinámicas y cómo asumir riesgos, ahora con pleno conocimiento de causa.

En la actualidad, movimientos como la jubilación y la cobertura de salud recaen cada vez más sobre el individuo que sobre la sociedad en donde vive. Ante ello, el conocimiento es poder, por ello capacitarse en finanzas personales deja de ser una opción de superación personal, es necesario para la autogestión más básica, del día a día. La verdadera riqueza lo provee la información, la tranquilidad operativa para tomar decisiones con cierto margen de libertad y flexibilidad. Elige las inversiones, el interés compuesto y la tranquilidad económica, en vez de vivir al día, trabajar para pagar deudas o adquirir más deudas para pagar las deudas anteriores. La gestión de tu tranquilidad es el mayor rendimiento al que puedas aspirar para tu bienestar futuro.



EL NEGOCIO DE LA POSVENTA AUTOMOTRIZ

Por: Gerardo Alfredo Rodríguez Ortiz

La entrega de un automóvil suele presentarse como el momento culminante de la venta. El cliente recibe las llaves, escucha las últimas explicaciones sobre el vehículo y posa para la fotografía que quizá aparecerá en las redes sociales de la agencia. Para el vendedor, la operación ha quedado registrada y puede dirigir su atención hacia el siguiente prospecto.

Sin embargo, desde una perspectiva empresarial, la relación apenas comienza.

Un automóvil necesitará servicios de mantenimiento, refacciones y atención relacionada con la garantía. Con el paso del tiempo, su propietario también podría contratar nuevos accesorios, cambiar de unidad o recomendar la agencia a otras personas. Cada una de estas posibilidades depende, en buena medida, de lo que suceda después de la entrega.

La posventa reúne todas las acciones destinadas a acompañar al cliente durante el tiempo en que utiliza el vehículo. Cuando se administra adecuadamente, deja de ser un área que solo atiende reparaciones y se convierte en una fuente de ingresos, información y futuras ventas.

Una agencia puede invertir grandes cantidades en publicidad para atraer compradores nuevos. No obstante, si después de vender deja al cliente sin atención, perderá buena parte del valor comercial que ya había conseguido.

Durante el proceso de compra, el cliente suele recibir respuestas rápidas. El vendedor se comunica con frecuencia, resuelve dudas y procura facilitar la decisión. Después de la entrega, ese nivel de atención puede disminuir de forma notable.

Los mensajes dejan de responderse con la misma velocidad y las preguntas relacionadas con la garantía comienzan a trasladarse de un departamento a otro. El comprador, que durante varios días fue el centro de la operación, puede sentir que dejó de ser importante en cuanto concluyó el pago.

Esta diferencia modifica la percepción de toda la experiencia. Una venta bien realizada puede perder valor si al primer problema posterior el cliente ya no recibe atención.

El seguimiento inicial no requiere una campaña compleja. Una comunicación posterior a la entrega permite saber si el propietario comprendió el funcionamiento del vehículo, si logró configurarlo y si necesita ayuda con alguna característica.



Click Market
Full services & Innovation

ORGANIZACIÓN DE
**EVENTOS Y
ACTIVACIONES**

BANQUETES MOBILIARIO TEMPORADAS

TE COTIZAMOS SIN COMPROMISO

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

5591980728

Los automóviles incorporan cada vez más tecnología. Sistemas de asistencia, aplicaciones y funciones de conectividad pueden resultar poco familiares para algunos usuarios. Una explicación apresurada el día de la entrega no siempre será suficiente.

La agencia puede ofrecer materiales breves o sesiones de orientación para ayudar a que el cliente aproveche mejor su compra.

Cuando la persona conoce el vehículo y se siente segura al utilizarlo, aumenta su satisfacción y disminuyen las consultas provocadas por desconocimiento.

Después de la entrega, el taller se convierte en uno de los principales puntos de contacto entre el cliente y la agencia. En muchas ocasiones, la persona no volverá a comunicarse con el vendedor hasta que decida renovar el vehículo, pero visitará el área de servicio varias veces durante ese periodo.

Cada cita representa una oportunidad para fortalecer la confianza. También puede convertirse en la razón por la que el propietario decida no regresar.

La experiencia comienza desde la programación. El cliente necesita encontrar horarios disponibles y recibir indicaciones claras sobre el tiempo aproximado del servicio. Al entregar la unidad, debe saber qué trabajos se realizarán y cuánto podrían costar.

Los cargos inesperados generan inconformidad, incluso cuando corresponden a una necesidad real. Si durante la revisión se detecta un trabajo adicional, lo adecuado es explicarlo y solicitar autorización antes de realizarlo. El cliente podrá decidir con información suficiente y la agencia conservará evidencia del acuerdo.

La comunicación durante el servicio también es importante. Una actualización sobre el avance reduce la incertidumbre y permite que el propietario organice su tiempo. Si la entrega se retrasará, conviene informarlo antes de que la persona llegue esperando encontrar su automóvil listo.

La calidad técnica constituye la base del taller, pero el cliente también evalúa la puntualidad y el cuidado con el que recibe la unidad. Encontrar manchas, pertenencias movidas o un ajuste distinto al que dejó puede disminuir la confianza, aunque el mantenimiento haya sido realizado correctamente.

En la posventa, cada detalle confirma o contradice la promesa realizada durante la venta, nunca hay que perder de vista que todas las áreas pertenecen a la misma empresa y de su desempeño depende el grado de satisfacción del cliente.

México mantiene un mercado automotriz amplio. Durante 2025 se comercializaron más de un millón y medio de vehículos ligeros, de acuerdo con el registro administrativo difundido por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Cada unidad representa una venta, pero también varios años potenciales de relación con su propietario.

Aprovechar esa oportunidad requiere dejar de ver la posventa como un área que interviene solamente cuando algo falla. Su función comienza desde la explicación del mantenimiento y continúa durante todo el periodo de propiedad.

El cliente quizá olvide algunos detalles de la negociación inicial, pero recordará si la agencia respondió cuando tuvo una duda o necesitó resolver un problema. La entrega de las llaves cierra una operación administrativa, pero abre una relación comercial de largo plazo. La agencia que comprende esta diferencia no se limita a vender vehículos. Construye clientes capaces de volver y recomendarla.

En la industria automotriz, la siguiente venta puede comenzar en el taller mucho antes de que el propietario piense en cambiar de automóvil.

EQUIDAD FINANCIERA EN PAREJA O POR QUÉ EL 50/50 NO SIRVE

Por: Gerardo Peña Vera

Hubo un tiempo en donde el hombre estaba obligado a ser el proveedor, prácticamente desde que podía trabajar. Esto lo posicionaba como el encargado de brindar todos los recursos económicos, incluso cuando estaba empezando la relación. La mujer esperaba a ser cortejada, para después poner la parte emocional y maternal de la ecuación, de ese camino en pareja. No existía una equidad en cifras, sino en roles. Con el tiempo, la sociedad se fue transformando, las mujeres comenzaron a ocupar puestos laborales, educativos y profesionales, de modo que la balanza financiera fue cobrando cierto sentido.

Durante décadas, la regla de oro de la convivencia moderna era simple: gastos compartidos, equidad. Había modo de dividir 50/50, o que cada quien pagara lo suyo.

Esto apelaba a una idea de independencia y equidad en pareja. Cada quien aportaba a la casa de forma monetaria. Con dos profesionales en casa, era cuestión de tiempo para que las finanzas de su matrimonio florecieran, ¿no? En realidad todo es más complejo que dividir todo a partes iguales.

Detrás de esta regla se tendría que evaluar también fenómenos como la brecha salarial, la disparidad de trayectorias profesionales y las jornadas dobles, las cuales nunca se pagan con un salario como tal. A través de estos detalles es posible ver que el 50/50 sólo sería posible en condiciones totalmente equitativas. Sin embargo, esto ni siquiera es posible entre profesionistas del mismo género, mucho menos entre hombres y mujeres u otras minorías. Este modelo sólo se jacta de ser matemáticamente justo, pero injusto en cualquier otro aspecto.

Por ejemplo, imagina un hogar donde A gana 6 mil pesos y B 3 mil. ¿Sería justo que ambos pusieran 2 mil pesos al mes? Mientras una persona se queda con un margen holgado para acelerar su patrimonio individual o disfrutar de su estilo de vida, la otra

tiene que gastar lo mínimo y vivir al límite financiero con tal de “mantener el ritmo”.

A menudo el rol femenino se queda con este segundo caso, es quien sufre de esta asimetría y encima se ve forzada a aportar de otras maneras, como lo que se conoce como jornada doble. Es decir, además de trabajar, tiene que llegar a casa para realizar las tareas del hogar, cuidar a los hijos y atender al mayor proveedor, aunque no lo sea realmente.

La idea de justicia tendría que tocar varios puntos, no solamente el monetario. Se trata de asignar porcentajes, no un 50% sin ningún distintivo. ¿Qué tanto puede asignar cada quien a este proyecto en común? En términos de cada esfuerzo financiero y con una correspondencia en la alianza patrimonial, pero también en lo que cada quien quiere construir por su cuenta. No se trata de un desgaste mutuo, en donde ambos den lo máximo para el proyecto en común, sino que exista esta mancuerna y en individual se pueda ejercer una independencia financiera, con decisiones, ahorros, gastos e inversiones propias.

Para ello se implementa una proporcionalidad sin fricción, en donde se defina claramente lo compartido de lo individual. Ante todo debe existir una barrera transparente entre las finanzas del hogar y la autonomía personal. Para ello se mantendrán tres cuentas bancarias: una conjunta, para las aportaciones proporcionales, en donde se maneja la renta, los servicios, la despensa, la educación y las inversiones familiares; y las otras dos serán cuentas individuales, en donde cada quien conserva el

remanente de su salario para mantener una independencia sin explicaciones, así se quiera invertir, ahorrar o gastar todo. Lo importante es que con esta separación no se compartirán preocupaciones, porque lo grupal ya se ha previsto.

Ten en cuenta también que los ingresos no son estáticos. Habrá ocasiones en donde habrá ascensos, ganancias inesperadas o, por el contrario, pérdida de empleo, una mala racha en el emprendimiento o pausas por maternidad o paternidad. Estos cambios implican que se necesitan revisiones periódicas de lo planteado en pareja. Ya sea dos o tres veces al año, la flexibilidad operativa es clave para que no existan imprevistos que dañen todo el sistema. Ante esto, lo más importante es la comunicación y el apoyo.

Hay que reconocer que si no hay apoyo monetario, lo puede haber en relación a los esfuerzos en el hogar, con la familia o la simple búsqueda de una mejor situación. El valor al trabajo no remunerado es subjetivo, pero puede hacer la diferencia a la hora de reconocer que la proporción no va sólo de lo económico, sino de toda una logística familiar. Asimismo, la persona que se dedique enteramente a esto también tiene que gozar de un sueldo y de cierta autonomía financiera, tan sólo para mantenerse como un miembro íntegro de la familia. Al final, la estrategia va de la mano de una comunicación franca, directa e informada respecto a las finanzas de cada persona. De esta manera la equidad irá en el sentido de la tranquilidad, seguridad y libertad financiera que pueda existir en la relación. Ese es el verdadero 50/50.



CRECER SIN SALTAR AL VACÍO

Por: Rodrigo Muñoz Castillo

“Sal de tu zona de confort” se ha convertido en una de las recomendaciones más frecuentes cuando alguien desea crecer profesionalmente, emprender un proyecto o realizar un cambio importante. La frase invita a vencer el miedo y explorar nuevas posibilidades, pero también puede llevarnos a creer que permanecer en un terreno conocido equivale a conformarse.

No siempre es así. Dominar una actividad, trabajar con procesos conocidos o aprovechar la experiencia acumulada no representa necesariamente una falta de ambición. En ese espacio también es posible perfeccionar habilidades, mejorar resultados y construir una base suficientemente firme para avanzar.

El problema no se encuentra en la comodidad, sino en el estancamiento. Una persona puede sentirse segura en su puesto y continuar aprendiendo, mientras que otra puede cambiar constantemente de trabajo sin desarrollar conocimientos sólidos. De la misma forma, una empresa puede conservar durante años su actividad principal e innovar dentro de ella, mientras otra incursiona en nuevos mercados sin haber resuelto las fallas de su operación cotidiana.

Por eso, salir de la zona de confort no debe considerarse una obligación ni una prueba de valentía. Es una decisión que necesita responder a un propósito. Antes de aceptar un desafío conviene preguntarse qué oportunidad representa, qué preparación exige y qué consecuencias tendría asumirlo en ese momento.

No todos los retos producen crecimiento. Algunos amplían las capacidades porque se encuentran ligeramente por encima de lo que ya sabemos hacer. Otros superan por completo nuestros recursos y nos colocan en una situación que difícilmente podremos sostener. La diferencia suele estar en la distancia entre las exigencias del desafío y las herramientas disponibles para enfrentarlo.

Decir que sí a todas las oportunidades no siempre es una muestra de visión empresarial. En ocasiones, crecer exige reconocer que todavía no es el momento o negociar condiciones distintas. Posponer una expansión mientras se fortalecen los procesos internos puede ser una decisión más estratégica que avanzar únicamente por temor a quedarse atrás.

La zona de confort puede entenderse como el conjunto de actividades, conocimientos y circunstancias que manejamos con relativa seguridad. Permanecer temporalmente en ella permite consolidar la experiencia. El riesgo aparece cuando dejamos de cuestionar los resultados, evitamos cualquier aprendizaje o rechazamos oportunidades solo porque requieren un esfuerzo diferente.

Entre permanecer inmóviles y asumir un riesgo desproporcionado existe un espacio de expansión. Allí se encuentran los desafíos que exigen aprender algo nuevo, pero mantienen una relación con las capacidades que ya poseemos. No anulan la experiencia anterior; la utilizan como punto de partida. Una diseñadora que domina proyectos impresos puede comenzar a formarse en productos digitales. Un negocio local puede probar la venta en línea con una parte de su catálogo antes de invertir en una operación de mayor escala.

En ambos casos existe incertidumbre, pero también hay conocimientos previos que ayudan a reducirla.

Este crecimiento gradual permite experimentar sin comprometer todos los recursos. Cada avance genera información sobre lo que funciona y muestra las capacidades que todavía necesitan fortalecerse. Así, la experiencia no depende únicamente del resultado final, sino del aprendizaje obtenido durante el proceso.

Antes de aceptar un desafío conviene examinar la preparación disponible. Esto incluye reconocer qué conocimientos ya se dominan y cuáles deberán adquirirse. También es necesario calcular el tiempo, el dinero y el apoyo que requerirá la transición. Un proyecto puede ser atractivo y, aun así, resultar inconveniente si obliga a descuidar compromisos esenciales.

Creecer de manera gradual no significa avanzar con lentitud permanente. La preparación acumulada puede permitir que, llegado el momento, una persona o una empresa responda con rapidez. Lo importante es que esa velocidad se apoye en capacidades reales y no únicamente en el entusiasmo del momento.

También habrá ocasiones en las que el aprendizaje exija incomodidad. Será necesario abandonar hábitos, reconocer limitaciones o empezar una actividad sin dominarla por completo. La diferencia es que esa incomodidad tendrá un sentido y podrá administrarse, en lugar de convertirse en una exposición innecesaria.

La zona de confort no tiene que ser una prisión de la que debamos escapar. Puede funcionar como una base que se amplía con cada conocimiento adquirido y cada desafío bien elegido. Lo conocido sostiene el avance mientras lo nuevo aumenta las posibilidades.

El progreso sucede cuando somos capaces de reconocer cuándo permanecer permite fortalecernos y cuándo ha llegado el momento de dar el siguiente paso. No hace falta saltar al vacío para demostrar valentía. Un avance preparado también puede conducirnos a lugares que antes parecían fuera de nuestro alcance.



Las pérdidas invisibles de los negocios gastronómicos

Por: Giovanna Martínez Del Castillo

Al finalizar la jornada, los restos de comida que terminan en el contenedor parecen pertenecer a una operación que ya concluyó. Sin embargo, cada alimento desechado conserva una parte del dinero que el negocio invirtió para comprarlo, transportarlo, almacenarlo y prepararlo.

Lo que se tira no es solamente comida: también son recursos que nunca producirán un ingreso.

El desperdicio puede pasar inadvertido porque se distribuye en pequeñas cantidades. Unas hojas de lechuga deterioradas, una salsa preparada en exceso o las guarniciones que regresan en los platos parecen pérdidas menores cuando se observan por separado. Al acumularse durante semanas, pueden representar una disminución importante en la rentabilidad.

De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, durante 2022 se generaron en el planeta 1,050 millones de toneladas de desperdicios alimentarios. Los servicios de alimentos, entre los que se encuentran restaurantes, comedores y establecimientos similares, fueron responsables del 28 por ciento de ese total.

Esta estimación incluye tanto las partes comestibles como algunos residuos inevitables, pero permite dimensionar la participación del sector gastronómico en el problema.

Para un negocio, reducir el desperdicio no constituye solamente una acción ambiental. Es una estrategia financiera que permite aprovechar mejor las compras, controlar los costos y proteger el margen de utilidad.

El primer paso consiste en distinguir entre los residuos inevitables y aquellos que podrían prevenirse. Las cáscaras no aprovechables, algunos huesos o determinadas partes de los alimentos forman parte natural de la preparación. Su existencia no significa necesariamente que haya una falla en la operación.

La pérdida prevenible aparece cuando se compra más de lo necesario, un producto se deteriora por almacenamiento inadecuado o una preparación termina en la basura porque no se vendió.

También ocurre cuando el cliente recibe una porción mayor de la que puede consumir o cuando el personal retira partes comestibles durante la preparación.

Esta diferencia es importante porque cada tipo de desperdicio requiere una solución particular.

Las cáscaras inevitables pueden destinarse a composta cuando existan las condiciones necesarias.

En cambio, si todos los días se desecha pan porque se sirve automáticamente y los clientes no lo consumen, la respuesta deberá encontrarse en el servicio o en el tamaño de la porción.

También conviene saber en qué etapa se produce la pérdida. Puede ocurrir al recibir la mercancía, durante el almacenamiento, en la preparación o después del servicio.

Un restaurante que deposita todos los residuos en un mismo recipiente pierde la oportunidad de identificar su origen.

Conocer la cantidad de alimentos desechados es útil, pero resulta todavía más revelador calcular su valor. Cinco kilogramos de residuos pueden tener impactos financieros distintos según los productos que contengan.

No cuesta lo mismo perder hojas de una verdura económica que desechar carne, pescado o queso. Además, antes de llegar al contenedor, algunos alimentos fueron lavados, cortados y cocinados. Consumieron agua, energía y tiempo de trabajo. El negocio también tendrá que pagar por manejar y retirar esos residuos.

Al momento de comprar las promociones por volumen pueden parecer atractivas, especialmente cuando ofrecen un precio unitario menor. Sin embargo, comprar barato no representa un ahorro si una parte del producto terminará deteriorándose antes de ser utilizada.

Las decisiones de compra deben basarse en el comportamiento real de las ventas, la capacidad de almacenamiento y la vida útil de los ingredientes. También deben considerar las variaciones de la demanda. Un fin de semana festivo puede requerir más existencias, mientras que una temporada de poca afluencia demanda mayor prudencia.

También conviene asignar lugares específicos a los productos. Cuando el equipo no encuentra un ingrediente puede solicitar una nueva compra, aunque todavía haya existencias. La falta de visibilidad provoca duplicaciones y aumenta el riesgo de deterioro.

Cuando cada cocinero prepara un platillo con cantidades distintas, el costo cambia constantemente. Una porción servida “al cálculo” puede resultar más grande de lo necesario o insuficiente para satisfacer al cliente. Ambas posibilidades afectan al establecimiento.

Las recetas estandarizadas indican los ingredientes, el rendimiento y la cantidad destinada a cada servicio. Permiten calcular el costo con mayor precisión y conservar la misma experiencia aunque cambie la persona encargada de preparar.

Disminuir las pérdidas alimentarias mejora el control de las compras y permite conocer con mayor precisión cuánto cuesta producir. También libera espacio de almacenamiento y reduce el gasto asociado con el manejo de residuos.

Cada kilogramo prevenido representa una porción de la inversión que permanece dentro de la empresa. Medirlo permite abandonar las suposiciones y convertir el desperdicio en un indicador de gestión.

En un negocio gastronómico, la rentabilidad no depende solamente de cuánto se vende.

También está determinada por la capacidad de aprovechar lo que se compra. La basura puede parecer el final del proceso, pero muchas veces es el lugar donde quedan expuestas las fallas de toda la operación.

Mirar lo que se desecha ayuda a comprender lo que puede mejorarse. Cuando el establecimiento aprende a comprar, producir y servir con mayor precisión, protege sus utilidades y honra el valor de los alimentos. Reducir el desperdicio significa administrar mejor para conservar la calidad y construir un negocio capaz de permanecer.

INTELIGENCIA EMPRESARIAL
REVISTA DE DIVULGACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS

TETRIS
UN LEGADO COMPLICADO
Pag. 12

BRAND LOVE DE MUBI
LA SENSACIÓN DE SUS CLIENTES
Pag. 17

HÁBITOS ATÓMICOS
¿POR QUÉ LOS NECESITAMOS?
Pag. 44

ANÚNCIATE AQUÍ
ESTE ESPACIO PUEDE SER TUYO
INTELIGENCIA EMPRESARIAL
REVISTA DE DIVULGACIÓN DE ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS

ASP
Agencia de Servicios Publicitarios

asp@asppublicidad.com.mx 446 120 7552 www.asppublicidad.com.mx

Hay personas que parecen desenvolverse con facilidad en cualquier reunión. Inician conversaciones, recuerdan nombres y consiguen que quienes las rodean se sientan cómodos. Esta capacidad suele describirse como “don de gente”, una cualidad que aparentemente se posee desde el nacimiento y que no está al alcance de todos.

Sin embargo, aquello que percibimos como un don casi siempre está formado por distintas habilidades interpersonales.

Algunas personas las desarrollan desde muy jóvenes debido a su personalidad o al ambiente en el que crecieron. Otras las adquieren mediante la experiencia y la práctica consciente.

El temperamento puede influir en la facilidad para acercarse a los demás, pero no determina la calidad de una relación.

Una persona extrovertida quizá se sienta cómoda al hablar frente a un grupo y aun así tenga dificultades para escuchar. Alguien reservado puede necesitar más tiempo para participar, pero ser capaz de mantener una conversación atenta y generar confianza.

Tener carisma no significa agradarle a todo el mundo ni convertirse en el centro de cada reunión. Tampoco exige ser divertido, hablar constantemente o proyectar una seguridad impecable. En el ámbito profesional se manifiesta, sobre todo, en la capacidad de relacionarse con respeto y adaptarse al contexto sin representar un personaje.

Esta distinción es importante porque evita que las habilidades interpersonales se confundan con popularidad. Una persona puede resultar carismática durante el primer encuentro, pero perder credibilidad si no cumple lo que promete o trata de manera diferente a quienes considera menos importantes. La impresión inicial abre una conversación; la conducta sostenida determina la confianza.

Una habilidad que no puede faltar en ella es la escucha, lo cual no implica aceptar todo. La finalidad no es conceder siempre la razón, sino responder a lo que la persona realmente expresó.

CÓMO RELACIONARSE SIN DEJAR DE MIS



Otra capacidad importante es mostrar interés sin invadir. Recordar el nombre de alguien, retomar un asunto mencionado anteriormente o preguntar por el resultado de un proyecto puede transmitir atención.

Sin embargo, estos gestos deben surgir de un interés respetuoso y no de una técnica para obtener simpatía.

No todas las personas desean compartir información personal en el trabajo. Quien posee buenas habilidades interpersonales observa esos límites y no interpreta la reserva como rechazo. La cercanía profesional se construye de manera diferente con cada persona.

Relacionarse bien incluye la capacidad de expresar una negativa, solicitar una corrección o comunicar una decisión desfavorable sin utilizar la agresión. El tono influye tanto como las palabras.

Durante un desacuerdo es fácil elevar la voz, interrumpir o responder de manera impulsiva. Aprender a reconocer esas

ONARSE MEJOR DE SER UNO MO



reacciones permite hacer una pausa y elegir una forma de expresión más útil.

La regulación emocional no consiste en ocultar lo que sentimos, sino en impedir que una emoción momentánea decida por completo nuestra conducta.

La congruencia es otro componente fundamental. Generar confianza exige que exista correspondencia entre las palabras y las acciones. Si alguien se presenta como accesible, pero ridiculiza las preguntas, los demás dejarán de acudir a esa persona. Si ofrece apoyo y después ignora los compromisos asumidos, su amabilidad inicial tendrá poco valor.

Por esa razón, el carisma no puede reducirse a una colección de frases o gestos. Utilizar el nombre del interlocutor, sonreír o formular preguntas puede favorecer una conversación, pero ninguno de estos recursos reemplaza el interés auténtico ni el cumplimiento.

La autenticidad también requiere criterio.

“Ser uno mismo” no significa expresar cada pensamiento sin considerar sus consecuencias. En una relación profesional siempre existen responsabilidades y límites.

Una persona auténtica puede adaptar su lenguaje a la situación sin traicionar sus valores ni fingir una personalidad diferente.

Esta adaptación es necesaria porque no todos se comunican de la misma manera.

Hay quienes prefieren recibir información detallada por escrito y quienes necesitan conversar para ordenar sus ideas. Algunas personas responden con rapidez; otras requieren tiempo antes de tomar una decisión. Reconocer estas diferencias ayuda a elegir el medio y el momento adecuados.

Las habilidades interpersonales también se observan en la forma de tratar a quienes no pueden ofrecer una ventaja inmediata. Ser atento con un directivo y desconsiderado con el personal de apoyo revela que la cortesía se utiliza por conveniencia. El respeto adquiere credibilidad cuando no depende de la jerarquía.

El objetivo es encontrar una forma propia de relacionarse que conserve el respeto y permita una comunicación efectiva. Una persona reservada no necesita transformarse en la más sociable del equipo. Puede desarrollar presencia y cercanía desde sus propias características.

Las habilidades interpersonales no eliminan los conflictos ni garantizan que todas las relaciones funcionen, pero sí permiten afrontar las diferencias con mayor claridad y evitar que una reacción innecesaria agrave el problema.

El llamado don de gente no es una luz misteriosa que algunas personas poseen y otras nunca podrán alcanzar. Es una combinación de atención, práctica y congruencia que puede fortalecerse a lo largo del tiempo. No se trata de aprender a conquistar a los demás, sino de hacer que cada interacción sea más clara, respetuosa y humana.

Por: Manuel Bernardo Aguirre González

CÓMO INTERVENIR CUANDO UN EMPLEADO ESTÁ AFECTANDO A LA EMPRESA

Por: Clara Edith Alcántara Aranda

Cuando una persona incumple de manera constante sus responsabilidades, deteriora la relación con sus compañeros o genera problemas que terminan afectando los resultados, la empresa necesita intervenir para evitar daños mayores. Sin embargo, antes de emitir cualquier juicio, conviene analizar qué está sucediendo y cuáles pueden ser los motivos de su comportamiento.

Etiquetar a una persona a partir de un conflicto o de una etapa de bajo rendimiento puede conducir a decisiones equivocadas.

Una conducta inadecuada no siempre responde a falta de compromiso. También puede relacionarse con funciones poco claras, capacitación insuficiente, cargas de trabajo mal distribuidas, problemas de liderazgo o conflictos personales. Por ello, la evaluación debe centrarse en hechos observables y no en percepciones subjetivas.

La primera señal de alerta suele ser el incumplimiento reiterado. Todos los trabajadores pueden cometer errores o atravesar momentos en los que disminuya su productividad. El problema aparece cuando los retrasos se vuelven habituales, las tareas quedan inconclusas y la persona no muestra disposición para corregir lo que está bajo su responsabilidad.

Para valorar esta situación es indispensable que la empresa haya establecido previamente qué espera de cada puesto. Resulta difícil exigir resultados cuando las funciones son ambiguas, las prioridades cambian constantemente o no existen criterios para medir el desempeño. Antes de responsabilizar al empleado, el jefe

debe preguntarse si comunicó con claridad los objetivos y proporcionó los recursos necesarios para alcanzarlos.

Otra señal importante es la falta de responsabilidad frente a los errores. Una persona que oculta información, culpa sistemáticamente a sus compañeros o busca justificar cada incumplimiento puede generar costos adicionales y retrasar la solución de los problemas. La gravedad no reside únicamente en haberse equivocado, sino en impedir que la organización conozca oportunamente lo sucedido y pueda actuar.

La resistencia permanente a colaborar también merece atención. Trabajar en equipo no significa que todos deban tener la misma personalidad ni participar de la misma manera. Una persona reservada puede realizar aportaciones valiosas, mientras que alguien muy sociable puede dificultar el trabajo si interrumpe procesos o utiliza su influencia para desacreditar a otros. Lo que debe evaluarse es la disposición para compartir información, respetar acuerdos y contribuir a los objetivos comunes.

También existen conductas que afectan directamente el ambiente laboral. Difundir rumores, ridiculizar a un compañero, apropiarse del trabajo ajeno o desacreditar decisiones sin plantear alternativas debilita la confianza dentro del equipo. Cuando estas acciones se toleran, el resto de los empleados puede interpretar que estos comportamientos forman parte de la falta de valores de la empresa misma.

Algunas organizaciones toleran actitudes irrespetuosas porque el empleado obtiene

buenos resultados individuales, atrae clientes importantes o posee conocimientos difíciles de reemplazar. Esta concesión puede resultar costosa. Si sus acciones provocan rotación de personal, pérdida de información o desgaste emocional en el equipo, su aparente productividad debe evaluarse junto con los efectos que ocasiona.

Una vez detectado un posible problema, el primer paso consiste en reunir información verificable. No basta con decir que alguien tiene “mala actitud”. Es necesario precisar qué conducta se presentó, cuándo ocurrió, qué responsabilidad estaba involucrada y de qué manera afectó el trabajo. Esta documentación permite distinguir entre un incidente aislado y un patrón sostenido.

Solo entonces es conveniente establecer una conversación en privado sin que el propósito sea exhibir al empleado o colocarlo a la defensiva, sino comunicarle lo observado y escuchar su explicación. En esta reunión pueden aparecer factores que la empresa desconocía: instrucciones contradictorias, falta de herramientas, problemas con la distribución de tareas o una capacitación que nunca se impartió.

El objetivo de escuchar no es para justificar cualquier conducta, lo que se busca es contar con información suficiente para tomar una decisión proporcional. Si existe una posibilidad razonable de mejora, conviene establecer un plan con compromisos claros, fechas de revisión y resultados medibles. Tanto el empleado como su responsable deben saber qué debe cambiar y cómo se evaluará el avance.

El seguimiento es tan importante como la conversación inicial. Uno de los errores más frecuentes consiste en señalar el problema y dejar que el tiempo lo resuelva. Si no se revisan los acuerdos, el trabajador puede interpretar que la situación perdió importancia y el jefe terminará reaccionando cuando el conflicto ya sea mayor.

Hay situaciones, sin embargo, en las que la permanencia del empleado debe reconsiderarse.

Esto sucede cuando persisten los incumplimientos después de haber recibido

retroalimentación y oportunidades de mejora, o cuando se presentan conductas graves que comprometen la seguridad, el patrimonio o la integridad de otras personas.

La empresa debe actuar conforme a sus políticas internas, conservar los registros correspondientes y respetar el procedimiento laboral aplicable.

El análisis tampoco puede limitarse a los puestos operativos. Un jefe que humilla, intimida, retiene información o utiliza su autoridad para obtener beneficios personales puede causar un daño mayor debido a su capacidad de influir sobre todo el equipo. Las evaluaciones de liderazgo, los canales confidenciales de comunicación y las encuestas internas ayudan a detectar problemas que difícilmente llegarían por las vías jerárquicas habituales.

La prevención comienza desde la contratación, pero ningún proceso de selección elimina por completo los riesgos. Saber si un empleado está afectando a la empresa exige observar resultados y conductas concretas, pero también revisar el entorno que la propia organización ha creado.

Una intervención oportuna puede recuperar a un colaborador valioso. Cuando esto no sucede, contar con información documentada permite tomar una decisión responsable que proteja tanto el funcionamiento de la empresa como al resto del equipo.

orfebres
financieros

Soluciones
personalizadas
para tu protección.

**Protección
para ti y tu
familia.**

442 137 1035

Bromas laborales y sus consecuencias

Por: Hans Alfonso Frei Nieto

Una ocurrencia durante una reunión, un comentario gracioso en medio de una jornada complicada o una anécdota compartida entre compañeros puede relajar el ambiente.

El humor forma parte de la convivencia y no tiene que desaparecer al cruzar la puerta de una empresa.

Sin embargo, no todo lo que provoca risa puede considerarse apropiado en el trabajo.

Algunas bromas generan cercanía; otras exponen a una persona, invaden su privacidad o la colocan en una situación en la que resulta difícil defenderse. La diferencia no depende únicamente de las palabras empleadas, sino también del contexto y de la relación entre quienes participan.

En un equipo donde existe confianza pueden desarrollarse códigos y formas particulares de convivencia. Aun así, la familiaridad no concede permiso permanente para bromear sobre cualquier asunto. Una persona puede reír en una ocasión y sentirse incómoda en otra. También puede aceptar un comentario para evitar un conflicto, aunque en realidad le haya resultado ofensivo.



Por ello, el consentimiento no debe suponerse. Haber compartido bromas anteriormente no significa que todos los temas estén permitidos ni que la confianza carezca de límites. Cada persona conserva el derecho de decidir qué aspectos de su vida desea compartir y cómo espera ser tratada.

El humor que favorece la convivencia permite que las personas participen sin quedar convertidas en el objeto de la diversión.

Puede surgir de una situación cotidiana, de una experiencia compartida o de la capacidad para mirar con ligereza un contratiempo que no ocasionó daño.

El problema comienza cuando la gracia depende de señalar una característica personal o recordar un error para ridiculizar a quien lo cometió. En ese momento, la risa del grupo puede producirse a costa de una persona que quizá no se sienta libre para expresar su incomodidad.

Una broma sobre la apariencia, la forma de hablar o una situación familiar puede parecer insignificante para quien la hace. Para quien la recibe, puede tocar un aspecto sensible o revelar información que no deseaba compartir. No es necesario conocer todas las razones de su malestar para respetarlo.

Tampoco puede medirse el efecto únicamente por la reacción inmediata. Algunas personas ríen por nerviosismo o para evitar que se les acuse de exagerar. Otras guardan silencio porque no encuentran una manera segura de responder frente al grupo.

Muchas situaciones se justifican con una frase conocida: "Solo era una broma". Con ella, quien hizo el comentario intenta explicar que no deseaba lastimar. La intención puede ayudar a comprender lo sucedido, pero no cancela sus consecuencias.

Una persona puede ofender sin habérselo propuesto. Cuando alguien expresa que un comentario le incomodó, la respuesta responsable consiste en escucharlo y detener la conducta. Explicarle que interpretó mal o que necesita desarrollar sentido del humor coloca sobre ella la obligación de soportar algo que no eligió.

Reconocer el efecto tampoco significa aceptar que se actuó con malicia.

Es necesario asumir responsabilidad sin entrar en una discusión sobre quién tiene derecho a sentirse afectado. La disculpa adquiere valor cuando reconoce con claridad lo ocurrido y se acompaña de un cambio. Si después se repite la misma conducta, deja de ser un error aislado y comienza a mostrar que el límite expresado no está siendo respetado.

Una misma frase puede tener efectos diferentes según quién la pronuncie. Cuando un jefe se burla de un colaborador durante una reunión, el resto del equipo puede reír para acompañar su reacción. La persona afectada quizá haga lo mismo por temor a parecer conflictiva o poco profesional. En estas condiciones, la risa colectiva no demuestra aceptación.

Esto no significa que un jefe deba mantener una actitud distante o evitar cualquier comentario gracioso. Puede participar en un ambiente relajado sin dirigir el humor hacia las características personales de sus colaboradores. Reírse de sí mismo o de una situación compartida suele implicar menos riesgo que elegir como blanco a quien posee menor poder.

Las bromas relacionadas con origen étnico, religión, sexo, orientación sexual, identidad de género, discapacidad o edad pueden reproducir prejuicios aunque se presenten como expresiones amistosas. También pueden hacer que alguien se sienta observado o reducido a una característica personal.

Lo mismo sucede con los comentarios sobre el cuerpo, la salud o la manera de vestir. Que una característica sea visible no la convierte en material disponible para el entretenimiento del equipo.

Una broma de contenido sexual merece particular atención. Puede resultar intimidante o invasiva y adquirir mayor gravedad cuando existe una relación jerárquica. La empresa necesita contar con mecanismos claros para recibir y atender reportes sin exigir que la persona afectada confronte directamente a quien realizó el comentario.

También debe evitarse divulgar información privada bajo la apariencia de humor. Contar frente a otros una situación sentimental, económica o familiar que fue compartida en confianza puede romper el vínculo y exponer innecesariamente a la persona.

Algunas bromas utilizan los errores laborales como material recurrente. Recordar una equivocación mucho después de haber sido corregida puede dificultar que el colaborador recupere la confianza del equipo. Los problemas de desempeño deben atenderse mediante retroalimentación, no mediante apodosos o alusiones constantes.

Las bromas en el trabajo sí pueden tener lugar. Lo que no tiene cabida es utilizar el humor para degradar, excluir o poner en riesgo. Una broma sigue siendo divertida cuando las personas ríen juntas y cualquiera puede decidir no participar. Si alguien tiene que soportarla para conservar su lugar en el grupo, dejó de ser humor y se convirtió en un problema que la empresa debe atender.



EL COSTO FINANCIERO DEL AUTOEMPLEO EN PLATAFORMAS DE TRANSPORTE

Por: Ricardo Dávila del Bosque

La promesa de flexibilidad horaria y autonomía financiera ha convertido a las plataformas de movilidad en una opción atractiva para miles de personas. Sin embargo, conviene analizar con objetividad el papel que desempeñan las aplicaciones como Uber, Didi o InDrive dentro de la economía. Asumir el volante como la principal fuente de ingreso entraña severos riesgos financieros a largo plazo. Esta actividad debe gestionarse exclusivamente como una alternativa de liquidez temporal o como un ingreso complementario.

Confundir un mecanismo de emergencia con un plan de carrera compromete la estabilidad económica futura.

El ingreso a este esquema de trabajo implica aceptar un contexto de informalidad laboral que frena el crecimiento profesional.

La ausencia de prestaciones de ley elimina el acceso automático a la atención médica pública y de vivienda. Asimismo, la falta de aportaciones a un fondo para el retiro traslada la responsabilidad total al individuo.

Dedicar jornadas completas a conducir paraliza el desarrollo de habilidades técnicas o académicas aplicables en otros sectores productivos. Esta pausa en el desarrollo profesional reduce las oportunidades de reinserción en el mercado laboral formal.

A continuación, evaluaremos los efectos del estancamiento profesional de convertir esta labor en una ocupación de tiempo completo. El principal error al operar en estas aplicaciones consiste en confundir el ingreso bruto con la ganancia neta. La cifra proyectada en el saldo semanal no refleja la realidad de los recursos disponibles.

Celebrar una facturación grande genera una falsa sensación de prosperidad que se desvanece al aplicar los gastos operativos.



Quienes omiten este análisis destinan el capital de trabajo al gasto personal sin percatarse de que gradualmente están afectando su patrimonio.

El dinero recibido debe someterse a un filtro de deducciones antes de considerarse un beneficio personal. El entorno fiscal mexicano impone obligaciones tributarias precisas sobre las plataformas digitales que modifican el flujo de efectivo. El Servicio de Administración Tributaria (SAT) aplica retenciones automáticas de Impuesto Sobre la Renta (ISR) e Impuesto al Valor Agregado (IVA) sobre cada viaje completado. Ignorar estas deducciones en el cálculo del margen neto conduce a sorpresas desagradables al momento de presentar las declaraciones mensuales. Resulta indispensable prever las obligaciones fiscales complementarias que la retención automática no alcanza a cubrir en ciertos regímenes. Disponer del dinero retribuido sin apartar la cuota correspondiente genera pasivos fiscales capaces de ahogar nuestras finanzas.

A esto se suman los desembolsos inmediatos para mantener el vehículo en circulación. El consumo de combustible representa la partida de gasto más agresiva. También se añade el costo de un plan de datos móviles que garantice la conectividad de la aplicación. Por su parte, la comisión cobrada por la empresa por el uso de la interfaz reduce el margen por cada trayecto recorrido. Estos desembolsos continuos deben cubrirse mes con mes para sostener la actividad comercial.

Más allá del combustible también surge la depreciación acelerada del automóvil. Someter un vehículo particular al régimen intensivo de las plataformas incrementa el kilometraje a ritmos desproporcionados. Este uso continuo precipita la pérdida del valor comercial del activo en el mercado de vehículos usados. El desgaste del motor, la transmisión y los interiores reduce el valor del auto. Es decir, el automóvil se deprecia al cabo de pocos años.

El mantenimiento de la unidad representa otro rubro que suele subestimarse al inicio de la operación. El cambio de llantas, la afinación del motor, el ajuste de frenos y la revisión de la suspensión son sólo algunas cosas que merman los ingresos. Postergar estas reparaciones por falta de liquidez incrementa el riesgo de fallas mecánicas graves que paralizan la actividad. Asimismo, la ley exige la contratación de una póliza de seguro comercial de cobertura amplia especializada en transporte de pasajeros. Este tipo de cobertura duplica o triplica la prima de un seguro particular tradicional, mermando aún más el margen de ganancias disponible.

Por último, el sacrificio de las horas del día también genera un costo de oportunidad sobre la vida personal y profesional. Dedicar el tiempo libre a conducir impide destinar horas valiosas a la capacitación, al estudio de un posgrado o al aprendizaje de un oficio rentable. Se posterga la creación de proyectos propios o la búsqueda de empleos con verdaderas posibilidades de crecimiento. Asimismo, la convivencia familiar y el descanso quedan en segundo plano. El capital financiero obtenido de forma inmediata rara vez compensa la pérdida de oportunidades de crecimiento a largo plazo. En conclusión, se deben utilizar las plataformas de movilidad únicamente como un mecanismo de apoyo temporal. Este autoempleo sólo es útil para generar liquidez inmediata durante periodos de desempleo imprevisto o para amortizar deudas urgentes de corto plazo; mas nunca será el camino con un éxito prometedor y trascendental.



APRENDER A TRABAJAR CON LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Por: Santiago Rubin Odriozola y Luis Miguel Rubin Colea

Cuando una herramienta es capaz de redactar en segundos el primer borrador de un informe, clasificar cientos de solicitudes de empleo o responder preguntas frecuentes de los clientes es natural que surja una inquietud comprensible: si una máquina puede realizar parte del trabajo, ¿seguirá siendo necesaria la persona que lo hacía?

La respuesta no puede reducirse a un sí o un no. La inteligencia artificial ya está transformando tareas en sectores muy diversos, pero automatizar una actividad no equivale necesariamente a eliminar una profesión completa. Cada puesto reúne responsabilidades que requieren diferentes niveles de conocimiento, supervisión y contacto humano.

Una empresa puede utilizar IA para organizar documentos sin dejar de necesitar a quien comprenda su contenido. También puede generar una propuesta comercial y conservar la responsabilidad de verificar que sea correcta. En algunos casos reducirá puestos; en otros modificará sus funciones o creará necesidades que antes no existían.

Por ello, la inteligencia artificial no debe verse como un verdugo que decide a quién dejar sin empleo. La tecnología carece de voluntad propia. Son las organizaciones las que eligen cómo incorporarla, qué tareas automatizan y qué harán con el tiempo o los recursos obtenidos.

Los términos inteligencia artificial y automatización suelen utilizarse como sinónimos, aunque no describen exactamente lo mismo. Una empresa puede programar un sistema para enviar una respuesta cuando ocurre determinada acción sin que exista aprendizaje automático.

La automatización ejecuta tareas según instrucciones o reglas establecidas. La inteligencia artificial incluye sistemas capaces de clasificar, predecir o generar resultados a partir de modelos y datos. Dentro de este campo existen tecnologías muy diferentes y no todas poseen las mismas capacidades.

Un filtro de correo puede utilizar reglas sencillas para identificar mensajes no deseados. Otro sistema puede analizar patrones aprendidos para estimar la probabilidad de que un mensaje sea dañino. Ambos facilitan una tarea, pero funcionan de manera distinta.

La IA generativa añadió otra posibilidad: producir texto, imágenes, audio o código a partir de instrucciones. Su facilidad de uso permitió que personas sin formación técnica especializada comenzaran a incorporarla en actividades cotidianas.

Sin embargo, generar una respuesta no significa comprenderla como lo haría una persona. El sistema identifica relaciones dentro de la información con la que fue entrenado y produce un resultado probable. Puede ofrecer contenido útil y también inventar datos o presentar como cierta una afirmación incorrecta.

Esta característica explica por qué la velocidad no debe confundirse con precisión. Obtener una respuesta en segundos ahorra tiempo únicamente cuando existe una forma de revisar su calidad.

Una ocupación no está formada por una sola actividad. Un periodista investiga y entrevista, además de redactar. Un médico interpreta información clínica y conversa con pacientes, además de revisar resultados. Un contador no se limita a capturar cifras. La IA puede intervenir en algunas de esas tareas sin asumir por completo el puesto. Puede transcribir una entrevista o resumir un documento.

La responsabilidad de verificar los hechos y decidir qué debe publicarse continúa en manos del profesional.

Esta diferencia permite analizar el empleo con mayor precisión. En lugar de preguntar qué profesiones desaparecerán, conviene identificar qué actividades pueden automatizarse, cuáles serán asistidas y cuáles conservarán una intervención humana decisiva.

La automatización ocurre cuando el sistema realiza una tarea que anteriormente ejecutaba una persona. La asistencia aparece cuando la herramienta ayuda a trabajar con mayor rapidez, pero alguien revisa el resultado y toma la decisión final.

También surgen tareas nuevas. Alguien necesita integrar el sistema y comprobar su funcionamiento.

Es necesario establecer reglas de uso, revisar errores y atender los problemas derivados de su adopción.

Una misma ocupación puede experimentar estos efectos simultáneamente. Parte del trabajo desaparece, otra se realiza con apoyo tecnológico y aparecen responsabilidades distintas.

La Organización Internacional del Trabajo estimó en 2025 que alrededor de uno de cada cuatro empleos en el mundo presenta algún grado de exposición a la IA generativa. Su conclusión principal fue que la transformación de las ocupaciones resulta más probable que su sustitución completa. El impacto dependerá de la infraestructura y de las decisiones empresariales. Una tecnología puede ser capaz de realizar una tarea y resultar poco conveniente debido a su costo o a los riesgos que introduce.

También influye la calidad requerida. Una respuesta suficientemente buena para ordenar información interna quizá no sea aceptable para decidir un tratamiento médico o determinar el acceso de una persona a un crédito.

Por eso, ningún porcentaje debe interpretarse como una sentencia. Las estimaciones describen posibilidades bajo determinadas condiciones. No indican cuántas personas perderán efectivamente el empleo ni cuándo ocurrirá.

Esto no significa que el riesgo sea imaginario. Algunos puestos se reducirán y ciertas funciones perderán demanda. Lo responsable es reconocerlo sin presentar como inevitable un futuro que también dependerá de políticas laborales y decisiones de inversión.

De manera que la pregunta decisiva no es si la máquina superará a la humanidad, sino qué tareas conviene confiarle y bajo qué reglas. También debemos decidir quién responderá cuando falle y cómo se protegerá a quienes vean transformado su empleo.

Prepararnos no consiste en competir con una herramienta por velocidad. Consiste en aprender a utilizarla con criterio, conservar la capacidad para cuestionarla y exigir que sus beneficios no se construyan a costa de volver prescindibles a las personas.

La inteligencia artificial no determina por sí misma el futuro laboral. Las decisiones que tomemos alrededor de ella definirán si se convierte en apoyo, en fuente de nuevas desigualdades o en una combinación de ambas. El cambio ya comenzó; todavía podemos decidir cómo queremos conducirlo.

