

MUNDO EMPRESARIAL

CÚPULAS EMPRESARIALES | DIPLOMACIA INTERNACIONAL | MOVILIDAD | SEGURIDAD | LIBROS Y MÚSICA | REAL ESTATE

LÍDERES DE EMPRESAS



Gabriel Ramírez Landa:
La nueva visión de la
Banca Empresarial en
Banco Azteca

LÍDERES ACADÉMICOS



Miguel Pérez Gómez,
Rector de la Anáhuac
Mayab: "Formar personas
capaces de decidir con
ética y talento: el reto"

DIPLOMACIA INTERNACIONAL



**El Presidente de
Panamá José Raúl
Mulino "impulsa para
su país, una inversión
de 30 mil MDD"**

MÉXICO, EN EL CENTRO DEL COMERCIO GLOBAL

Sergio E. Contreras,
Presidente del COMCE



LA SEGURIDAD PRIVADA EVOLUCIONÓ:
MONITOREO, INTELIGENCIA Y
RESPUESTA EN TIEMPO REAL.



EMPRESAS PROTEGIDAS.
OPERACIONES QUE NUNCA SE DETIENEN.



MÁS DE 30 AÑOS

MÁS DE 30 AÑOS
LÍDERES EN SEGURIDAD PRIVADA
EN TODO MÉXICO.



GUARDIAS DE SEGURIDAD | PROTECCIÓN REMOTA | SERVICIOS ARMADOS

Las grandes decisiones siempre comienzan con una estructura sólida.

Toda organización aspira a crecer. Sin embargo, el verdadero crecimiento no depende únicamente de incrementar ventas, expandir operaciones o conquistar nuevos mercados. Depende, ante todo, de la solidez de la Estructura que sostiene cada decisión.

Las Empresas que trascienden comparten una característica fundamental: Construyen primero los cimientos sobre los cuales desarrollarán su futuro. Fortalecen su Gobierno Corporativo, consolidan sus procesos internos, impulsan una Cultura de Compliance y establecen mecanismos que les permiten enfrentar con confianza un entorno empresarial cada vez más dinámico, competitivo y regulado.

En **Global Business Advisor**, entendemos que la competitividad sostenible comienza mucho antes de cualquier proyecto de expansión. Comienza con una Estructura Jurídica, Fiscal y Organizacional diseñada para proteger el patrimonio empresarial, prevenir riesgos, fortalecer la operación y respaldar cada decisión con Seguridad Jurídica Total.

Nuestro Modelo Integral de **Asesoría Fiscal de Alta Empresa** incorpora las **Mejores Prácticas de Compliance Empresarial, Soluciones Legales Integradas** y un enfoque preventivo orientado a fortalecer la institucionalidad de las Organizaciones, optimizar su rentabilidad y generar condiciones sólidas para un

crecimiento sostenible.

Durante tres décadas hemos acompañado a Empresarios, Grupos Corporativos y Consejos de Administración en la construcción de Estructuras sólidas capaces de responder a los desafíos del presente sin comprometer las oportunidades del futuro. Nuestro compromiso ha sido impulsar empresas más fuertes, más preparadas y con una Visión Empresarial orientada al largo plazo.

Hoy, la verdadera ventaja competitiva no consiste únicamente en reaccionar ante los cambios. Consiste en anticiparlos. En fortalecer permanentemente la Estructura interna de las Organizaciones mediante la Implementación de Mejores Prácticas de Administración y Compliance, Prevención de Riesgos y un modelo de fortalecimiento institucional que genere confianza, estabilidad y crecimiento sostenible.

Las Organizaciones que perduran no son aquellas que enfrentan mejor los retos; son aquellas que decidieron prepararse ante estos.

Porque las Estructuras Sólidas no sólo generan resultados. Generan futuro que permite trascender.



Entre los Fiscalistas más
Importantes de México

Nuestros Servicios están dirigidos a todo el Sector Empresarial

- Defensa Legal Fiscal
- Gobierno Corporativo
- Administración Empresarial
- Contabilidad Fiscal Empresarial
- Devoluciones Efectivas de Saldos a Favor de Impuestos
- Dictamen Fiscal
- Dictamen Estados Financieros
- Dictamen Seguridad Social
- Estudio de Precios de Transferencia
- Comercio Exterior y Aduanas
- Propiedad Intelectual
- Desarrollo Estratégico Organizacional
- Defensa Penal Fiscal
- Compliance Tributario
- Prevención de Lavado de Dinero



Asesoría Fiscal de Alta Empresa



800 788 2323
gbacorporate.com

enlace-empresarial@gbacorporate.com



éxico se consolida como un actor estratégico en el centro del comercio global. En un mundo interconectado y competitivo, nuestro país se posiciona como puente entre regiones, mercados y oportunidades, reafirmando su papel como protagonista en la economía internacional. Esta edición de Mundo Empresarial pone el foco en los líderes y las ideas que están transformando el panorama empresarial y educativo, y que marcan el rumbo hacia un futuro más sólido y sostenible.

En entrevista exclusiva, **Sergio E. Contreras, Presidente del COMCE**, comparte su visión sobre cómo México puede aprovechar su ubicación geográfica, sus tratados comerciales y su talento humano para convertirse en un nodo esencial del comercio mundial. Su perspectiva nos recuerda que la competitividad no solo depende de infraestructura y acuerdos, sino también de la capacidad de innovar y adaptarse a las nuevas dinámicas globales.

La banca empresarial también vive un proceso de reinversión. **Gabriel Ramírez Landa, de la Banca Empresarial en Banco Azteca**, nos presenta una nueva visión que busca acercar soluciones financieras más ágiles y accesibles a las empresas mexicanas. En un entorno donde la digitalización y la inclusión financiera son claves, esta propuesta abre la puerta a un modelo bancario más cercano y eficiente.

En el ámbito educativo, **Miguel Pérez Gómez, Rector de la Universidad Anáhuac Mayab**, subraya la importancia de formar personas capaces de decidir con ética y talento. Su reflexión nos invita a pensar en la educación como el verdadero motor de transformación social y empresarial, capaz de preparar líderes que no solo generen riqueza, sino que también construyan un país más justo y responsable.

Finalmente, ampliamos la mirada hacia Latinoamérica con el testimonio del **Presidente de Panamá, José Raúl Mulino**, quien impulsa una inversión histórica de 30 mil millones de dólares para su país. Este esfuerzo refleja cómo la región está apostando por proyectos de gran escala que buscan dinamizar la economía y fortalecer su presencia en el escenario internacional.

En **Mundo Empresarial** creemos que estos temas son más que noticias: son señales de un cambio profundo que redefine el papel de México y de América Latina en el comercio global. Esta edición invita a nuestros lectores a inspirarse en estas visiones y a asumir el reto de liderar con innovación, ética y compromiso.

*No olviden escribirnos a
cvillatoro@revistamundoempresarial.com
con sus comentarios y sugerencias.
Dirección Editorial Mundo Empresarial*

CONTENIDO

08 EMPRESARIAL

- 09 GABRIEL RAMÍREZ LANDA: LA NUEVA VISIÓN DE LA BANCA EMPRESARIAL EN BANCO AZTECA
- 12 INTERNACIONALIZAR NO ES VENDER AFUERA, ES OPERAR BAJO OTRAS REGLAS
- 14 LA NUEVA DISCIPLINA QUE ESTÁ TRANSFORMANDO LA FORMA DE DIRIGIR ORGANIZACIONES
- 17 ¿CUÁLES SERÁN LAS NUEVAS RUTAS DE LA SEDA?
- 18 EL CONSEJO DE LOS ANIMALES
- 22 LA REPUTACIÓN CORPORATIVA ¿SABÍAS QUÉ ES EL ACTIVO INVISIBLE QUE DEFINE EL VALOR DE UNA EMPRESA?

24 CÚPULAS EMPRESARIALES

- 25 CCE: 50 AÑOS DE UNIDAD EMPRESARIAL, DIÁLOGO Y TRANSFORMACIÓN DE MÉXICO

28 DIPLOMACIA INTERNACIONAL

- 29 EL PRESIDENTE DE PANAMÁ JOSÉ RAÚL MULINO "IMPULSA PARA SU PAÍS, UNA INVERSIÓN DE 30 MIL MDD"

34 LÍDERES EMPRESARIALES

- 35 SERGIO E. CONTRERAS PRESIDENTE DEL COMCE: ES HORA DE CREER VERDADERAMENTE EN MÉXICO
- 40 MIGUEL PÉREZ CÓMEZ, RECTOR DE LA ANÁHUAC MAYAB: "FORMAR PERSONAS CAPACES DE DECIDIR CON ÉTICA Y TALENTO: EL RETO"

45 REAL ESTATE

FORO REGIONAL INMOBILIARIO AMPI
ESTADO DE MÉXICO 2026

48 TECNOLOGÍA

- 49 IA 2026: LA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA ENTRA EN SU ETAPA MÁS COSTOSA Y ESTRATÉGICA
- 50 INTELIGENCIA ARTIFICIAL, EMPLEO Y VALOR AGREGADO EN MÉXICO

52 EMPRESAS CON CAUSA

- 53 LA RENTABILIDAD DE HACER LAS COSAS BIEN
- 56 RAMÓN ALBERTO GARZA RECIBE LA MEDALLA FRANCISCO IBARRA LÓPEZ AL MÉRITO EMPRESARIAL EN COMUNICACIÓN 2026
- 58 ALIARSE: 25 AÑOS CONSTRUYENDO UN MÉXICO SOCIALMENTE RESPONSABLE
- 59 HECHO EN MÉXICO: IDENTIDAD Y ORGULLO NACIONAL

60 MOVILIDAD

- 61 JESÚS PADILLA ZENTENO, PRESIDENTE DE GRUPO CISA: EL TRANSPORTE QUE TRANSFORMA CIUDADES
- 64 LLEGA LA NUEVA "INDESTRUCTIBLE": HILUX 2027 DE TOYOTA
- 66 GWM PRESENTA EL NUEVO ORA 5 CON TRES TIPOS DE MOTORIZACIÓN

68 SEGURIDAD

- 69 ASUME: PILAR DE LA SEGURIDAD PRIVADA EN MÉXICO
- 71 LOS SIETE PECADOS CAPITALES DE LA SEGURIDAD EMPRESARIAL
- 72 INTELIGENCIA ARTIFICIAL APLICADA A LA PREVENCIÓN DE PÉRDIDAS: DE LA REACCIÓN A LA ANTICIPACIÓN

74 LIBROS Y MÚSICA

- 75 EL COUNTRY: DE LAS HISTORIAS DEL BAR A LOS GRANDES ESCENARIOS
- 78 LA SEGURIDAD PRIVADA EN EL ESTADO MEXICANO
- 80 EL CORONEL NO TIENE QUIEN LE ESCRIBA. DE GABRIEL GARCÍA MÁRQUEZ

MUNDO EMPRESARIAL

SEPTIEMBRE - OCTUBRE 2026

PRESIDENTE Y DIRECTOR GENERAL

Enrique Bustamante Martínez

VICEPRESIDENTE Y DIRECTOR EDITORIAL

César Villatoro Ramírez

CORRECCIÓN DE ESTILO

Mariano Botey Hernández

EDITORIA DE DISEÑO

Tessy Bustamante González

CREATIVIDAD Y DISEÑO

Jazmín Rodríguez González

DIRECTOR COMERCIAL

José Cruz de Jesús

COLABORADORES

Antón Martínez

Enrique Bustamante

Francisco Suárez

Gessika Moss

Janette Rodríguez

Javier Grifaldo

Javier Vega

Mariano Botey

Manola Zabalza

Marco A. Galicia

Rosa Marta Abascal O.

FOTOGRAFÍA

Viktoria Czeglédi

www.executivephotography.mx



PRESIDENTE DEL CONSEJO EDITORIAL

Armando Zúñiga Salinas
Presidente de Grupo IPS México

CONSEJEROS

Antonio Arranz
CEO de DHL Express México

Carlos Chávez Icaza
Socio Director de Relaciones
Interinstitucionales de MW Group

Carlos Herrero
Presidente de Extrategía Comunicación y Medios

Francisco N. González Díaz
Presidente de la Industria Nacional de Autopartes, A.C. (INA)

Guillermo Rosales Zárate,
Presidente ejecutivo de la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores

Itzel Torres
Directora General de MERCO México

José Galicot Behar
Presidente de Tijuana Innovadora

Judith Ruiz- Godoy
Decana de la Escuela de Humanidades y Educación del Tec de Monterrey

Larry Rubin
Presidente de American Society of Mexico

Mauricio Reynoso
Director General de AMEDIRH

Michelle Ferrari
CEO de Women Economic Forum

Oscar Banda
Vicepresidente y Director General de B2B en AT&T México

Perla Ruiz
CFO México y Centroamérica - Korn Ferry

Ricardo Homs Quiroga
Presidente de la Academia Mexicana de la Comunicación



¡CONOCE NUESTRA REVISTA DIGITAL!

MUNDO EMPRESARIAL, es una publicación bimestral. Editada por Palabras Aladas, S.A. de C.V. Domicilio de la publicación: Lázaro Cárdenas No. 1004, Int. 104, Colonia Portales Sur, Alcaldía Benito Juárez, Ciudad de México, C.P. 03300. Editor responsable: César Leobardo Villatoro Ramírez. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo del Título: Número 04-2025-061014084200-102, otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Certificado de Licitud de Título y Contenido No. 17848. Fecha de impresión 01 de septiembre de 2026. Impresión: LD Empaques y Medios Gráficos, S.A. de C.V.

Domicilio: Obrero Mundial No. 819, Col. Álamos, Alcaldía Benito Juárez, Ciudad de México, C.P. 03400. Distribución: Paquete LIT Domicilio: Agustín González de Cossío No. 23, Colonia del Valle Norte, Alcaldía Benito Juárez, Ciudad de México, C.P. 03103. Los artículos firmados son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente la opinión del editor. Queda prohibida la reproducción total o parcial del contenido de esta publicación por cualquier medio sin autorización previa y por escrito del editor. El contenido de los anuncios es responsabilidad exclusiva de los anunciantes.

SÍGUEMOS EN REDES SOCIALES





IMPULSAMOS LA MOVILIDAD DE TU EMPRESA

BM Financial es tu socio estratégico en soluciones de arrendamiento vehicular.
Ofrecemos esquemas flexibles y personalizados para que tu empresa se mueva con eficiencia, control y proyección a futuro.

Nuestros servicios incluyen:

- Arrendamiento vehicular, operativo y financiero
- Planes a corto, mediano y largo plazo
- Cobertura nacional con seguro incluido
- Amplia flota de vehículos: desde autos compactos hasta SUVs y camionetas ejecutivas
- Asesoría personalizada y atención inmediata

Beneficios para tu empresa:

- Optimización fiscal
- Mayor control de gastos
- Renovación constante del parque vehicular
- Imagen corporativa sólida y profesional

Contáctanos:



m.comercial@bmfinancial.com.mx



Más información: bmfinancial.com.mx





Banco Azteca
Banca Empresarial



Gabriel Ramírez Landa:

La nueva visión de la Banca Empresarial en Banco Azteca

La Banca Empresarial debe evolucionar de un modelo centrado en colocar productos financieros, hacia uno que conozca profundamente al empresario y sus negocios, comprenda su operación y genere soluciones que agreguen valor. Para **Gabriel Ramírez Landa, Director de Banca Empresarial y Corporativa de Banco Azteca**, tecnología, inteligencia artificial, competitividad, cercanía y conocimiento del negocio son elementos fundamentales para acompañar el crecimiento de las empresas mexicanas.

La Banca Empresarial como propósito de vida

Para Gabriel Ramírez Landa, la Banca Empresarial no representa solamente una responsabilidad profesional ni un espacio dentro del sistema financiero. Es, en sus propias palabras, “parte de su propósito de vida”. Su sensibilidad hacia el empresario nace de entender que detrás de cada empresa existen personas, familias, empleos, proyectos y, en una dimensión más amplia, una contribución al desarrollo y al bienestar del país.

Su formación financiera le permitió encontrar en este sector una manera concreta de aportar a la generación de riqueza y empleo, pero es precisamente esa posibilidad de contribuir al crecimiento de las empresas y de México la que, asegura, lo ha motivado durante muchos años. Desde esa perspectiva, su visión sobre la Banca Empresarial trasciende la colocación de productos financieros: comienza por escuchar, conocer y comprender profundamente a cada empresa para identificar cómo puede convertirse en un verdadero aliado de su desarrollo.

Para Ramírez Landa, el empresario no debe ser visto como un expediente o una cuenta, sino como alguien con una historia, un modelo de negocio, oportunidades y desafíos particulares. De ahí su convicción de que la Banca debe conocer primero para después proponer; entender para generar valor y acompañar al empresario para hacerlo más productivo.

“Entender al empresario exige cercanía, conocimiento de su negocio y una visión clara para ayudarlo a crecer con rentabilidad”

Gabriel Ramírez Landa



Es desde esta sensibilidad —profundamente humana, pero también empresarial— que Gabriel Ramírez Landa entiende hoy el papel de la Banca Empresarial de Banco Azteca.

Con más de 38 años de experiencia atendiendo al sector empresarial, Ramírez Landa destaca que una de las principales lecciones de su trayectoria ha sido reconocer la estrecha relación entre empresarios, empresas, familias, personas y país. Desde su perspectiva, el empresario representa uno de los grandes motores de la economía por su capacidad de resistir, construir, generar riqueza y crear empleos.

Una Banca que primero conoce al cliente

Esta visión también redefine el papel de la Banca Empresarial en nuestro país. Frente a un modelo centrado tradicionalmente en colocar productos financieros, plantea la visión de una Banca Empresarial que primero conoce al cliente, comprende su operación, identifica oportunidades y realiza propuestas de negocio que agregan valor. Los productos y las soluciones deben ser consecuencia de ese conocimiento y no el punto de partida.

Ramírez Landa describe que las empresas forman parte de una gran red económica en

la que proveedores, clientes, productores, distribuidores y consumidores están interconectados. Por ello, menciona enfático: “para una empresa, crecer exige mucho más que vender. Implica ser competitivo, productivo y eficiente; cuidar los márgenes y la liquidez; invertir en tecnología y mejores procesos; cumplir las promesas al cliente y formar parte de cadenas de valor cada vez más amplias”.

Crecer con rentabilidad en un entorno complejo

Ante la incertidumbre, su mensaje al empresariado es claro: “no paralizarse, sino fortalecerse. Los hombres y mujeres de negocios hoy en día deben mirar hacia dentro de sus empresas con una visión analítica e identificar ineficiencias, cuidar el gasto, mejorar procesos, invertir estratégicamente y encontrar nuevos mercados y clientes. Las crisis también generan oportunidades para construir organizaciones más sólidas y competitivas”.

En este contexto, afirma categórico que México cuenta con una oportunidad relevante derivada de la relocalización de las cadenas productivas. Sin embargo, la cercanía geográfica con Estados Unidos no es suficiente. El desafío está en lograr que un mayor número de empresas mexicanas pueda integrarse a las nuevas cadenas internacionales, para lo cual será indispensable elevar sus niveles de productividad, eficiencia, calidad y competitividad.

Inteligencia artificial para elevar las capacidades empresariales

La inteligencia artificial aparece como otro de los grandes catalizadores de esta transformación. Ramírez Landa la concibe como una herramienta para elevar las capacidades humanas y empresariales, mejorar la toma de decisiones, obtener información más oportuna y detectar qué actividades generan valor y cuáles deben modificarse. Su planteamiento se aleja de entenderla únicamente como una vía para reducir costos: el verdadero potencial está en hacer mejores profesionales y organizaciones más productivas.

En Banco Azteca, esta transformación tecnológica ya forma parte de la estrategia. La inteligencia artificial se utiliza para mejorar procesos, detectar oportunidades de negocio y operación y apoyar el desarrollo de aplicaciones. “Al mismo tiempo, nuestro Banco busca poner al alcance de nuestros clientes las capacidades que existen dentro de Grupo Salinas en ámbitos como inteligencia artificial, ciberseguridad, movilidad, energía, información y educación financiera”.



Gabriel Ramírez Landa, Director de Banca Empresarial y Corporativa de Banco Azteca.



Una Banca hecha por empresarios para empresarios

El modelo que describe Ramírez Landa se resume en una idea: "una Banca hecha por empresarios para empresarios".

El conocimiento de los distintos sectores en los que participa Grupo Salinas permite, desde su perspectiva, entender mejor los retos cotidianos de las compañías y ofrecer soluciones que trasciendan los servicios financieros tradicionales.

Tecnología y cercanía humana

De cara al futuro, la apuesta es por una Banca Empresarial que combine tecnología de vanguardia con cercanía humana. Una institución capaz de ofrecer herramientas digitales, inteligencia artificial, medios de pago, información y seguridad, pero que al mismo tiempo escuche al empresario, comprenda su negocio y lo acompañe como aliado. No se trata de construir una Banca Empresarial exclusivamente digital, sino de combinarlo con lo más humano, con cercanía y un gran entendimiento de las necesidades, incluso en los espacios más alejados de nuestra geografía nacional.

“No se trata de construir una Banca Empresarial exclusivamente digital, sino de combinarla con lo más humano, con cercanía y un gran entendimiento de las necesidades, incluso en los espacios más alejados de nuestra geografía nacional”

Gabriel Ramírez Landa

La visión final es la de una Banca Empresarial cercana, consultiva y tecnológica, capaz de entender que detrás de cada empresa existe un ecosistema integrado por personas, familias, empleados, proveedores, clientes y accionistas.

El conocimiento del negocio como clave para acompañar el crecimiento

En esa combinación entre conocimiento del negocio, innovación tecnológica y cercanía con el empresario se encuentra, para Banco Azteca, la oportunidad de construir una Banca Empresarial preparada para acompañar el crecimiento de las compañías mexicanas. 

Internacionalizar no es vender afuera, es operar bajo otras reglas

Por Marco A. Galicia

Abogado corporativo



México exportó 664 mil 837 millones de dólares en 2025. La cifra describe una economía exportadora y, al mismo tiempo, una concentración sujeta a revisiones anuales del tratado hasta 2036, ya que, de ese total, el 83% se dirigió a Estados Unidos y el 3.3% a Canadá.

Para una empresa que evalúa internacionalizarse, el dato relevante no es cuánto exporta el país, sino bajo qué reglas tendrá que operar cuando lo haga

El T-MEC amplió los plazos de protección y endureció las reglas en materia de patentes, marcas, secretos comerciales y datos de prueba. Esa arquitectura protege a quien llega con derechos registrados y deja expuesto a quien

llega sin ellos. Una marca que opera desde hace años en el mercado nacional, pero carece de registro en el mercado de destino, o un desarrollo técnico compartido con un distribuidor sin un acuerdo de confidencialidad, pueden convertirse en pasivos el día en que la operación crece. La secuencia importa: los activos intangibles se protegen antes de la primera venta, no después del primer conflicto.

La puerta que abrió el tratado

La conversación sobre internacionalización suele reducirse a la manufactura, pero el capítulo de comercio digital garantiza los flujos de datos transfronterizos, prohíbe las exigencias de localización de datos y reconoce los servicios de autenticación y confianza electrónica. Esto habilita a empresas mexicanas dedicadas al desarrollo de software, servicios de tecnología, mantenimiento industrial, logística, consultoría en calidad y servicios profesionales para prestar servicios en la región sin presencia física. La contrapartida es el manejo de la información: la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de los Particulares, vigente desde marzo de 2025, contempla multas de hasta 36.2 millones de pesos por infracción.

El financiamiento existe y ya opera

El programa PYMEX de Bancomext ofrece apoyos de hasta 30 millones de pesos, con tasas de hasta 14.5% en pesos o 10.27% en dólares, y plazos de hasta quince años, para sectores como el electrónico, automotriz, de electromovilidad y agroindustrial. El propio tratado incorpora un capítulo dedicado a la participación de las pymes en el comercio regional y a la simplificación de los trámites aduaneros.

Internacionalizar no empieza con un cliente en el extranjero; empieza con una estructura capaz de sostenerlo. La empresa que primero ordena su casa negocia después desde otra posición. 



**El club de negocios *más*
exclusivo de *Latinoamérica***

club51.mx | Paseo de la Reforma 505 Torre Mayor Piso 51 CDMX



La nueva disciplina que está transformando la forma de dirigir organizaciones

Por Janette Rodríguez

CEO de DIA1 y Executive Director de la Cámara de Comercio México-Estados Unidos, Capítulo Aguascalientes. Especialista en liderazgo, toma de decisiones y sostenibilidad organizacional.



Muchas empresas reportan crecimiento, mantienen indicadores financieros saludables y presentan planes estratégicos impecables sobre el papel. Sin embargo, con el paso del tiempo comienzan a perder velocidad, aumentan los conflictos entre áreas, las decisiones se vuelven lentas y la innovación se estanca. Cuando el problema finalmente aparece en los estados financieros, el deterioro llevaba meses, o incluso años, gestándose en un lugar que pocos consejos de administración observan de manera sistemática: la forma en que la empresa funciona como un sistema.

Durante décadas aprendimos a dirigir organizaciones desde disciplinas especializadas. La estrategia definía el rumbo; las finanzas medían resultados; las operaciones buscaban eficiencia; el desarrollo del talento fortalecía capacidades; la tecnología aceleraba procesos. Cada disciplina resolvió una parte del desafío, pero ninguna explicaba por sí sola por qué compañías con recursos semejantes obtenían desempeños radicalmente distintos.

Hoy esa pregunta adquiere una importancia extraordinaria. La relocalización industrial, la inteligencia artificial, la presión por innovar y la velocidad de los mercados obligan a revisar no solamente qué hacen las empresas, sino cómo están diseñadas para hacerlo. La verdadera ventaja competitiva comienza a desplazarse desde los recursos disponibles hacia la capacidad de integrarlos.

En este contexto, la **Arquitectura Organizacional** adquiere una relevancia inédita para la alta dirección.

Conviene hacer una precisión. La Arquitectura Organizacional no acaba de nacer como concepto; lo que está cambiando es su alcance y su relevancia para quienes dirigen empresas. Durante años fue asociada principalmente con organigramas, estructuras jerárquicas y diseño organizacional. Hoy evoluciona hacia una

perspectiva sistémica que integra estrategia, estructura, procesos, mecanismos de decisión, información, capacidades, cultura y ejecución, para comprender cómo interactúan entre sí y de qué manera condicionan el desempeño.

Peter Drucker sostenía que la estructura debía servir a la estrategia. Henry Mintzberg demostró que las organizaciones adoptan configuraciones distintas según su contexto. Jay Galbraith profundizó en el diseño organizacional como un mecanismo para alinear decisiones y desempeño. La conversación actual no sustituye esas aportaciones; las integra para responder una pregunta más amplia: **¿qué hace que una empresa sea capaz de ejecutar de manera consistente aquello que estratégicamente sabe que debe hacer?**

Mi experiencia al intervenir organizaciones de distintos sectores me ha llevado a comprender que, cuando una estrategia no se traduce en resultados, el problema rara vez está únicamente en su formulación. Con frecuencia, la causa se encuentra en una estructura que dejó de responder al ritmo del negocio, en mecanismos de decisión que ralentizan la ejecución, en capacidades de liderazgo insuficientemente desarrolladas o en una cultura que contradice aquello que la empresa declara como prioridad. He aprendido que los indicadores muestran las consecuencias, pero es la Arquitectura Organizacional la que permite identificar las causas que las producen.

También he comprobado algo más: comprender una empresa exige observar tanto su diseño estructural como la manera en que las personas toman decisiones bajo presión, se adaptan al cambio y sostienen el desempeño en contextos de alta exigencia. Separar ambos niveles conduce a diagnósticos incompletos. Una estructura puede parecer correcta en el organigrama y, aun así, fracasar en la práctica si quienes la integran carecen de claridad, coordinación o capacidad de respuesta.

La Arquitectura Organizacional no busca reemplazar las disciplinas que hoy dirigen las empresas; busca conectarlas para responder una pregunta que ninguna puede resolver por sí sola: **¿cómo construir organizaciones capaces de sostener su estrategia en un entorno de cambio permanente?**

Esta perspectiva explica por qué muchas iniciativas fracasan aun cuando fueron técnicamente correctas. Una empresa puede implementar una excelente estrategia comercial y no obtener resultados porque sus procesos de decisión son lentos. Puede invertir millones en capacitación mientras sus incentivos contradicen los comportamientos esperados. Puede incorporar inteligencia artificial sin transformar la forma en que las personas colaboran. En todos esos casos, el

problema no es la calidad de la iniciativa; es el sistema que intenta sostenerla.

La alta dirección enfrenta un cambio de paradigma. El liderazgo ya no consiste únicamente en tomar mejores decisiones. Consiste en diseñar empresas capaces de generar mejores decisiones de forma consistente, incluso cuando cambian las condiciones del entorno.

Los síntomas de una arquitectura debilitada rara vez aparecen primero en los estados financieros. Se manifiestan como reuniones interminables, duplicidad de funciones, prioridades contradictorias, dependencia excesiva de personas clave, pérdida de velocidad, desgaste directivo y dificultad para ejecutar proyectos estratégicos. Con frecuencia, estos problemas se atienden de manera aislada; sin embargo, suelen compartir una misma causa estructural.

Las organizaciones no se deterioran de un día para otro. Primero dejan de coordinarse. Después dejan de adaptarse. Finalmente dejan de competir.

La Arquitectura Organizacional propone hacer visibles esas relaciones invisibles. No estudia únicamente las áreas funcionales; analiza cómo interactúan. No se limita a describir una estructura; evalúa si esta facilita o limita la ejecución. Tampoco reduce el desempeño al talento individual; examina las condiciones que permiten que ese talento genere resultados sostenibles.

Este enfoque resulta especialmente pertinente para México. El nearshoring ha abierto oportunidades extraordinarias para las empresas que buscan integrarse a cadenas globales de valor. Sin embargo, competir internacionalmente exige algo más que capacidad productiva. Requiere estructuras que aprendan, se adapten y ejecuten con velocidad. La ventaja competitiva ya no depende únicamente de los activos físicos o de la tecnología; depende de la calidad del sistema que conecta personas, decisiones e información.

Una empresa puede adquirir maquinaria, ampliar su capacidad instalada, contratar talento especializado e incorporar soluciones tecnológicas de última generación. Pero si sus decisiones continúan excesivamente centralizadas, sus áreas operan de manera fragmentada o sus líderes no consiguen traducir las prioridades estratégicas en acciones coordinadas, la inversión difícilmente producirá todo su potencial.

El crecimiento, por sí mismo, no corrige estas brechas. En muchos casos las amplifica. Aquello que funcionaba cuando la empresa era pequeña comienza a generar fricción conforme aumentan el número de personas, clientes, plantas, procesos o mercados. Las decisiones informales dejan de ser suficientes; la cercanía con el fundador ya no puede sustituir



“Las empresas no ejecutan estrategias. Las ejecutan las organizaciones que fueron capaces de construir”

mecanismos claros de gobierno, y la voluntad individual deja de compensar las deficiencias del sistema.

Por esa razón también comienza a cambiar la conversación en los consejos de administración. La pregunta deja de ser únicamente si la estrategia es correcta. La verdadera pregunta es: ¿Si la empresa fue diseñada para hacer posible esa estrategia?

Puede parecer una diferencia sutil, pero transforma la manera de dirigir. Invita a observar los indicadores tradicionales como consecuencias y no únicamente como objetivos. También obliga a reconocer que muchos riesgos estratégicos comienzan mucho antes de reflejarse en la rentabilidad, la productividad, la rotación o el crecimiento.

Un indicador aislado nunca toma una decisión. Su verdadero valor aparece cuando permite comprender la relación entre variables que, a primera vista, podrían parecer inconexas. Una caída en la productividad puede tener su origen en un proceso mal diseñado, pero también en una definición poco clara de responsabilidades, en decisiones excesivamente concentradas, en tensiones entre áreas o en una pérdida gradual de confianza dentro del equipo.

Leer los indicadores sin comprender la arquitectura que los produce equivale a observar los síntomas sin estudiar el sistema que les dio origen.

Las empresas que liderarán la próxima década probablemente compartirán una característica: entenderán que el diseño organizacional ya no puede verse como un proyecto aislado de recursos humanos o de consultoría. Será una responsabilidad permanente de la alta dirección, porque condiciona la capacidad de adaptación de toda la empresa.

Toda estrategia tiene un límite. Ese límite siempre es la organización que intenta ejecutarla.

Esto implica reconocer que la Arquitectura Organizacional no es un ejercicio que se realiza una sola vez. Así como la estrategia debe revisarse ante los cambios del mercado, la estructura, los procesos, las capacidades y los mecanismos de decisión también deben evolucionar. Una arquitectura que fue funcional en una etapa del negocio puede convertirse en un obstáculo en la siguiente.

La Arquitectura Organizacional no pretende sustituir las disciplinas existentes; las conecta. No reemplaza la estrategia; incrementa la probabilidad de ejecutarla. Tampoco desplaza la gestión del talento; crea las condiciones para que las personas generen valor de manera consistente y sostenible.

Su mayor contribución consiste en permitir que la alta dirección observe aquello que normalmente permanece fragmentado: la relación entre lo que la empresa quiere lograr, la manera en que distribuye responsabilidades, la forma en que circula la información, las capacidades de quienes toman decisiones y los comportamientos que el propio sistema incentiva o limita.

Quizá la mayor transformación del management contemporáneo no sea una nueva herramienta tecnológica ni un nuevo modelo administrativo. Tal vez consista en comprender que el desempeño sostenible depende, sobre todo, de la calidad del sistema que sostiene cada decisión.

La verdadera ventaja competitiva nunca ha sido únicamente la estrategia, el talento o la tecnología. Siempre ha sido la capacidad de diseñar una organización donde todos esos elementos trabajen en armonía. 

¿Cuáles serán las nuevas rutas de la seda?

En el año 552, dos monjes bizantinos partieron hacia China por encargo del emperador Justiniano I: debían descubrir cómo se fabricaba la seda, el material más codiciado de su época. Durante siglos, revelar esa técnica —o sacar del país un solo gusano vivo— se castigaba con la pena de muerte. Los monjes escondieron huevos de gusano en cañas de bambú y los llevaron hasta Constantinopla. Los historiadores registraron aquel viaje como el primer robo documentado de un secreto industrial.

De la seda a los semiconductores

Quince siglos después, el dilema regresa en otra escala. Las cadenas de suministro abiertas ceden terreno ante bloques regionales organizados en torno a la confianza mutua. La inteligencia artificial, la biotecnología, la electromovilidad y los semiconductores dependen hoy de que cada secreto industrial se resguarde en países confiables. A diferencia de una patente, que caduca a los veinte años, el secreto industrial dura lo que dure la seriedad de quien lo custodia.

Un historial que antecede al T-MEC

México construye ese blindaje desde hace más de ocho décadas. La primera ley que unificó la protección de patentes y marcas data de 1942; en 1993 nació el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, y en 2020 la Ley Federal de Protección a la Propiedad Industrial armonizó el marco nacional con el capítulo 20 del T-MEC, que obliga a los tres socios a sancionar civil y penalmente el robo de secretos industriales. Esa ley protege la información sobre la cual su titular “haya adoptado los medios o sistemas suficientes para preservar su confidencialidad”: la certidumbre empieza dentro de cada empresa. En abril de 2026, la Oficina del Representante Comercial de Estados Unidos mejoró la posición de México por mejoras en política de propiedad intelectual.

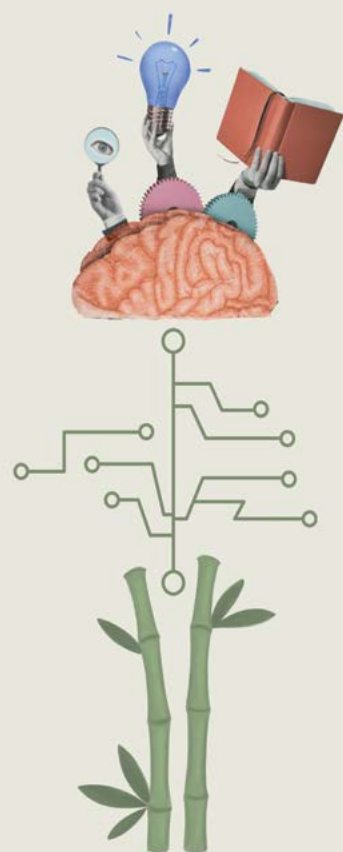
Fronteras definidas por la confianza

La Ciudad de México ocupa un lugar en las rutas de la seda de hoy, que transportan conocimiento en lugar de fibras. En el primer semestre de 2026 encabezó el país con 22,136 solicitudes nacionales de marca y 92 patentes concedidas a mexicanos, según el IMPI, y la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual la incorporó a los cien mayores clústeres de innovación del mundo, como el segundo de América Latina. Esa es la ruta: la mentefactura, la industria de alto valor intelectual agregado. Sustener la reputación de la ciudad como espacio seguro para los avances técnicos del siglo XXI es una ventaja que conviene presumir tanto al sector público como al privado. 

CDMX: MOTOR DE DESARROLLO

Por Manola Zabalza
Aldama,

*Secretaria de Desarrollo
Económico de la Ciudad
de México*





Antón
CONSULTING
& Asoc.

El Consejo de los Animales

Una fauna parábola sobre decisiones, silencios y otras criaturas del poder

En el corazón de un bosque que no aparecía en ningún mapa —porque los bosques, como algunas empresas en “proceso de institucionalidad”, tampoco lo hacen— existía una pradera donde cada luna llena, se reunía el Consejo de los Animales. No era un consejo formal; más bien era consultivo, de cuates, de café y galletitas. Tenía reglamentos básicos, cero comités de auditoría y mucho menos comisario. Y aun así funcionaba, más o menos, como funcionan los consejos reales de empresas que creen que “con el acta constitutiva basta”: con buenas intenciones, silencios incómodos y decisiones que siempre llegaban tarde, como si la puntualidad fuera un lujo escandinavo.

El Consejo estaba compuesto por criaturas que representaban, sin saberlo, los arquetipos eternos de la gobernanza:

- **El Búho**, que veía todo, pero hablaba poco. El clásico consejero que solo interviene cuando ya es demasiado tarde para evitar el desastre, pero eso sí, con voz solemne.
- **La Comadreja**, diplomática profesional, experta en hablar mucho sin comprometerse con nada. Sabelotodo. Si existiera LinkedIn en el bosque, sería “Top Voice”.
- **El Venado**, que temblaba cada vez que alguien proponía un cambio, aunque fuera mínimo. Cambiar quién podía cazar o quién podía comer hojas le parecía una amenaza existencial.
- **El Chango León**, un híbrido extraño: gritón protagonista, amante del reflector y poco aseado, experto en criticar todo lo que no hubiera propuesto él. En cada reunión pensaba: “¿De qué se trata? Yo me opongo”. Era el opinólogo oficial del bosque.
- **El Castor**, obsesionado con procesos, matrices y diagramas que nadie entendía, pero que él defendía como si fuera ingeniero de la NASA en misión secreta.
- **El Colibrí**, brillante, veloz, mega disperso: capaz de tener diez ideas por minuto y olvidar nueve antes de terminar de explicar la primera.
- **La Tortuga**, prudente hasta la desesperación, convencida de que cualquier decisión tomada antes de tres meses era precipitada.
- **El Jaguar**, poderoso, respetado... y casi siempre ausente. Su agenda estaba llena, aunque nadie sabía de qué. Tenía más “networking” que horas de trabajo.



A pesar de sus diferencias, todos coincidían en algo: el bosque era una herencia recibida en vida por generaciones que lo habían hecho posible, hermoso, próspero y estable. Y como suele ocurrir en los lugares estables, nadie quería mover nada. La estabilidad es el sedante favorito de los consejos.

La amenaza silenciosa

Una noche, el Búho convocó a una sesión extraordinaria. Había observado algo inquietante: el río del bosque estaba cambiando de curso.

No era rumor. No era sospecha. Era un hecho. El agua avanzaba, lenta pero constante, hacia la pradera donde vivían cientos de animales que, como en la vida real, dependían de las decisiones, visión y planeación de otros.

Cuando el Consejo se reunió, el Búho explicó la situación con la serenidad de quien sabe que los datos no necesitan dramatismo.

—El río se está desviando —dijo—. Si no actuamos ya, la pradera se inundará.

La Comadreja sonrió con esa diplomacia socarrona que huele a perfume caro y evasión.

—Interesante. ¿Y qué propones? ¿Un comité? ¿Un estudio? ¿Una consultoría externa? Podemos contratar castores suizos, dicen que son muy buenos a precios competitivos.

El Venado tragó saliva

—Quizá... quizá deberíamos esperar. A veces los ríos regresan solos. Como los gerentes de mandos medios que ya no quieren más trabajo del que tienen.

El Chango León carraspeó, acomodándose su desaliñado pelaje.

—Esto pasa porque nunca se escuchan mis advertencias. Yo lo dije hace tres lunas. Está anotado en el tronco de reuniones anteriores, pero aquí nadie lee nada. No vaya a ser que se cansen por ayudar a los animales pobres con tanto recurso que tenemos. (el cual no generó el Chango León, ni por error).

El Castor abrió un rollo de pergaminos que parecía más largo que la cadena de valor de una planta de autos eléctricos.

—Propongo revisar el proceso de gestión hídrica del bosque. Hay que mapear riesgos, clasificar impactos y diseñar un protocolo de actuación. Tengo un diagrama de flujo que les va a encantar.

El Colibrí levantó el pico

—Tengo tres ideas: construir un dique, desviar el agua o mover la pradera, (como si eso fuera posible). Y otras dos que se me acaban de ocurrir.

La Tortuga pidió la palabra

—Sugiero reflexionar. Con calma. Con mucha calma. No vaya a ser que decidamos algo de lo que nos arrepintamos toda la vida.

El Jaguar llegó tarde, se sentó, escuchó con la junta empezada y dijo:

—Lo reviso. En mi próxima agenda. Haré consultas con expertos que conocí en la última convención de safaris.

Y así, como ocurre en muchos consejos, prácticamente todos hablaron, pero nadie decidió. El río, mientras tanto, seguía avanzando sin necesidad de comités.

La inundación

Pasaron las lunas. La pradera comenzó a humedecerse. Los animales se inquietaron. Algunos ya dormían con las patas mojadas.

El Consejo se reunió de nuevo, esta vez con urgencia.

—¿Por qué nadie nos dijo qué hacer? —preguntó el Venado, temblando como siempre.

—Yo lo dije —respondió el Chango León, feliz de tener razón, aunque no hubiera propuesto nada útil.

—Yo propuse un comité —dijo la Comadreja, como quien presume haber enviado un correo que nadie leyó.

—Yo pedí más tiempo —dijo la Tortuga, con la conciencia que sus aportaciones ya no generaban valor y decidida a retirarse del consejo.

—Yo propuse ideas brillantes —dijo el Colibrí, que ya estaba pensando en otras nuevas.

—Yo estaba revisando mi networking —dijo el Jaguar, convencido de que su estatus lo merecía.

El Búho los miró con tristeza y profunda decepción.

—No faltó información —dijo—. Faltó decisión.

Y el agua, que nunca espera a que los consejos se pongan de acuerdo, inundó la pradera. Ya lo dice el refrán: “El agua siempre encuentra su camino”, igual que la competencia, los cambios de oferta y demanda, los tipos de cambio y la falta de búsqueda de clientes y nuevos canales.

La enseñanza que nadie quería escuchar

Cuando el bosque recuperó la calma, el Consejo se reunió por última vez. No para culpar a nadie, sino para entender lo que había ocurrido.

El Búho habló con la voz de quien ha visto demasiados ciclos repetirse:

—Los riesgos no desaparecen porque nadie los mencione. Las decisiones no se vuelven menos urgentes porque incomodan. Y los silencios, en los consejos, pesan más que las palabras.

La Comadreja bajó la mirada. El Venado dejó de temblar. El Chango León guardó silencio, lo cual fue más histórico que la inundación. El Castor enrolló sus pergaminos. El Colibrí se quedó quieto. La Tortuga suspiró en franca depresión. El Jaguar escuchó, analizó, reflexionó y cambió su postura, asumiendo liderazgo.

El Búho concluyó:

—Gobernar no es evitar conflictos. Gobernar es anticiparse. Y decidir, aunque duela, aunque incomode, aunque implique moverse del lugar donde uno está cómodo.

Por unanimidad, decidieron nombrar a El Búho, Comisario de la Asamblea de Animales.

El Consejo de los Animales nunca volvió a ser el mismo. Y el bosque, como todos los bosques que aprenden, se volvió más sabio, diferente, con áreas perdidas y otras que sobrevivieron en el futuro inmediato, gracias a protocolos, estructura y procesos.

Epílogo para humanos

Los consejos reales no están hechos de animales (bueno, a decir verdad, conozco algunos que sí), pero sí de comportamientos que todos reconocemos:

- El miedo a decidir.
- El exceso de análisis.
- La diplomacia que evita el conflicto.
- La crítica sin propuesta.
- La ausencia disfrazada de liderazgo.
- La prudencia que se vuelve parálisis.

La gobernanza, al final, es un acto profundamente humano: visión, cuestionamiento constructivo, reflexión anticipada, escucha genuina y responsabilidad compartida.

Y como en el bosque, los riesgos no esperan. Las oportunidades tampoco.

La diferencia entre un consejo que trasciende y uno que se inunda está, casi siempre, en una sola cosa:

La capacidad de decidir. La peor decisión —y lo digo convencido por experiencia— es la que no se toma. 



LÍDERES EN PUBLICIDAD
EN MEDIOS DE TRANSPORTE



Metro
más de **50mil**
espacios

Aeropuerto
más de **700**
espacios



ISA TV más de
550 pantallas
44 paneles
digitales

IPKON
194 túneles



Tren **MAYA**



WWW.ISA.COM.MX



TEL: +52 (55) 1719 0000

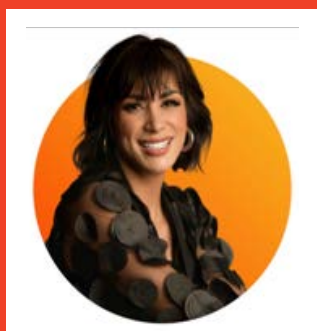


ISA Corporativo

**YO SOY
GESSIKA MOSS,
TU ESTRATEGA DE
IMAGEN Y REPUTACIÓN
CORPORATIVA**

iConectémonos!

*Sígueme en mis redes sociales,
me encuentras en YouTube y
LinkedIn como Gessika Moss.*



La reputación corporativa ¿sabías qué es el activo invisible que define el valor de una empresa?

Durante muchos años, las empresas invirtieron grandes presupuestos en publicidad, relaciones públicas y posicionamiento de marca. Hoy, sin embargo, el verdadero diferencial competitivo ya no depende únicamente de lo que una empresa comunica, sino de lo que **los demás perciben de ella**.

La reputación corporativa se ha convertido en uno de los activos más valiosos —y más vulnerables— de cualquier organización.

Cuando hablamos de reputación, muchas personas lo asocian con la palabra “imagen”, y aunque están relacionadas, no son lo mismo. La imagen es la percepción inmediata que una empresa proyecta a través de todos los estímulos que se ven de ella (sus directivos, su personal, su página web, sus instalaciones

y oficinas, los empaques de sus productos, entre otros), sin embargo, la reputación es el resultado acumulado de sus acciones, decisiones y comportamiento a lo largo del tiempo. *Es la diferencia entre parecer confiable y ser considerado como confiable.*

Actualmente vivimos en un entorno en el que las redes sociales, los consumidores, los inversionistas y los propios colaboradores tienen voz, por lo que la reputación dejó de ser un asunto exclusivo del área de comunicación. Hoy impacta directamente en las ventas, en la atracción de talento, en el acceso a inversión, en la permanencia de los clientes y en la capacidad de una empresa para enfrentar una crisis.

Las compañías con una buena reputación suelen generar un efecto que podríamos llamar

“el beneficio de la duda”. Cuando enfrentan un problema, el mercado tiende a creer que actuarán con responsabilidad. En cambio, una empresa con una reputación deteriorada enfrenta un juicio inmediato, incluso antes de que existan todos los hechos sobre la mesa.

La pregunta es inevitable: **¿qué construye una buena reputación?**

La respuesta está mucho menos en el marketing y mucho más en la coherencia.

Una organización fortalece su reputación cuando existe congruencia entre lo que dice y lo que hace. Cuando promete innovación y realmente innova. Cuando habla de bienestar laboral y sus colaboradores lo experimentan. Cuando presume sostenibilidad y puede demostrar con evidencia sus acciones ambientales y sociales.

Aquí es donde la responsabilidad social y la sostenibilidad adquieren un papel estratégico. Durante años, muchas empresas las trataron como iniciativas filantrópicas o como programas paralelos al negocio. Hoy sabemos que son componentes fundamentales de la reputación corporativa.

La responsabilidad social bien entendida no consiste en hacer donaciones para aparecer en una fotografía. Consiste en integrar criterios sociales, ambientales y de gobernanza en la forma en que la empresa opera, toma decisiones y genera valor.

Los consumidores son cada vez más sensibles a estos temas. Los inversionistas analizan riesgos reputacionales y factores ESG (Environmental, Social & Governance, que en español es: Ambiental, Social y Gobernanza). Las nuevas generaciones buscan trabajar en organizaciones con propósito y los clientes corporativos evalúan con quién hacen negocios, por eso estos temas cobran especial relevancia.

La reputación, entonces, se convierte en una consecuencia visible de una gestión responsable.

Hay un aspecto que pocas veces se menciona: **la reputación también se ve.**

Se refleja en la experiencia del cliente, en la forma en que responde un colaborador, en el liderazgo de sus directivos, en la transparencia de su comunicación y en la manera en que enfrenta los errores. La percepción positiva de una empresa no se construye únicamente con campañas o con publicidad; se construye en cada punto de contacto con sus grupos de interés (clientes, pero también los colaboradores, proveedores, comunidad, etc.).

Por eso, los líderes empresariales deberían hacerse una pregunta distinta. En lugar de preguntar: “¿Qué imagen queremos proyectar?”, convendría preguntar: **“¿Qué percepción estamos generando HOY con nuestras decisiones?”.**

Porque la reputación no se gestiona desde el discurso; se gestiona desde la cultura organizacional.

Las empresas que entenderán el futuro serán aquellas que comprendan que la confianza es un activo financiero, estratégico y competitivo. Y que esa confianza se gana con consistencia.

En un mercado donde los productos pueden copiarse, los precios pueden igualarse y la tecnología puede replicarse, la reputación es uno de los pocos activos que realmente diferencia a una organización.

Y, paradójicamente, es un activo invisible que todos pueden ver. 

Felicidades por leer este artículo. Espero que te aporte valor y que te hayas quedado con ideas para implementar en tu empresa.





José Medina Mora
*Presidente del Consejo Coordinador
Empresarial*

CCE: 50 años de unidad empresarial, diálogo y transformación de México



El Consejo Coordinador Empresarial (CCE) cumple en 2026 medio siglo de historia. De una organización creada en 1976 para unificar la voz del sector privado en un contexto de tensión económica y política, el CCE se ha convertido en el máximo órgano de representación empresarial del país, protagonista de algunos de los momentos más decisivos en la transformación económica, política y social de México.

El origen: hablar con una sola voz

La década de los setenta estuvo marcada por un intenso debate sobre el papel del Estado en la economía, la propiedad privada y la inversión. En ese escenario, distintas organizaciones empresariales identificaron la necesidad de coordinar posiciones y esfuerzos. El 5 de agosto de 1976 se constituyó formalmente el CCE, con el propósito de superar la dispersión de intereses sectoriales y articular una postura común frente al gobierno y la sociedad.

Desde sus primeros años, el Consejo defendió principios como la libre empresa, la propiedad privada y la participación del sector privado en el desarrollo nacional. Con el tiempo, amplió su campo de acción y se convirtió en un actor

clave en la discusión de políticas públicas, reformas económicas, competitividad, inversión y empleo.

De la representación sectorial a la agenda nacional

A lo largo de cinco décadas, México atravesó crisis financieras, procesos de apertura comercial, cambios regulatorios y la integración a acuerdos internacionales. En cada etapa, el CCE jugó un papel estratégico, evolucionando de un espacio de defensa empresarial a un foro de diálogo y construcción de propuestas sobre los principales desafíos nacionales.

Hoy, los retos son distintos: competir en una economía global marcada por la disrupción tecnológica, la inteligencia artificial, la transición energética, el nearshoring y la reconfiguración de las cadenas de suministro.

Lo que es hoy el CCE

Actualmente, el CCE agrupa a 14 organizaciones cúpula empresariales, que en conjunto reúnen a más de 2 mil asociaciones y representan alrededor del 80% del PIB nacional. Su misión es coordinar y representar al sector privado para impulsar el desarrollo económico y social de México, con

énfasis en productividad, innovación, empleo formal e inversión.

En su 50 aniversario, bajo la presidencia de José Medina Mora Icaza, el organismo reafirma su compromiso con el diálogo, la unidad empresarial y la construcción de acuerdos de largo plazo que fortalezcan la competitividad del país.

La casa común del empresariado

Uno de los objetivos actuales del CCE es consolidarse como punto de encuentro de las distintas expresiones del empresariado mexicano: grandes corporativos, empresas familiares, pymes y negocios regionales. La diversidad del sector privado exige consensos en temas como inversión, certidumbre jurídica, seguridad, infraestructura, energía, capacitación de talento y revisión del T-MEC.

Los retos de los próximos 50 años

El aniversario no solo invita a mirar atrás, sino a proyectar el futuro. La digitalización, la

inteligencia artificial, la transición energética y la reorganización de las cadenas de suministro plantean nuevos desafíos. México tiene oportunidades para atraer inversión y fortalecer su posición en América del Norte, pero aprovecharlas requerirá condiciones que transformen esas oportunidades en crecimiento sostenido.

Medio siglo de evolución

Cincuenta años después de su fundación, el CCE mantiene vigente el principio que le dio origen: la importancia de la unidad. Si en 1976 el objetivo era articular una voz común del empresariado, en 2026 el reto es construir acuerdos capaces de responder a una economía más compleja, tecnológica e interdependiente.

El Consejo Coordinador Empresarial celebra su 50 aniversario en un momento decisivo para México. Su historia demuestra que el sector privado ha sido un actor permanente en la transformación económica del país. Su futuro dependerá de su capacidad para seguir generando diálogo, confianza y propuestas que impulsen la inversión, la competitividad y el desarrollo nacional. 

ORGANISMO	NOMBRE COMPLETO	SECTOR / REPRESENTACIÓN
CONCAMIN	Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos	Industria y manufactura; agrupa 125 cámaras y asociaciones
CONCANACO SERVYTUR	Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo	Comercio, servicios y turismo; 257 cámaras y 650 delegaciones
COPARMEX	Confederación Patronal de la República Mexicana	Sindicato patronal; representación laboral y social de empresarios
Consejo Mexicano de Negocios (CMN)	Consejo Mexicano de Negocios	Principales corporativos y grupos empresariales del país
Consejo Nacional Agropecuario (CNA)	Consejo Nacional Agropecuario	Sector agroalimentario y agroindustrial
ABM	Asociación de Bancos de México	Sector financiero y bancario
ANTAD	Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales	Comercio minorista y cadenas de autoservicio
CAINTRA	Cámara de la Industria de Transformación de Nuevo León	Industria de transformación y manufactura regional
AMIS	Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros	Sector asegurador
AMAFORE	Asociación Mexicana de Administradoras de Fondos para el Retiro	Sector de pensiones y ahorro para el retiro
COMCE	Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología	Comercio exterior e inversión
CANACO	Cámara Nacional de Comercio	Comercio y servicios
AMIB	Asociación Mexicana de Instituciones Bursátiles	Mercado de valores y sector bursátil
CNET	Consejo Nacional Empresarial Turístico	Turismo y servicios relacionados

PARA GENERAR

+ EMPLEOS

**México necesita
EMPRESAS.**



Voz de las Empresas

Consejo de la Comunicación



MÉXICO - PANAMÁ

Ciudad de México, 10 de julio



José Raúl Mulino,
Presidente de Panamá y
Claudia Sheinbaum
Presidenta de México

El Presidente de Panamá José Raúl Mulino

"impulsa para su país, una inversión de 30 mil MDD"

El presidente de Panamá, José Raúl Mulino Quintero, describe una estrategia de reactivación económica centrada en la disciplina fiscal, la transparencia y el fomento de la inversión privada. Su discurso resalta el valor logístico del país como centro de conexión mundial, apoyado por proyectos de infraestructura masivos en el Canal de Panamá, la red ferroviaria y el sector salud. Se busca fortalecer la alianza estratégica con México para transformar promesas comerciales en realidades que beneficien la

balanza de intercambio. Además, el mandatario subraya la estabilidad monetaria y el crecimiento sostenido como garantías para atraer capitales extranjeros en sectores clave como la logística y el turismo. El mensaje final proyecta a Panamá como un socio confiable que moderniza su marco legal y físico para integrarse plenamente en mercados internacionales como el Mercosur.

En una reunión con empresarios mexicanos durante la Visita de Estado que realizó el presidente Mulino Quintero en el mes de julio a nuestro país, compartió una estrategia de reactivación económica centrada en la disciplina fiscal, la transparencia y el fomento de la inversión privada. Su discurso resaltó el valor logístico de Panamá como centro de conexión mundial, apoyado por proyectos de infraestructura masivos en el Canal de Panamá, la red ferroviaria y el sector salud.

“ Panamá y México son dos naciones profundamente hermanadas por la historia, la cultura y una visión común sobre el papel que debe desempeñar América Latina y el Caribe en el mundo ”



Primera dama Maricel Cohen de Mulino, José Raúl Mulino, Presidente de Panamá, y Carlos Slim empresario mexicano.

Panamá y México: Relanzamiento de una Alianza Estratégica y Comercial

Resultados clave de la visita oficial: Oportunidades de inversión y acuerdos diplomáticos para una alianza renovada.

La visita oficial del presidente de Panamá a México en 2026 redefinió la relación bilateral, con un enfoque estratégico en atraer inversión, fortalecer la seguridad regional y consolidar a Panamá como el hub logístico y financiero más conectado de América Latina.

OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN Y DESARROLLO



Proyecciones Económicas y Portafolio Clave



ALIANZAS DIPLOMÁTICAS Y COOPERACIÓN



Respaldo a la Neutralidad del Canal

México reafirmó formalmente su apoyo al Tratado de Neutralidad Permanente de la vía interoceánica.



Sinergia Ferroviaria y Tecnológica

Acuerdos para intercambiar experiencias ferroviarias y fortalecer la cooperación en agroindustria de alta tecnología.



Seguridad y Cooperación Regional

Compromiso para combatir el crimen organizado y relanzar el Consejo del Acuerdo de Asociación Estratégica.



Carlos Slim y Abraham Martínez Montilla, embajador de Panamá en México

"Se busca fortalecer la alianza estratégica con México para transformar promesas comerciales en realidades que beneficien la balanza de intercambio". Además, el mandatario subrayó la estabilidad monetaria y el crecimiento sostenido como garantías para atraer capitales extranjeros en sectores clave como la logística y el turismo. El mensaje final proyecta a Panamá como un socio confiable que moderniza su marco legal y físico para integrarse plenamente en mercados internacionales como el Mercosur.

En un esfuerzo por relanzar sus relaciones comerciales y atraer capital extranjero, el presidente de Panamá ha presentado ante la comunidad empresarial internacional un ambicioso plan de modernización con proyectos de infraestructura que alcanzarán los 30,000 millones de dólares para el año 2029. Con una economía dolarizada, una inflación baja y proyecciones de crecimiento económico superiores al 4% para este año, el país centroamericano busca consolidarse como el gran complemento del comercio internacional, sirviendo como puente para las exportaciones mundiales.

El mandatario destacó el enorme esfuerzo realizado en los últimos años para poner las finanzas públicas en orden, logrando reducir el déficit fiscal del 7.4% al 3.7% en un año y honrando todos sus compromisos con los acreedores internacionales. "Se acabaron los tiempos de los gobiernos grandes, gordos... para darle paso con mucha cautela y mucha transparencia a la inversión nacional y extranjera", afirmó el presidente, remarcando su firme postura como un gobierno que ve en la empresa privada el verdadero motor de desarrollo.

Infraestructura logística y megaproyectos

La joya de la corona. El Presidente de Panamá comentó en su diálogo con líderes empresariales

que el Canal de Panamá protagoniza gran parte de este impulso con cuatro proyectos fundamentales que suman 8,500 millones de dólares en inversión. Entre ellos destaca el proyecto hídrico de Río Indio, vital para garantizar el suministro de agua al canal y a las ciudades de Panamá y Colón durante los próximos 50 años. Además, el plan contempla un gasoducto y el desarrollo de terminales portuarias, incluyendo el puerto de Isla Margarita en Colón, que se licitará internacionalmente para operar como un gran centro mundial de trasbordo de mercancías.

A esto comentó que se suma el megaproyecto del Tren Panamá-David, una red de interconexión nacional de carga y pasajeros que requerirá una inversión cercana a 10,000 millones de dólares. Esta vía férrea estará estratégicamente ligada a los puertos del canal y busca integrarse con las necesidades logísticas de la región, complementando otras grandes obras continentales como el Tren de Tehuantepec en México.



Los proyectos de infraestructura más ambiciosos para el **futuro de Panamá** se centran en la expansión logística, la conectividad nacional y la modernización del sistema de salud:

Expansión del Canal de Panamá y desarrollo portuario: Se ejecutarán cuatro proyectos con una inversión de 8,500 millones de dólares. Estos incluyen el proyecto de Río Indio para ampliar la cuenca hídrica y garantizar el suministro de agua del canal y de las ciudades por los próximos 50 años, así como la construcción de un gasoducto. Además, se planea una interconexión interna del canal por carretera y el desarrollo de terminales portuarias, incluyendo el puerto de Isla Margarita, el cual se licitará para operar como un gran centro de trasbordo mundial de mercancías.

Tren Panamá-David: Este proyecto busca crear una red de interconexión nacional de carga y pasajeros ligada al canal y a sus puertos. Representa una inversión cercana a 10,000 millones de dólares y contempla integrarse estratégicamente con otros proyectos de la región, como el Tren de Tehuantepec en México.

Red de Salud y Ciudad Hospitalaria: El gobierno ha reactivado la Ciudad Hospitalaria, diseñada para ser uno de los centros médicos y de tratamientos especializados más importantes de América Latina. A la par, se avanza en la construcción de un nuevo hospital regional de primer mundo con 400 camas en la provincia de Darién y en el rescate de instalaciones médicas que llevaban 20 años paralizadas.

Conectividad Vial y Carreteras: Se están reactivando las vías más grandes del país para interconectar la provincia de Panamá con el oeste y Chiriquí con Costa Rica, así como para terminar las carreteras que unen a Panamá con la frontera de Colombia.

Desarrollo Aeroportuario: Se pondrán en licitación internacional para concesión dos aeropuertos públicos ubicados en regiones de playa y en la zona libre en Colón, dándoles un uso multipropósito. Esto se suma a las mejoras del Aeropuerto Internacional de Tocumen, que ya mueve más de 20 millones de pasajeros al año.

Suministro de Agua Potable: Se están destinando importantes recursos para solucionar la crisis de abastecimiento de agua potable tras muchos años de abandono, considerándose una obra de infraestructura fundamental para garantizar la paz social del país.



Un aeropuerto que conecta al mundo

“En el sector de la aviación, el Hub de las Américas sigue en franca expansión. Mientras el Aeropuerto Internacional de Tocumen ya mueve más de 20 millones de pasajeros anuales, la aerolínea panameña Copa proyecta una inversión aproximada de 13,500 millones de dólares en la adquisición de hasta 60 aeronaves, con entregas previstas entre 2030 y 2034. Para impulsar el turismo, el gobierno también pondrá en licitación internacional dos aeropuertos públicos multipropósito en regiones de playa y en la zona libre de Colón antes de que termine el año”.

Salud, agua y paz social

El Mandatario panameño compartió su interés por el desarrollo impulsado por el Estado que no se limita solamente al comercio marítimo y aéreo. El gobierno ha reactivado proyectos hospitalarios que llevaban décadas paralizados, destacando la Ciudad Hospitalaria, un centro para tratamientos especializados que aspira a ser único en su tipo en América Latina. Igualmente, en la provincia de Darién, que ha cobrado gran relevancia como productora agrícola y ganadera, se construye un moderno hospital regional de 400 camas.

También hizo énfasis en que, a la par, se están priorizando recursos millonarios para solucionar el histórico abandono del suministro de agua

potable, reconociendo que esta infraestructura es un pilar fundamental para garantizar la paz social en las comunidades.

Transparencia, integración y superación de crisis

Mulino Quintero anotó también que su país está dando pasos geopolíticos firmes hacia la integración global. El país mantiene como meta convertirse en Estado miembro pleno de Mercosur (dejando atrás su estatus de Estado asociado) y ha iniciado la larga hoja de ruta de buenas prácticas para adherirse a la OCDE. Asimismo, se ha aprobado nueva legislación de sustancia económica para combatir la evasión fiscal, con la meta de salir de las listas discriminatorias europeas.

Finalmente, el mandatario abordó el reto de recuperar los 40,000 empleos perdidos tras la crisis y cierre de la mina de cobre en 2023, asegurando que el gobierno lidera actualmente negociaciones complejas, apoyadas en nuevos informes ambientales independientes, para encontrar una solución al conflicto.

Con esta robusta cartera de proyectos y una renovada imagen de transparencia y responsabilidad fiscal, Panamá invita a los inversionistas a ser parte de un ciclo de crecimiento sin precedentes, posicionándose como el gran aliado logístico para conectar a la región con el mundo. 

VIKTÓRIA
Photography

Elévate tu marca

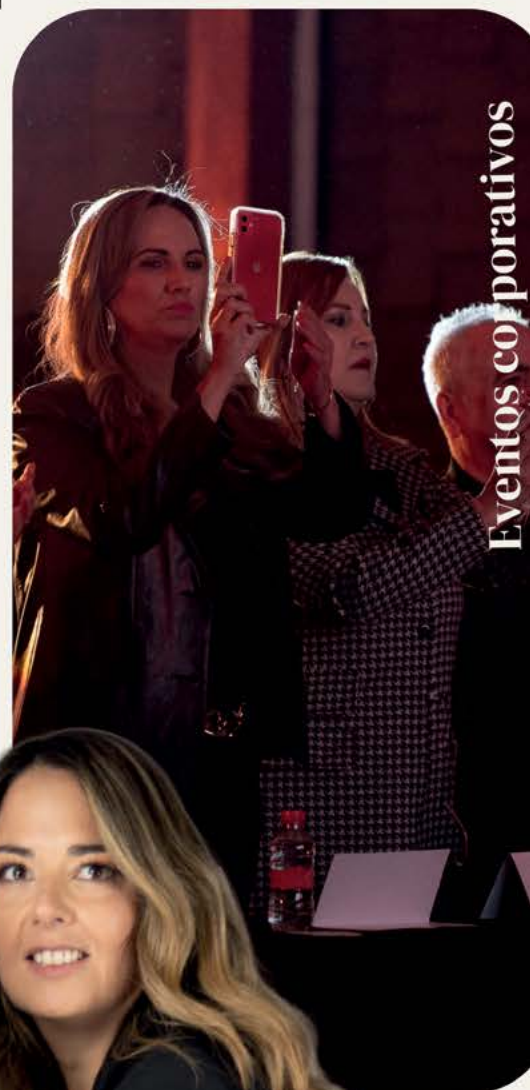
Storytelling visual,
marca personal y
contenido estratégico



Retratos ejecutivos



Creación de contenido



Eventos corporativos

Soluciones visuales para:

- Empresas y emprendedores
- Conferencistas y líderes
- Equipos directivos
- Eventos corporativos

www.viktoriaph.com





Sergio E. Contreras
Presidente del COMCE

Sergio E. Contreras

Presidente del COMCE:

Es hora de creer verdaderamente en México

Hay historias profesionales que se explican a partir de un cargo. La de **Sergio E. Contreras** se entiende mejor desde una convicción: México puede y debe ocupar un lugar cada vez más relevante en el mundo. Su trayectoria adquirió rumbo cuando, recién egresado, viajó a Italia para estudiar una maestría en Nápoles. Muy joven aún, aquella experiencia fue mucho más que una especialización académica: conocer otro país, otra cultura y otra manera de entender el mundo significó un cambio radical en su vida. Desde entonces, Italia quedó vinculada tanto a su trayectoria profesional como a su historia personal.

Tras obtener su grado en Administración de Empresas por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Contreras orientó su carrera hacia las finanzas. Incluso fue profesor de dicha

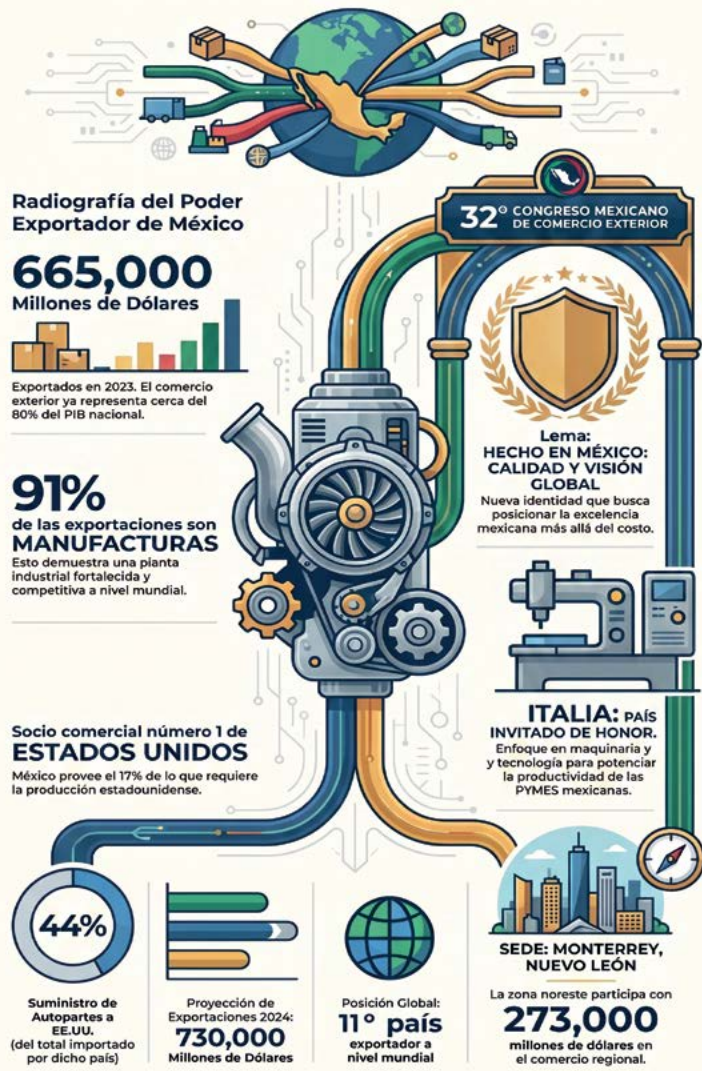
materia en su alma máter y llegó a impartir clases a alumnos de tercer año cuando todavía era estudiante. Su primera etapa profesional transcurrió en el área financiera de INFONAVIT y después en FONATUR, donde participó en la estructuración financiera de grandes desarrollos turísticos que México comenzaba a planificar: hoteles, centros comerciales y clubes de golf en Cancún, Ixtapa y Los Cabos, polos turísticos que transformarían regiones enteras del país.

91% de las exportaciones mexicanas son manufacturas.

Para Sergio E. Contreras, esta cifra es una de las principales evidencias de la fortaleza industrial de México y de su integración en las cadenas globales de valor.



México: Potencia Exportadora y el Legado Estratégico del COMCE



El salto al mundo internacional

En BANCOMEXT, bajo la dirección de Alfredo Phillips Olmedo, Contreras encabezó el área internacional de la institución y entró de lleno en lo que sería el eje central de su carrera: la relación económica y comercial de México con el mundo. Desde ahí tuvo contacto con la banca y con organizaciones financieras de más de 80 países. Participó en asuntos de deuda pública y del Club de París, y trabajó de cerca con José Ángel Gurría en la renegociación de la deuda mexicana. Después llegó a Banca di Roma, donde permaneció cerca de 19 años. Esa larga estancia consolidó su experiencia financiera y profundizó su relación con Italia que, con el tiempo, se convertiría en una herramienta estratégica para acercar empresas e inversiones entre ambos países. En esa época fundó el Club de Banqueros en México, germen de una asociación internacional de banqueros llamada AIFI, la cual actualmente ocupa una de las vicepresidencias de la ABM. A su vez, presidió la Cámara Italiana durante más de 10 años. Al concluir esa etapa se preguntó qué hacer con todo ese conocimiento y su red de relaciones. La respuesta fue construir su propio camino.

Convertir la experiencia internacional en inversión para México

Contreras fundó una consultoría y aprovechó su relación con Italia —"mi fuerte, mi fortaleza", dice— para atraer inversiones a México. Uno de sus mayores logros fue convencer a Pirelli hace 15 años de establecerse en el país en un momento en que comenzaban a visualizarse oportunidades derivadas de la recuperación de Estados Unidos.

La inversión inicial proyectada por la empresa fue de 200 millones de dólares y contemplaba la generación de 700 empleos directos, con el acompañamiento de incentivos del gobierno federal y del estado de Guanajuato.

El 11 de noviembre de 2011 salió de la planta mexicana la primera llanta Pirelli. Hoy, el proyecto representa más de 1,000 millones de euros de inversión y más de 3,800 empleos directos.

Pero para Contreras, actualmente Presidente del Consejo de Administración de Pirelli en México, las cifras no cuentan toda la historia: su mayor orgullo es el talento que encontró en Guanajuato. De las 18 plantas de Pirelli en el mundo, considera que la fortaleza de la mexicana está en la capacidad de adaptación y el ingenio de sus técnicos. "Los mexicanos somos muy ingeniosos y muy manuales", explica. Ese talento, sumado a la capacitación dentro y fuera del país, permitió desarrollar una operación altamente especializada: cerca del 90 % de su producción se exporta principalmente a Estados Unidos, con llantas Premium y de Super High performance para el segmento de camionetas y SUV, que ha crecido de forma extraordinaria en el mercado americano.

Una doble responsabilidad: empresa y representación empresarial

La actividad empresarial no desplazó su compromiso con el Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (COMCE), al que se incorporó en 1990, cuando aún era el Consejo Empresarial para Asuntos Internacionales (CEMAI). Participó en los comités bilaterales México-Italia y México-Europa, fue Vicepresidente Ejecutivo durante más de 20 años, acompañando a Don Valentín Díez Morodo, quien fungía como Presidente del organismo.

Hace dos años y medio, tras un proceso de reestructuración —con Díez Morodo pasando a ocupar la Presidencia Honoraria—, Contreras asumió la Presidencia en un momento en que el organismo necesitaba recuperar presencia empresarial tras la pandemia y el fallecimiento de su entonces Director General. Hoy, el COMCE forma parte del Consejo Coordinador Empresarial (CCE) y atiende todo lo relacionado con comercio exterior, inversión, tecnología e innovación.

México y Estados Unidos: una relación de interdependencia

Para Contreras, el comercio exterior mexicano no se entiende sin la profunda integración con la región de Norteamérica. En 2025, México exportó 665 mil millones de dólares, de los cuales 573 mil millones correspondieron a esa región. Contreras subraya que el 91 % de las exportaciones son manufacturas y que México es actualmente el socio comercial número uno de Estados Unidos, así como su principal comprador. En los últimos 30 años se ha construido una estructura industrial clave para ambas economías: México aporta el 17 % de lo que requiere la producción estadounidense y, como ejemplo, el 44% de las autopartes que llegan a Estados Unidos para el sector automotriz son mexicanas. Frente a las tensiones arancelarias, mantiene una postura optimista: prefiere hablar de interdependencia y no de dependencia. "En la historia de las personas, en la historia de las empresas, en las historias de las industrias siempre hay ciclos". Y frente a esos ciclos, destaca la resiliencia mexicana: la capacidad de ajustar estrategias en el momento adecuado.

La siguiente frontera: manufactura avanzada, inteligencia artificial y nuevos sectores

Contreras identifica sectores estratégicos de mayor valor agregado: automatización, electromovilidad, aeroespacial, dispositivos médicos, manufactura avanzada e inteligencia artificial. Esta última, considera, puede transformar radicalmente la manera en que compiten las pymes mexicanas, al permitirles conocer en tiempo real mercados, proveeduría, tecnología, logística y talento, incluso para vender algo tan sencillo como un tornillo.

México ya participa en esa transformación: es el undécimo exportador mundial y ocupa el segundo lugar, después de China, en la exportación de insumos estratégicos que demanda el desarrollo de la IA. Contreras prevé que en 2026 las exportaciones mexicanas alcancen los 730 mil millones de dólares y que el comercio exterior total llegue a 1.4 billones de dólares. Esto refleja la importancia y verdadera dimensión que México tiene en el comercio internacional.

"Los mercados no tienen alma"

Para Contreras, la competitividad no puede descansar solo en la cercanía geográfica o en los costos. "Los mercados no tienen alma": buscan la mejor condición, y la primera exigencia es la calidad y el cumplimiento de las normas. El Presidente del COMCE ve en la evolución de China una lección: aprendió del mundo y transformó ese conocimiento en capacidades propias. "En esta vida nada es nuevo. Todo se transforma". La oportunidad de México es hacer lo mismo a partir de sus fortalezas: talento, ingenio, manufactura e integración industrial.



Para el Presidente del COMCE, exportar no es solo vender productos: es llevar al mundo la calidad, el talento y el alma de México.





El COMCE y la recuperación de la presencia internacional

Con la desaparición de ProMéxico, que trabajaba junto al COMCE en ferias, misiones comerciales y giras oficiales, el organismo ha recuperado y consolidado esa función durante los últimos dos años. En ese periodo ha organizado encuentros empresariales en el marco de visitas de Presidentes, Vicepresidentes y Ministros, así como de delegaciones empresariales de Japón, Brasil, Italia, Francia, Panamá, Canadá y Singapur, entre otros países.

Hoy, el COMCE cuenta con 62 acuerdos de colaboración con organismos similares en el mundo y busca ser el punto de referencia cuando una delegación internacional quiere conocer México o invertir en el país, así como acompañar de la misma forma a las empresas mexicanas en la apertura de mercados internacionales. Es, dice, un valor intangible, pero determinante para la estrategia de crecimiento nacional.

"Llevar al mundo lo mejor de México y traer del mundo lo mejor a México"

Esta frase, que atribuye a su mentor Valentín Díez Morodo, resume la filosofía que hoy guía al COMCE. Con Díez Morodo construyó una relación de amistad y admiración que marcó su visión compartida del organismo.

Hecho en México: calidad y visión global

Contreras impulsa una idea complementaria a la marca país, resumida en el concepto "Hecho en México, calidad", inspirado en el "Made in Italy" como referente de calidad reconocida globalmente. El argumento de fondo es contundente: el 91% de

las exportaciones mexicanas son manufacturas, motivo suficiente, considera, para sentir orgullo de lo que el país produce.

Monterrey: el escenario para mirar hacia adelante

El **32.º Congreso Mexicano de Comercio Internacional se realizará en Monterrey**, ciudad elegida por representar innovación, producción y emprendimiento, dentro de una región noreste que suma cerca de 273 mil millones de dólares en valor de exportaciones durante 2025. El Congreso reunirá a empresas exportadoras y abordará las tendencias que definirán el futuro, con la inteligencia artificial como eje central. Durante el encuentro, que se llevará a cabo del 27 al 29 de octubre en Monterrey, Nuevo León. En el marco de este evento, está prevista la reactivación del Premio Nacional de Exportación, con la aspiración de que participe la Presidenta de la República. También está confirmada la asistencia del Secretario de Economía y del Secretario de Relaciones Exteriores, además de otros funcionarios federales y estatales.

Italia, invitado especial

La presencia de Italia como país invitado no responde solo al vínculo personal de Contreras: la pequeña y mediana industria italiana destaca por fabricar maquinaria especializada a la medida de cada industria, una herramienta clave para elevar la calidad y la innovación en las pymes mexicanas. En los últimos ocho años, México ha adquirido cerca de 60 mil millones de dólares en productos italianos, con la maquinaria como una de las principales compras, e Italia considera a México entre sus cinco destinos más interesantes para sus ventas. El Congreso buscará vincular a empresarios italianos y mexicanos por industria y sector, con la participación de organismos empresariales e industriales como

CONFINDUSTRIA y FEDEMACHINE, entre otros, para traducir la relación institucional en negocios concretos: la maquinaria aporta calidad e innovación; el talento mexicano, ingenio y capacidad.

El mensaje final: creer en México

Al cierre, la conversación se vuelve profundamente personal. "México se merece que nosotros, los mexicanos, creamos verdaderamente en nuestro país", afirma Contreras, para quien México merece que dejemos de criticarlo y aprendamos a reconocer lo positivo que tiene, empezando por su gente. La violencia, la desigualdad y las dificultades existen en todo el mundo, recuerda, y no deben ser el único lente con el que los mexicanos miren a su país.

Exportar, insiste, no es solo vender: "Ahí va el alma de México". El país cuenta con una plataforma internacional extraordinaria —América del Norte, la

Alianza del Pacífico, la Unión Europea y el Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (TIPAT)— y está en condiciones de aprovechar esa oportunidad. La tarea pendiente es que los propios mexicanos crean en su capacidad, reconozcan su talento, dejen de "jalarsé para abajo" y colaboren entre sí para crecer juntos. Señales como la reciente reanudación de relaciones con Perú refuerzan, para él, la recuperación de la imagen internacional del país.

Su optimismo no nace de ignorar las dificultades, sino de una certeza construida a lo largo de décadas de experiencia internacional: México tiene capacidades reales para competir, producir, exportar y relacionarse con el mundo. Después de una vida entre las finanzas, Italia, la banca internacional, la inversión y el comercio exterior, Sergio E. Contreras prefiere no verse como protagonista de esa historia, sino como alguien que aporta su "granito de arena" con una misión clara: llevar al mundo lo mejor de México y traer a México lo mejor del mundo. 

COMCE en cifras

75 años de historia tiene el Consejo Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología.

62 acuerdos de colaboración mantiene actualmente el COMCE con organismos similares alrededor del mundo.

80 países integraron la red de relaciones internacionales con la que Sergio E. Contreras trabajó durante su etapa como director del área internacional de Bancomext.

665 mil millones de dólares exportó México durante 2025.

91 % de las exportaciones mexicanas correspondió a manufacturas en 2025.

17 % de lo que requiere la producción estadounidense es aportado por México.

44 % de las autopartes que llegan a Estados Unidos para su producción automotriz son proporcionadas por México.

730 mil millones de dólares es la cifra de exportaciones con la que Sergio E. Contreras estima que México podría cerrar 2026.

1.4 billones de dólares será, según su estimación, el comercio exterior total de México en 2026.

11.º lugar ocupa México como país exportador, de acuerdo con la referencia hecha por Contreras durante la entrevista.

273 mil millones de dólares representan las exportaciones de la región noreste, vinculada al contexto del Congreso que tendrá lugar del 27 al 29 de octubre en Nuevo León.

32.º Congreso Mexicano de Comercio Internacional: la próxima edición tendrá como sede Monterrey.

3,800 empleos genera actualmente Pirelli en México, compañía cuya llegada al país fue impulsada por Sergio E. Contreras.

1,100 millones de dólares alcanza actualmente la inversión de Pirelli en México.

90 % aproximadamente de la producción mexicana de Pirelli se exporta, principalmente a Estados Unidos.

18 plantas tiene Pirelli a nivel mundial.

60 mil millones de dólares aproximadamente en productos italianos ha adquirido México durante los últimos ocho años, con maquinaria como una de las compras principales, de acuerdo con la referencia de Contreras.

La Universidad Anáhuac Mayab atiende uno de los mayores desafíos de la educación superior: responder a un mundo transformado por la tecnología sin perder de vista aquello que coloca a la persona en el centro de toda formación.



Miguel Pérez Gómez, Rector de la Anáhuac Mayab: *“Formar personas capaces de decidir con ética y talento: el reto”*

En conversación con **Mundo Empresarial**, el maestro **Miguel Pérez Gómez, Rector de la institución para el periodo 2025-2028**, comparte su visión sobre los retos de la educación universitaria, la inteligencia artificial, la formación humana, la internacionalización, la investigación y el emprendimiento.

La Universidad frente a un cambio de época

Para Pérez Gómez, el momento actual no es simplemente una época de cambios, sino un verdadero cambio de época, impulsado por la tecnología. La universidad tradicional —salón, pizarrón y libros— ya no existe de la misma manera, pero el Rector entiende esta transformación como una oportunidad: la tecnología permite profundizar contenidos,

ampliar el alcance y acelerar procesos educativos mediante cursos en línea, realidad aumentada e inteligencia artificial. Una clase que antes tomaba dos horas hoy puede desarrollarse en menos tiempo, liberando espacio para profundizar y atender mejor al estudiante. "La tecnología es un gran aliado", afirma.

Esta transformación también alcanza las instalaciones: la apuesta de la Anáhuac Mayab incluye infraestructura de excelencia, mantenimiento permanente y tecnología acorde a cada carrera, además de profesores con experiencia práctica y vinculación real con su industria.

Cuando el conocimiento está al alcance de todos

Antes, acceder al conocimiento implicaba ir a una biblioteca; hoy un teléfono da acceso instantáneo

a más información de la que una persona podría leer en toda su vida. Por eso el reto ya no es el acceso, sino qué hacer con la información. La universidad debe desarrollar en sus estudiantes análisis, síntesis, toma de decisiones, pensamiento riguroso, capacidad de discernir lo verdadero, trabajo en equipo, comunicación y la habilidad de hacer que las cosas sucedan. Como la tecnología se vuelve obsoleta en pocos años, el estudiante debe aprender también a adaptarse al cambio. Aquí aparece el concepto central de su visión: la formación humana.

La persona sigue siendo el centro

Lejos de debilitar el modelo educativo, la transformación tecnológica lo vuelve más vigente. La formación integral, centrada en la persona, y el liderazgo de acción positiva cobran mayor relevancia. La Universidad Anáhuac Mayab acompaña a sus alumnos para que se descubran y construyan un proyecto de vida en todas sus dimensiones —profesional, física, espiritual, familiar y social—, formando líderes capaces de construir comunidad y de tocar positivamente la vida de quienes tuvieron menos oportunidades.

Para hacerlo realidad, la institución creó un Instituto de Acompañamiento, integrado por cerca de 300 mentores capacitados, de los cuales 180 se encuentran activos, además de tener todo su equipo directivo formado para esta labor.

Hiperconectados, pero poco comunicados

Vivimos hiperconectados pero poco comunicados, afirma el Rector: los "likes" no sustituyen un abrazo ni una escucha real. La universidad debe recuperar la cercanía,

el encuentro y la pregunta adecuada, frente a fenómenos como la ansiedad, el miedo, la soledad y la falta de sentido. Este acompañamiento se extiende también a los colaboradores, no solo a los alumnos. La universidad cuenta además con un área de investigación, un diploma en acompañamiento y un proyecto para ayudar a otras instituciones a implementar modelos similares.

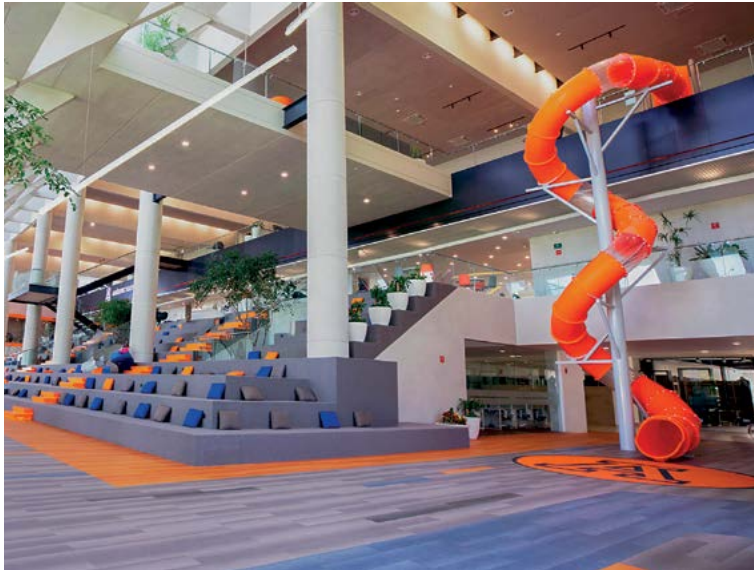
Educación continua para un mundo que cambia

La velocidad del cambio tecnológico —la inteligencia artificial es el ejemplo más claro— exige actualización permanente. Lo que bastaba durante una carrera profesional hoy ya no es suficiente, por lo que la educación continua y el posgrado son estratégicos. La oferta educativa que ofrecemos contempla modelos presenciales, híbridos y a distancia, con actualización constante.

Internacionalización: entender que el mundo se hizo pequeño

La meta es que el 100% de los alumnos viva una experiencia internacional. El inglés es obligatorio, y según la carrera, también chino, francés o alemán. La universidad colabora con cerca de 300 universidades, envía alrededor de 600 alumnos de intercambio al año y recibe cerca de 450 extranjeros, principalmente europeos, además de ofrecer dobles titulaciones en España, Francia, Alemania, Italia e Inglaterra. Entre el 12 y 15% de sus alumnos son extranjeros, sobre todo de Centroamérica, Sudamérica, el Caribe y Estados Unidos. La internacionalización también llega al campus mediante cursos en línea, convenios y profesores internacionales, porque —como plantea el Rector— no es lo mismo ver una película sobre Alemania que convivir un semestre con su cultura.





Global Faculty: conocimiento que genera nuevas conexiones

Profesores de Suecia, Estados Unidos, Italia y otros países comparten su experiencia y generan nuevas colaboraciones con la comunidad académica. Esta internacionalización también impacta la empleabilidad: los egresados pueden trabajar para empresas extranjeras sin mudarse, aunque eso mismo intensifica la competencia global, lo que hace aún más valiosos los intercambios y la colaboración internacional.

Investigación con impacto en la comunidad

La investigación se enfoca en ciencias sociales, humanidades, acompañamiento, historia y educación, con profesores del Sistema Nacional de Investigadores y vínculos con cerca de 20 centros de investigación en Yucatán. La meta no es competir en proyectos de gran escala, sino generar conocimiento con impacto real en la comunidad, la región y el propio modelo educativo.

Innovar para no tenerle miedo al cambio

El emprendimiento es obligatorio del primer al cuarto semestre para todos los alumnos, y a partir del quinto existe un minor y una incubadora. En lo que va del 2026 incubaron 123 proyectos, superando la meta histórica de 100. El ecosistema incluye una oficina de registro de patentes y marcas, una aceleradora y una oficina de transferencia de tecnología. El objetivo es que los jóvenes pierdan el miedo



a emprender, sea cual sea su profesión, en cualquier momento de su vida laboral.

De la idea al proyecto tecnológico

La universidad impulsa cada vez más proyectos de base tecnológica, con mayor valor agregado, algunos con impacto internacional. Para fortalecer este ecosistema atrae fondos de inversión y organiza la Semana de Emprendimiento e Innovación y el Makers Fest, donde se exhiben proyectos en distintas etapas, desde la incubación hasta empresas ya consolidadas.

Una universidad con vocación regional

Mérida ha sido históricamente un destino educativo para el sureste mexicano, y esa vocación se mantiene: cerca del 70% del alumnado no nació en la ciudad, y muchos vienen de Campeche, Quintana Roo, Tabasco y Chiapas, además de otros estados y de Centroamérica, Sudamérica y el Caribe. La calidad de vida de Mérida se convierte en un aliado natural de la experiencia universitaria.

El legado: cambiar positivamente la vida de las personas

Al hablar de su legado, Pérez Gómez regresa al principio de su visión: la persona. Para él, la universidad es una vocación que le da energía y espíritu; disfruta ver los jardines, los edificios y, sobre todo, los pasillos llenos de alumnos. La misión es cambiar la vida de quien llega buscando encontrarse y crecer.



Una de sus mayores satisfacciones es ver a padres inscribiendo a sus hijos, a egresados que envían a los suyos, e incluso ya existe una nieta de las primeras generaciones: un vínculo entre generaciones que refleja la confianza en el modelo educativo.

La responsabilidad de formar para la vida

La visión de Pérez Gómez puede resumirse así: la universidad debe preparar a sus estudiantes para un mundo en transformación sin permitir

que la tecnología desplace a la persona. El conocimiento será cada vez más accesible y la competencia cada vez más global, pero pensar con rigor, cuestionar, decidir, comunicarse, trabajar en equipo, escuchar, adaptarse y actuar con sentido seguirán siendo esenciales. Por eso, el reto de la Anáhuac Mayab ha sido siempre formar buenos profesionistas y además, acompañar personas que descubran quiénes son y tengan la disposición de ayudar a otros: una universidad que entiende el futuro como un desafío tecnológico y como una oportunidad para volver a colocar a la persona en el centro. 

Cifras Destacadas

2016-2028 – Periodo de gestión de Miguel Pérez Gómez como Rector de la Universidad Anáhuac Mayab.

Cerca de 300 – Mentores formados por el Instituto de Acompañamiento.

180 – Mentores actualmente activos.

100% – Meta de alumnos que deben vivir una experiencia internacional.

300 – Universidades con las que la institución trabaja aproximadamente mediante convenios de colaboración.

600 – Alumnos que aproximadamente envía cada año de intercambio.

450 – Estudiantes internacionales que anualmente recibe la Universidad Anáhuac Mayab.

12%-15% – Porcentaje de alumnos de la institución que son extranjeros.

100% – De los alumnos de todas las carreras cuentan con un mentor de la Ruta de Acompañamiento que les apoya a diseñar su plan personal de vida.

100% – De los alumnos deben obtener una Certificación en Competencias Digitales, como requisito para titularse.

REAL ESTATE



Itzel Anahí Gil Ortega,
*Directora del Foro Regional Inmobiliario
AMPI Estado de México 2026*

Foro Regional Inmobiliario AMPI Estado de México 2026

Profesionalización, tecnología y nuevas oportunidades para el sector inmobiliario

El Foro Inmobiliario del Estado de México es el punto de encuentro que conecta a toda la red del sector: profesionales inmobiliarios, desarrolladores, brokers, instituciones financieras, notarios, valuadores e inversionistas.

El mercado inmobiliario del Estado de México atraviesa una etapa de transformación marcada por la profesionalización de los asesores, una mayor exigencia de certeza jurídica, la incorporación de nuevas tecnologías y el surgimiento de nuevas oportunidades de inversión.

En este contexto se llevará a cabo el **Foro Regional Inmobiliario AMPI Estado de México 2026**, un encuentro que busca reunir a profesionales del sector, autoridades, notarios, instituciones financieras, desarrolladores y especialistas para analizar los principales desafíos y oportunidades de la actividad inmobiliaria.

En entrevista con **Mundo Empresarial**, **Itzel Anahí Gil Ortega**, directora del Foro Regional Inmobiliario AMPI Estado de México 2026, directora de Eventos y Logística de AMPI NOVA y gerente de RE/MAX Prohogar, comparte su visión sobre la evolución del mercado, el impacto de la inteligencia artificial y la importancia de fortalecer la preparación de quienes participan en esta industria.

¿Cuáles son los foros más importantes en materia inmobiliaria en México?

Itzel Anahí Gil Ortega: En México existen encuentros nacionales y regionales organizados por AMPI, además de congresos especializados en vivienda, inversión y desarrollo inmobiliario. Cada uno tiene un alcance diferente; sin embargo, los foros regionales tienen especial relevancia porque permiten analizar las necesidades específicas de cada mercado y generar alianzas entre profesionales, autoridades e instituciones.

¿Cuáles son los principales retos que enfrenta actualmente el mercado inmobiliario del Estado de México y cómo busca atenderlos este foro?

Entre los principales retos se encuentran la certeza jurídica, la profesionalización de los asesores, el acceso al financiamiento, la seguridad en las operaciones y la adaptación a las nuevas tecnologías.

En el Estado de México estamos avanzando hacia una actividad inmobiliaria más regulada y profesional mediante la licencia inmobiliaria. Además, AMPI ya participa como organismo certificador, lo que representa un paso muy importante para elevar la preparación de los asesores y brindar mayor confianza y certeza a los clientes.

El foro busca acercar a los profesionales inmobiliarios con autoridades, notarios, instituciones financieras, especialistas y empresas del sector, con el propósito de

que conozcan estos cambios y cuenten con herramientas que puedan aplicar directamente en sus operaciones.

¿Qué impacto están teniendo la tecnología, las herramientas digitales y, particularmente, la inteligencia artificial en la transformación del sector inmobiliario?

La tecnología está transformando completamente nuestra actividad. Actualmente podemos promocionar propiedades con mayor alcance, analizar información, mejorar la atención al cliente y agilizar diferentes procesos.

La inteligencia artificial también nos permite trabajar de manera más eficiente. Sin embargo, debe utilizarse con responsabilidad, protegiendo la información de nuestros clientes y sin sustituir el criterio, la experiencia ni el acompañamiento humano del profesional inmobiliario.

¿Cómo ha cambiado el perfil del comprador o inversionista inmobiliario durante los últimos años?

Actualmente tenemos compradores e inversionistas mucho más informados, analíticos y exigentes. Antes de contactar a un asesor, ya investigaron precios, ubicaciones, alternativas de financiamiento y características de las propiedades.

También buscan seguridad, rentabilidad y respuestas más rápidas. Por ello, el asesor debe estar mejor preparado, conocer profundamente el mercado y ofrecer un verdadero acompañamiento profesional, no solamente mostrar una propiedad.

¿Cuáles son las tendencias que marcarán el mercado inmobiliario mexicano durante los próximos cinco años?

Considero que veremos una mayor digitalización de las operaciones, un uso creciente de la inteligencia artificial para analizar y comercializar propiedades, una mayor demanda de certeza jurídica y una creciente profesionalización del sector.

También cobrarán relevancia la vivienda sustentable, los desarrollos con servicios integrados, los espacios flexibles y las inversiones ubicadas en zonas con crecimiento económico, conectividad e infraestructura.

¿Qué beneficios obtienen los profesionales inmobiliarios al participar en un foro como éste y pertenecer a AMPI?

Participar en este foro y pertenecer a AMPI permite a los profesionales mantenerse actualizados, capacitarse y establecer alianzas con otros especialistas, autoridades, notarios, instituciones financieras, valuadores y desarrolladores.

Además, ahora que AMPI participa como organismo certificador en el proceso relacionado con la licencia inmobiliaria en el Estado de México, los asociados pueden contar con acompañamiento para fortalecer sus conocimientos, acreditar su experiencia y avanzar en su profesionalización.

Pertenecer a AMPI también representa trabajar bajo principios éticos, compartir operaciones con una red profesional y brindar mayor confianza, respaldo y certeza a los clientes.

¿Cuál es el principal mensaje que desea transmitir a empresarios, inversionistas y desarrolladores que participarán en el Foro Regional Inmobiliario AMPI Estado de México 2026?

Mi mensaje es que el Estado de México cuenta con grandes oportunidades de inversión y desarrollo, pero debemos impulsarlas con visión, innovación, certeza jurídica, profesionalización y colaboración.

Este foro será un punto de encuentro para compartir conocimientos, generar alianzas y construir nuevas oportunidades. Queremos que cada participante se lleve herramientas útiles, contactos estratégicos y una visión más amplia sobre el futuro del sector inmobiliario.





EMPRESAS LÍDERES. SOLUCIONES QUE TRANSFORMAN LA SEGURIDAD DEL RETAIL

Conoce las empresas que han sido seleccionadas por su capacidad de ofrecer soluciones innovadoras para la seguridad del sector retail.



Visítalos en piso de exposición

Conecta, descubre y genera nuevas oportunidades de negocio.



Informes:

👤 Blanca Breña

📞 55 4188 7543

✉ bbrena@antad.org.mx

🌐 simposioseguridad.antad.net



IA 2026: la revolución tecnológica entra en su etapa más costosa y estratégica

“La paradoja de la inteligencia artificial es que una de las tecnologías más digitales depende cada vez más de recursos físicos”

La disputa por la inteligencia artificial ya no se centra en crear modelos más avanzados, sino en controlar la infraestructura, los datos, los chips y la seguridad que los hacen posibles. La ventaja competitiva depende ahora de quién tenga acceso a mayor capacidad de cómputo, semiconductores especializados, centros de datos, energía, redes de alta velocidad y sistemas de ciberseguridad. La carrera deja de ser de software para convertirse en una lucha por activos físicos y digitales que requieren inversiones multimillonarias.

Chips, energía y centros de datos

El auge de la IA generativa ha multiplicado la necesidad de infraestructura. Entrenar y operar modelos complejos exige enormes cantidades de procesamiento, colocando a los semiconductores avanzados en el centro de la competencia. Pero disponer de chips no basta: se requieren instalaciones capaces de alojarlos, sistemas de enfriamiento, conectividad y suficiente energía eléctrica.

Las inversiones dimensionan esta etapa: empresas tecnológicas y financieras movilizan cientos de miles de millones de dólares para financiar chips, centros de datos y capacidad energética. Una alianza con Nvidia busca movilizar más de 500 mil millones de dólares en infraestructura de IA, mientras otras compañías han adquirido compromisos por billones de dólares en arrendamientos de centros de datos y acuerdos de suministro energético.

La infraestructura como ventaja competitiva

Un ejemplo es el proyecto de un gigantesco centro de datos en Ohio, respaldado por Nvidia, OpenAI,

SoftBank y SB Energy. Con capacidad de hasta 8 gigawatts, requiere inversiones adicionales en infraestructura eléctrica. La IA evoluciona hacia un modelo comparable con las grandes industrias de infraestructura: la capacidad de cómputo comienza a ser considerada un recurso estratégico, al igual que la energía o las telecomunicaciones. Quien controle la infraestructura podrá ofrecer servicios a empresas y gobiernos sin recursos propios, generando un nuevo ecosistema económico alrededor del procesamiento, almacenamiento y conectividad.

Los datos y la ciberseguridad

Junto con la infraestructura física, los datos siguen siendo uno de los recursos más valiosos. Los modelos necesitan grandes volúmenes de información para entrenarse, mientras que las empresas buscan aprovechar sus propios datos para aplicaciones especializadas. La adopción empresarial dependerá de la capacidad para ordenar, proteger y aprovechar la información, con reglas claras sobre privacidad y seguridad. La ciberseguridad se perfila como una de las industrias que más crecerán alrededor de la IA.

México ante una oportunidad estratégica

Durante el primer semestre de 2026, las exportaciones mexicanas de equipo de cómputo alcanzaron 82 mil 900 millones de dólares, con un crecimiento de 172% impulsado por la demanda vinculada con la IA. La Asociación Mexicana de Data Centers estima inversiones por 82 mil 500 millones de dólares entre 2026 y 2031. Flex anunció una inversión de mil millones de dólares para infraestructura de centros de datos en México. Sin embargo, el país enfrenta retos: disponibilidad de energía, capacidad de redes eléctricas, formación de talento especializado y desarrollo tecnológico propio.

La etapa más costosa

La IA entra en una fase de mayor madurez y costos. Desarrollar un modelo avanzado puede requerir miles de millones de dólares, pero llevarlo a millones de usuarios exige infraestructura aún más compleja. La paradoja es que una de las tecnologías más digitales depende cada vez más de recursos físicos. La competencia se decidirá no solo en laboratorios de algoritmos, sino en fábricas de semiconductores, centros de datos y sistemas de ciberseguridad. 



**Por Ángel
García-Lascurain Valero**
*Vicepresidente Nacional de
Desarrollo Económico de
COPARMEX y Socio Director de
TANTUM CONSULTING.*

Inteligencia Artificial, empleo y valor agregado en México

La rápida evolución de la inteligencia artificial está transformando los procesos de trabajo, los modelos de negocio y las capacidades que necesitan las organizaciones. La inteligencia artificial ya ha pasado de la etapa experimental a una fase de integración acelerada.

Para analizar las posibles trayectorias, el Foro Económico Mundial (WEF) llevó a cabo un análisis que intituló: "Cuatro futuros para el empleo en la nueva economía: inteligencia artificial y talento en 2030", son cuatro escenarios alternativos sobre la adopción de la IA en los próximos años y su impacto sobre el empleo.

El primer escenario, denominado "Progreso superacelerado", combina avances exponenciales de la IA con una fuerza laboral ampliamente preparada. En este futuro, la actividad económica y las empresas rediseñan sus procesos alrededor de sistemas inteligentes capaces de ejecutar, coordinar y supervisar tareas complejas. La productividad aumenta de manera extraordinaria, aparecen nuevas industrias y se aceleran la innovación y el emprendimiento. Muchas ocupaciones tradicionales desaparecen o reducen considerablemente su alcance, pero al mismo tiempo surgen nuevas funciones. El trabajo humano se desplaza de la ejecución de tareas hacia el diseño, la coordinación y la supervisión de ecosistemas de agentes inteligentes.

El segundo escenario, "La era del desplazamiento", también supone un avance exponencial de la IA, pero con una fuerza laboral insuficientemente preparada. Los sistemas educativos y de capacitación continúan utilizando enfoques tradicionales y no logran desarrollar las capacidades adaptativas, técnicas y multidisciplinarias que exige una economía dominada por la inteligencia artificial. Ante la escasez de talento, las empresas recurren masivamente a la automatización. La concentración de capacidades tecnológicas en unas cuantas empresas y países intensifica los desequilibrios. El resultado es una economía tecnológicamente avanzada, pero profundamente fracturada desde el punto de vista social.

El tercer escenario, que el WEF denomina como la "Economía del copiloto", combina un avance gradual de la IA con una fuerza laboral preparada. En lugar de una automatización generalizada, prevalece la colaboración entre las personas y la tecnología. Las organizaciones incorporan herramientas de IA para complementar el conocimiento humano, mejorar la toma de decisiones y acelerar tareas específicas.

Las funciones administrativas, repetitivas y analíticas básicas son las primeras en automatizarse. Sin embargo, las personas permanecen en el centro de los procesos y aumenta la demanda de capacidades como la resolución de problemas, el liderazgo, el juicio contextual, la comunicación, la creatividad y el conocimiento especializado.

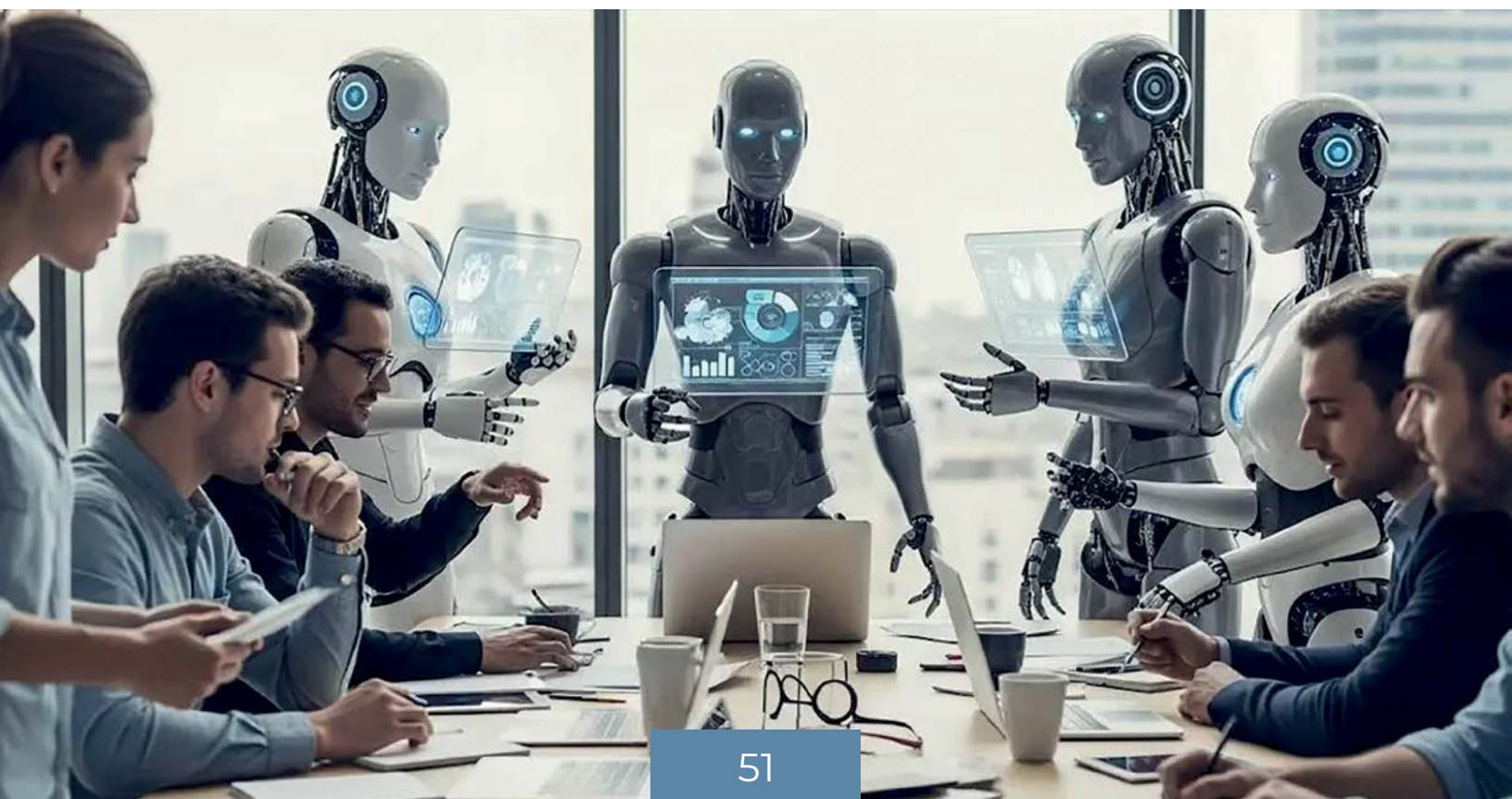
El cuarto escenario, "Progreso estancado", combina una evolución gradual de la IA con una fuerza laboral poco preparada. Los avances tecnológicos continúan, pero son costosos, poco frecuentes y difíciles de implementar. La falta de talento especializado, el aumento de los costos de infraestructura y las limitaciones tecnológicas reducen el rendimiento de las inversiones. Las empresas utilizan la IA de manera selectiva, principalmente para automatizar tareas rutinarias, reducir costos o cubrir vacantes que no consiguen llenar. La mayoría de las ocupaciones no desaparece por completo, pero pierde funciones, calidad y oportunidades de desarrollo.

A pesar de sus diferencias, los cuatro escenarios conducen a una misma conclusión: invertir únicamente en tecnología no es suficiente. Las empresas deben integrar sus estrategias de IA, talento, datos y gobernanza en una misma planeación estratégica, con visión de largo plazo. Una organización puede adquirir las mejores herramientas disponibles y, aun así, obtener resultados limitados si no transforma sus procesos, desarrolla las capacidades de sus trabajadores y establece mecanismos de supervisión adecuados.

México probablemente no experimentará uno solo de los cuatro futuros descritos por el Foro Económico Mundial. Lo más factible es que convivan dos realidades: una "economía del copiloto" en grandes empresas, industrias exportadoras y organizaciones digitalizadas, y un escenario de "progreso estancado" en buena parte de las microempresas, el empleo informal y las regiones con menor infraestructura y acceso a capacitación.

Esta división ya es visible. De acuerdo con información del INEGI, en México existen alrededor de 5.5 millones de establecimientos, de los cuales 95.4% son micronegocios. Sin embargo, en 2023 apenas 25.4% de las unidades económicas utilizaba computadora o tableta y solo 26.4% empleaba internet en sus actividades. Entre las organizaciones que sí usaban herramientas digitales, únicamente 2.1% reportó utilizar sistemas de inteligencia artificial. Esto significa que, antes de hablar de una adopción avanzada de IA, una parte considerable del tejido empresarial en nuestro país todavía necesita resolver brechas básicas de digitalización.

El mejor escenario posible para México no consiste en automatizar más rápido que otros países, sino en lograr que la tecnología eleve las capacidades de una proporción mucho mayor de empresas y trabajadores. La decisión estratégica es si la IA servirá para reforzar una economía de bajo costo o para construir una economía de mayor productividad, conocimiento y valor agregado. 





La rentabilidad de hacer *las cosas bien*

ACCIONES SOSTENIBLES

Por Dr. Francisco Suárez Hernández.

Director de Asuntos Públicos y Relaciones Estratégicas FEMSA. Ex Presidente del Consejo del World Environment Center.
francisco.suarez@gmail.com



Durante años se instaló la falsa idea de que la sostenibilidad, el compromiso comunitario y el tener a las personas y colaboradores en el centro de la estrategia, eran asuntos secundarios frente a la rentabilidad. Hoy, la evidencia demuestra lo contrario:

Las empresas que hacen las cosas bien construyen relaciones más sólidas, atraen mejor talento, generan mayor confianza y mantienen ventajas competitivas más duraderas.

La rentabilidad es más que el resultado trimestral. Debe evaluarse la capacidad de una organización para crear valor económico, social y ambiental. Para una empresa; lo difícil es crecer y permanecer. Y para permanecer, necesita legitimidad ante colaboradores, clientes, proveedores, sector público y comunidades.

La gente en el centro

No es una frase de moda. Significa tomar decisiones considerando el impacto humano: salarios dignos, seguridad, capacitación, diversidad, bienestar y oportunidades de desarrollo. Las organizaciones que entienden esto reducen la rotación, fortalecen su cultura y aumentan la productividad, es un ganar-ganar.

COMPAÑÍAS QUE ADMIRAMOS POR SU ENFOQUE SOSTENIBLE

CUIDAN EL PLANETA
 VALORAN A LAS PERSONAS
 IMPULSAN LA INNOVACIÓN
 GENERAN IMPACTO POSITIVO

 patagonia Conservación ambiental y consumo responsable.	 natura Bioeconomía y conservación de la Amazonia.	 Microsoft Compromisos de carbono negativo e innovación climática.	 IKEA Economía circular y eficiencia energética.	 FEMSA y sus negocios Gestión del agua, desarrollo social y sostenibilidad empresarial.	 acciona Infraestructura sostenible.
 salesforce Filantropía corporativa y bienestar laboral.	 LEGO Materiales más sostenibles e innovación.	 TOYOTA Movilidad eficiente e innovación tecnológica.	 BMW GROUP Economía circular y electrificación.	 VOLVO Volvo Cars Seguridad y movilidad sostenible.	 Apple Energía renovable y reciclaje de materiales.
 Google Energía limpia e inteligencia artificial para la sostenibilidad.	 SAP Soluciones digitales para la sostenibilidad.	 SIEMENS Infraestructura inteligente.	 CISCO Inclusión digital y educación.	 HP Inc. Reciclaje y economía circular.	 DELL Technologies Recuperación y reutilización de equipos.
 THE Coca-Cola COMPANY Reposición de agua y reciclaje de envases.	 HEINEKEN Reducción de emisiones y uso eficiente del agua.	 GRUPO BIMBO Energía renovable y movilidad eléctrica.	 CEMEX Innovación para reducir la huella de carbono.	 Iberdrola Liderazgo en energías renovables.	 enel Electrificación limpia.
 MAERSK Descarbonización del transporte marítimo.	 mercado libre Inclusión financiera y logística sostenible.	 BBVA Finanzas para la transición sostenible.	 mastercard Inclusión financiera e innovación.	 VISA Digitalización e inclusión económica.	 3M Innovación para la eficiencia ambiental.

INNOVAR HOY, TRANSFORMAR SIEMPRE, PARA UN MAÑANA SOSTENIBLE.

ACCIÓN CLIMÁTICA
 AGUA LIMPIA
 ENERGÍA LIMPIA
 ECONOMÍA CIRCULAR
 INCLUSIÓN
 EDUCACIÓN
 INNOVACIÓN
 ALIANZAS
 LIDERAZGO

La experiencia del cliente y el compromiso del colaborador son activos estratégicos. Se puede copiar un producto; pero es mucho más difícil copiar una cultura basada en confianza, respeto y propósito.

Ser un buen vecino también es estrategia

Las compañías operan dentro de comunidades reales. Consumen agua, energía, infraestructura y atraen talento local. Por ello, ser un buen vecino no es filantropía aislada; es parte de la licencia e inversión social para operar.

Las organizaciones que dialogan con su entorno, apoyan la educación, impulsan y apoyan proveedores locales, participan en proyectos comunitarios y responden con transparencia, generan relaciones de confianza a largo plazo. Traduciéndolo en menor conflicto, mayor colaboración y mejores condiciones para invertir y crecer. **En resumen: Si las comunidades están bien, las empresas están bien y viceversa.**

Sostenibilidad como ventaja competitiva

La sostenibilidad pasó a convertirse en una decisión estratégica. Eficiencia energética, economía circular, reducción de emisiones, manejo responsable del agua y cadenas de suministro sostenibles, además de ayudar al planeta, reducen costos, disminuyen riesgos y abren acceso a financiamiento e inversionistas.

Las empresas adelantadas a esta transición suelen estar mejor preparadas para regulaciones futuras, cambios en preferencias de consumo y exigencias de mercados internacionales.

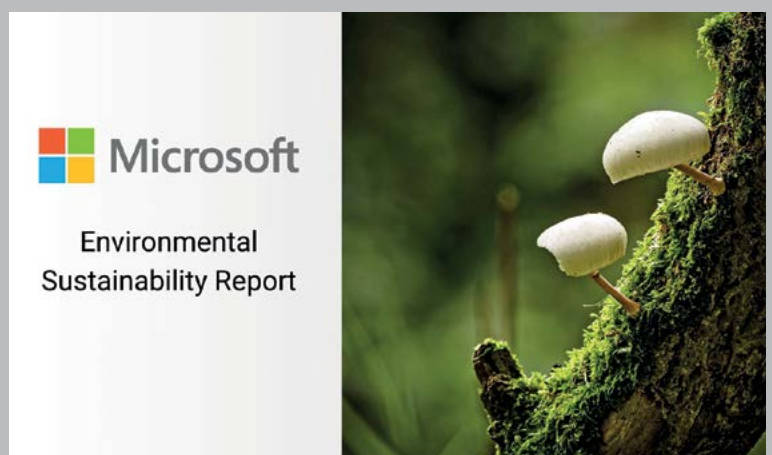
Ejemplos de compañías que reflejan estos principios

No existe una empresa perfecta, pero sí organizaciones que han incorporado, en distintos grados, una visión donde las personas, la comunidad y la sostenibilidad forman parte de su estrategia. NO les presento un ranking, son ejemplos de compañías que admiro por su enfoque sostenible:

- **Patagonia:** Conservación ambiental y consumo responsable.
- **Microsoft:** Bioeconomía y conservación de la Amazonía.
- **Natura:** Compromisos de carbono negativo e innovación climática.
- **IKEA:** Economía circular y eficiencia energética.
- **FEMSA y sus negocios:** Gestión del agua, desarrollo social y sostenibilidad empresarial.
- **Acciona:** Infraestructura sostenible.
- **Salesforce:** Filantropía corporativa y bienestar laboral.
- **LEGO:** Materiales más sostenibles e innovación.
- **Toyota:** Movilidad eficiente e innovación tecnológica.
- **BMW Group:** Economía circular y electrificación.
- **Volvo Cars:** Seguridad y movilidad sostenible.
- **Apple:** Energía renovable y reciclaje de materiales.



(Heineken: innovando con empaque sostenible y uso eficiente de agua)



(Microsoft: metas muy retadoras de compromiso de carbono negativo)

- **Google:** Energía limpia e inteligencia artificial para la sostenibilidad.
- **SAP:** Soluciones digitales para la sostenibilidad.
- **Siemens:** Infraestructura inteligente.
- **Cisco:** Inclusión digital y educación.
- **HP Inc:** Reciclaje y economía circular.
- **Dell Technologies:** Recuperación y reutilización de equipos.
- **The Coca-Cola Company:** Reposición de agua y reciclaje de envases.
- **Heineken:** Reducción de emisiones y uso eficiente del agua.
- **Grupo Bimbo:** Energía renovable y movilidad eléctrica.
- **CEMEX:** Innovación para reducir la huella de carbono.
- **Iberdrola:** Liderazgo en energías renovables.
- **Enel:** Electrificación limpia.
- **Maersk:** Descarbonización del transporte marítimo.
- **Mercado Libre:** Inclusión financiera y logística sostenible.
- **BBVA:** Finanzas para la transición sostenible.
- **Mastercard:** Inclusión financiera e innovación.
- **Visa:** Digitalización e inclusión económica.
- **3M:** Innovación para la eficiencia ambiental.

Lo que estas empresas tienen en común

- I. Piensan a largo plazo, no en el próximo trimestre.
- II. Invierten en las personas. El talento es una ventaja competitiva.
- III. Escuchan y trabajan en favor de las comunidades. El éxito depende también del entorno.
- IV. Miden impactos ambientales y buscan eficiencia en recursos.
- V. Actúan con transparencia.

El verdadero retorno

Más que: ¿si hacer las cosas bien cuesta dinero?, La pregunta es: ¿Cuánto cuesta no hacerlas bien?

Escándalos reputacionales, pérdida de talento, conflictos comunitarios, desperdicio de recursos y falta de adaptación climática pueden resultar mucho más caros que cualquier inversión preventiva.

Hacer las cosas bien no siempre aparece de inmediato en un estado financiero. Se refleja en una marca respetada, colaboradores comprometidos, clientes leales o en una comunidad que confía.

Esa confianza, construida durante años, termina siendo uno de los activos más valiosos que una organización puede tener.

En un mundo que exige resultados económicos y un enfoque sostenible al mismo tiempo, las compañías que ponen a la gente en el centro, cuidan su entorno y actúan como buenos vecinos contribuyendo a un futuro más sostenible, negocios más fuertes, resilientes y rentables. En resumen:

iSí es negocio ser sostenible! 



(Patagonia: líder en conservación ambiental)



(Apple: metas y avances muy relevantes en energía renovable)

Ramón Alberto Garza

recibe la medalla Francisco Ibarra López al mérito empresarial en comunicación 2026

La Academia Mexicana de la Comunicación reconoció la trayectoria de más de cinco décadas del periodista y empresario de medios, quien además se incorporó como Académico de Número de la institución.



La Academia Mexicana de la Comunicación entregó la Medalla Francisco Ibarra López al Mérito Empresarial en Comunicación 2026 a Ramón Alberto Garza García, Presidente y Director de Código Magenta en Cyan Media Lab, en reconocimiento a su trayectoria profesional y a su contribución al fortalecimiento del ecosistema de medios en México. La ceremonia se realizó en la Biblioteca Mexicana de la Fundación Miguel Alemán, ante integrantes de la Academia, colegas, empresarios y anteriores recipiendarios de la distinción.

Durante el acto, la presidenta de la Academia Mexicana de la Comunicación, Dra. Lidia Camacho Camacho, destacó el significado de una presea que lleva el nombre de Francisco Ibarra López, empresario visionario, fundador de Grupo ACIR e impulsor de la propia Academia. Camacho subrayó que la trayectoria de Garza representa una búsqueda constante por mantener vigente la esencia del periodismo frente a las transformaciones de la industria: innovar sin perder rigor y desarrollar proyectos empresariales sin abandonar la responsabilidad social de la comunicación.

La semblanza presentada recorrió una carrera iniciada en 1973 como reportero investigador de El Norte, diario al que estuvo vinculado 18 años, y que continuó con la fundación de Reforma, la creación de Palabra y Mural, su paso por Editorial Televisa, la revista Cambio, El Universal y la creación de Reporte Índigo. Se destacó también su incorporación temprana de nuevas tecnologías, como su participación en Infosel y el reconocimiento internacional obtenido por Reporte Índigo digital en 2007, así como su labor actual desde Código Magenta y Cyan Media Lab en el análisis de la vida pública mexicana.



Al recibir la distinción, Ramón Alberto Garza advirtió que México atraviesa la peor amenaza a su libertad en más de cinco décadas de ejercicio periodístico, al señalar que, a diferencia de crisis anteriores, hoy el país carece de una oposición fuerte que sirva de contrapeso mientras se intenta asfixiar la libertad de expresión. Denunció la estigmatización de periodistas críticos desde el poder, el silencio de medios que dependen de publicidad oficial, y calificó al llamado “huachicol fiscal” como una muestra de impunidad ligada a corrupción, crimen organizado y financiamiento político.

Frente a ese panorama, llamó a los medios impresos, electrónicos y digitales a ejercer un periodismo libre, crítico e independiente, en lo que describió como una “última llamada” para rescatar, desde la verdad, el país que los mexicanos merecen. Dedicó el reconocimiento a su familia, mentores, socios y colaboradores de más de cinco décadas, así como a quienes, dijo, todavía creen en defender un México libre.

La ceremonia tuvo además un significado especial para la Academia, que recibió formalmente a Garza como Académico de Número, incorporación que, según la institución, fortalece su pluralidad de experiencias y disciplinas. Por su parte, Antonio Ibarra Fariña, Vicepresidente y Director General de Grupo ACIR, destacó que la presea mantiene viva la memoria de su padre y recordó los principios que marcaron su trayectoria: la ética en la comunicación, la competencia honesta, la libertad de expresión y el derecho a la información, al tiempo que reconoció la huella de Garza en el periodismo mexicano.



Con esta distinción, Ramón Alberto Garza se suma a una lista de beneficiarios que incluye a Francisco Ibarra López, Edilberto Huesca Perrotín, Juan Francisco Ealy Ortiz, Miguel Alemán Velasco, Ana María Olabuenaga, Carmen Aristegui, Demetrio Bilbatúa Rodríguez y Francisco García Davish. ^{MF}

La Academia Mexicana de la Comunicación reivindicó así una concepción del periodismo como actividad empresarial, ejercicio de responsabilidad pública y espacio para la innovación.

AliaRSE:

25 años construyendo un México socialmente responsable

Por Rosa Marta Abascal O.
Presidente AliaRSE



“La responsabilidad social empresarial deja de ser filantropía cuando se convierte en una forma cotidiana de hacer empresa”

México enfrenta desafíos que ninguna institución puede resolver por sí sola: desigualdad, empleos precarios, deterioro ambiental, desconfianza y una creciente exigencia de integridad. Ante esta realidad, la responsabilidad social empresarial ya no puede entenderse como filantropía ocasional. Requiere empresas capaces de generar valor económico y, al mismo tiempo, contribuir al bienestar de las personas y al desarrollo sostenible del país.

Una alianza que articula voluntades

Fundada en 2001, **AliaRSE –Alianza por la Responsabilidad Social Empresarial–** es una organización de segundo nivel que reúne y vincula cámaras, organismos empresariales, empresas, instituciones académicas, especialistas y organizaciones de la sociedad civil.

Durante 25 años, ha impulsado una visión de la empresa que coloca a la persona en el centro de sus decisiones. Para **AliaRSE**, ser socialmente responsable significa actuar con ética, cumplir la ley, respetar los derechos humanos, cuidar el medio ambiente y crear valor para todos los grupos relacionados con la actividad empresarial.

Su principal fortaleza es la articulación. **AliaRSE** crea espacios de diálogo, formación y colaboración para compartir experiencias, acercar metodologías probadas y convertir los compromisos en proyectos con resultados verificables. No busca sustituir el trabajo de sus integrantes, sino conectarlo, fortalecerlo y multiplicar su impacto.

Tres grandes objetivos

Formación en valores; vinculación y proyectos del ecosistema; e institucionalización. El Protocolo de Responsabilidad Social Empresarial de UNIAPAC orienta este trabajo mediante una ruta de diagnóstico, formación y transformación, siendo guiado por el Modelo de Desarrollo Inclusivo MDI.

La convicción es clara: no existen empresas socialmente responsables sin personas socialmente responsables dentro de ellas. Por eso, **AliaRSE** promueve la formación de colaboradores, empresarios y directivos capaces de transformar los valores en decisiones, prácticas e indicadores concretos.

México necesita sumar

AliaRSE convoca a cámaras empresariales, empresas de todos los tamaños, universidades, centros de investigación y expertos a construir una red nacional más fuerte. Cada experiencia, conocimiento y capacidad puede contribuir a que la responsabilidad social deje de ser un discurso y se convierta en una forma cotidiana de hacer empresa.

El futuro de México también se construye desde cada una de las personas y organizaciones. Quienes deseen ser parte de esta alianza pueden contactar a presidencia@aliarse.mx. 

Hecho en México: identidad y orgullo nacional

La marca “Hecho en México” es un distintivo que va más allá de un simple logotipo en los productos nacionales. Representa la identidad, la calidad y el esfuerzo de millones de mexicanos que, con creatividad y dedicación, buscan posicionar sus bienes y servicios en un mercado cada vez más competitivo.



Este sello garantiza que un producto ha sido elaborado en territorio nacional bajo estándares de calidad, transmitiendo confianza a los consumidores. No es únicamente un indicador de origen, sino un símbolo de orgullo y pertenencia que fortalece tanto a productores como a compradores.

Competitividad en mercados globales

En un entorno globalizado, donde abundan las opciones, la marca “Hecho en México” funciona como un diferenciador. Permite que los productos nacionales compitan frente a marcas extranjeras, destacando atributos como innovación, talento y autenticidad. Además, abre puertas en mercados internacionales, donde el sello se interpreta como garantía de respaldo institucional y calidad.

Impulso al consumo interno

El distintivo también cumple una función estratégica dentro del país: fomentar el consumo de lo nacional. Al elegir productos con esta marca, los consumidores apoyan directamente a la economía mexicana, fortalecen las cadenas productivas locales y generan empleo. Así, se crea un círculo virtuoso que beneficia a toda la sociedad y refuerza la soberanía económica.

Orgullo cultural y social

“Hecho en México” no solo tiene un valor económico, sino también cultural. Cada producto con este sello refleja la diversidad de tradiciones, sabores, diseños y saberes que caracterizan al país. Desde la artesanía hasta la industria tecnológica, el distintivo transmite la riqueza cultural y el talento mexicano, recordando que México produce identidad además de bienes.

Retos hacia el futuro

Hoy, el sello enfrenta nuevos desafíos: adaptarse a las exigencias de un mercado marcado por la digitalización, la sustentabilidad y la innovación. Para seguir vigente, debe convertirse también en un referente de responsabilidad social y ambiental, mostrando que los productos mexicanos son competitivos y sostenibles.

Conclusión

La marca “Hecho en México” es más que un logotipo: es un compromiso con la calidad, un motor de competitividad y un símbolo de orgullo nacional. Representa la fuerza de un país que busca conquistar mercados y corazones en todo el mundo. Cada vez que un consumidor elige un producto con este sello, reafirma su confianza en México y contribuye a la construcción de un futuro más sólido y próspero. 



Jesús Padilla Zenteno,
Presidente de Grupo CISA



Jesús Padilla Zenteno, Presidente de Grupo CISA: el transporte que transforma ciudades

Durante décadas, el transporte público fue visto como un problema, es decir, un servicio asociado a la informalidad, la congestión y la falta de planeación. Sin embargo, **Jesús Padilla Zenteno** decidió abordarlo desde otra perspectiva. Donde muchos veían un sector acomplexo, él encontró la posibilidad de construir empresas, profesionalizar una industria y demostrar que la movilidad también puede convertirse en una herramienta de desarrollo económico y cohesión social.

Hoy, después de más de tres décadas impulsando la transformación del transporte público en México, comparte las ideas que han guiado su trayectoria y la visión con la que imagina las ciudades del futuro.

Mundo Empresarial (ME).- El transporte público fue durante décadas sinónimo de desorden e informalidad. **¿En qué momento decidió convertir ese problema en un proyecto empresarial de largo plazo?**

Jesús Padilla Zenteno (JPZ).- Nunca vi el transporte únicamente como un negocio. Lo entendí como un servicio que determina la calidad de vida de millones de personas. Cuando un sistema funciona mal, no sólo retrasa los viajes; limita oportunidades de empleo, educación y desarrollo.

Muy pronto comprendí que el verdadero problema no eran los operadores ni los concesionarios, sino un modelo que obligaba a competir por el pasajero

“Nunca vi el transporte únicamente como un negocio. Lo entendí como un servicio que determina la calidad de vida de millones de personas”

Jesús Padilla.

en lugar de competir por ofrecer un mejor servicio. Ahí nació la convicción de construir empresas profesionales, capaces de sustituir la lógica individual por una visión empresarial con responsabilidad social y de largo plazo.

Profesionalizar el transporte significaba mucho más que sustituir autobuses, ya que implicaba transformar un modelo de negocio construido sobre la concesión individual y evolucionarlo hacia empresas. Esa visión es la que ha permitido que Grupo CISA participe en la evolución del transporte público en México, desde el nacimiento del Metrobús hasta la incorporación de corredores eléctricos y modelos empresariales cada vez más sofisticados.

ME.- Usted eligió un sector regulado, complejo y políticamente sensible. ¿Qué encontró ahí que otros prefirieron evitar?

JPZ.- Los grandes desafíos también representan las mayores oportunidades para generar valor.

“ Las empresas sobreviven cuando sus principios sobreviven a sus fundadores ”
Jesús Padilla.



Nunca me atrajo un mercado cómodo. Me interesó un sector donde una buena decisión pudiera cambiar la vida cotidiana de millones de personas. El transporte obliga a dialogar con gobiernos, empresarios, usuarios, instituciones financieras y organismos internacionales. Esa complejidad es precisamente lo que hace posible construir soluciones duraderas para construir instituciones capaces de sostener sistemas de movilidad al enfrentar desafíos técnicos, financieros, regulatorios y sociales que sólo pueden resolverse con visión de largo plazo.

ME.- Se habla mucho de innovación tecnológica. Sin embargo, usted suele insistir en que la verdadera transformación empieza por las personas.

JPZ.- Absolutamente. La tecnología nunca sustituye a la cultura. Puedes incorporar los mejores autobuses eléctricos o las plataformas digitales más avanzadas, pero si las personas siguen pensando igual que hace treinta años, nada cambia.

Toda transformación comienza por generar confianza, explicar el propósito, escuchar y demostrar que el cambio beneficia a todos. La tecnología acelera la transformación y también significa dignificar a quienes hacen posible el servicio todos los días. Ningún sistema será sostenible si el operador continúa enfrentando jornadas precarias, incertidumbre laboral o falta de reconocimiento. La calidad del transporte comienza por escuchar sus necesidades y cuidar su bienestar al tomar decisiones.

ME.- Usted ha dicho que comunicar también es transformar. ¿Qué papel juega la comunicación en ese proceso?

JPZ.- Aprendí que la comunicación no sirve únicamente para informar decisiones; sirve para construir confianza antes de tomarlas. Desde la alta dirección debemos establecer canales adecuados de comunicación para informar las decisiones que se toman en todos los niveles y grupos de interés. Muchas veces la sociedad observa únicamente el vehículo nuevo, pero nosotros debemos explicar todo lo que ocurre detrás, como son aspectos tales como el financiamiento, el mantenimiento, la capacitación, la seguridad, la tecnología y establecer contratos que hagan viable el servicio durante los siguientes veinte años.

ME.- A lo largo de su trayectoria ha construido acuerdos con gobiernos de distintas corrientes políticas y con organismos internacionales. ¿Cómo se logra sin perder independencia?

JPZ.- Negociar no significa renunciar a los principios, sino encontrar coincidencias sin perder de vista el propósito.

He trabajado con cinco administraciones distintas en la Ciudad de México y con gobiernos de diferentes partidos, también en los estados donde operamos e incluso en los municipios, ya que las ciudades necesitan un buen transporte sin importar quién gobierne.

Asimismo, con los años he confirmado que los gobiernos fuertes necesitan operadores fuertes. Cuando el operador participa desde el diseño institucional y no únicamente en la ejecución, los sistemas adquieren estabilidad. La experiencia demuestra que la gobernanza pesa tanto como la tecnología.

ME.- Además de construir una empresa, impulsó instituciones como la Asociación Mexicana de Transporte y Movilidad y el Congreso Internacional del Transporte. ¿Por qué dedicar tiempo a generar espacios de diálogo?

JPZ.- Porque ningún empresario transforma por sí solo una industria. Las mejores soluciones aparecen cuando gobiernos, operadores, fabricantes, academia y organismos internacionales se sientan a conversar. La competencia puede existir entre empresas. El conocimiento, en cambio, debe compartirse. Si una ciudad mejora su movilidad, todos ganamos y el Congreso Internacional del Transporte nació precisamente a partir de esa convicción.

ME.- ¿Cuál ha sido la decisión más difícil de su trayectoria?

JPZ.- Las decisiones más difíciles siempre involucran personas.

Modernizar implica cambiar hábitos, romper inercias y pedir confianza cuando todavía no existen resultados. En esos momentos uno descubre que dirigir no consiste únicamente en tomar decisiones, sino en asumir plenamente las consecuencias de ellas.

Siempre regreso al mismo punto: recordar por qué comenzamos. Cuando el propósito permanece claro, las dificultades dejan de ser un obstáculo para convertirse en parte del camino. Hemos aprendido que la sostenibilidad del transporte depende tanto de la operación como de la existencia de contratos claros, pagos oportunos, seguridad jurídica y mecanismos financieros que permitan renovar la infraestructura sin trasladarle todo el costo al usuario.

ME.- ¿Qué distingue a un empresario que administra de otro que transforma?

JPZ.- Administrar consiste en conservar. Transformar implica imaginar algo que todavía no

existe. El primero procura que las cosas funcionen; el segundo se atreve a cuestionar incluso aquello que aparentemente funciona bien.

Transformar significa entender que el transporte público ya no puede depender exclusivamente de la tarifa. Pretender que el usuario financie simultáneamente la operación, la renovación de flota, la transición energética y toda la infraestructura necesaria es desconocer la complejidad del servicio.

ME.- ¿Cuál es la conversación que México todavía no está teniendo sobre movilidad?

JPZ.- Seguimos hablando demasiado de infraestructura y muy poco de movilidad. La conversación debe incluir profesionalización, financiamiento, innovación, electromovilidad, seguridad vial e integración metropolitana.

También debemos dejar de discutir falsas dicotomías, como si el debate consistiera únicamente en elegir entre pago por pasajero o pago por kilómetro. No existe una fórmula universal. Cada ciudad requiere modelos contractuales, financieros y de asignación de riesgos acordes con su realidad. La reforma pendiente no es tecnológica sino que es institucional, financiera y contractual. Si queremos electrificación, digitalización y servicios de calidad, debemos modernizar también el modelo con el que financiamos y gobernamos el transporte público.

ME.- Finalmente, ¿qué le responde a un joven empresario que le pregunta cómo construir una organización capaz de trascender?

JPZ.- Que las empresas sobreviven cuando sus principios sobreviven a sus fundadores.

La tecnología cambia. Los mercados cambian. Los gobiernos cambian. Los valores no deberían cambiar. Siempre he creído que el prestigio se construye cumpliendo la palabra.

Cuando una organización mantiene congruencia entre lo que piensa, lo que dice y lo que hace, tiene posibilidades reales de trascender. El patrimonio más valioso de una empresa no son sus activos, sino que la confianza que logra construir con las personas.

En Grupo CISA siempre hemos entendido que el verdadero legado no será el número de autobuses que operamos, ni las ciudades donde estamos presentes. Será haber demostrado que el transporte público puede administrarse con visión empresarial, responsabilidad social y compromiso con el interés público. Si logramos que esa forma de entender la movilidad permanezca, entonces habremos trascendido. 



Toyota México
presentó la nueva
generación de Hilux
2027, la evolución de
uno de los vehículos
más emblemáticos de
la marca a nivel mundial
y el modelo de Toyota
más vendido en México,
como una opción de
movilidad enfocada en
el trabajo duro.



Llega la nueva “Indestructible”: **HILUX 2027** de Toyota

Por Javier Vega Platas
@javiervegaplatas

Con casi seis décadas de historia y más de 21 millones de unidades comercializadas en todo el mundo, Hilux inicia una nueva etapa con una imagen completamente renovada, de líneas más robustas y sofisticadas, que proyecta una presencia aún más imponente, además de una evolución en desempeño, confort y seguridad, manteniendo intactos los atributos de calidad, durabilidad y confiabilidad (QDR) que le han valido el reconocimiento global como “La Indestructible”.

Inspirada en el concepto “Compañero de vida”, la nueva Hilux fue desarrollada para responder a las necesidades de quienes impulsan sectores como la construcción, la agricultura, la minería, la logística o el transporte, donde la fortaleza, la capacidad de trabajo y la confiabilidad son esenciales para la operación diaria.

Al mismo tiempo, amplía su propuesta para acompañar a sus clientes más allá del trabajo, convirtiéndose en la compañera ideal para disfrutar del fin de semana, explorar nuevos caminos, practicar actividades al aire libre o emprender una aventura con la misma confianza que la caracteriza.

Esta nueva generación nace de escuchar a los clientes y responder a sus necesidades. El resultado es una pickup que ofrece una experiencia más completa dentro y fuera del camino.

“La nueva generación de Hilux refleja la capacidad de Toyota para evolucionar junto con las necesidades de nuestros clientes. Conserva la calidad, durabilidad y confiabilidad que la han convertido en un referente, al mismo tiempo que incorpora innovaciones que fortalecen su desempeño y seguridad para seguir acompañando a quienes impulsan el desarrollo de México todos los días”, señaló Guillermo Díaz, presidente de Toyota Motor Sales y Lexus de México.



La nueva Hilux 2027 también refleja la visión de Movilidad para Todos de Toyota, al ofrecer soluciones que responden a las distintas necesidades de las personas y contribuyen al desarrollo de las comunidades. Su llegada al país es, además, una muestra del compromiso de largo plazo de la compañía con México y de la continuidad de sus operaciones, al seguir fortaleciendo un portafolio de productos pensado para el mercado mexicano.

La motorización de Hilux 2027 fue desarrollada para adaptarse a diferentes perfiles y necesidades de operación. Las versiones Doble Cabina Base y Doble Cabina SR incorporan un motor de 2.7 litros de cuatro cilindros, con 164 HP y 181 lb-pie de torque, asociado a una transmisión manual de cinco velocidades.

Gracias a tecnologías como Inyección Secuencial de Combustible (SFI), Dual VVT-i y acelerador electrónico ETCS-i, ofrecen un rendimiento combinado de 10.10 km/l, además de una capacidad de carga de 810 kg. La versión SR añade modos de manejo ECO y PWR, brindando una respuesta más versátil para diferentes condiciones de conducción.

Para quienes requieren mayores capacidades de trabajo, la versión Doble Cabina DSL MT integra un motor turbodiésel de 2.8 litros, capaz de desarrollar 201 HP y 310 lb-pie de torque, acoplado a una transmisión manual de seis velocidades. Su tecnología D-4D de inyección directa y turbocargador de geometría variable permiten optimizar el rendimiento de combustible, alcanzando 13.67 km/l, además de ofrecer una capacidad de carga de 770 kg, ideal para operaciones de alta exigencia.

Toyota mantiene la versión Doble Cabina DSL AT mHEV, equipada con un sistema Mild Hybrid de 48 volts que mejora la eficiencia sin comprometer

las capacidades que distinguen a Hilux. Esta configuración cuenta con transmisión automática de seis velocidades, modos de manejo ECO, NORMAL y SPORT, una capacidad de carga de 765 kg y un rendimiento combinado de 13.80 km/l.

Por otro lado, la nueva Hilux evoluciona con una identidad visual completamente renovada, que combina un diseño más moderno con el carácter robusto que la ha distinguido por generaciones. La nueva parrilla frontal, el rediseño de la fascia y las líneas más marcadas de la carrocería le otorgan una presencia más sólida y atractiva, mientras que todas las versiones incorporan faros delanteros LED.

Las versiones SR y Mild Hybrid (mHEV) añaden luces diurnas (DRL), faros de niebla LED y ajuste automático de altura para mejorar la visibilidad. Las diferencias entre versiones también se reflejan en elementos como molduras, defensas y rines, que van desde acero de 17 pulgadas hasta aluminio de 18 pulgadas en la versión mHEV, conservando el ADN robusto que ha caracterizado a Hilux durante generaciones.

Por su parte, el interior fue completamente rediseñado para brindar una experiencia más cómoda, intuitiva y funcional durante largas jornadas de trabajo o viajes recreativos. Toda la gama incorpora una pantalla táctil de 8 pulgadas compatible con Apple CarPlay® y Android Auto™, conectividad Bluetooth y puertos USB. Según la versión, añade una Pantalla de Información Múltiple (MID) de hasta 12.3 pulgadas, cargador inalámbrico Qi, sistema de audio de hasta ocho bocinas, nuevos materiales suaves al tacto y asientos con ajustes mejorados, creando una cabina más cómoda, práctica y conectada.

La seguridad representa uno de los avances más importantes de esta nueva generación. La versión mHEV incorpora Toyota Safety Sense, integrado por Sistema de Precolisión (PCS), Asistencia de Trazado de Carril (LTA), Alerta de Cambio de Carril (LDA), Sistema de Luces Altas Automáticas (AHB), Control Crucero Adaptativo Full Speed Range y Control de Tracción (TRAC).

Asimismo, todas las versiones cuentan con el reconocido Star Safety System, que integra Control de Estabilidad (VSC), Control de Balanceo de Remolque (TSC), Asistencia de Arranque en Pendientes (HAC), Frenos Antibloqueo (ABS), Distribución Electrónica de Frenado (EBD), Asistencia de Frenado (BA) y siete bolsas de aire, reafirmando el compromiso de Toyota por desarrollar vehículos cada vez más seguros para sus clientes.

La nueva generación de Hilux 2027 estará disponible en México en las versiones Doble Cabina Base (\$570,900 MXN), Doble Cabina SR (\$620,900 MXN), Doble Cabina DSL MT (\$720,900 MXN) y Doble Cabina DSL AT mHEV (\$880,900 MXN), ofreciendo alternativas para las distintas necesidades de trabajo, movilidad y desempeño de sus clientes. 



La marca Great Wall Motors, GWM México, sorprende con la presentación de su mini SUV suburbano ORA 5, que estará disponible para todos los gustos y bolsillos, ya que llega con motorizaciones a gasolina, híbrida y eléctrica.

GWM presenta el nuevo ORA 5 con tres tipos de motorización

Bajo el concepto denominado “Nada se ve igual”, GWM entra de lleno al segmento de los SUV B y, de esta forma, marca el inicio de una nueva etapa para la compañía en nuestro país, con nuevos modelos por venir, una campaña renovada y una visión de movilidad que va más allá del producto.

El vicepresidente y director general de GWM México, Pedro Albarrán, comentó: “Desde su presentación en el Auto Show de Beijing, ORA 5 despertó expectativas en todo el mundo, y la respuesta que hemos visto en México confirma que el diseño y la electrificación ya son criterios de decisión para el consumidor mexicano. Estamos convencidos de que ORA 5 se convertirá en un referente del segmento”.

El ORA 5 está equipado con una pantalla táctil a color de 14.6 pulgadas y un clúster de 10.25 pulgadas, compatible con sistema de audio de 9 bocinas, Android Auto y Apple CarPlay inalámbricos, cajuela con apertura eléctrica desde la pantalla, luces ambientales con 64 colores disponibles, asientos delanteros con calefacción y ventilación, además de cámara de 360 grados con chasis transparente.

- **Versión gasolina:** motor 1.5 litros turbo con 140 HP y 154 lb-pie de torque, transmisión automática DCT de 7 velocidades.
- **Versión híbrida:** potencia combinada de 219 HP y 351 lb-pie de torque, con transmisión DHT.
- **Versión eléctrica:** hasta 520 kilómetros de autonomía, potencia de 201 HP y 191 lb-pie de torque, con carga rápida del 10 al 80% en solo 30 minutos.

El nuevo ORA 5 cuenta con más de 15 asistencias avanzadas a la conducción (ADAS), con 6 o 7 bolsas de aire según la versión, además de 4 modos de manejo.

- Precio versión gasolina: \$449,900
- Precio versión híbrida: \$574,900
- Precio versión eléctrica: \$644,900 



CAPÍTULO
MÉXICO 217

ASISte a una de nuestras
Reuniones Mensuales
y conoce de primera mano
el valor que **ASIS** te aporta.



Hacemos del mundo un lugar *más seguro*

Beneficios de la membresía

Oportunidades de intercambio de conocimiento,
recursos valiosos y conexiones entre pares.

Expande tu experiencia y desarrolla tu carrera, sin importar
tu nivel profesional (precios afiliación).

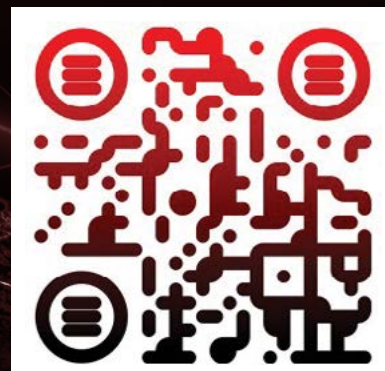
Haz crecer tu experiencia uniéndote a nuestras Comunidades.

INCLUIDO EN TU MEMBRESÍA ASIS



¿Eres profesional de seguridad
privada y aún no formas parte
de **ASIS Capítulo México 217**?

Escanea el código QR,
afiliate hoy y empieza a disfrutar
del mejor networking de la
industria y la mejor oferta de
profesionalización del sector.



¿Qué esperas?



Asume®

AGRUPACIONES DE SEGURIDAD UNIDAS POR MEXICO
SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIALES DE SEGURIDAD PRIVADA A. C.



ASUME: Pilar de la seguridad privada en México

En entrevista para la revista Mundo Empresarial, Sergio Loyola, Director General de ASUME, comparte su visión sobre los principales desafíos y oportunidades que enfrenta la industria.

La **Sociedad Nacional de Industriales de Seguridad Privada A.C. (ASUME)** se ha consolidado como la cúpula representativa del sector en México. Su misión es impulsar la profesionalización, la regulación moderna y la colaboración público-privada para enfrentar los retos de un entorno cada vez más complejo. La seguridad privada no solo protege empresas e infraestructura crítica, sino que también se ha convertido en un aliado estratégico para el desarrollo económico y social del país.

Mundo Empresarial (ME).- ¿Cuál es hoy el principal reto que enfrenta la industria de la seguridad privada en México y qué tan preparada está para responder a él?

Sergio Loyola (SL).- El reto más significativo es la adaptación a la reforma laboral que establece la jornada de 40 horas semanales, en un contexto marcado por una elevada tasa de informalidad. Esto exige una transformación integral en modelos de operación, cumplimiento normativo y gestión del talento, garantizando condiciones laborales dignas sin perder competitividad ni calidad en los servicios.

ME.- ¿Qué impacto están teniendo el crimen organizado, la extorsión y el robo de mercancías en la demanda de servicios de seguridad privada?

SL.- El impacto es considerable, aunque difícil de dimensionar por la baja denuncia. El sector responde con soluciones innovadoras basadas en tecnología, profesionalización del capital humano y especialización de servicios, para atender eficazmente las necesidades de los distintos sectores económicos.





Armando Zúñiga Salinas, Presidente de ASUME (Agrupaciones de Seguridad Unidas por México).

ME.- ¿Cómo está transformando la inteligencia artificial la seguridad privada y qué tecnologías tendrán mayor impacto en los próximos años?

SL.- La inteligencia artificial no sustituye la presencia humana, sino que la fortalece. Permite desarrollar programas de capacitación e inteligencia orientados a la prevención, minimizando riesgos y generando información más eficiente para la toma de decisiones.

ME.- La profesionalización del sector ha sido uno de los objetivos de ASUME. ¿Qué avances se han logrado y qué falta todavía por hacer?

SL.- Hemos avanzado en la integración responsable de la IA y en programas de capacitación que consolidan un modelo de seguridad moderno y confiable. Falta profundizar en la certificación y estandarización para elevar aún más los estándares de las empresas y sus elementos.

ME.- ¿Qué cambios considera indispensables en la legislación mexicana para contar con una regulación moderna que responda a nuevas modalidades de seguridad, incluida la ciberseguridad?

SL.- Es urgente crear un marco legal sólido en ciberseguridad que regule el uso de datos y la privacidad. Además, se requiere fortalecer el cumplimiento de leyes existentes, como la Ley Anti Jammer, con un seguimiento estricto y coordinado.

ME.- ¿Cómo impactan las nuevas disposiciones laborales en la operación y costos de las empresas de seguridad privada?

SL.- Hemos trabajado en mesas de diálogo junto con AMESP y autoridades para que la reforma laboral se traduzca en beneficios concretos para los trabajadores y en un servicio de mayor calidad para los clientes. La vigilancia constante de su evolución es clave.

ME.- ¿Qué tan importante es combatir la informalidad y las empresas que operan sin permisos ni certificaciones?

SL.- La informalidad erosiona el valor del servicio, precariza la percepción del guardia y desalienta la inversión extranjera. Nuestro compromiso es combatir la operación irregular para blindar jurídicamente a los clientes, dignificar el trabajo y profesionalizar la industria.

ME.- ¿Cómo debe cambiar el perfil de los profesionales de la seguridad privada ante amenazas como la ciberseguridad, drones e inteligencia artificial?

SL.- El perfil evoluciona hacia un modelo técnico, híbrido y preventivo. La certificación y especialización dignifican el trabajo operativo, generan beneficios económicos y fortalecen la competitividad del sector.

ME.- ¿Qué papel debe desempeñar la seguridad privada dentro de una estrategia nacional de seguridad?

SL.- La seguridad privada es un complemento esencial de la seguridad pública. Contribuye al nearshoring, protege infraestructura crítica y cadenas de suministro, y actúa como fuerza preventiva en zonas de alta demanda. La coordinación con autoridades y asociaciones es indispensable para superar duplicidades regulatorias y aplicar herramientas jurídicas vigentes.

ME.- Desde ASUME, ¿Cuál es su visión para la industria hacia 2030?

SL.- Queremos consolidar a la seguridad privada como un eslabón estratégico dentro del sistema nacional de protección. Para ello, impulsamos la profesionalización, la inversión responsable y la erradicación de la informalidad, estrechando la alianza público-privada y regulando el uso de herramientas digitales. Solo así lograremos que el sector sea reconocido como un socio confiable para el desarrollo económico y social de México. 

Los siete pecados capitales de la **seguridad** empresarial

“En seguridad, el exceso de confianza cuesta; la improvisación cuesta más y la falta de prevención puede costarlo todo”



La seguridad corporativa se ha convertido en un desafío estratégico para las organizaciones modernas. En un entorno marcado por delincuencia organizada, extorsión, robo, amenazas internas y ciberataques, las empresas deben evolucionar hacia modelos de protección integrales y preventivos. Durante el encuentro de ASIS Capítulo México, especialistas de GEMARC subrayaron que la seguridad no puede ser reactiva, sino anticipatoria.

Los siete pecados capitales

1. Exceso de confianza. Creer que “a nosotros no nos va a pasar” es un error común. Muchas organizaciones refuerzan sus medidas solo después de sufrir un incidente. La prevención exige cuestionarse constantemente qué podría salir mal y cómo responder de inmediato.

2. Tecnología sin estrategia. Cámaras, alarmas o drones no garantizan seguridad por sí solos. Una cámara sin monitoreo o una alarma con falsas alertas generan una falsa sensación de protección. La clave está en integrar tecnología con procesos, capacitación y protocolos de respuesta.

3. Ausencia de análisis profesional de riesgos. Copiar esquemas de otras empresas suele ser ineficiente. Cada organización tiene activos y vulnerabilidades distintas. El análisis profesional permite identificar amenazas, evaluar probabilidades y diseñar capas de protección que incluyan seguridad física, ciberseguridad e inteligencia.

Descuidar al factor humano. La tecnología detecta anomalías, pero las personas siguen siendo el eslabón crítico. Un guardia mal capacitado o un empleado desmotivado puede convertirse en vulnerabilidad. La amenaza interna —fraude, filtración de información o colaboración con criminales— exige selección, capacitación y supervisión constante.

4.

Delegar la seguridad solo al área especializada. Pensar que la seguridad es exclusiva del departamento correspondiente es un error. Recursos **5.** Humanos, Finanzas, TI y la alta dirección también influyen. Una contratación descuidada o una falla informática pueden abrir brechas críticas. La seguridad debe integrarse al gobierno corporativo.

No actualizarse frente a nuevas amenazas. Los delincuentes innovan con inteligencia artificial, drones, ingeniería social y fraudes digitales. Protocolos diseñados hace diez años ya no son suficientes. La actualización permanente y la capacidad de adaptación son indispensables.

6.

Reaccionar solo después del incidente. Invertir en seguridad tras sufrir pérdidas suele ser más costoso que prevenir. La **7.** eficacia se mide tanto por los incidentes resueltos como por los evitados. Esto implica planes de continuidad, protocolos de crisis, simulacros y evaluaciones periódicas.

Seguridad como inversión estratégica

La seguridad empresarial no solo protege instalaciones y activos, también garantiza la continuidad de operaciones, preserva la información y protege a las personas. La pregunta clave ya no es cuánto cuesta invertir en seguridad, sino cuánto puede costar no hacerlo. En un entorno cambiante, la prevención dejó de ser opcional: es condición indispensable para construir organizaciones resilientes. El exceso de confianza cuesta, la improvisación cuesta más y la falta de prevención puede costarlo todo. **16**

Inteligencia artificial aplicada a la prevención de pérdidas: de la reacción a la anticipación

La Inteligencia Artificial (IA) está marcando una nueva etapa en la prevención de pérdidas, al transformar un modelo tradicionalmente reactivo en uno capaz de anticipar riesgos. Durante décadas, las empresas han basado su estrategia de seguridad en cámaras, guardias, alarmas, controles de acceso, auditorías e investigaciones que, en muchos casos, entran en acción después de que ocurre un robo, fraude o incidente. Hoy, la IA permite analizar grandes volúmenes de información y detectar señales que pueden advertir sobre una posible pérdida antes de que ésta se materialice.



**Por Javier Grifaldo
Reyes, CPP**

Seguridad Corporativa | Prevención
de Pérdidas | Gestión de Riesgos

El cambio más importante consiste en pasar de preguntar únicamente “¿qué ocurrió?” a cuestionamientos mucho más estratégicos: ¿qué está ocurriendo?, ¿por qué ocurre?, ¿qué patrón estamos observando?, ¿dónde podría presentarse la siguiente pérdida y qué intervención puede reducir el riesgo? La IA puede procesar simultáneamente datos procedentes de cámaras, sistemas de punto de venta, inventarios, sensores, accesos, telemetría, logística y plataformas corporativas, encontrando relaciones que serían prácticamente imposibles de identificar manualmente.

Su aplicación no se limita al retail. En el comercio minorista puede ayudar a detectar comportamientos anómalos, diferencias entre inventarios y ventas, operaciones inusuales en cajas, devoluciones atípicas y posibles patrones de fraude. En logística, permite identificar desviaciones de ruta, detenciones fuera de patrón, accesos irregulares o aperturas no programadas, para evaluar en tiempo real el nivel de riesgo que enfrenta una mercancía. En manufactura, puede detectar anomalías que afecten la producción y la continuidad del negocio.

En la banca y los servicios financieros, la IA adquiere especial relevancia porque las pérdidas pueden producirse a gran velocidad mediante fraude, suplantación de identidad, operaciones inusuales o ataques digitales. Esto está provocando que las fronteras tradicionales entre seguridad física, fraude y ciberseguridad comiencen a desaparecer. La prevención de pérdidas tendrá que adoptar una visión cada vez más integrada para enfrentar amenazas que pueden comenzar en el mundo digital y generar consecuencias económicas inmediatas.

También existen aplicaciones importantes en la hotelería, el turismo, los hospitales y la infraestructura crítica. En estos sectores, la tecnología puede ayudar a detectar situaciones anómalas sin necesidad de convertir cada espacio en un entorno excesivamente invasivo. La meta será desarrollar una seguridad más

inteligente, capaz de proteger personas, activos e información sin afectar innecesariamente la experiencia del cliente o de los usuarios.

Uno de los conceptos centrales es el nacimiento de una prevención de pérdidas predictiva, basada en la integración de información que tradicionalmente se encuentra separada. Videovigilancia, Recursos Humanos, inventarios, accesos, logística y ciberseguridad pueden generar señales independientes que, al ser relacionadas mediante inteligencia artificial y bajo reglas de privacidad y gobernanza, permiten identificar riesgos más complejos. Una anomalía aislada puede no significar nada, pero varias anomalías relacionadas pueden convertirse en una señal importante que requiere atención.

Esta evolución también cambiará el papel de los centros de monitoreo. El operador que antes observaba decenas de cámaras podrá evolucionar hacia un analista de riesgos asistido por inteligencia artificial. El objetivo será reducir cientos de alertas sin contexto y concentrar la atención en los eventos verdaderamente relevantes: qué sucede, dónde ocurre, cuál es su nivel de riesgo y qué protocolo debería activarse. La IA no busca eliminar al profesional, sino ampliar su capacidad para analizar información y tomar mejores decisiones.

Sin embargo, el avance tecnológico también tiene una dimensión preocupante: los delincuentes están incorporando inteligencia artificial a sus propios métodos. Deepfakes, clonación de voz, phishing personalizado, ingeniería social automatizada, documentos falsificados, suplantación ejecutiva y manipulación de identidad son algunas de las amenazas que pueden crecer con estas tecnologías. El nuevo escenario será, cada vez más, una confrontación de IA utilizada para proteger frente a IA utilizada para atacar.

Por esta razón, adoptar IA sin controles puede convertirse en un nuevo riesgo para las organizaciones. Sesgos algorítmicos, falsos positivos, vigilancia excesiva, decisiones automatizadas incorrectas, filtraciones de información y uso indebido de datos pueden generar consecuencias legales, reputacionales y humanas. Las empresas deberán establecer reglas claras de gobernanza, privacidad, proporcionalidad, supervisión humana, ciberseguridad, auditoría, transparencia y capacitación. La pregunta



“ De reaccionar al riesgo... a anticiparlo con inteligencia artificial ”

ya no debe ser solamente si algo puede hacerse con IA, sino si debe hacerse y bajo qué condiciones.

La transformación también exigirá un nuevo perfil para los profesionales de seguridad y prevención de pérdidas. Sin necesidad de convertirse en programadores, deberán comprender mejor la tecnología, el análisis de datos, la ciberseguridad, la protección de información y la gestión de riesgos. Los directivos que puedan explicar a la alta dirección cuánto riesgo enfrenta la empresa, cuánto puede costar una vulnerabilidad y qué inversiones generan mejores resultados tendrán una participación cada vez más estratégica en las decisiones corporativas.

Finalmente, la IA ofrece la posibilidad de transformar la prevención de pérdidas de un tradicional centro de costo en un verdadero generador de valor. La analítica avanzada permitirá medir cuánto se evita perder, qué establecimientos presentan mayor exposición, qué controles funcionan, dónde conviene invertir y cuál es el retorno de las medidas preventivas. De esta forma, la seguridad puede contribuir directamente a proteger el margen, la continuidad operativa, la reputación y el valor de la organización.

En conclusión, la gran revolución de la Inteligencia Artificial aplicada a la prevención de pérdidas no será sustituir a las personas, sino potenciar su capacidad para detectar lo invisible, relacionar información aparentemente aislada y actuar antes de que una amenaza se convierta en una pérdida. El futuro estará en pasar de vigilar y reaccionar a detectar, analizar, predecir y prevenir. La verdadera ventaja competitiva será evitar que la pérdida ocurra. 



El Country:

de las historias del bar a los grandes escenarios

Hay géneros musicales que cambian con el tiempo y otros que, sin perder sus raíces, consiguen cambiar al mundo. El Country pertenece a esta segunda categoría.

DESDE EL
ESTUDIO
de ENRIQUE
BUSTAMANTE

enriquebm1@gmail.com



Durante décadas lo asociamos con sombreros, botas, guitarras, caminos polvorientos, pickups pequeños pueblos, caballos y aquella imagen romántica de un cantante frente a un micrófono, acompañado por una guitarra contando una historia de amor, de pérdida, de trabajo, de familia o de carretera.

Y sí: todo eso forma parte de su identidad.

Pero reducir el Country a esa postal sería ignorar una de las transformaciones más interesantes de la música popular de las últimas décadas.

El Country de hoy ya no cabe en un bar.

Puede escucharse en un honky-tonk de Texas, en un festival europeo, en un estadio de Londres, en una playlist de millones de personas o competir en las listas de popularidad con el pop, el rock y el hip-hop.

La dimensión económica de la música grabada ayuda a entender el contexto de esta transformación. En Estados Unidos, el mercado de música grabada alcanzó en 2025 un récord de 11,500 millones de dólares en ingresos mayoristas, impulsado fundamentalmente por el streaming; las suscripciones premium generaron 5,880 millones de dólares.

El Country participa de esa revolución digital, pero conserva algo que ninguna plataforma ha conseguido sustituir: la canción y la historia que hay detrás de ella.

Y quizá ahí esté la gran lección del género: evolucionar sin dejar de reconocerse a sí mismo.

Antes de convertirse en una de las mayores figuras del pop mundial, Taylor Swift comenzó su carrera dentro de la escena Country de Nashville.

Su historia es importante porque demuestra que los géneros no necesariamente son destinos permanentes. Pueden ser escuelas.

Swift aprendió en el Country algo que posteriormente llevaría al pop a una escala extraordinaria: la capacidad de convertir una experiencia personal en una historia universal.

Y es significativo que su trayectoria Country siga siendo reconocida por Nashville: en 2026 fue elegida para ingresar al Nashville Songwriters Hall of Fame, un reconocimiento que pone en perspectiva la importancia de sus primeros años como compositora.

Su evolución es, probablemente, uno de los mejores ejemplos de cómo un género puede ser punto de partida para una carrera que posteriormente trasciende cualquier etiqueta.

También cambió la manera de producir Country.

La grabación tradicional podía descansar en una voz, una guitarra, un fiddle, un banjo, una steel guitar y una sección rítmica.

Hoy el género puede incorporar capas vocales, guitarras eléctricas, arreglos orquestales, programación, tratamiento digital de voces, diseño sonoro y mezclas concebidas para funcionar simultáneamente en audífonos, automóviles, teléfonos y grandes sistemas de sonido. La tecnología, sin embargo, no necesariamente ha eliminado la esencia. La producción puede ser monumental, pero la historia sigue siendo íntima.

Ésa es una de las razones por las que el Country puede convivir hoy con el pop y el rock sin perder su personalidad.

Cinco discos que deberían estar en tu colección

Si la intención es comprender la evolución del Country, no basta con elegir cinco discos exitosos. Hay que elegir cinco álbumes que representen momentos de transformación.

1. Garth Brooks

Ropin' the Wind (1991)

Un disco fundamental para comprender la llegada del Country a la era del gran espectáculo y del mercado masivo.

Ropin' the Wind no solamente fue un éxito Country: formó parte del proceso mediante el cual Brooks convirtió al género en una fuerza dominante dentro de la música popular estadounidense.

Su importancia puede medirse también en números: en 2026, la RIAA lo reconoció como el artista con más álbumes certificados Gold y Platinum en su historia, con 200 millones de unidades certificadas, y es el único artista que ha conseguido diez álbumes "Diamante" en Estados Unidos. Entre ellos está precisamente Ropin' the Wind.



2. Shania Twain

Come On Over (1997)

Imprescindible.

Si alguien quisiera explicar en un solo disco cómo el Country comenzó a dialogar abiertamente con el pop internacional, éste sería uno de los mejores ejemplos.

Más de 40 millones de copias vendidas en el mundo hablan de su dimensión comercial, pero su verdadera importancia está en haber demostrado que el crossover no tenía por qué significar abandonar las raíces.

Este es un gran disco Country y todo un fenómeno internacional.

3. The Chicks

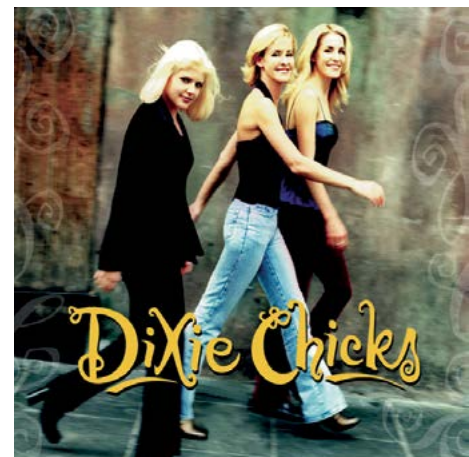
Wide Open Spaces (1998)

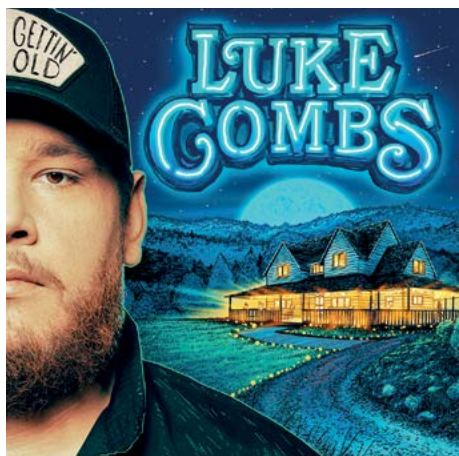
Aquí aparece otra revolución.

Wide Open Spaces convirtió a The Chicks —entonces Dixie Chicks— en uno de los fenómenos más importantes del Country de finales de los noventa.

El álbum alcanzó certificación de 13 veces Platino de la RIAA, equivalente a 13 millones de unidades certificadas en Estados Unidos, una cifra extraordinaria para un álbum Country.

Además de los records en las ventas, este álbum representa la renovación de la música Country desde las armonías vocales, el fiddle, el banjo y una mirada femenina que amplió considerablemente el lenguaje del género.





4. Luke Combs

Gettin' Old (2023)

Un buen punto de entrada al Country contemporáneo.

Combs demuestra que no es necesario convertir la canción en pop para hacerla masiva. Su voz, sus melodías y su manera directa de contar historias mantienen una relación evidente con la tradición.

Pero la producción y el alcance de su música pertenecen completamente a la era del streaming y de los grandes conciertos.

5. Morgan Wallen

One Thing at a Time (2023)

Probablemente uno de los álbumes indispensables para entender el Country comercial de la década actual.

Su permanencia en las listas es reveladora: en 2025 seguía apareciendo entre los álbumes Country de mayor consumo en Estados Unidos, con 1.949 millones de unidades equivalentes durante ese año. (Bulletins Billboard).

Su sonido muestra con claridad cómo el Country contemporáneo puede incorporar elementos de rock y pop sin dejar de ser identificado por el público como Country.



Cinco discos. Cinco momentos. Una misma historia.

Ropin' the Wind, representa la conquista del gran escenario.

Come On Over, la ruptura de las fronteras entre Country y pop.

Wide Open Spaces, la renovación generacional.

Gettin' Old, la continuidad de la tradición narrativa en la era del streaming.

Y One Thing at a Time, la dimensión masiva que puede alcanzar hoy el género.

Cinco discos. Cinco momentos.

Y de alguna manera, una misma historia: la de un género que aprendió a crecer sin renunciar a contar historias.

Porque detrás de una guitarra acústica, una banda completa, una producción de millones de dólares o un estadio lleno, el Country sigue haciendo algo que la buena música siempre ha sabido hacer: contarnos quiénes somos, de dónde venimos y, algunas veces, por qué todavía nos duele aquella canción que escuchamos hace veinte años. 



La Seguridad Privada en el estado mexicano



Carlos F. Matute
Tirant lo Blanch, 2026
618 páginas

En un México donde la seguridad representa uno de los principales desafíos para instituciones, empresas y sociedad, *La seguridad privada en el Estado mexicano* ofrece una reflexión oportuna sobre el papel que desempeña esta industria dentro del Estado y frente a los nuevos riesgos.

Publicado por **Tirant lo Blanch en 2026**, el libro reúne las aportaciones de especialistas y actores vinculados con la seguridad pública, privada, el sector empresarial y el ámbito legislativo. Entre los participantes destacan **Carlos Fernando Matute González, Armando Zúñiga Salinas, Jaime Domingo López Buitrón, Rafael Paz del Campo, José Medina Mora, Salvador López Contreras, Mario Espinosa Boulogne, Alejandro Desfassiaux, Juanita Guerra Mena y Jesús Lucía Trasviña Waldenrath.**

La diversidad de perfiles constituye uno de los principales valores de la obra, ya que permite abordar la seguridad desde perspectivas jurídicas, empresariales, institucionales y sociales.

Una industria estratégica

Uno de los principales planteamientos del libro es superar la visión tradicional de la seguridad privada como una actividad limitada a la vigilancia y protección patrimonial. Los nuevos escenarios obligan a considerar temas como

prevención del delito, inteligencia, tecnología, videovigilancia, protección de infraestructura, gestión de riesgos y continuidad de los negocios.

En este contexto destaca la participación de Armando Zúñiga Salinas, empresario y dirigente del sector de la seguridad privada, cuya trayectoria ha estado vinculada con la profesionalización de esta industria. También sobresale Jaime Domingo López Buitrón, presidente de la Comisión de Seguridad del Consejo Coordinador Empresarial, cuya perspectiva vincula seguridad, actividad productiva y condiciones para la inversión.

La obra incorpora además la experiencia de Salvador López Contreras, con una amplia trayectoria en organismos y empresas de seguridad privada, así como las perspectivas legislativas de Jesús Lucía Trasviña Waldenrath y Juanita Guerra Mena, entre otros participantes.

Una lectura para el sector empresarial

Para empresarios y directivos, el libro resulta especialmente pertinente porque plantea que la seguridad debe formar parte de la estrategia de continuidad y protección de las organizaciones, y no considerarse únicamente un gasto operativo.

La profesionalización de los prestadores de servicios, la capacitación, la certificación, la tecnología, la regulación y la coordinación con las autoridades son elementos indispensables para construir una industria más confiable y eficiente.

Recomendación

La seguridad privada en el Estado mexicano es una lectura recomendable para empresarios, directores de seguridad, especialistas, autoridades, abogados, académicos y profesionales del sector.

Su principal aportación es mostrar que la seguridad privada ha dejado de ser únicamente una actividad de vigilancia para convertirse en un componente estratégico de la protección de personas, empresas, bienes y cadenas productivas.

En un entorno de riesgos cada vez más complejos, la obra invita a reflexionar sobre la necesidad de contar con una industria profesional, regulada, tecnológica y estrechamente coordinada con el Estado.

Una lectura pertinente para comprender hacia dónde debe avanzar la seguridad privada en México y el papel que puede desempeñar en la construcción de un país más seguro y competitivo. 

Naveguemos juntos hacia un Nuevo Rumbo:

LA SOSTENIBILIDAD.

¿Qué haces y cómo lo comunicas?

Contáctanos



IBI CONCORDIA UBI VICTORIA

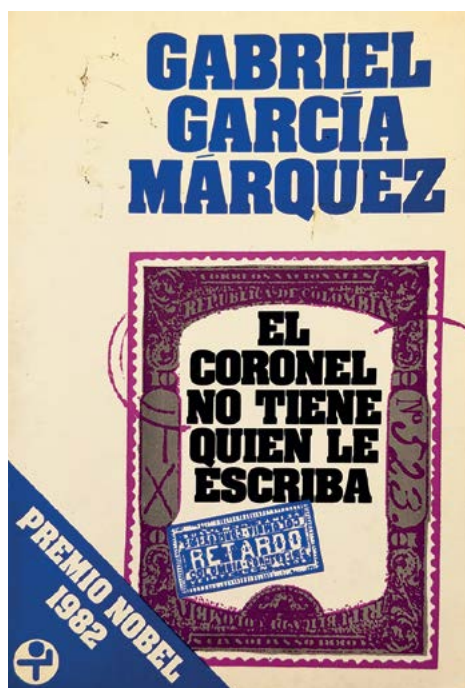
Por Mariano Botey
Hernández,
mboteyh@gmail.com



El Coronel no tiene quien le escriba

De Gabriel García Márquez,
Editorial Era, 1983, México.

Valoremos cada grano de café -como nuestra propia vida- sin desperdicio alguno; en ocasiones nos olvidamos de los que no son los protagonistas: “la gente del campo”, quienes son los menos favorecidos económicamente, y son los artesanos del gremio alimenticio; ni siquiera buscan medallas ni reconocimientos, sino un pago justo -también hay otro grupo- como si la clasificación humana tuviera que serlo, y estos seres humanos que ni siquiera van al día, sobreviven a la búsqueda de tan solo algún alimento. Además, son de los que menos se quejan. Hay ocasiones, que la literatura no es solamente ficción, también retrata mosaicos de cada ser vivo -también del reino animal- en la pobreza extrema: “El coronel destapó el tarro del café y comprobó que no había más de una cucharadita. Desprendió la cafetera del fogón de barro, vertió la mitad del agua en el piso de tierra, y con un cuchillo raspó el interior del tarro hasta cuando se desprendieron las últimas raspaduras del polvo de café mezcladas con óxido de lata”. Así que cuando deleite un café o algún libro, no lo desperdicie ni descarte que tienen una historia lo más probable con sabores amargos. El café, sin ser protagonista -aflora su aroma para degustarla de diversas maneras, donde sus sabores no pasan inadvertidos en nuestros sentidos-, así han sido y serán aquellas lecturas para emprender un diálogo o una introspección; añado que han sido así aquellos libros en la literatura de distintas latitudes y tiempos que se resisten al olvido, aunque no hay una fecha de caducidad para emprender la lectura en cada sorbo de páginas, si puede ser más factible que nos quedemos en el último trago. Trascienden historias de algunos libros que pueden ser desgarradoras para el lector, aunque se intenten endulzar, se tornan más amargas, cómo lo es la que entretejió el escritor Gabriel García Márquez, en este libro que le recomiendo con una taza de café: “El coronel no tiene quien le escriba”, desde la primer página, queda uno perplejo por ser concisa y depurada que incita a no perder el interés como el mismo tema principal: “la esperanza”, destaca un estilo sobrio y directo. Cuesta trabajo entender lo que nos propicia el propio coronel: “La paciencia es una virtud de viejos” -aunque sobrevive en la pobreza extrema- es un valiente hombre que se niega en admitir que ha sido abandonado -pero no de sí mismo-, manteniendo una postura erguida ante la humillación. “Lo único que llega con seguridad es la muerte”. El café, representa esa batalla que pareciera esfumada, es no dejarse rendir ni morir sino de seguir viviendo aunque no se tenga nada en el vacío de la taza de su perseverancia. No hay abundancia pero hay persistencia; se mide gramo a gramo su dignidad, como un reloj de arena de café. Hay miseria material pero el espíritu es más fuerte. “La ilusión no se come —dijo la mujer. / —No se come, pero alimenta —contestó el coronel”. Quienes deleitamos una taza de café espresso: sin azúcar, amargo y acidez, sea la metáfora misma de la vida amargamente bella: “Durante quince años el coronel había esperado. La vida en ese pueblo de lluvias torrenciales y de mañanas sofocantes era una larga cadena de esperas sin sentido. Había visto morir a sus compañeros de armas, uno tras otro, esperando la carta que los sacara de la miseria, mientras las leyes se acumulaban en los archivos y las promesas de los gobiernos se convertían en papel mojado”. Miles de personas vivimos procesos de “espera del correo” al tramitar pensiones, homologaciones de títulos, citas de extranjería o subsidios que tardan meses en ser procesados por sistemas automatizados o colapsados; poco a poco seremos ese proceso de que ya nadie nos escribe... “Es necesario ser ciego para no ver lo que se nos viene encima... Nos estamos pudriendo vivos”. ☹



EM^{UNDO}PRESARIAL



Las historias detrás del liderazgo empresarial

Empresarios, innovación y visión que transforman el futuro

www.revistamundoempresarial.com

VUELA HACIA EL LUJO INFINITO

HORAS DE VUELO | VUELOS PRIVADOS | COMPRA Y VENTA DE AVIONES



 +52 55 4264 3547

 @mm_aviacionprivada

 www.mmaviacionprivada.com

 @aviacionprivada