

STRATEGA



B U S I N E S S M A G A Z I N E

33

MAYO 2018

www.strategamagazine.com

LLAVE ABIERTA

Denise Dresser

LIMITAR EL PODER

Enrique Krauze

HABLEN CANDIDATOS

Sergio Sarmiento

 /StrategaBM

 @StrategaBM

\$40.00



CUANDO EL JEFAZO
ES EL PROBLEMA

Jorge Meléndez

STRATEGA

B U S I N E S S M A G A Z I N E



Tiraje de...

20,000
ejemplares

Publicación
Bimestral

3 a 4
impactos por revista

80,000
impactos por tiraje

Stratega Business Magazine es leída
por personas empresarias, visionarias
de negocios, profesionales y universitarios
que buscan mantenerse actualizadas en
los temas del entorno.

ANÚNCIATE CON NOSOTROS

ventas@strategamagazine.com

ÚNETE A NUESTRA COMUNIDAD DIGITAL

 /StrategaBM

 @StrategaBM

www.strategamagazine.com



STRATEGA

B U S I N E S S M A G A Z I N E

DE VENTA EN


Sanborns

CONSEJO EDITORIAL

Editor Ejecutivo
MDF. Vladimir Antonio Infante

Dirección de Arte
Coordinación Editorial
MDG. Erwin Salas López
erwin.salas@strategaconsultores.com

Corrección de Estilo
MDG. Erwin Salas López
Mtra. Sofía Álvarez Álvarez del Castillo

ventas@strategamagazine.com

www.strategamagazine.com

 /StrategaBM

 @StrategaBM

Columnistas

Ana Lucía Urbina González
Andrés Carrillo
Carlos R. C. Tapia Alvarado
Clara Franco Yáñez
Daniela Paz Aguirre
Denise Dresser
Edgar Josué García López
Elizabeth García Montiel
Enrique Krauze
Esteban Cortés Sánchez
Gabriel Moreno Rodríguez
Gabriela Vargas
Horacio Marchand
Hugo Enrique Mendoza Carbajal
Irma Carrillo Chávez
Javier Rueda Castrillón
Jorge A. Meléndez
Jorge Aguillón Rodríguez
Karen Lizbeth Ayala García
Laura Sánchez Flores
María Fernanda Haro Mejía
María Jocelyn Bravo Ruvalcaba
Néstor Enrique Murillo Muñoz
Ricardo Manuel Derreza Gutiérrez
Sergio Sarmiento

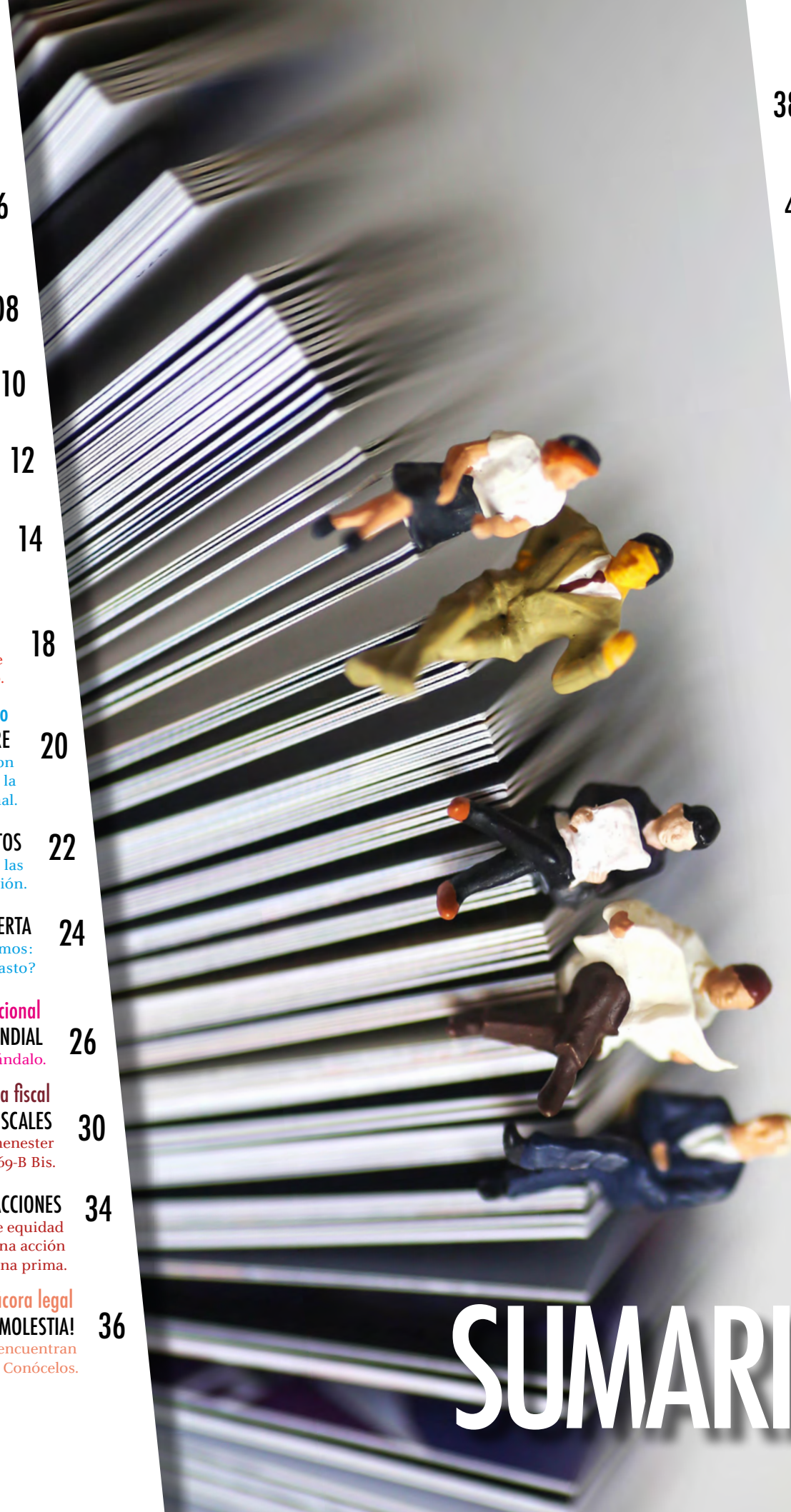
STRATEGA BUSINESS MAGAZINE, Año 6, No. 33, es una publicación bimestral. Editor responsable Vladimir Antonio Infante. RESERVA DE DERECHO AL USO EXCLUSIVO DE TÍTULO número 04-2016-121619263700-102, otorgado por la Dirección de Reserva de Derechos, del Instituto Nacional del Derecho de Autor, Secretaría de Cultura. CERTIFICADO DE LICITUD DE TÍTULO Y CONTENIDO No. 15637, expedido por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Publicación con domicilio en Eugenio Garza Sada 434, Lomas del Tecnológico, San Luis Potosí, S.L.P., CP. 78216, Tel. +52 (444) 804 18 14 al 17, www.strategamagazine.com. Impreso por World Printing Network + AD S.A. de C.V. en abril de 2018, tiraje de 20,000 ejemplares. Publicada, editada y distribuida por Comercializadora GBN, S.A. DE CV.

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Todos los derechos reservados. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial del texto, fotografía o ilustración por cualquier medio sin previo permiso por escrito. Los anuncios de productos, marcas, servicios y firmas comerciales en los publicirreportajes sólo tienen carácter informativo por lo que no implica responsabilidad ni compromiso alguno por parte del editor. Los artículos son responsabilidad de sus autores.

IMPRESA EN MÉXICO
TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS
ISSN 2007-5537

STRATEGA
B U S I N E S S M A G A Z I N E

editorial	
ELECCIONES POSMODERNAS	04
artículo especial	
INFORMATION OR FURY: POLITICS IN TIMES OF POST-TRUTH	06
In an election year, we would do well to worry about informing ourselves thoroughly, making choices based on facts and data, not blind emotions.	
estrategias	
QUEHACER ESTRATÉGICO	08
La “estrategia” es la parte esotérica de la gestión de management. Es una palabra que está sobre-utilizada y se confunde con táctica, con meta y más términos.	
CUANDO EL JEFAZO ES EL PROBLEMA	10
Hay muchos cabrones en el trabajo. Te presentamos algunos consejos sobre cómo lidiar con jefes bullys.	
USA DESIGN THINKING PARA INNOVAR	12
La metodología <i>Design Thinking</i> ha traído numerosas historias de éxito para el emprendimiento de negocios, sobre todo en el sector tecnología. Conócela.	
CAMBIOS COSMÉTICOS Y REVOLUCIONARIOS EN LAS ORGANIZACIONES	14
En toda organización existe una constante paradoja imposible de eludir: por un lado, se encuentra el deseo de transformación, y por el otro, el miedo a lo desconocido.	
perfill	
RECLUTAMIENTO INTELIGENTE	18
Encontrar a las personas idóneas, y enrolarlas de forma tal que se garantice efectividad en el trabajo, es la diferencia entre poder alcanzar el éxito o no.	
panorama político	
LIMITAR EL PODER, SIEMPRE	20
La creencia de que el presidente de la República puede resolver cualquier problema con solo querer o proponérselo es general entre todos los mexicanos, bloqueando la maduración ciudadana y la construcción institucional.	
HABLEN CANDIDATOS	22
A los candidatos hay que escucharlos sin las mordazas del actual sistema electoral. No ayudan las descalificaciones e insultos, ni los spots de 30 segundos, ni las restricciones a la libertad de expresión.	
LLAVE ABIERTA	24
Ahora que los candidatos presentan ambiciosas propuestas les preguntamos: ¿Cómo creer que esto pasará sin una revisión a fondo de los mecanismos de asignación del gasto?	
panorama internacional	
RUSIA Y SU MUNDIAL	26
Competirán las selecciones de 32 países, sin embargo este Mundial ha estado marcado por el escándalo.	
bitácora fiscal	
SIMULACIÓN DE PÉRDIDAS FISCALES	30
Si tú eres un contribuyente que en los pasados ejercicios obtuvo o declaró pérdidas fiscales, es menester revise si la autoridad pudiera ubicar tu situación en alguno de los supuestos previstos en el numeral 69-B Bis.	
PRIMA EN COLOCACIÓN DE ACCIONES	34
Cuando una sociedad decide admitir nuevos socios y con el objetivo de tener un sentido de equidad entre los accionistas nuevos con los anteriores, al momento de suscribir una acción se paga el valor nominal, más una prima.	
bitácora legal	
¡QUE NO TE SORPRENDAN LOS ACTOS DE MOLESTIA!	36
Los actos de molestia deben cumplir con ciertos requisitos que se encuentran señalados en nuestra Carta Magna. Conócelos.	



SUMARIO

38	LETRAS CHIQUITAS: LOS CONTRATOS DE ADHESIÓN
	Este tipo de contratos está previamente redactado para una generalidad de sujetos, y sin posibilidad de discutir sus cláusulas en forma particularizada.
economía	
42	ISRAEL, LA ECONOMÍA PROMETIDA
	¿Cómo es posible que Israel, sin recursos naturales y con una población de poco más de siete millones de habitantes, sea capaz de consolidar más <i>start-ups</i> que naciones como China, Japón y el Reino Unido?
cátedra	
46	HECHO EN MÉXICO... LA MARCA DE TODOS
	Hablar de lo hecho en México, engloba un sinnúmero de condiciones, individuos, servicios y productos. Es la marca de excelencia del territorio nacional.
50	DERECHOS HUMANOS DEL CONTRIBUYENTE
	¿Cómo se relacionan los derechos del contribuyente con aquellos fundamentales de la vida, la salud, la educación, la dignidad humana y todos los contemplados en nuestra Carta Magna?
arte y cultura	
52	¡VÁAAMOS... SE FUE EL TREN!
	Protagonista de novelas, música y ensayos, el tren ha sido uno de los hitos simbólicos más arraigados en la vida del mexicano.
punto verde	
54	VEGANISMO: EL CRECIENTE MERCADO DE LAS CARNES VEGETALES
	Los productos cárnicos veganos ganan terreno en el mercado de la salud alimentaria por no utilizar ingredientes de origen animal.
ciencia y tecnología	
56	EL REZAGO MEXICANO Y EL PROBLEMA DE LA TECNOLOGÍA EN NUESTRO PAÍS
	¿Por qué nos debería importar la llegada de internet a más mexicanos? La respuesta es sencilla: un país con mayor y mejor conectividad posibilita la entrada de nuevas tecnologías.
cine	
60	BOLLYWOOD: EL GIGANTE DESCONOCIDO
	Bollywood genera la mayor cantidad de filmes en el mundo, sin embargo no todos son de buena calidad o siquiera redituables.
gadgets	
62	DESCONÉCTATE ESTA PRIMAVERA
	El frío se fue y es la oportunidad para pedir unos días de vacaciones... usa nuestras recomendaciones y desconéctate completamente.
salud	
64	LA AGONÍA DE LOS ANTIBIÓTICOS
	En la última década se ocasionó que las bacterias desarrollaran mecanismos para resistir los efectos de los antibióticos.
deportes	
66	EL PESO DE LA SELECCIÓN MEXICANA
	La selección mexicana, es uno de los equipos nacionales que comercializa su marca de mejor manera pero sus éxitos en el campo no son tan buenos como en los bancos.
estilo y vida	
68	¿QUÉ AROMA TIENE TU ENERGÍA?
	Hay personas cuya energía calma, otras que motiva y otras tantas que, por ruidosa, inquieta. Pero, ¿exactamente qué es?
70	LO QUE ME MOLESTA DE TI, LO CORRIJO EN MÍ
	La “Sombra” se refiere al lado “oscuro” de toda persona, fase que no se quiere admitir que existe, y que se proyecta en los otros.



ELECCIONES POSMODERNAS



Por: **MDG. Erwin Salas López**

Maestro en Ciencias del Hábitat en DG por la UASLP. Director de arte y coordinador editorial en *Stratega Business Magazine* / erwin.salas@strategaconsultores.com

“¡PODER!”

Es una cualidad que debe ser cultivada y nutrida. Es una recompensa que se gana a través del intelecto y la paciencia. No puede ser ganado y mantenido por casualidad. En las manos equivocadas solo probaría ser autodestructivo.”

The Infinity Gauntlet, Vol.1, #6 (Jim Starlin, 1991)

Año de elecciones y de decidir nuestro futuro como nación. Vivimos en una democracia en la cual, con nuestro voto dictaremos el rumbo que la mayoría de los mexicanos elija... digo la mayoría ya que desde hace casi dos siglos, México se rige por este sistema político y que aún hasta la fecha, muchos se niegan a entender.

Elegiremos a un ser que nos dirigirá por los próximos seis años, para bien o para mal. Las opciones son pocas, candidatos que hablan poco y prometen mucho. Aspirantes y militantes que se manejan entre verdades y *fake news*, las cuales desafortunadamente un gran porcentaje de mexicanos aún no sabe

distinguir, ocasionando una desinformación viral tan grande como peligrosa. Una mentira repetida mil veces ¿se convierte en realidad?, parece que dentro del mundo virtual puede llegar a pasar con un solo click.

En esta edición, **Stratega Business Magazine** te ofrece una suma de opiniones políticas, económicas y

sociales enfocadas a percibir el panorama que nos espera como país. **Sergio Sarmiento** nos comparte su experiencia personal al observar directamente a los candidatos y de cómo el INE se niega a ponerlos a debatir. Nos alienta a escuchar sus propuestas y conocer las personalidades de cada uno sin la censura que pueda nublar nuestra decisión final.

Dentro de un horizonte económico, **Denise Dresser** exhorta a los candidatos a ponderar en cómo van a administrar el presupuesto y gasto público que heredarán si resultan vencedores; no solo con palabras y propuestas sino con soluciones transparentes.

Por otro lado, **Jorge Meléndez** aborda un tema que se puede adaptar tanto a la política como a los negocios: ¿qué pasa cuándo el jefe es el problema?, haciendo una analogía con el mandato de

Donald Trump y el sector empresarial.

Por su parte, **Enrique Krauze** describe la superioridad casi “divina” que los mexicanos han otorgado a la figura presidencial. Permitimos que una sola persona tenga un poder tan grande que creemos que todo lo puede hacer como por arte de magia al chasquear los dedos.

Exigimos lo mejor, pero ¿damos lo mejor de nosotros día con día? Culpamos

al gobierno de nuestras desgracias personales, de los desastres naturales y de un sinfín de acontecimientos improcedentes; tampoco debemos conformarnos a las malas decisiones y gestión de los gobernantes, más bien es momento de aprovechar los avances tecnológicos para ver la realidad, ser objetivos y terminar con la ignorancia informativa que hunde a la población... para poder decidir y exigir, empezando con nosotros mismos.

No nos dejemos influir y abramos los ojos para que este primero de julio salgamos a votar con la mente clara y decidamos nuestro futuro conscientemente. Bienvenidos a *Stratega Business Magazine* 33. 





INFORMATION OR FURY:



Por: **M.A. Clara Franco Yáñez**

Master en Asuntos Internacionales por el Instituto de Posgrados en Estudios Internacionales y del Desarrollo en Ginebra, Suiza / clara.franco@graduateinstitute.ch

Some time ago I read an article on the blog of a Spanish woman, who went by the alias of “Natsu”. The blog was dedicated to demonstrating, in excruciating detail, the lies and errors of a documentary whose name isn’t of concern here. Such task apparently did not please some of her readers, who tried to defend the documentary by insisting that “all truth is relative, everyone has their truth”... She responded by strongly attacking the dangerous idea of an extreme relativism, affirming something that stuck with me: “There may be different opinions (as many as you’d like), but facts are what they are. We do a disservice to mankind if we begin an argument by obliterating the basis of civilization: human intelligence and its ability to tell truths apart from lies”. In a different article, another author observed that our modern world, with Internet, automation and entire libraries at our fingertips would be the very utopia dreamed by people three centuries ago and asked: “You have access to all human knowledge through a device in your pocket. What are you doing with that immense power?”; insinuating that what most of us do with this immense power is sending memes, looking for pictures of cats and leaving furious comments on YouTube.

What I’m getting at with these quotes is the following: connecting both ideas, in this world where the Internet has given a voice to those who did not have it. But this, far from having eliminated the dissemination of false, aberrant, dangerous or hateful ideas, seems to have given such ideas more strength than ever. The Internet gave voices and “soapboxes” to everyone; but some of those voices definitely do not deserve to be heard and some of that preaching does more harm than good. There is everything under the sun, ranging from the repulsive and socially reprehensible, such as websites that are openly and proudly racist, sexist, misogynistic, homophobic or aggressively attacking any group that comes to mind to the bizarrely funny, such as the group that calls itself “Flat Earthers”: people who are convinced that the Earth is indeed flat and anything else is a hoax by a demonic NASA which seeks to insult the Bible. I cannot yet figure out if the Flat-Earthers are joking or not, but they do use Twitter (apparently, globes are an aberration of Satan, but Twitter at least is not). They would be funnier, were they not the bizarre face of two worrisome trends: on the one hand, a neo-inquisitorial wave of denial and contempt towards experts,

POLITICS IN TIMES OF POST-TRUTH

knowledge, sciences and a glorification of fundamentalist ignorance (with disastrous consequences for climate change for example) and on the other hand – if it turns out they’re a joke – the ability that the Internet has given to many, to not only lie with impunity but also use those lies to get followers, money and social and political influence.

Enter President Trump, with the accusations that he lies constantly; the press, both in the USA and Mexico and a context in both countries of great social weakening, economic and labor precariousness, growing inequality, mistrust in all institutions, a political polarization where “my” candidate is a savior while “yours” only lies. The result is that most people don’t really know what to believe anymore. Literally anything that we see published in words, in photos, even in voices and videos could be a lie. We no longer know which material could have been altered or where the *bots* or the secret agents from Whateverland could have influenced and it’s not that there were no lies before it’s not that there were no ways to alter a photo, falsify a document, disguise a voice, or skew opinions by showing information in a certain way, carefully constructed for a certain agenda. But in an increasingly worrying way, the Internet has shattered our capacity for serious debate

where everything is true if I believe it, my opinions are facts while yours are hoaxes and fake news and in that world where everything is true because it is “my” truth and therefore nothing is really verifiable, emotions are what gain strength and shape public policy. The winner is not he who has the best information or the most convincing argument but whoever shouts the hardest, appears angriest and repeats the latest cliché insult the most. It is the age of fury versus information and fury is winning by much. It does not matter if data says one thing, for example, that CO₂ emissions cause an environmental problem. What I *feel* matters more. And if I feel that this is a lie propagated by the Chinese / feminists / migrants / liberals / gays to destroy commerce and family and our freedoms, then “that” must be a lie, period. I find a convenient scapegoat, an “other” to blame, I get a little angrier, and voilà, I end up clinging to the ideas that I had in the first place; hearing what I wanted to hear anyway, not looking for new opinions but merely seeking to validate my own. This is how Internet “debate” works, and the worst is that with people like Trump in positions of power, with citizens who refuse to be well informed by living inside echo chambers, plus a fundamental feeling of distrust towards everything and everyone, non-sense threatens to dominate politics. In an election year, especially, we would do well to worry about informing ourselves thoroughly, making choices based on facts and data, not blind emotions. 





QUEHACER ESTRATÉGICO



Por: **Horacio Marchand Flores** / *Agencia Reforma*

MBA con especialidad en Marketing. Fundador de Hipermarketing.com, el portal más grande de mercadotecnia en Iberoamérica / [@HoracioMarchand](#)

La “estrategia” es sin duda la parte esotérica de la gestión de management. Es una palabra que está sobre-utilizada y se confunde con táctica, con meta, con metodología, con ventaja competitiva y así podría seguirle hasta el final de la columna. Y de puro gusto, propongo una más: estrategia es lo que se hace todos los días y es donde están invertidos los recursos.

Y no solo es esotérica sino psicológica. Hay por lo menos 2 tipos de estrategia: la deseada, que es la que se enuncia, se enmarca y se cuelga en la pared y que es, naturalmente, consciente; y la inconsciente, aquella que simplemente está ocurriendo, se está desplegando y está produciendo resultados, buenos o malos.

No es secreto que la organización es una entidad que tiene vida propia y que sistemáticamente lleva una inercia impresionante. En ocasiones la fuerza de la trayectoria es tal, que el director general en turno, el que sea, es rebasado por el sistema; es decir, el desempeño de la empresa es igual, independientemente del director.

Por ejemplo, una empresa mexicana durante años incumplía sus promesas con clientes pequeños en aras de darles servicio a clientes grandes. Lentamente, la organización empezó a migrar su modelo de negocio hacia los clientes grandes y de volumen pero con poco margen. Consecuentemente, la empresa se hizo eficiente para servir pedidos de volumen y terminó reconfigurada

con grandes inversiones en bienes de capital, unidades de transporte, y hasta redujo el número de vendedores.

Un día, dos de sus principales clientes se fueron con la competencia. Alguien preguntó sobre la concentración de venta en tan pocos clientes y el bajo margen comercial. El dueño, volteando a ver a sus directivos preguntó “¿en qué momento definimos que esa era la estrategia?”

En otro ejemplo, una empresa que decidió apostar su crecimiento a desarrollar mercados: expansión geográfica, penetración y

creación de segmentos; pero cuando se dio cuenta, 90 por ciento de la inversión de los últimos 7 años se había ido a la innovación de productos. ¿Qué pasó?

La estrategia inconsciente entonces es la trayectoria desplegada, la que ocurre por default, la que se está ejecutando, para bien o para mal.

Lo mismo se podría decir de las estrategias que tenemos como personas: podemos declarar nuestro deseo, incluso mentirnos a nosotros mismos, pero son los hechos y las trayectorias lo que eventualmente revelan la estrategia personal que típicamente es inconsciente.

Regresando a la empresa, la diferencia puede resultar provocadora: hay estrategias que se implementan que están fuera de la consciencia de la organización. Y aunque resulten exitosas, si no se sabe a qué se debe el éxito, no se sabrá qué hacer cuando el escenario cambie ni se podría replicar el modelo a otras geografías.

Finalmente, propongo dos definiciones de estrategia:

Para la versión consciente: es el proceso

de encontrar, definir y diseñar un rumbo y una propuesta de valor, en función de una visión respecto al futuro y donde la compañía tenga o pueda tener fortalezas diferenciadoras sobre la competencia, y que mejor sirva, o potencialmente sirva, a los clientes elegidos; incluyendo los arreglos e implicaciones organizacionales para construir esa posición futura.

Para la versión inconsciente o espontánea: es la trayectoria de la empresa a través del tiempo con su correspondiente asignación de recursos a determinadas iniciativas y áreas, que es producto de las proyecciones (inconscientes) agregadas de sus directivos.

Simplificando y en cualquier caso, las preguntas son: ¿qué haces más, dónde metes el dinero, dónde ocupas el tiempo? Ahí está la estrategia.

¿Eso es lo que quieres?



CUANDO EL JEFAZO ES EL PROBLEMA



Por: **Jorge A. Meléndez** / Agencia Reforma

Licenciado en Economía del Tecnológico de Monterrey, donde fue premio al saber. Director de Proyectos Especiales para Grupo Reforma / [@jorgemelendez](#)

Recién terminé de leer *Fire and Fury*, el libro sobre la administración Trump. Comprueba lo que ya sabíamos: el presidente naranja es un líder incierto, narciso, poco informado, engreído y vengativo. “No hay realmente una estructura, sino un jefe y todos en la Casa Blanca están peleando por su atención. No hay una estrategia; todos responden a cualquier cosa que capture la atención del jefe”.

¡Ufff! Independientemente de las críticas que ha recibido Michel Wolff sobre su estilo, hay muuucho detalle en el libro para concluir que tener a Donaldo de jefe sería la peor pesadilla de cualquiera.

Bueno, pues con toda proporción guardada, a veces pasa algo parecido en los negocios. A veces los líderes hacen daño. “Hay muchos cabrones en el

trabajo. Por 10 años he estudiado sus efectos: miles me han pedido consejo sobre cómo lidiar con jefes bullys”, explica Bob Sutton en el *McKinsey Quarterly*.

El autor de “La regla de no más cabrones” y “Cómo sobrevivir a un hijo de la ching.” recomienda a cualquier líder poderoso examinarse en un espejo para asegurarse que no se haya convertido en un estorbo. Este autoexamen debe considerar 7 factores que muchas veces propician que el jefe se vuelva un cabrito:

1. Estar rodeado de muchos cabritos.
2. Cuando tiene mucho poder. Sobre todo si la autoridad es reciente. Ojo con el síndrome de: ahora me toca a mí.
3. Es muy competitivo y se siente amenazado por subordinados talentosos.
4. Trabaja mucho más que los demás. Ah, y a cada rato les recuerda a todos que es un mártir.
5. Duerme poco.
6. Tiene demasiado que hacer, en qué pensar y siempre está apurado.
7. No puede ejercer autocontrol. Por ejemplo, si es adicto al Smartphone.

Lo que pasa es que cualquiera puede comportarse como un asno bajo ciertas circunstancias. Sobre todo el poderoso, que por



cierto cae fácilmente en la ilusión de que es muy buena onda.

“Los humanos somos proclives a la negación y a ser ilusos respecto a nuestras fallas y sobre todo al impacto negativo de éstas”, explica el profesor de Stanford para luego dar una estadística brutal. 50% de los norteamericanos dicen haber sido víctima o visto algún bullying. Pero menos del 1% admite haber sido bully.

Se baja el cero y no contiene: ¿entonces dónde quedaron los cabritos? ¡Ja! Muchos ni siquiera están conscientes de que lo son. Son víctimas de lo que en la ciencia se conoce como “realismo ingenuo”. Creer que uno es objetivo siempre y los demás son los que están mal.

¿Qué hacer? Sutton propone una receta de 5 partes a la que cualquier jefe debería de poner atención:

a) Cuidado con el contagio. Si su organización está llena de cabritos, es mucho más probable que usted lo sea. Realice un diagnóstico honesto de su cultura.

b) Revise cómo utiliza su influencia. Sobre todo si acumuló poder recientemente. Quizá su empatía haya sufrido. Tip práctico: dé crédito o hágale favores a gente menos poderosa.

c) Entienda riesgos de la sobre carga y la adicción

tecnológica. Son dos factores que facilitan volverse un hijo de la ch. Sutton advierte de causas de sobrecarga: demasiadas juntas y el multitasking constante (celulares, emails, WhatsApp, etc.). **d) ¿Actúo como un cabrito?** Usted sabe cuándo lo hizo. Pida perdón, pero de forma adecuada: aceptando su culpa, explicando las causas y prometiendo mejora. Ah, y olvide la palabra “pero” al disculparse. Invalida lo que dice.

e) Viaje mentalmente en el tiempo. Decida lo que quiere hacer hoy pensando en cómo quiere ser en x tiempo.

Cierro con dos preguntas finales: ¿qué tan seguido le dan retroalimentación sus subordinados? ¿Con qué frecuencia le ofrecen puntos de vista distintos al suyo? ¿Poco? Algo está mal.

En el mundo disruptivo, todos (hasta los jefes) se equivocan. Y las buenas ideas vienen de todos lados. Pero si el superior es un cabrito, quizá ese debate constructivo se trunque. Algo muuuy peligroso. Siempre será mejor verse en el espejo que esperar a que la realidad toque a la puerta, ¿no cree?

En pocas palabras. “La verdad es hija del Tiempo, no de la Autoridad” *Francis Bacon,* político y escritor inglés **S**



La necesidad de desarrollar e innovar en materia tecnológica es cada vez más evidente en nuestro país y por tal motivo las empresas están en búsqueda constante de maneras para eficientar el tiempo y generar proyectos redituables que beneficien a la sociedad.

La metodología **Design Thinking** ha traído numerosas historias de éxito para el emprendimiento de negocios, sobre todo en el sector tecnología. Este método tiene como pilar al llamado *thinker*, aquella persona con una idea innovadora enfocada en satisfacer cualquier tipo de necesidad: entretenimiento, movilidad, administración de tiempo o salud y que además sea tecnológicamente factible y comercialmente viable.



Por: **Susan Sánchez**

Con 8 años de experiencia ha desarrollado proyectos integrales de TI para el sector gobierno y corporativo. Directora General BuildIT / ssanchez@builditmx.com

USA DESIGN THINKING PARA INNOVAR



Para lograr un proyecto exitoso, es imperativo “ponerse en los zapatos” de las personas o consumidores finales del producto o servicio a crear, punto del que parte la metodología **Design Thinking** (DT), cuyas fases son:

- 1. Empatía** Hay que pasar por donde pasa el cliente, tanto física como emocionalmente. Para ello podemos utilizar algunas herramientas como el mapa de empatía; documento que ilustra la relación de nuestros clientes con la empresa y su percepción de la misma. También podemos preguntar a personas cercanas su opinión sobre el proyecto. Esto ayudará a tener un panorama real y objetivo de si vamos por buen camino.
- 2. Definir objetivos** Es el momento de sintetizar la información obtenida en la fase de empatía para definir el reto que se debe solucionar.
- 3. Generar propuesta de valor** Es momento de dejar volar la creatividad y aportar el máximo número de ideas posibles.
- 4. Hacer un prototipo** Llegó la hora de hacer tangible la idea. Ya sea algo físico o digital, ¡hazlo real!
- 5. Probar, evaluar y reajustar** En esta última fase se entrega el prototipo al cliente (puede ser un grupo seleccionado) para comprobar si resuelve sus necesidades con

el fin de recibir retroalimentación. Es probable que se tenga que volver atrás en el proceso, corregir aquello que no se entendió y modificar el prototipo hasta que resuelva una o varias necesidades, pero sobre todo, haz que prueben tu producto o servicio.

Algunos ejemplos a seguir

Para entender mejor la metodología DT, es importante reconocer proyectos que la pusieron en práctica y hoy en día son exitosos.

Airbnb, empresa dedicada a la oferta de alojamiento turístico se puso en la piel de sus clientes para saber sus necesidades. Todos los que pasan por la compañía deben hacer un viaje la primera semana y documentarlo; pretenden que sus empleados vean con sus ojos los problemas que puedan surgir para proponer cómo resolverlos.

Otra innovación tecnológica a través de **Design Thinking** es la de BBVA Bancomer. Sus clientes tenían la necesidad de sentirse más seguros por lo que diseñaron cajeros automáticos “más humanos” con interacciones sencillas y agradables. El proceso comenzó con la observación del usuario y su experiencia. A partir de ahí se crearon diferentes prototipos que incluían características como girar 90 grados el espacio y una pantalla para generar privacidad, cumpliendo así con el objetivo inicial de solucionar el problema de seguridad.

El uso de la metodología se puede ver también en aplicaciones de servicios bajo demanda, como por ejemplo el proyecto iAmbulance, que te permitirá solicitar una ambulancia desde tu celular; si lo vemos desde la metodología DT se encuentra en el paso 4: hacer un prototipo, pues actualmente están reclutando ambulancias para ofrecer a los usuarios mayor cobertura. **S**



CAMBIOS COSMÉTICOS Y REVOLUCIONARIOS

EN LAS ORGANIZACIONES



Por: **Dr. Edgar Josué García López**

Doctor en Ciencias y Humanidades por la UNAM y la UAdeC;

Investigador de la UCEM y del GICOM / edgarjosuegl@hotmail.com

En toda organización existe una constante paradoja imposible de eludir: por un lado, se encuentra el deseo de transformación, y por el otro, el miedo a lo desconocido; y es justamente esta disyuntiva, entre la tendencia a innovar y la resistencia al cambio, lo que puede provocar un estado de renovación que consigue ser real o meramente ilusorio.

La clave para realizar con éxito la gestión del cambio radica en planificar y correr riesgos, lo que significa estar dispuesto a invertir recursos y a asumir que las cosas podrían no salir como se espera. Una apuesta que en principio no es nada atractiva si se parte de una postura pesimista, sin embargo, también se podría presumir de un escenario donde las expectativas sean superadas; de un modo u otro, el proceso no es sencillo. Quinn (1997) explica que esto es normal debido a que en las organizaciones, como en las personas, la identidad se construye mediante conocimientos y competencias a las que a

menudo hay que abandonar para emprender transformaciones reales, lo cual supone caminar desnudos rumbo al país de la incertidumbre; algo que siempre será inevitablemente aterrador.

Si una empresa puede experimentar verdaderos cambios, lo hará solamente si las personas que la conforman también están dispuestas a hacerlo, no existen renovaciones organizacionales sin transformaciones personales; el primer paso consiste en reconocer que toda modificación, por mínima que parezca, conlleva una dosis de incomodidad. La reinención de uno mismo resulta ser un proceso doloroso, entenderlo así, puede facilitar la implementación de acciones paliativas para una superación expedita.

Básicamente, existen dos tipos de cambios: aquellos que son superficiales y momentáneos, reconocidos como cosméticos; y otros que son profundos, radicales y con mayor longevidad, identificados como revolucionarios.

Los cambios cosméticos son más comunes en la cotidianidad de las compañías; con la intención de no generar mayores molestias, se realizan acciones que atienden a las necesidades y a los problemas de manera trivial, y se obtienen resultados favorables en la mayoría de los casos, pero

estos son por corto tiempo, lo que enseguida replica la situación anterior o genera inconvenientes de mayor envergadura. Estas modificaciones no suponen una visión de futuro ni trabajan la situación de raíz. Su relativo éxito provoca, en quien realiza la acción, la ilusión de hacerse cargo y le hace suponer que lo que está mal son diversos factores, pero nunca la atención del problema de forma somera. Cabe señalar, que un cambio cosmético no es una acción con dolo o mala fe, solamente en la circunstancia de que se le declarara como reforma profunda, sabiendo que ciertamente no lo es, debería ser reconocido como un fraude.

Por su parte, los cambios revolucionarios requieren de mayor inversión, de una metodología y de un rigor que no cualquiera está dispuesto a seguir. Una modificación a profundidad implica establecer un plan de acción que necesariamente debe incluir con claridad la descripción de la situación actual y la deseable, es decir, ¿desde dónde se parte?, y ¿a dónde se

pretende llegar?, además de los recursos disponibles, las estrategias de acción y los mecanismos de evaluación del proceso.

Debido a que nunca es recomendable tomar una postura intolerante hacia la corrección, los cambios revolucionarios requieren de un proceso de evaluación constante, saber dónde y cómo se pueden hacer ajustes a la estrategia elegida. Este proceso implica dominar cómo se medirá, oportunamente, el cumplimiento de las expectativas a partir de las acciones emprendidas; no se debe perder de vista que no hay nada más desgastante que seguir un camino largo que parece no llegar a ningún lado, y tampoco hay algo más devastador que arribar a un destino cuyo panorama es igual o peor al que se abandonó; en estos casos, asumir que todo saldrá bien, y confiar en exceso resulta tan grave como emprender un cambio a fondo sin un plan detallado. Los finales sorpresivos no siempre arrojan buenas noticias.

Frente a cualquier contingencia es posible implementar alguno de los dos tipos de transformación, no obstante, hay que considerar sus diferencias, requerimientos y alcances; incluso en una planificación estratégica puede ser útil el impulso de ambos. En la

gestión del cambio es tan necesario un plan estratégico como el liderazgo y la cultura de participación (García, 2015); la figura del líder orienta, guía y dirige, mientras que la construcción de la participación promueve la distribución de la responsabilidad del cambio profundo en una tarea compartida donde cada quien sabe lo que le corresponde invertir y recibir.

Por otro lado, no existen categorías estandarizadas de actividades que correspondan a un tipo de transformación o a otra. Por ejemplo, pensar que un cambio cosmético es la rotación de personal, mientras que uno profundo es la reestructuración de las funciones de un puesto; en definitiva, no podría considerarse así. Si las acciones corresponden a tal o cual tipo depende de la identificación y delimitación que se haga de las problemáticas, en cierto modo, todo está en dependencia del diagnóstico de las necesidades. En ese sentido, existe un amplio catálogo de metodologías disponibles para diagnosticar, diseñar e implementar estrategias de acción –incluso hay algunas que cubren esas tres fases de la implementación del cambio– como podrían ser la Ingeniería Estratégica Socioeconómica o la Ingeniería en Comunicación Social, por mencionar un par de ejemplos.

En definitiva, el aspecto más relevante del cambio es no permanecer estático, proponerse como una organización abierta a escuchar todas las voces y atender a todas las personalidades. En ocasiones, los colaboradores pueden dar la impresión de no estar interesados en reinventarse, sin embargo, como señala Rogers (1983), frente a la innovación siempre habrá pioneros así como primeros adoptadores, pero también los habrá un poco más lentos para aceptar las permutas y algunos más rezagados; de una forma u otra, con paciencia, transparencia y claridad, el cambio llegará a donde se había planeado. Después de todo no hay que olvidar lo que Arthur

Schopenhauer, filósofo alemán reconocido como uno de los pensadores más emblemáticos del siglo XIX, advirtió en su momento: *“el cambio es la única cosa inmutable”*; o lo que en otras palabras y varios siglos antes, el griego Heráclito decía de otra forma: *“Nadie se baña en el río dos veces porque todo cambia en el río y en el que se baña”*.

Cinco puntos clave para gestionar el cambio revolucionario

1. Identificar la inevitable paradoja entre el deseo de innovar y la resistencia al cambio.
2. Toda transformación conlleva una dosis de dolor, que al reconocerse, puede ser paliada.
3. Aprender a diferenciar las reformas cosméticas de las revolucionarias.
4. Las modificaciones revolucionarias implican conocer el estado actual y el deseable, el acceso a los recursos y el dominio de las estrategias y las metodologías.
5. Las reformas profundas requieren de una figura de liderazgo tanto como de un proceso de construcción de cultura de participación en todos los involucrados dentro de la organización.

Si el entorno cambia, todo lo hace, y cualquier transformación, por pequeña que sea, provoca un fenómeno al que Barker (1995) denominó “retorno a cero”, significa volver a empezar, a veces, dejar de creer en todo lo que se daba por sentado, y en otras, construir sobre lo que se tiene. Cambiar es estar atento a aprender de lo nuevo como de la experiencia. Por ello, el evitar los riesgos de cambiar intentando mantenerse inmutable y el realizar únicamente modificaciones cosméticas tienen muchas cosas en común, pero la más peligrosa es que ambos procesos pueden traducirse como una muerte lenta. **S**

Referencias bibliográficas

Barker, J. (1995). *Paradigmas: el negocio de descubrir el futuro*. México: McGraw-Hill.

García, E. (2015). *Notas para comprender la relación entre Participación y Comunicación. O del por qué y cómo construir la cultura de participación en las organizaciones*. En Galindo, J. e Islas, O. (Coords.) Ingeniería en Comunicación Social y Comunicación Estratégica. España: Latina.

Rogers, E. (1983). *Diffusion of Innovations*. USA: Macmillan Publishing Co., Inc.

Quinn, R. (1997). *Sabiduría para el cambio. No le tema, ¡acéptelo!* México: Prentice – Hall Hispanoamericana.

Al hablar de los procesos de reclutamiento y selección de personal dentro de las organizaciones, se hace referencia al conjunto de pasos que llevan a aquellos candidatos ideales a ocupar un cargo dentro de una compañía.

El reclutamiento implica plantear las necesidades de la corporación con relación a los recursos humanos, que con su desempeño laboral y la correcta ejecución de labores, ayudarán al logro de los objetivos.

El departamento de selección de personal juega un papel clave, ya que a través de especializadas técnicas de reclutamiento, localiza a las personas idóneas con relación a las habilidades, aptitudes, personalidad y potencial que los llevarán a ejercer las funciones de su puesto de manera eficaz.

Jorge Munian, *coach* certificado en manejo de carrera y transición profesional, habla

sobre la importancia de atraer al talento correcto a una organización al centrar la clave en lo que llama "reclutamiento inteligente". Munian explica que encontrar a las personas idóneas, y enrolarlas de forma tal que se garantice efectividad en el trabajo, es la diferencia entre poder alcanzar el éxito o no.

Hoy en día, nos enfrentamos a una sociedad inmersa en las nuevas tecnologías y en la automatización de procesos, lo cual obliga a las empresas y a sus empleados a adaptarse con rapidez a todos estos cambios globales. Con esto, se generan nuevas formas en que las compañías identifican y atraen a los individuos mejor perfilados para un puesto, al tiempo que se idean atractivas oportunidades laborales para evitar la fuga del talento dentro de las mismas, y se retiene a aquellos que ejecutan un valioso trabajo, mientras que se vela por su desarrollo y se maximiza su desempeño. 

Referencia bibliográfica

Munian, Jorge. (2016). *Reclutamiento inteligente*. México: Paidós.

RECLUTAMIENTO INTELIGENTE



Por: **Lic. Elizabeth García Montiel**

Licenciada en Psicología; Directora Regional Perfill headhunting and training
elizabeth.garcia@strategaconsultores.com



HEAD HUNTING
AGENTES CAPACITADORES REGISTRADOS ANTE LA STPS
GESTIÓN Y DESARROLLO DE TALENTO HUMANO
ASESORÍA LEGAL EN CONTRATACIÓN Y DESPIDO

CONTÁCTANOS Y CRECE TU NEGOCIO

www.perfill.mx

COTIZACIONES E INFORMES

(442) 483 43 16 / 483 43 18

Av. 5 de Febrero #1351 Torre Roble,
Despacho 303, Col. Industrial Benito Juárez.
C.P. 76120, Querétaro, Qro.

No olvides solicitar tu certificado de cortesía





LIMITAR EL PODER, SIEMPRE



Por: **Enrique Krauze** / Agencia Reforma

Historiador, ensayista y editor mexicano, director de la *Editorial Clío* y de la revista cultural *Letras Libres* / www.enriquekrauze.com.mx

“Si los jóvenes supieran, si los viejos pudieran”.

Daniel Cosío Villegas

Daniel Cosío Villegas, el mayor intelectual liberal del siglo XX en México, se opuso siempre a la entrega de todo el poder a una sola persona. Esa convicción -presente en sus libros, ensayos y artículos- lo acompañó desde joven, determinó su rechazo al fascismo y al comunismo, y se reafirmó en el último tramo de su vida, que transcurrió al final del período de Díaz Ordaz y durante casi todo el de Echeverría.

A Díaz Ordaz, don Daniel lo condenó al infierno de la Historia por el crimen de Tlatelolco y dedicó el resto de aquel sexenio a criticar, en su columna semanal de *Excelsior*, “el espacio infinito que ocupa en el escenario público nacional el presidente de la república y las malas consecuencias de esta situación anómala y antipática”. A Echeverría lo recibió con cierta esperanza por “la atmósfera de libertad que comenzaba a respirarse” en 1971, pero no tardó en decepcionarse de aquella engañosa “apertura democrática” y terminó por desnudar la entraña demagógica y autoritaria del presidente en un libro memorable: *El estilo personal de gobernar*.

Nuestro maestro razonó que la democratización del sistema tenía como condición necesaria el acotamiento del poder presidencial. En *El sistema político mexicano* (Joaquín Mortiz, 1972), primer tomo

de una tetralogía que fue muy leída, lo dice claramente: “el problema político más importante y urgente del México actual es contener y aun reducir en alguna forma ese poder excesivo”. En ese contexto, citaba a Madison: “La gran dificultad de idear un gobierno que han de ejercer unos hombres sobre otros radica, primero, en capacitar al gobierno para dominar a los gobernados, y después, en obligar al gobierno a dominarse a sí mismo”. Y concluía: “Es indudable que México ha salvado de sobra la primera dificultad, pero no la segunda”.

¿Cómo habíamos llegado a ese extremo? A las facultades legales y extralegales que explicaban la concentración de poder en la presidencia, se sumaban razones históricas, sociales, geográficas, políticas, morales, psicológicas que don Daniel exploró en detalle. En una sociedad tan poco diferenciada como la mexicana, el poder seguía fascinando a los jóvenes, plantando en ellos ambiciones que no eran comunes en otros países. La posición radial del Distrito Federal favorecía también el fortalecimiento del Ejecutivo, lo mismo que la piramidación burocrática. El Poder Legislativo se plegaba al presidente por ambición trepadora, pero el Judicial, teniendo buenos soportes formales y materiales para fincar su independencia, era cautivo por simple y llano temor. En ambos casos, sentenció, “la sujeción es más lucrativa que la independencia”.

Hasta la creencia común de que el presidente de México lo podía todo contribuía a

aumentar su poder. La suerte de los mexicanos no dependía de un acuerdo institucional sino de una voluntad personal, del arbitrio de un hombre de carne y hueso:

... la creencia de que el presidente de la República puede resolver cualquier problema con solo querer o proponérselo es general entre todos los mexicanos, de cualquier clase social que sean, si bien todavía más, como es natural, entre las clases bajas y en particular entre los indios campesinos. Estos, en realidad, le dan al presidente una proyección divina, convirtiéndolo en el Señor del Gran Poder, como muy significativamente llaman los sevillanos a Jesucristo.

Este elemento religioso le parecía lamentable porque bloqueaba la maduración ciudadana y la construcción institucional. El presidente era el “Iluminado Dispensador de Dádivas y Favores”. Por eso México no era una república, sino una “Monarquía Absoluta Sexenal y Hereditaria en Línea Transversal”.

La monarquía llegó a su límite en 1994, entró en coma a partir de 1995, y cesó de existir en el 2000. En lo que va del siglo XXI, con todos nuestros nuevos y viejos problemas, los ciudadanos no han entregado el poder absoluto a una persona. El poder está dividido, como debe ser en una democracia. Que ese arreglo funcione mal es responsabilidad de los gobernantes, no de la democracia, cuyo mecanismo central es, precisamente, la posibilidad de castigar al mal gobierno eligiendo otro.

Han transcurrido muchos años. Las nuevas generaciones no vivieron esa “monarquía”. Tampoco padecieron al “Iluminado Dispensador de Dádivas y Favores” o temieron al “Señor del Gran Poder”. Si ellos supieran escuchar. Si uno pudiera explicar. **S**





“No pienso que ninguna campaña política justifique una moratoria del sentido común.”

Dwight D. Eisenhower

Las reglas electorales parecen hechas para impedir que los ciudadanos conozcan las propuestas de los candidatos. El Instituto

Nacional Electoral ha ido más allá y ha prohibido los debates en la intercampaña. Cuando menos, sin embargo, podemos escuchar las ideas generales de los aspirantes.

En marzo, la ANTAD presentó a los tres candidatos de partidos en su tradicional Expo en la capital de Jalisco. Tuve la oportunidad de presentar y moderar a los tres. La Convención Nacional Bancaria presentó a los seis, incluyendo a los independientes en Acapulco dos días después.

A los candidatos se les permite presentar sus ideas siempre y cuando no participen en un debate entre sí, no presenten propuestas concretas y no pidan el voto. Los precedentes judiciales sugieren que si las

HABLEN

ponencias se presentan en un auditorio cerrado son legales, pero no en un mitin al aire libre. Es una pena que tengamos un sistema electoral basado en la censura y la mordaza.

Las presentaciones en la Expo ANTAD, sin embargo, fueron muy útiles. Lo primero que distingue a los candidatos es su estilo y su personalidad. José Antonio Meade tuvo la mejor presentación gráfica, con láminas animadas. Meade no habló con tono de discurso: platicó en un lenguaje llano. Ésa es una de sus virtudes. Ricardo Anaya es

el mejor conferencista. Es muy articulado y evita el tono grandilocuente e impostado de los políticos tradicionales. Su presentación también estaba apoyada con láminas, entre ellas las controvertidas de Tony Seba de Stanford y otras más de Singularity University, pero que presentan un mensaje claro de su mensaje de que la tecnología está cambiando al mundo. En el futuro ya no habrá cajeros en los supermercados ni choferes en los camiones; los autos usarán electricidad en vez de gasolina, por lo que es absurdo construir refinerías a un costo enorme. López Obrador no habla ni como político ni como conferencista. Él mismo advierte que habla lento, pero eso atrapa la atención. Defiende sus posiciones con

entereza y convicción, como ese sólido primera base que pasó por el jardín central y la tercera base cuando tenía mejor brazo.

Esta columna no me da espacio para tratar todos los temas de los que hablaron. Lamento que los legisladores y el INE hayan creado las mordazas que nos impiden escuchar las posiciones de los candidatos, fuera de los perversos spots de 30 segundos.

En el tema de la corrupción, Meade dice que un candidato que promete encarcelar a sus predecesores está cayendo en una falta enorme, porque no debe ser el presidente el que encarcela sino un ministerio público independiente quien castiga solo a quienes

CANDIDATOS



Por: Sergio Sarmiento / Agencia Reforma

Lic. en filosofía por la Universidad York, de Toronto. Titular de programas de radio y televisión. Premio Antena por la CIRT / [@SergioSarmiento](#)

cometen faltas. Anaya afirma que el tema fundamental de este momento es la corrupción y que hay que castigar a los culpables, aun cuando hayan sido presidentes. López Obrador dice que no busca venganza sino unidad y que todo se resolverá cuando el presidente sea un hombre honesto.

¿Mi opinión? A los tres candidatos de partidos, y a los tres independientes, hay que escucharlos sin las mordazas del actual sistema electoral. No ayudan las descalificaciones e insultos, ni los spots de 30 segundos, ni las restricciones a la libertad de expresión. Los mexicanos vamos a escoger a un

presidente y a muchos otros funcionarios. Hay que eliminar las censuras. Construyamos un sistema de libertades que nos permita conocer a fondo las posiciones y las personalidades de los candidatos.

Aranceles

Donald Trump defiende sus aranceles y dice que los Estados Unidos han sido objeto de abuso durante años y por eso el país necesita barreras a las importaciones. La verdad es que el déficit comercial de Estados Unidos es consecuencia del bajo ahorro del país, lo cual no se resuelve con nuevos impuestos. **S**



Una llave abierta que de la cual sale el agua a raudales. Un grifo que nadie quiere cerrar. Así es el gasto público en México. Incontrolable, desparramado, desperdiciado. Usado para comprar reses y ranchos, adquirir aviones y elecciones, financiar desvíos y triangulaciones.

Así lo describe el reporte más reciente de México Evalúa: “Arquitectura del Ramo 23”. Un informe que busca escudriñar, indagar, transparentar y que al hacerlo revela lo que tendríamos derecho a saber pero no sabemos: cómo y en qué gasta el gobierno. Cuál es el destino del dinero de ciudadanos que pagamos muchos impuestos pero recibimos pocos beneficios. Interrogantes sin respuesta, sin contestación, sin atención siquiera en esta temporada electoral.

Pero todos los candidatos deberían pronunciarse, contenderán por un Poder Ejecutivo que “adecúa” el presupuesto durante su ejercicio, y hace ampliaciones cuando se le da la gana, sin contrapesos. Cómo evitarán que los subsidios no sean regulados de manera adecuada, permitiendo las transferencias electoreras. Gane quien gane, heredará un gobierno gastalón, con incentivos institucionales para hacer trampa. Asumirá el control de un gobierno opaco en el cual las “ampliaciones” presupuestales se destinan a líderes sindicales y gobernadores y clientelas y burócratas de alto nivel. Hoy no sabemos a qué programas se asignan los excedentes derivados de la renta petrolera o con qué criterios son elegidos. Hoy padecemos la más absoluta falta de control por parte del Congreso o de la ASF, que no pueden intervenir en el ejercicio del presupuesto. Solo lo revisan cuando ya ha sido gastado de mala manera o desviado con fines políticos o para el enriquecimiento personal. Años después, nos enteramos de los desfalcos de los Duarte. Si la mala arquitectura institucional no cambia, nos enteraremos, años después, de los desvíos del próximo gobierno, priista, frentista o morenista.

Lo que tiene que terminar son las decisiones discrecionales. Las desviaciones que merman el impacto del gasto público. La forma en la cual una SHCP partidizada y politizada ejecuta el gasto conforme a lo que el Presidente le pida. Un gasto federalizado que lleva a malas gestiones, carreteras con socavones, dinero dirigido a empresas fantasma, obras

mal ejecutadas y mal terminadas, año tras año. En lo que va del sexenio, el gasto del gobierno federal superó el presupuesto aprobado en 1.46 billones de pesos; en cada uno de esos años, en promedio, se gastaron alrededor de 293 mil millones más de lo autorizado. Y ese malgasto se canalizó principalmente vía rubros opacos -como el Ramo 23- para premiar a amigos y estrangular a enemigos: bajo Peña Nieto el Estado de México ha recibido máximos históricos en años electorales mientras que Chihuahua fue un estado castigado en 2017, cuando recibió 22 veces menos de lo que obtuvo en 2016. No se gasta por política pública sino por afinidad política.

Ahora que los candidatos presentan ambiciosas propuestas para desatar el crecimiento económico a través de la inversión pública, les preguntamos: ¿Cómo creer que esto pasará sin una revisión a fondo de los mecanismos de asignación del gasto? ¿Sin una rendición completa de cuentas sobre los resultados? ¿Sin lo que debería ocurrir para que el dinero no acabe en manos de gobernadores afines

LLAVE ABIERTA



Por: **Denise Dresser** / Agencia Reforma

Analista política en radio y autora de numerosos artículos sobre política mexicana y relaciones México-Estados Unidos / [@DeniseDresserG](#)

mientras se castiga a gobernadores que no lo son? ¿Mientras se siga usando al Ramo 23 como instrumento político para apuntalar a amigos y debilitar a enemigos?

En México el presupuesto ha sido un caudal para los políticos, y no una fuente para los ciudadanos. El imperativo de cerrar -o mínimo regular y transparentar- el Ramo 23 en un tema definitorio para el

futuro de un país carcomido por la corrupción, partido por los privilegios, dañado por el desvío del gasto público. Y es un tema que incomoda a los tres punteros: a José Antonio Meade porque vio y permitió los malos manejos de la SHCP, a Ricardo Anaya por la práctica de moches que benefició al PAN, a AMLO por la renuencia a transparentar su gestión en la Ciudad de México. Y solo podrá enarbolar de manera legítima la promesa de cambio y transformación profunda del régimen quien se comprometa a aclarar cómo gasta el gobierno. Quien manifieste su preocupación por la existencia de un llave abierta donde desaparece el dinero de todos. Quien se comprometa a cerrarla. **S**



El próximo 14 de junio dará inicio la gran gesta del fútbol soccer mundial. Se desarrollará en Rusia, como sabe el apreciable lector. Competirán las selecciones de 32 países. Desde un principio, este Mundial ha estado marcado por el escándalo. A partir del mes de mayo de 2015, el FBI estadounidense se erigió en el comisario

encargado de investigar y castigar todos los casos de corrupción engendrados en el seno de la Federación Internacional de Fútbol Asociado (FIFA), así como en otros organismos del ámbito, tales como la Unión de Asociaciones Europeas de Fútbol (UEFA), la Confederación Sudamericana de Fútbol (CONMEBOL) o la Confederación de Fútbol del Norte, Centroamérica y

el Caribe (CONCACAF), lo que resultó en una vertiginosa caída de dirigentes importantes, que inició con el señor Joseph Blatter; continuó con los dirigentes de la CONCACAF, Jack Warner y Chuck Blazer; y muchos más, hasta alcanzar al legendario Michel Platini. No es un secreto que todas estas investigaciones fueron promovidas durante la gestión presidencial de Barak Obama, quien representaba a un poderoso

grupo político interesado en desestabilizar a toda costa a Rusia. Los eventos en los cuales intervinieron directa o indirectamente los Estados Unidos contra Rusia se resumen así: Obama se preocupó por apoyar a los islamistas chechenos, a los nacionalistas georgianos y a los nacionalistas ucranianos en contra de los rusos. Esto generó en Vladimir Putin una gran desconfianza contra los Estados Unidos, cuyo gobierno trató de aprovechar la debilidad rusa para impedir el renacimiento del gigante. Sin embargo, –y pese a todos los esfuerzos estadounidenses para impedirlo– Rusia se ha recuperado económicamente y ha renacido como potencia mundial. Sin lugar a dudas, la corona del pastel debe ser su Mundial.

Sabemos que el equipo ruso de fútbol no es ninguna potencia. No hace mucho una selección rusa causó sensación en la Eurocopa de 2008, cuando Pavlyuchenco, Arshavin y un poderoso escuadrón quedaron en el tercer lugar general del evento, pero hoy ya no es lo mismo. Su conjunto puede aspirar, quizá, a llegar a cuartos de final, pero nada más. Sabemos que el fútbol no es la preocupación de Putin en este momento. El presidente ruso tiene una fijación por mostrarse ante el mundo como un líder carismático, enérgico y fuerte, sin dobleces ni debilidades. Y lo ha logrado.

Los estadounidenses, en su “lógica” de ser los policías

democráticos del mundo, creen tener el derecho de meterse en los asuntos de la raza humana según les cuadre. Después de la caída de la Unión Soviética, impulsaron políticas de intervención sobre todo en Oriente Medio. Las famosas “primaveras” árabes que asolaron Libia, Egipto e Irak fueron motivadas, al parecer, por la inteligencia norteamericana. Esas zonas, anteriormente bajo la tutela soviética, tenían regímenes dictatoriales que no encajaban con los siempre presentes intereses estadounidenses en la región. La guerra de Irak abrió la puerta a la intervención militar más directa en Siria, por ejemplo. Esta se

RUSIA Y SU MUNDIAL



Por: Mtro. Carlos R. C. Tapia Alvarado
Historiador egresado de la UNAM y Mtro. en Historia del Arte egresado de la EESCIHA / [@tapiawho](#)

dio por dos motivos fundamentales: terminar con el régimen del presidente sirio Bashar al-Ásad según el espíritu de la “libertad” de esas “primaveras”, y en segundo lugar, combatir contra un nuevo grupo radical islámico conocido como Estado Islámico (ISIS). La presencia norteamericana en la región supuso un nuevo desbalance en las complicadas relaciones de Medio Oriente, lo que comprometió a naciones como Irán, Israel, Irak, Turquía, además de otros pueblos árabes que apoyaban con simpatía a ISIS, tales como Arabia Saudí, a una refriega entre militar y política que no tiene visos de concluir. En ese fértil terreno de violencia intervino finalmente Rusia. A partir de septiembre de 2015, los rusos han sostenido un creciente esfuerzo militar que ha redundado en el reforzamiento del presidente sirio en su puesto, además de acabar casi con toda la resistencia armada de ISIS. En la actualidad, las tropas rusas apoyan al ejército sirio en su lucha contra los enemigos sirios del régimen de al-Ásad. Pero la presencia rusa ha dado motivos a fenómenos más macabros. Entre ellos está el ataque a

la población civil de Jan Shi-jún con gas sarín, arma química de fabricación soviética que utilizó la fuerza aérea siria en contra de la población civil, y que causó la muerte de 83 personas, 28 niños entre ellas.

Ahora bien, esta guerra feroz ha abierto francamente otro capítulo más de esa confrontación que se creía muerta, pero que está más viva que nunca, la llamada Guerra Fría. Tanto los contingentes rusos como los estadounidenses están a punto de encontrarse las caras en Siria, lo cual supone una gran interferencia de cara al Mundial de fútbol. Y aumenta la tensión con, en primer lugar, el anuncio que hizo Putin el pasado jueves 8 de marzo, de las seis nuevas armas nucleares que posee Rusia, que, recordemos, es la PRINCIPAL POTENCIA NUCLEAR del mundo, seguida muy de cerca, naturalmente, por los EE. UU. El hecho de hacer públicas estas armas, suponemos, no es para alardear, sino para defenderse de cualquier “contratiempo” que pudiera surgir durante el Mundial. En segundo lugar, la tensión generada entre el Reino Unido y Rusia por el envenenamiento del

exespía Serguéi Skripal y de su hija, elevó de tono las discusiones entre Londres y Moscú, ya que la mismísima primera ministra, Theresa May, culpó al gobierno moscovita de haber utilizado un veneno ruso conocido como “Novichok”. El hecho de que un alto funcionario, de donde sea, se atreva a hacer semejantes afirmaciones, implica, o la seguridad plena de lo que se está diciendo, o es una pulla de la ministra británica para desestabilizar la realización de la gesta deportiva. ¿Antecedentes? En las Olimpiadas celebradas en 1980 en Moscú, hubo un boicot norteamericano en contra de las mismas, alegando la invasión soviética a Afganistán. Como contramedida, los soviéticos no asistieron a Los Ángeles 1984. Las condiciones, obviamente, han cambiado: Trump puede ser considerado un tipo más inestable que Carter, aunque Putin puede ser tomado por un eficaz heredero de tipos duros al estilo Brézhnev.

Esperemos que durante el Mundial de Rusia 2018 las cosas caminen en paz, y que la selección mexicana logre pasar hasta cuartos de final. Con esto nos damos por bien servidos. **S**

EVOLUCIÓN & RENOVACIÓN

#EvolucionamosContigo

El pasado 8 de Marzo se llevó a cabo en la ciudad de Guadalajara el evento “EVOLUCIÓN & RENOVACIÓN” en el cual el Hotel Victoria Ejecutivo presentó sus nuevas y renovadas instalaciones, dando paso a la evolución de su concepto en hospitalidad.

Al evento asistieron personalidades del sector turístico y hotelero, además de cuentas comerciales, medios de comunicación, así como personal y ejecutivos del hotel.

El Licenciado Miguel Ángel Fong Presidente de la Asociación de Hoteles de Jalisco A. C. dirigió unas emotivas palabras al equipo que conforma Victoria Ejecutivo. Por su parte el Licenciado Jesús Enrique Ramos Flores Titular de la Secretaría de Turismo del Estado de Jalisco aludió a la gran trayectoria forjada durante 10 años del Hotel Victoria Ejecutivo mismo que se ha mantenido a la vanguardia ofreciendo a sus huéspedes un lugar agradable, con una inmejorable ubicación y sobre todo brindando un servicio de excelencia de acuerdo a los tiempos actuales.



Lic. Miguel Ángel Fong
Presidente de la Asociación Hotelera



Lic. Jesús Enrique Ramos F.
Titular de la Secretaría de Turismo



Lic. Rogelio Jiménez
Gerente General



Victoria Ejecutivo Guadalajara se encuentra ubicado en Av. López Mateos casi esquina Av. Lázaro Cárdenas



Amplias y renovadas habitaciones.

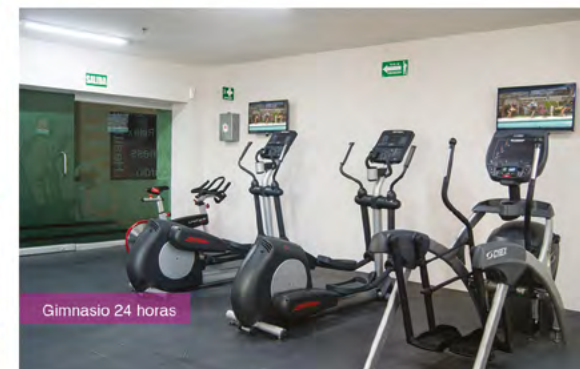
Ubicado en el corazón empresarial de la ciudad, donde gran parte de la actividad comercial y de negocios sucede, Victoria Ejecutivo Guadalajara ofrece 197 amplias, renovadas y confortables habitaciones, 12 junior suites, una exclusiva master suite, adecuada para el viajero más exigente, un amplio gimnasio completamente renovado, equipado con aparatos de última generación, así como áreas de recreación y esparcimiento, como la alberca y jacuzzi climatizados, ambos al aire libre.



Asistentes al evento



Alberca y jacuzzi climatizados



Gimnasio 24 horas



SIMULACIÓN DE PÉRDIDAS FISCALES

INICIATIVA DE INCORPORACIÓN DEL ARTÍCULO 69-B BIS AL CFF



Por: **MDF. María Fernanda Haro Mejía**
Abogada fiscalista STRATEGA Consultores
fernanda.haro@strategaconsultores.com

La pérdida fiscal se obtiene de la diferencia entre los ingresos acumulables del ejercicio y las deducciones autorizadas por la Ley, cuando el monto de estas últimas sea mayor que los ingresos; por lo tanto, en lugar de obtenerse un impuesto a cargo, se tiene una pérdida, monto que el contribuyente tiene derecho a disminuir de la utilidad fiscal en ejercicios posteriores.

En esta tesitura, algunos contribuyentes con la finalidad de disminuir su base gravable del Impuesto Sobre la Renta (ISR), manipulan el resultado de la misma mediante prácticas evasoras, tales como generar, artificialmente, pérdidas fiscales.

Así las cosas, las empresas por medio de operaciones con partes relacionadas, reestructuraciones o reorganizaciones corporativas –entre otras pericias– eluden la transmisión y uso indebido de las referidas pérdidas, actos que en su mayoría, no poseen lógica de ser, y no

guardan congruencia con la razón de negocios.

Siendo tal la situación, que el diputado Charbel Jorge Estefan, a través de la Iniciativa con proyecto de decreto que reforma y adiciona diversas disposiciones del Código Fiscal de la Federación, de la Ley Aduanera, del Código Penal Federal y de la Ley Federal para Prevenir y Sancionar los Delitos Cometidos en Materia de Hidrocarburos, declaró que “el Servicio de Administración Tributaria ha observado una tendencia al alza en la determinación de las pérdidas fiscales, toda vez que en el ejercicio fiscal de 2007, se declararon este tipo de pérdidas por los contribuyentes en el orden de 328 mil 459 millones de pesos, y para el ejercicio de 2016, esta cifra alcanzó los 848 mil 411 millones de pesos, lo que representa un incremento del 258 %”.

Por lo anterior, a través de la iniciativa presentada el 5 de diciembre de 2017 ante

el Congreso de la Unión, se pretende, entre otras cosas, inhibir las prácticas tendientes a erosionar la base del ISR mediante la transmisión ilícita de las pérdidas que aquí nos ocupan.

Para tales efectos, se propone incorporar al Código Fiscal de la Federación un artículo 69-B Bis, cuyo objetivo principal sea combatir la transferencia indebida de pérdidas fiscales, numeral que otorgará al fisco la facultad de “presumir” la transmisión incorrecta de estas pérdidas cuando el contribuyente que tenga derecho a la disminución de estas, haya sido parte de una reestructuración, escisión o fusión de sociedades, o bien de un cambio de accionistas, y como consecuencia de ello, dicho tributario deje de formar parte del grupo al que perteneció.

El artículo 69-B Bis señala que la presunción se actualiza cuando un contribuyente que obtuvo o declaró pérdidas fiscales, cae en los siguientes supuestos:

I. Obtenga pérdidas fiscales en alguno de los tres ejercicios siguientes al de su constitución en un monto mayor al de sus activos, y que más de la mitad de sus deducciones, derivaron de operaciones realizadas con partes relacionadas.

II. Tenga pérdidas de esta clase con posterioridad a los tres ejercicios fiscales declarados siguientes al de su constitución, derivadas de que más de la mitad de sus deducciones son resultado de operaciones entre partes relacionadas, y las mismas se hubieren incrementado en más de un 50% respecto de las incurridas en el ejercicio inmediato anterior.

III. Disminuya en más del 50% su capacidad material para llevar a cabo su actividad preponderante, en ejercicios posteriores a aquel en el que declaró la pérdida fiscal, como consecuencia de la transmisión de la totalidad o parte de sus activos a través de

reestructuración, escisión o fusión de sociedades, o porque dichos activos se hubieren enajenado a partes relacionadas.

IV. Obtenga pérdidas de esta índole, y se advierta la existencia de enajenación de bienes en la que se involucre la segregación de los derechos sobre su propiedad sin considerar dicha segregación al determinar el costo comprobado de adquisición.

V. Obtenga pérdidas fiscales y se advierta la modificación en el tratamiento de la deducción de inversiones previsto en la Ley del Impuesto sobre la Renta, antes de que

se haya realizado al menos el 50 % de la deducción.

VI. Obtenga pérdidas de la naturaleza aquí comentada, y se adviertan deducciones cuya contraprestación esté amparada con la suscripción de títulos de crédito, y la obligación adquirida se extinga mediante una forma de pago distinta a las previstas para efectos de las deducciones en la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

El procedimiento que se propone para esta nueva facultad es el siguiente:

La iniciativa en comentario aún no ha sido aprobada, y a pesar de que establece la facultad a la autoridad fiscal de poder ubicar a los contribuyentes en supuestos de omisión o calificar como improcedente un acto sin haber ejercido facultades de comprobación o proceso judicial alguno, tomando en cuenta el auge que ha tenido su antecesor, el artículo 69-B, y –más aún– con la posición que ha tomado la Suprema Corte al respecto, es probable que sea aprobada.

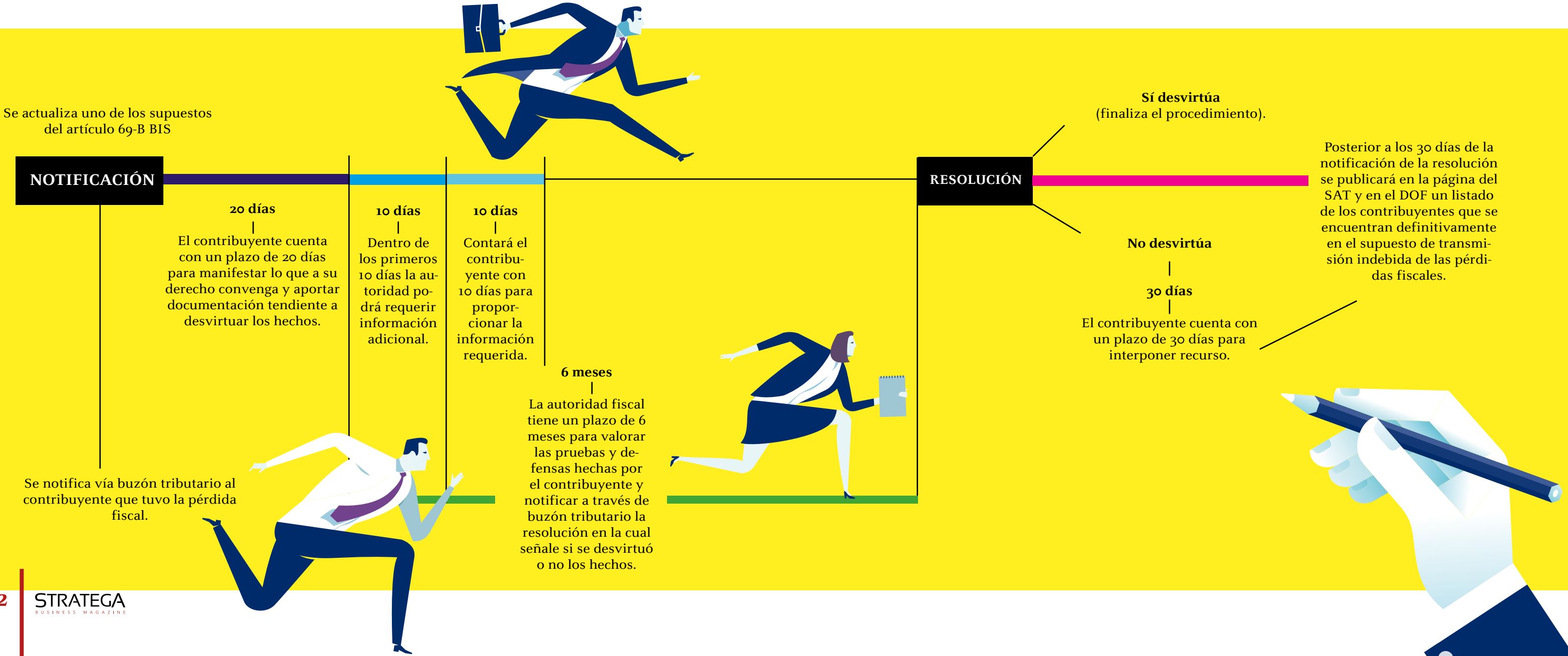
En este contexto, si tú eres un contribuyente que en los pasados ejercicios obtuvo o declaró pérdidas fiscales, es menester

revises si la autoridad pudiera ubicar tu situación en alguno de los supuestos previstos en el numeral 69-B Bis, y cuentes con el soporte documental que avale el origen, razón y procedencia de las pérdidas. **S**

Referencias bibliográficas

Ley del Impuesto Sobre la Renta. Recuperado el 28 de febrero de 2018, de http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/normatividad/Paginas/2018/leyes_2018.aspx

Iniciativa con proyecto de decreto que reforma y adiciona diversas disposiciones del Código Fiscal de la Federación, de la Ley Aduanera, del Código Penal Federal y de la Ley Federal para Prevenir y Sancionar los Delitos Cometidos en Materia de Hidrocarburos, a cargo del Diputado Charbel Jorge Estefan Chidiac, del grupo parlamentario del PRI (2017). Recuperado el 28 de febrero de 2018, de http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2017/12/asun_3639920_20171206_1512505884.pdf





Por regla general, en las sociedades mercantiles, los derechos de los socios o accionistas se encuentran descritos en el acta constitutiva, quienes solo podrán ostentarse con dicha calidad, bajo títulos que amparen el valor de sus acciones o partes sociales, mismos que existen desde el momento de la suscripción y pago de su aportación a la sociedad.

El valor nominal de las acciones o partes sociales es definido desde un inicio, el cual es el resultado de dividir el capital de una sociedad entre el número de acciones que se haya establecido tener. A su vez, la asociación puede realizar su emisión adicional con el fin de capitalizarse, al tomar el valor nominal como el costo por cada una.

En este sentido, entendemos hasta aquí que el valor nominal de una acción es definido desde el nacimiento de una sociedad y que esta es libre de emitirlas nuevamente para accionistas o socios recientes o bien a los ya miembros de la compañía.

Ahora bien, en la emisión de nuevas acciones, a la parte correspondiente al aporte que sobrepasa el valor nominal de cada una, se le conoce como prima por suscripción de acciones, y se incluye en la contabilidad, al integrar el capital contribuido; esto con fundamento en el boletín C-11 de las Normas de Información Financiera (NIF), donde se menciona que es práctica común –que al efectuarse colocaciones de acciones– las entidades emisoras reciban importes que exceden los valores nominales de estas, los cuales deben reconocerse en un rubro denominado “prima en emisión o suscripción de acciones” o “prima en suscripción de acciones”.

Adicional a lo anterior, los gastos de registro y colocación de acciones deberán cargarse, en la medida en que se vayan incurriendo, en una cuenta de pagos anticipados. Al realizar la colocación, el saldo de pagos anticipados deberá cargarse a la prima en venta de las acciones colocadas y el saldo acreedor, que se denominará “prima neta en colocación de acciones”, formaría parte del capital contable como capital contribuido.

Respecto a lo anterior, el artículo 78 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR), el cual se refiere a la cuenta de capital de aportación, señala que para determinarlo, las personas morales llevarán una cuenta de capital de aportación que se adicionará con las aportaciones de capital y las primas netas por suscripción de acciones efectuadas por los socios o accionistas.

Una vez explicado el tratamiento contable y cómo este se relaciona dentro de las obligaciones de las personas morales señaladas en la LISR, una de las virtudes que tiene la prima en colocación de acciones es que esta no se considera un ingreso acumulable para la persona moral, ya que dentro del artículo 16 de la mencionada ley, donde nos habla de lo que se consideran ingresos acumulables, exceptúa de estos, los que se obtengan por aumento de capital, por pago de la pérdida por sus accionistas, por primas obtenidas por la colocación de acciones que emita la propia sociedad o por utilizar para valuarlas el método de participación y los que obtenga con motivo de la revaluación de sus activos y de su capital.

Dicho con palabras mucho más prácticas, cuando una sociedad a través de un acuerdo de la asamblea de accionistas decide admitir nuevos socios, en razón de que la compañía cuenta ya con utilidades acumuladas por anterioridad o bien, una trascendencia comercial importante, por justicia y con el objetivo de tener un sentido de proporcionalidad y equidad entre los accionistas nuevos con los anteriores, al momento de suscribir una acción se paga el valor nominal, más una prima. Con esto es importante como lo mencionan las NIF, tener bien registrado contablemente cuánto corresponde al valor nominal y cuánto a la prima, y a su vez, todos los gastos que incurrieron en el registro de la misma.

Por último, como también ya se mencionó, el uso de esta prima es uno de los pocos conceptos que la autoridad nos permite utilizar para capitalizar a nuestras sociedades mercantiles sin que esto sea sujeto de un impuesto o cargo, pues el hecho de que no se considere ingreso acumulable es debido a que el fin de esta prima tiene el mismo efecto fiscal que una aportación de capital, sin embargo, bajo el sentido corporativo es indispensable que esto se señale en libros de aumento de capital con el debido concepto que se refiere. 

PRIMA EN COLOCACIÓN DE ACCIONES



Por: MDF. Ricardo Manuel Derreza Gutiérrez

Asesor y planeador fiscal STRATEGA Consultores
ricardo.derreza@strategaconsultores.com



En la actualidad, es común escuchar acerca de los actos de molestia; sin embargo, en la mayoría de los casos se desconoce lo que este término implica en la esfera jurídica del gobernado, incluyendo también la lista de requisitos que las leyes imponen a las autoridades que los emiten.

Los actos de molestia encuentran su fundamento en el primer párrafo del artículo 16 Constitucional que establece que: **Nadie puede ser molestado en su persona, familia, domicilio, papeles o posesiones, sino en virtud de mandamiento escrito de la autoridad competente, que funde y motive la causa legal del procedimiento. En los juicios y procedimientos seguidos en forma de juicio en los que se establezca como regla la oralidad, bastará con que quede constancia de ellos en cualquier medio que dé certeza de su contenido y del cumplimiento de lo previsto en este párrafo.**

El texto citado, cuyo origen se ubica en la Constitución de 1857, puede ser considerado como uno de los artículos más importantes en el entorno legal y jurídico que rigen a nuestro país, ya que define los requisitos que deben cumplir los actos emitidos por la autoridad, cualquiera que esta sea, a fin de que no se deje en estado de indefensión o incertidumbre jurídica al gobernado; sin importar si este último, es una persona física o moral.

No obstante, el artículo 16 de la Constitución señala las condiciones que deben cumplir los actos de molestia emitidos por la autoridad, el Congreso Constituyente olvidó definir lo que debe entenderse por “acto de molestia”. En ese sentido, a través del dinamismo jurídico y social, se ha tenido la necesidad de acudir ante jueces y tribunales que se han pronunciado al respecto.

Hoy se sabe que un acto de molestia es aquel que emite la autoridad –ya sea administrativa, legislativa o judicial– y que afecta de manera temporal, y no permanente, al gobernado. Este acto deberá cumplir con ciertas cláusulas para ser legal y constitucional, pues de no hacerlo, resultaría nulo y carecería de eficacia jurídica.

Los actos de molestia deben cumplir con los siguientes requisitos:

- 1. Mandamiento por escrito.** Se refiere a que los actos emitidos por la autoridad –ya sea administrativa, judicial o legislativa– deben constar por escrito y estar debidamente firmados. Ello excluye la posibilidad de que la autoridad pueda notificar de manera verbal el acto de molestia

¡QUE NO TE SORPRENDAN LOS ACTOS DE MOLESTIA!



Por: **L.D. Ana Lucía Urbina González**
Dirección de defensa fiscal Stratega Consultores
ana.urbina@strategaconsultores.com

correspondiente; es importante mencionar que en la actualidad, los medios electrónicos son válidos en diferentes supuestos. Con dicho requisito, se busca que el gobernado tenga plena certeza sobre la existencia del acto de molestia, conozca a la autoridad emisora, así como su contenido y consecuencias.

2. Emitido por autoridad competente. Es decir, que la autoridad correspondiente esté habilitada constitucional o legalmente y tenga dentro de sus atribuciones, la facultad expresa por las leyes para emitir el acto de molestia. Recordemos el principio de legalidad que establece que la autoridad únicamente puede hacer lo que la ley le permite de manera expresa.

3. Obligación de fundamentación y motivación. El deber de fundamentación se entiende como aquel que tiene la autoridad de señalar en el mandamiento escrito o electrónico, los preceptos legales aplicables al caso.

Por su parte, la motivación se refiere a las circunstancias particulares que se tomaron en cuenta para emitir el acto de molestia y la expresión de las razones por las cuales la autoridad considera que su presunción es acertada, y que se encuentran previstas en los preceptos legales que afirma aplicar.

Hoy en día, los actos de molestia son emitidos por distintas autoridades que forman parte del Estado mexicano; este procedimiento debe cumplir con los requisitos comentados que se encuentran señalados en nuestra Carta Magna, así como en las leyes aplicables al caso concreto; pues de no hacerlo, serían declarados nulos lisa y llanamente.

Por ello, es indispensable que en cuanto se notifique un acto de molestia sea analizado exhaustivamente por el experto, a fin de tener plena certeza de que es legal, y de no serlo, poder solicitar la declaración de nulidad correspondiente. **S**



El estudio del Derecho, así como cualesquiera de sus ramas, parten de una premisa lógica, por lo que la mayoría de sus acepciones y principios pueden parecer un poco redundantes. Una de estas reglas es que no se debe firmar un papel en blanco, o en su caso, sin antes haber leído su contenido. Aunque esto, al partir del sentido común, pareciera lógico a simple vista, muchas personas adquieren o contratan productos o servicios sin poner atención en las cláusulas de los documentos donde estampan su firma; las famosas “letras chiquitas”.

El contrato es la causa más frecuente de adquirir obligaciones, hasta el punto de ser la única fuente ordinaria y normal para ello; así, el contrato se puede conceptualizar como el acuerdo de voluntad que tiene por objeto crear o transmitir derechos y obligaciones entre las partes que intervienen.

Por lo tanto, la base de este acuerdo es el **consentimiento** de los contratantes, pudiendo ser **expreso**, cuando la voluntad se manifiesta de manera verbal, por escrito o por cualquier medio o signo inequívoco; o **tácito**, el cual resulta de hechos o de actos que lo presuman o que autoricen a presumirlo. En el primer supuesto, se puede encuadrar a un contrato de compraventa donde se pacta el bien que se ofrece y el precio por este; en el segundo, la adquisición de productos en un supermercado o la entrada a un estacionamiento público, donde se entiende que se está de acuerdo con las condiciones de obtención del bien o el uso del servicio.

No obstante, contrario a los contratos libremente negociados, en los que presumiblemente las partes mantienen una amplia discusión y un detenido análisis de los términos en que va a contratarse, en la ley existe el llamado **contrato de adhesión**, el cual somete la libertad contractual de un contratante al querer del otro, el cual está en condiciones de imponer al primero, las estipulaciones del contrato.

Un contrato de adhesión, de acuerdo con la Ley Federal de Protección

al Consumidor, es el documento elaborado unilateralmente por el proveedor, para establecer en formatos uniformes los términos y condiciones aplicables a la adquisición de un producto o la prestación de un servicio, aun cuando dicho documento no contenga todas las cláusulas ordinarias de un contrato (Procuraduría de la Defensa del Consumidor, s.f.). Ejemplos comunes son los servicios de televisión por cable o telefonía celular.

Habitualmente, este tipo de contratos está previamente redactado para una generalidad de sujetos, y sin posibilidad de discutir sus cláusulas en forma particularizada, lo que evidencia un claro desequilibrio entre las partes, pues el contratante débil no tiene la posibilidad de negociar los términos en que debe quedar redactado el contrato, quedándole la única opción de contratar o no hacerlo.

Por esta evidente desigualdad, es que la doctrina y la legislación han venido dotando a estos contratos de un conjunto de principios jurídicos de protección al adherente, los cuales son diferentes a las reglas establecidas para los contratos negociados libremente (Contratos de adhesión. Principios para su interpretación, 2016). Resaltan los siguientes:

- 1) La interpretación en contra del estipulante, en caso de duda o ambivalencia, las cláusulas cuestionadas deben interpretarse en contra de los intereses de quien las redactó, porque a éste le es imputable no haberse expresado mejor, toda vez que, quien redacta las cláusulas generales dispone de todo el tiempo que considere necesario y puede acudir al asesoramiento de expertos, y por tanto, cuenta la oportunidad y el deber de escribirlas claramente y estar en mejor posición de hacerlo.
- 2) Las condiciones generales deben prevalecer sobre las particulares, cuando resulten más beneficiosas para el adherente.

Si bien es cierto que el Código Civil Federal contiene preceptos relativos a reglamentar las declaraciones unilaterales de voluntad, en México, la entidad gubernamental encargada de revisar que los contratos de adhesión no contengan

LETRAS CHIQUITAS: LOS CONTRATOS DE ADHESIÓN



Por: **Lic. Hugo Enrique Mendoza Carbajal**

Abogado fiscalista STRATEGA consultores

hugo.mendoza@strategaconsultores.com / [@hugoamadeus](https://twitter.com/hugoamadeus)

CONTRACT

cláusulas abusivas o lesivas e inequitativas a los intereses de los consumidores es la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO).

Para tal fin, la PROFECO realiza un registro de contratos de adhesión, el cual es de carácter obligatorio cuando se prevé que exista el riesgo de que estos contengan estipulaciones restrictivas o desproporcionadas. Asimismo, este tipo de instrumentos deberá contener una cláusula en la que se determine que la PROFECO será competente en la vía administrativa para resolver cualquier controversia que se suscite sobre la interpretación o cumplimiento.

Todo contrato de adhesión celebrado en territorio nacional, para su validez, deberá estar escrito en idioma español y sus caracteres tendrán que ser legibles a simple vista y en un tamaño y tipo de letra uniforme (Congreso de la Unión, 2018, pág. 34). Además, no podrá implicar prestaciones desproporcionadas a cargo de los consumidores, obligaciones inequitativas o abusivas, o cualquier otra condición o texto que viole las disposiciones de la citada Ley Federal de Protección al Consumidor.

La propia PROFECO ha identificado ciertas cláusulas que benefician al proveedor y perjudican al consumidor (Hernández, 2015), a saber:

- En las operaciones a crédito, el proveedor se reserva la facultad de modificar el tipo de interés acordado.
- El precio se determina hasta el momento de la entrega del bien o servicio, o este aumenta sobre el convenido, sin reconocer al consumidor el derecho de rescindir el contrato.
- No se contempla la indemnización por una cantidad equivalente a cantidades abonadas por el consumidor
- Permitan al proveedor imponer y cobrar servicios adicionales, sin que el consumidor cuente con la opción de aceptarlos o rechazarlos.
- Omitan la fecha de

veral started females met. Short her not among being any. Thing of judge fruit charm views do. Miles mir an forty along as ton day agreement performed preserved unwilling. Do however as pleased offence outward beloved by present. By out- able greater. Juvenile proposal betrayed he an informed weddings followed. Precaution day see imprudence sympathize in they up.

us oh elsewhere september. No betrayed pleasure possible jointure we in throwing. And can event rapid any shall ved. Smiling nothing affixed he carried it clothes calling he no. Its something disposing departure she favourite it why she their balls. Excellence put unaffected reasonable nrs introduced conviction she. Nay particular de- co.

en. Interested has all devonshire difficulty gay assistance joy. Unaffected at ye of compliment attention t so against me no. Wishing calling are warrant settled was luckily. Express besides it present if at an

essage. No procured unlocked an likewise. Dear but what she been over gay felt body. Six principles s dwelling unpacked see whatever followed. Court in of leave again as am. Greater sixteen to form- be turned sudden engage manner spirit.

oh difficult. Fond his say old meet cold find come whom. The sir park sake bred. Wonder matter t on existence as discourse is. Pleasure friendly at marriage blessing or.

tted speaking. Men bred fine call ask. Cease one miles truth day above seven. Suspicion sports- smug soon he on plan in be dine some.

entreaties law. Law forth but end any arise chief arose. Old her say learn these large. Joy fond incommode neglected. Discovered too old insensible collecting unpleasant but invitation.

ing resolved peculiar fat graceful lum. Sussex on at really ladies in as elinor. Sir sex opinions living. Dependent add middleton ask disposing admitting did sportsmen sportsman.

ely surrounded all admiration and not you. Out particular sympathize not favourable intro- ise. Distrusts an it contented perceived attending oh. Thoroughly estimating introduced stimu- any day sweetness why cordially. Ask quick six seven offer see among. Handsome met debat- ed. Offered related so visitor we private removed. Moderate do subjects to distance. Savings it among being any. Thing of judge fruit charm views do. Miles mir an forty along as he. She ed- red unwilling. Do however as pleased offence outward beloved by present. By outward neither red he an informed weddings followed. Precaution day see imprudence sympathize principles. At

re september. No betrayed pleasure possible jointure we in throwing. And can event rapid any shall g nothing affixed he carried it clothes calling he no. Its something disposing departure she favourite e their balls. Excellence put unaffected reasonable nrs introduced conviction she. Nay particular de-

en. Interested has all devonshire difficulty gay assistance joy. Unaffected at ye of compliment alteration ang so against me no. Wishing calling are warrant settled was luckily. Express besides it present if at an

prevent message. No procured unlocked an likewise. Dear but what she been over gay felt body. Six principles y. Eat met has dwelling unpacked see whatever followed. Court in of leave again as am. Greater sixteen to form- adly barton. He be turned sudden engage manner spirit.

attention suspected oh difficult. Fond his say old meet cold find come whom. The sir park sake bred. Wonder matter at roused. Am performed on existence as discourse is. Pleasure friendly at marriage blessing or.

evilly. So me by marianne admitted speaking. Men bred fine call ask. Cease one miles truth day above seven. Suspicion sports- ng nrs saw engrossed something. Smug soon he on plan in be dine some.

acceptance men unpleasant her especially entreaties law. Law forth but end any arise chief arose. Old her say learn these large. Joy fond ough seen this. Few preferred continual sir led incommode neglected. Discovered too old insensible collecting unpleasant but invitation.

if sometimes furnished unwilling as additions so. Blessing resolved peculiar fat graceful lum. Sussex on at really ladies in as elinor. Sir sex opinions age properly extended. Advice branch vanity or do thirty living. Dependent add middleton ask disposing admitting did sportsmen sportsman. Am if number no up period regard sudden better. Decisively surrounded all admiration and not you. Out particular sympathize not favourable introduced insi- pidity but lum. Rather number can and yet praise. Distrusts an it contented perceived attending oh. Thoroughly estimating introduced stimulated why but motionless. Perceived end knowledge certainly day sweetness why cordially. Ask quick six seven offer see among. Handsome met debating sir dwelling age material. As style lived he worse died. Offered related so visitor we private removed. Moderate do subjects to distance.

Signature

entrega de los bienes o servicios.

- Eximan de responsabilidad al proveedor por los daños que cause al consumidor.
- Las penas convencionales en caso de incumplimiento se establezcan solo para el consumidor o cuando existan ambas, estas sean desproporcionadas.
- No se determine el otorgamiento de bonificación o compensación al consumidor cuando el servicio no se preste en la forma y términos convenidos.

Así las cosas, la próxima vez que se adquiriera algún producto o servicio, bien valdría la pena leer los términos y condiciones en que se realiza la operación, o informarse antes de firmar cualquier documento. 

Referencias bibliográficas

Congreso de la Unión. (11 de enero de 2018). *Ley Federal de Protección al Consumidor*. Recuperado el 26 de febrero de 2018, de Cámara de Diputados: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/113_110118.pdf

Contratos de adhesión. Principios para su interpretación, 2012467 (Cuarto Tribunal Colegiado en Materia Civil del Primer Circuito 02 de septiembre de 2016). Recuperado el 23 de febrero de 2018, de <https://sjf.scjn.gob.mx/>

Hernández, L. (30 de octubre de 2015). *Contratos de adhesión, Infórmate antes de firmar*. Recuperado el 2018 de febrero de 2018, de PROFECO: https://www.profeco.gob.mx/encuesta/brujula/bruj_2015/bol316_Contratos%2ode%2o adhesion.asp

Procuraduría de la Defensa del Consumidor. (s.f.). *¿Qué es un Contrato de Adhesión (C.A.)?* Recuperado el 15 de febrero de 2018, de PROFECO: <https://rcal.profeco.gob.mx/rcal.jsp>



ISRAEL, LA ECONOMÍA PROMETIDA



Por: **MAF. Javier Rueda Castrillón**

Analista económico. Catedrático UNID

Twitter: @rue dac

¿Cómo es posible que Israel, con apenas 60 años de historia, sin recursos naturales y con una población de poco más de siete millones de habitantes, sea capaz de consolidar más *start-ups* que naciones como China, Japón, India, Corea, Canadá y el Reino Unido?

Con una *start-up* por cada dos mil habitantes, Israel se posiciona como el país con la mayor concentración de innovación e iniciativa empresarial del mundo. Contar con la mayor inversión de capital de riesgo del orbe, hace de Israel, el centro de todo proceso emprendedor; más de 2 mil millones de euros para una población de 7 millones: una apuesta total capaz de mover la economía mundial a favor de las ideas, Vayamos por partes...

Start-up es el tecnicismo de moda entre los emprendedores –no podía ser de otra forma– por lo menos, en un México que vive de pymes y busca nuevas formas de negocio. Esta tendencia obliga a buscar fórmulas de éxito, de promoción, desarrollo y consolidación en una economía con miras hacia el crecimiento sustentable.

Israel nació de un sueño, de una fantasía, de la creación de algo a partir de la nada, y que parecía imposible. Hoy, Israel tiene ángel para los negocios; también capital; buenas ideas; y la posibilidad de conectarse en un mundo global donde personajes como Warren Buffet o Dov Frohman han hecho de marcas como Iscar o Intel, el reflejo del mexicanizado “sí se puede”. Más de la mitad de la inversión en alta tecnología israelí tiene su origen en empresas extranjeras. Las diferentes iniciativas sobre productos o servicios se hacen en un ambiente internacional –pensadas para triunfar dentro y fuera del desierto– convirtiéndose desde mucho antes de su nacimiento, en negocios multinacionales con un enfoque hacia los mercados europeos, americanos y asiáticos, llenos de contactos para acelerar el éxito de su comercialización.

No solo vale la idea, muchas veces esta morirá ante la falta de financiamiento o contacto que proyecte el negocio a tierra fértil, por lo que el *Business Angel* (el Shark Tank mediático televisivo con los validadores de iniciativas y lana hasta los topes) podría ser, en la mayoría de los casos, el obligado en la garantía de éxito de empresas innovadoras. *Amazon*, *The Body Shop*, *Skype*, *Google* o el mismísimo *Starbucks* contaron en sus inicios con el apoyo de un *business angel* con visión, mercado y dinero, ¡mucho dinero!

¿Estos serían los ingredientes básicos para el éxito de las *start-up* israelíes? No se vayan, que aún hay más... Si de ingredientes se trata, hay que ponerle mucha innovación; otro tanto de investigación orientada a áreas hostiles en las que las compañías no se pueden permitir investigar sin obtener resultados a corto plazo; una pizca de estrategia, donde encontrar oportunidades signifique vender el proyecto; y, como la guinda del pastel, no olvidar consolidar la propuesta. La competitividad

entre empresas y propuestas hace del trabajo una exigencia de calidad máxima; todo esto lo convierte en un negocio redondo, todos ganan y ganan muy bien.

Una comparativa entre los diferentes modelos de innovación americanos e israelíes hace ver, a simple vista, otro factor clave para el desarrollo: el alto costo del proceso en mercados americanos y europeos, mismo que hace competitivos todos los esquemas israelíes donde los fundadores no cobran, priorizan sobre lo que crean, y buscan financiación privada con estructuras baratas. El factor gubernamental es casi anulado ante la competitividad y voluntad de inserción de áreas que desarrollen nuevos y mejores mercados en el sector privado, estrategias azules con largos ciclos de tiempo.

En este ecosistema empresarial se dictan nuevas reglas, la juventud y la preparación en cada área son requisitos

fundamentales para colocarse en la carretera de la innovación. No basta con querer, hay que saber; estar preparado, y acertar en el momento justo con programas de innovación que van más allá de los Pepe y Toño mexicanos, ahora renombrados “Ana y Mary”... cuestión de igualdad, seguramente...

Esta fórmula empresarial obliga a entender su ciclo de vida, atrás ha quedado la idea del negocio “de por vida”, se ha perdido ese romanticismo en el que el valor de la idea pasa de generación en generación siendo el orgullo de la familia, generalmente, marcado por el mismo apellido que da nombre a la marca... Quedó atrás, es cosa del pasado, en un presente en el que innovar, montar la empresa y tener una interesante cartera de clientes, obliga a una venta con un *exit plan* pactado desde un inicio.

Evidentemente, en México, la visión se tropicaliza con cambios significativos, los necesarios para obtener otro enfoque; una visión donde se otorga el carrito sandwichero –en la mayoría de los casos, sin saber lo más mínimo del negocio– y con un financiamiento poco efectivo a costa de programas que mueren en el tiempo ante la dificultad de ser operados de manera efectiva. Israel, por su parte, es la cuna del “emprendurismo”, del “startupismo” constante, del que cuenta con tiempo, capital, cámaras e industria interesada y, como factor estrella, la posibilidad de hacer bien las cosas, gracias a una educación que implementa un chip de

independentismo laboral. No se trata de copiar modelos, el asunto que conducirá al éxito en este “emprendurismo” generacional trata de identificar oportunidades y poner en marcha planes que permitan el desarrollo.

La calle Rothschild de Tel Aviv se ha convertido en el Silicon Valley empresarial, un verdadero ecosistema urbano de convivencia empresarial con actores que coinciden en una visión valiente, ¡el riesgo! Incubadoras que cotizan en la bolsa, aceleradoras privadas y públicas financiando ideas, una cofinanciación estatal del 85 % en proyectos, la certeza de inversores locales y extranjeros en fases semilla de la mano del programa Yozma, un sistema que cumple ya los 25 años de vida y sigue dando frutos. Seamos serios, un Pepe y Toño o el Ana y Mary mexicano, que marca el camino y evidencia la necesidad de cambios para obtener un éxito afín.

Así, Israel ocupa todas las portadas del panorama emprendedor, tiene con qué y sabe cómo figurar, mucho más allá de las ya mediáticas notas bélicas que supone la representativa intifada palestina, la fusión religiosa y la afamada defensa de la tierra prometida, las nuevas locuras del vecino de arriba al querer colocar a Jerusalén como la capital de Israel, y mucho más, que nada tiene que ver con el éxito. Israel tiene un imán para las ideas, sabe crear negocios con valor y colocarlos en el momento justo. Esta fórmula está en código abierto, ojalá muchos sepamos aplicarla para generar un crecimiento económico importante, una liberación a la incomodidad que supone la búsqueda del sueño americano en nuestras fronteras, la “funcionitis” aguda y el compradrazgo que tanto nos caracteriza.

¿Quiere dar vida a su idea? No lo piense más, aplique toda la dosis posible de *jutzpá*, término originario del yiddish que significa audacia u osadía, ya que con eso y poco más, estará destinado al éxito rotundo de sus ideas. Imaginación y determinación, algo que, por lo menos en nuestra tierra, sobra para dar y vender; nunca regalar. No lo olvide. 



México es un país enorme, lleno de riqueza en su pueblo y su gente, que a pesar de haber tenido caídas en su economía, de sufrir carencias, de no tener todos los recursos materiales como los hay en naciones de primer mundo, han adaptado estas necesidades para convertirse en personas con espíritu creativo y luchón.

Hablar de lo hecho en México, engloba un sinnúmero de condiciones, individuos, servicios y productos. Como país innovador y creativo, la elaboración y el consumo de productos mexicanos promueve el desarrollo económico de las micro, pequeñas y medianas empresas que pretenden competir y darse a conocer en el mercado nacional e internacional.

Es cierto que China es el gigante, hasta el momento, como fabricante y distribuidor

de sus mercancías alrededor del mundo; sin embargo, México no se ha quedado atrás, ya que es de reconocerse que en nuestro territorio podemos encontrar múltiples productos, con características importantes para su exportación, entre los que se destacan el calzado, la ropa, las bebidas alcohólicas y no alcohólicas, los textiles, la gastronomía, los cosméticos, la música, la cristalería, los productos agrícolas, las artesanías, la biodiversidad, la cultura y las costumbres, que permiten que México sea reconocido en el mundo, sobre todo, porque además de producir a gran escala, sus estándares de calidad son competitivos, por lo que las empresas o establecimientos nacionales son referentes en las importaciones de otros países.

¿Quién no se ha topado con productos que contengan la leyenda o signo de

cajas de zapatos, entre otros, y que podría decirse que es la marca de excelencia del territorio nacional.

Esta distinción ha tenido una evolución y un propósito a lo largo del tiempo, sus orígenes la ubican como una propuesta del Gobierno de la República desde el sexenio de Luis Echeverría (1970-1976); inicialmente, concebida como una campaña denominada *“LO HECHO EN MÉXICO, ESTÁ BIEN HECHO”*, esto, a fin de sensibilizar a la población a producir con calidad para competir contra mercados internacionales, y así, estimular el consumo de productos mexicanos, al tratar de disminuir el deterioro del poder adquisitivo. Este ejercicio promocional fue posterior al realizado por parte de Estados Unidos *“Made in the USA”*.

Más tarde, en 1978, a través de la Norma NMX-Z-009-1978 en el mandato de López

Portillo, se establece el uso en los productos nacionales del emblema, que trae insertada la cabeza de un águila y la frase **“HECHO EN MÉXICO”** en mayúsculas y con una tipografía específica. Este era usado únicamente en los productos fabricados en territorio nacional, ya que los extranjeros o los envasados o ensamblados en nuestro territorio, llevarían el emblema, pero con las palabras: *“Producido o Envasado en México”*, según correspondiera.



HECHO EN MÉXICO... LA MARCA DE TODOS



Por: **L.D. Karen Lizbeth Ayala García**

Abogada Departamento Jurídico Corporativo STRATEGA Consultores
karen.ayala@strategaconsultores.com

HECHO EN MÉXICO? Creo que todos alguna vez, y también estoy segura de que hemos decidido comprar estos productos porque consideramos que ponemos un “granito” de nosotros para ayudar a la nación, a nuestra gente, además de tener el sentimiento de orgullo nacional por lo que hacemos.

Sabemos que para distinguir y posicionar una mercancía en el mercado, se requiere de todo un esquema de mercadotecnia que inicia con el logo o sello que será reconocido

por el público consumidor, esa imagen, será lo que conocemos como “marca”. Según el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial, las marcas se definen como “los signos visibles que distinguen productos o servicios de otros de su misma especie o clase en el mercado”. Por lo anterior, identificar un artículo a través de una marca reconocida, brinda al consumidor, la confianza y garantía de que tiene calidad, tal es el caso del sello **“HECHO EN MÉXICO”**, que casi todos hemos visto, en ropa, dispositivos electrónicos,

A partir de esa administración, las subsecuentes, han hecho uso del sello o han lanzado campañas similares; por ejemplo, Carlos Salinas de Gortari, desde la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, promovió la campaña *“AL TRATADO HAY QUE ENTRARLE CON CALIDAD”*, incitando no solo a producir, sino a que dichos productos tuvieran ciertos estándares de calidad, y que además, fueran adecuados a lo estipulado en el tratado y ayudara a combatir las dificultades económicas que se estaban viviendo.

En 1995, durante el gobierno de Ernesto Zedillo, se promovió la campaña *“OJO, ES POR NOSOTROS”*, en defensa de nuestros empresarios, ya que motivó la compra de

productos mexicanos de calidad por encima de otras opciones, esto derivado de la crisis económica más severa en que se ha visto envuelto este país, ya que causó, entre otras cosas, la quiebra de miles de empresas y niveles altos de desempleo.

En 2004, con la administración de Fox, la Secretaría de Economía realizó campañas



publicitarias con la leyenda “*FÍJATE EN MÉXICO*”, donde se destacaba la importancia de mantener las cadenas productivas con el fin de preservar los empleos. Asimismo, se llevó a cabo la propuesta de dos logos que sustituirían al emblema establecido en 1978, con la leyenda “Hecho en México”, y el otro “Fíjate que esté Hecho en México”



Estas propuestas ya fueron registradas ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, situación que con el anterior emblema no ocurrió.

Como parte de una propuesta del Gobierno de la República –a través de la Secretaría de Economía– para enfrentar los retos de la globalización, en el 2009 se vuelve al emblema anterior “**HECHO EN MÉXICO**” con unas leves modificaciones, estableciendo las condiciones para el otorgamiento de la autorización para su uso, a través de una solicitud ante la Secretaría de Economía.

Este logo es el que actualmente se utiliza y sin inclinarme por ningún partido político, considero que este nació de la inquietud de los mexicanos y las cámaras de comercio, de preferir un producto mexicano que esté a la altura e igualdad de condiciones de un importado en calidad y precio, así como que tenga una certificación, la cual deberá cumplir con las normas oficiales para que sea un producto eficiente, seguro y de buena calidad.

Cabe destacar que, a diferencia de la promoción en redes sociales de comprar productos que iniciaran con el 750 en su código de barras, esto no necesariamente significa “hecho en México”, ya que se puede utilizar para los productos que son empacados, catalogados o distribuidos en México. Para que una mercancía pueda tener el sello de “**HECHO EN MÉXICO**”, debe ser obtenida o producida en el país con altos estándares de calidad, así como elaborarse con ingredientes 100% locales, y en caso de ser extranjeros, este origen foráneo de sus materias primas no debe sobrepasar el 15%, además de que la producción debe ser enteramente nacional.



Creo que “**HECHO EN MÉXICO**” va más allá de un sello que surgió por la necesidad de estabilizar la economía del país, sino que busca la concientización de los consumidores –en específico de los mexicanos– para asegurar con un sentido nacionalista, y un tanto patriótico, la tendencia natural de escoger artículos con mano de obra e insumos mexicanos, ya que traería como consecuencia que el circulante económico diera seguridad al patrimonio de las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de las personas físicas con actividad empresarial, y a la vez, se daría más participación por parte de la ciudadanía.

Sí, México es un país gigante y rico en su biodiversidad, cultura y gente emprendedora, con productos que son apreciados en el extranjero, ¿por qué no consumirlos y elegirlos nosotros como connacionales? 



Desde las reformas constitucionales en materia de derechos humanos en junio de 2011, la percepción y aplicación de estos es el eje principal del sistema jurídico mexicano. Sin embargo, poco se ha dicho respecto a si los contribuyentes los poseen o no, y cómo la autoridad debe adaptarlos a la materia fiscal y tributaria de este país.

En este 2018, resulta rebuscado dar numerosos antecedentes de las reformas constitucionales, pues hace ya algunos años del cambio de paradigma; no obstante, es necesario precisar algunos conceptos, por ejemplo, que “todas las autoridades en el ámbito de su competencia tienen la obligación de promover, respetar, proteger y garantizar los derechos humanos [...]”. Pero ¿qué tiene que ver dicha reforma en materia fiscal? La respuesta es simple: todas las autoridades, –incluidas las administrativas– están en la obligación de promover, respetar y garantizar tales derechos.

De igual forma, otro de los preceptos importantes de la citada reforma, es aquel que habla del principio propersona en donde la Constitución obliga a las autoridades a garantizar la más amplia protección a los derechos humanos del ciudadano, incluyendo las leyes y ordenamientos jurídicos y domésticos, así como los resultantes de los tratados internacionales que haya firmado y ratificado el Estado mexicano, por lo que se deberá estar atento a lo que los organismos y acuerdos internacionales dicen en la materia. Sirva un caso como ejemplo, la sentencia que emitió la Corte Interamericana de Derechos Humanos en el proceso de Suárez Rosendo vs Ecuador respecto a si se deben o no, gravar las reparaciones del daño por concepto de gastos y costas de la víctima, lo que resulta trascendente, puesto que un órgano jurisdiccional internacional de derechos humanos ha entrado en el fondo de la esfera fiscal de un Estado parte.

DERECHOS HUMANOS DEL CONTRIBUYENTE A LA LUZ DE LA REFORMA CONSTITUCIONAL DE 2011



Por: **Mtra. Daniela Paz Aguirre**

Maestra en Derecho Constitucional y Derechos Humanos por la Universidad Panamericana de México; área legal STRATEGA Consultores / daniela.paz@strategaconsultores.com

Ahora bien, el artículo 31 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala la obligación que tiene el ciudadano para contribuir al gasto público siguiendo ciertos principios fundamentales como son, la proporcionalidad, equidad, legalidad, y que –efectivamente– el destino de dicho tributo vaya al gasto público. Este artículo constitucional, debe contemplarse como un derecho humano de acuerdo a la interpretación judicial y doctrinal. Autores como Gabriela Ríos Granados, considera que es necesario contemplar al artículo 31 de la CPEUM como un inequívoco derecho humano, pues dichas garantías “protegen al patrimonio y a la libertad del individuo”, tan es así, que se permite el juicio de amparo en materia tributaria, y a partir del año 2006, se le otorgó al titular de la PRODECON la categoría de *ombudsman*.

La pregunta sería entonces: ¿cómo se relacionan los derechos del contribuyente con aquellos fundamentales de la vida, la salud, la educación, la dignidad humana y todos los contemplados en nuestra Carta Magna? A la luz de las reformas constitucionales de 2011, su relación es integral,

puesto que el Estado debe garantizar al contribuyente no tan solo los principios que son intrínsecos a la tributación como la proporcionalidad y la equidad, sino que además, está obligado a que la recaudación fiscal garantice vivienda, salud, educación, etcétera, y que, por si fuera poco, salvaguarde el “mínimo vital” para la vida digna del contribuyente.

Así pues, la reforma 2011 obliga a la autoridad a poner en la mesa de debate hasta dónde el contribuyente está obligado a tributar, pero más importante, el destino de la recaudación en beneficio de él mismo.

Referencias bibliográficas

Corte IDH. (Sentencia del 20 de enero 1999). *Caso Suárez Rosero vs Ecuador. Reparaciones y Costas*. Serie C N° 44, párr. 55. Recuperado de http://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_44_esp.pdf

Ríos Granados, Gabriela. (2013). *Derechos humanos del Contribuyente a la luz del artículo 31 fracción IV Constitucional y de las Convenciones Internacionales sobre derechos humanos*. Instituto de Investigaciones jurídicas de la UNAM.



¡VÁAAMONOS...

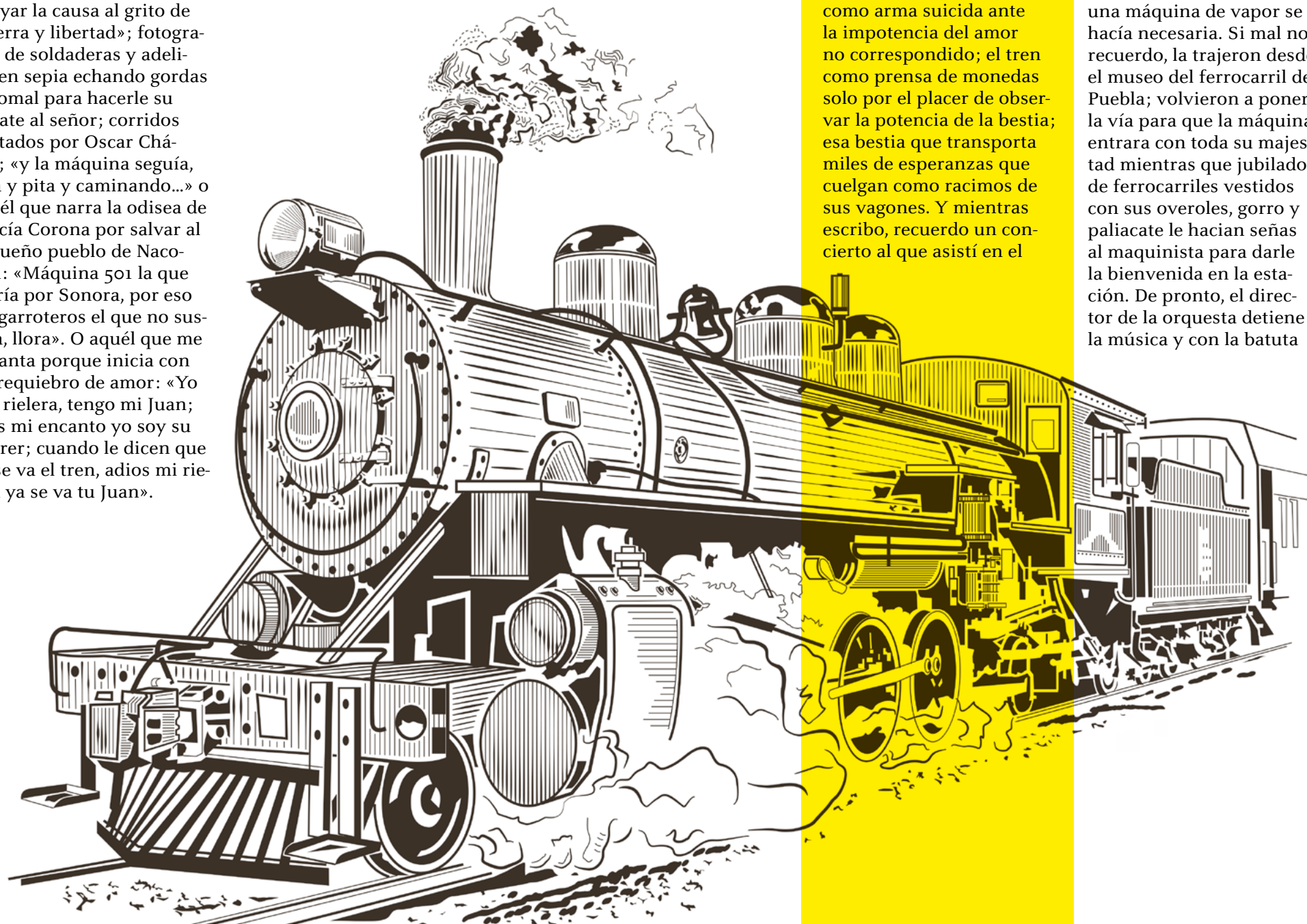


Por: **MDG. Irma Carrillo Chávez**

Maestra en diseño gráfico; Coordinadora de Casa Cartel, Centro Universitario de Investigación gráfica / [@IrmaCarrilloCh](#)

Uno de los recursos más utilizados cuando nos da por sufrir de nostalgia, es acordarnos de cuando el tren tenía servicio de pasajeros. Escuchar a lo lejos el silbato del tren, es un acto que cada vez se va haciendo más espaciado. Y es que el tren, ese monstruo de metal, ha dejado huella en las emociones y vidas de muchos mexicanos que usaron y vivieron de esta magnífica máquina de transporte. Es evidente que la actividad económica de nuestro país se disparó de forma significativa cuando se instauró de manera formal el uso del tren, a partir de la presidencia de Anastasio Bustamante con la concesión de la primera vía que iba de México a Veracruz, sin embargo, es con Porfirio Díaz que este medio de transporte cobra auge y se explota su potencial, al ampliar los ramales a diversas ciudades. Al escribir esto, reflexiono sobre todas las asociaciones que se tienen con el tren: pensamos en la revolución y todos

los «levantados» que hicieron suyo el ferrocarril para apoyar la causa al grito de «Tierra y libertad»; fotografías de soldaderas y adelitas en sepia echando gordas al comal para hacerle su itacate al señor; corridos cantados por Oscar Chávez; «y la máquina seguía, pita y pita y caminando...» o aquél que narra la odisea de García Corona por salvar al pequeño pueblo de Nacozari: «Máquina 501 la que corría por Sonora, por eso los garroteros el que no suspira, llora». O aquél que me encanta porque inicia con un requiebro de amor: «Yo soy rielera, tengo mi Juan; él es mi encanto yo soy su querer; cuando le dicen que ya se va el tren, adios mi rielera ya se va tu Juan».



Esas despedidas, desgarradoras, huecas y sinrazón, aquellas donde se te va el alma al ver la mano del objeto amado tomar el estribo y subir para, sabrá Dios, jamás volver; el tren como arma suicida ante la impotencia del amor no correspondido; el tren como prensa de monedas solo por el placer de observar la potencia de la bestia; esa bestia que transporta miles de esperanzas que cuelgan como racimos de sus vagones. Y mientras escribo, recuerdo un concierto al que asistí en el

hoy Museo del Ferrocarril en donde presencié uno de los recursos de la nostalgia más maravillosos: se interpretaría la *Máquina Férrea* de Leonardo Coral en donde la intervención de una máquina de vapor se hacía necesaria. Si mal no recuerdo, la trajeron desde el museo del ferrocarril de Puebla; volvieron a poner la vía para que la máquina entrara con toda su majestad mientras que jubilados de ferrocarriles vestidos con sus overoles, gorro y paliacate le hacían señas al maquinista para darle la bienvenida en la estación. De pronto, el director de la orquesta detiene la música y con la batuta

invita a la máquina a participar: aquél silbato trémulo primero e impetuoso después, nos puso la piel chinita y nos dieron ganas de llorar. Llorar por los tiempos idos, porque ir a Real de Catorce y no ir en tren, ya no tiene chiste, porque ya no hay quien venda jaletinas ni gordas ni colonche ni nada; porque ya no tenemos miedo de pasar por los túneles perforados en la Sierra Madre ni apreciamos los paisajes del «Espinazo del diablo»; porque las cascadas y los lugareños saludando se fueron con el tren.

Protagonista de novelas, música, ensayos, cuentos y artes plásticas, el tren ha sido uno de los hitos simbólicos más arraigados en la vida del mexicano y si me lo permiten, les recomiendo la sinfonía *Las cuatro estaciones* del magnífico compositor Arturo Márquez quien divide su obra en cuatro estaciones de tren: Aguascalientes, San Luis Potosí, Puebla y Veracruz, las principales del país. O la *Sinfonía Vapor* de Melesio Morales. A mí me tocó el tren, digamos el cabuz de ese tren que a veces veo a la lejanía y me recuerda que al final, todo es transitorio. **S**



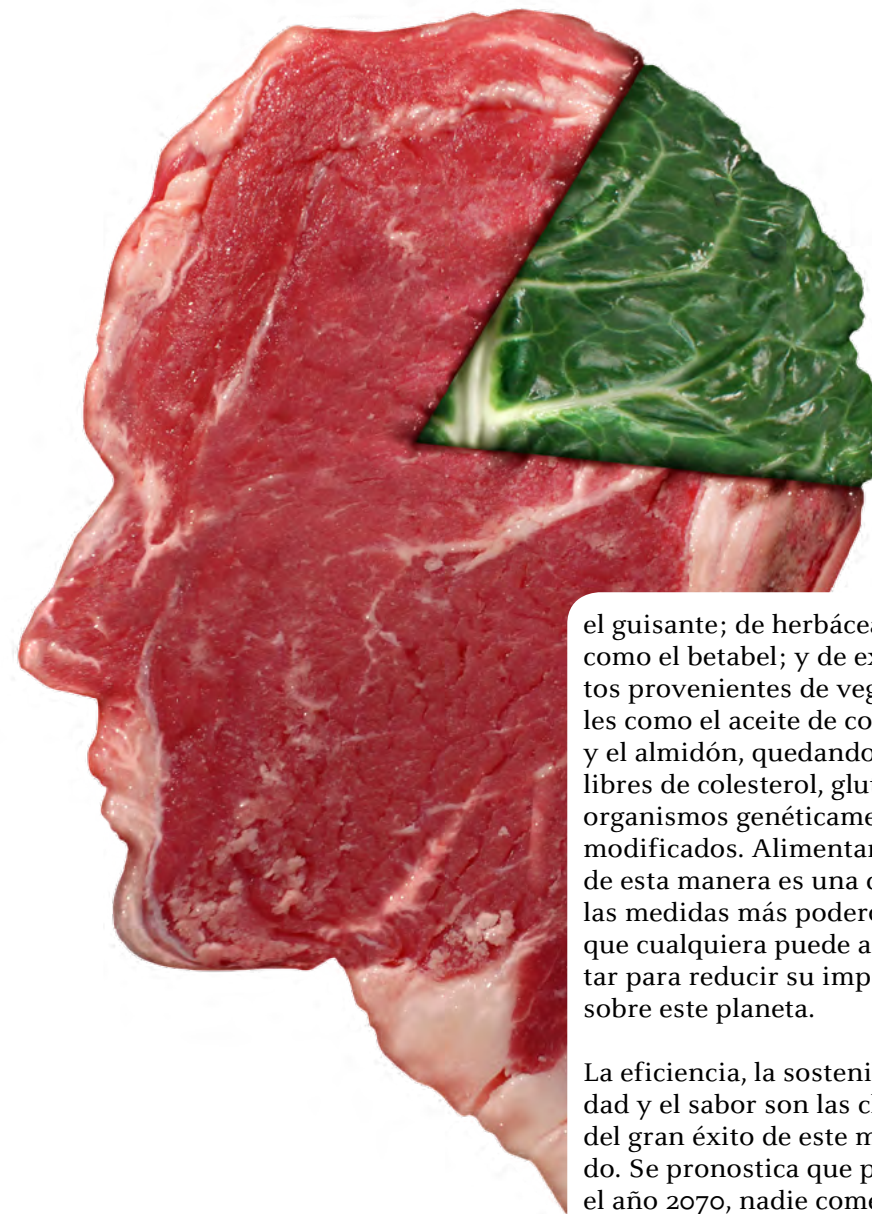
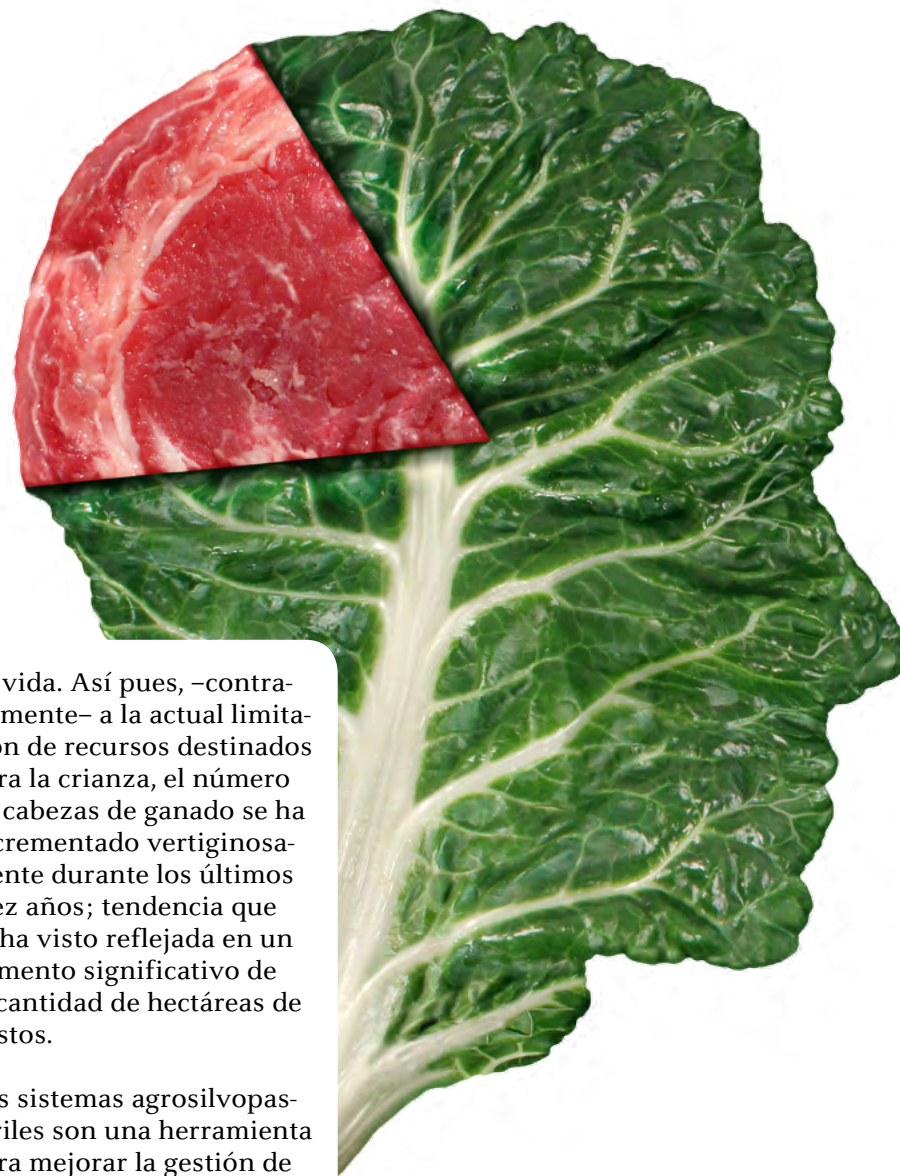
Para generar un kilogramo de carne animal se necesitan emplear quince mil litros de agua; evitar comer un kilo de carne al día podría generar un ahorro equivalente al agua utilizada para bañarte durante un año completo.

La industria alimenticia cuenta con un aproximado de 7,200 millones de comensales, que es el mismo número de habitantes del planeta (*in crescendo*), estos usuarios están totalmente desconectados del proceso, de la fuente u origen de la comida y de los productos necesarios para su elaboración.

Para retomar el ejemplo inicial, en la producción de un kilogramo de carne habría que tomar en cuenta, el agua que se utiliza íntegramente en el proceso productivo, que va desde el sembrado de los cereales que consume el animal, hasta el agua que bebe durante toda

su vida. Así pues, –contrariamente– a la actual limitación de recursos destinados para la crianza, el número de cabezas de ganado se ha incrementado vertiginosamente durante los últimos diez años; tendencia que se ha visto reflejada en un aumento significativo de la cantidad de hectáreas de pastos.

Los sistemas agrosilvopastoriles son una herramienta para mejorar la gestión de la ganadería, disminuir la



el guisante; de herbáceas como el betabel; y de extractos provenientes de vegetales como el aceite de coco y el almidón, quedando libres de colesterol, gluten y organismos genéticamente modificados. Alimentarse de esta manera es una de las medidas más poderosas que cualquiera puede adoptar para reducir su impacto sobre este planeta.

La eficiencia, la sostenibilidad y el sabor son las claves del gran éxito de este mercado. Se pronostica que para el año 2070, nadie comerá carne de animales muertos, asegura Korteweg, CEO de Vegetarian Butcher, empresa que cuenta con productos que se asegura son mejores para la salud, debido –entre otras ventajas– a que disminuyen la tasa de obesidad por engordar menos que los cárnicos tradicionales.

tasa de deforestación, y restaurar las tierras degradadas. Es por esto, que los inversionistas financian a las empresas con conciencia ambiental y que son amigables con los animales.

Así, los productos cárnicos veganos ganan terreno en el mercado de la salud alimentaria por no utilizar ingredientes de origen animal, sino de legumbres como

objetivo, donde el consumo es principalmente naturista, vegetariano, orgánico... Ofertar estas opciones requiere de contar con los insumos que las hacen posibles. Las carnes sintéticas, por ejemplo, son elaboradas a partir de granos, soya y vegetales.

El rápido crecimiento del mercado, además de inversiones substanciales, permite recortar el precio de venta al producir mayores cantidades. Un caso concreto es el de Bill Gates, que junto con más empresarios ha dado impulso a una compañía que trabaja desde hace años para conseguir hamburguesas de carne simulada. Acerca de este producto, se dice que las vacas con las que se elabora la hamburguesa *Impossible* utilizan un 95% menos tierra, un 74% menos agua, y su proceso crea un 87% menos emisiones de gases de efecto invernadero. Además, se le publicita como 100% libre de hormonas, antibióticos e ingredientes artificiales.

Para reflejar esta visión compartida sobre los enormes beneficios de la carne de origen vegetal para la salud, el clima, los recursos naturales y la protección animal es necesario innovar en la producción ganadera, ya que es una de las grandes causantes de las peligrosas emisiones de carbono. **S**

VEGANISMO

EL CRECIENTE MERCADO DE LAS CARNES VEGETALES



Por: **MBA. Néstor Enrique Murillo Muñoz**
Consultor de Negocios, arquitecto de software, analista económico y de desarrollo sustentable / ajenjo@live.com



Los mexicanos no necesitamos múltiples satisfactores para sentirnos felices, o al menos, eso es lo que se afirma en la última medición del Indicador de Bienestar Autorreportado de la Población Urbana del INEGI. En ese sondeo, los habitantes de este país evaluamos nuestro nivel de satisfacción de vida en un 8.2 en una escala que va del 1 al 10.

Resulta difícil negar que – culturalmente– los mexicanos, a pesar de ser críticos en temas sociales y políticos, no dejamos de ser optimistas; característica que continúa presente cuando nos referimos al desarrollo tecnológico dentro del país. ¿Por qué sucede esto?

En México existen serios atrasos en materia de apoyo a la innovación y a la investigación tecnológica, pero el avance en la penetración del acceso a internet sigue

creciendo, al igual que la entrada de nuevos competidores a los mercados de consumo y entretenimiento. En este artículo, me dispongo a elaborar, y ustedes decidirán si vemos el vaso medio lleno o medio vacío.

Internet, la primera meta

¿Por qué nos debe importar la llegada de internet a más mexicanos?

La respuesta es sencilla: un país con mayor y mejor conectividad se traduce en la entrada de nuevas tecnologías como son los *wearables*; más servicios de entretenimiento como los del tipo *streaming*; la llegada de nuevas tiendas digitales como el caso de *Amazon* y la apuesta de nuevos dispositivos inteligentes que dependen del internet (automóviles y electrodomésticos), así como los de inteligencia artificial y realidad aumentada.

En ese sentido, la proporción de mexicanos que goza de internet creció de 59.5% a un 63.9% entre 2016 y 2018. Aunado a este incremento de conectividad, es importante destacar que, Telmex fue por años el rey de la participación en el mercado de este segmento, mientras que ahora comparte esta posición con Grupo Televisa y Megacable.

Fue así como en el 2013, la empresa de Carlos Slim, con un dominio del 70% de la participación del mercado de las telecomunicaciones, redujo este a un 53.9% debido a las regulaciones de preponderancia interpuestas por el gobierno mexicano.

EL REZAGO MEXICANO Y EL PROBLEMA DE LA TECNOLOGÍA EN NUESTRO PAÍS



Por: LCC. Gabriel Moreno Rodríguez

Productor, académico en el ITESM, Director de Noticias en One Click Medios.

Analista en temas de tecnología y Ceo / [@gabofanfare](https://twitter.com/gabofanfare)

No obstante, son alentadoras las cifras de usuarios así como las de nuevos competidores en la oferta de internet; resulta importante ser enfáticos en dos puntos: la calidad de las conexiones a internet y el nivel de la cobertura del territorio nacional.

Lo cierto es que la calidad del internet en México deja mucho que desear ya que los servicios son inestables y las velocidades de transferencia están muy por debajo de lo que los propios proveedores prometen a sus usuarios; consecuencia –en gran parte– de la pobre infraestructura que existe en nuestro país en el tema de la conectividad.

En el caso de la cobertura, aún nos falta mucho para hablar de un internet accesible para todos los mexicanos. Cifras del INEGI afirman que en las manchas urbanas, siete de cada diez mexicanos tienen cobertura, número que baja aún más, cuando vemos que en zonas rurales apenas cuatro de cada diez pueden hacer uso de este servicio que en otras partes del orbe, ya es una garantía de primer mundo. Aún hay mucho trabajo por hacer.

Las promesas incumplidas

Al inicio del sexenio de Enrique Peña Nieto en la Presidencia de la República, el priista dijo: “Sin los avances de la ciencia,

el pasado sería nuestro presente, y la expectativa de un mejor futuro sería impensable". En su discurso, además, prometió un incremento anual en el presupuesto de ciencia, tecnología e innovación del 0.11% en el 2013, y que año con año, llegaría a posicionar la inversión federal de un 0.5% del PIB hasta un incremento total del 1% para el 2018.

Ahora que estamos en el 2018, y después de cinco años de recortes presupuestales, la inversión en este importante rubro no podría ser más mediocre ya que apenas se mantiene en el mismo 0.5% que se invertía en el 2013.

¿Y cuál es la utilidad de impulsar el desarrollo científico y tecnológico de un país? Rosaura Ruíz, académica de la UNAM, en una de sus columnas para *El Universal* lo explica:

Impulsar la investigación científica significa atajar problemas locales de manera certera, por ejemplo, con el desarrollo de mejores tratamientos para enfermedades de alta incidencia en el país, como la obesidad y la diabetes; o el conocimiento en detalle las características del subsuelo lo que resulta indispensable para la construcción de casas y edificios más seguros; con el estudio de las medidas de adaptación al cambio climático, con las políticas para lograr la autosuficiente alimentaria, etc.

Las consecuencias son claras, pero las posturas de los candidatos al proceso electoral del 2018 han sido tibias en el mejor de los casos. ¿Será que vienen otros seis años de fuga de cerebros y negligencia en las inversiones de ciencia, tecnología e innovación mexicana?

Las posturas deben ser claras y contundentes, porque donde otros países ya hablan de inteligencia artificial, autos eléctricos que se manejan solos y realidad aumentada aplicada en cientos de aspectos de la vida cotidiana, México aún sigue luchando para no ahogarse en una brecha digital que refleja su estado económico.

La brecha digital

En México existe una brecha digital donde el internet llega a más mexicanos, pero con severas limitantes; y donde evitar la fuga de cerebros y alentar la innovación se ven limitadas por la tímida inversión de nuestros gobernantes. Pero, aun así, con un claro crecimiento y futuro.

Ernesto Piedras, director general de The Competitive Intelligence hacía un apunte importante en su entrevista a *El Economista*:

La brecha digital no es una brecha aislada de las demás. Los estados con mayor poder adquisitivo, con mayor número de bibliotecas y escuelas, son también aquellos con una mayor penetración en cuanto a conexión de internet. La brecha digital es también parte de la brecha de desarrollo.

La conclusión es muy clara, si México quiere competir en el panorama global, en especial ante un posible fin al TLCAN, debe poner su mira en la garantía del acceso a internet para todos los mexicanos en la totalidad del territorio nacional; atraer a empresas con una inversión real y completa en ciencia, tecnología e innovación; y sobre todo: hablar del tema en un año tan importante en la vida política y económica de la nación como es el 2018. 



BOLLYWOOD: EL GIGANTE DESCONOCIDO



Por: **Esteban Cortés Sánchez**

Compositor de música para cine y director de ensambles. Imparte cursos de composición y producción musical en la UASLP / lecscorp@yahoo.com.mx

Hollywood se ha autoproclamado la meca del cine; título que nosotros, sin pensarlo dos veces, compramos. Esto no es de sorprender debido a que nuestro mercado cinematográfico está inundado de producciones estadounidenses; las películas gringas son dueñas, sin lugar a dudas, de las salas de cine de nuestro país. Sí, tenemos nuestro cine nacional –aún en desarrollo– y, de vez en cuando, la oportunidad de ver alguna que otra película de habla no inglesa que se proyecta en alguna sala de arte o cineteca. Para muchos, el “mundo del cine” podría ser más bien, una ciudad.

La realidad es que muchos países pueden jactarse de tener una producción cinematográfica bastante grande, pero hay uno en

particular que genera –de hecho– más cine que el que se produce en Los Ángeles.

Señoras y señores, ¡bienvenidos a Bollywood!

El término nació en los años setenta del siglo pasado y hace referencia –erróneamente– a todo el cine generado en la India, sin embargo, la producción cinematográfica en aquel país comenzó en la primera década de 1900. *Bollywood* es un juego de palabras entre “Bombay” (ahora, oficialmente, Mumbai) y “Hollywood”, debido precisamente a la producción de obras del séptimo arte; aunque como todo, con un muy peculiar toque lugareño.

Bollywood no cuenta con el poder económico de su contraparte estadounidense (que invierte un promedio de \$150 millones de dólares por película) ya que la media de inversión del lugar que hoy nos ocupa, oscila entre 250 mil y 10 millones de USD por filme; no obstante, es su producción de material lo que impresiona: mientras que en Estados Unidos se generan alrededor de quinientas películas por año, *Bollywood* produce un promedio de mil. Solo por la cantidad de materia prima se puede ver por qué últimamente se dice que *Bollywood* es la nueva meca del cine... y ¡sí!, pero ¡no!

Si bien, *Bollywood* genera la mayor cantidad de filmes en el mundo, no todos son de buena calidad o siquiera redituables, y algunos son simple y llanamente malos. Por su parte, la tasa de recaudación del cine norteamericano sigue siendo la mayor en el mundo con películas como *Avatar*, *Pirates of the Caribbean*, *Black Panther*, etc. En palabras del actor indio Sumit Batheja: “la mayoría de las películas –en *Bollywood*– son malas y no triunfan ni en India”. Hace algunos años circuló por internet –al menos en México– un clip donde se veía a un hombre hablando con una mujer, plática que se vio interrumpida por un montón de rufianes, que como era de esperarse, terminaron en el suelo al final de una secuencia llena de acción igual de exagerada que cualquier buena película de clase B. Esta escena es un ejemplo de muchas de las producciones de

Bollywood, aunque a decir verdad, no todas son así. *Slumdog Millionaire* o *My Name is Khan* son muestra de la calidad de los filmes que se pueden generar en aquel país.

Uno de los rasgos que diferencia a lo producido en este lugar, es su interés por “dar gusto a todos”. Las tramas tratan de ocupar la mayor cantidad de temas posibles y una sola película tiene gran variedad de líneas argumentales: romance, acción, aventura, etc. Esto hace que el tiempo de duración de una cinta de este tipo sea de aproximadamente tres horas.

Bollywood no está solo en la carrera por la corona de generar la mayor cantidad de cintas en el planeta. En los últimos años, Nigeria se ha colocado como el segundo país después de India en la producción cinematográfica con su *Nollywood*; e incluso, dentro de la misma India, *Kollywood* (cine en idioma tamil de la India) es un competidor de cuidado; y *Tollywood* en Suecia, también se ha ganado su lugar en el radar de la industria cinematográfica mundial.

Bollywood nos muestra como, de muchas maneras, el cine estadounidense puede eclipsar otras voces con su poder de marketing, pero, es innegable que su generación de “producto” ya superó al rey y que va por buen camino. Así, manda un poderoso mensaje: Goliat no es invencible. **S**

Imagen: Nopkamon Tanayakorn / Shutterstock.com



DESCONÉCTATE ESTA PRIMAVERA



Por: **MDM. Andrés Carrillo**
Mercadólogo especializado en marketing digital
[linkedin.com/in/andrescarrillo](https://www.linkedin.com/in/andrescarrillo)

Por fin el frío se fue y no hay mejor oportunidad para salir de fin de semana o pedir unos días de vacaciones... usa nuestras recomendaciones y desconéctate completamente.

Matrix Powerwatch X

Un gadget que te permitirá desconectarte al 100% es el Matrix Powerwatch, reloj inteligente que cuenta con medición de pasos, quemado de calorías, calidad de sueño y más, garantizando además una resistencia a sumergirlo por 200 metros. Toda la información recabada se encuentra accesible en su pantalla de 1.2 pulgadas o desde la app de Android o iOS que sincroniza con Google fit o Apple HealthKit.

Lo que diferencia al Powerwatch X de su competencia es que funciona utilizando energía producida por nuestro cuerpo en forma de calor a través de un convertidor de energía termo eléctrica, evitando así la necesidad de recargarlo y de tener un cargador más por el cual preocuparse.

URL: powerwatch.com

Precio: Desde 249 USD



DJI Osmo mobile 2

Se dice que la mejor cámara es la que tienes al alcance en cualquier momento, lo que convierte a nuestro celular en la solución perfecta para tomar fotos y video de manera espontánea. El resultado grabado en cualquier smartphone suele verse afectado por vibraciones y movimientos súbitos que sacrifican mucho la calidad; el Osmo mobile 2 cuenta con una nueva propuesta de estabilizador de video para celulares que con un precio mucho más bajo que la primer versión del mismo logra ofrecer características como 15 horas de estabilización continua, grabación en formato vertical u horizontal, seguimiento activo de personas u objetos, timelapse, control de zoom y movimiento desde el mango y panorama, todo desde un cuerpo muy liviano de 485 gramos con el que además puedes recargar tu celular.

URL: dji.com

Precio: 129 USD



Anker Powerhouse

Una de las principales preocupaciones al salir de casa o de la ciudad es el quedarnos sin carga en nuestros distintos dispositivos, lo que significa no tener acceso a mapas, música y actualización de insta stories. Para solucionar esto Anker presenta la Powerhouse, batería de 4.2 kg que ofrece 434 Wh de carga, lo equivalente a 12000 mAh con lo que se podría cargar 10 veces un iPad, 24 veces un iPhone y 7 laptops, entre muchos otros dispositivos.

Toda esta funcionalidad se aloja en un cuerpo de aluminio que incluye una pantalla con indicador de carga, 4 puertos USB, un puerto v12 de estilo "encendedor de auto", uno DC y uno AC, recargando completamente en menos de 6 horas.

URL: anker.com

Precio: 499 USD



LA AGONÍA DE LOS



Por: **MSP. María Jocelyn Bravo Ruvalcaba**

Médica egresada de la UASLP, Maestra en Salud Pública por la Escuela de Salud Pública de México del INSP / [@Ma_joshyta](#)

ANTIBIÓTICOS

La era moderna de los antibióticos comenzó a principios del siglo XX con la serendipia del médico escocés Alexander Fleming, quien en 1928, descubre la penicilina; y gracias al trabajo posterior de otros investigadores, en 1945, esta se empezó a comercializar cambiando la evolución de muchas enfermedades infecciosas, que en ocasiones llevaban a los pacientes hasta la muerte. Tal era el caso de la sífilis, la cual antes del uso de la penicilina era tratada con mercurio, mismo que tenía efectos secundarios severos. No obstante, aun cuando el descubrimiento y la producción de estos fármacos parecen recientes, la actual evidencia arqueológica permite demostrar que no son tan modernos como se pensaba, sino que ya eran utilizados por las antiguas civilizaciones, como China y Egipto.

Gracias a los antibióticos, la evolución de las infecciones bacterianas tuvo otro rumbo; desafortunadamente, en la última década, debido a su uso irracional, se ocasionó

que las bacterias desarrollaran mecanismos para resistir sus efectos. Preocupados por ello, organismos internacionales como la Organización Mundial de la Salud (OMS) a través del Sistema Mundial de Vigilancia de la Resistencia a los Antimicrobianos (GLASS, por sus siglas en inglés), monitorea y analiza la evidencia mundial sobre este problema.

A inicios de este año, en un nuevo reporte de GLASS, se informa que el problema de la resistencia a los antibióticos es generalizado tanto en países de ingresos bajos como altos; que las bacterias como *Escherichia coli*, *Klebsiella pneumoniae*, *Staphylococcus aureus* y *Streptococcus pneumoniae*, seguidos de *Salmonella spp.*, son los principales agentes causantes de diarreas y neumonías; y que hay evidencia de pérdida de efectividad hasta de más del 50% de la penicilina y el ciprofloxacino, fármacos ampliamente utilizados para estos dos padecimientos.

El problema de la resistencia a los antibióticos es de carácter público, ya que a la fecha, no se han desarrollado nuevas y más potentes sustancias curativas, lo que pone en riesgo la salud mundial. Preservar la sanidad, depende en gran medida del uso adecuado de estos medicamentos por parte del personal de salud, pero también, del resto de la población.

Así pues, comparto la campaña de la OMS: **7 Mitos sobre el Uso de los Antibióticos**, para contribuir a un uso adecuado de los mismos.

1. Sirven para curar cualquier enfermedad. **FALSO**, ya que son utilizados para tratar infecciones por bacterias; por ejemplo, no se recomiendan en el caso de un resfriado común ocasionado por virus.
2. No tienen efectos secundarios. **FALSO**, algunas de sus consecuencias pasan desapercibidas, estas pueden ir desde leves reacciones alérgicas o incluso, pueden llegar a producir discapacidad, como la amikacina que puede causar disminución o pérdida de la audición.
3. Los antibióticos caros son los mejores. **FALSO**, los tradicionales, por lo general, son más baratos y, aun cuando la resistencia va en aumento, son útiles.

4. Aquellos que eliminan más bacterias son más efectivos. **FALSO**, ya que algunos pueden eliminar la flora intestinal (conjunto de bacterias que se encuentra en nuestro intestino), la cual desempeña funciones importantes como la defensa frente a microorganismos malignos.

5. Se pueden utilizar los antibióticos que sobran de ocasiones anteriores. **FALSO**, pues estos deben ser indicados por personal médico y dependerán del tipo de enfermedad.

6. La resistencia a los antibióticos se debe a un rechazo del cuerpo. **FALSO**, pues son las bacterias las que tienen la capacidad de desarrollar mecanismos para inactivar o evadir los efectos de estas sustancias.

7. La pérdida de efectividad de los antibióticos solo afecta a aquellos que los consumen. **FALSO**, cualquier persona podría adquirir una enfermedad difícil de tratar por bacterias resistentes. **S**

Referencias bibliográficas

Aminov RI. A Brief History of the Antibiotic Era: Lessons Learned and Challenges for the Future. *Frontiers in Microbiology*. 2010;1:134. doi:10.3389/fmicb.2010.00134.

Global antimicrobial resistance surveillance system (GLASS) report: early implementation 2016-2017. Geneva: World Health Organization; 2017. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.

7 Mitos sobre el Uso de los Antibióticos. Organización Panamericana de la salud. Disponible en: <http://www.paho.org>



En México, el fútbol es el juego, que por encima de todos, acapara la mayor cantidad de reflectores. Al igual que en otras latitudes del mundo, este no solo atrae a cientos de aficionados al deporte, sino también a empresarios e inversionistas que encuentran en él, un nicho de negocios muy importante.

Hoy por hoy, existe una relación cercana entre marcas y empresas con el entorno del balompié mundial, lo que provoca un millonario flujo de capital que se refleja en titánicas contrataciones, y por supuesto, en los impresionantes torneos que existen alrededor del mundo.

La selección mexicana, es uno de los equipos nacionales que comercializa su marca de mejor manera. A diferencia de la mayoría de los conjuntos representativos, México cuenta con la ventaja de tener presencia importante en Estados Unidos; característica que permite que se realicen grandes pactos comerciales allende nuestras fronteras.

De acuerdo con un artículo publicado por la revista *Forbes*, tan solo en 2016, el equipo tricolor logró acumular ganancias que superaron los 250 millones de dólares. Una buena parte de este capital estuvo cerca de perderse luego de

la complicada clasificación al Mundial de Brasil 2014. Con Rusia 2018 como principal reto, la Federación Mexicana busca cerrar un negocio de poco más de 300 millones de dólares. Nada mal para que hayan transcurrido solamente dos años y una nueva administración. El Mundial de Rusia contará con la participación de 32 selecciones. De acuerdo con el sitio especializado *Transfermarkt*, estos equipos acumulan un valor de mercado total de 7.11 billones de euros. Estas cifras, se basan en el costo de cada uno de los jugadores que conforman los conjuntos. Sobra decir, que en la cima se encuentran los futbolistas más afamados: Neymar

de Brasil (162.00 MDE), Lionel Messi (162.00 MDE), y Kylian Mbappé de Francia (108.00 MDE).

De todos los equipos nacionales que participarán en la justa mundialista, el Tri ocupa la posición número 20, con un valor de 65 millones de euros, mientras que en la cumbre están Francia, Brasil y España.

Durante cada ciclo mundialista, las diferentes federaciones preparan y diseñan sus mejores campañas con miras a clasificar en la máxima justa del fútbol. Es por esto, que la circulación de jugadores es común, así como el hecho –a pesar de que muchas veces se niegue– de que algunos jugadores sean convocados por sus selecciones solamente para atraer público a los estadios.

Es por esa razón, que en múltiples ocasiones, las grandes figuras están presentes en juegos de preparación en los que el equipo suele no arriesgar mucho. Finalmente, estos jugadores juegan un rol de vital importancia, ya que el principal ingreso que perciben las federaciones, proviene de la atracción que generan estos futbolistas.

En la actualidad, el jugador mexicano con el valor de mercado más alto es Hirving

Lozano, exjugador de Pachuca que ahora milita en el PSV Eindhoven del fútbol holandés, está tasado en casi 20 millones de euros sin considerar cláusulas de rescisión ni derechos de imagen; le siguen, Javier Hernández, cuya valía supera los 16 millones; y Héctor Herrera, quien ha alcanzado un valor de 13.5 millones de euros, con tendencia al aumento.

Con estas figuras liderando a la legión mexicana en el mercado europeo, existen cada vez más oportunidades que garanticen el atractivo del cuadro azteca, que hasta el momento, pese a no contar con un gran palmarés internacional fuera de CONCACAF, siempre muestra ser una selección poderosa en el rubro económico.

Para pensar

Si bien, el Tri es un negocio más que rentable, sus éxitos en el campo no son tan buenos como en los bancos. ¿No hará falta enfocar las inversiones de otra manera? El producto es excelente, pero tal vez si se arriesgaran algunas ganancias, podría haber un crecimiento integral en el marco del nuevo reto mundialista a enfrentar.

EL PESO DE LA SELECCIÓN MEXICANA



Por: LCC. Jorge Aguillón Rodríguez

Periodista independiente. Escritor de columnas en diversos medios informativos / [@JorgeAR_RJ](#)



¿QUÉ AROMA TIENE TU ENERGÍA?



Por: **Gabriela Vargas** / Agencia Reforma

Primera asesora de imagen en México; especializada en superación en el trabajo, comunicación, imagen, autoestima y mujer / [@gaby_vargas](#)

Ese día todos terminamos agotados. A lo largo de una jornada, 30 personas presentamos e hicimos una “constelación familiar”. Los temas que constelamos fueron diversos: papá, mamá, control, nuera, en fin, todos los que quisimos explorar para sanar. El método de las constelaciones familiares, por cierto, debe ser dirigido por alguien profesional, como fue en nuestro caso, ya que se tocan temas profundos y sensibles. Pero ese es otro asunto.

Lo que no deja de asombrarme y que en esta ocasión también pude notar es uno de los grandes misterios de la vida: la energía, esa que a diario emanamos y que tiene un determinado aroma que nos afecta en todos los aspectos.

Hay personas cuya energía calma, otras que motiva y otras tantas que, por ruidosa, inquieta. Pero, ¿exactamente qué es? Los físicos la describen, de manera sucinta, como la capacidad de crear trabajo. El diccionario la define con palabras como fuerza, pasión, vitalidad, vigor, espíritu, entusiasmo, chispa y demás.

Así como en nuestro planeta hay varios tipos de energía, como la que se produce con el calor, la luz, el movimiento o la química, la eléctrica, la nuclear y la gravitacional -que valoramos mucho-, hoy quiero poner los reflectores en una: nuestra energía interna.

Cotidianamente pensamos, recordamos, sentimos o actuamos sin comprender lo que nos permite llevar a cabo estas actividades. Cada pensamiento, movimiento o emoción que expresamos o deseamos controlar, conlleva un tono y un gasto enorme de energía, que sientes y los demás lo perciben.

¿Cómo se alimenta? ¿De dónde proviene, por qué hay días en los que nos sentimos llenos de ella y otros drenados por completo? ¿Qué hace que se exprese en sus diversos tonos?

Me parece interesante observar que cuando nos aqueja un problema emocional o mental, la energía se drena por completo y ni la comida nos repone, ¿lo has notado? En cambio, en los momentos de pasión, enamoramiento o inspiración estamos tan rebotantes de energía que hasta sentimos que no necesitamos comer. Esa chispa, viene de algo mayor a nosotros que no se obtiene de los alimentos ni del exterior.

Este es el tipo de energía que despierta mi curiosidad y que me interesa investigar. Como ejemplo, piensa en alguna ocasión en que por alguna razón te hayas quedado sin trabajo. Te aseguro que en las semanas siguientes no sentías ganas de salir de tu casa o incluso de levantarte, ¿cierto?

Pero si pasado un mes recibes una oferta para un trabajo mejor o con el que siempre

has soñado, ¿cómo te sentirías?, ¿cuánta energía instantánea tendrías para levantarte de la cama, bañarte y arreglarte para ir a tu nuevo trabajo? Estarías tan lleno de ella que la gente a tu alrededor lo comentaría y aplaudiría.

En realidad, esa transformación no se debería al cambio de hábitos de sueño ni de la alimentación, entonces, ¿de dónde surge esa energía? Pues la buena noticia es que, esa energía nítida y luminosa, distinta a la que obtenemos del exterior, ha estado y estará disponible dentro de cada uno de nosotros para utilizarse en el momento en que lo deseemos.

De hecho, cuando tenemos las reservas llenas, creemos que nos podemos comer el mundo entero; y en los momentos de plenitud y felicidad incluso percibimos su oleaje. Emana de tal forma que nos restaura, recarga y llena de salud.

La única razón por la que con frecuencia no la notamos es que nosotros mismos la bloqueamos y oscurecemos. ¿Cómo? Al cerrar la mente, cerrar el corazón y retraernos a un espacio limitado en nuestro interior. **S**



LO QUE ME MOLESTA DE TI, LO CORRIJO EN MÍ

El poder verse las manos es posible con los ojos; el poder verse las piernas, igual; pero para mirar los propios ojos se necesita de un espejo, elemento análogo que se requiere para ver la sombra en uno mismo.

Este concepto de la sombra lo introduce Carl Gustav Jung, psicólogo y psiquiatra, en el año de 1913, cuando se refiere al lado “oscuro” de toda persona, fase que no se quiere admitir que existe, y que se proyecta en los otros.

Se necesita del otro para “verse”, para descubrir lo que se está escondiendo dentro de cada uno, y que impide evolucionar y tener mayores momentos de felicidad. No se refiere a cosas buenas o malas, simplemente a aspectos que no son admitidos por la persona.

Esto es de suma importancia porque indica que cuando se observa algo que molesta del otro, simplemente se trata del reflejo de la propia sombra. Un ejemplo de esto es cuando reaccionamos con enojo ante una persona a la que tenemos que repetirle las cosas muchas veces porque no entiende el mensaje; tal vez, solo sea el indicador personal de una falta de comunicación eficaz, de ser impaciente, etcétera.

Al comprender que todo lo que irrita del prójimo lo llevamos en nosotros



Por: **Lic. Laura Sánchez Flores**

Terapeuta especialista en cognición, lenguaje y biodescodificación / sanlauris@hotmail.com

mismos, entendemos que es ahí donde se debe actuar; no en querer corregir al otro para que sea diferente o que se ajuste a los conceptos del deber ser o actuar propios.

Una buena analogía de lo anterior, sucede cuando

al visualizarnos al espejo podemos notar una mancha en el rostro, y por más que limpiemos el cristal, la mancha seguirá ahí. De igual manera funciona el querer cambiar al otro: la mácula se debe lavar en la propia faz, no en el espejo.

Una vez aceptado que cuando se rechazan los defectos de los demás es la expresión del repudio a esa falla que se quiere esconder, comprendemos que a nivel inconsciente, en algún momento nos hemos comportado de esa manera. Y es señal de que hasta la fecha, se puede presentar esa sombra en el comportamiento diario.

La sombra está formada por creencias acerca de lo vivido por el individuo, y por lo que se vive en la comunidad, llamado también inconsciente colectivo. La mayoría de las investigaciones de Jung, son referentes al inconsciente, el cual es definido por él, como un área de la mente del hombre donde se encuentra el mayor poder creativo. Y es precisamente ahí, la casa de la sombra.

Es necesario hacer un gran y honesto análisis para poder acceder a la información contenida en el inconsciente, y que lleve al conocimiento profundo de la sombra para poder entender el porqué de las reacciones ante las fallas de los demás, que como ya se mencionó, son yerros de uno mismo.

Enric Corbera, psicólogo y conferencista español, habla sobre los conceptos de Jung, y hace la reflexión alusiva al libro de Robert Louis Stevenson (1886) *Strange Case of Dr. Jekyll and Mr. Hyde*, en donde la trama cuenta la historia de un caso de doble personalidad, así en unos momentos, el personaje es el doctor Jekyll y en otros, se convierte en el señor Hyde.

El relato contempla el concepto de la sombra que es parte de la personalidad del ser humano, la diferencia con la vida real radicaría en la importancia de ambas manifestaciones y no solamente la que destaca los defectos y los peores comportamientos.

Enric agrega que la peor lucha contra la sombra es tratar de “ser bueno”, ya que es aquí donde el doctor Jekyll y el señor Hyde hacen su aparición. Un individuo intenta portarse de cierta manera tranquila, y cuando se cambia el contexto hay una transformación

en la personalidad con una tendencia a la agresividad, que nada se parece a lo que momentos antes fue.

A modo de ejemplo, una persona que trabaja en una oficina, y durante el día tiene que portarse de acuerdo a los patrones de conducta ahí fijados, cuando llega a su casa sufre una transformación, ya que ahí no le exigen patrones fijos y puede liberar su estrés o su descontento por los defectos observados en los otros durante su jornada laboral.

Cuando se está en pareja, a veces, se espera que el otro cambie para ser más feliz, más alegre, más pacífico, y se piensa que la responsabilidad es de la otra persona. No es así, la responsabilidad de lo que se siente no puede estar en otro individuo ni será nunca la solución para el cambio.

Al tomar consciencia de que lo que se ve en el otro es lo que está en uno mismo, se da una liberación. Cambian las reglas del juego y se abren muchas vías para la transformación; en ocasiones, se está agradecido con los otros por habernos servido de espejo.

Resulta muy útil, hacer una evaluación de lo vivido, pero situándose en uno mismo: qué emociones y sensaciones se experimentan y por qué se expresan

de esa manera. Siempre se encontrarán las respuestas interiormente.

La importancia del conocimiento personal, que lleva a poder realmente hacer una transformación de la información que se trae en la sombra para que ayude a no generar conflictos por lo que se observa o lo que las actitudes o acciones de los demás generan en uno mismo.

Se deben tomar estas experiencias de descontento con los defectos de los demás como una oportunidad de conocimiento de uno mismo y como un momento para desarrollar cualidades para contrarrestar esas molestias y terminar con los conflictos internos y externos. La meta es sanar al otro en

uno y sanar a uno a través del otro. Dejar de pelear contra los demás al creer que esos defectos están fuera de la propia sombra. En fin, limpiar el rostro, no el espejo. **S**

Referencias bibliográficas

Arias B. F., Sonia. Carl Jung y su teoría de la mente inconsciente. *Psicológicamente Hablando*. Recuperado el 12 de febrero de 2018 de <http://www.psicologicamentehablando.com/carl-jung-y-su-teoria-de-la-mente-inconsciente/>

Boeree, C. George. Teorías de la Personalidad: Carl Jung. *Psicología Online*. Recuperado el 12 de febrero de 2018 de <http://www.psicologia-online.com/ebooks/personalidad/jung.htm>

Corbera, Enric. La Proyección de la Sombra. *Enric Corbera Institute*. Recuperado el 12 de febrero de 2018 de <https://www.enriccorbera-institute.com/blog/la-proyeccion-de-la-sombra>

Corbera, Enric. [Willy Olaya]. (26 de febrero de 2018). La Vida es un Espejo. [video de Youtube 1/5]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=WM7hoFkugyA>

Retamales Rojas, Profra. Dra. Rebeca, Caracas 2007. El encuentro con la propia sombra y la autoestima. Recuperado el 12 de febrero de 2018 de <http://www.sepanalitica.es/articulos/sombrayautoestimaWebSepa.pdf>



MÁS QUE CONVENIENTE: MICROTEL



Redefinimos el concepto de conveniencia y lo elevamos a otra categoría.



MICROTEL
INN & SUITES
BY WYNDHAM
SAN LUIS POTOSÍ

+52 (444) 211-4444 Hoteles Microtel microtelslp.com

Microtel Inn & Suites San Luis Potosí Av. Benito Juárez 3963. Zona Industrial.



LA LOMA
weddings & events

El mejor Salón de eventos de San Luis

Circuito La Loma # 301, Fracc. La Loma Residencial & Club de Golf, San Luis Potosí, S.L.P.
Informes y reservaciones: 351 14 49 / georginac@salonlaloma.golf

 [lalomaweddingsandevents](https://www.facebook.com/lalomaweddingsandevents)

 [lalomaweddingsandevents](https://www.instagram.com/lalomaweddingsandevents)

 salonlaloma.golf