

STRATEGA

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



INTELIGENCIA ARTIFICIAL SIN AUTORÍA: EL FALLO DE LA SCJN

Daniela Paz

78
NOVIEMBRE 2025

IMPUESTOS AL PECADO

Sergio Sarmiento



LO QUE CALLAN LOS LÍDERES

Jennifer Amozorrutia

LA ALQUIMIA DE LOS NEGOCIOS: TRANSFORMANDO BASURA EN ORO

Julen Robledo

DEPARTAMENTO CON VISTA AL MAR

\$9'300,000.00 MXN

MÉRIDA - YUCATÁN
Con una superficie de 135 m² totalmente amueblado y equipado, esta unidad de 2 recámaras y 2 baños ofrece vistas espectaculares al mar de Chelem.

LOTE A39 EN EXCLUSIVA HACIENDA

\$1'800,000.00 MXN

MÉRIDA - NORTE
Lote residencial de 460.69 m², en desarrollo privado con amenidades de lujo en icónica casa club del siglo XVII, en zona premium al norte de Mérida.

LOTE 391 CON CAMPO DE GOLF

\$3'094,905.00 MXN

MÉRIDA - NORTE
Lote residencial de 562.71 m² en exclusivo residencial con campo de golf e iluminación nocturna, en la zona de mayor plusvalía al norte de la ciudad.

DEPARTAMENTO CERCA DE LA 5TA AV.

\$11'466,000.00 MXN

ZAZIL HA - PLAYA DEL CARMEN
Amplio departamento tipo *loft*; 3 recámaras, 3.5 baños, con amenidades de lujo, 223 m² totales.

CONDOMINIO DE LUJO

\$750,000.00 USD

ALDEA ZAMA - TULUM
Departamentos tipo estudio; 1 recámara, 1 baño, entre 100 y 120 m² totales y locales comerciales entre 87.24 m² totales.

DEPARTAMENTO LOCK OFF

\$4'600,000.00 MXN

REGIÓN 8 TULUM - QUINTANA ROO
Departamento *lock-off*, llave en mano, 2 recámaras, 2 baños, 132.036 m² totales.

ÚNETE A NUESTRA COMUNIDAD DIGITAL

 /StrategaBM
 @StrategaBM
 stratega_magazine
 @strategaoficial
 @strategaoficial



www.strategamagazine.com

CONSEJO EDITORIAL

Editor Ejecutivo
MDF. Vladimir Antonio Infante

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

Corrección de Estilo
Leticia Ortega Zwitter

Corrección de Estilo Inglés
LP. Siria Elena Contreras López

Colaboración Especial
Ian Gael Antonio de la Fuente

ANÚNCIATE CON NOSOTROS
ventas@strategamagazine.com

Columnistas

Alhelí Jaelyne Vaca Bautista
Andrés Carrillo
Arturo Haro
Christian Flores
Cintya Jiménez Flores
Clara Franco Yáñez
Daniela Paz Aguirre
Edgar Josué García López
Elizabeth García
Esteban Cortés Sánchez
Fernando Rodrigo Palavicini Piña
Gabriel Moreno Rodríguez
Héctor Daniel Ramos Gómez
Horacio Marchand
Hugo Enrique Mendoza Carbajal
Ibeth González Herrera
Iván Antonio Infante
Javier Rueda Castrillón
Jennifer Amozorrutia
Jorge A. Meléndez
Jorge Aguillón Rodríguez
José Eduardo Carrillo Castillo
José Ramón Álvarez González
Julen Robledo
Karen Lizbeth Ayala García
Laura Sánchez Flores
Lili Torres
María Jocelyn Bravo Ruvalcaba
Mau Contreras
Roberto Kevin Acosta Cornu
Samantha Aurora Acosta Cornu
Sergio Sarmiento
Yesenia Becerril

STRATEGA BUSINESS MAGAZINE, Año 14, No. 78, es una publicación bimestral. Editor responsable Vladimir Antonio Infante. RESERVA DE DERECHO AL USO EXCLUSIVO DE TÍTULO número 04-2022-090709571000-102, 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. 78215, Tel. +52 (444) 804 18 14 al 17, www.strategamagazine.com. Impreso por Smartpress Vision, S.A. de C.V. en octubre de 2025, tiraje de 5,000 ejemplares. Publicada, editada y distribuida por Comercializadora GBN, S.A. DE C.V.

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 publicreportajes solo 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

editorial
DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL A LA ALQUIMIA... 04

artículo especial
LIVING IN THE MOMENT: ESCAPING THE FALSE REALITY OF SOCIAL MEDIA AND EASY SUCCESS 06

strategias
FEEDBACK EN MOVIMIENTO 08

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN ENTORNOS VUCA 10

LO QUE CALLAN LOS LÍDERES 12
El abuso en el mundo laboral puede afectarnos a todos.

5W+3H, HERRAMIENTA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO 14

HISTORIAS QUE NO MUEREN: EL TRUCO SECRETO PARA VENCER AL SCROLL 16

ADAPTACIÓN REGULATORIA: EL NUEVO HORIZONTE DEL MARKETING BINACIONAL 18

LA VENTANA DE OVERTON 20
Imagina lo impensable y potencia tu negocio.

CONTRATAMOS POR ACTITUD, DESPEDIMOS POR NÚMEROS 22

ANTI-DINASTÍA 24
Como buen líder, aprende a delegar responsabilidades.

perfill
MARKETING DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL 26

panorama internacional
PETRODÓLARES EN JAQUE: EL ROMANCE ENTRE RIAD Y PEKÍN 28

economía
¿QUÉ NOS DEJAN LAS MONARQUÍAS GLOBALISTAS? 30
México debe construir una estrategia geopolítica propia y resistir la presión de nuevos conquistadores.

panorama político
PÉRDIDA DE DERECHOS ADQUIRIDOS 32
Si los extremos ideológicos avanzan, estamos en riesgo.

bitácora legal
¿TIENES IDENTIFICADA A LA PERSONA CLAVE DE TU EMPRESA? 34

DE LA CORREA AL CÓDIGO, PANORAMA LEGAL DE LOS ANIMALES DE COMPAÑÍA 36

¿REGULACIÓN O RETROCESO?: LA RUTA INCIERTA EN LA REFORMA TELECOM 2025 38

bitácora fiscal
40 IMPUESTOS AL PECADO

Lo que se requiere es que el gobierno tome medidas para mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos.

42 LAS REFORMAS A LA LEY ANTILAVADO 2025

cátedra
44 CIUDADANÍA: ¿PERTENENCIA O PRIVILEGIO REVOCABLE?

46 INTELIGENCIA ARTIFICIAL SIN AUTORÍA: EL FALLO DE LA SCJN
Se deben crear nuevos preceptos jurídicos acordes con el contexto actual.

48 LA ALQUIMIA DE LOS NEGOCIOS: TRANSFORMANDO BASURA EN ORO
Sé audaz y atrévete a cambiar el juego.

50 PENSIÓN COMPENSATORIA EN MÉXICO

ciencia y tecnología
52 ¿VIVIMOS DENTRO DE UN AGUJERO NEGRO?
LO QUE LA CIENCIA NOS DICE

54 LA IA TE QUITÓ EL TRABAJO SIN DECIRTE
(Y NO ES LO QUE PIENSAS)

gadgets
56 KIDS TECH

punto verde
58 LA INEQUIDAD SOCIAL COMO BARRERA PARA LA
CONCIENCIA AMBIENTAL

arte y cultura
60 CULTURA DE LA IMAGEN: SOMOS LO QUE VEMOS

salud
62 TÉ DE MANZANILLA, ESTAFIATE PARA LOS CÓLICOS:
HABLEMOS DE MEDICINA TRADICIONAL
Tomar decisiones informadas es básico para mantener nuestra salud.

deportes
64 MLS, FUTBOL Y BILLETES

cine
66 QUIERO HACER MI PELÍCULA, ¿CÓMO LE HAGO?

estilo y vida
68 CÓMO PRACTICAR DECIR "NO"

70 LEALTADES FAMILIARES QUE TE CONDENAN

72 STRATEGA RECOMIENDA





DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL A LA ALQUIMIA...

Bienvenido, estimado lector. En esta edición de *Stratega Business Magazine* hablaremos de la Inteligencia Artificial y de todas esas dudas, confusiones y miedos que despierta. En el ámbito artístico y creativo, la controversia sobre el derecho de autor resulta especialmente abrumadora. **Daniela Paz** aborda este tema en su artículo "Inteligencia Artificial sin autoría: el fallo de la SCJN".

En materia fiscal, **Sergio Sarmiento** plantea una reflexión importante: el gobierno busca disminuir el consumo de azúcar elevando el precio de productos como los refrescos, pero al mismo tiempo reduce el presupuesto en salud. ¿No parecen argumentos contradictorios?

Por su parte, **Julen Robledo** explora la alquimia en los

negocios y menciona un factor interesante: los residuos. Muchas empresas transforman estos desechos en nuevos productos, lo que las convierte en organizaciones visionarias.

Cuando pensamos en acoso laboral solemos imaginar a jefes abusivos que se aprovechan de su posición en las corporaciones. Sin embargo, **Jennifer Amozorrutia** pone en evidencia que también ocurre a la inversa, pues muchos líderes enfrentan el rechazo de su equipo,

y esta actitud pone en riesgo no sólo los objetivos del negocio.

¿Habías escuchado hablar de las monarquías globalistas? México se encuentra actualmente en una encrucijada, y **José Ramón Álvarez** explica las razones.

Finalmente, como en cada número, te invitamos a complementar tu lectura de *Stratega Business Magazine* con nuestras secciones fiscales, deportivas y culturales. **S**



Por: **Leticia Ortega Zwiitag**

Cuentista, copywriter, periodista y fotógrafa independiente / leticia@strategamagazine.com



ANÚNCIATE CON NOSOTROS

www.strategamagazine.com

- /StrategaBM
- @StrategaBM
- stratega_magazine
- @strategaoficial
- @strategaoficial

ventas@strategamagazine.com



LIVING IN THE MOMENT:



Por: **Iván Antonio Infante**
Stratega Consultores
ivan.antonio@strategamagazine.com

In today's hyper connected world, people are spending more time online than ever before. Social media platforms, streaming services, and endless notifications have created a constant flow of information and entertainment, shaping the way we perceive ourselves and others. While technology has brought undeniable benefits, it has also fostered a dangerous illusion of reality—one where success happens overnight, happiness is portrayed as effortless, and everyone seems to be living a perfect life. As a result, many people have drifted away from living in the present moment, trapped in a digital world that encourages comparison, dissatisfaction, and unrealistic expectations. To live a truly fulfilling life, we must break free from this false reality and embrace the authenticity of personal experiences, genuine achievements, and meaningful human connections.

Social media has a central role in shaping a distorted perception of life. Platforms like Instagram, TikTok, and Facebook encourage people to showcase carefully curated highlights of their lives: exotic vacations, luxury purchases, flattering selfies, and seemingly constant success. Yet these portrayals rarely reflect reality. Behind every perfect photo or video lies a complex, unfiltered life that is often hidden from public view. This constant barrage of images erodes self-worth, trapping people in cycles of anxiety, depression, and an unshakable fear of missing out.

In their effort to capture the perfect photo or curate an ideal online persona, many forget to truly experience life as it unfolds. They may attend concerts, travel to breathtaking places, or spend time with friends, yet remain consumed with documenting and sharing these moments to compete in an invisible race for likes, comments, and followers. In the process, memories are overshadowed by appearances, and genuine happiness is replaced by the relentless pursuit of external approval.



**ESCAPING THE
FALSE REALITY OF
SOCIAL MEDIA AND**

EASY SUCCESS

Another damaging consequence of this false reality is the rising expectation of instant success. Online, wealth, fame, and achievement are often portrayed as effortless, as if they can be attained overnight. Social media feeds are crowded with viral influencers, overnight millionaires, and self-proclaimed “entrepreneurs”, promoting the idea that hard work and patience are outdated. However, this illusion undermines the true value of perseverance and personal growth. Genuine success – whether financial, professional, or personal – comes from dedication, consistency, and resilience in the face of challenges. Those who chase shortcuts and easy achievements risk developing shallow ambitions and building weak foundations that cannot withstand the realities of life.

Living in the moment provides a powerful remedy to these modern challenges. Mindfulness—the practice of being fully present and engaged—helps individuals to reconnect with reality and appreciate life beyond the screen. By focusing on the here and now, people can cultivate gratitude for

simple pleasures, such as meaningful conversations, personal accomplishments, and time spent with loved ones. Rather than measuring themselves against online illusions, people can set their own standards for success and fulfillment. This shift not only nurtures emotional well-being but also strengthens real-life relationships, sparks creativity, and builds resilience.

The rise of social media and the glorification of effortless achievements have created a false sense of reality, pulling people away from authentic and meaningful lives. While technology itself is not inherently harmful, the way it shapes perceptions and priorities has profound consequences on mental health, personal fulfillment, and society's collective values. To escape this illusion, people must consciously choose to live in the present, embrace patience, and seek purpose beyond digital validation. True happiness and success are not measured in followers, likes, or instant rewards, but in the depth of our experiences and the authenticity of our journey. **S**

**TRUE HAPPINESS ARE NOT MEASURED IN
FOLLOWERS OR LIKES, BUT IN THE DEPTH
OF OUR EXPERIENCES**



Dar *feedback* es una de las herramientas más valiosas para el desarrollo de las personas y de los equipos. A través de él se generan oportunidades de aprendizaje, se corrigen errores y se refuerzan comportamientos positivos. Sin embargo, muchas organizaciones sólo dan retroalimentación en momentos formales, generalmente al cierre de un semestre o año. En algunos casos llega demasiado tarde.

Por eso propongo el concepto de *feedback* en movimiento, la retroalimentación oportuna que se brinda durante la realización de las acciones, es decir, cuando los comportamientos y los resultados se están desarrollando o bien pocas horas después de finalizados. La clave es no dejar pasar mucho tiempo.

¿Por qué es importante el *feedback* en movimiento?

La idea es aprovechar que las personas tienen presentes sus acciones en ese instante y están ligadas a un sentimiento que servirá para que la conversación sea recordada y honesta: aunque el principal obstáculo a sortear es justamente ese estado emocional, que podría ser intenso e interferir en la objetividad de quien da y recibe el *feedback*. Por eso es importante hacerlo con técnica.

Se necesitan líderes muy preparados para saber gestionar las emociones de un *feedback* en movimiento. De lo contrario, es mejor no hacerlo y esperar algunos días para que tengan un nivel más ecuánime durante la conversación.

Esta estrategia contribuye a que las personas sientan que su trabajo es observado y

valorado en tiempo real. De igual forma, disminuye la frustración que puede generar el esperar semanas o meses para conocer qué tan bien se ha desempeñado una tarea.

Por otro lado, en entornos de cambios rápidos, esperar al cierre de un ciclo para dar retroalimentación puede significar llegar tarde. Una corrección que pudo hacerse en cuestión de minutos, si se posterga, se traducirá en errores acumulados, pérdida de tiempo, disminución en la calidad e incluso en costos económicos.

Cinco recomendaciones para dar *feedback* en movimiento:

- 1. Hazlo de inmediato, pero con respeto.** No se trata de interrumpir bruscamente o señalar errores de manera pública que incomoden a la persona. Lo ideal es generar un espacio breve y privado para conversar.
- 2. Sé específico y claro.** Evita comentarios vagos como “lo hiciste bien” o “esto no está funcionando”. En cambio, describe la

conducta observada y su impacto: o “me gustó cómo estructuraste la presentación, el inicio captó la atención del equipo”.

3. Equilibra lo positivo y lo constructivo. Este método no debe asociarse únicamente a corrección. Reforzar lo que se está haciendo bien ayuda a consolidar comportamientos y a mantener la motivación.

4. Fomenta la conversación, no el monólogo. Esta estrategia es más efectiva cuando abre espacio al diálogo. Pregunta: “¿cómo te sentiste al realizar esta tarea?” o “¿qué podrías hacer diferente la próxima vez?”. De esta manera, se construye aprendizaje conjunto.

5. Normaliza la práctica. Cuanto más natural sea el dar y recibir *feedback*,

menos se percibirá como un juicio y más como una herramienta cotidiana para crecer. Comunica al equipo que estarás llevando a cabo estas charlas con ellos.

La retroalimentación que se da al cierre de periodos también es importante como herramienta de evaluación integral y de planeación estratégica. El *feedback* en movimiento no sustituye esas sesiones planificadas. Ambos se complementan.

MOVIMIENTO



FEEDBACK EN



Por: **Mau Contreras**
Director General de Liderazgo REX
 Liderazgo REX



El concepto VUCA, acrónimo de Volatility (Volatilidad), Uncertainty (Incertidumbre), Complexity (Complejidad) y Ambiguity (Ambigüedad), tiene sus orígenes en la década de 1990; fue desarrollado por el Ejército de Estados Unidos para describir las condiciones del mundo posterior a la Guerra Fría. Sin embargo, su aplicación empresarial se intensificó tras la crisis financiera de 2008, aunque se consolidó a partir del 2020, cuando las organizaciones experimentaron disrupciones en el marco de la pandemia. El término describe situaciones donde las transformaciones son rápidas e impredecibles, las causas y los efectos son difíciles de determinar, hay múltiples variables que interactúan de manera compleja y la información disponible puede interpretarse de diversos modos.

Las estrategias son metodologías, herramientas y capacidades organizacionales diseñadas específicamente para afrontar contextos caracterizados por modificaciones constantes, información limitada y resultados impredecibles; trascienden la planificación tradicional para enfocarse en el desarrollo de resiliencia organizacional, adaptabilidad cultural y capacidades de respuesta rápida que permitan a las empresas transformar la incertidumbre en ventaja competitiva. Su implementación

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN



Por: **DCH. Edgar Josué García López**

Profesor-investigador de la UCEM, la UABC y del GICOM. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores / edgarjosuegl@hotmail.com

En el contexto contemporáneo, comprender los entornos VUCA se ha vuelto fundamental porque estos espacios ya no representan excepciones, sino una nueva normalidad. Las organizaciones enfrentan constantemente transformaciones tecnológicas aceleradas, cambios regulatorios repentinos, incertidumbres económicas globales y modificaciones en las preferencias del consumidor, entre otros fenómenos que pueden alterar completamente las condiciones de mercado en cuestión de días, incluso en horas. Ahora las empresas replantean sus modelos de planificación estratégica tradicionales, basados en proyecciones lineales y escenarios predecibles, para adoptar enfoques más dinámicos y adaptativos que les faciliten prosperar en medio de la incertidumbre.

exitosa requiere un equilibrio entre la planificación minuciosa y la flexibilidad operativa, demandando principalmente sistemas de información para la toma de decisiones. Hoy en día, estas estrategias se distinguen por incorporar técnicas ágiles y de *lean start-up*, por integrar inteligencia artificial para el análisis predictivo y la gestión de *big data*, así como por desarrollar herramientas avanzadas de proyección de escenarios.



¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

ENTORNOS VUCA

A Raúl lo acaban de promover como jefe de área. Llega entusiasmado, seguro de sí mismo, convencido de su experiencia y preparación, con muchos planes por delante. Sin embargo, con el paso de los días, comienza a notar señales inquietantes: sus decisiones son debatidas de manera hostil, sus compañeros no escuchan, advierte que hablan a su alrededor, solicita información que nunca le llega, en las reuniones se siente un ambiente tenso e identifica comentarios sarcásticos. A veces, incluso, le llegan rumores de otras áreas en los que cuestionan su capacidad. Y lo peor es que esto no viene de sus jefes o de otro departamento, sino de su propio equipo. Esa dinámica tiene un nombre: *upward abusive behavior*.

Cuando el abuso se invierte

El upward abusive behavior, o abuso ascendente, es un fenómeno en el cual los colaboradores dirigen hacia sus jefes conductas abusivas u hostiles. Esto puede ser desconcertante, porque existe la idea tradicional de que el poder o el hostigamiento sucede con más frecuencia de arriba hacia abajo. Pero su impacto es igual de grave.

Este fenómeno se manifiesta de distintas formas: críticas constantes frente a otros, manipulación de información clave, exclusión deliberada en dinámicas de equipo, resistencia sistemática a las decisiones del líder, chismes o sabotaje abierto de proyectos. Frecuentemente comienza de manera sutil, con microagresiones cotidianas, hasta escalar a escenarios de intimidación que comprometen tanto la estabilidad como la cohesión del equipo.

LO QUE CALLAN



Por: **MPO. Jennifer Amozorrutia**
 Experta en cultura y ambiente laboral
jamozorrutia1@gmail.com / [@jenn_amz1](https://twitter.com/jenn_amz1)

El abuso también escala hacia arriba

La mayoría de las veces que hablamos de ambientes tóxicos pensamos en jefes abusivos. Pero no siempre es así. Y cuando un equipo dirige su hostilidad hacia el líder, lo que parece una simple fricción se convierte en un problema que puede desestabilizar a toda la organización.



LOS LÍDERES

El abuso ascendente suele disfrazarse de inconformidad legítima: cuestionamientos “críticos”, silencios objetivos, exclusiones en dinámicas clave. Sin embargo, cuando esas conductas se vuelven frecuentes, impactan de manera negativa la dinámica del equipo de trabajo y se convierten en patrones de hostilidad y violencia.

Visibilizar este fenómeno es vital porque no sólo impacta en la persona que lo padece, sino en la cultura de la compañía. Un jefe debilitado no tiene la capacidad de tomar decisiones objetivas, cuestiona sus ideas, pierde el control de la gestión del equipo y difícilmente se cumplen las metas. Además, a nivel personal, mina la autoestima, eleva la ansiedad, pudiendo provocar *burnout*. Por ello, reconocerlo y nombrarlo es el primer paso para proteger tanto a los líderes como a la salud de la organización.

Acciones para responder al abuso ascendente

Si bien es un fenómeno complejo, las áreas de Recursos Humanos pueden jugar un papel decisivo para prevenirlo y enfrentarlo. Estas son algunas líneas de acción:

- 1 **Visibilizar el problema:** nombrar el abuso ascendente y reconocerlo como una forma de violencia laboral legítima a los líderes para pedir apoyo.
- 2 **Registro de incidentes:** promover la documentación objetiva de cada caso para dar seguimiento y evitar que se minimicen.
- 3 **Políticas de respeto en doble vía:** incluir explícitamente el abuso ascendente en los códigos de conducta, con protocolos de atención, así como las consecuencias derivadas de dichas conductas.
- 4 **Capacitación continua:** formar a líderes y colaboradores para darle visibilidad a este fenómeno, y desarrollar competencias en comunicación, manejo de conflictos y empatía para reducir espacios de hostilidad.
- 5 **Acompañamiento a nuevos líderes:** ofrecer *mentoring* o *coaching* a líderes recién promovidos, que suelen ser los más expuestos.

Hablar del abuso ascendente es parte de derribar tabúes en el mundo laboral. El reconocer que los líderes pueden ser violentados nos permite avanzar hacia culturas más justas, equitativas y transparentes. Al final, cuidar la dignidad de todos, sin importar si eres líder o colaborador, es lo que sostiene la confianza en una empresa. **S**



Las 5W y 3H son una herramienta sencilla y versátil para planear, analizar y solucionar problemas en diferentes contextos cotidianos e inclusive en organizaciones de todo tipo, ya que permite entender a fondo un escenario, dilema o asunto mediante ocho preguntas clave:

1. **What? ¿Qué sucede?:** implica definir el hecho o problema.
2. **Why? ¿Por qué sucede?:** busca identificar la causa.
3. **Where? ¿Dónde ocurre?:** se refiere a la ubicación o localización.
4. **When? ¿Cuándo sucede?:** momento, periodo o lapso de tiempo.
5. **Who? ¿Quiénes están involucrados?:** personas o áreas implicadas.
6. **How? ¿Cómo se desarrolla?:** manera en que ocurre.
7. **How much? ¿Cuánto cuesta?:** impacto en los recursos económicos, materiales, humanos, entre otros.
8. **How many? ¿Cuántos casos?:** trata de cantidad, volumen o frecuencia.

Te preguntará cuáles son los pasos a seguir para desarrollar esta herramienta:

- i. **Definir el tema o problema.** Se requiere analizar, mejorar o resolver una situación real.
- ii. **Plantear las ocho preguntas clave.** Deben responderse de manera objetiva, clara y con datos concretos.
- iii. **Organizar la información.** Las respuestas se integran de acuerdo con una tabla o esquema.
- iv. **Interpretar y tomar decisiones.** Con el contenido, se generan propuestas tanto de acciones y mejoras como de soluciones.

Como podrás darte cuenta, 5W+3H combina una recopilación estructurada de datos con pensamiento crítico, evitando suposiciones y dejando claras todas las aristas de un problema.

5W+3H,



HERRAMIENTA

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Ahora vayamos al terreno empresarial

Problema: una empresa reporta un alto índice de rotación de personal en el área de ventas.

What?	Renuncia del personal de ventas en el último año.
Why?	Insatisfacción con el salario y beneficios.
Where?	Principales oficinas de ventas.
When?	Mayo del año anterior.
Who?	Vendedores de entre 25 y 35 años.
How?	Reciben mejores ofertas de empresas competidoras.
How much?	Costos de reemplazo estimados en \$150,000.00 anuales.
How many?	En los últimos 12 meses, renunciaron 8 empleados.

Propuestas de solución: usando la información generada se proponen tres estrategias.

- Diseñar un programa de compensación atractivo y competitivo.
- Crear un plan de desarrollo y carrera claro.
- Fortalecer la cultura de reconocimiento y bienestar.



Sanborns

ABORDA LOS PROBLEMAS DESDE DIVERSOS PUNTOS DE VISTA

En un mundo donde los pulgares se han convertido en jueces implacables, las empresas se enfrentan cada día al mayor verdugo de su comunicación: el *scroll* infinito. Basta un segundo de duda, una chispa de desinterés, para que el mensaje se pierda entre memes, noticias fugaces y la próxima notificación. Sin embargo, en medio de este ruido, existen historias que detienen al usuario, despiertan su curiosidad y conquistan un lugar en su memoria. ¿Cuál es ese truco que logra vencerlo?

El primer secreto está en **la emoción genuina**. Los algoritmos cambian, las tendencias se agotan y las modas digitales se desvanecen, pero las emociones permanecen. Cuando un mensaje

HISTORIAS QUE NO MUEREN:

conecta con la risa, la nostalgia, el orgullo o la esperanza, deja de ser un simple anuncio y se convierte en un recuerdo compartido. Las marcas que apuestan por lo humano generan un eco que trasciende plataformas.

El segundo es **la narrativa compacta**.

En un entorno donde cada instante cuenta, la comunicación efectiva no depende de decir mucho, sino de expresar lo esencial con fuerza. Una buena historia no necesita párrafos interminables ni discursos llenos de tecnicismos; basta con una idea clara, personajes identificables y un desenlace que invite a actuar. El poder está en la síntesis que sorprende, no en la saturación de datos.

El tercero reside en **la autenticidad estratégica**.

No se trata de inventar un guion perfecto, sino de mostrar vulnerabilidad con intención. Las marcas que comparten sus aprendizajes, errores y procesos de mejora generan confianza. En 2025 vimos cómo las compañías que dejaron de hablar como corporaciones y comenzaron a hacerlo como personas consiguieron un nivel de *engagement* que ni la mejor pauta pagada podía garantizar.



El cuarto secreto es **la coherencia entre mensaje y acción**. Una historia que promete debe estar respaldada por hechos. Si una marca habla de sostenibilidad, pero no la practica, la narrativa se desploma al primer comentario crítico. En cambio, cuando existe consistencia, la audiencia no sólo escucha: se transforma en embajadora de la causa. El *storytelling* más efectivo nace cuando el relato y la práctica avanzan de la mano.

El quinto, quizás el más desafiante, es **el factor sorpresa**. En la economía de la atención, la originalidad no es un lujo, es una necesidad. Un giro inesperado en el contenido, un formato innovador o un detalle creativo pueden marcar la diferencia entre ser ignorados o recordados. El *scroll* se detiene cuando algo rompe la monotonía y despierta la curiosidad del espectador.

La lección es clara: no basta con aparecer en la pantalla. El verdadero reto es permanecer en la mente y el corazón de las personas. Para ello, las empresas deben recordar que su comunicación no compite únicamente contra otras, sino contra todo lo que

EL TRUCO SECRETO PARA VENCER AL SCROLL



Por: **LC. Héctor Daniel Ramos Gómez**

Comunicólogo apasionado por la realización audiovisual, la docencia y el marketing aplicado / hdrdistribucion@gmail.com

MÁS QUE GANARLE
A UN ALGORITMO,
CONQUISTA AL
LECTOR

existe en la palma de una mano. Y en esa batalla, las historias que no mueren son aquellas que logran ser humanas, breves, auténticas, coherentes y sorprendentes.

En 2026, las organizaciones que entiendan este juego no se obsesionarán con ganarle al algoritmo, sino con conquistar al lector. Porque al final, el secreto no está en vencer al *scroll*: está en escribir historias que merezcan ser leídas una y otra vez. **S**



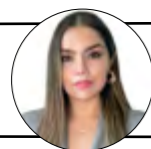
Las decisiones de marketing y comunicación de las compañías que comparten mercado entre México y Estados Unidos viven un momento de redefinición. Más allá de la cercanía geográfica o de la integración comercial del T-MEC, la clave de esta relación binacional está en cómo las marcas buscan adaptarse a un marco regulatorio que opera en dos lógicas distintas, pero interdependientes.

Esto ocurre en sectores estratégicos. En la industria *fintech*, por ejemplo, los requisitos de la Securities and Exchange Commission (SEC), que regula la transparencia y legalidad en los mercados de capitales, y la Financial Crimes Enforcement Network (FinCEN), encargada de vigilar la prevención de delitos financieros en Estados Unidos, marcan estándares que deben dialogar con la Ley Fintech mexicana y las disposiciones de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), autoridad que supervisa y regula a las entidades financieras

en México. Una plataforma de pagos que busque posicionarse a ambos lados de la frontera no sólo debe comunicar innovación, sino demostrar cumplimiento. Y aquí surge una oportunidad: las compañías que traducen estos marcos regulatorios en mensajes claros logran proyectar confianza, credibilidad y, sobre todo, reputación.

La frontera también muestra cómo la adaptación regulatoria se convierte en ventaja competitiva. En el sector salud, un suplemento alimenticio que cumple con la Food and Drug Administration (FDA) en Estados Unidos no puede comercializarse en México sin la validación de la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (COFEPRIS). Sin embargo, las marcas que explican al consumidor este doble proceso de autorización no sólo cumplen: transmiten seguridad, fortalecen su narrativa de responsabilidad y construyen un prestigio que trasciende el producto.

ADAPTACIÓN REGULATORIA:




Por: **Yesenia Becerril**

Estratega de negocios B2B, Maestra en Dirección de Mercadotecnia / [yeseniabecerril](#)

EL NUEVO HORIZONTE DEL MARKETING BINACIONAL

Pero esta adaptación no es únicamente táctica, exige una cultura corporativa sólida. Las empresas que integran el cumplimiento en sus principios internos consiguen que la regulación no sea vista como un trámite, sino como un compromiso con la ética, la transparencia y la sostenibilidad del negocio. En el ámbito binacional, los consumidores son cada vez más críticos e informados, la coherencia entre los valores empresariales, la narrativa de marca y la práctica regulatoria se convierte en el verdadero diferenciador.

Hoy, la labor de los mercadólogos en compañías binacionales exige un criterio de responsabilidad compartida que equilibre estrategia, cumplimiento y reconocimiento. En la relación México-Estados Unidos, cada marco regulatorio recuerda que la confianza del consumidor se gana con la certeza de que detrás de cada mensaje hay ética y legalidad.

Quienes asuman este triple eje: estrategia, regulación y reputación; además de adaptarse al presente, definirán el rumbo del futuro binacional. Considero que una cultura corporativa que convierte la normativa en oportunidad, y esa ventaja en confianza, es la que permite sostener vínculos sólidos más allá de las fronteras. 



¿Te has imaginado una vida completamente diferente y mejor? ¿Una estrategia radical que potencie a tu negocio de manera contundente? ¿Un nuevo comienzo, audaz, radical e inspirador? Empieza con darte permiso para pensar lo impensable.

Tu empresa, tú y yo, somos una historia en acción. Somos una narrativa desdoblándose y ejecutándose día a día; construyéndonos y también, en el peor de los casos, destruyéndonos o destruyendo valor.

Esta narrativa puede ser implícita e inconsciente, equiparable a la estrategia que sucede por *default*, o puede ser explícita y consciente, equiparable a una sólida estrategia articulada en la organización.

Viene al caso la ventana de Overton (Joseph P. Overton), concepto de ciencia política, que se refiere al rango de aceptabilidad de las ideas. Dentro de la ventana quedan las ideas razonables y aceptadas; fuera de la ventana las impensables o radicales. Pero esta ventana puede moverse a través del tiempo, lo que permite que las ideas vayan pasando por un proceso gradual de exposición y, eventualmente, de aceptación. Por ejemplo, la idea de que las mujeres pudieran votar era considerada como impensable en una época. Lo mismo sucedió con el consumo legal de la marihuana, el matrimonio entre personas del mismo sexo y otras corrientes que hoy son parte del consenso social o incluso de la legislación.

Sucede igual en los negocios. Sólo las ideas que son incorporadas se convierten en viables. Y aquí está el atore, porque la estrategia pudiera ser anacrónica y estar arrastrando el negocio al precipicio y, sin embargo, se mantiene férreamente en el terreno de lo intocable por estar arraigada en la organización. Cambiar la estrategia puede sonar descabellado, riesgoso y enfrentar a la alta dirección a perder sus posiciones políticas.

Sin embargo, es necesario innovar y cambiar: lo tienes que hacer sí o sí. Lo haces para mantenerte vigente, para alcanzar o desplazar a la competencia, para alinearte con tu mercado meta que ha experimentado cambios, para aprovechar los avances tecnológicos, o de plano, porque ya no te queda otra.

Quizás es hora de que te preguntes:

- ¿Aunque seamos fábrica desde hace décadas, podemos darnos permiso



Por: **MBA. Horacio Marchand Flores** / Agente de Transformación
Fundador de Hipermarketing.com, el portal más grande de mercadotecnia en Iberoamérica | [X @HoracioMarchand](#)

LA VENTANA

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

- ¿Y si dejamos de medir el éxito por volumen y analizamos la rentabilidad por cliente?
- ¿Creamos una marca desde cero?
- ¿Arrancamos una tienda de negocio 100% digital?
- ¿Y si cerramos el negocio y volvemos a empezar con otro enfoque?
- ¿Vendo mi participación accionaria o les compro al resto?

El punto es atreverse a pensar con audacia e irreverencia. Date permiso. No puedes crear un futuro si no lo



CONTRATAMOS POR ACTITUD,



Por: **MMD. Christian Flores**
Sales Manager Telecoms & IT
@soycrismx

“Queremos gente con buena vibra, proactiva, resiliente, que no tenga miedo al cambio”.

—Departamento de Recursos Humanos antes de revisar los reportes de ventas.

Durante las entrevistas todo es miel sobre hojuelas: “Aquí lo importante es tu actitud”. “No buscamos experiencia, sino ganas de aprender”. Y ahí va uno, entusiasmado, creyendo que el mundo laboral mexicano por fin entendió que las habilidades blandas importan. **Spoiler: no es cierto.** Al menos no en el área comercial, donde las mismas empresas que te contratan por tu entusiasmo y tu “pensamiento positivo”, te despiden en frío por no llegar a la cuota de ventas.

¿Y la resiliencia, apá?

En México se ha romantizado la cultura de la buena actitud al punto de volverla un fetiche organizacional. Las consultoras, los reclutadores y los cursos de LinkedIn repiten sin cesar que lo que define al talento no es su currículum, sino su temple, su empatía, su sonrisa... Pero cuando los números no dan, te enteras por Recursos Humanos que “el perfil ya no encaja”. Claro, no te lo dicen así. Te lo maquillan con frases como “reestructura organizacional” o “vamos a hacer ajustes”.

Rotación: el ciclo eterno del cinismo

Las áreas comerciales en México tienen tasas de rotación de hasta el 40 % anual. Y no es porque el personal no tenga disposición: la mayoría entra con toda la pila, con la camiseta puesta y los zapatos lustrados. Pero en cuanto no se cumple la meta, vienen las juntas de revisión, las advertencias veladas, las métricas “objetivas” y el clásico: “este periodo será definitivo para ti”. Es curioso cómo la actitud se valora mucho más al contratar que al evaluar.



¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

DESPEDIMOS POR NÚMEROS



“Aunque Jones ha tomado casi todas las decisiones correctas como propietario de los Cowboys, ha cometido tantos errores como gerente general, el puesto que se asignó a sí mismo al comprar el equipo”. Así decía un gran reportaje de ESPN del 2014. Once años después, esta sentencia sigue siendo válida.

Los Vaqueros de Dallas siguen sin ganar un Super Bowl (SB) y la sequía ya acumula 29 años. Desde aquel 29 de enero de 1996, cuando los Cowboys derrotaron a los Steelers, los Patriotas han ganado 6 campeonatos, Broncos y Chiefs tres cada uno, dos por cabeza para Packers, Ravens, Steelers, Giants, Bucaneros, Rams y Eagles y uno para Colts, Santos y Seahawks. Sequía dolorosísima porque parecía que los Cowboys se enfilaban a una dinastía de época tras ganar 3 Supertazas en sólo 4 años. Lo tenían todo: *coach*, jugadores, afición y “momentum”, ese intangible tan importante en los negocios, los deportes y la vida. Pero también tenían a Jerry Jones. Bendición y maldición a la vez.

“La gente me dice: ‘nombra a un administrador general, quítate la presión’. Yo les digo: no me gusta eso.

Yo lo quiero así, quiero el dolor”. A confesión de parte, relevo de pruebas. Apenas una probadita de los dichos de Jones en el gran documental de Netflix *El apostador y sus Cowboys*. Superrecomendable: un mini MBA de 8 capítulos sobre lo que se debe hacer para triunfar... y para fracasar.

De locos: Jones compra al peor equipo de la liga, contrata como *coach* a Jimmy Johnson, su amigo y excompañero de Arkansas. Se hace de los servicios de Aikman, Michael Irvin, Emmitt, Haley y otros. Y en apenas tres años le dan la vuelta. Ganan un SB. Repite y ganan otro... E increíble... ¡Jones despidió a Johnson! Contrata a Barry Switzer, que a diferencia de Jimmy tiene un enfoque con los jugadores de “hagan lo que quieran mientras jueguen bien”. Pierden la final de conferencia contra los Niners. Contratan a Deion. Y ganan su tercer SB en 4 años.

Luego el desastre: escándalos y lesiones. Y después la maldición de Jerry, la enorme sequía.

La constante en todo este tiempo: Jerry Jones es el administrador. A los Cowboys no los maneja el *coach*. Para nada. Los



ANTI-DINASTÍA



Por: **Jorge A. Meléndez** / Agencia Reforma
Licenciado en Economía. Director de Proyectos Especiales para Grupo Reforma / [X @jorgemelendez](#)

maneja Jones. Zapatero en todos los zapatos.

En donde Mr. Jones sí ha sido una bendición es en el negocio. A pesar de los fracasos deportivos, financieramente el equipo está de lujo. Imagina, Jerry compró a los Cowboys en 151 millones de dólares en 1989. 36 años después, es el equipo más valioso del planeta: vale \$12,500 millones de dólares. ¡Casi 83 veces más que en el 89! Y, sin embargo, el aficionado quiere campeonatos.

¿Cómo construir una dinastía en los deportes? Una dinastía como la de Alex Ferguson en Manchester United: 38 títulos en 27 años.

Te propongo 10 ingredientes:

- 1. Claridad de objetivos.** No es ganar un SB. Es hacer historia.
- 2. Contratar bien.** Muchos dirían, contratar caro. Aflojar la cartera. Pero más que eso es hacerlo inteligentemente.

- 3. Disciplina y trabajo.** Trabajo, trabajo y trabajo. Se acoplan... o fuera.
- 4. Privilegiar vestidor y equipo.** Nada más dañino que un “vestidor roto”.
- 5. Reforzar lo que funciona, quitar lo que no.** Aun si se contrata bien, algunos jugadores no funcionarán. Sacarlos pronto.
- 6. Continuidad.** En el camino a crear una dinastía habrá atorones. Si la dirección es la correcta y los resultados palpables se están dando, hay que sobrellevar los baches. Aguantar la presión de comentaristas, afición y redes. Mirada de mediano y largo plazo.
- 7. Complementariedad.** Un equipo balanceado.
- 8. Marketing y relación con clientes.** Si el producto es bueno y los resultados se dan... a cacarear el huevo... y vender mercancía.
- 9. Lo bueno cuesta.** Si el equipo es autosuficiente, está lleno de estrellas y da resultados... el aficionado debe pagar.
- 10. Suerte.** La diosa fortuna también juega. Falta la lección más importante: un buen líder sabe delegar.

Zapatero a tus zapatos: contrata bien y deja trabajar. De otra forma, por más fregón que se crea, tal como dice el buen Jerry Jones, se quedará con el dolor de una anti-dinastía.

En pocas palabras...

“Rodéate de gente que crea en tu visión”.
Jerry Jones

COMO BUEN LÍDER, APRENDE A DELEGAR

RESPONSABILIDADES



MARKETING DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



Por: **LP. Elizabeth García**


Licenciada en Psicología, reclutadora senior y consultora en RR. HH.
elizabeth.garcia@strategamagazine.com

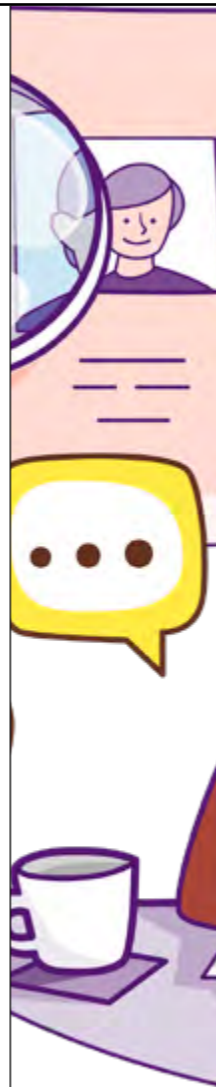
Hoy en día nos encontramos ante un mercado laboral competitivo y las organizaciones deben generar estrategias efectivas que atraigan el talento apropiado. El marketing de reclutamiento y selección de personal es clave para lograrlo, pues es el proceso de promocionar a una empresa como empleador atractivo para cautivar a los mejores candidatos. ¿Y cuáles serían los beneficios?

- **Atracción de talento de alta calidad.**
- **Reducción de costos de reclutamiento:** al promocionar la empresa de manera efectiva, disminuye la necesidad de utilizar métodos caros. Es importante potenciar las redes sociales y crear contenido atractivo.

- **Mejora de la imagen de la empresa:** es básico ser auténticos para que nuestros colaboradores y aquellos que participan en los procesos de atracción de talento se vuelvan embajadores de nuestra marca.
- **Aumento de la retención:** una organización que conoce a su público objetivo, y entiende las necesidades y las preferencias de candidatos y empleados, logrará impactar en el nivel de rotación de personal.
- **Participar en eventos de reclutamiento:** esto nos ayuda a ser una marca visible en las generaciones que están por salir al mercado laboral o para quienes se encuentran en busca de nuevas oportunidades.

- **Es indispensable saber utilizar y analizar datos:** se requieren para el éxito en el marketing de reclutamiento y selección de personal.

En resumen, el marketing de reclutamiento y selección de personal es una herramienta perfecta para atraer y retener el talento adecuado en una empresa. En el competitivo mercado laboral vigente juega un papel crucial, ya que no sólo ayuda a promocionar la compañía como empleador atractivo atrayendo a los mejores candidatos, sino que crea y mantiene una marca empleadora fuerte reduciendo recursos y obteniendo beneficios en la cultura organizacional. 



HEADHUNTING & TRAINING
perfill

CONTÁCTANOS Y
CRECE TU NEGOCIO

**CAPACITACIONES
 CURSOS**

HEADHUNTING

**SELECCIÓN DE PERSONAL
 NOM 035**

RECLUTAMIENTO



www.perfill.mx
elizabeth.garcia@perfill.com.mx
 442 607 45 38



Era un martes cualquiera de abril de 2023 cuando una factura de la gigante estatal saudí Aramco encendió alarmas en Wall Street. Sinopec, el coloso chino del petróleo, adquirió un millón de barriles de crudo ligero a 68 dólares por unidad, pero con un detalle que sacudió a los analistas de la Reserva Federal... el pago no sería en dólares, sino en yuanes. Esta operación inició una desvinculación silenciosa de un sistema que ha regido la economía global durante casi medio siglo. Bajo el sol del desierto de Rub' al-Jali se escribió una nueva página en la historia del poder financiero: el petrodólar, ese pacto entre Washington y Riad ya no sería inviolable.

PETRODÓLARES EN JAQUE:



Por: **DA. Javier Rueda Castrillón**
Analista económico; autor de artículos sobre política y economía / jruedac@me.com

Para comprender la magnitud, hay que remontarse a 1974. Tras el colapso del patrón oro, Arabia Saudita acordó vender su petróleo en dólares a cambio de protección militar estadounidense. Ese pacto convirtió al dólar en la moneda de reserva global. Hoy, 88 % del comercio petrolero y 58 % de las reservas internacionales siguen denominados en dólares, los cuales funcionan como moneda e infraestructura geopolítica, proyectando poder global más allá de sus fronteras.

Mientras Washington daba por sentado el alineamiento saudí, Pekín se preparaba para un papel protagonista. Para el año 2000, China había triplicado sus importaciones de petróleo, convirtiéndose en el mayor consumidor mundial con 15.8 millones de barriles diarios, superando a EE.UU. y la Unión Europea juntos. El detalle crucial: 35 % de ese crudo provenía de Arabia Saudita. La dependencia mutua estaba clara, pero algo debía cambiar y estaba a punto de hacerlo.

China no se limita a comprar petróleo, también influencia. En 2023 invirtió más de 30 mil millones de dólares en refinerías, infraestructura digital y energías renovables en Arabia Saudita. Proyectos como la Zona Económica Rey Salman y el ferrocarril Medina-La Meca muestran su presencia estratégica. En lo monetario, el comercio bilateral en yuanes llegó a 120 mil millones en 2022, un aumento del 400 % en cinco años, y por primera vez las reservas saudíes incluyen yuanes, una declaración simbólica de intenciones.



¿Puede el yuan reemplazar al dólar en el petróleo? A corto plazo, no, pero no es imposible. Desde 2018, el comercio entre China y Arabia Saudita muestra un crecimiento de más de 500 %.

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

Como analista de mercados, he aprendido que diversificar no sólo en activos, sino también en monedas. Los bonos en yuanes, pese a riesgos de liquidez y controles de capital, se perfilan como componentes estratégicos de portafolios globales.

El romance entre Riad y Pekín no es pasión, ¡es cálculo! Es una señal para lograr el equilibrio del poder financiero global diversificado entre Washington, Londres, Frankfurt, Shanghái y los desiertos de Neom.

El petrodólar no ha caído, pero está en jaque. ¿mate? ♟️

EL ROMANCE ENTRE RIAD Y PEKÍN

¿QUÉ NOS DEJAN LAS MONARQUÍAS GLOBALISTAS?



Por: **DA. José Ramón Álvarez González**
 Desarrollador de negocios, especialista en comercio exterior y logística
 ramonalvarezslp@gmail.com

En el siglo XXI ha surgido una nueva forma de poder, a menudo denominada globalismo monárquico, que no se limita a reyes con coronas, sino que está conformada por grupos de poder hereditarios e institucionales que operan a escala internacional. Entre ellos se encuentran monarquías tradicionales como la española o la británica, que influyen en sus excolonias mediante alianzas estratégicas; dinastías financieras como los Rothschild y los Rockefeller, que controlan bancos y fondos de inversión; y élites tecnocráticas, como las del Foro de Davos y el Foro Económico Mundial, que impulsan agendas como el Reajuste Global o la Agenda 2030.

Estos grupos operan a través de amplias redes financieras, compañías multinacionales y organizaciones internacionales, su influencia es tan significativa que algunos la comparan con el colonialismo europeo de antes. México, dada su importancia geopolítica y sus abundantes recursos, se ha vuelto un centro de atención para estos intereses,

y a diferencia de los imperios históricos que usaban la fuerza militar, estas élites modernas ejercen su control a través de la economía, la política y la cultura.

El papel de España sirve como un ejemplo claro de esta dinámica. La antigua potencia colonial mantiene una relación desequilibrada con México a través de sus corporaciones más grandes, como Iberdrola en energía, BBVA en banca y Telefónica en telecomunicaciones, que dominan sectores estratégicos.

Este control evoca los privilegios de la época colonial, y muchas de estas empresas, con vínculos históricos con la monarquía española, operan bajo tratados internacionales que aseguran sus ganancias, mientras que organismos como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) promueven políticas que favorecen sus intereses. A nivel político, estos grupos influyen de forma directa en los asuntos del país. Incluso llegan a ofrecer asilo político a personajes mexicanos



MÉXICO DEBE CONSTRUIR UNA ESTRATEGIA GEOPOLÍTICA PROPIA Y RESISTIR LA PRESIÓN DE NUEVOS CONQUISTADORES

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

La historia de México se repite. ¿Será protagonista de su propio futuro o un espectador? Está claro que los monarcas no necesitan barcos de guerra ni ejércitos, les basta con algoritmos, deudas y su poder de persuasión. Ante este panorama, el país debe decidir si se somete al nuevo orden mundial como un socio subordinado o si defiende su autonomía. El camino que tome dependerá de si puede construir una estrategia geopolítica propia y resistir la presión de estos nuevos conquistadores. La decisión de México no solo marcará su propio destino en las próximas décadas, sino que podría ser un modelo para otras naciones que enfrentan retos parecidos.



No hace tanto las mujeres no podíamos votar, no teníamos posibilidades ni derecho de ir a la escuela, vestirnos según nuestro gusto o elegir nuestra vida de acuerdo con nuestros intereses.

También se nos olvida lo reciente que es la discusión sobre el género como una categoría social construida y no como una asignación biológica. Damos por sentadas las oportunidades, los logros en términos de derechos humanos, las sentencias que reconocen a las víctimas de delitos y las que permiten que otras voces tengan un espacio para ser escuchadas. Hasta que un día notamos que ya no se puede decir cualquier cosa, que en algunos lugares del mundo no es posible salir a la calle, no es permitido estudiar, vestirse como se quiera, elegir sobre el propio cuerpo y la propia vida.

Un día parece que el mundo se convirtió en una película que retrata momentos históricos que se creyeron superados, tensiones sociales que nos parecen absurdas y, sin embargo, aquí están presentes. Nos enfrentamos con el resurgimiento de los extremos, particularmente el de la derecha política, el sentido más conservador y autoritario –esto no significa que la renombrada izquierda no sea autoritaria, esto es sólo apuntar a una orilla de la línea para fines explicativos–.

Nos atoramos en una especie de bucle temporal, había comentado algo al respecto un par de ediciones atrás, esto no es sólo de 2025, son procesos que se han venido gestando (quizá desde 2020), el retroceso en la sentencia de Roe vs. Wade, que colocó el aborto como una posibilidad legal en Estados Unidos y que fue anulado en 2022, los discursos en las campañas políticas en diferentes espacios del mundo que rescatan la imagen “tradicional” de la familia, el exacerbado nacionalismo y la segregación de grupos minoritarios que ya habían ganado reconocimiento de otros.

En México, en los últimos años, ha sido creciente la preocupación de algunos colectivos de la sociedad civil por el aumento en los casos de violencia ante

SI LOS EXTREMOS
IDEOLÓGICOS
AVANZAN,
ESTAMOS EN
RIESGO

ciertos sectores que tienen baja representación, por ejemplo, las personas trans; esto en un contexto que parece abrir posibilidades a preguntarnos ¿qué significa la “conquista” de derechos si se pierde a cada momento porque hay “grupos” o personas que intervienen?

¿Cómo es posible que se apruebe el matrimonio entre personas del mismo sexo en algunos estados del país, y a la vez, una especie de ola de discriminación, violencia y desacreditación se alce desde los discursos de colectivos sociales y políticos de extrema derecha?

Es una pregunta retórica, pues la respuesta está en la

conservador, menos tolerante y holístico– se acrecienta la posibilidad de “retroceder” en cuanto a acciones afirmativas, distorsionar los discursos para captar la atención de grupos no definidos ideológicamente, promover imaginarios que se estaban dejando atrás y generar la base movilizadora para obstaculizar lo que, en términos de estos grupos, resulta contrario a lo tradicional, es decir, todo aquello que puede salirse del control establecido.

Entonces, convivimos con la realidad en la que existen países donde las mujeres no pueden mostrarse fuera de casa o expresar su opinión,

PÉRDIDA DE DERECHOS ADQUIRIDOS



Por: **MAPP. Samantha Aurora Acosta Cornu**
Economista, maestra en Asuntos Políticos y Políticas Públicas, docente y doctorante / samantha.acosta@uaslp.mx

misma realidad social, lo importante para rescatar es que no se trata de un evento aislado, hay algunos analistas y periodistas que apuntan a una tendencia global en este fenómeno y lo que se advierte es el riesgo.

¿Cuáles riesgos? A medida que los extremos ideológicos avanzan –y usualmente los que son de tinte

y otros donde se pelea el hecho de estudiar y trabajar en condiciones equitativas. Existen espacios donde se legitima el derecho a elegir una identidad, y otros donde siquiera externarlo es una amenaza de muerte. Derechos que se habían ganado y adquirido están en peligro de perderse, algunos incluso ya lo han hecho. **S**





¿TIENES IDENTIFICADA A LA PERSONA CLAVE DE TU EMPRESA?



Por: **LD. Ibeth González Herrera**

Abogada egresada del Instituto de la Judicatura Federal
ibeth.gonzalez@strategamagazine.com

Al pensar en los colaboradores de la compañía, ¿cuentas con alguien que es fundamental para el éxito y la continuidad del negocio?, además de esto, es líder o posee habilidades, conocimientos o relaciones críticas que son difíciles de reemplazar, si tu respuesta es sí, ¡felicidades, has encontrado a la persona clave de tu empresa!, estas suelen ser propietarios, directivos, gerentes, empleados con habilidades técnicas especializadas o, incluso, socios importantes.

Al ser individuos valiosos para tu organización, la pérdida o la incapacidad de ellos afectaría significativamente la continuidad del negocio, por esta razón la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR) contempla la posibilidad de asegurarlos y deducir el pago de primas que indemnizarán a la empresa.

El objetivo principal de este seguro denominado “Persona Clave” o “Técnicos o Dirigentes”, tal y como lo define el artículo 27 de la LISR, es resarcir a la compañía ante la merma económica que puede representar la muerte, accidente o enfermedad de gente clave para el negocio. Analizándolo a fondo, este instrumento tiene varios beneficios, por lo cual se debe dejar de ver como un simple seguro que es deducible, aquí te presentamos varias ventajas:

- **Protección:** el concepto medular es proteger la pérdida económica que se genera en la organización derivada de la muerte, accidente o enfermedad de estas personas clave.
- **Capitalización:** en la actualidad este tipo de seguros no sólo te ampara ante fallecimiento e invalidez,

sino que preserva la supervivencia, recuperando, al momento de terminar el plazo, el monto definido como ahorro. Esto permite capitalizar parte de sus utilidades para proyectos a futuro, lo que normalmente no se puede resolver con las utilidades de un solo ejercicio.

- **Beneficio fiscal:** el ahorro a través de un seguro de persona clave permitirá que la organización lo convierta en gasto deducible del 100 % de la aportación y/o prima de conformidad con la LISR.

- **Planeación:** conocer la cantidad garantizada al finalizar el plazo acordado (no puede ser mayor a 20 años) permite al equipo directivo diseñar estrategias de inversión, lo que impulsa el crecimiento del negocio y de sus utilidades.

Deducir de impuestos las primas pagadas de este tipo de seguros no debe ser visto como el principal beneficio, tiene que ser considerado como un valor agregado, pues la ventaja más importante es proteger a la compañía frente al riesgo que conllevaría perder a la persona clave. Para cualquier negocio la fuente real de las utilidades o ganancias es el capital humano. **S**

UN SEGURO
PUEDE SER
UN VALOR
AGREGADO PARA
PROTEGER
TU COMPAÑÍA



DE LA CORREA AL CÓDIGO,



Por: **LD. Alhelí Jaelyne Vaca Bautista**

Abogada corporativa enfocada en propiedad intelectual y protección a los derechos de autor / @jaelynevaca

En los últimos años hemos visto cómo la pasión por tener una mascota ha crecido de manera impresionante, antes los lugares *pet friendly* eran escasos; hoy, perros y gatos son invitados frecuentes en cafés, parques, centros comerciales y hasta en oficinas. La cultura ha cambiado: muchas personas ya no ven a sus amigos peludos sólo como compañía, sino como un miembro más de la familia.

Brindarles comodidades, consentirlos y mimarlos es una muestra de amor, pero a veces se olvida lo esencial, ser un tutor responsable implica cumplir obligaciones legales y sociales. Un ejemplo claro lo tenemos en la Ciudad de México, que en 2024 lanzó el **Registro Único de Animales de Compañía (RUAC)**, un folio digital gratuito que funciona como el acta de nacimiento de tu mascota y acredita la tutoría legal en caso de extravío o conflicto.

La obtención del **RUAC** se realiza en línea, es un procedimiento sencillo y toma alrededor de cinco minutos, pese a esto, muchos tutores omiten o desconocen el registro, sin saber que las consecuencias pueden ser de 24 a 36 horas de arresto o una multa de 21 a 30 veces la UMA (de \$2,280 a \$3,400 pesos).

Así como en la Ciudad de México, a nivel nacional e internacional existen comités y marcos legales que buscan proteger sus derechos y, al mismo tiempo, marcar obligaciones para sus tutores, tal como la Ley de Protección y Bienestar de los Animales Domésticos, la cual procura el cuidado de la mascota y define responsabilidades para sus dueños. En otros países, como Reino

Unido, la normativa exige colocar un microchip a tu perro o gato; además, deben portar un collar con placa de identificación, según la Orden de Control de Perros de 1992.

De forma internacional, varios países permiten la entrada de mascotas a establecimientos públicos siempre que se cumplan las políticas del lugar, como ingresar en transportadoras, carriolas o incluso el uso de bozal, ya sea por pertenecer a una raza considerada de manejo especial, historial de agresividad o como requisito preventivo de convivencia segura.

Tal es la importancia que hoy en día tienen las mascotas que es posible contratar un seguro especializado que no sólo abarca la atención médica veterinaria, sino que incluye cobertura de responsabilidad civil en caso de que causen daños a terceros. Paralelamente, la legislación ha ido evolucionando, pues el Código Penal ya tipifica el maltrato y la crueldad animal con penas que van de 2 a 6 años de prisión, además de multas que pueden contener agravantes.



PANORAMA LEGAL DE LOS ANIMALES DE COMPAÑÍA

Por otro lado, en lo que respecta al transporte, es cada vez más común observar animales viajando en cabina como un pasajero más, pero ¿qué se necesita? Para asegurar un viaje seguro y cumplir con los reglamentos, se deben considerar los siguientes requisitos:

- **Desparasitación.**
- **Certificado de salud** expedido por un médico veterinario.
- **Certificado Zoonosanitario de Exportación**, emitido por el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (aplicable a viajes internacionales).
- **Edad mínima:** dependiendo de la aerolínea y el destino.
- **Vacunación completa y vigente** (especialmente contra la rabia).
- **Peso máximo, medidas de transportadora, bozal y correa**, determinados por la aerolínea y si es que viaja en cabina o en bodega.
- **Animales de apoyo emocional:** carta emitida por un psiquiatra o psicólogo, reconocida por la aerolínea.

Así como el amor hacia los animales ha crecido, también lo ha hecho su protección jurídica, pues amarlos significa comprometerse con su alegría diaria y su seguridad, cumpliendo responsabilidades en todos los ámbitos de su vida. En casa: rutina, juego y salud; en la calle: correa, placa, bozal y entrenamiento; y en el mundo: microchip, documentación y respeto a las normas.

Adoptar, proteger y cuidar no es sólo un acto de cariño, sino un pacto de responsabilidad legal y ética que refleja el reconocimiento de los animales como sujetos de derechos dentro de nuestra sociedad.



Por décadas, el sector de telecomunicaciones en México ha sido un campo de tensión entre desarrollo tecnológico, libertades individuales y control institucional. Desde la polémica “Ley Televisa” (2006), que consolidó intereses privados en radiodifusión, hasta la reforma constitucional de 2013-2014 que dio vida al Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT) como órgano autónomo, el país ha intentado equilibrar competencia, regulación y derechos digitales. Sin embargo, la más reciente reforma de 2025 vuelve a encender las alarmas, ya que con el argumento de acelerar la transformación digital y ampliar el acceso, el gobierno federal promovió una reestructura profunda del ecosistema regulador, generando reacciones encontradas entre especialistas, empresas y organismos de derechos humanos.

Presentada por el Ejecutivo federal, la nueva Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión propone cambios estructurales de alto impacto. El más significativo es la eliminación del IFT, fundado para garantizar la competencia y la neutralidad técnica, cuya función será asumida por la recién creada Agencia de Transformación Digital y Telecomunicaciones (ATDT), un organismo desconcentrado del gobierno federal. Además, incluye la creación de la Comisión Reguladora de Telecomunicaciones (CRT), con autonomía técnica y operativa, y de la Comisión Nacional Antimonopolios (CNA), para atender temas de preponderancia y competencia. Asimismo, se anunció un órgano técnico ciudadano autónomo dentro de la ATDT para manejar concesiones públicas, en especial de medios comunitarios e indígenas. Este movimiento, aunque justificado bajo el argumento de eficiencia y transformación digital, ha sido criticado por debilitar los contrapesos institucionales y concentrar el poder regulatorio en el Ejecutivo. Por otra parte, la ley incorpora medidas como la posibilidad de establecer un padrón nacional de usuarios de telefonía móvil –una versión renovada del fallido PANAUT–, sanciones de hasta 5 % de ingresos a concesionarios que transmitan “propaganda extranjera” y la facultad para que autoridades de seguridad utilicen inhibidores de señal. Estos elementos han generado inquietudes en organismos

¿REGULACIÓN O RETROCESO?:



Por: **LD. Cintya Jiménez Flores**
Gerente Jurídico en Análisis de Operaciones STRATEGA
cintya.jimenez@strategamagazine.com



LA RUTA CIERTA EN LA REFORMA TELECOM 2025

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

Ahora bien, un punto positivo de la reforma es el acceso universal a Internet, soportado por las radio comunitarias e indígenas, por su diversidad y riqueza cultural, fortaleciendo la diversidad mediática.

La reforma de 2025 reconfigura el sistema de telecomunicaciones en México. Si bien promueve la inclusión y la innovación tecnológica, también abre la puerta a mecanismos de control que deben observarse con atención. Este nuevo entorno regulatorio representa tanto una oportunidad como un desafío: operar bajo un marco cambiante exige mayor capacidad de adaptación, cumplimiento normativo riguroso y un entendimiento profundo de las implicaciones legales y sociales del ecosistema cibernético mexicano. Esta transformación no puede avanzar a costa de los derechos fundamentales. El reto será lograr un equilibrio entre la modernización del Estado y la defensa de las libertades en la era de la conectividad total. **S**



“Culpable no es el que comete el pecado, sino el que causa la oscuridad”.
Victor Hugo

Para empezar, no debe ser facultad del Estado meterse en las decisiones personales de los gobernados. Los “impuestos al pecado”, como los que está aplicando el gobierno a bebidas embotelladas, videojuegos, apuestas o tabaco, son una intromisión indebida en la libertad individual. Además, no hay indicación de que estos impuestos promuevan realmente las conductas virtuosas que el gobierno pretende promover.

La facultad de cobrar impuestos procede de la necesidad de financiar los servicios del Estado. No hay justificación para cobrarlos a alguien porque no se comporta como el gobierno quiere.

“Ojalá no recaudemos nada por refrescos”, dijo la presidenta Sheinbaum, “porque lo que queremos es que se deje de consumir tanto refresco”. Sin embargo, está reduciendo en 3.2 por ciento el presupuesto de la Secretaría de Salud. Antes declaró: “Vamos a aumentar el impuesto a los videojuegos violentos por seguridad”.

En los Criterios Generales, Hacienda señala: “El gobierno de México pondrá en marcha medidas con

finés extra fiscales [sic] dirigidas a disminuir el consumo de los bienes y productos que generan efectos negativos en la salud de la población”. Sí, los fines son extrafiscales. Apunta también: “Estudios recientes han encontrado una relación entre el uso de videojuegos de naturaleza violenta y un nivel más alto de agresión entre los adolescentes, así como efectos sociales y psicológicos

negativos como aislamiento y ansiedad”. También sube el impuesto sobre las apuestas de 30 a 50 por ciento y el del tabaco de 160 a 200 por ciento.

Si bien la presidenta afirma que el propósito no es recaudar más, no hay razón para pensar que los impuestos mejorarán la salud. André Massieu, presidente ejecutivo de la Asociación Mexicana de Bebidas



IMPUESTOS AL PECADO



Por: **Sergio Sarmiento** / *Agencia Reforma*
Titular de programas de radio y televisión.
Premio Antena por la CIRT / [X @SergioSarmiento](#)

(MexBeb), me decía que el incremento en el impuesto a las bebidas embotelladas, de 87 por ciento, “es una medida inequitativa e ineficaz”. El gravamen recae sólo en “el 5 por ciento de las calorías que consumimos los mexicanos”; el otro

95 por ciento no se toca. “A lo largo de las últimas tres décadas el consumo per cápita de refrescos y bebidas saborizadas se ha mantenido estable, pero el índice de obesidad, de diabetes, de otras enfermedades crónicas, ha venido

creciendo, lo cual nos muestra que no hay una relación directa entre el consumo de las bebidas saborizadas y la situación de las enfermedades y de la obesidad”. Quizá la prueba más clara de que el gobierno no busca mejorar la salud es que el impuesto, que hasta ahora se aplica sólo a las bebidas con azúcares añadidos, se extenderá a las bebidas que no los tengan.

Hacienda dice que los videojuegos causan violencia, pero cita sólo un estudio de 2012 de dos académicos de la Universidad de Costa Rica. La verdad es que no hay consenso científico sobre el tema. Un estudio de Aaron Drummond y colegas publicado en Royal Society Open Science en 2020 encontró que cualquier impacto, si existe, es “demasiado pequeño para ser significativo en términos prácticos”.

Si el gobierno estuviera preocupado por la salud, tomaría medidas para fortalecer los programas preventivos de sobrepeso y obesidad en vez de ensañarse con productos que representan sólo 5 por ciento de la ingesta calórica. Si lo conmoviera la violencia, la combatiría en las calles y no en los videojuegos. Vemos más bien a un gobierno que no confía en el pueblo bueno y sabio, y que quiere intervenir en su libertad de decidir. **S**



A finales de 1988 en Viena, Austria, se llevó a cabo la Convención de las Naciones Unidas Contra el Tráfico ilícito de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas, en donde los países acordaron combatir el tráfico de narcóticos, a través de la elaboración de legislaciones que prevengan y luchen contra el lavado de dinero proveniente de tal ilícito. México es parte de dicha Convención.

financiero y la economía nacional. Las actividades no financieras que son consideradas vulnerables son: juegos, concursos y sorteos; compraventa de inmuebles, vehículos, joyas, obras de arte, tarjetas de prepago; así como ciertas operaciones realizadas por agentes intermediarios.

Por tanto, quienes realicen esas actividades deberán presentar avisos a la autoridad para identificar los procedimientos riesgosos, facultando a la Unidad de Inteligencia Financiera para recabar elementos útiles con el objeto de prevenir e identificar actos presuntamente vinculados con delitos de operaciones con recursos de origen ilegal, los relacionados con estos, las estructuras

LAS REFORMAS A LA LEY

Como indica el doctor Efraín García Ramírez, el combate al narcotráfico y los delitos con ganancias económicas encontraron un mecanismo eficiente en el “lavado de dinero”, o como lo denomina el legislador mexicano: “operaciones con recursos de procedencia ilícita”. La finalidad es atacar a los criminales que lo cometen y a los “lavadores” que las utilizan para limpiar los bienes obtenidos en forma delictiva.

El 17 de octubre de 2012, se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* (DOF) la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI), que tiene por objeto proteger al sistema



¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



definición y monitoreo de “Personas Politicamente Expuestas” (PEP). Se expande el catálogo de actividades vulnerables, añadiendo el desarrollo inmobiliario y las operaciones con activos virtuales (criptomonedas), incluso si se realizan desde el extranjero con ciudadanos mexicanos. Asimismo, se reducen los umbrales para la presentación de avisos en procedimientos notariales sobre inmuebles y constitución de fideicomisos, intensificando la supervisión.

LAS EMPRESAS DEBEN AJUSTAR SUS PROCESOS PARA CUMPLIR CON EL NUEVO ENTORNO NORMATIVO



Para los sujetos obligados financieros de las organizaciones delictivas y evitar el uso de los recursos de financiamiento. El 10 de julio de 2012 se publicó una reforma al Código Penal, que sanciona cativamente el lavado de dinero. El resultado es la cooperación institucional entre el Poder Judicial, el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo, y el endurecimiento de las sanciones administrativas y penales. Un pilar fundamental de la reforma es la ampliación y redefinición de los sujetos clave. Se establecen obligaciones para la identificación y registro del “Beneficiario Controlador”, y se

Tener un pasaporte no es sólo un trámite burocrático. Adquirir la ciudadanía de un país significa, en teoría, pertenecer a una comunidad política, compartir derechos y deberes, y ser reconocido como “parte de”. La palabra clave es: **pertenencia**. Pero, ¿qué tan firme es cuando depende de la voluntad de políticos que, como Donald Trump en Estados Unidos, han planteado la posibilidad de retirar la ciudadanía a ciertos individuos o limitar su transmisión por nacimiento? Hablo mucho con personas que migraron a otro lugar (Alemania en este caso) y que, tras varios años, obtuvieron ciudadanía por naturalización. El trámite está sujeto a condiciones deseadas por el país de acogida: un conocimiento intermedio del idioma, aportar durante ciertos años a impuestos y a la seguridad social; y una diversidad de documentos identitarios, profesionales y de varios tipos. Para toda nación, hay perfiles de migrantes más “deseables” que otros. Y aunque territorios como México, Estados Unidos y varios otros de las Américas nos tengan acostumbrados a la idea de que “se pertenece al país con solamente nacer ahí”, lo cierto es que (sin necesidad de que esto se vuelva opinión política) es una idea cuestionable. ¿Pertenezco automáticamente a una cultura tan sólo por el accidente de que ese fue el sitio en donde mi madre dio a luz, a pesar de haber crecido en otro distinto, no hablar la lengua, no conocer la cultura ni la historia?

Para la mayoría de países, de hecho, la respuesta –al menos la burocrática y la administrativa– es “no”. La mayoría de las naciones europeas no otorga la ciudadanía por nacimiento; esta debe ser heredada por al menos uno de los padres, o adquirida por naturalización tras años de residencia y de cumplir requisitos estrictos. En muchos territorios asiáticos y del Medio Oriente las condiciones para obtener la ciudadanía son durísimas y dependen más de razones como el dominio absoluto del lenguaje o algún vínculo de sangre. No les basta con el acto de venir al mundo en su suelo. Muchas veces debes

renunciar a tu ciudadanía de nacimiento, perdiendo derechos en tu país de origen. Japón, por ejemplo, tiene criterios sumamente estrictos, que aun cumpliéndolos no es garantía de obtenerla; en un proceso altamente selectivo y capaz de dejarte eternamente en el limbo de la mera residencia temporal o “semipermanente” (sujeta, claro está, a revocación). Vuelve la pregunta, más bien filosófica: ¿qué significa “pertenecer” a una cultura? Tiene mucha lógica el hecho de que países con historias de colonización y migración sean más laxos con sus normas, por regla general (como México y Estados Unidos, hasta ahora).

El debate no es menor. La ciudadanía nació como un concepto emancipador en la modernidad: el ciudadano frente al súbdito. Supuestamente blindaba a las personas contra arbitrariedades del poder, pues establecía una base de igualdad formal. Sin embargo, en la práctica, siempre ha habido jerarquías dentro de la ciudadanía: quién la puede obtener, quién la puede heredar, quién la puede perder. Y esas fronteras cambian con coyunturas políticas, migratorias o ideológicas. Aunque las leyes internacionales prohíben estrictamente dejar apátrida a una persona; lo cierto es que quienes tienen dos nacionalidades siempre pueden estar en riesgo de perder alguna por caprichos políticos o con pretextos como la guerra –posibilidad remota, pero existente–.

En tiempos de nacionalismos exacerbados, la ciudadanía deja de ser un derecho casi universalizable y se convierte en un filtro identitario. Dependiendo dónde, “ser de un país” significa más sangre que contrato social. Pero si la ciudadanía puede revocarse por decreto, ¿no deja de ser un derecho para convertirse en un privilegio condicional? ¿Qué tan libres somos cuando nuestra pertenencia depende de la aprobación de un poder político y no de nuestra mera existencia como personas?

El concepto de ciudadanía revela aquí su fragilidad. Promete inclusión y pertenencia, pero está siempre expuesta a exclusiones. En una época de migraciones masivas, refugiados y desplazados cabría preguntarnos si la ciudadanía es todavía un pilar sólido de la democracia moderna o si, en manos de ciertos líderes, se convierte en un arma para dividir entre quienes “merecen” pertenecer y quienes no. **S**

CIUDADANÍA:



Por: **MA. 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

¿PERTENENCIA O PRIVILEGIO REVOCABLE?



INTELIGENCIA ARTIFICIAL SIN AUTORÍA:

La Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) se pronunció recientemente en un caso inédito para el derecho de autor en México: el Amparo

Directo 6/2025, promovido por Gerald García Báez, quien buscaba el reconocimiento legal de una obra creada mediante una plataforma de inteligencia artificial. El caso planteó una pregunta central para la teoría de la propiedad intelectual: ¿pueden las obras generadas por algoritmos acceder a la misma protección jurídica que aquellas que son fruto de la creatividad humana?

El conflicto se originó cuando García Báez intentó registrar ante el Instituto Nacional del Derecho de Autor su trabajo titulado "Avatar Virtual: Gerald García Báez", elaborado con la herramienta Leonardo AI, a la que había alimentado con sus fotografías e instrucciones específicas. INDAUTOR negó el registro bajo el argumento de que la autoría, en términos de la Ley Federal del Derecho de Autor, sólo puede recaer en una persona física. La decisión fue confirmada por el Tribunal Federal de Justicia Administrativa, y el asunto llegó a la Corte tras el recurso de amparo interpuesto por el autor.

En el debate jurisdiccional, la SCJN examinó los alcances del concepto de "autor" en nuestro marco normativo. La conclusión fue contundente: el sistema jurídico mexicano, al igual que los tratados internacionales en la materia, presupone que detrás de toda obra existe un sujeto humano. La creatividad no se concibe como un producto meramente mecánico, sino como un acto de voluntad y expresión individual. De ahí que, mientras la IA pueda asistir, potenciar o incluso ejecutar procesos técnicos, carece de la dimensión subjetiva que el derecho reconoce como fuente de originalidad.

Un punto especialmente interesante de la resolución fue la eliminación de la idea de que los productos hechos por IA ingresan automáticamente al dominio público. En el proyecto inicial de sentencia se sugería esa salida, pero la Segunda Sala decidió descartarla en el engrose final. La razón es clara: el dominio público surge cuando expiran derechos previamente reconocidos o cuando estos se renuncian, supuestos que no se cumplen en el caso de obras nunca protegidas por carecer de autor humano. Con ello, la Corte evita una categorización

apresurada y deja abierto un espacio para que el legislador defina el destino jurídico de tales creaciones.

La resolución, en suma, niega el amparo solicitado y confirma la postura de las autoridades administrativas y jurisdiccionales previas. El fallo no cierra la discusión, pero sí traza los límites actuales: las obras generadas de manera autónoma por IA no pueden ser registradas como protegidas por el derecho de autor en México, salvo que exista una aportación creativa humana identificable.

El caso tiene implicaciones significativas. En primer lugar, consolida la idea de que el derecho de autor, en su estado actual, gira en torno al factor humano como núcleo insustituible de la creación. En segundo, exhibe el vacío normativo en torno a las obras derivadas de IA, un terreno en el que la falta de regulación específica genera incertidumbre tanto para creadores como para usuarios. Y, finalmente, coloca a México en sintonía con un debate global que cada vez

será más relevante, pues las herramientas de inteligencia artificial continúan expandiendo sus capacidades y penetración en las industrias creativas.

La trascendencia del Amparo Directo 6/2025 radica en haber puesto sobre la mesa, por primera vez, el reto jurídico de la creatividad algorítmica. Si bien la Corte reafirma que la autoría es prerrogativa de las personas físicas, también reconoce que el derecho positivo actual resulta insuficiente para dar respuestas completas. Con esta sentencia se abre un capítulo nuevo en la agenda legislativa y académica, donde el desafío será equilibrar el incentivo a la innovación tecnológica con la necesidad de certeza jurídica y respeto a los principios del derecho de autor.

Una sentencia importante que, a mi gusto, se quedó corta en la exploración de las nuevas realidades, pero que fue resuelta con un apego indudable a la legalidad que el marco jurídico mexicano prevé. Dicho de otra forma, la SCJN jugó a lo seguro y pateó el balón al futuro legislador para que sea él quien discuta, amplíe o cree nuevos conceptos y preceptos jurídicos con una visión más futurista, acorde a la realidad del contexto global. **S**



EL FALLO DE LA SCJN



Por: **MDC. Daniela Paz Aguirre**
Maestra en Derecho Constitucional y
Derechos Humanos / dannypaz2107@gmail.com



En un mundo empresarial cada vez más desafiante, el verdadero oro está en lo que otros dejan pasar por desperdicio. “De basura a oro” no es sólo un lema; es la estrategia que las empresas visionarias usan para prosperar. La verdadera alquimia empresarial consiste en transformar lo que parece inútil en oportunidades rentables. ¿Te atreves a descubrir su secreto?

Detectando el oro escondido: identificar recursos desaprovechados

Todos los negocios generan residuos, excedentes o materiales sin aprovechar. Empresas como Adidas, que recupera plásticos del océano para fabricar calzado, o Ikea, que transforma residuos de madera en mobiliario, muestran que muchas veces el mayor valor está en lo que otros descartan. La clave es identificar esas

La fórmula de la alquimia: innovación en reciclaje y reutilización

Transformar desperdicios en riqueza no es un milagro, sino resultado de innovación. Patagonia fomenta la reparación y el reciclaje de sus productos, fortaleciendo su lealtad con los clientes y reduciendo costos. Apple, por su parte, desarrolla programas de reciclaje avanzado que recuperan metales preciosos de dispositivos usados, transformándolos en nuevos componentes y promoviendo la sostenibilidad. Innovar en reciclaje fortalece la resiliencia y la ventaja competitiva, abriendo nuevas oportunidades de negocio y consolidando la diferenciación en un mercado cada vez más consciente.

Economía circular: cerrar el ciclo de consumo y reinventar el valor

La economía circular es la

mayor expresión de esta alquimia moderna. Empresas como Philips transforman residuos electrónicos en nuevas lámparas y componentes, rompiendo con el esquema lineal y promoviendo un sistema más responsable y rentable. La clave está en diseñar productos con un ciclo de vida extendido y en crear sistemas que conviertan cada desecho en un nuevo recurso.

Innovación continua: inversión en sostenibilidad

El verdadero alquimista del siglo XXI invierte en tecnologías pioneras que transforman impacto en valor. Como Coca-Cola, que fabrica envases con fibras de caña y maíz recuperados, y Nike, que crea prendas originales a partir de residuos textiles reciclados, estas empresas están liderando una revolución donde materiales descartados se convierten en productos sostenibles, impulsando la innovación y consolidándose como referentes en una economía circular que sólo los visionarios atrevidos están conquistando.

TRANSFORMANDO

BASURA EN ORO



Por: **Ph.D. Julen Robledo**

Doctor en Investigaciones Humanísticas,
Director General de Akxom / direccion@akxom.es

La visión del alquimista: romper con lo establecido

La magia no reside sólo en las estrategias, sino en la mentalidad de liderazgo disruptivo. Los grandes innovadores desafían lo convencional, imaginan nuevos caminos y crean oportunidades en medio del caos. Un ejemplo sorprendente es Terracycle, una empresa que convirtió residuos que parecían inservibles (como envoltorios de snacks, cepillos de dientes, mascarillas, cápsulas de café o maquinillas de afeitarse) en materias primas para nuevos productos sustentables.

Miran más allá del presente, redefinen el ciclo del valor y marcan tendencia antes de que sea una moda. La verdadera alquimia requiere transformaciones inesperadas y la valentía de soñar con lo imposible hecho realidad.

Un llamado audaz: ¿estás listo para la revolución?

No existen atajos ni fórmulas mágicas para convertir basura en oro; sólo libre imaginación, innovación constante y acción decidida. La oportunidad está en tus manos: si adoptas la mentalidad de un verdadero alquimista empresarial, podrás transformar residuos en riquezas duraderas, reducir tu impacto ecológico y abrir caminos hacia un crecimiento realmente sostenible.

¿Tienes la visión, el valor y la audacia para liderar esta transformación? En un mundo repleto de basura, el futuro será de quienes se atreven a convertir residuos en oro. La verdadera alquimia del siglo XXI comienza contigo y con tu decisión de cambiar el juego. **S**

LA ALQUIMIA DE LOS NEGOCIOS:

oportunidades ocultas en la basura y convertir cada residuo en una mina de recursos potenciales. En un mercado saturado, quienes detectan valor en los desechos dominan la vanguardia.





En este artículo te voy a platicar de una forma rápida y sencilla qué es la pensión compensatoria, a quién le corresponde, por cuánto tiempo, cuánto se tiene que pagar, cómo se extingue y cuál es el proceso para solicitarla.

En palabras coloquiales, es un pago recurrente o indemnización que un excónyuge o exconcubino(a) tiene la obligación de proporcionar al otro una vez que finalice el matrimonio o concubinato, a fin de restablecer el equilibrio económico que por causa de la disolución del vínculo se generó a una de las partes. Esto quiere decir que la parte afectada asumió determinadas cargas domésticas y de cuidado de los hijos en mayor medida, renunció a desarrollarse profesionalmente o a tener alguna ocupación económica propia, lo que genera esta desventaja financiera.

El trámite se realiza una vez que se otorga el divorcio o la culminación del concubinato a través de un incidente judicial, en el que provisionalmente se fija una pensión, esto durante el tiempo que dure el desahogo de las etapas procesales y hasta que se dicte sentencia; la legislación que lo regula abarca los códigos civiles o familiares de cada Estado, por lo que puede variar en cuanto a requisitos.

Sin embargo, la media de todas las regulaciones es que si la sentencia es favorable, la temporalidad para recibirla será máximo el tiempo que duró la relación y el monto que se debe cubrir será



PENSIÓN COMPENSATORIA EN MÉXICO



Por: **MDE. Karen Lizbeth Ayala García**
Abogada en el Departamento Jurídico Corporativo STRATEGA
karen.ayala@strategamagazine.com

variable dependiendo de cada situación, pero el promedio es del 5 al 20 % del total de los bienes e ingresos del exesposo demandado; porcentaje que se calculará de acuerdo a los elementos probatorios de los bienes adquiridos durante el vínculo matrimonial, estilo de vida, edad, estado de salud, cualificación profesional y posibilidad de acceder a empleos bien remunerados, duración del matrimonio, estudios, puesto, el sueldo o ingreso total de la contraparte, el caudal y los medios económicos de ambos cónyuges.

Ahora bien, existen criterios jurisprudenciales que reconocen la denominada **doble jornada laboral** en el caso de las mujeres, ya que se admite que, aunque la mujer tenga alguna actividad

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

Esta "incapacidad" se extingue cuando: i. El excónyuge o exconcubino(a) fallece; ii. El excónyuge o exconcubino(a) inicia un nuevo matrimonio; iii. El excónyuge o exconcubino(a) mejora su situación económica; iv. En caso de fallecimiento de cualquiera de las partes; v. Por cumplirse el plazo dictado en la sentencia.

Es una herramienta legal importante de considerar para aquellas personas que tengan la necesidad real de la pensión, como un derecho individual, con el fin de contar con los medios suficientes para subsistir con un nivel de vida adecuado por el tiempo para que quien la solicita recobre la capacidad de generarse su propia manutención, tomando en consideración que su fundamento era solidaridad y asistencia mutua de la pareja y que derivado de la disolución del vínculo hay un desequilibrio económico, por lo que es un deber asistencial.



En el mundo de la cosmología existe una enorme cantidad de información que se genera diariamente con la ayuda de más de mil observatorios en el planeta y una docena más orbitando en la atmósfera.

Sin embargo, el estudio del cosmos también nos ha enseñado que, por cada docena de artículos publicados en portales y revistas de divulgación científica, existen disertaciones, hipótesis y planteamientos usados por los medios tradicionales para reportar como veraces especulaciones que carecen de un estudio más detallado.

En meses recientes Internet y los medios de comunicación pusieron especial atención en un artículo divulgado en marzo por Lior Shamir, un científico en la Universidad Estatal de Kansas, en el periódico *Noticias Mensuales de la Real Sociedad Astronómica* (publicación prestigiosa con más de dos siglos en existencia).

En el estudio, Shamir hacía un interesante análisis. Examinando una muestra de galaxias lejanas observadas por el Telescopio Espacial James Webb (JWST, por sus siglas en inglés), el científico encontró que cerca de dos tercios de dichas galaxias estaban rotando en la misma dirección de las manecillas del reloj como la Vía Láctea, mientras que el resto lo hacía en trayectoria opuesta.

En la cosmología se tiene como una de sus bases el entendido de que, en una escala suficientemente grande, las propiedades del universo y su estructura suelen estar en las mismas direcciones. Así que normalmente se esperaría que la cantidad de galaxias rotando tanto en el sentido horario como al revés sea el mismo. El desbalance que el especialista detectó podría ser una señal de que vivimos en un universo que gira.

¿VIVIMOS DENTRO DE UN AGUJERO NEGRO?

EXISTEN MUCHAS TEORÍAS AL RESPECTO Y LAS POSIBILIDADES AUMENTAN



¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

LO QUE LA CIENCIA NOS DICE



Por: LCC. Gabriel Moreno Rodriguez
Productor; académico en el IESAM; director de noticias; analista en temas de tecnología y CEO. X @gabmore



La inteligencia artificial ya no es el futuro. Es el presente. Y mientras todos corren a aprender cómo usarla, casi nadie se cuestiona si sabemos cómo pensarla.

Las empresas invierten millones en herramientas de IA, sin embargo, escaso es el presupuesto destinado a formar mentes capaces de interactuar con ellas de forma crítica. Estamos enseñando a la gente a copiar y pegar respuestas, pero no a formular preguntas

qué solicitarle, te va a contar chistes. Y si no aprendes a validar lo que te responde, podrías estar tomando decisiones basadas en información incompleta o sesgada. La verdadera habilidad no es saber usar la IA. Es tener claro qué hacer con lo que te da. Y eso requiere tres cosas que nadie está enseñando:

- 1. **Pensamiento crítico:** para cuestionar las respuestas.
- 2. **Lectura profunda:** para entender lo que realmente dice.

ANTES DE EMPLEAR LA TECNOLOGÍA, DEBES CONSIDERAR QUE NO BASTA CON "SABER USARLA"

LA IA TE QUITÓ EL TRABAJO



Por: **LI. José Eduardo Carrillo Castillo**
Gerente de Sistemas e Informática STRATEGA
eduardo.carrillo@strategamagazine.com

inteligentes. Y eso es un problema.

Cualquiera puede escribir un *prompt* y obtener un texto, un análisis o incluso un código. Pero ahí termina la magia para la mayoría. Porque cuando la IA responde algo, surgen las interrogantes de verdad: ¿eso que me dio sirve? ¿Es confiable? ¿Responde realmente a lo que necesitaba?

La IA es como un consultor rápido, pero con muy mala memoria. Si no sabes

- 3. **Escritura clara:** para formular preguntas que no sean ambiguas.

Estas competencias básicas se están perdiendo en la fiebre de la automatización. Y es una lástima, porque sin ellas toda la tecnología del mundo no nos va a servir de mucho. La capacitación en IA no puede seguir siendo un tutorial de cinco minutos sobre cómo usar una herramienta. Es necesario formar pensadores digitales que sepan:



¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

SIN DECIRTE
(Y NO ES LO QUE P...)
ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

La IA puede responder casi cualquier cosa. Pero la calidad de la respuesta depende directamente de la pregunta. Aprender a formular buenas interrogaciones es una habilidad que se desarrolla. Requiere curiosidad, conocimiento previo y disposición para cuestionar. Y, sobre todo, requiere pensar antes de escribir.

La pregunta no es si vas a usar IA, es ¿estás preparado para pensar con ella?



KIDS TECH



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

Snap Circuits

Si alguna persona cercana a ti está interesada en carreras de ingeniería, electrónica o simplemente les gustan los *gadgets*, Snap Circuits será un buen modo de acercarlos al funcionamiento de distintos dispositivos. Con sus kits modulares hace muy fácil la exploración de circuitos reales de una forma muy creativa; el paquete estándar incluye más de 300 diseños posibles con 60 piezas para ensamblar en una rejilla base con conexiones a presión; cuenta con detectores de movimiento, radios, switches, alarmas, generadores de tonos, entre muchos elementos más. Es como un Lego de electrónica y puedes armar desde un platillo volador, un sensor de movimiento o un radio FM hasta proyectos únicos. Es seguro y no necesita herramientas, ideal para niños curiosos que les gusta armar (y desarmar) todo.

Precio: Desde 30 USD

URL: elenco.com



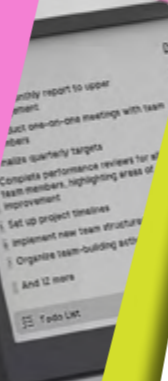
Compartir efectivamente el valor de las carreras STEM (*science, technology, engineering and maths*) sin caer en el abuso de pantallas es un balance difícil de lograr. Aquí encontrarás nuestras recomendaciones para regalos que motiven a tus hijos, sobrinos o incluso adultos con mucha curiosidad alrededor de ciencia, tecnología, *wearables* y deporte.

Fitbit Ace LTE

El Fitbit Ace LTE es una excelente opción para motivar a nuestros hijos a ser más activos, haciendo el movimiento divertido, combinando la "gamificación" de salud y ejercicio con juegos y comunicación. Al final del día es un *smartwatch* muy funcional. Está pensado para niños de alrededor de 7 años, conectándose a un *smartphone* Android o iOS por medio de Wi-Fi, Bluetooth o conexión celular; además, se puede localizar en caso de emergencia. Asimismo, con su bocina y micrófono puede recibir y hacer llamadas a una lista aprobada de contactos; cuenta con acelerómetro, monitor de ritmo cardíaco, magnetómetro, altímetro, giroscopio y sensor de luz ambiental, resistencia al agua de hasta 50 metros y un diseño a prueba de golpes. El Fitbit Ace logra un balance entre activación física, tranquilidad familiar y diversión para los pequeños.

Precio: 179 USD - más suscripción para conectividad celular

URL: store.google.com




Leapmove

Si buscas activar a tus hijos de una manera dinámica y divertida usando dispositivos, pero con límites de tiempo, convirtiendo cualquier cuarto en una zona de aprendizaje educativo, considera Leapmove de Leapfrog. Es ideal para niños entre 4 y 8 años, similar a una *webcam* que se conectará a tu TV por medio de HDMI, cuenta con una cámara CMOS y visión por computación "Edge-only" sin conexión a Internet, incluye 25 juegos interactivos con tres niveles de dificultad desde preescolar hasta primaria, abarcando temas como matemáticas, lectura, vocabulario, rimas, sonidos y movimiento. Esta consola será un entrenador interactivo para entretener sin comprometer la privacidad ni abusar del tiempo en pantallas de los pequeños y mejor aún sin suscripciones ni pagos adicionales.

Precio: 69.99 USD

URL: www.leapfrog.com



¡Extra, extra!
Stop Motion Studio es una app gratuita que te permitirá dirigir la siguiente obra de arte de películas cuadro por cuadro, además de ser un proceso increíblemente divertido, ayudará a revelar lo fácil de crear estos videos con un celular, juguetes e imaginación. 





LA INEQUIDAD SOCIAL COMO BARRERA PARA LA

A través del tiempo ha sido posible demostrarse de manera intrínseca que pareciera existir una correlación directa entre la inequidad social y el medioambiente, denotando que a mayor grado de marginación aumenta la tasa de afección que el estrato tiene sobre su ecosistema, sin embargo, hay una brecha que nos conviene examinar.

En realidad, la relación entre el ambiente y la desigualdad social tiene una marcada dependencia a diferentes factores que hacen que su análisis se convierta en un ejercicio por demás complejo, por ejemplo:

- Las comunidades con rezago social suelen ser las que tienen un acceso limitado a recursos como aire limpio, agua potable y áreas verdes.
- La contaminación del aire, el agua, la proximidad a zonas industriales, rellenos sanitarios o vías de transporte suelen ser factores presentes en los niveles bajos de la sociedad, asociando esto con enfermedades físicas y un deterioro del ecosistema muy marcado.

- La diferencia económica también juega un papel importante, ya que las poblaciones más vulnerables suelen carecer de tecnologías de energía limpia, potabilización y aprovechamiento de medios naturales.
- La justicia ambiental es una gran área de oportunidad en cuanto a la distribución de beneficios al ecosistema donde habitan comunidades segregadas, requiriendo políticas que promuevan la equidad e inclusión. Los recursos dirigidos a reducir la polución, la promoción de energías renovables, las prácticas sostenibles y el involucramiento en las decisiones de políticas públicas suelen ser exclusivos de zonas medias-altas de la sociedad.

La determinación del grado de inequidad social depende de factores tan complejos como la evolución histórica (colonización, esclavitud, discriminación), el análisis de segregación geográfica y las diferencias educativas, económicas, políticas y globales, dejando en claro que en la mayoría de las ocasiones esta situación persiste con

el tiempo, inhabilitando hasta el mínimo esfuerzo por cambiar el estado general de la desigualdad social.

Si bien nos hemos centrado en el punto de vista del sector “débil”, es básico comparar que la mayor tasa de impacto negativo al ambiente proviene de la sociedad con más capital y que se consolida fuertemente en la economía, mientras que las zonas relegadas pagan las consecuencias de la explotación desmedida de recursos naturales.

Después de esto, es claro comprender que la conciencia ambiental se ve directamente afectada por el estado social en cuestión, pues en zonas marginales es difícil comprender la idea de una práctica casi inexistente.

La inequidad social genera una brecha amplia en el conocimiento de los beneficios que tiene un modelo de sostenibilidad, ocasionando que el desarrollo de dicha sociedad responda a la explotación directa de los recursos naturales y que no cuente con una

gestión de residuos, derivando en impactos significativos, como la contaminación de suelo, aire y agua.

Ahora bien, ¿cómo puedes pedir conciencia en algo que no conoces? No considero que la responsabilidad sea de la población vulnerable, en su lugar reflexiono que los esfuerzos políticos de inclusión van dirigidos a asociar cada vez más a la gente de clase media-alta en actos sostenibles, pero ¿estamos de acuerdo que este es el menor porcentaje de los habitantes? Es decir, son esfuerzos sobre una muestra para nada representativa de las necesidades reales que pudiera presentar el medioambiente con respecto a la relación socioeconómica.

La energía debería enfocarse en educar y fortalecer a las sociedades marginadas para que, a través de ello, el ambiente logre poco a poco su resiliencia con un entorno que, si bien estará en vía de desarrollo, al menos lo hará bajo conciencia de sus actos y el vínculo esencial que tienen con el estado ambiental. **S**

CONCIENCIA AMBIENTAL



Por: **IA. Roberto Kevin Acosta Cornu**

Analista en impacto ambiental y desarrollo social y económico
acostakevino05@gmail.com



¿Hasta qué punto somos producto de lo que vemos? ¿Qué tienen en común un meme, un anuncio de perfume o una pintura del Renacimiento? Todas estas imágenes han venido moldeando y siguen conformando la manera en la que percibimos el mundo. En esta cultura de la imagen en la que vivimos lo visual no sólo comunica; también define identidades, sueños y hasta realidades sociales. Las grandes corporaciones lo saben desde hace mucho y lo utilizan para construir sus marcas, influir en los consumidores y competir en los mercados. Se estima que alrededor del 80 % de las personas recuerdan mejor lo que ven que lo que leen y las publicaciones que emplean imágenes en redes sociales generan hasta un 650 % más de *engagement* que las que sólo usan texto. Esto se debe a que, como dicen estudios

Por ejemplo, en 2003 las gafas polarizadas de Neo (el protagonista de la exitosa saga Matrix, encarnado por el actor Keanu Reeves) dieron la vuelta al mundo entero y todos querían unas. Se agotaron en cuestión de semanas.

Inclusive movimientos sociales como el #BlackLivesMatter, el #MeToo y hasta el mexicano #Yosoy132 o las ideologías ecologistas alrededor del planeta dependen o se han formado en gran medida en torno a una gráfica o un imaginario colectivo que les ha provisto de identidad y un alcance global. El empleo de imágenes permite que las personas los reconozcan y se identifiquen con ellos. ¿Verdad que ha oído, aunque sea algo, de la iniciativa PETA?

Las marcas no sólo ofrecen productos. Venden “estilos de vida”, es por eso que Nike usa fotos de atletas famosos para promover el empoderamiento y los refuerza con el lema JUST DO IT que todo mundo conoce. Y no, no es sólo dinero, es crear una conciencia colectiva del personaje triunfador ante los desafíos. Chanel siempre ha optado por utilizar fotografía artística como refuerzo de los conceptos de exclusividad, excentricidad, exotismo y buen gusto de sus productos. El reto de estas y otras marcas de primera línea es el de equilibrar la creatividad de sus propuestas visuales con la autenticidad de sus productos para no perder credibilidad. Deben ser cada vez más audaces, mientras mantienen esa personalidad que sigue fidelizando a sus clientes y atrae a nuevos espectadores.

Pero este reto no es el único. Actualmente vivimos en medio de una sobrecarga de imágenes enorme y eso fatiga a las personas o consumidores; también puede producir desensibilización. El empleo de IA, filtros, *deepfakes* compromete seriamente la confianza del público. Hay muchas empresas que le apuestan demasiado a estas novedosas herramientas sin considerar que el riesgo de que sus clientes desconfíen de ellas es muy grande. No todos están contentos con la proliferación de las imágenes elaboradas con IA y muchas compañías sí se toman en serio su responsabilidad como creadoras de contenidos, así como su impacto en la percepción social. Muchos de estos negocios son conscientes de que deben ser transparentes en el uso de imágenes y sus seguidores reconocen y valoran esta autenticidad. **S**

CULTURA DE LA IMAGEN:



Por: **MCH. Arturo Haro**
Diseñador gráfico, fotógrafo, escritor y músico
X @arturoharophoto

del Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT), el 90 % de la información que procesamos es visual.

En este contexto, lo más inocente que podríamos hacer sería considerar que hay imágenes o mensajes que pudieran ser “neutros”. Tal cosa no existe. Siempre habrá una intencionalidad detrás. Las imágenes que consumimos más bien modelan nuestra forma de pensar e incluso definen las estructuras de las sociedades. Recordemos cómo los estereotipos de belleza (sobre todo la femenina) han ido evolucionando y modificándose con el correr de los años, no sólo en cuanto a la moda en el vestir, sino hasta en cómo se presenta la anatomía “ideal”. Hoy todavía nos sorprendemos con el término “influencer” y el enorme radio de acción en el que estos líderes de opinión afectan las decisiones de compra del público, pero las personas (y empresas) que dictan lo que es “actual” existen desde hace siglos. Hollywood también es una enorme fuente de imaginaria y de estética.

SOMOS LO QUE VEMOS



“Contra cada padecimiento crece una planta”, frase atribuida a *Paracelso*.

Recuerdo muy bien de niña que, en ocasiones, cuando comentaba con mis papás tener dolor abdominal, si no parecía ser complicación mayor, me llevaban con mi abuela, quien me realizaba unos masajes con manteca de cerdo y me preparaba un té de estafiate (*Artemisia ludoviciana*), planta de la medicina tradicional mexicana utilizada para el tratamiento de molestias estomacales como cólicos y diarrea; logrando muchas veces mi mejoría, pero he de mencionar que cuando consideraban que era algo grave, no retrasaban la consulta con el médico pediatra.

Seguramente muchos de nosotros hemos recurrido a algún té o terapia alternativa para tratar malestares, pues es parte de nuestra cultura y herencia de los pueblos prehispánicos, pero sabemos que esto no es sólo tradición en México, sino en el mundo entero. La medicina científica actual tuvo sus orígenes en las prácticas de los pueblos antiguos que evolucionaron con los avances de la ciencia y, de hecho, la Organización Mundial de la Salud cuenta con el reporte de 170 naciones con práctica de la medicina tradicional y los porcentajes de uso como forma complementaria van desde un 40 % en países como Colombia, Estados Unidos y Francia hasta un 80 % en los africanos.

¿Qué es la medicina tradicional? Se ha definido como la suma de los conocimientos, habilidades y prácticas basadas en las teorías, creencias y experiencias indígenas de diferentes culturas, explicables o no, que se utilizan en

TÉ DE MANZANILLA, ESTAFIATE PARA LOS CÓLICOS:



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 / [X @Ma_joshyta](#)



HABLEMOS DE
**MEDICINA
TRADICIONAL**

el mantenimiento de la salud y la prevención, el diagnóstico, la mejora o el tratamiento de enfermedades, así como la contribución de nuestra cultura y conocimientos tradicionales a la medicina.

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

... idealmente multidisciplinario, que pueda orientarnos en el uso de una terapia integral, si es lo que se busca, puntualizando los riesgos y los beneficios, partiendo de los cuatro principios bioéticos de autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia; lo primero desde el derecho a tomar elecciones conscientes y bien informadas; lo segundo que aquello que se utilice nos haga el menor daño; lo tercero que se tengan elementos que puedan ayudarnos; y lo cuarto es que se hable con la verdad sobre su efectividad, además de lo que implicará la inversión económica y en tiempo en ello; todo lo anterior con el objetivo de que las personas puedan tomar decisiones lo más ciertas y orientadas a promover o recuperar la salud. ☺



El fútbol mundial está cada vez más ligado a la ostentación y el dinero, y tampoco es una novedad que se mantenga como el rey del Olimpo de los grandes negocios deportivos.

Pese a todo, el fútbol se les ha resistido a los Estados Unidos. Si bien siguen siendo una meca para los deportes convertidos en un espectáculo masivo, continúa en un proceso de inserción en la cultura americana y, por lo tanto, se ha transformado en una especie extraña de obsesión para quienes manejan los hilos de lo que ellos denominan soccer.

Esto no quiere decir que los americanos sean totalmente ajenos, ya que son una potencia en la rama femenil y es realmente un fenómeno en aquellas latitudes. El Mundial varonil del 2026, compartido con México y Canadá, es uno de los alicientes más grandes para insertar esta disciplina en sectores más amplios de la sociedad estadounidense moderna.

Si bien el evento es enorme, es sólo uno de los grandes esfuerzos que existen por promover este deporte entre más gente. El verdadero plan maestro es el impresionante despliegue que han hecho en su liga local: la Major League Soccer (MLS). Por sorprendente que parezca, esta es una de las más jóvenes del mundo.

El fútbol profesional en Estados Unidos existió desde los años 60, sin embargo, la MLS tal como la conocemos arrancó a mediados de la década de los 90. Como la mayoría de los proyectos deportivos, en un

inicio se estableció con un sistema de franquicias y una lista de potenciales equipos de expansión.

El surgimiento de la liga norteamericana vino impulsado por el Mundial de 1994. Fue el primer momento en el que Estados Unidos intentó mostrar su poderío en esta disciplina. Sin embargo, el brillo local sólo estuvo en la organización.

Para la federación norteamericana de fútbol este fue el pistoletazo inicial para impulsar su gigantesco programa deportivo que consistía en explotar su liga, darle un fuerte impulso al talento local y poco a poco destacar en las competencias internacionales. Ese proyecto ha sido y sigue siendo muy ambicioso. Está claro que para ellos el objetivo no sólo es brillar en la Copa del

Mundo. Como la mayoría de las cosas hechas en territorio americano, el incentivo principal siempre tuvo forma de billetes.

La era moderna de la liga americana arrancó de forma extraoficial a mediados de los años 2000. Los primeros gastos titánicos aparecieron cuando una operación inesperada e inusual llevó a David Beckham de la cumbre del fútbol europeo a convertirse en la figura internacional del equipo Los Ángeles Galaxy.

Ese movimiento buscaba traer miradas hacia la MLS y a la metodología americana del *branding*, el comercio y la organización de eventos masivos. Beckham tuvo un paso discreto, pero económicamente no pasó desapercibido. Y ahí arrancó la revolución del soccer.

Hoy en día, y haciendo una muy interesante y casi cinematográfica elipsis, Estados Unidos alojará una gran porción del Mundial. Para demostrar que tiene con qué hacerlo, se dio el lujo de albergar un nuevo modelo de clubes, exponiendo a su gente a una extraña competición entre equipos de todo el mundo.

La MLS tiene a la máxima figura en su liga. Lionel Messi está viviendo el ocaso de su carrera en el Inter de Miami, equipo del cual David Beckham es propietario. Cualquiera diría que el plan de esta liga se escribió en Hollywood.

FUTBOL Y BILLETES



Por: LCC. Jorge Aguillón Rodríguez

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

Hay cosas que son irrealistas. Los americanos aún no se enamoran de esta disciplina. Su sistema de competencia es extraño y no tan atractivo. Pero la MLS tiene dos cosas para ofrecer: fútbol y billetes.

MLS,





“Si dices que vas a ser director de cine, nunca lo vas a ser. Si dices que eres director entonces ya lo eres”.

Guillermo del Toro

¿Quieres hacer una película y no sabes por dónde empezar? La cosa en realidad es sencilla y difícil al mismo tiempo. Dentro del proceso de realización se entra algunas veces en el juego de ¿qué fue primero: el huevo o la gallina? Y esto lo vuelve a poner de manifiesto el mismo Del Toro cuando dijo en una clase magistral lo que todo director o productor ya sabe: el presupuesto nunca te alcanza. Comencemos lo que será una pequeña guía de “Cómo hacer tu película para principiantes”:

Parte uno: preproducción

En esta etapa se ve lo referente a lo que sucede antes de que comiencen a rodar las cámaras y se debe saber qué se va a filmar. Aquí entra el origen de todo: el guion. En este punto se presenta el juego de la gallina o el huevo. Si está cargado de elementos como locaciones, efectos visuales, cámaras especiales (tipo IMAX, por ejemplo), los gastos no harán más que incrementarse

cada vez más. ¿El presupuesto debe adaptarse al guion o viceversa? El dinero puede venir de muchas partes. Apoyos gubernamentales como el PECDA o el FONCA, o de procedencia privada como la herencia que dejó la abuela o a través de páginas en Internet para recaudar fondos a cambio de algún beneficio. Si tienes un fondo económico sin restricciones (al estilo de Francis Ford Coppola en *Megalopolis*), no hay problema, aunque al inicio (y de ahí la existencia de este artículo) lo común es que se tenga una historia, un teléfono móvil y un montón de buenas intenciones.

Dentro del proceso de preproducción también entran acciones como el diseño de vestuario, búsqueda de locaciones, contratación

NO REQUIERES DE UN GRAN PRESUPUESTO, LO QUE IMPORTA ES TENER UNA BUENA HISTORIA

de actores y de... en su última fase en la cual no solo se le...
bras del equipo...
ción y construcc...
Todo lo menciona...
supuesto, con...
Cotizar es la...

Parte dos: producción
Esta etapa com...
grandes rasgos) todo lo que...
sucede cuando se comienza...
a rodar y es la parte don...
podrían aumentar los cos...
tos. Grabaciones atrasad...
por causas ambientales...
enfermedad, el mal fun...
cionamiento de algún apar...
accidentes en el set, car...
bios en el guion. La pro...
gramación al minuto es...
indispensable no solo pa...
evitar inconvenientes, sin...
también para salir avante...
de aquellos que se presen...
ten. En pocas palabras, el...
tiempo es dinero.

Parte tres: posproducción
Una vez que se haya gra...
bado todo, el proyecto entra

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

QUIERO HACER MI PELÍCULA,

¿CÓMO LE HAGO?



Por: **Esteban Cortés Sánchez**
Compositor de música para cine y director de orquesta / linktr.ee/lcscorp



¿Cuántas veces has hecho algo que no querías hacer? Permítete sentir qué pasa en tu cuerpo al recordarlo, tanto la sensación física como la emoción, ¿es enojo? ¿Impotencia? ¿Tristeza? ¿Dónde percibo eso? ¿En el estómago, la garganta, la cabeza, los riñones? Ahora, pregúntate qué te hizo falta en ese momento para decir: no.

Si pensaste en la razón específica de cierta situación, quiero decirte que, aunque tenemos varios contextos, las raíces de por qué cuesta trabajo negarse o poner límites vienen de más atrás y te voy a mencionar algunas de las principales.

1. Heridas de infancia.

Puede sobresalir la del rechazo o humillación, ya que te ignoran o se burlan cuando das tu opinión, por lo tanto, el niño empieza a callar; así va creciendo, apagando su voz y permitiendo lo que le hagan, pues no se atreve a decir que no quiere o no le gusta. Entonces adopta la creencia de que para ser aceptado debe guardar silencio, que hablar puede atentar contra su integridad social y

personal, y cuando menos se da cuenta llega a la adultez con esta convicción tan arraigada que uno no puede creer cómo puede permitir tanto una persona, pero esta es una de las razones más poderosas y tristes a la vez.

2. Lealtad a tu linaje o repetición de algún ancestro.

Un infante adopta de manera inconsciente patrones de su familia para pertenecer. Por ejemplo, en México algunas niñas adoptaron de sus mamás y abuelas el “calladita te ves más bonita” o algunos pequeños de sus papás o abuelos el “aguántese, cabrón”. O si tuvieron familiares sometidos, repiten lo mismo de manera automática porque hacerlo diferente sería decepcionarlos o no tienen de dónde tomar la fuerza para expresar lo que quieren y poner límites.

Pero, como siempre, no vengo a dejarte con un problema, sino que pinto también posibilidades de

solución. Hay varias formas, pero lo más importante es hacer consciente quién en tu familia era así y qué heridas de la infancia tienes, para traerlo a tu consciente y romper con eso para hacerlo diferente. Si eres más autodidacta empieza leyendo libros sobre el tema, pero complementa con acompañamiento de algún tipo de terapia para acceder a la parte subconsciente.

Ensayar con cosas pequeñas, por ejemplo, decirle “no” al de la tienda cuando te pide redondear; luego ir avanzando a decirle que no a algún conocido sobre algo que no quieres, al principio quizá te cueste trabajo, así que inventa un pretexto y ya con más práctica podrás aclarar: “no se me antoja” o “prefiero descansar, pero muchas gracias por tomarme en cuenta”. Después pasa al siguiente

CÓMO PRACTICAR DECIR “NO”



Por: LAE. Lili Torres

Administradora de empresas, descodificadora biointegrativa y consteladora familiar / @lilitorres.holistica



nivel de complejidad que es poner límites a tus amigos más cercanos y compañeros del trabajo o jefes. Y al final a tu pareja y familia. No me refiero a evadir tus responsabilidades, sino a expresar lo que te parece injusto o no quieres hacer y sientes pesado o humillante.

Yo he practicado esto desde hace tiempo, pero específicamente en los dos últimos años que dejé de tomar alcohol lo he tenido que hacer con más firmeza porque la gente es muy insistente, pero tú puedes ser tajante con tu decisión y transmitirlo así, te dejaré algunas frases, por si te sirven. “No gracias, me estoy cuidando”, “no gracias, estoy practicando mi fuerza de voluntad”, “ya no insistas, te diré que no” y te ríes para hacerlo más ligero, pues no toda la gente acepta el “no” muy bien. Y la respuesta de las personas te ayudará a identificar quiénes son capaces de aceptar tus decisiones con madurez y quiénes no son tan buena compañía, así podrás alejarte de ciertos círculos.

Recuerda, ya eres un adulto y tienes la capacidad de elegir qué prefieres para ti, qué buscas cambiar, de quién te quieres rodear y qué futuro irás creando. **S**

Y PONER LÍMITES



Recuerdo que cuando era niña me gustaba observar a las familias de mis amigas, si tenían hermanos, cómo eran sus padres, si se llevaban bien y las consentían sus abuelos... miles de cosas me preguntaba y respondía con lo que percibía en su dinámica.

Hoy día que he estudiado las relaciones entre los miembros de las familias puedo entender qué pasaba y qué papel jugaba cada uno. También he constatado cómo repetimos historias de los ancestros, creamos vivencias para realizar exactamente lo mismo o hacemos lo opuesto por rebeldía.

Estas repeticiones las ejecutamos por ser y pertenecer a esa familia. Esa necesidad de pertenencia nos hace realizar cosas, aun cuando nos perjudiquen, con tal de que no nos excluyan. La mayoría de estas acciones las hacemos de manera inconsciente, llamándose lealtades invisibles.

Estas lealtades se forman durante la infancia y también pueden ser

“heredadas”. ¿Te ha pasado que haces algo y no sabes por qué? Por ejemplo, siempre atraes a un tipo de personas para formar pareja, o te tocan jefes agresivos y déspotas; tal vez, el origen de esto sea una lealtad familiar invisible.

Sería bueno que las lealtades te llevaran a escenarios positivos, como ser millonario o saludable, pero la mayoría de las veces nos dificultan la vida y si no las detectamos no podemos cortarlas.

Esto sucede porque lo más importante que tenemos para desarrollarnos es la familia, donde encontramos apoyo emocional y sustento material, así que construimos una especie de compromiso para devolver lo recibido.

Las lealtades podemos expresarlas, como ya lo mencioné, haciendo lo mismo que algún ancestro, por ejemplo, si tenía una enfermedad nosotros también nos enfermamos; o haciendo lo contrario, si

APRENDE A DECIDIR

POR TI MISMO Y
MEJORA LA
RELACIÓN CON
TUS PARIENTES

eran agresivos, nos volvemos agresivos por oposición o repetición, eligiendo de manera consciente que no sea lo que, para nuestra vida, nos lleve a ser felices.

Darte cuenta de a quién te perteneces familia no es fácil, pero te da

QUE TE

CON

¿QUIERES SEGUIR LEYENDO?

ENCUENTRA LA VERSIÓN COMPLETA YA A LA VENTA EN



Sanborns

LEALTADES FAMILIARES



Por: **LN. Laura Sánchez Flores**
Terapeuta especialista en cognición, lenguaje y biodescodificación / sanlauris@hotmail.com



STRATEGIA RECOMIENDA

ANATOMÍA DE UN ESCÁNDALO

Dirigida por *S. J. Clarkson*

Miniserie de seis episodios basada en la novela de Sarah Vaughan en la que la trama gira en torno a James Whitehouse, un influyente parlamentario británico que ve cómo su vida perfecta –esposo, padre y figura política de élite– se desmorona tras revelarse un *affaire* con su joven asistente, Olivia Lytton, y la acusación de violación que ella presenta.

La serie examina temas de poder, privilegio, consentimiento y corrupción en el entorno político británico, exponiendo los abusos de poder y los secretos detrás de la élite. Recomendable para quienes disfrutan de dramas legales con tensión psicológica y giros morales.



QUÉ VER

FRIEREN: BEYOND JOURNEY'S END

Producida por *MADHOUSE*

Anime que sirve como adaptación del manga creado por Kanehito Yamada y Tsukasa Abe que sigue la historia de la elfa mágica Frieren y sus compañeros, Fern y Stark, en un viaje a través de tierras fantásticas que los héroes del pasado, incluido el antiguo grupo de Frieren, salvaron del Rey Demonio.

Como elfa inmortal, la protagonista experimenta el tiempo de forma diferente a los humanos, lo que la lleva a reflexionar sobre la fugacidad de la vida, la pérdida y la memoria, además, a lo largo de los episodios, debe entender y apreciar los vínculos humanos y la amistad, explorando temas de duelo, soledad y la búsqueda de propósito en la vida.



QUÉ VER

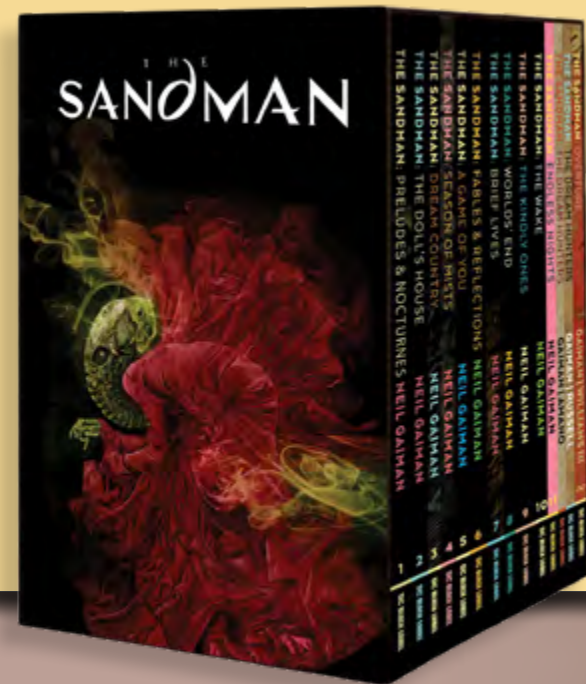
QUÉ LEER

SANDMAN

Autor: *Neil Gaiman*

Novela gráfica formada por 75 números publicados entre 1989 y 1996 considerada como una de las más originales, sofisticadas y artísticamente ambiciosas, convirtiéndose en un ícono popular en el mundo del cómic, ya que no pertenece al género superheroico, sino que se concentra en historias de terror, evolucionando en cada número al género fantástico, incorporando elementos de mitología clásica y contemporánea.

Fue una de las primeras novelas gráficas que estuvo en la lista de *best sellers* del *The New York Times*, en la que el protagonista es Dream, la personificación antropomórfica de los sueños, quien pertenece a los Eternos, familia formada por 7 hermanos que representan un concepto (Death, Delirium, Desire, Despair, Destiny, Destruction y Dream), resumiendo su argumento por el autor en la siguiente frase: “el rey de los sueños aprende que uno debe cambiar, o morir, y luego toma su decisión”.



EL MAPA DE LOS 10 TIPOS DE PODER

Autor: *Julen Robledo*

¿Domina el juego del poder? Explora los 10 tipos que influyen en tu vida: biológico, emocional, comunicativo, social, institucional, económico, político, estratégico, tecnológico y cultural, con ejemplos de líderes destacados en los que aprenderás a dominar sus dinámicas, construir relaciones estratégicas y convertirte en el arquitecto de tu propio destino.

El poder es una fuerza que moldea el mundo, pero pocos logran comprender su verdadera esencia. En este libro, Julen Robledo desvela una cartografía única que te permitirá explorar sus múltiples facetas y utilizarlo de manera estratégica en tu vida personal y profesional.



QUÉ LEER

THE GIRLS ALOUD SHOW

Girls Aloud

Álbum en vivo grabado durante su séptima gira de 30 conciertos en 2024 por Irlanda y Reino Unido (después de una pausa desde 2013) y en memoria y homenaje a Sarah Harding, integrante del ahora cuarteto anglo-irlandés, quien falleció a causa de cáncer.

A lo largo de 20 canciones, el grupo pop femenino nos lleva por un recorrido musical lleno de nostalgia en el que interpretan sus más grandes éxitos, desde “Sound Of The Underground”, con el que debutaron en 2002, hasta su último single antes de su separación, “Something New”, acompañados de un espectáculo visual.



CRACKS PODCAST

Pláticas con expertos de clase mundial

Cracks es un *podcast* de entrevistas con enfoque de negocios y mentalidad que le enseñará, a cualquiera que aspire a la grandeza, hábitos y trucos que usan los mejores en deportes, negocios, tecnología y medios para lograr el éxito.

Es presentado por Oso Trava, quien ha sido nombrado emprendedor del año por la revista *Expansión* en 2010 y 2018 e incluido entre las 30 promesas de los negocios de *Forbes* en 2019.

Como ejemplo tenemos el episodio 227, con Karla Berman, exdirectora de Google México y actual inversionista, quien comparte su experiencia profesional en ventas y estrategia, ofreciendo una mirada auténtica sobre los retos de las mujeres en puestos de liderazgo y que quieren equilibrar ambición y bienestar personal.



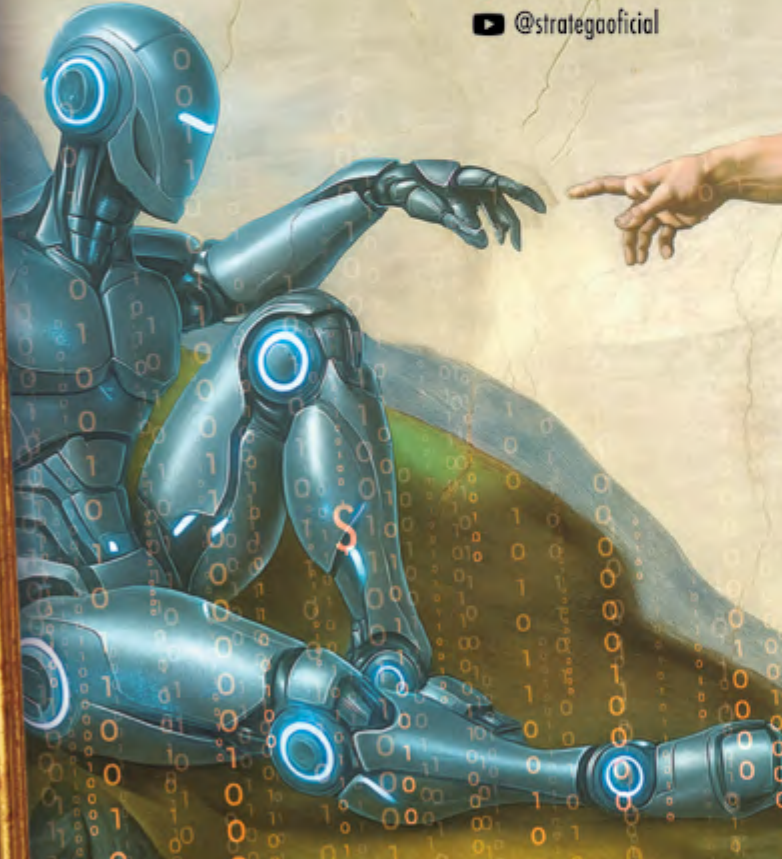
QUÉ ESCUCHAR

STRATEGA

BUSINESS MAGAZINE

www.strategamagazine.com

-  /StrategaBM
-  @StrategaBM
-  stratega_magazine
-  @strategaoficial
-  @strategaoficial



\$45.00

