

ventana

FEBRERO
MARZO
2018

NÚMERO 91
REVISTA BIMESTRAL



José Antonio Maxil Silva

Profesor Distinguido 2018

Saber diagnosticar,
saber decidir
y saber dirigir.

IMPORTE PAGADO
PP09-1126
(PUBLICACIÓN PERIÓDICA)
AUTORIZADO POR SEPOMEX

Es un
clásico de
la ciudad,
un clásico
de Polanco.



RESTAURANT & BAR

desde 1976

Campos Eliseos 219. Polanco.

karismarestaurante@gmail.com

52 80 18 72



Las buenas administraciones cimentan el futuro

Estudiar negocios para cambiar la vida.

Licenciatura en Administración

- Dirige y coordina recursos de organizaciones
- Negocia y dialoga para generar eficiencia
- Logra rentabilidad y crecimiento empresarial

Licenciaturas



ebc.mx/licenciaturas

ventana



Durante 2018 estarán cumpliéndose cincuenta años de hechos cuya trascendencia aún se percibe en el presente. Cada uno de nosotros elegirá aquellos acontecimientos que considera esenciales para entender lo que hoy somos, pero hay un acuerdo común: la década de los sesenta fue, en muchos sentidos, un periodo fundacional y acaso el principio de una nueva visión del mundo.

Los jóvenes de entonces son hoy mujeres y hombres maduros a quienes la historia les han mostrado su más nítida y constante evidencia: **siempre, todos los días y a todas horas, la vida cambia**, y cuando cambia, con la unión de voluntades, tenemos un mejor resultado.

Por eso y con esa conciencia, invitamos a vivir 2018 con voluntad de diálogo permanente, respeto absoluto, tolerancia y alegría general. Porque ante la inminencia de la jornada electoral en la que los mexicanos definiremos la manera de manejar durante los próximos seis años nuestra república (*res publica*, la cosa pública, es decir, aquellos asuntos que nos atañen a todos), **ventana EBC** manifiesta un deseo, en consonancia con los tiempos y los valores colectivos sobre los que se sostiene la identidad nacional: que todos los ciudadanos fortalezcamos nuestra democracia mediante la participación y el ejercicio responsable del voto, definido constitucionalmente como universal, libre, secreto y directo.

Hemos de considerar, a propósito, que no estamos ante una circunstancia nueva: llevamos doscientos años construyendo México (desde otra perspectiva histórica y cultural, podría incluso decirse que llevamos setecientos años dedicados a esa empresa). **Por eso, estamos obligados a trabajar por un México incluyente, solidario, honesto, tolerante y plural**, un México capaz de ofrecer a todos sus individuos las mismas oportunidades de salud, educación, cultura, entretenimiento y felicidad.

La Escuela Bancaria y Comercial, por su parte, participa en esta constante construcción nacional con uno de sus mayores orgullos: la excelencia educativa, probada en los hechos a través de nuestros profesores. Por ello, este número está dedicado a ellos, es decir, a quienes todos los días se levantan con el propósito de cambiar la vida de sus alumnos. Y un ejemplo de esta noble tarea es el maestro **José Antonio Maxil Silva, quien hace unas semanas recibió el nombramiento de Profesor Distinguido 2018** y cuya semblanza plasmamos en las páginas principales de esta edición. ¡Felicidades, profesor!

Sirva este nombramiento como estímulo para mantener y transmitir los valores que la EBC promueve y sobre los que se esfuerza en formar a sus estudiantes.

CARLOS PRIETO SIERRA
PRESIDENTE DEL CONSEJO
EDITORIAL

AGUSTÍN AGUILAR TAGLE
REDACTOR

FERNANDO NIELLI SACCONI
EDITOR RESPONSABLE

**EDICIONES UNIVERSITARIAS,
S.A. DE C.V.**

EDUARDO MARTÍNEZ GÓMEZ
EDITOR GRÁFICO

**ALEJANDRO TELLEZ PEREIRA
ERICK OMAR ROSAS ROMERO
LILIANA CABRERA PIÑA
OCTAVIO MARTÍNEZ HERRERO**
CONSEJO EDITORIAL

ELÍAS GONZÁLEZ ROGEL
DIRECTOR

ALBELIA GAMBOA Y VÁZQUEZ
EDITORIA GRÁFICA

**FERNANDO ESPINOSA
DE LOS MONTEROS**
FOTOGRAFÍA

EMMA ESCOBAR
VENTAS

VENTAS PUBLICIDAD
(55) 5291-5577

@LaEBC



VENTAS@GMMEDIOS.COM.MX



El editor no es responsable de la veracidad de los mensajes contenidos en los anuncios, así como de ninguna fotografía o material gráfico utilizados en los mismos. Las opiniones expresadas en los artículos reflejan únicamente el pensamiento de sus autores. Los textos, fotografías e ilustraciones son propiedad exclusiva de esta revista. Prohibida su reproducción total o parcial. El editor se reserva el derecho de realizar la corrección de estilo y los cambios en la extensión de los artículos que recibe para su publicación, así como de publicarlos en el número de Ventana EBC que considere oportuno. VENTANA EBC. Revista bimestral. Número impreso en febrero de 2018. Editor responsable: Fernando Nielli Saccone. Número de Certificado de Reserva otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor: 04- 2017-110212353500-102. Número de Certificado de Licitud de Título y Contenido: 15863. Domicilio de la Publicación: Marsella 44, Col. Juárez, C.P. 06600, Ciudad de México. Imprenta: Compañía Impresora El Universal, S.A de C.V., Allende No. 176, Col. Guerrero, Ciudad de México, C.P.06300. Distribuidor: Escuela Bancaria y Comercial, S.C., con domicilio en Marsella 44, Col. Juárez, C.P. 06600, Ciudad de México, Tiraje bimestral: 30,183 ejemplares.

Pásale al lado digital



Convierte
tus libros y
revistas en
apps que se
descargan
desde el
**Apple App
Store** y
Google play.



grupo mexicano
de medios

ventas@gmmedios.com.mx

**Llámanos
(55) 5291-5577**

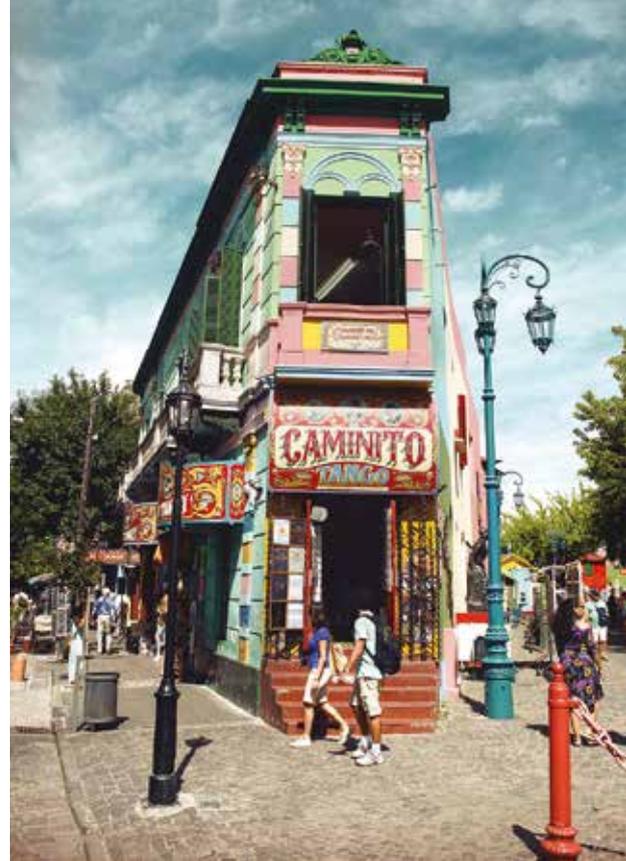


- 06. NEGOCIOS
De tratos y tratados
- 10. EMPRENDIMIENTO
La cadena de utilidad en el servicio al cliente
- 14. BALANCES DEL SIGLO
Dinámica económica argentina
- 18. RESPONSABILIDAD SOCIAL
Somos honestos y socialmente responsables

Si necesitas actualizar tu domicilio o suspender tu suscripción a **ventana EBC**, entra a ebc.mx/ventana/actualizacion, elige la opción de tu preferencia y completa el formulario. Para cualquier duda, aclaración o comentario, escribenos a comenta.ventana@ebc.edu.mx



- 20. EVOLUCIÓN
José Antonio Maxil Silva
Profesor Distinguido 2018
- 30. TRAVESÍA
Internacionalización, una oportunidad para alcanzar el éxito profesional en un mundo globalizado
- 32. VIDA EBC
- 34. HISTORIAS QUE INSPIRAN
El talento es el fruto de lo que cultivamos
- 36. LA GAYA LENGUA
De profetas, profesores, profesionales y profiteroles
- 40. CULTURA INSTITUCIONAL
Calidad educativa



42. FUNDACIÓN EBC
Fundación EBC supera su propia meta

- 44. TECNOLOGÍA Y NEGOCIOS
Estrategia digital
- 46. ENCUENTROS
La cinematografía de los negocios



DE TRATOS Y TRATADOS

24 AÑOS DE TLCAN

Segunda parte

El 31 de octubre de 2017 llevamos a cabo, en el Salón del Mérito de la casa de Rectoría, un ejercicio de análisis y reflexión sobre el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, con la participación de tres profesores de la Escuela Bancaria y Comercial, maestros de probada excelencia, expertos en su materia y plumas destacadas de nuestra revista institucional: la doctora Verónica Arlette Zepeda Vargas (VAZV), el maestro Héctor Valencia Morales (HVM) y el doctor Álvaro Vargas Briones (AVB). A continuación, reproducimos la segunda parte de este diálogo (el lector puede encontrar la primera en el número anterior de nuestra revista).

HVM. Cerramos la primera parte de nuestra conversación con la descripción de un hecho observable: lo que comenzó como una imposición de Washington se convirtió en una cascada de beneficios para nuestro país, tantos que el gobierno estadounidense es el que se queja ahora de lo que considera un tratado ventajoso para México (queja que probablemente surge únicamente del estilo particular de “negociar” que tiene su presidente). Por tanto, hay que decir también que los mexicanos supimos negociar y lograr un buen acuerdo.

Ventana EBC. ¿Y será cierto lo que dijo el presidente estadounidense en agosto pasado, en el Centro de Convenciones de Phoenix, al referirse al TLCAN? (*And you know that one of the worst deals that anybody in history has ever entered into*). ¿Será “el peor acuerdo” que ha tenido el país vecino en muchos años? ¿O es tal afirmación parte de una estrategia de renegociación típica de un empresario voraz? Dice Melibea en el acto IV de *La Celestina*: “Bien conozco que dice cada uno de la feria según le va en ella”. Y citamos el refrán porque a fines de noviembre pasado el presidente de la Unión Ganadera Regional de Querétaro advirtió que **la industria lechera de México tiende a desaparecer debido a las alzas del dólar, el elevado volumen de importaciones y la desigualdad de los intercambios en el contexto del TLCAN**, pues los gobiernos de Estados Unidos y Canadá otorgan subsidios a sus productores. Además, los estadounidenses y los canadienses tienen acceso a créditos baratos, mientras que los bancos que operan en México cobran tasas elevadas.

AVB. Hay que distinguir en el discurso del presidente estadounidense tres líneas que se entrecruzan:

1. La revisión económica (por sus efectos sociales)
2. La oferta política hecha por el actual presidente de Estados Unidos durante su campaña
3. La proverbial voluntad hegemónica de Estados Unidos

Son, digo, tres líneas del discurso que debemos seguir con atención, para no confundirlas.

En cuanto a la revisión económica, recordemos que Estados Unidos viene de una recesión. **Parte de esa recesión está vinculada a uno de los grandes motores de su economía: la industria manufacturera, en particular la manufactura dentro de la industria automotriz.** Estados Unidos tiene un déficit muy grande por concepto de esas industrias. Dada la apertura del Tratado, la manufactura automotriz se trasladó a México, donde los salarios son notablemente más bajos.

HVM. Estados Unidos pensó que el Tratado iba a generar más beneficios para ellos (esta suposición acaso explique la *imposición*); pero no se imaginaron entonces que la industria iba a buscar la manufactura barata y a emigrar hacia el país más pequeño, lo que acaso aceleró los tiempos para el desarrollo económico de México. Tal vez nos hubiera llevado más tiempo si sólo hubiéramos salido a competir...

AVB. Lo anterior nos lleva al segundo plano: la oferta política. El entonces candidato republicano prometió incrementar el empleo, sobre todo mediante la revisión del Tratado y el regreso de la manufactura automotriz. La campaña de Donald Trump estuvo enfocada el sector más lastimado de Estados Unidos, el de la clase obrera, uno de cuyos reclamos es, precisamente, que si falta empleo se debe a que éste se ha ido a México y a otros países, y que, para colmo, los flujos migratorios amenazan su endeble seguridad laboral.

Y como tercera línea discursiva, señalemos el histórico esfuerzo del país vecino por mantener su hegemonía comercial (la doctrina del Destino Manifiesto no se manifiesta sólo militarmente sino sobre todo comercialmente). Su presidente actual no piensa como político, mucho menos como estadista. Piensa como empresario: busca tener mayor participación en el mercado, ser más competitivo, obtener mayor rentabilidad. Trump concibe la renegociación del TLCAN como un ajedrez empresarial y no como

lo que debe ser: el establecimiento de relaciones comerciales justas entre tres países que desean el bienestar internacional.

Ventana EBC. Volvamos a 1994. Apenas había arrancado el Tratado cuando los hechos violentos y la crisis económica de ese año quebraron el proyecto transexenal del gobierno de entonces...

VAZ. Ese gobierno sí deseó, abiertamente, un modelo transexenal, pero tanto la devaluación de 1995 como la llegada de un nuevo partido al poder ejecutivo en 2000 (y en las circunstancias ya mencionadas) debilitaron el proyecto. La idea era generar un proceso gradual de apertura y de beneficio paulatino a cada uno de los sectores de la economía nacional, es decir, generar un crecimiento endógeno (de adentro hacia fuera) que debería cubrirse en ocho años (el sector agropecuario estaba considerado, precisamente, como uno de los que deberían esperar un plazo mayor para su liberación comercial). **En cuanto a la industria textil, señalemos que es uno de los sectores más atrasados y dañados por el TLCAN,** justamente porque no se llevó a cabo el mencionado proceso de crecimiento endógeno.

Ventana EBC. Hoy, en México, el gobierno saliente parece enfrentarse a sus socios del TLCAN con excesiva prudencia y demasiada cautela...

HVM. Yo no veo un gobierno prudente ni cauteloso, sino un gobierno negociador. Recordemos que la táctica de Donald Trump está claramente descrita en su libro *The art of the deal* (1987). La

técnica consiste en “estresar el entorno”: el negociador monta un escenario de tensión, es decir, crea un ambiente tirante, incluso amenazante, para que dentro de él la contraparte tome cierto tipo de decisiones. Es probable que el gobierno actual de México, consciente de la estrategia de *negociación de estrés*, evite entrar en ese juego, porque sabe que el TLCAN es tan importante para México como para Estados Unidos y Canadá. De cualquier manera, sí es necesario revisar varios temas del Tratado, en particular el relativo a nuestra propia industrialización. Verónica señala acertadamente que la estrategia era industrializar a México. ¡Sí, pero desarrollando industria mexicana! La verdad es que fue la inversión extranjera la que vino a industrializarse aquí, a nuestro país, mediante la manufacturación (por la mano de obra barata). Y, bueno, es cierto, parece que el Tratado sí nos funciona, porque genera empleos; ¡pero no estamos creando industria! Esos empleos dependen de la inversión extranjera, no de nuestra fuerza económica. Por eso, porque el proyecto original consideraba la industrialización, nuestra industrialización, necesitamos revisar ciertos puntos del TLCAN.

Permítanme dar un ejemplo. La empresa de cuya dirección financiera me encargo se encuentra dentro de los sectores automotor y agropecuario, y produce para la exportación. ¿Nos beneficia el tipo de cambio? Sí, en la mano de obra, aunque los insumos que utilizamos para ser competitivos son de importación y se pagan en dólares. De los elementos que conforman nuestro costo de producción, el beneficio que tenemos se basa en la mano de obra: la pagamos en pesos y vendemos nuestros productos en dólares.



Héctor Valencia Morales. Contador Público por la EBC, con Maestría en Administración de Negocios por el Colegio de Estudios en Administración Superior y con Maestría en Alta Dirección (MAD) por la misma Escuela Bancaria y Comercial. Con amplia experiencia en el sector financiero, es Socio Fundador y Director General de Valmor Soluciones, consultora de negocios. Fue Gerente de Control de Riesgos de Crédito en Bital y Operador de Mercado de Dinero para ABSA, Casa de Bolsa. Actualmente, es CFO de Corrubox México. Es expositor y conferencista en foros académicos y empresariales. Es catedrático de posgrado en la EBC, reconocido con la Excelencia Académica en trece ocasiones. Para orgullo de la Institución, es Profesor Distinguido 2016.



Verónica Arlette Zepeda. Licenciada en Economía por la Universidad Tecnológica de México, maestra en Ingeniería Económica y Financiera por la Universidad La Salle y doctora en Administración Pública por el Instituto de Estudios Superiores en Administración Pública. Actualmente, estudia Derecho en la Universidad Nacional Autónoma de México. Cuenta con especialización en Impuestos, Finanzas Públicas, Derecho Aduanero y Comercio Exterior, acreditada por la Universidad Panamericana y el Instituto Tecnológico Autónomo de México. Cuenta con amplia trayectoria en el sector público: a fines del siglo pasado, fue asesora del entonces Secretario de Hacienda José Ángel Gurría. Ha impartido múltiples conferencias y seminarios en diversas instituciones educativas y actualmente es catedrática del Colegio de Economía de la EBC, donde imparte cursos en licenciatura y posgrado.



Álvaro Vargas Briones. Especialista en Finanzas y MBA por el ITESM. Cuenta Doctorado en Ciencias de la Administración por la UNAM. Con experiencias de más de veinticinco años en áreas de dirección financiera, ingeniería financiera y consultoría. El maestro Vargas Briones realizó en la República de Singapur, el posgrado *Technical and Vocational Education and Training Programme for Principals and Leaders*, auspiciado por el gobierno de dicha república y por *The G-20 Development Working Group*. Además de su labor docente (es catedrático de estudios de posgrado en la EBC), se ha desempeñado como Titular Ejecutivo de Ingeniería Financiera Bancomer, Director General de Política Económica y Desarrollo Económico del Gobierno de Hidalgo, y como Director General de DNC Consultores. Actualmente, Vargas Briones es Revisor del Premio Nacional de Investigaciones Financieras IMEF-Deloitte.

En Estados Unidos, en cambio, ese beneficio no existe. Además y paradójicamente, el problema para las empresas estadounidenses está en la fuerza de su moneda: con un dólar fuerte y un peso débil, la paridad cambiaria se abre y genera una brecha. Entonces, al estadounidense le es más barato consumir productos importados que manufacturados allá. Este contraste es el que hace afirmar al gobierno de Trump que el TLCAN está perjudicando a Estados Unidos. Pero el problema no está en el Tratado sino en los bajos índices de empleo en Estados Unidos (que están, eso sí, relacionados con la paridad cambiaria). Terminar con el Tratado no va a resolver la crisis económica estadounidense. Además, habrá que ver cómo reacciona la Industria, que no es gubernamental sino particular.

Ventana EBC. El dinero no tiene patria, pero sí tiene voz y voto. ¿Cuáles son las consecuencias que traería la clausura del TLCAN?

AVB. Para los tres países hay consecuencias. Estamos en una economía global. El crecimiento de México experimentaría una grave desaceleración. Y el problema es que yo no veo en el horizonte una alternativa económica claramente definida. ¿Podemos sustituir el mercado de Estados Unidos y Canadá con el mercado europeo y latinoamericano? ¿Podemos en verdad renunciar a los 482 millones de consumidores que nos otorga el TLCAN? Tal vez, pero en estos momentos no veo que ese camino esté siendo considerado. **Nosotros somos el segundo socio más importante de Estados Unidos. Ellos son nuestro socio más importante.**

HVM. Aunque sí existe la posibilidad de que el Tratado se dé por terminado, yo en verdad dudo mucho que ocurra. Estoy convencido de que la actitud del presidente de Estados Unidos se resume en tácticas de negociación agresivas: está buscando sacar provecho de la renegociación, y para eso es capaz de amenazar con dar por concluida la relación de comercio libre. Pero no debemos sobredimensionar el peligro. Hay relaciones que no se anularán si el Tratado desaparece. La globalización no está condicionada al TLCAN, sino que es una realidad internacional. Vuelvo al caso del sector aguacatero. **Cuando tú preguntas a los exportadores de Uruapan qué pasaría si se elimina el Tratado, la respuesta es sencilla: los estadounidenses pagarán más caro el aguacate, pero lo pagarán, indudablemente.** Cualquier barrera arancelaria terminaría perjudicando al consumidor estadounidense. Y en cuanto a la industria automotriz, ésta no va a regresar su manufactura a territorio estadounidense sólo porque Trump quiera: para ellos, el producir en México es mejor negocio.

Ventana EBC. El eminente sociólogo Boaventura de Sousa Santos señaló recientemente que acaso estamos entrando en un periodo de reversión de los procesos de globalización que han dominado la economía, la política, la cultura y las relaciones internacionales en los pasados cincuenta años. Y esta observación parece coincidir con fenómenos de "aislacionismo" vividos en los dos últimos años: el conflicto en Cataluña, el Brexit y el mismo triunfo de Donald Trump en Estados Unidos. ¿Qué sucede en

el mundo? ¿Hay una reacción contraria a la globalización? ¿O es que estamos, como sugiere Boaventura, *delante de nuevas manifestaciones de la globalización, algunas de ellas muy peligrosas y patológicas?*

VAZ. En cuanto a los tratados de libre comercio, de unificación política, de unificación de la moneda y de integración de los mercados, es un hecho que los procesos han sido muy lentos y que hay sectores de la sociedad que no se han beneficiado como se esperaba. Esos sectores se sienten incluso afectados. ¿Esto desacredita los tratados o la misma globalización? Yo creo que no, yo creo que esto nos obliga a revisar y a hacer ajustes en todo el mundo y en todas las relaciones internacionales. En el caso de México, recordemos que estamos en un año de elecciones federales y que nuestra economía se encuentra en una situación de extrema fragilidad. Esto podría llevarnos a cometer errores semejantes a los de 1994 y a buscar una renegociación a toda costa y de manera apresurada. Tenemos que renegociar, sí, pero con calma y con inteligencia.

Ventana EBC. *Vísteme despacio que llevo prisa*, dice Benito Pérez Galdós que dijo Fernando VII.

HVM. Precisamente porque 2018 es un año complejo y delicado para nuestro país, yo sugiero posponer la renegociación. ¡Y no nos dejemos espantar! A Trump le está pasando lo de aquella película de 1973 (*Soylent Green*, con Charlton Heston y Edward G. Robinson): el futuro ya lo alcanzó. Así que no cedamos a las presiones: siempre nos han devuelto a una parte de nuestros migrantes. La diferencia es que ahora estamos en condiciones de ofrecerles empleo. Además, el trabajo de los mexicanos en Estados Unidos sigue siendo necesario, así que ellos mismos lo demandarán.

AVB. México está a unos meses de celebrar elecciones federales. Estados Unidos está a un paso de realizar elecciones intermedias. Sí habrá renegociación, ¿pero en qué términos? Ésa es la pregunta que necesitamos responder ya. **Estamos frente a una gran oportunidad histórica, que es la de replantear nuestro propio concepto de nación.** No podemos seguir siendo un país sexenal, tenemos que proyectar a largo plazo: determinar hacia dónde queremos ir, qué necesitamos y cómo vamos a insertarnos en el concierto de las naciones. Personalmente, tengo mucha confianza en la nueva generación de mexicanos, que son jóvenes dispuestos a la transformación, jóvenes con una nueva manera de entender los negocios, la cultura y la sociedad. En conclusión: estamos en un buen momento para hacer las cosas bien y definir el rumbo que queremos seguir para cambiar la vida. ●

Esta entrevista puede verse en ebc.mx/negocios2
NOTA. La presente edición de Ventana EBC entró a imprenta antes de celebradas las rondas sexta y séptima de negociaciones para la modernización del TLCAN.



LA CADENA DE UTILIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE

Eduardo Martínez Negrete*

Cuando se habla de calidad en la industria de manufactura, la meta que busca la mayoría de las empresas es la de cero defectos. En el sector de los servicios, esta meta de calidad se traduce en términos de *cero deserciones*, lo cual en realidad representa un enfoque sistémico que debe prevalecer en las empresas, con la finalidad de evitar que los clientes (especialmente los más rentables) se vayan con la competencia. La palabra clave detrás de este enfoque se encuentra en la búsqueda de la *lealtad* del cliente.

En el mundo actual de los negocios se destina una gran cantidad de recursos y esfuerzos para generar programas de lealtad y estrategias de comunicación continua con los clientes. Ejemplos de los primeros son los programas de recompensas y bonificaciones, las tarjetas de *cliente frecuente* tipo monederos electrónicos, las tarjetas de regalo, los incentivos en precios, los cupones de descuento y las promociones de ventas, entre otros. En el caso de las estrategias de comunicación, **las empresas se preocupan cada vez más por aplicar mecanismos que generen en el cliente la sensación de cercanía real y de confianza absoluta para expresar sus opiniones**. Ejemplos de ello son los números telefónicos 01-800, los centros de contacto, los portales corporativos y las redes sociales.

La reportera Ilse Santa Rita escribió en la página electrónica de El Financiero (28 de julio de 2014) que los comercios mexicanos que aplican programas de lealtad aumentan en veinte por ciento sus ventas al año, según estimaciones de Premier Loyalty & Marketing, propietaria y operadora de Club Premier; sin embargo, el negocio todavía es un terreno virgen en el país. Algunas compañías en Estados Unidos obtienen hasta 60 por ciento de sus ingresos a través de los programas de fidelidad, de acuerdo con un estudio de The Boston Consulting Group.

Sin embargo, todos estos esfuerzos pueden resultar insuficientes si la compañía, en su afán por conseguir clientes leales, se olvida de dar un servicio de calidad a sus empleados.

¿Qué relación existe entre la atención que la propia compañía debe dar a su personal y el hecho de conseguir clientes leales? La respuesta más completa a esta interrogante nos la brinda el modelo de negocio conocido como Cadena de Utilidad en el Servicio (o Cadena del Servicio al Cliente), el cual fue desarrollado por *James Heskett, Earl Sasser y Joe Schlesinger*, de la Escuela de Negocios de Harvard (véase figura 1).

Este modelo de negocio incluye una clara estrategia de *mercadotecnia interna* (es decir, la dirigida al personal de la propia empresa), donde se considera a los empleados como el **capital humano fundamental para la generación de un auténtico valor**, tanto para la empresa como para los clientes.

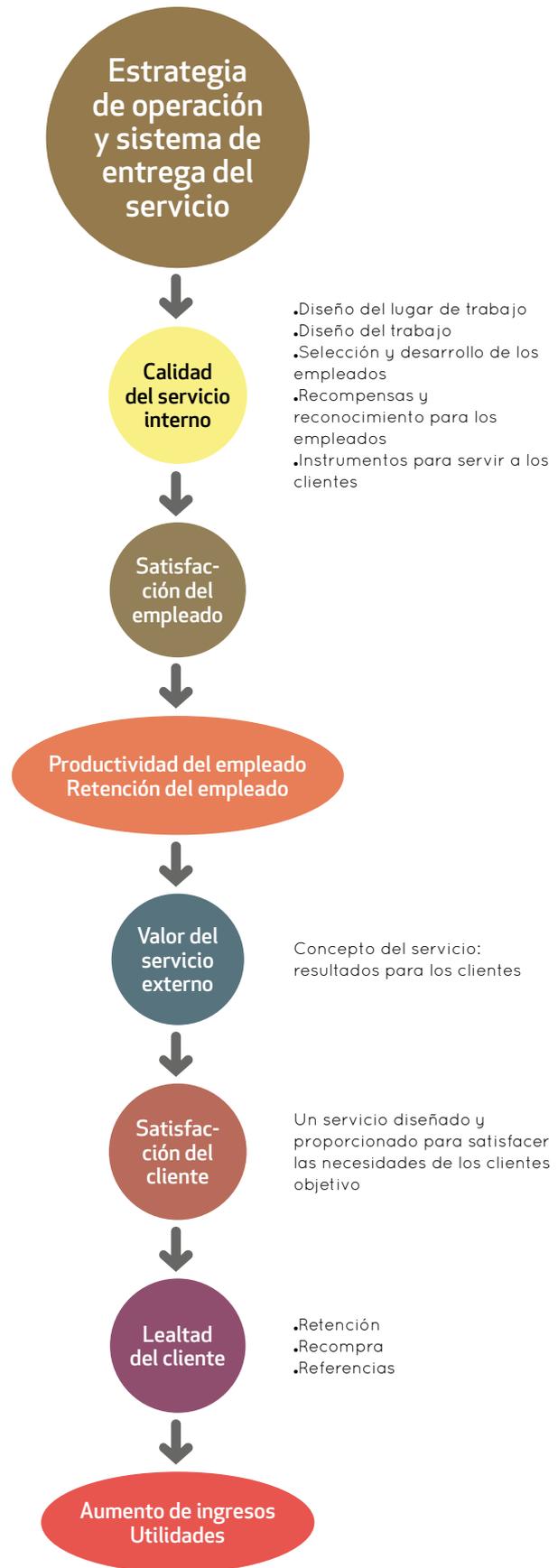


Figura 1. La cadena de utilidad en el servicio (Lovelock, Reynoso, D'Andrea, & Huete, 2004, p. 83)

La cadena del servicio al cliente está compuesta de siete eslabones estrechamente vinculados entre sí, de tal forma que cada uno de ellos sirve de base para lograr el eslabón siguiente, tal como se describe a continuación:

1. Calidad del servicio interno. La compañía cuenta con un sistema adecuado de diseño del trabajo y del lugar de trabajo, así como de selección y desarrollo de los empleados, incentivos y reconocimiento para el personal y de comunicación interna. Todo ello sienta las bases para que, al atender como se debe a los empleados (los *clientes internos* de la empresa), el servicio hacia ellos y entre ellos logre ser de calidad.

2. Satisfacción del personal. Al trabajar en una empresa donde existe un sistema de calidad interna, será más factible que pueda generarse un buen ambiente laboral, donde los empleados estén cumpliendo plenamente sus expectativas, con lo cual se sienten satisfechos respecto al trabajo que realizan y al servicio que se les brinda en la empresa.

3. Lealtad del personal. Si los clientes internos se encuentran satisfechos de trabajar en la empresa, será mucho más viable que pueda incrementarse los niveles de retención del personal, trayendo como consecuencia una menor rotación de empleados, lo cual impulsará un aumento en la productividad de la empresa y otros beneficios adicionales, como un mayor compromiso del personal hacia la empresa.

4. Valor del servicio externo. Los anteriores aspectos se orientan al trabajo *entre bambalinas* que realiza la empresa, el cual debe representar una sólida base para el trabajo con el cliente externo (aquel que adquiere o hace uso de nuestros productos o servicios). Una vez instalada esa base, la empresa estará en mejores condiciones de brindar una auténtica propuesta de valor para el cliente, medida ésta como los resultados o beneficios que el cliente recibe en relación con los costos totales (monetarios y no monetarios) en que incurre para adquirir el producto o servicio.

5. Satisfacción del cliente. Si la compañía es capaz de brindarle al cliente un valor por lo que adquiere, significa que ha generado un sistema de servicio orientado a satisfacer e incluso exceder las necesidades y expectativas del cliente.

6. Lealtad del cliente. En este momento nos damos cuenta de que la lealtad del cliente no llega por sí sola, tiene que trabajarse arduamente mediante los pasos anteriores, para que verdaderamente logremos hacer realidad los tres grandes elementos que nos permitirán confirmar la lealtad por parte del cliente: la retención (cuando permanece con la empresa), la recompra (cuando regresa) y las referencias (cuando habla bien de la empresa y/o de sus productos).

7. Rentabilidad de la empresa. Finalmente, el último eslabón de la cadena de utilidad en el servicio al cliente se logrará cuando, conseguida su lealtad, se incrementen los ingresos y las utilidades para la compañía. Como podemos percatarnos en este punto, el aumento en las ventas es una consecuencia de haber trabajado fuertemente en el desarrollo de los eslabones anteriores, lo cual resulta contrastante con lo que sucede cotidianamente en una gran cantidad de empresas, donde sus directivos pretenden lograr altas ventas en un corto plazo, sin estar dispuestos a desarrollar los eslabones anteriores.

Hemos descrito en pocas palabras un modelo de negocio cuya aplicación demanda un arduo trabajo (tanto al interior como al exterior de la empresa) y el compromiso de la alta dirección con una visión de servicio, la cual posiblemente traerá los resultados económicos esperados sólo en un mediano o largo. En este sentido, queda en el aire una pregunta: ¿qué tan dispuestos estarán los directivos de las empresas en México para aplicar la cadena de utilidad en el servicio al cliente? ●

*Profesor del Colegio de Mercadotecnia de EBC en línea.

Fuentes consultadas

Lovelock, C., Reynoso, J., D'Andrea, G., & Huete, L. (2004). *Administración de Servicios: Estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos* (pp. 81-93). México: Pearson Educación.

Pereira, J. E. (26 de diciembre, 2012). Cadena Servicio-Utilidad. Recuperado de <http://www.mercadeo.com/blog/2012/12/cadena-servicio-utilidad/>

Santa Rita, I. (27 de julio, 2014). Programas de fidelidad seducen a mexicanos e impulsan ventas. *El Financiero*. Recuperado de <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/programas-de-fidelidad-seducen-a-mexicanos-e-impulsan-ventas.html>



Educación para los retos del presente

Estudiar negocios para cambiar la vida.

Mercadotecnia Digital

- Genera comunicaciones orientadas al cumplimiento de metas comerciales
- Analiza el alcance y la rentabilidad de tus campañas digitales
- Diseña campañas publicitarias exitosas en medios digitales

Cursos, Talleres y
Diplomados



ebc.mx/econtinua

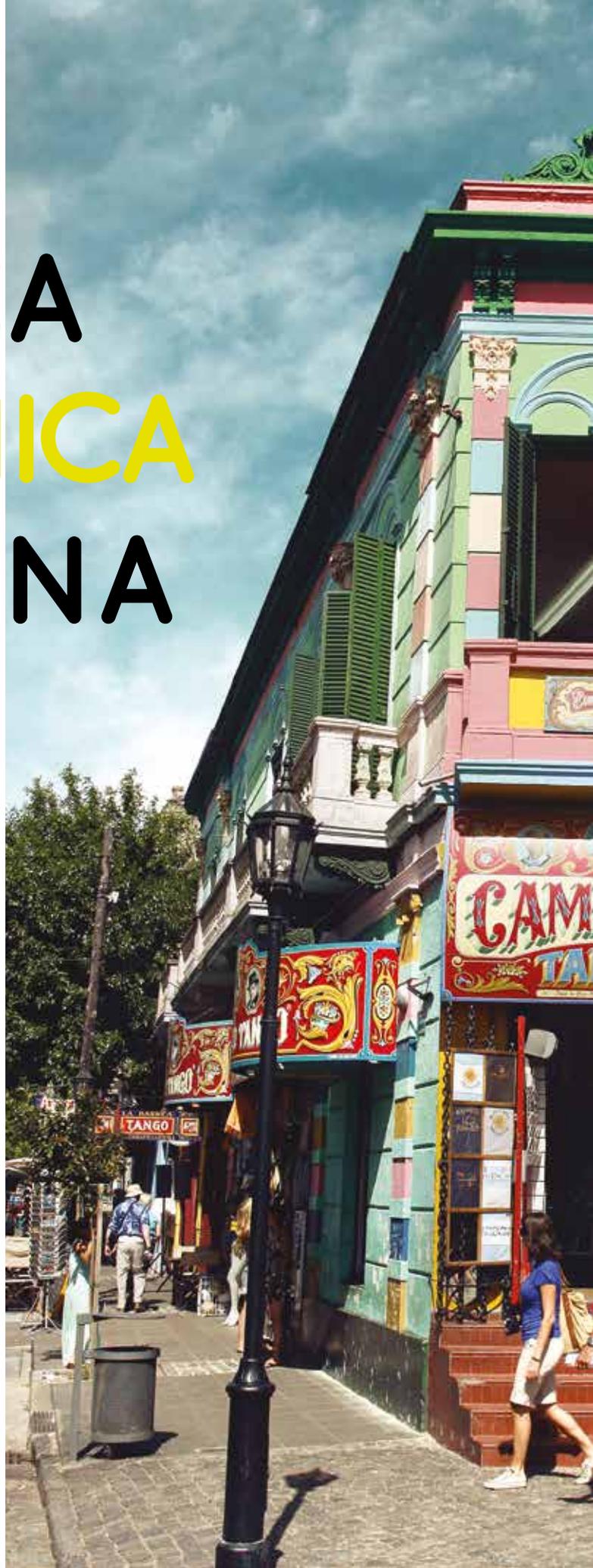
DINÁMICA ECONÓMICA ARGENTINA

DECISIONES DE POLÍTICA
ECONÓMICA PARA LOS
NEGOCIOS

Sergio Patiño*

América Latina necesita emprender negocios innovadores con resultados tangibles, con desarrollo industrial y, por supuesto, con crecimiento económico. Los gobiernos deben aplicar medidas de política económica capaces de impulsar la producción, la creación de empresas y la generación empleos. Revisemos en esta ocasión el caso de Argentina. **¿Cuál es el grado de apertura económica de este país y qué resultados macroeconómicos ha tenido que enfrentar para reactivar sus empresas?**

El Índice de Apertura de Economía de Argentina pasó de 14.1 (1990) a 29.3 (2014), en contraste con otros países de América Latina que ampliaron significativamente sus relaciones comerciales y de flujos de capital con el resto del mundo: Antigua Barbuda, Dominicana, Panamá, Saint Kitts y Nevis, San Vicente, Las Granadinas y Santa Lucía. Sus valores, respectivamente: 149.1, 106.8, 139.1, 105.8, 122 y 130.9, de acuerdo a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).





Sin embargo, el desafío para el gobierno de Argentina ha sido mantener una postura independiente en sentido político y económico, provocando un crecimiento del Producto Interno Bruto y poniendo a prueba la capacidad de las autoridades monetaria y fiscal. Por ejemplo, para impulsar la economía en 2014, las medidas adoptadas se centraron en aumentar el gasto de gobierno en 6.41%. En dicho año se estableció un “compendio de los objetivos de política incluidos en el presupuesto, así como las magnitudes que expresan los principales rubros de ingresos, gastos y resultados”, cuyo fin fue dirigir la inversión pública, identificando necesidades sectoriales. De acuerdo al informe de la presidencia de la nación, de 2014, se indicó la “preeminencia hacia los proyectos para ampliación del *stock* de capital”, para “los nuevos emprendimientos” y también para proyectos de ampliación de capital con la finalidad de “potenciar el crecimiento económico o hacia la mejora de la capacidad exportadora”.

¿Qué medidas de política monetaria adoptó el banco central de Argentina para reactivar la economía y los negocios? Se utilizó la tasa de interés objetivo para estabilizar el nivel de precios con crecimiento económico. La decisión presentó ajustes (25.80%, 27.30%, 26.70%, 26.90% en cada trimestre) que, en promedio anual para el 2014, fue de 27%.

La política fiscal del gobierno de Argentina implicó variaciones porcentuales al gasto público de 7.13%, 0.52% y 11.59%, con lo cual el PIB se desplegó en 8.68%, -2.47% y 3.95% durante los últimos tres trimestres de ese año. Con política monetaria, el PIB creció por el aumento de la variable “tasa de interés objetivo”, que significó una recuperación con crecimiento de la economía argentina.



En cuanto a los proyectos de investigación e innovación generados en Argentina, este país cuenta con un Sistema Nacional de Investigación y Desarrollo, formado por el gobierno central, los ministerios, las agencias de financiamiento, el conjunto de universidades públicas, las empresas privadas y las administradas por el Estado, así como otras organizaciones de cooperación internacional.

Este sistema de innovación ha hecho posible el emprendimiento, con crecimiento de las empresas y mediante vínculos de cooperación para formar cadenas productivas. Y aunque los medios de investigación y desarrollo han presentado dificultades institucionales y de recursos, **han sido puestos en marcha enlaces asociativos entre universidades y empresas para impulsar la dinámica empresarial con proyectos de innovación industrial.** Asimismo, se ha diseñado programas encaminados a lograr el desarrollo científico y tecnológico que resulte en logros potenciales en el sector empresarial y en beneficios reales para la sociedad.

Con base en el Instituto de Emprendimientos Científicos y Tecnológicos, la distribución de los aportes de capital para financiar proyectos de investigación y desarrollo, se traduce en 51% por inversores calificados (8% derivó de instituciones financieras, 6% del sector público internacional, 6% de empresas no financieras, 11% de particulares y 20% de organismos internacionales). Por lo tanto, **se identifica la necesidad de fortalecer la política de ciencia, innovación y desarrollo, debido a que la mayor parte de la participación proviene de organismos externos.** El esfuerzo es apreciable, y debe proyectarse para alentar una mayor participación de los componentes de su Sistema Nacional de Investigación y Desarrollo, que en conjunto con las autoridades monetaria y fiscal promuevan la creación de proyectos productivos de tipo empresarial con fomento de empleo y crecimiento económico. ●

**Profesor del Colegio de Economía de EBC en línea.*

Programa de Yoga prenatal en tu hogar



Ciudad YOGA

- Apto para cualquiera (aun si nunca has practicado Yoga)
- Cada clase diseñada para cada etapa y semana
- Disfruta tu embarazo con menos molestias
- Seguro para ti y tu bebé
- 64 Clases en total
- 2 Clases por semana
- Es recomendable practicar Yoga 4 veces por semana



ft /ciudadyoga
siguenos

\$1 USD
por Clase

Visítanos e insíbete en:
www.ciudadyoga.com

SOMOS HONESTOS Y SOCIALMENTE RESPONSABLES

La Escuela Bancaria y Comercial expresa sus principios mediante la formulación afirmativa de su esencia: *Somos estudiantes para siempre, somos impulsores de progreso, somos honestos y socialmente responsables.* Hablemos de la tercera aseveración.

Este principio es un binomio de elementos inseparables, a pesar de que la honestidad es una cualidad del individuo, mientras que la responsabilidad es un compromiso que asumen grupos, organizaciones, empresas e instituciones.

1 | Hablar de una “empresa honesta” es usar una frase inexacta. Lo que queremos decir es que estamos ante una empresa conformada por individuos honestos (dueños, socios y colaboradores).

2 | Hablar de un “individuo socialmente responsable” es caer en el equívoco. Lo que queremos decir es que ese individuo es dueño, socio o colaborador de una organización socialmente responsable.

3 | Los individuos no están obligados a ejercer “responsabilidades sociales” (en el sentido administrativo, mercadológico, político y mediático del término), sino a cumplir la ley. Pueden, sin embargo, fortalecer su presencia social con un comportamiento cívico, hecho que facilitará los esfuerzos de las organizaciones para cumplir con sus responsabilidades sociales, que en el caso de la EBC son tres:

- a) Cuidado y preservación del medioambiente
- b) Fortalecimiento de la vida institucional
- c) Educación para el desarrollo





4 | ¿Cómo ejerzo este principio en mi vida diaria? Pecaríamos de ingenuo si resumiéramos nuestra respuesta en un “ser bueno”. La bondad nada tiene que ver con la honestidad. Hay seres profundamente bondadosos que son, a la vez, profundamente corruptos. ¡Y no experimentan conflictos de conciencia alguno! La bondad es un asunto de índole moral. La honestidad entra en los terrenos de la ley. Y la ley es dura, pero es la ley. Quien evade impuestos, comete un acto deshonesto, y puede ser, sin embargo, el ser más bondadoso de la Tierra. Quien atenta contra los derechos de autor, comete un acto deshonesto, aunque en estos momentos esté ayudando a una anciana a cruzar la calle. Quien compra piratería participa activamente en un círculo de deshonestidad, aunque argumente que a eso lo obligan los altos precios de los productos originales. Quien “copia y pega” para elaborar un trabajo escolar y no da fuentes ni créditos, es un ser deshonesto, aunque todos en el salón lo consideren un ser maravilloso.

5 | La honestidad no es una graciosa concesión de los individuos a su sociedad. La honestidad es una obligación moral, política, administrativa, laboral, ética, artística, una obligación insoslayable en todos los órdenes de lo humano.

6 | En cuanto a la responsabilidad social de la EBC, nuestra honestidad individual nos conduce a apoyar sus acciones.

7 | La asunción de responsabilidades sociales por parte de las empresas (entre las que se encuentran las instituciones educativas de régimen privado, como la EBC) es relativamente nueva y aún tiene mucho camino que recorrer para afianzarse como una manera de ser natural y auténtica.

8 | Por nuestra parte, los individuos debemos encontrar puntos de encuentro con las organizaciones para trabajar en temas que nos atañen a todos, como la justicia, la equidad de género y la búsqueda del bienestar general.

La Escuela Bancaria y Comercial basa sus acciones de responsabilidad social en la voluntad de cambio y en la tarea diaria de involucrar a los individuos de su comunidad en los tres ámbitos específicos mencionados en el punto número 3. Y es así como se empalman nuestra misión institucional y nuestra responsabilidad social, con la idea de formar emprendedores sensibles y conscientes y deseosos de construir una sociedad más limpia, más justa y más igualitaria.

La responsabilidad social implica muchas cosas. Hay que tratarla con humildad, sin querer abarcar todo a la vez, sino haciéndolo poco a poco, conociendo bien cada tema abordado, adoptándolo genuinamente, asumiéndolo como un problema de índole familiar. Porque cada acción que emprendemos puede beneficiarnos directa e inmediatamente, pero sobre todo puede apuntalar exitosamente el futuro y las expectativas de un mundo mejor para las próximas generaciones. ●

“ Saber diagnosticar, saber decidir
y saber dirigir, la clave del éxito en
todo proyecto humano. ”

JOSÉ ANTONIO MAXIL SILVA

PROFESOR DISTINGUIDO 2018



La historia de cada ser humano es un viaje que comienza y termina en sí mismo. Nos alejamos de nosotros para encontrarlos en *los otros* y convencernos de que algún día hallaremos, mediante el diálogo permanente, el verdadero ser. Sin embargo y aunque nuestra esencia es el devenir (no somos, sucedemos, toda nuestra vida es tránsito y evolución, nunca estación), en ocasiones conviene hacer un alto en el camino, tanto para respirar y reflexionar sobre lo andado como para conocer y reconocer a alguno de los viajeros que nos acompañan en las excursiones de la existencia compartida.

Sirvan, entonces, estas páginas como rellano de reflexión y como homenaje al maestro José Antonio Maxil Silva, licenciado en Ingeniería Química por la Universidad Autónoma de Puebla, con Maestría en Alta Dirección (con especialidad en Mercadotecnia), otorgada por la Escuela Bancaria y Comercial, donde el compromiso con la excelencia educativa alcanza su máxima expresión en aquellos profesores que se han destacado en la profesión y en la enseñanza, tanto por sus logros y su significativa contribución al proyecto educativo de la EBC como por ser ejemplo y reflejo vivo de nuestros Principios Institucionales.

Con el propósito de subrayar la relevancia de su trayectoria, visitamos Campus Toluca a mediados de diciembre pasado y charlamos con el maestro Maxil Silva sobre su vida, su familia, sus experiencias profesionales, su pensamiento y su aventura educativa, la que ya suma treintaidós años de labor inagotable, impartiendo diversas materias relativas a la administración y la mercadotecnia, tanto en la Universidad Autónoma de Puebla (de 1985 a 1990) y en la Escuela Bancaria y Comercial (desde 2007) como en la Universidad Autónoma del Estado de México (desde 1985).

José Antonio Maxil Silva cuenta con cuarenta años de experiencia profesional: **ha ocupado puestos directivos y gerenciales, a la vez que ha participado en servicios de consultoría y en proyectos de inversión, todo ello en múltiples áreas:** ventas, mercadotecnia, operaciones, capital humano, reingeniería organizacional, etcétera. Actualmente y desde hace diez años, es Socio Consultor e Instructor en Grupo Infinito.

Nacido en la ciudad de Puebla de Zaragoza, José Antonio fue un niño de carácter tranquilo que tuvo en sus padres un alto modelo de esfuerzo e integridad...

Siempre
es necesario
enfrentar
teoría
la realidad

pre
sario
tar la
con
lidad.



Después de varios años de trabajar de empleado en una fábrica de dulces, mi padre decidió crear su propio negocio y ofrecer servicios como mecánico de sinfonolas. Pero no sólo instaló un pequeño taller de reparación sino que también decidió acudir a los establecimientos, tanto de la ciudad como de los municipios cercanos, para arreglar estos equipos e incluso para expandir el mercado.

Ahí donde no había sinfonolas pero sí necesidad de diversión, llegaba don Guillermo Maxil Hernández (*El Maestro Memo*, como se le conocía) con máquinas nuevas y modificaba el ambiente acústico de fondas, fuentes de sodas, cafeterías, cantinas, pulquerías y alguna que otra miscelánea.

Los servicios del señor Maxil tuvieron gran demanda y mucho éxito, a tal punto que amplió su oferta al arreglo e instalación de artículos domésticos, junto con doña Francisca Silva Matamoros, quien fue contratada por su esposo para determinadas labores de apoyo en la reparación de electrodomésticos (planchas, licuadoras, batidoras). Con ese negocio, el matrimonio Maxil Silva pudo dar educación a sus seis hijos... ¡y los seis estudiaron carrera universitaria! José Antonio eligió Ingeniería Química.

El ingeniero químico no es, como a veces se piensa, un ratón de laboratorio: hay muchas áreas de la administración que están íntimamente vinculadas con las ciencias. En mi caso, como maestro de la Facultad de Química de la Universidad Autónoma del Estado de México y gracias a mi experiencia laboral y mis estudios de posgrado (cursados en la EBC), me corresponde impartir Competencias Gerenciales, Desarrollo Organizacional y Administración de Operaciones. ¡Porque la administración es universal, se aplica en todos los aspectos de la vida!

José Antonio fue formado tanto en el deseo de progreso y mejora en la calidad de vida como en la búsqueda empeñosa de los satisfactores que dignifican la existencia de todo ser humano. Sin embargo, esa formación en el trabajo honrado no se limitó a la aspiración del crecimiento personal sino que se extendió al anhelo de prosperidad colectiva, que además fue pulimentado con la práctica diaria de la responsabilidad, esa carísima virtud que fortalece la independencia y que forja el carácter.

El término "liderazgo" aún no se utilizaba en las empresas; pero lo cierto es que tuve que aprender a ser líder frente a equipos de obreros que me duplicaban la edad.



La coincidencia de nombres vinculados con la Escuela Bancaria y Comercial en el mundo empresarial siempre es motivo de orgullo y muy buen argumento para demostrar, con ejemplos contundentes, el cumplimiento de nuestra misión. Recordemos que Mexichem, empresa líder en la industria química y petroquímica latinoamericana, fue creada por don Antonio del Valle, ex alumno de la EBC e integrante del Consejo Consultivo de nuestra institución. Esto no es de sorprender. A lo largo de nuestra historia educativa, siempre se han cruzado vidas y se han trazado existencias paralelas...

En 2002, habiendo fundado con un grupo de amigos un despacho de consultoría, fuimos invitados por el Director de Planeación de Mexichem a conversar sobre el futuro de la empresa y a compartir nuestros conocimientos, tanto administrativos como técnico-científicos. Pero no fue sino hasta 2007 cuando supe que don Antonio del Valle, dueño de Mexichem, había estudiado en la Escuela Bancaria y Comercial, hecho que me alegró y que reforzó en mí entonces incipiente cariño por la EBC el orgullo de colaborar como profesor en una gran institución educativa.

Al amor a su profesión y a la docencia, José Antonio Maxil Silva suma dos pasiones que lo han acompañado toda la vida. Por un lado está el fútbol *americano* (es seguidor de los Green Bay Packers, pero recuerda con mucho cariño a Los Venados del Centro Escolar Niños Héroes de Chapultepec, a quienes iba a ver jugar los domingos en la Puebla de los años sesenta). Y por otro lado está el comercio...

Mi abuela tenía una mercería donde vendía hilos, botones, agujas, dedales, bordados, encajes, bastidores de aro, cierres, muchas cosas. Los fines de semana, yo la acompañaba para atender el mostrador. Desde esos primeros años de mi vida me entró el gusto por los conceptos de cliente y consumidor, por la venta misma, en particular por la venta al menudeo.

A la mitad de sus estudios universitarios, el joven José Antonio ya ansiaba realizar prácticas profesionales, así que habló con sus padres y les dijo que el ocio de las vacaciones lo hacía sentirse improductivo y que necesitaba su aquiescencia para buscar trabajo. Así, con la autorización paterna, Toño (como lo llama la familia) se presentó en Primex, donde fue inmediatamente aceptado. Esta empresa era entonces el productor principal de resinas de PVC en México y en América Latina (en 2004, fue adquirida por Camesa, el antecedente inmediato de Mexichem), y en ella desarrolló sus primeras experiencias administrativas: manejo de personal, organización, dirección, motivación...

El término "liderazgo" aún no se utilizaba en las empresas; pero lo cierto es que tuve que aprender a ser líder frente a equipos de obreros que me duplicaban la edad.

La excelencia de sus estudios se fortaleció con una beca otorgada por la ONU para estudiar Tecnología de Plásticos en Argentina, y estas nuevas credenciales académicas le abrieron las puertas de diversas organizaciones, que lo buscaron para sus respectivas gerencias de proyectos. Entre esas empresas interesadas en su conocimiento y en su capacidad de liderazgo, apareció Unilever México (en aquel entonces Productos de Maíz, S.A. de C.V.), que lo invitó a colaborar en la ciudad de Toluca. Pero otras compañías lo seguían buscando, así que aceptó colaborar en Polioles, que elabora y comercializa una extensa gama de productos de la petroquímica. Luego vino Resistol, donde José Antonio comenzó a ver la administración desde la perspectiva de los negocios.

Mis decisiones y mis logros son, sin duda, fruto de los principios, los valores y las aspiraciones de mi formación familiar. Y necesité mucha fuerza y mucha entereza para asumir los riesgos del cambio (que incluía dejar Puebla y mudarme con la familia a Toluca). Porque en aquel entonces aún era mal visto el cambio constante de trabajo: el arrojo profesional se veía muchas veces



como un gesto de inestabilidad. Sin embargo, el tiempo me dio la razón: había tomado una buena decisión al aceptar colaborar en Resistol, donde comencé a hacer antigüedad y a manejar los conceptos que hoy son comunes en los ámbitos de la administración: logística, sistemas de manufactura, sistemas de planificación de recursos empresariales, etcétera.

José Antonio Maxil Silva entró al mundo de la docencia en 1985, cuando un amigo le comentó que la Facultad de Química de la Universidad Autónoma del Estado de México estaba buscando un experto para impartir la materia de Administración de Pro-



yectos. Aceptó encantado, pues consideró la invitación como una oportunidad para compartir con los jóvenes su experiencia:

Siempre es necesario confrontar la teoría con la realidad. Esto, incluso, no es sólo un paso ineludible del método científico, sino su esencia misma: observar de manera sistemática, medir, probar, formular a partir de los hechos, analizar y corregir nuestra hipótesis con base en el conocimiento empírico. ¡Y la UAEM me abrió sus aulas para hablar de ello! Acepté, por supuesto, porque siempre quiero dar mi testimonio profesional y ofrecer mis vivencias como empresario y como emprendedor,

para que las nuevas generaciones abreen de quienes ya fuimos y ya volvimos (y seguimos yendo y seguimos regresando, con nuevas aventuras que contar). Porque si la vida consiste en aprender de los errores, la educación tiene como tarea lograr que los errores no se repitan. Pueden surgir nuevos problemas y podemos caer en nuevos errores; pero si uno de mis estudiantes tropieza con un bache de las generaciones anteriores, debo entender entonces que yo no supe advertírselo o que él no supo escucharme. Lo mismo hago con mis clientes, me comporto con ellos con espíritu docente: detecto la necesidad, invito al trabajo conjunto, distribuyo las tareas,

me incluyo en su cumplimiento, determino un plazo para satisfacer la necesidad; llegado el plazo, verifico que la necesidad haya sido satisfecha enteramente, es decir, me cercioro de que el cliente no vuelva a contratarme para lo mismo. ¡Que me contrate para otra necesidad, pero no para la misma! El cliente, como el estudiante, debe seguir solo. Mi propósito de vida (como maestro y como ser humano) es ayudar a las personas que me rodean a alcanzar sus sueños. ¿Cómo? Compartiendo mis conocimientos y mis experiencias.

En 1991, la empresa Reichhold Chemicals Incorporated ofreció al maestro Maxil Silva un puesto de Mercadotecnia y Ventas para América Latina, cargo que aceptó. Sin embargo, la empresa tenía sus oficinas en la colonia Industrial Vallejo de la Ciudad de México, hecho que dificultaba a José Antonio seguir dando clases en la UAEM, Afortunadamente, años más tarde, en 2001, pudo regresar a dar clases a esa misma casa de estudios, y fue un amigo, el maestro Mario Alberto Esquivel, quien le comentó que la Escuela Bancaria y Comercial estaba por abrir un nuevo campus en la ciudad de Toluca. No lo pensó dos veces. Hoy han pasado ya diez años de haber aceptado la invitación de la EBC y el maestro Maxil Silva es, sin duda, uno de los referentes básicos en la historia de nuestra institución.

Yo no veo la docencia como trabajo sino como un compromiso de vida y como una pasión. Me gusta llegar a las 6:50 de la mañana, diez minutos antes de comenzar la clase, para charlar un rato, de manera informal, con algún alumno, para dialogar, para interactuar, porque eso me nutre intelectualmente y emocionalmente. Además, me encanta iniciar puntualmente la clase de las 7:00 a.m.

José Antonio atiende su negocio de consultoría e imparte clases en la EBC y en la UAEM, a la vez que vive a sus amigos y a su familia con la intensidad y la profundidad de un hombre amoroso de los suyos y apasionado de la vida. ¿Cómo logra cumplir con todas sus labores y con todas sus pasiones? ¿Cómo logra equilibrar tiempos y espacios? La respuesta es casi una receta para mantener la salud:

Mis alumnas y alumnos me abastecen de energía, me vigorizan, son el mejor tónico que puedo obtener. Sumo a ello, claro, el ejercicio diario, la buena alimentación y el encuentro frecuente con la familia y los amigos.

La familia es el eje motor, es la clave de la sociedad: cohesiona, aglutina, fortalece, y en la EBC reproducimos ese esquema, buscamos siempre dar a la comunidad escolar la consistencia de la familia.

Ya mencionamos dos pasiones en la vida del maestro Maxil Silva (el fútbol *americano* y la mercadotecnia). Señalemos otras: es un lector consuetudinario, un melómano refinado y un *gourmet* que no se conforma con degustar la gastronomía de otros, sino que él mismo hace de su cocina un taller de creación, con pastas, carnes y productos del mar.

En cuanto a su filosofía como maestro y como consultor, José Antonio resume el éxito de cualquier proyecto humano en lo que él llama *Las Tres D*: diagnóstico, dirección y decisión. Primero hay que observar el entorno y estudiarlo, para encontrar el problema. Después hay que saber dirigir los esfuerzos, pero recordando que hoy las personas no se sienten cómodas siendo *conducidas* sino *acompañadas* (la dirección debe hoy despojarse de actitudes de control para revestirse de liderazgo). El tercer lado de este triángulo virtuoso es la capacidad de encontrar el mejor camino y el talento para decidirse a tomarlo.

Por todo lo anterior y por ser una reconocida autoridad profesional, académica y moral capaz de dibujar en sus acciones lo que fuimos, lo que somos y lo que seremos, la EBC se honra en nombrar Profesor Distinguido 2018 al maestro José Antonio Maxil Silva, brillante inspiración de nuestra comunidad y modelo a seguir por las nuevas generaciones. ●

Conoce nuestra
campaña 2018



**La vida se cambia cuando
no conoces todas las respuestas**

Estudiar negocios para cambiar la vida.



ebc.mx

INTERNACIONALIZACIÓN, UNA OPORTUNIDAD

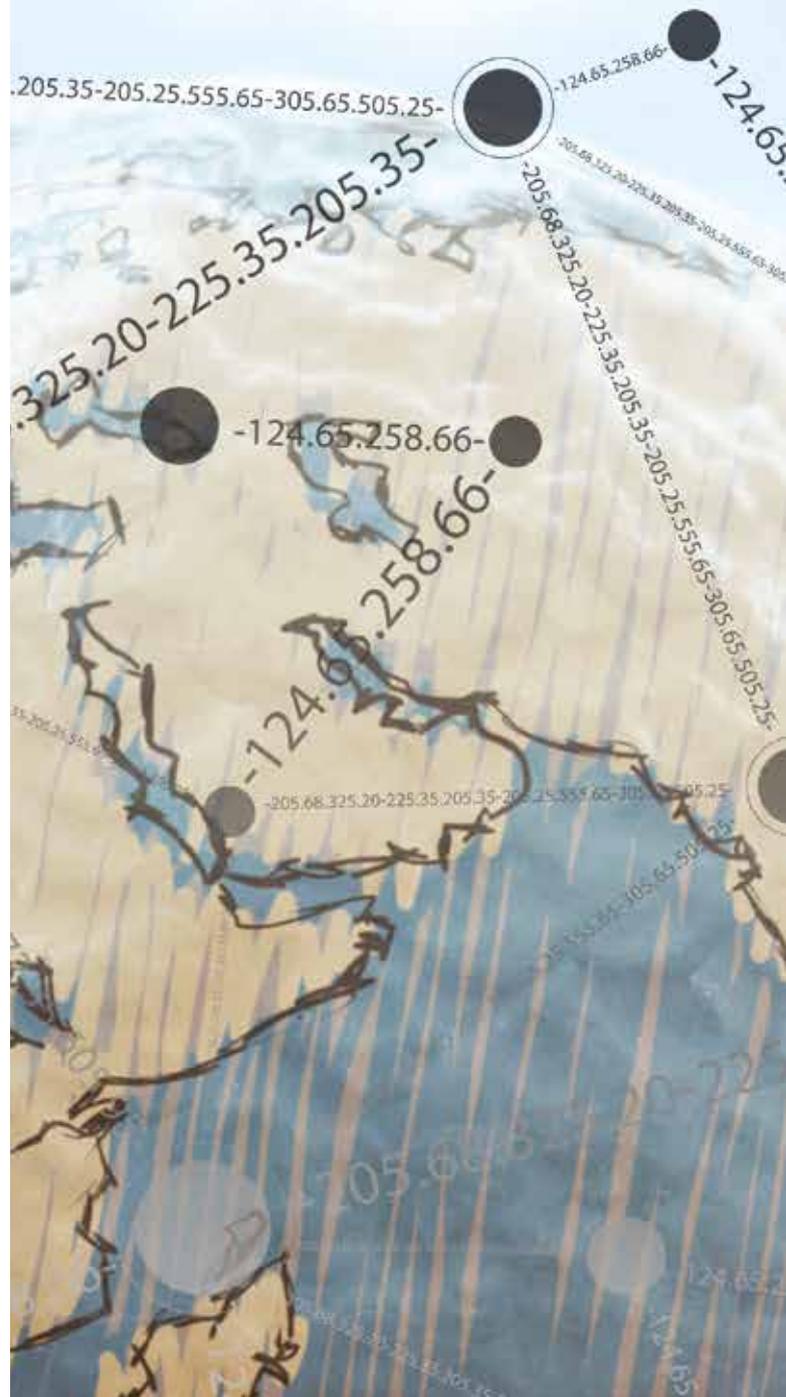
PARA ALCANZAR EL ÉXITO PROFESIONAL EN UN MUNDO GLOBALIZADO

Raúl Omar Moreno García*

El mundo actual se ubica en una etapa histórica de la economía caracterizada por la compleja interconexión entre los estados, derivada del auge de la llamada *globalización*. Debido al nivel de interdependencia de los países en diversos sectores, ha sido necesario que éstos tengan que generar con mayor frecuencia esquemas de cooperación que les permitan satisfacer sus necesidades de la mejor manera posible.

Los cambios tecnológicos presentados en las últimas décadas del siglo pasado y principios del actual han impactado, sin lugar a dudas, en diversos ámbitos, particularmente en el económico. El sistema global actual interconectado demanda hoy una profesionalización de la fuerza laboral mucho más específica y completa. Esto se debe a que **las empresas buscan constantemente personas con conocimiento y manejo destacado de las tecnologías de la información**, que cuenten además con habilidades como el dominio de otros idiomas, mismos que les permitan interactuar adecuadamente con el mundo y así poder crear esquemas de negociación y de cooperación más efectivos.

La internacionalización de la educación superior se inserta en este contexto integral de una forma sobresaliente, pues es a través de ella como se ha destacado en múltiples instituciones de nivel superior la cooperación académica internacional, con la finalidad de generar profesionales con competencias universales. Si bien la movilidad estudiantil es uno de los principales ejes de la internacionalización, ésta no se limita a tal esquema,





pues también debe incluirse el desarrollo conjunto de la investigación entre países, la cooperación académica virtual e inclusive la creación conjunta de contenido curricular que fortalezca los conocimientos de los estudiantes y de los académicos dentro del contexto global.

Ante este contexto, y con un claro entendimiento de la internacionalización, en la EBC buscamos propiciar experiencias globales para nuestra comunidad de estudiantes y de académicos, con el objetivo de expandir sus horizontes y forjar en ellos una visión internacional. Para lograr tal propósito, **seguimos esforzándonos por articular estrategias que promuevan una cultura universal**, lo cual incluye la negociación de nuevos convenios de cooperación académica, así como la profundización en la colaboración con nuestras actuales 41 universidades aliadas.

En un contexto donde existen múltiples formas de colaborar, la EBC promueve (además de los intercambios semestrales y anuales) otros programas, como los cursos cortos de idiomas en el extranjero, los programas académicos especializados de corta estancia en otro país e inclusive la movilidad virtual, que se desarrolla con instituciones socias como la Universidad Internacional del Ecuador. ●

*Ejecutivo de Movilidad Académica



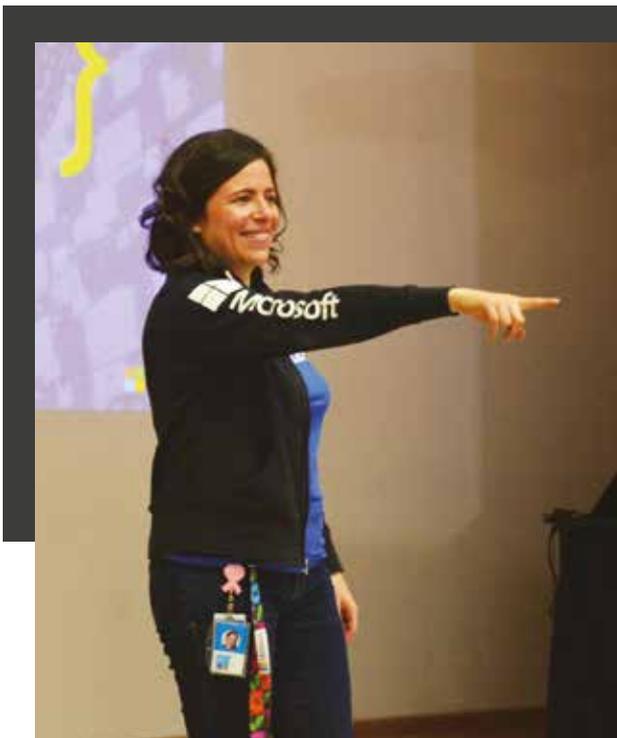
FINAL DE *HULT PRIZE*

Como resultado de una ardua contienda, estudiantes pertenecientes a Campus Toluca se posicionaron como campeones de nuestra institución dentro de la competencia *Hult Prize*, la cual busca impulsar el talento de jóvenes interesados en mejorar nuestro entorno a través del emprendimiento social. Con lo anterior, el equipo denominado *Nowfy* pasa a las finales regionales, donde competirá frente a miles de jóvenes de diversas universidades.



CONFERENCIA *EMPREDIMIENTOS* EXPONENCIALES

En Campus Ciudad de México, el pasado 15 de noviembre, recibimos la visita de Vincent Speranza, Director General de Endeavor México. Nuestro invitado se presentó para ofrecer la conferencia "Emprendimientos exponenciales", cuyo propósito fue informar acerca de los nuevos desarrollos tecnológicos y cómo éstos impactan el ámbito de los negocios dentro de nuestra sociedad actual.



LANZAMIENTO DE MICROSOFT *IMAGINE CUP*

Por primera vez, la EBC y Microsoft unieron esfuerzos para invitar a nuestra comunidad a participar en *Imagine Cup*, uno de los certámenes tecnológicos más importantes del mundo. Gracias a lo anterior, durante el pasado mes de diciembre, estudiantes pertenecientes a nuestra institución asistieron al lanzamiento oficial de esta convocatoria, misma que permanecerá abierta hasta marzo de 2018.

Conoce más en: ebc.mx/imaginecup

¡Queremos conocer tu opinión! Ventana EBC es un espacio abierto para



FIRMA DE ALIANZA CON AMAP

La EBC y la Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad, AMAP, celebraron la firma de un convenio de colaboración que ofrecerá nuevas oportunidades laborales a los estudiantes de la Licenciatura en Administración de Negocios de Comunicación y Entretenimiento y la Licenciatura en Mercadotecnia. Para consolidar este hecho, contamos con la participación del doctor Carlos Prieto Sierra, rector de nuestra institución y del maestro Pedro Egea, Presidente de esta asociación.



CAMPUS SAN LUIS POTOSÍ GENERACIÓN FUNDADORA

El pasado 25 de noviembre celebramos la toma de protesta de la generación fundadora de Campus San Luis Potosí (2013-2017). La ceremonia fue presidida por el doctor Carlos Prieto Sierra, rector de nuestra institución, quien entregó los reconocimientos a los ochenta y siete jóvenes, ahora licenciados. ¡Muchas felicidades!

nuestra comunidad. Si deseas colaborar con nosotros, envíanos tu propuesta a comenta.ventana@ebc.edu.mx

EL TALENTO ES EL FRUTO DE LO QUE CULTIVAMOS

Erick Rosas Romero*

En esta entrega abrimos el espacio a cuatro miembros de nuestra comunidad procedentes de Campus Tlalnepantla, quienes nos han compartido su valioso testimonio acerca de la gran experiencia que significó formar parte de una de las cumbres de emprendimiento más importantes del mundo: TrepCamp.



GUSTAVO ESTRADA BANDERAS

Gustavo cursa la Licenciatura en Finanzas y Banca, en Campus Tlalnepantla. Él justifica su pasión por esta disciplina argumentando que, para establecer cualquier negocio, es necesario trazar un plan financiero que le permita crecer y ser llevado a la prosperidad. Cabe mencionar que nuestro estudiante es una persona impetuosa que busca las oportunidades y trabaja para lograr sus objetivos. Estas habilidades le valieron iniciarse en el proceso de TrepCamp.

Después de un largo periodo de esfuerzo y dedicación a este programa, Gustavo recibió una carta que cambiaría su vida. Este documento contenía la invitación a ser parte de TrepCamp en su sede de la Universidad de Georgetown en Washington. **Durante tres semanas, nuestro estudiante asistió a ponencias y a una serie de actividades que lo condujeron al reto “La siguiente generación de la educación”, en el cual desarrolló con su equipo un proyecto denominado VR2.** Este ambicioso proyecto busca aplicar los nuevos avances de realidad virtual a la capacitación de empleados dentro de las grandes organizaciones.

Durante los días siguientes, Gustavo recorrió las instalaciones de esta reconocida universidad, visitó empresas como Amazon y Honeywell. Tuvo la oportunidad de ser parte de importantes reuniones de emprendedores, empresarios e inversionistas. ¿Qué representó para él poder vivir esta experiencia? Aunado a los conocimientos adquiridos por parte de mentores, Gustavo hace énfasis en el reto que le significó enfrentar solo esta travesía, y para ello transcribimos sus propias palabras: *Lo importante es enfrentar todos los paradigmas y limitantes que uno mismo se impone.*



CÉSAR RESÉNDIZ BERMÚDEZ

Como un primer ejemplo, mencionemos a César Reséndiz, egresado de la Licenciatura en Administración, a quien recientemente, dedicamos unas líneas para conocer su participación en este atractivo programa de emprendimiento. Gracias a su dedicación, **resultó finalista en esta contienda por su proyecto Lonchbox, el cual busca ofrecer soluciones al problema de la obesidad infantil.** César nos narró su experiencia y se definió como una persona con pasión por emprender proyectos constantemente.

Así como él, miles de jóvenes se interesaron por este programa de emprendimiento. Sin embargo, sólo unos cuantos atendieron la convocatoria, respondieron los cuestionarios y se presentaron a las entrevistas. No fue fácil para quienes decidieron enfrentar este reto. Por eso, hoy hacemos un merecido reconocimiento a quienes se atrevieron a salir de su zona de confort.



CARLOS ARMANDO AGUILAR AYALA

Armando cursa la Licenciatura en Mercadotecnia. Con tan sólo 19 años, Armando ya tiene muy claro lo que busca en el mundo de los negocios. Se considera una persona con grandes habilidades para las ventas y, gracias a su personalidad extrovertida, le es fácil desenvolverse en la licenciatura que ha elegido.

Conoció TrepCamp y decidió participar con el propósito de incrementar sus conocimientos en materia de emprendimiento. Inició con un proceso para competir contra cientos de aspirantes, también de Campus Tlalnepantla, y después de una serie de pruebas reglamentarias fue acreedor a un pase para la siguiente etapa: *DayCamp*. Durante este nuevo proceso de selección, Armando convivió con más de cien asistentes. Todos ellos se enfrentaron en una reñida competencia en la que debían dar grandes muestras de habilidades relacionadas con emprendimiento. Sin duda, fue una prueba difícil, pero la recompensa llegó en una carta de aceptación para participar en este programa junto con un boleto de avión hacia una enriquecedora experiencia.

Nueva York fue el lugar que, durante tres semanas, hospedó a Armando en las instalaciones de la universidad homónima de esta ciudad, todo para iniciarlo en el mundo del emprendimiento de manos de expertos en el tema. A lo largo de este tiempo, la experiencia consistió en conferencias, presentaciones y visitas a importantes empresas, entre otras actividades. **Lo anterior sirvió de preparación para que Armando, junto con un equipo de cuatro personas, pudieran desarrollar un proyecto vinculado al área de este programa.** El resultado de este trabajo en equipo fue el diseño de un mecanismo que permite identificar la presencia del virus de influenza en un individuo.

A su corta edad, Armando ha demostrado habilidad para vencer dificultades: como él mismo lo menciona, no fue nada sencillo presentarse ante inversionistas y promover una idea de negocio en otro idioma. *¿Su consejo? No detenerse para emprender. Las oportunidades están ahí, identifiquémoslas y seamos valientes para tomarlas.*



LIZBETH CAROLINA MORENO CASAS

Estudiante de la Licenciatura en Comercio y Negocios Internacionales en Campus Tlalnepantla, Carolina es una joven tenaz y con gran iniciativa. Su acercamiento al mundo del emprendimiento la ha llevado a tener presencia en grandes encuentros, como *Startup Weekend* y *TrepCamp*.

Con la consigna de obtener una beca para participar en este último programa, Caro se informó acerca de los requisitos necesarios y comenzó con el arduo proceso de eliminatorias. Al igual que con nuestros protagonistas mencionados anteriormente, ella llegó al anhelado *DayCamp*, la prueba más desafiante hasta ese momento, pues de los resultados de esta contienda dependía el poder alcanzar la codiciada beca y viajar al extranjero para participar en una experiencia inolvidable.

El 9 de julio de 2017, Carolina partió hacia las instalaciones de San Diego State University, ubicada en la ciudad homónima del estado de California. Con una cálida bienvenida por parte de los representantes de este programa, Caro, junto con otros participantes (varios de ellos también estudiantes de diferentes campus de la EBC), vivió su primer día de esta experiencia con actividades de integración. Posteriormente, asistió a clases impartidas por expertos del ámbito emprendedor, quienes poco a poco la orientaron para dar vida a un proyecto vinculado al nicho de *tecnologías emergentes*.

Para responder a una problemática de carácter ambiental que avanza a pasos agigantados, **nuestra protagonista, junto con su equipo, abrió el camino a una iniciativa llamada *Baggio***, la cual busca crear un nuevo tipo de bolsas de plástico biodegradables que se disuelven al contacto con el agua, lo que puede disminuir la presencia de este material en los océanos.

Muy a pesar de los obstáculos que surgieron durante el desarrollo de esta propuesta, *Baggio* logró posicionarse como uno de los proyectos finalistas, y con gran orgullo Carolina habla acerca de cómo, con arduo trabajo, su equipo logró llegar más allá de sus propias expectativas.

Este es un pequeño homenaje a ellos y a otros participantes de la contienda internacional. No siempre es fácil el andar por el sendero del éxito, pero quien ha conocido la gloria del triunfo se convierte en protagonista de una historia que nos inspirará por el resto de nuestros días. ●

*Coordinador de Comunicación y Medios Internos



DE PROFETAS,
PROFESORES,
PROFESIONALES
Y PROFITEROLES



1 Dijimos en la entrega anterior que el adjetivo *estudiante* es originalmente el participio activo de *studeo*, que significa DEDICARSE CON ATENCIÓN A ALGO.

2 El mismo trazo etimológico encontramos en el adjetivo docente, antes participio activo de *docere* (HACER QUE ALGUIEN APRENDA).

3 Ambos adjetivos (*estudiante* y *docente*) son hoy utilizados como sustantivos, lo que en estricto sentido no es equivocado. Sin embargo, conviene recordar que el infijo *-nt* sirve como tal para formar adjetivos a partir de verbos. El joven estudiante es quien se dedica con atención a algo (estudia). La persona docente es la que hace que alguien aprenda (enseña).

4 También el sufijo *-or/ora* tiene esa utilidad: luchador, el que lucha; oradora, la que habla en público; trabajador, el que trabaja; inventora, la que inventa.

5 En algunos casos, por costumbres específicas o incluso por razones de índole política, el adjetivo se desdobra y aparece una forma declaradamente femenina (*marchanta*, *presidenta*, *regenta*), mientras que en otros casos se mantiene el adjetivo como forma neutra: cantante, oficiante, concursante, estudiante, docente.

6 Por su parte, la palabra maestro es la forma patrimonial* de *magister*, EL QUE SE ENCUENTRA EN EL NIVEL MÁS ALTO. El *minister*, en cambio, es el sirviente o servidor, el que sirve, el que realiza una tarea por instrucciones de un superior (su forma patrimonial es la palabra *ministro*).

7 El maestro no necesariamente enseña. El nombramiento sólo indica que ha alcanzado el nivel de los mejores en un conocimiento específico o en varios saberes. Pero si lo hace, si dedica parte de su tiempo a hacer que alguien aprenda, entonces se convierte en un *maestro docente*.

8 Algo parecido sucede con el alumno (el que es alimentado), personaje que sólo cuando se concentra en el estudio y aprovecha las enseñanzas de su docente (el que lo alimenta) puede ser llamado *estudiante*.

9 Para algunos estudiosos, la forma maistro, común en el habla mexicana para referirse al maestro de un oficio, es la conclusión del romanceamiento que parte de *magistrum* (pie de la g). Sin embargo, nuestra opinión es que dicha forma no se remonta al latín, sino que es una sencilla inflexión fonética que enriquece nuestra lengua mediante la especificidad semántica.

10 Veamos ahora la palabra profesor/a. Se trata de un sustantivo de acción derivado del verbo *profiteri*, compuesto de *pro* (delante) y *fateri* (hablar, como acepción general), es decir, HABLAR DELANTE DE LA GENTE. De ahí que se llame profesor a quien, como persona docente, habla delante de sus alumnos y declara ante ellos su conocimiento.

11 El vínculo semántico entre *profesor* y *profesar* está en que el verbo alude al hecho de PRACTICAR UNA IDEA, UNA CREENCIA O UN CONOCIMIENTO. Asimismo, el término *profesión* se refiere a la acción y el efecto de profesar.

12 *Profeta* es otra voz que puede definirse desde la misma raíz de *profesor*: *pro/fateri*, hablar delante de la gente, en este caso para anunciar el porvenir.

13 En el capítulo VII de su *Pantagruel*, François Rabelais (c. 1494-1553) narra la llegada del hijo de Gargantúa a París. Durante su estancia, el gigante visita la biblioteca de Saint-Victor**, que le pareció magnífica, sobre todo a causa de algunos libros que encontró en ella. El genial autor dedica seis páginas para enlistar los volúmenes, varios de cuyos títulos conforman una sarta de hilarantes majaderías. Entre esos títulos aparece *La profiterolle des indulgences*, y el chiste está en que en el siglo XVI la palabra *profiterolle* (que en el francés moderno lleva una sola *e*) se refería a la minúscula ganancia que los sirvientes recibían como recompensa por sus tareas (*petit profit*, pequeña gratificación). De cualquier manera, el título sigue funcionando

con las diversas acepciones del profiterol, cada una de ellas adoptada en diferentes épocas y todas primas o hermanas gemelas del volován (*vaul-au-vant*): bolita de pan horneado bajo cenizas, panecillo hueco cocido en sopa y relleno de *béatilles* (minucias, frutillas, despojos, mollejas, sesos); col pequeña rellena de dulce, *pastelillo relleno de crema u otros ingredientes y cubierto de chocolate caliente* (esta última definición es la que nos ofrece hoy la RAE). Y si cerramos el artículo con una gracia de la cocina y la repostería se debe a que las palabras profesor y profiterol comparten fonéticamente el verbo latino *profiter*, que significa prosperar. ●

*En lingüística, el adjetivo patrimonial se aplica a las palabras tradicionales de un idioma que, al evolucionar, han seguido las leyes fonéticas que le correspondían. En la tercera acepción de la palabra, la RAE escribe: *Dicho de una palabra que, a diferencia de los cultismos, ha seguido en su evolución las leyes fonéticas propias del idioma.*

**La biblioteca a la que se refiere Rabelais se encontraba dentro de la Abbaye de Saint-Victor, antigua abadía de la orden de los agustinos, fundada en el siglo XII por Guillermo Champeaux. La abadía, que fue uno de los centros más importantes de la vida intelectual de Europa, contuvo una gran biblioteca (entonces se le llamaba *librería*), uno de cuyos supuestos acervos asombró y llenó de gozo hilarante a Pantagruel. En el coro o el refectorio de la misma biblioteca había manuscritos litúrgicos, para su lectura en voz alta. El lector y comentarista de dichos manuscritos era llamado profesor. La abadía de San Víctor fue clausurada en 1790 y demolida en 1811.





Maestría en Alta Dirección

Estudiar negocios para cambiar la vida.

El poder de gestionar el rumbo de las organizaciones

- Brinda las destrezas necesarias para una óptima gestión de las empresas.
- Convierte a sus estudiantes en estrategas y en tomadores efectivos de decisiones.
- Profesores con reconocida trayectoria y con métodos de enseñanza innovadores.
- Análisis de casos y elaboración de proyectos aplicados a las empresas de los alumnos.



ebc.mx/posgrados



CALIDAD EDUCATIVA

DE LA TEORÍA A LAS INSTITUCIONES

Erik Eduardo Sánchez Vielma*

En las últimas décadas se ha registrado en México un aumento significativo de estudiantes y de instituciones de educación superior. En 1950 había 29,892 alumnos inscritos en 157 universidades. Casi siete décadas después, el país cuenta con tres millones seiscientos mil universitarios, distribuidos en más de cinco mil casas de estudio.

En un contexto donde la globalización, el desarrollo de las sociedades de la información, la evolución de los mercados laborales-ocupacionales y la conformación de nuevos campos del conocimiento tienen innegables repercusiones, surge una pregunta: ¿cómo hacer frente a las demandas que presenta la educación superior en términos de calidad?

Ya que el término *calidad educativa* es aludido de forma casi automática cada vez que de educación superior se habla, es importante conocer a qué hace referencia.

Algunos investigadores han analizado el concepto mediante la integración armónica de cinco dimensiones: la filosófica, la pedagógica, la económica, la cultural y la social, para concluir que un sistema educativo es de calidad cuando los contenidos son relevantes para el grupo social al que están destinados (responden a sus necesidades y sus aspiraciones); las metas propuestas en los planes y los programas se cumplen de forma eficaz; se enfatiza el uso eficiente de los recursos; los métodos de enseñanza generan aprendizajes significativos; y las oportunidades de acceso, permanencia y culminación de los ciclos escolares son equitativas para la comunidad interesada.

De este modo, al formar parte de los objetivos de las instituciones de educación superior y al integrarse a la formación de profesionistas competitivos y comprometidos con el desarrollo regional y nacional, el ejercicio de la calidad educativa contribuye a la construcción de una sociedad más justa.



Para responder a los cambios sociales y para favorecer la promoción de la calidad educativa, varios países han establecido sistemas de acreditación de la educación superior basados en la evaluación externa y voluntaria de programas e instituciones, en beneficio de los destinatarios del servicio educativo. En el caso de México, desde hace varios años se promueve la creación de un mecanismo de acreditación vinculado a los esquemas de evaluación académica, en el cual se concentren las políticas públicas de educación superior del país.

Actualmente, la acreditación de la educación superior en México es gestionada por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (Copaes), que actúa como única instancia autorizada por el Gobierno Federal (a través de la Secretaría de Educación Pública) para conferir reconocimiento formal y supervisar a organizaciones cuyo fin sea acreditar programas académicos del tipo superior que se impartan en México. Actualmente, suman treinta los organismos acreditadores que poseen el reconocimiento de Copaes para realizar el proceso de acreditación de los programas académicos en las instituciones de educación superior.

El Copaes y los organismos acreditadores certificados han construido un vasto sistema de marcos de referencia, criterios, indicadores, instrumentos de medición y estrategias que contribuyen a la promoción de la mejora continua, el aseguramiento de la calidad y el impulso de la equidad educativa. De este modo, el proceso de acreditación se entiende como una política pública

que tiene como finalidad garantizar la calidad académica, respondiendo a la gran demanda en el aumento de cobertura de la educación superior.

Sin embargo, en la realidad resulta complicado establecer estos sistemas de promoción y aseguramiento de la calidad, ya que pueden llegar a percibirse como requisitos burocráticos que deben cumplirse, más que como oportunidades para elevar la calidad educativa. Por ello, el establecimiento de procesos de acreditaciones no es suficiente si éstos no se acompañan de una cultura de calidad, de autoevaluación, de progreso y de compromiso dentro de las mismas instituciones de educación superior.

En resumen, los procesos de acreditaciones tienen el propósito de desarrollar métodos de diagnóstico y toma de decisiones fundamentados en la realidad educativa (institucional y nacional), donde las instituciones de educación superior cuenten con una postura proactiva y tengan la capacidad de responder a las necesidades de su entorno con propuestas adecuadas a su filosofía, su misión, sus valores y su cultura, mediante la identificación de oportunidades de mejora.

La Escuela Bancaria y Comercial cuenta, a propósito, con diversas acreditaciones de programas educativos con reconocimiento ante la Copaes. Además, la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior acredita a la EBC como *Institución Lisa y Llana* (máximo nivel de calidad que otorga dicha organización). En el contexto internacional, la EBC se encuentra en proceso de obtención de acreditación ante el Accreditation Council for Business Schools and Programs, consejo que promueve la mejora continua y reconoce la excelencia de programas educativos enfocados en negocios alrededor del mundo. ●

*Ejecutivo de Acreditaciones Institucionales

Referencias

Barrera, M., & Aguado, G. (2007). La evaluación integral de programas y procesos: Un camino hacia la calidad. *Educere*, 209-215.

De la Garza, A. (2013). La evaluación de programas educativos del nivel superior en México. *Avances y perspectivas: Perfiles Educativos*, 33-45.

Muñoz, I., Villa, L., & Márquez, J. (1998). *Calidad de la educación: Políticas instrumentadas en diversos países para mejorarla*. México: Universidad Iberoamericana, Instituto de Fomento e Investigación Educativa, Fundación Mexicana para la Salud y Fomento Cultural Banamex.

SEP. (2017). *Estadística Del Sistema Educativo*. México. Obtenido de http://www.snie.sep.gob.mx/descargas/estadistica_e_indicadores/estadistica_e_indicadores_educativos_33Nacional.pdf

SES. (2017). *Subsecretaría de Educación Superior*. Obtenido de <http://www.ses.sep.gob.mx/index.html>



Presentamos a continuación la relación de donas entregadas por cada donativo en las diferentes instituciones y empresas participantes.

780
Campus Chiapas

240
Campus Mérida

600
Campus Querétaro

420
Campus León

240
Campus Guadalajara

360
Campus San Luis Potosí

840
Campus Tlalnepantla

900
Campus Toluca

1,500
Campus Ciudad de México

180
Campus Pachuca

Campaña anual *Hoy Donas*

FUNDACIÓN EBC SUPERA SU PROPIA META

Néstor Iván Ramírez Wario*

La asociación civil visitó todos los campus de la Escuela Bancaria y Comercial y otras instituciones educativas, así como varias empresas amigas que decidieron abrir las puertas para la recaudación. El resultado fue una recaudación de 128,844.50 pesos.

Como en años pasados, Fundación EBC realizó en 2017 su colecta Hoy Donas, cuyo propósito es incrementar sus fondos para ofrecer becas a un mayor número de jóvenes talentosos con limitantes económicas. ¡Y la meta alcanzada en 2016 fue superada!

Con el apoyo de la empresa *Krispy Kreme*, pudo otorgarse donas a cambio de donativos, los cuales se suman a los esfuerzos generales de procuración para otorgar becas a jóvenes que quieran continuar con sus estudios universitarios y que cuenten con el perfil trazado por Fundación EBC.

En esta edición de *Hoy Donas* participó toda la comunidad de la Escuela Bancaria y Comercial, incluso Campus Guadalajara, cuyo entusiasmo le permitió vivir el grato sabor de una dona y

del impulso a la educación superior de calidad en México.

Otras instituciones que participaron en dicha colecta fueron la Universidad Autónoma de San Luis Potosí y el Conservatorio de Música de Celaya. Además, también se sumaron a la recaudación los equipos de varias empresas, como Santander, Hir Casas y KPMG.

Fundación EBC busca desarrollar proyectos para procurar fondos, además de realizar convenios y alianzas con empresas, para dar a más jóvenes la oportunidad de caminar hacia un futuro promisorio mediante la conclusión de sus estudios universitarios.

Las convocatorias de becas son abiertas dos veces al año: la primera se realiza alrededor de los meses de mayo y junio, y la segunda en los meses de noviembre y diciembre. Las bases se encuentran, para tu consulta, en www.fundacionebc.org www.fundacionebc.org www.fundacionebc.org www.fundacionebc.org

*Ejecutivo de Comunicación y Redes Sociales de Fundación EBC



TOTAL DE
DONAS
ENTREGADAS



Otras
instituciones

240
Conservatorio
de Celaya

480
Universidad
Autónoma
de San Luis
Potosí

240
Santander

180
HIR

360
KPMG

7,56



Hoy Donas 2017 fue todo un éxito, gracias al apoyo de los amigos que se sumaron a la colecta –señaló Verónica Espinosa, directora de Fundación EBC-. ¡Pero aún hay mucho por hacer! Hay muchos jóvenes que requieren de este apoyo, por lo que en 2018 queremos ir más allá, lograr una mayor recaudación y así generar mayor número de becas. De antemano, agradecemos a todas las personas y al voluntario que hicieron posible alcanzar esta meta.



ESTRATEGIA DIGITAL

LA IMPORTANCIA DE LEER EL INSTRUCTIVO

Adrián Pérez Quiroz*

Hoy es difícil pensar que una empresa de vanguardia no se encuentre ya implementando campañas digitales, sin embargo, muchas empresas tienen presencia en internet sin contar con pleno conocimiento acerca del potencial de los medios digitales. Hacer esto es como tener el iPhone X solamente para llamar a tus amigos, chatear por WhatsApp con tu novia(o) y ver memes en Facebook.

La mayoría de las plataformas digitales como Google Adwords y Facebook Ads son muy intuitivas y algunos aventureros pueden generar campañas por su propia cuenta e ir aprendiendo en el camino, sin embargo esto lleva un gran riesgo, ya que quienes hayan corrido campañas con anterioridad sabrán que estas estrategias digitales devoran dinero. En este aspecto, aprender a base de prueba y error puede llegar a ser literalmente muy costoso. ¿Te has preguntado si tus campañas digitales son una inversión o un gasto?

Ya sea que eres la persona encargada de administrar las campañas digitales o generar la estrategia que implementará tu agencia o tu equipo de trabajo interno, hay varios errores comunes que debes tener en cuenta.

Instala correctamente el pixel de conversión. Un error común es comenzar a correr tus campañas sin saber que es necesario colocar en tu sitio web un pequeño fragmento de código llamado pixel de conversión, el cual te permite medir tus resultados y optimizar (mejorar) tus campañas. Sin este pixel de conversión correrás tus campañas a ciegas.

Generar un solo mensaje para un público diverso. Una de las palabras más importantes en la era digital es la relevancia. Y uno de los mayores beneficios con que cuentan los medios digitales es la capacidad de segmentación a partir de conocer los intereses y el comportamiento de nuestro público. La relevancia se basa en comprender las diferentes necesida-





des de tu público y hacer diversos mensajes que conecten con él, es decir hacer que tu comunicación sea altamente valiosa.

3 Pensar que el dinero lo es todo. La mayoría de las plataformas de publicidad digital privilegian la calidad y buena experiencia que se da al usuario. De tal manera que puedes lograr que tu anuncio se muestre por encima de tu competencia pagando menos dinero siempre y cuando tengas un buen nivel de calidad.

4 Enfocar los esfuerzos únicamente en generar campañas digitales efectivas. Tener una buena estrategia y estructura de campañas debe ser sólo la mitad de tu esfuerzo, debes asegurar que la página web a la que llegará tu público sea visible en todos los dispositivos móviles, cargue con rapidez y la información de la misma cumpla con la expectativa de tu usuario.

5 No conocer el potencial. ¿Sabías que puedes generar campañas orientadas a personas que visitaron tu sitio web pero no concretaron una compra o te dejaron sus datos en un formulario? Con campañas de *remarketing* puedes incrementar tus resultados al recuperar personas interesadas en tu producto o servicio.

Estos son solo unos cuantos aspectos básicos que debes conocer, ya sea que tengas tu propio negocio, o seas el encargado de generar la estrategia y entregar resultados. Conocer el potencial de las campañas digitales a fondo hará que seas un colaborador más valioso para tu corporación. ●

*Facilitador en el Diplomado de Mercadotecnia Digital Educación Continua EBC.



“Si no hubiese sido tan rico,
habría llegado a ser un gran hombre.”

-Charles Keane, Ciudadano Kane. 1941

LA CINEMATOGRAFÍA DE LOS NEGOCIOS

Erick Rosas Romero*



Xanandú: mansión ficticia de dimensiones obscenas, que aloja a decenas de empleados y de animales exóticos, así como una infinita colección de estatuas, y de invaluable obras de arte, es el lugar ideal para encontrar al estereotipo de un magnate.

Durante el transcurso de esta historia, nos encontramos con un personaje que a lo largo de su vida experimentó un profundo vacío emocional, mismo que intentó cubrir con una gran fortuna amasada gracias a su astucia en los negocios, característica que lo llevó a construir un monopolio de los medios impresos, concretamente del ámbito periodístico.

Los párrafos anteriores forman parte del argumento que conforma al filme *Ciudadano Kane*, estrenado en 1941 bajo la dirección del entonces joven Orson Welles, quien fuera anteriormente famoso por su impresionante narración radiofónica de "La guerra de los mundos", misma que causó gran impacto en su audiencia debido al realismo que Welles imprimió en ella.

Actualmente, la cinta se posiciona como un referente de la industria cinematográfica. Varios son los motivos que le brindan esta categoría, siendo los principales, la obtención de Oscar por mejor guión original, así como su nominación en distintas categorías, tales como mejor director, mejor actor principal, mejor fotografía, etc.

EL CHOQUE DE DOS UNIVERSOS

Sirvan las líneas anteriores como un preámbulo del tema a tratar en esta ocasión, pues **dentro del séptimo arte, encontramos innumerables obras que nos refieren a situaciones de la vida cotidiana y que, en su mayoría, buscan ofrecernos una lección** o un refuerzo a nuestros valores cívicos.

El mundo de los negocios ha servido como una fuente inagotable de inspiración para directores, para productores y para escrito-

res, quienes tomando en cuenta que en repetidas ocasiones *la realidad supera a la ficción*, deciden hacer uso de sus recursos cinematográficos para contarnos las historias de aquellos personajes que construyeron un imperio, prácticamente de la nada, y por su ambición desmedida o por su pobre apego a la ley y al correcto ejercicio de los negocios, hoy nos sirven como referente de lo que no se debe hacer en la búsqueda del éxito profesional.

Sea por tratar de construir una sociedad más civilizada, por sacar a la luz la "verdad" detrás de algunas de las figuras más destacadas del ámbito empresarial o simplemente por alcanzar el éxito en taquilla, **desde hace décadas hemos visto desfilan infinidad de filmes vinculados al mundo de los negocios.**

Para entrar en materia, podemos comenzar por tratar de establecer un orden en la narrativa de las líneas que construyen este tipo de historias: Nos presentan al protagonista quien muy posiblemente se encuentra en cualquier tipo de situación precaria, atestiguamos su "apuesta" (en la que arriesga lo poco o mucho que pueda tener) para alcanzar la riqueza anhelada, conocemos su método de ascenso hacia el éxito (mismo que quizá esté conformado por situaciones o negocios poco éticos). Posterior a ello, nos encontramos con un clímax de plenitud económica y social, y finalmente somos testigos del declive que experimenta nuestra estrella, pues todo lo que ha construido se viene abajo por causa de los frágiles cimientos que ha utilizado para levantar su imperio.

Tómese como muestra de lo anterior un par de filmes que aprovechan la popularidad de uno de los escenarios más famosos por su papel fundamental para la consolidación de las empresas con mayor renombre del Planeta: Wall Street.

El poder y la avaricia (Wall Street), filme estrenado en 1987 y estelarizado por Charlie Sheen y Michael Douglas, nos relata la vida de Bud Fox (Sheen), un joven broker que busca desesperadamente abrirse paso en el mundo de las finanzas. En su incansable búsqueda, el protagonista logra acceder a la mentoría de Gordon Gekko (Douglas), magnate de las inversiones, a quien únicamente le interesa el dinero, sin importar el camino que deba seguir para obtenerlo.

Sobre esta misma línea, no podemos dejar de mencionar a *El lobo de Wall Street*, película exhibida por primera vez en 2013 y protagonizada por Leonardo DiCaprio. Esta cinta, basada en las memorias del antiguo corredor de bolsa Jordan Belfort, nos narra una historia plagada de excesos y corrupción. ¿El resultado?



Belfort pierde todo lo que construyó, desde lo material hasta lo personal, llegando a concluir su carrera criminal con una acusación de fraude y siendo encarcelado en una prisión estatal. Tras la reparación de los daños causados, y con el cumplimiento de una breve condena, el "genio" de las ventas queda en libertad. Cabe destacar que, en la actualidad, este personaje se gana la vida como escritor y conferencista.

Desde luego, la fórmula cine - negocios, no siempre busca proyectarnos historias de corrupción como las mencionadas anteriormente. **Dentro de esta gama, también podemos encontrar relatos que nos motivan a emprender**, a asumir riesgos y a conocer parte de lo que podríamos enfrentar en la búsqueda por desarrollar nuestro negocio ideal.

Sin duda, el vínculo que existe entre estos dos universos nos ofrece una alternativa para el conocimiento y, sobre todo, para el entendimiento de distintos aspectos del mundo empresarial que quizá de otra forma no lograríamos comprender. Asimismo, nos acerca a las biografías de grandes personalidades del mundo del emprendimiento y de la innovación, tal es el caso de películas como *The Social Network* (2010),

que nos narra la historia del joven estudiante de Harvard Mark Zuckerberg, quien pocos años más tarde se convertiría en el creador de la red social más famosa del mundo. Y ya sobre esta línea, también será conveniente hacer mención a *Pirates of Silicon Valley* (1999), cinta enfocada al emprendimiento tecnológico y a dos de sus máximos exponentes: Steve Jobs y Bill Gates, fundadores de Apple y Microsoft respectivamente.

A propósito de este tema, cabe destacar que no siempre es provechoso fiarse de las cintas que ostentan la inscripción "basada en hechos reales" o que se difunden con carácter "biográfico", pues son pocos los directores que logran reproducir fielmente los hechos en la historia que nos intentan contar.

Evidentemente, el séptimo arte siempre buscará sorprendernos con historias cada vez más impactantes. Retomamos las palabras del aclamado director Stanley Kubrick: "Si puede ser escrito o pensado, puede ser filmado". **Queda como nuestra responsabilidad de espectadores, ser capaces de tomar lo mejor de cada historia visualizada**, así como de contar con un amplio criterio propio, pues está de más comprobado en todos los ejemplos anteriormente citados, que no que no existe el camino fácil para construir un imperio. ●

*Coordinador de Comunicación y Medios Internos



Conozca un rincón cerca del cielo.

Goce de la emoción de escalar, de volar en parapente, hacer gotcha, rapel y senderismo.

Disfrute de la relajación que le ofrece su spa Muluk.

Relájese con las hermosas vistas, la paz del entorno y el excelente servicio que le ofrece el Hotel Cantil en Alto Lucero. A 40 minutos de la ciudad de Xalapa, Veracruz.

Esto te va a cuadrar



Desde \$317
al mes

¿Ya tienes listos tus estados financieros de 2017?

Con **Aspel COI 8.0** puedes estar tranquilo porque te ayuda a tener actualizada la información de tus activos, pasivos, capital, ingresos y gastos, para tener bajo control tus registros en todo momento.

Conoce sus beneficios:

- Integra fácilmente tus comprobantes para generar pólizas dinámicas.
- Genera oportunamente las diferentes declaraciones fiscales como las de ISR, IVA y DIOT.
- Cuenta con el validador de XML.



El brazo *derecho* del Contador

Acércate a tu Distribuidor Certificado

aspel.com
01800aspel123