

# MUJERES ARIDRA

Gestión, talento y sostenibilidad

Edición 25 | Marzo 2026

## Las decisiones que están redefiniendo el aftermarket

Riesgos, estrategia y tecnología en la nueva gestión del sector

El riesgo silencioso en la cartera comercial

Cómo construir un caso de negocio sólido

Cuando un problema logístico se convierte en problema financiero



## EDITORIAL

**Martha Ruiz**

---

## INICIATIVAS ARIDRA

**Bolsa de Talento ARIDRA**

---

## CONVERSACIÓN

**Nazareth Black**

---

## PULSO OPERATIVO

**Cuellos de botella: cuando el problema operativo se convierte en problema de flujo de efectivo**

---

## INDICADORES QUE IMPORTAN

**La concentración de cartera: Un riesgo que no puede ignorarse**

---

## ESTRATEGIA DIGITAL

**Autenticidad en el aftermarket mexicano: un desafío estructural para toda la cadena**

---

## INTELIGENCIA ARTIFICIAL

**El ROI de la IA: Cómo construir un caso de negocio sólido**

---

## CIBERSEGURIDAD

**La joya de la corona: proteger los datos que sostienen tu operación**

---

## REDES QUE CONSTRUYEN

**Visibilidad: el motor de las protagonistas**

---

## LO QUE NO ENTRA EN EL REPORTE

**Conflictos no resueltos que se vuelven parte del sistema**

---

## MUJERES ARIDRA

**¿Qué mentalidad debe adoptar la mujer estratega del futuro?**



## *Carta a las mujeres que están construyendo la próxima etapa del aftermarket*

Querida próxima líder

Hay días en que vas a dudar no porque no seas capaz, sino porque el peso es real.

Habrás momentos en los que pensarás en soltar. En decir “hasta aquí”. En preguntarte si vale la pena invertir tantas horas, tanta energía, tanto compromiso... cuando además tienes que cumplir con tu trabajo, tus clientes, tu responsabilidad profesional, tu familia, tu vida.

Yo también he estado ahí. Hubo un momento en que pensé que quizá no era tan necesario quedarme. Después entendí algo distinto: lo que se construye con esfuerzo también puede perderse con facilidad.

Y cuando una decide quedarse, no lo hace por protagonismo, lo hace por continuidad, por responsabilidad, por convicción.

Esta industria exige resultados, exige carácter, exige resistencia. Y sí, a veces exige más de nosotras, pero también te da algo poderoso: la posibilidad de abrir espacio para otras.

Las próximas líderes del aftermarket no serán las que nunca dudaron. Serán las que decidieron avanzar a pesar de la duda.

Sé que el esfuerzo es grande, pero puedes estar segura que lo que estás construyendo no es solo una posición, es estructura, es referencia, es camino.

No te quedes por miedo, no avances por ego. Quédate y avanza por propósito.

Nos vemos en la mesa. Y esta vez, no como invitadas, sino como parte natural de la decisión.

*Martha Ruiz*

Directora  
Mujeres ARIDRA



# BOLSA DE TALENTO *ARIDRA*

*Conectando empresas y profesionales  
del aftermarket automotriz*

## ***Talento especializado en el sector***

La plataforma ya cuenta con perfiles profesionales registrados en áreas clave del sector.

Perfiles con trayectoria en el aftermarket y conocimiento del mercado.

- Ventas
- Servicio al cliente
- Planeación
- Logística
- Comercio Exterior
- Marketing
- Servicio Técnico
- Operaciones
- Posiciones gerenciales y de dirección

## **¿CÓMO FUNCIONA?**

**1.** Registro de vacante

**2.** Registro de perfil

**3.** Vinculación directa

**4.** Gestión entre partes

ARIDRA actúa únicamente como canal de vinculación.

## ***Lineamientos del programa***

- Exclusivo para asociados.
- Información confidencial.
- ARIDRA no participa en los procesos de selección ni contratación.

La vinculación realizada a través de la Bolsa de Talento ARIDRA no sustituye los procesos de selección de cada empresa.

Contrataciones:

Norvy Barreiro  
+57 301 3968283

Gerencia@netpartes.com.co

**PARTICIPA EN EL PABELLÓN *ARIDRA***  
**y fortalece tu expansión**  
**internacional**

La fecha límite para contratación del stand es el 31 de Marzo próximo.

**EXP**  
**PARTES FERIA**  
**AUTO**  
**PARTES**

2026  
PLAZA MAYOR - MEDELLÍN - COLOMBIA  
DEL 2 AL 4 DE JULIO  
22<sup>a</sup>. EXPOPARTES MEDELLÍN:  
PARTICIPACIÓN DELEGACIÓN  
**ARIDRA MEXICO**

[www.expopartes.co](http://www.expopartes.co)

Organiza



Comercializa y Opera



En un momento en que la industria automotriz vive una transformación profunda, hablar de proyectos propios y visión industrial resulta especialmente relevante.

## Decidir cuando no hay camino

**NAZARETH BLACK**  
CEO, ZACUA



**“Somos muy buenos ensamblando coches... pero siempre para alguien más. ¿Por qué no estamos haciendo nuestras propias marcas?”**

Durante décadas, la industria en México ha demostrado capacidad para ensamblar con estándares globales. Sin embargo, la mayoría de las marcas, la tecnología y el desarrollo estratégico se originan fuera.

Nazareth lo explica desde su propia experiencia:

“Yo crecí escuchando que aquí trabajábamos para los japoneses, para los americanos, para los alemanes. Nosotros ensamblábamos. La creatividad y el conocimiento venían de otros.”

Con el tiempo, esa observación se convirtió en una pregunta constante:

“Somos muy buenos ensamblando coches... pero siempre para alguien más. ¿Por qué no estamos haciendo nuestras propias marcas?”

Esa inquietud no fue individual.

“Cuando se construyen cosas grandes, nadie lo hace solo.”

Aunque hoy es la cara visible, insiste en que las decisiones de fondo fueron compartidas desde el origen. Varias personas coincidían en la misma inquietud y, en algún punto, decidieron pasar de la idea al mundo real.

Iniciar un proyecto sin referentes locales implicaba aceptar incertidumbre. Pero su postura fue clara:

“Si quieres algo y no hay camino, lo más tonto sería no ir por eso. Entonces primero haces el camino... y luego lo transitas.”

“No tomo decisiones por intuición. Leo mucho. Me gusta observar cómo funcionan los países, cómo piensan los colectivos.”

Su forma de decidir parte de esa lectura del entorno.

“Hace quince años decía que la globalización iba para abajo y que los bloques regionales iban a fortalecerse. Me decían loca. Ahora todo el mundo habla de eso.”

Desde esa visión, la conclusión fue clara:

“Si ya sabemos hacer coches, si tenemos experiencia, si tenemos mercado, ¿por qué no transformar eso en proyectos propios?”

Para ella, fortalecer capacidades propias no es una consigna reciente, sino una consecuencia lógica de cómo entiende el momento industrial.

### Cultura sin agenda

El equipo que tomó forma en planta estuvo integrado mayoritariamente por mujeres. Con el tiempo, el proyecto se convirtió en el primero en ensamblar un automóvil con un equipo compuesto solo por mujeres. Pero no fue una meta declarada.

“No fue algo planeado. No estábamos diciendo ‘vamos a hacer esto porque somos mujeres’. Simplemente las puertas estaban abiertas.”

La integración respondió a valores compartidos.

“Trabajamos con gente honesta, disciplinada, trabajadora. Gente que hace lo que se tiene que hacer cuando se tiene que hacer.”

La cultura no nació de manuales. “No tenemos manuales de cultura organizacional. Es filosofía compartida.”

### El precio de la decisión

El proyecto atravesó sismos, crisis económica, pandemia y una de las etapas más complejas para la industria automotriz. Pero su lectura es directa.

**“No hay que romantizar el éxito.  
Cuando ves una historia bonita, hay muchísimo trabajo detrás.”**

Para ella, cualquier meta implica un precio.

“Todo tiene un precio. Antes de decidir si voy por algo, trato de identificar cuánto cuesta.”

Ese ejercicio no es abstracto. Es práctico.

“Hago la lista de todo lo que me va a jugar en contra. Lo que voy a tener que sacrificar, lo que puede salir mal. Y luego decido si estoy dispuesta a pagarlo.”

## Una invitación a pensar en grande

**“Nos hace falta hablar de dinero, de negocios grandes, de millones de dólares.”**

Cuando habla con otras mujeres, su mensaje no gira en torno a representación simbólica ni a ocupar un espacio por cuota.

**“Nos hace falta hablar de dinero. De negocios grandes. De millones de dólares.”**

No lo dice como provocación, sino como diagnóstico. Durante años, las conversaciones entre mujeres en industria han girado alrededor del acompañamiento, la visibilidad o la conciliación. Para ella, la siguiente conversación es otra: capital, escala y ambición estructural.

**“Estamos en un momento donde podemos crecer muchísimo. Podemos ser arquitectas de la obra o seguir siendo las que ejecutan.”**

La coyuntura industrial, explica, no es menor. El sector atraviesa un proceso de reconfiguración profunda: regionalización, reindustrialización y reacomodo de cadenas de suministro. En ese escenario, el liderazgo no es simbólico, es estratégico.

No se trata solo de ocupar espacios, sino de tomar decisiones, asumir riesgo y construir proyectos propios.

**“Si no hay camino, hay que hacerlo.”**

En un entorno como el que hoy vivimos, la pregunta ya no es si hay espacio para más mujeres en la industria. La pregunta es cuántas estamos dispuestas a pensar en grande, a invertir, a dirigir y a construir.

En la conversación con Nazareth no hay improvisación, hay visión. Una visión que parte de observar el entorno, entender el momento de la industria y decidir actuar.

Escucharla no es escuchar una historia de éxito. Es escuchar claridad estratégica. Y quizá esa es la conversación que necesitamos hoy: menos simbolismo y más ambición estructural.

Martha Ruiz  
Directora, Mujeres Aridra

# M A S MUJERES ARIDRA SUMMIT 2026



*"Mujeres que impulsan el futuro de la Industria Automotriz"*



- Conferencias
- Entrevistas
- Dinámicas
- Desayuno
- Coffee Break
- Comida
- Kit de bienvenida

**13 de mayo | 8:30 a.m. – 5:30 p.m. | Hotel Riazor**

**INVERSIÓN:**

**\$4,000 público general | \$2,000 socios ARIDRA**

**INFORMES:**

**56 2100 9335**

**administracion@aridra.mx**

**Link de registro:**

**<https://forms.gle/NnRLVag9vKZU1vnB8>**



En la operación diaria, los retrasos suelen parecer menores. Sin embargo, cuando los procesos pierden fluidez, el impacto no es solo logístico: es financiero. Esta edición de Pulso Operativo analiza cómo los cuellos de botella se forman silenciosamente y cómo anticiparlos antes de que afecten el flujo de efectivo y la competitividad.

**CUELLOS DE BOTELLA:** cuando el problema operativo se convierte en problema de flujo de efectivo

Un cuello de botella no es únicamente un proceso lento. Es un punto donde el dinero deja de moverse. El problema no es que algo tarde más. El problema es que mientras tarda, el capital se inmoviliza.

### **El síntoma no siempre está donde se ve**

En el sector del aftermarket, los cuellos de botella rara vez se presentan como “crisis visibles”. Aparecen como pequeñas fricciones acumuladas:

- Autorizaciones que dependen de una sola persona.
- Pedidos que esperan validación interna.
- Facturación que se retrasa por ajustes administrativos.
- Inventarios que crecen más rápido que la rotación.

Cada fricción parece menor. Pero cuando se acumulan, afectan la velocidad con la que el dinero entra a la empresa.

Detectarlos antes de que afecten la caja es una tarea directiva, no solo operativa

## Tres señales tempranas que no deben ignorarse

### 1. El inventario crece más rápido que la facturación

No es solo un tema de almacén. Es capital detenido. Si el inventario aumenta sin que las ventas lo acompañen, el cuello no está necesariamente en compras, sino en planeación y rotación.

*El dinero está en la bodega, no en la cuenta bancaria.*



### 2. Ventas cierra, pero la operación no entrega con la misma velocidad

El ingreso existe en papel, pero no en caja. Cada día de retraso entre venta, entrega y facturación es un día adicional de financiamiento involuntario.

*La operación lenta se convierte en presión financiera.*



### 3. La facturación depende de un punto único de decisión

Cuando la autorización de precios, descuentos o liberación de pedidos está concentrada, la empresa no fluye al ritmo del mercado.

*El cuello no es el almacén. Es la estructura.*



## El error común: buscar el cuello en producción

Muchos empresarios asumen que el problema está en la capacidad física. Pero en empresas comerciales e industriales medianas, los cuellos suelen estar en:

- Procesos administrativos poco integrados.
- Falta de indicadores en tiempo real.
- Decisiones centralizadas.
- Sistemas que no se comunican entre sí.

La fricción no siempre es técnica; muchas veces es organizacional.

## Cómo anticiparlo antes de que afecte la caja

---

**Detectar un cuello de botella a tiempo implica observar tres variables clave:**

- 1 Tiempo promedio entre pedido y facturación.
- 2 Días de inventario por línea de producto.
- 3 Ciclo real de conversión de efectivo.

Cuando estos indicadores empiezan a extenderse sin una causa comercial clara, el cuello ya está formándose.

La pregunta directiva no es “¿dónde está el retraso?”, sino:  
¿En qué punto el dinero deja de avanzar?

## El fondo del asunto

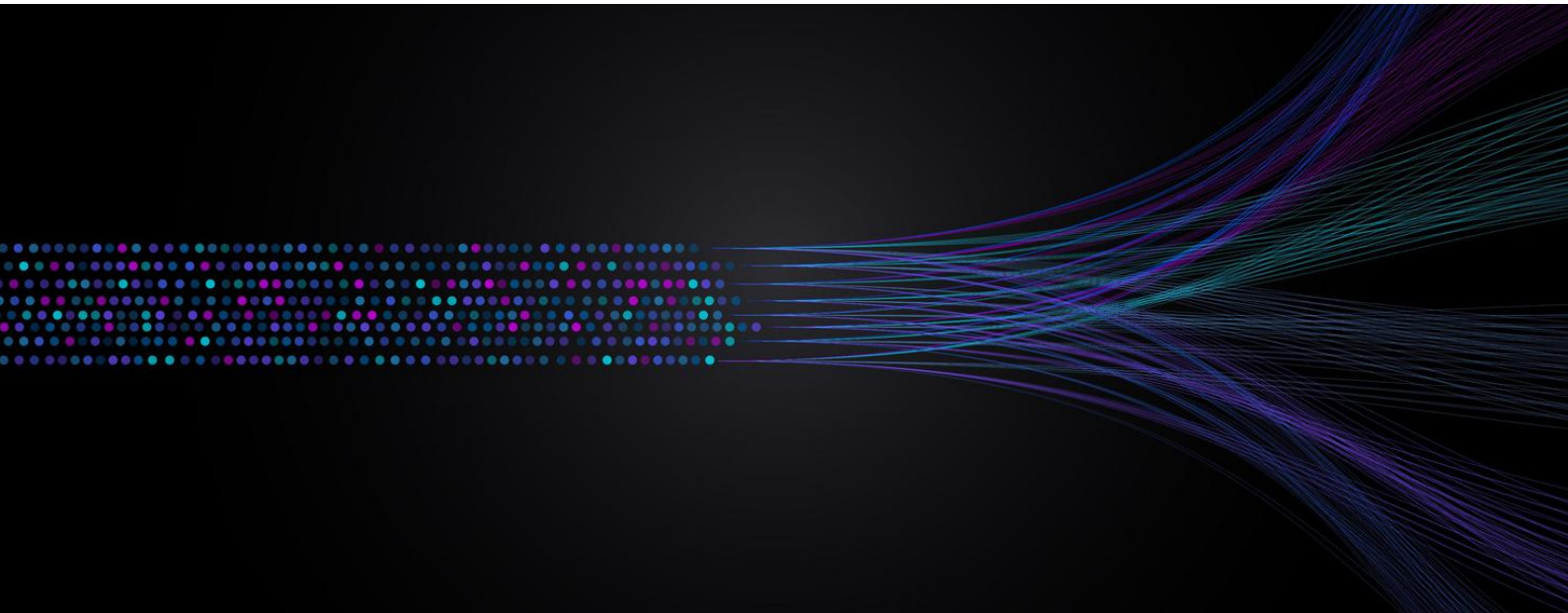
---

En un entorno donde la eficiencia deja de ser una ventaja y se convierte en condición de permanencia, permitir que el capital se detenga dentro del proceso es un riesgo estratégico.

Los cuellos de botella no aparecen de un día para otro. Se forman cuando las decisiones se concentran, los procesos se fragmentan o la información llega tarde. Y mientras eso ocurre, el flujo de efectivo pierde velocidad.

La fortaleza no está en trabajar más rápido, sino en asegurar que cada etapa avance sin fricción innecesaria.

Porque en la operación el tiempo es secuencia. Pero en la gestión financiera, el tiempo es liquidez.





SUMA AUTOMOTRIZ

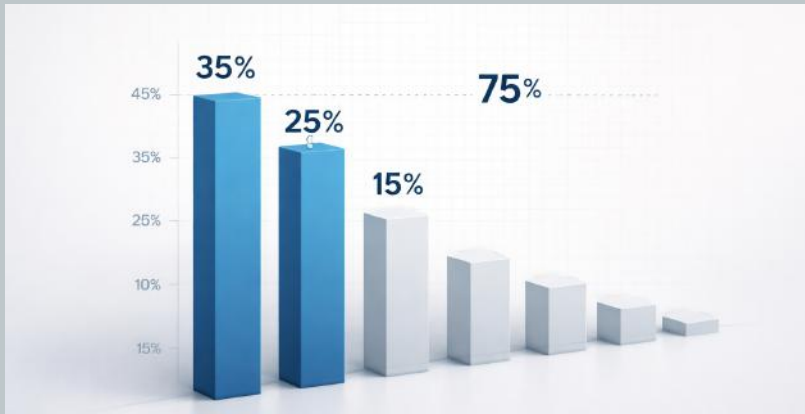
UN AÑO JUNTOS, SIENDO TESTIGOS DE LA HISTORIA  
¡GRACIAS POR TU PREFERENCIA!



CON ROGER ROY OCOTLA



## LA CONCENTRACIÓN DE CARTERA: UN RIESGO QUE NO PUEDE IGNORARSE



**MARTHA RUIZ**  
TVA Automotive  
Gerente Ventas México

En la edición pasada hablamos del Valor de Vida del Cliente y de cómo una cuenta puede representar un activo estratégico para la empresa.

Hoy quiero hablar de un indicador incómodo, que es absolutamente necesario:

**El LTV mide el potencial, la concentración mide el riesgo.**

En la mayoría de las empresas del aftermarket, el 20% de los clientes genera entre el 60% y el 80% de la facturación. Esto no es inusual. Es una realidad estructural del mercado. Lo que sí es crítico es no medir su impacto en la estabilidad del negocio.

Cuando tres o cuatro clientes sostienen más de la mitad del ingreso, la empresa deja de estar diversificada. Se vuelve dependiente, y la dependencia cambia la dinámica de poder.

### **Un cliente que concentra volumen:**

- Incrementa su capacidad de negociación
- Presiona márgenes
- Exige condiciones más agresivas
- Impacta flujo si retrasa pagos
- Afecta planeación de compras e inventarios

En ese momento, el indicador deja de ser comercial y se convierte en estructural.

## El crecimiento mal distribuido

Un incremento de facturación no siempre representa fortalecimiento real. Si el crecimiento proviene de los mismos clientes dominantes, el riesgo aumenta proporcionalmente.

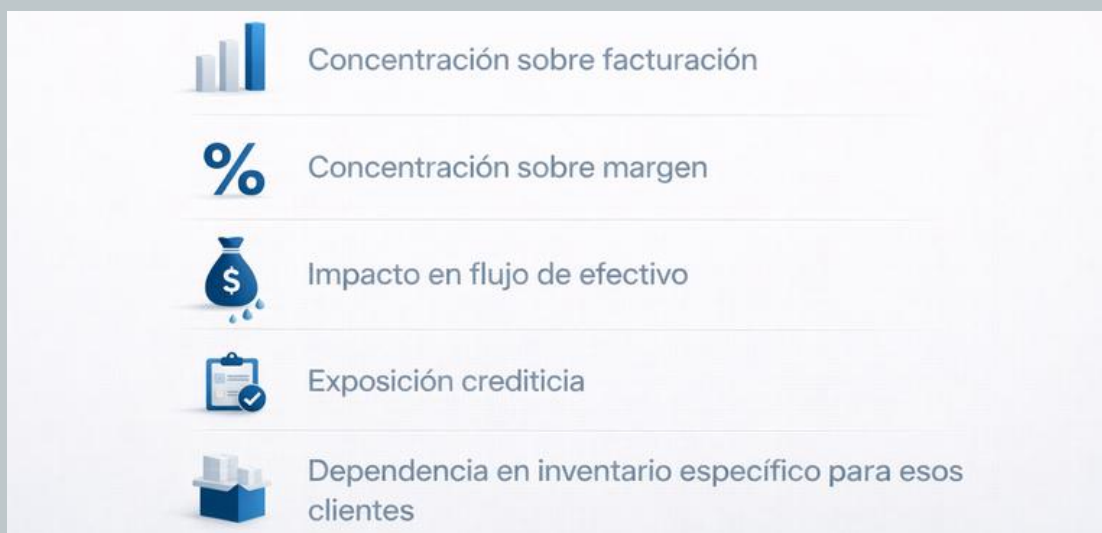
La pregunta estratégica es simple:

¿Puede la empresa perder uno de sus principales clientes sin comprometer su operación?

Si la respuesta es no, no estamos frente a un problema de ventas, estamos frente a un riesgo de concentración.



## ¿Cómo se debe evaluar?



**Una empresa sólida no es la que más vende. Es la que puede absorber una pérdida significativa sin alterar su viabilidad.**

El crecimiento no solo se celebra en el reporte mensual, la estabilidad se construye con visión.

**El verdadero riesgo no es tener grandes clientes.  
El riesgo es depender de ellos para sostener la empresa.**

## EL ROI DE LA IA: CÓMO CONSTRUIR UN CASO DE NEGOCIO SÓLIDO

*La inteligencia artificial ya no se justifica por su potencial tecnológico, sino por su impacto en el negocio. Este artículo propone un enfoque práctico para construir un caso de negocio sólido que pueda ser evaluado y aprobado por la dirección.*



Antes de autorizar una inversión en inteligencia artificial, la dirección financiera suele buscar respuestas claras a cuatro preguntas fundamentales:

- 1. ¿Qué problema de negocio estamos resolviendo?**
- 2. ¿Cuál es el impacto económico estimado?**
- 3. ¿Cómo vamos a probar que funciona?**
- 4. ¿Qué pasa si no hacemos nada?**

En muchas empresas del aftermarket, las conversaciones sobre inteligencia artificial comienzan con entusiasmo: demostraciones de herramientas, análisis de datos y ejemplos de lo que otras compañías ya están haciendo.

Sin embargo, cuando llega el momento de aprobar una inversión, la conversación se detiene. No porque la tecnología no sea interesante, sino porque la propuesta no está estructurada como una decisión de negocio.



**Los comités de dirección no aprueban algoritmos.  
Aprueban proyectos con impacto claro en el negocio.**

## Paso 1: identificar un problema operativo concreto

El punto de partida no debe ser la tecnología, sino una ineficiencia clara dentro de la operación. Algunas áreas donde esto suele aparecer en el aftermarket incluyen:

- Previsión de demanda poco precisa
- Exceso de inventario en algunas referencias y falta en otras
- Tiempos largos en procesamiento de pedidos
- Errores administrativos repetitivos

El error más común consiste en intentar implementar inteligencia artificial de manera generalizada. Las iniciativas exitosas comienzan con un problema específico y medible.

Por ejemplo, mejorar la precisión en la previsión de inventarios en una línea de productos concreta.

## Paso 2: estimar el impacto económico

Una vez identificado el problema, el siguiente paso consiste en traducirlo a números. Esto implica responder preguntas como:

- ¿Cuánto cuesta actualmente esta ineficiencia?
- ¿Qué impacto tendría reducirla?
- ¿Qué indicadores del negocio se verían afectados?

En el caso del inventario, por ejemplo, el impacto puede medirse en:

- Capital inmovilizado en exceso de inventario
- Ventas perdidas por falta de producto
- Costos logísticos adicionales

Este paso es fundamental porque convierte un problema operativo en una oportunidad económica clara.

## Paso 3: definir un proyecto piloto

Uno de los errores más frecuentes es intentar implementar soluciones a gran escala desde el principio.

Los proyectos más exitosos comienzan con pilotos acotados. Un piloto bien diseñado debería:

- enfocarse en un proceso específico
- tener objetivos claros de mejora
- poder evaluarse en un periodo de 6 a 9 meses

Por ejemplo, aplicar modelos predictivos a un grupo limitado de productos o a una región específica.

Esto permite medir resultados reales antes de escalar la iniciativa.



#### Paso 4: establecer indicadores de éxito

Un proyecto de inteligencia artificial no puede evaluarse únicamente por su funcionamiento técnico. Debe medirse por su impacto en indicadores del negocio.

Algunos de los más relevantes en el aftermarket incluyen:

- Rotación de inventarios
- Reducción de faltantes de producto
- Reducción de costos operativos
- Incremento en ventas por cliente

Definir estos indicadores desde el inicio permite evaluar el proyecto con claridad y tomar decisiones informadas sobre su continuidad.

#### Paso 5: evaluar el costo de no actuar

Finalmente, todo caso de negocio debe considerar una pregunta que pocas veces se plantea con suficiente claridad:

¿qué ocurre si la empresa decide no hacer nada?

En un mercado cada vez más competitivo, la inacción puede traducirse en:

- Menor eficiencia frente a competidores
- Deterioro en la experiencia del cliente
- Presión creciente sobre los márgenes

Por ello, el análisis del retorno de la inversión debe considerar no solo lo que la empresa puede ganar, sino también **lo que puede perder si no evoluciona.**

La adopción de inteligencia artificial no comienza con la tecnología.

Comienza con una decisión de negocio bien formulada.

Las empresas que logren construir casos de negocio claros, con problemas concretos, indicadores definidos y pilotos medibles, tendrán mayores probabilidades de convertir la inteligencia artificial en una ventaja competitiva real.



Próximo mes:

El liderazgo del cambio: cómo alinear equipos directivos de distintas generaciones para impulsar la transformación tecnológica.



## LA JOYA DE LA CORONA: PROTEGER LOS DATOS QUE SOSTIENEN TU OPERACIÓN

*Un ataque que cifre o destruya tus datos de inventario podría paralizar tu operación durante días o incluso semanas, generando pérdidas operativas importantes por cada día que la empresa no puede procesar pedidos.*

Después de fortalecer a tu equipo —la primera línea de defensa— es momento de proteger el activo que sostiene toda la operación: tu información vital. En la economía digital, los datos de inventario y de clientes se han convertido en la verdadera “joya de la corona” de cualquier distribuidor.

Son incluso más críticos que la mercancía física, porque sin esa información simplemente no es posible operar: no se pueden procesar pedidos, verificar disponibilidad de piezas ni dar seguimiento a los clientes.

En una empresa del aftermarket, donde la precisión del inventario y la velocidad en el servicio son factores clave de competitividad, perder el acceso a los datos puede detener completamente la operación.

Por eso proteger esta información requiere un enfoque estructurado. No se trata solo de hacer copias de seguridad de vez en cuando, sino de construir un sistema de defensa en capas que permita prevenir, contener y recuperarse de un incidente.

**En una empresa del  
aftermarket, perder el acceso a  
los datos de inventario puede  
detener la operación tan rápido  
como cerrar el almacén.**

## Un sistema de defensa en capas

### 1. Cifrado: el blindaje de la información

El cifrado consiste en convertir la información en un formato ilegible para cualquier persona que no tenga la clave correcta. Es importante que los datos estén protegidos en dos escenarios:

- **En reposo**, cuando están almacenados en servidores o bases de datos.
- **En tránsito**, cuando se envían por internet entre sistemas, plataformas o sucursales.

Si un atacante logra acceder a información cifrada, lo que obtendrá será simplemente un conjunto de datos incomprensibles.

### 2. Control de accesos

**El principio del mínimo privilegio** establece que cada colaborador debe tener acceso únicamente a los datos necesarios para realizar su trabajo.

---

Cada persona accede solo a la información necesaria para realizar su trabajo.

---

Este enfoque reduce significativamente el impacto de errores humanos o accesos indebidos.

### 3. La regla de oro de las copias de seguridad: 3-2-1

**Las copias de seguridad** son la herramienta más eficaz para recuperarse de un ataque de ransomware. Una práctica ampliamente recomendada es la regla 3-2-1

- **3 copias de los datos**
- **2 medios de almacenamiento diferentes (por ejemplo, un servidor local y un servicio en la nube)**
- **1 copia fuera de línea y fuera de la red principal**

Si un sistema es comprometido, esta estructura permite restaurar la información sin depender de los atacantes.

## 4.

## Evaluar la criticidad de los datos

No toda la información tiene el mismo nivel de importancia. Un paso fundamental es clasificar los datos según su impacto en la operación del negocio.

- **Datos críticos:** inventarios, pedidos, facturación.
- **Datos estratégicos:** análisis de ventas, historial de clientes.
- **Datos operativos:** información administrativa o de soporte.

Esta clasificación permite priorizar recursos y concentrar las medidas de seguridad en la información que realmente sostiene la operación.

## Más que información digital: continuidad del negocio

La protección de datos no es solo una tarea técnica. Es una disciplina operativa que garantiza que la empresa pueda seguir cumpliendo sus compromisos con clientes y proveedores.



Un distribuidor puede reponer mercancía perdida, pero recuperar información crítica puede ser mucho más complejo y costoso.

Cuando una empresa protege adecuadamente sus datos, no solo está defendiendo archivos digitales. Está protegiendo su capacidad de operar, responder al mercado y mantener la confianza de sus clientes.

En el aftermarket, proteger los datos no es solo proteger información: es proteger la continuidad del negocio.

---

*Serie Ciberseguridad | Próxima entrega*

En el próximo artículo de esta serie saldremos del núcleo interno de la empresa para fortalecer su cara pública.

Analizaremos cómo convertir tu plataforma B2B en una verdadera fortaleza digital, protegiendo el canal que hoy sostiene una parte importante de las ventas del distribuidor moderno.



YIRALDI TORIZ

TecAlliance de México  
Data Management  
Manager

## Visibilidad:

### *el motor de las protagonistas*

En nuestra industria —tradicionalmente técnica, operativa y altamente competitiva— muchas mujeres han aprendido a hacer bien su trabajo... pero no necesariamente a hacerlo visible.

Y sin visibilidad, el talento se queda en silencio. La visibilidad no es ego. No es arrogancia. No es protagonismo vacío.

- Es posicionamiento.
- Es liderazgo.
- Es responsabilidad con nuestro propio crecimiento.

En el marco del **Día Internacional de la Mujer**, vale la pena hacernos una pregunta incómoda pero necesaria:

### *¿Cuántas veces hemos hecho un gran trabajo... y nos hemos quedado calladas? El mito de “que hablen los resultados”*

Nos enseñaron que si trabajamos duro, alguien lo notará. Pero la realidad organizacional es distinta: lo que no se comunica, no existe.

Levantar la mano no es competir con otras mujeres. Es permitir que nuestro talento tenga impacto.



La visibilidad estratégica implica:

- **Compartir** logros con datos y resultados.
- **Participar** activamente en reuniones.
- **Proponer** ideas aunque no estén perfectas.
- **Postularse** a proyectos desafiantes.
- **Aceptar** foros, paneles y espacios de representación.

Porque cuando una mujer se muestra, abre camino para otras.

## EL MIEDO A INCOMODAR.

- *Parecer “presumidas”.*
- *Ser juzgadas.*
- *No sentirnos suficientemente preparadas.*
- *Romper expectativas tradicionales.*

Pero la verdadera incomodidad está en quedarnos pequeñas. Nuestra industria necesita más mujeres opinando en mesas estratégicas, liderando proyectos de innovación y ocupando espacios de decisión. Y eso empieza con algo tan sencillo —y tan poderoso— como levantar la mano.

## CONSEJOS PRÁCTICOS PARA ATREVERSE

- **Documenta tus logros.** Lleva un registro de resultados medibles: crecimiento, ahorro, eficiencia, liderazgo de equipos. Los números dan seguridad.
- **Habla en primera persona.** Cambia el “se logró” por “lideré”, “propuse”, “implementé”.
- **Busca aliados estratégicos.** Una red de apoyo amplifica tu voz cuando tú aún dudas en usarla.
- **Prepárate para ocupar el espacio.** La seguridad no siempre llega antes; muchas veces llega después de atreverte.
- **Reconoce a otras mujeres.** La visibilidad compartida fortalece la sororidad y crea ecosistemas de crecimiento.

## DE COLABORADORAS A PROTAGONISTAS

La transformación del sector no solo depende de tecnología o estrategia comercial. También depende de quiénes están sentadas en la mesa donde se toman decisiones.

*Visibilizarse no es un  
acto individualista.  
Es un acto colectivo.*

Cada vez que una mujer del aftermarket levanta la mano, comparte su experiencia o acepta un reto mayor, está redefiniendo el estándar. Hoy más que nunca, necesitamos mujeres protagonistas.

- No esperando turno.
- No pidiendo permiso.
- No minimizando su impacto.

## Protagonistas visibles, estratégicas y conscientes de su valor.

“ Porque el talento no basta si no se muestra. Y la visibilidad es el motor que convierte a las mujeres en referentes.

# Conflictos no resueltos que se vuelven parte del sistema

En la industria de autopartes automotrices, solemos hablar de eficiencia, innovación, competitividad y cadena de suministro. Sin embargo, existe un elemento silencioso

que condiciona la capacidad real de cualquier organización para avanzar: los conflictos no resueltos que, con el tiempo, se normalizan y se vuelven parte del sistema. Son fricciones que se heredan, tensiones que se esconden, decisiones que se posponen y dinámicas que se toleran hasta que se convierten en cultura. Y cuando un conflicto se vuelve cultura, deja de ser un incidente y se transforma en un obstáculo estructural.

He visto este fenómeno repetirse en empresas familiares, distribuidores, talleres, fabricantes y asociaciones del sector. No distingue tamaño ni antigüedad. Lo que sí distingue es la madurez institucional con la que se enfrenta.



**CLARA HERNÁNDEZ**  
CEO ÂPONI

## El conflicto como síntoma de un sistema que pide evolución

### 1. Operativo: la fricción que se normaliza

Aquí viven los problemas que “siempre han sido así”:

- Procesos duplicados
- Roles ambiguos
- Comunicación fragmentada
- Falta de indicadores claros
- Tensiones entre áreas que se toleran porque “funcionan lo suficiente”

Cuando estos conflictos se vuelven parte del sistema, la organización opera con freno de mano. La energía que debería destinarse a innovar se consume en apagar incendios.

### 2. Relacional: la tensión que se hereda

En muchas empresas del sector — especialmente las familiares— los conflictos no resueltos entre generaciones, socios o líderes se vuelven parte del ADN.

Se heredan silencios, resentimientos, estilos de liderazgo incompatibles y decisiones inconclusas.

El resultado es un sistema emocionalmente cargado que condiciona la toma de decisiones y limita la confianza.

### 3. Estratégico: **la falta de acuerdos que fragmenta el rumbo**

Cuando no existe claridad en la visión, en la gobernanza o en los criterios de crecimiento, los conflictos se vuelven estructurales

La empresa avanza, pero sin alineación.

Cada área interpreta la estrategia a su manera, y la organización se vuelve reactiva en lugar de anticiparse.

### **Por qué en la industria de autopartes este fenómeno se amplifica**

Nuestro sector tiene características que lo hacen especialmente vulnerable a la acumulación de conflictos no resueltos:

- **Altísima interdependencia:** fabricantes, distribuidores, talleres, proveedores y clientes forman un ecosistema donde cualquier tensión se multiplica.
- **Ciclos de presión constante:** inventarios, disponibilidad, tiempos de entrega, garantías, capacitación técnica, competencia desleal y márgenes ajustados generan estrés continuo.
- **Transición tecnológica acelerada:** electrificación, digitalización, nuevas normativas y cambios en el parque vehicular exigen decisiones rápidas y visión de largo plazo.
- **Empresas familiares con estructuras híbridas:** tradición y modernización conviven, pero no siempre dialogan.

En este contexto, un conflicto no resuelto no es un problema aislado: es un riesgo sistémico.

### **Cuando el conflicto se vuelve parte del sistema, la empresa paga un costo invisible**

Los costos más altos no aparecen en los estados financieros, pero determinan la competitividad:

- ***Pérdida de talento*** por ambientes tensos o liderazgo ambiguo
- ***Decisiones lentas*** por falta de confianza o claridad
- ***Clientes insatisfechos*** por fallas repetitivas que nadie atiende de raíz
- ***Innovación detenida*** porque el conflicto consume energía creativa
- ***Crecimiento limitado*** por estructuras que no evolucionan

El conflicto no resuelto es como una pieza defectuosa en la línea de ensamble: si no se detecta a tiempo, contamina todo el sistema.

### **La solución no es evitar el conflicto, sino institucionalizarlo**

En Āponi hemos aprendido que el conflicto no es el enemigo. El verdadero riesgo es la falta de mecanismos para procesarlo.

Las organizaciones más competitivas del sector no son las que no tienen conflictos, sino las que han desarrollado sistemas de gobernanza, comunicación y toma de decisiones que transforman el conflicto en claridad.

### **Tres prácticas que cambian el juego:**

#### **1. Nombrar lo que nadie quiere nombrar**

Cuando no existe claridad en la visión, en la gobernanza o en los criterios de crecimiento, los conflictos se vuelven estructurales

1. El primer paso es reconocer el conflicto sin dramatizarlo.
2. Nombrarlo lo vuelve manejable.
3. Callarlo lo vuelve estructural.

Cada área interpreta la estrategia a su manera, y la organización se vuelve reactiva en lugar de anticiparse.

#### **2. Crear espacios institucionales para resolver tensiones**

Comités, protocolos, reglas del juego, roles definidos y procesos de seguimiento. El conflicto deja de ser personal y se vuelve parte del sistema... pero ahora de forma positiva.

#### **3. Alinear visión, métricas y expectativas**

Cuando todos saben hacia dónde van, cómo se mide el éxito y qué se espera de cada rol, el conflicto pierde terreno.

### **El liderazgo que la industria necesita**

La industria de autopartes está en un punto de inflexión. Los próximos años exigirán líderes capaces de:

- Leer el sistema completo
- Identificar tensiones antes de que se vuelvan cultura
- Tomar decisiones difíciles con claridad ética
- Construir confianza en entornos complejos
- Profesionalizar sin perder la esencia
- Transformar conflicto en innovación

### **El liderazgo del futuro no es el que evita el conflicto, sino el que lo convierte en una ventaja competitiva.**

Si queremos una industria más fuerte, más profesional y más sostenible, debemos dejar de normalizar lo que nos limita. Los conflictos no resueltos no desaparecen: se integran al sistema. Y cuando eso ocurre, el sistema deja de avanzar.

Resolverlos no es un acto emocional. Es un acto estratégico, es un acto de liderazgo, es un acto de visión.

Creo firmemente, que la competitividad del sector no solo se construye con tecnología, inventarios o procesos, sino con **organizaciones emocionalmente sanas, estratégicamente alineadas y capaces de enfrentar sus tensiones con madurez institucional.**

Porque al final, una industria que resuelve sus conflictos es una industria que avanza.

# Tenemos más de 39 años de experiencia Somos Alianza Automotriz, tu mejor aliado para llegar a todos los segmentos de la Industria automotriz.



Revista Alianza Automotriz



alianzaautomotriz



@revistaalianza

# MUJERES ARIDRA

Gestión, talento y sostenibilidad

## MUJERES DISEÑANDO EL FUTURO



*Sueña en grande, pero trabaja paso a paso.*

Como mujer en un entorno de constantes cambios, entiendo que planificar y ejecutar acciones hacia el futuro no es un acto aislado, sino una construcción diaria basada en conocimiento, ejemplo y visión.

La cercanía y la confianza que he cultivado con mis colaboradores me han permitido impulsar un crecimiento sostenible, así como identificar oportunidades de mejora de manera continua.

*Yael Viridiana Alegria Aguirre  
Jefa de Almacén  
Mayoreo Carss*





## *Convertir complejidad en competitividad.*

La líder del futuro piensa en sistemas: transforma los datos en decisiones, la sostenibilidad en ventaja competitiva y la regulación en oportunidad de crecimiento. Escucha de cerca al taller y a la industria, colabora con humildad y actúa con ética, rigor y evidencia. Aprende con agilidad, comunica con claridad y ejecuta con disciplina. Lidera para formalizar, innovar y abrir mercados, cuidando a las personas y al planeta.

*Ana Milena Leal Contreras  
Gerente Técnica  
ASOPARTES Colombia*



## *Estrategia con estructura, liderazgo con propósito.*

En el aftermarket, la verdadera transformación organizacional no ocurre solo en los procesos, ocurre en la cultura. La mujer estratega del futuro entiende que competitividad, estandarización y rentabilidad deben caminar de la mano con desarrollo de talento y liderazgo consciente. Ser los grandes en refacciones, significa construir una operación sólida, profesional y humana; una organización que compite con excelencia porque invierte estratégicamente en su gente.

*Diane Villalpando Luna  
Gerente de Recursos Humanos  
BIGAUTO*





*“Lo BWueno siempre está sucediendo”*

La mujer estratega del futuro debe ser una mujer fuerte, segura de sí misma, confiada en sus habilidades natas y diferentes por naturaleza; que la impulsan en el mundo laboral y familiar. Debemos abrazar nuestras habilidades como nuestro instinto creativo, el intuitivo, el protector, el multitasking, la multipresencia y el femenino, como principal potenciador en la organización. Mentalidad sin límites y sin culpa, sin techos de cristal ni obstáculo alguno en su carrera profesional.

*Hazel Guerrero Hurtado  
Directora Comercial  
BW Automotive Motor Parts*



*Dirigir para crear*

He aprendido, que tener humildad para aprender marca la diferencia. Una visualización clara del futuro, siendo conscientes del presente, permite dirigir para hacer que las cosas sucedan en el AHORA en pro de construir una visión y reajustar cuando sea necesario, la clave es la constancia. Mantener la mente enfocada en el fin mayor, generará nuevas ideas que se conviertan en acciones cuyo resultado será mayor experiencia.

*Mayra Leonel  
Contralora  
Refaccionaria Mario García*





## *Detrás Del Casco No Existe Género*

La mujer estratega del futuro acelera con visión, disciplina y carácter. Dentro y fuera de la pista entiende que cada decisión define el resultado. Convierte la presión en enfoque, los retos en aprendizaje y su pasión en una plataforma para inspirar. No espera oportunidades: las crea, se adapta a cada curva y demuestra que liderar también es abrir camino para otras mujeres mientras construye su propio legado.

*Majo Rodríguez  
Piloto profesional | Autos de  
carrera y tractocamiones  
DAI*



## *El futuro se diseña con visión y se construye en alianza*

La líder del futuro debe pensar en grande y actuar en red. El mañana se diseña con visión y se construye en alianza, uniendo la eficiencia con la ética para inspirar una industria más profesional, dinámica y humana. Necesitamos valentía para ocupar espacios y generosidad para abrir camino a las que vienen; nuestro liderazgo no compite: evoluciona, integra y construye futuro con decisión.

*Yiraldi Toriz  
Data Management Manager  
TecAlliance de México*





## *Las mujeres no solo manejan... dirigen*

Prepárate, profesionalízate; construye un equipo leal y con talento; invierte y cuida el dinero; súbete a la ola, sé resiliente y adáptate; prioriza y aprende a gestionar tu tiempo; sé auténtica y transparente; acércate a mentores y modelos a seguir; define metas a corto y largo plazo; no temas al fracaso; y practica el autocuidado.

*Julieta Malanco  
Miembro del Consejo  
Soportes Star*



## *Visión holística + e-commerce: una nueva mezcla para el crecimiento sostenible*

La mujer estratega del futuro adopta una mentalidad holística: comprende que las empresas no solo venden productos, sino que integran procesos, tecnología, personas y propósito. Decide con datos, actúa con empatía y entiende que el e-commerce no es una moda, es parte de una visión integral del negocio, donde cada área suma para construir crecimiento sostenible y competitivo en el sector automotriz.

*Virginia Bautista Flores  
Ejecutiva Comercial  
AutoAzur*





*La mentalidad que transforma escucha, aprende y convierte el cambio en ventaja competitiva.*

La líder del futuro en el sector automotriz piensa en posibilidades, no en límites. Aprende del cambio, escucha al cliente y convierte la información en decisiones que generan valor. Inspira a su equipo a crecer, cuestionar y construir juntos. Su fortaleza no está solo en saber, sino en atreverse a transformar la industria con visión, empatía y determinación. “La mentalidad que transforma escucha, aprende y convierte el cambio en ventaja competitiva.

*Eva Iracheta Medrano  
Supplier Support  
EPICOR México*



*La estrategia es el arte de ver antes que los demás y actuar mejor que cualquiera.*

La mujer estratega del futuro adopta una mentalidad de visión imparables: piensa en sistemas, lidera con propósito y compite desde la innovación ética. Convierte la complejidad en ventaja, la intuición en método y la colaboración en poder. Su sello es anticipar, transformar y trascender.

*Clara Hernández  
CEO  
ÂPONI*





## *El liderazgo femenino no es tendencia: es estrategia*

La mujer del futuro debe desarrollar una visión holística del negocio donde integre elementos claves como tecnología, finanzas, sustentabilidad y desarrollo de talento con una visión global y de largo plazo. Debe ser una líder con confianza y criterio en medio de la disrupción: digitalización, electro movilidad y nuevos modelos de negocio requieren no solo capacidad para anticiparse sino también valentía para tomar decisiones y preparación para competir globalmente. Porque el verdadero liderazgo reta lo ya establecido y siempre busca ir hacia adelante.

*Luz Elena Jurado*  
*Directora de Administración, Finanzas y Seguros*  
*Banco Santander*



## *Porque liderar el futuro no es ocupar un espacio: es transformarlo.*

La mujer estratega del futuro no busca solo participar en la mesa de decisiones; construye la mesa. Confía en su criterio, negocia con seguridad y ejerce su influencia con claridad. No limita su mirada a los resultados trimestrales; piensa en el impacto que dejará en su organización y en la industria. Debe adoptar una mentalidad innovadora, humana y consciente. No se trata únicamente de liderazgo, sino de visión, estructura y evolución constante. Comprende que cada decisión impacta procesos, cultura, resultados y personas.

*Alejandra Islas*  
*Gerente Administrativo*  
*ARIDRA*





*Cuando el profesionalismo se une a la colaboración, el liderazgo femenino se convierte en el motor que mueve al futuro.*

En un entorno global dinámico y competitivo, la mujer estratega del futuro debe construir una mentalidad expansiva, adaptable y orientada al impacto. Su liderazgo transformará no solo organizaciones, sino también comunidades y modelos de negocio. Esta visión implica pensamiento estratégico con enfoque en innovación; inteligencia emocional para liderar con empatía y firmeza; aprendizaje continuo; resiliencia ante la incertidumbre; y decisiones basadas en datos y propósito. Esta mentalidad la posicionará como agente clave de cambio sostenible.

*Maribel Guzmán  
Presidenta, Rama 105-  
Vicepresidenta del Sector  
Automotriz CANACINTRA*



*Las industrias no cambian cuando entra una mujer.  
Cambian cuando muchas mujeres deciden pensar en grande,  
trabajar juntas y diseñar el futuro.*

Como empresaria en el sector automotriz de Latinoamérica he entendido algo: la estrategia del futuro no depende de la edad, sino de la mentalidad. Después de los 40, la mentalidad es de mentora y estratega: compartir experiencia, abrir puertas y construir industria, no solo empresa. Desde los 23, es de innovación y valentía: cuestionar lo establecido y traer tecnología, datos y nuevas formas de liderar. Cuando dejamos de competir y empezamos a construir juntas, la industria cambia con visión y propósito.

*Adriana Fuentes Amorocho  
CEO  
Xpertparts*



# ARIDRA

## DIRECTORIO

PRESIDENTE

**NORMA ELIAS**

VICEPRESIDENTE

**ANTONIO LÓPEZ**

SECRETARIO

**MIGUEL VÁZQUEZ**

COMISARIO

**JULIETA MALANCO**

DIRECTOR EJECUTIVO

**HUGO VERNI**

DIRECTORA

MUJERES ARIDRA

**MARTHA RUIZ**

GERENTE ADMINISTRATIVO

**ALEJANDRA ISLAS**

Morelia 38, Despacho 305, Roma  
Norte, Cuauhtémoc, CDMX, 06700

(55) 5525 2820

(56) 2100 9335

http://



[www.aridra.mx](http://www.aridra.mx)