

MUJERES ARIDRA

Gestión, talento y sostenibilidad

Edición 28 | Junio 2026



A quién elijo
para la sucesión

El legado no se
conserva inmóvil

Logística 4.0: cómo la IA
está convirtiendo la
cadena de suministro

CONTENIDO

EDITORIAL

Día del padre

LEGADO

A quién elijo para la sucesión

ENTREVISTA

El legado no se conserva inmóvil

LO QUE NO ENTRA EN EL REPORTE

El punto de partida del talento

REDES QUE CONSTRUYEN

La nueva negociación

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Logística 4.0

SERIE CIBERSEGURIDAD

Cómo blindar las conexiones con socios y fabricantes

INDICADORES QUE IMPORTAN

La concentración de conocimiento

ARIDRA

Aniversario 83



EDITORIAL

Este mes nos encontramos con el Día del Padre sin buscarlo como pretexto. Lo encontramos en las historias reales del sector: en los fundadores que decidieron ver a sus hijas por lo que podían llegar a ser, y no por lo que se esperaba de ellas. En los hombres que desafiaron una costumbre tan arraigada que pocas personas se detenían a cuestionarla.

No es una historia sentimental. Es una historia de decisiones empresariales que cambiaron trayectorias y, con ellas, transformaron también parte de la cultura de nuestra industria.

En el aftermarket mexicano, muchas de las mujeres que hoy dirigen empresas, encabezan proyectos y toman decisiones estratégicas tienen detrás, si uno pregunta con atención, a un padre que apostó primero. Eso no resta mérito a lo que ellas construyeron. Lo contextualiza.

Este Día del Padre vale la pena reconocer a esos hombres. No desde la nostalgia, sino con la claridad de quienes entienden que las culturas se construyen en decisiones cotidianas, muchas veces antes de que alguien las reconozca como tales.

Martha Ruiz

Directora Editorial



A quién elijo para la sucesión:

la pregunta que algunos padres se atrevieron a responder distinto

Durante mucho tiempo, en las empresas familiares había preguntas cuyas respuestas parecían estar definidas de antemano. ¿Quién heredará el negocio? ¿Quién tomará las decisiones importantes? ¿Quién ocupará el lugar del fundador? La respuesta casi siempre apuntaba en la misma dirección: el hijo. No necesariamente el más preparado, ni el más interesado. Simplemente el hijo. Era una costumbre tan arraigada que pocas personas se detenían a cuestionarla.

Durante mucho tiempo, en las empresas familiares había preguntas cuyas respuestas parecían estar definidas de antemano. ¿Quién heredará el negocio? ¿Quién tomará las decisiones importantes? ¿Quién ocupará el lugar del fundador? La respuesta casi siempre apuntaba en la misma dirección: el hijo. No necesariamente el más preparado, ni el más interesado. Simplemente el hijo. Era una costumbre tan arraigada que pocas personas se detenían a cuestionarla.

Sin embargo, algunas historias tomaron un rumbo diferente. Hay padres que, al observar a sus hijos, deciden dejar de lado las expectativas y mirar algo más importante: las capacidades. Padres que descubren que quien mejor entiende el negocio es una hija. Que quien tiene más disciplina, quien conecta mejor con los clientes, quien está más preparada para asumir la responsabilidad, es una hija.



Y entonces toman una decisión que para ellos puede parecer natural, pero que en realidad tiene un impacto enorme: confían en ella. No porque sea mujer. No para demostrar apertura. No para enviar un mensaje. Simplemente porque es la persona adecuada.

Lo interesante es que esa confianza no comienza el día en que se habla de sucesión. Empieza mucho antes. Empieza cuando una niña es invitada a conocer el negocio, cuando se le explica cómo funciona una empresa, cuando se le pide opinión, cuando participa en conversaciones importantes, cuando se le asignan responsabilidades reales y aprende que su voz merece ser escuchada. La confianza rara vez aparece de repente. Se construye durante años.

Por eso, cuando una mujer llega a dirigir una empresa familiar, muchas veces detrás de ese logro existe una historia que comenzó décadas atrás: un padre que decidió verla por lo que podía hacer y no por lo que se esperaba de ella.



En el sector automotriz conocemos cada vez más ejemplos de mujeres que ocupan posiciones de liderazgo, dirigen empresas, encabezan proyectos y toman decisiones estratégicas. Su talento y preparación explican gran parte de ese éxito. Pero también vale la pena reconocer a quienes, en algún momento, les dieron la oportunidad de demostrarlo. Porque una cosa es decirle a una hija que puede lograr lo que se proponga, y otra muy distinta es entregarle responsabilidades, escuchar sus ideas y confiarle decisiones que realmente importan. Eso requiere visión, requiere convicción y, muchas veces, requiere desafiar tradiciones que parecían incuestionables.

Este Día del Padre vale la pena reconocer a esos hombres que entendieron algo fundamental: el talento no tiene género. Que eligieron formar a sus hijas con las mismas expectativas con las que habrían formado a cualquier sucesor, que les enseñaron a participar, a decidir y a liderar. Y que, al hacerlo, no solo contribuyeron al crecimiento de sus familias o de sus empresas, también ayudaron a abrir camino para una nueva generación de mujeres que hoy ocupan el lugar que se han ganado por capacidad, preparación y mérito.



Salvador Elías tomó esta foto a su hija Norma en el escritorio de la dirección. Años después, la silla sería suya



NORMA ELÍAS CÁRDENAS
CEO
DISTRIBUIDORA DE AUTOINDUSTRIAS

"El legado no se conserva inmóvil"

Hay una fotografía que Norma Elías guarda con particular cariño. En ella aparece sentada en el escritorio de dirección de la empresa familiar, un gesto que su padre capturó casi como una profecía. "Ya me vi ahí", dice con una sonrisa cuando la recuerda. Lo que ninguno de los dos imaginaba en ese momento es que aquella imagen anticiparía no solo un cargo, sino una transformación completa de lo que significa dirigir un grupo empresarial en el México de hoy.

Norma llegó al negocio familiar en septiembre de 1998, convocada por su hermana Maru, quien buscaba a alguien que tomara las riendas de las exportaciones antes de mudarse a Canadá. Lo que comenzó como un relevo operativo se convirtió, con el tiempo, en una vocación. Aprendió cada departamento, cada proceso, cada relación comercial que había construido su padre, Salvador Elías, a quien describe sin dudar como "una persona bastante brillante, muy adelantada a su época y muy querida dentro del medio."

El plan siempre fue que la transición llegara con tiempo, con acompañamiento, con lo que ella llama "un cambio de estafeta donde la primera generación esté desde el exterior, orientándonos." Pero la vida decidió diferente. En 2018 falleció su padre y Norma asumió la dirección sin ese puente que habían imaginado. *"Siempre pensamos que los padres son eternos"*, dice, y en esa frase cabe todo el peso de lo que no se alcanzó a decir entre ellos.

La decisión más reveladora de su primera etapa como directora no fue heroica ni planificada. Fue de supervivencia. Corría 2020, la pandemia había acelerado cambios que el mercado aún no terminaba de procesar, y los bancos empezaban a tensarse. Fue entonces cuando Norma actuó.

“Le dije a Reynaldo, nuestro director financiero: tenemos que mover el negocio inmobiliario, porque eso nos da credibilidad con el sector financiero.”

La decisión implicó adquirir un terreno y comenzar una construcción. Hoy, seis años después, ese edificio de departamentos está en proceso de consolidación. El camino entre la idea y la obra tomó exactamente ese tiempo: licencias, aprobaciones municipales, financiamiento. Nada fue instantáneo.

Esa paciencia estructural convive con una claridad estratégica que articula sin rodeos: *“Teníamos que cuidar a nuestros clientes, a nuestros proveedores, a nuestros acreedores y a nuestra fuerza laboral.* Si fallamos en cualquiera de esos cuatro, fallamos. Entre todos hacemos un conjunto de necesidades mutuas.”

La diferencia con el estilo de dirección de su padre, reconoce, no está en los objetivos sino en el método. Salvador Elías era un hombre que calculaba precios solo, tomaba decisiones desde el centro de todo. Norma construyó algo diferente: una dirección colaborativa, donde cada área entiende que el resultado final depende de lo que cada quien aporte en su propio espacio.

DAI, la empresa que comparte sociedad con la familia Cruz desde los tiempos de sus padres, fue el punto de partida. Hoy el grupo que dirige Norma incluye tres empresas de autopartes, una de inyección de plástico, una inmobiliaria, un hotel y un negocio de artesanías. Cada uno heredado, sí, pero también decidido.

Porque hubo voces que le sugirieron simplificar. Que vendiera el hotel, que cediera lo que no era el negocio central. Norma dice que no. “Mi papá era feliz con esto. Si lo puedo operar, lo vamos a hacer.” Hay en esa decisión algo más que sentimentalismo: es también una lectura empresarial de que la diversificación protege, que un grupo con varios rubros tiene más formas de sostenerse cuando uno enfrenta turbulencia.

El más reciente movimiento fue la adquisición de una empresa competidora, no para absorberla sino *para acceder a un canal de distribución diferente.* “Lo que compramos es un canal de mercado horizontal y marcas propias. Eso nos suma, no nos resta.”

“El día de hoy acabamos de decir que nuestra misión y nuestra visión han cambiado. Tenemos que sentarnos a reestructurar qué queremos ahora.”

No como crisis, sino como actualización. Como lo que le toca hacer a cualquier empresa que va en serio.

Lo que está pendiente para las mujeres

Norma llegó al sector automotriz cuando la presencia femenina era, en sus propias palabras, mínima. “Había una que otra mujer que se veía, pero no como se ve hoy.” Hoy forma parte de Aridra, donde fue la primera mujer en ser electa a la mesa directiva, y recuerda con honestidad los nervios de esa votación: *“Me temblaban las piernas. Me latía fuerte el corazón. Dije: ¿por qué van a votar por mí, siendo mujer?”*

Votaron. Ganó dos a uno.

Pero lejos de instalarse en ese logro, lo que le preocupa es lo que viene. Cuando habla de las mujeres jóvenes, su mensaje no es de celebración sino de exigencia amable: *“Quítense el miedo. A veces les da miedo equivocarse. Y yo creo que de los errores se aprende. Hay que dar el primer paso.”*

Su postura es directa y poco dispuesta a seguir guiones: “Tanto te puede tocar un jefe malo o una jefa mala. El que logres las cosas por tus propios méritos es lo que vale.” No es una negación de las desigualdades, sino una apuesta por la agencia personal como el arma más duradera.

“Yo le agradezco a mi papá habernos enseñado que el éxito se logra con trabajo, pero que no debemos descuidar a la familia ni la salud, porque cualquier tropiezo en alguno de esos tres pilares hace que no valga la pena el esfuerzo.”

A ese legado suma también la confianza de quienes la acompañaron en el camino. Norma agradece a *su mamá y a su hermana Maru* por creer en ella y respaldarla para asumir el liderazgo de las empresas familiares en un momento decisivo. Reconoce también a *los socios de DAI*, que confiaron en su capacidad para dirigir y continuar el crecimiento del grupo. Hace una mención especial a *Reynaldo*, director financiero y compañero de trabajo desde hace casi cuatro décadas, cuyo respaldo y confianza han sido fundamentales en los proyectos que han impulsado juntos. *“Siempre ha creído en las iniciativas que hemos emprendido y ha sido un apoyo constante en este camino”*, comenta. Y, por encima de todo, reconoce al *equipo* con el que trabaja día a día. *“Sin ellos, el engrane no gira”*. Porque detrás de cada decisión, cada expansión y cada logro, hay personas que hacen posible que las ideas se conviertan en realidad.

Al final de la conversación, cuando le pedimos que se definiera en una sola palabra, Norma no duda: **“Tenaz”**

No es vanidad. Es una constatación. La mujer que asumió la dirección sin el pase de estafeta que imaginaba, que atravesó una pandemia apostando por nuevos proyectos, que decidió conservar negocios que otros habrían vendido, que ganó una elección con las piernas temblando y que todavía revisa correos en el trayecto de regreso a casa, tiene una característica que atraviesa toda su historia: *no se queda quieta.*



CLARA HERNÁNDEZ
CEO ÁPONI



EL PUNTO DE PARTIDA DEL TALENTO

En el ecosistema empresarial contemporáneo, hablar de talento implica reconocer que no todas las trayectorias comienzan en el mismo lugar. Algunas personas construyen su camino desde cero, enfrentando la incertidumbre con creatividad y disciplina. Otras reciben una estructura previa: una empresa consolidada, un legado familiar, un proyecto ya encaminado. Ambos escenarios son válidos, ambos requieren valentía, y ambos exigen competencias humanas profundamente distintas. He aprendido que comprender estos puntos de partida no solo fortalece a las organizaciones, sino que dignifica las historias que las sostienen.



Quien inicia desde cero desarrolla una relación íntima con el esfuerzo. Aprende a avanzar sin garantías, a tomar decisiones con información limitada y a sostenerse en la convicción cuando los recursos son escasos. Este camino demanda competencias blandas como la resiliencia, la autonomía y la adaptabilidad, habilidades que permiten transformar la incertidumbre en oportunidad. También exige pensamiento crítico, porque cada paso implica evaluar riesgos, corregir rumbo y aprender con rapidez. En este escenario, el talento se vuelve arquitecto de sí mismo: construye, prueba, cae, se levanta y vuelve a intentar.

Por otro lado, quien inicia con una herencia enfrenta un reto distinto: demostrar que su liderazgo no depende únicamente del punto de partida. Heredar una empresa, un apellido o un proyecto implica comprender su historia, honrar su cultura y, al mismo tiempo, imprimir una visión propia. Aquí, las competencias blandas esenciales son la humildad, la empatía y la inteligencia relacional. Se requiere sensibilidad para escuchar a quienes han sostenido la operación durante años, así como claridad para proponer cambios sin fracturar la identidad organizacional. La herencia no es un atajo; es una responsabilidad que demanda madurez emocional y capacidad de integrar perspectivas diversas.



Ambos caminos comparten un desafío común: construir legitimidad. Quien empieza desde cero la gana con resultados; quien hereda, con coherencia. Pero en ambos casos, la legitimidad se sostiene en la calidad humana del liderazgo. Por eso, más allá de las habilidades técnicas, el talento necesita desarrollar competencias como la comunicación asertiva, la gestión emocional y la colaboración consciente. Estas habilidades permiten crear entornos donde las personas se sienten vistas, escuchadas y acompañadas, independientemente de su origen.



En ĀPONI creemos que el talento florece cuando se reconoce su contexto. Antes de evaluar el desempeño, es necesario comprender la historia que lo antecede. No es lo mismo construir desde la nada que transformar lo heredado; no es lo mismo abrir camino que sostener una trayectoria. Sin embargo, ambos aportan valor cuando se ejercen con integridad y propósito. El liderazgo auténtico surge cuando entendemos que cada persona llega con un equipaje distinto y que nuestra labor es generar condiciones para que ese talento se expanda.



El éxito empresarial no se define por el punto de partida, sino por la capacidad de evolucionar. Y en esa evolución, el talento —sea originado desde cero o desde una herencia— encuentra su mayor fuerza: la posibilidad de transformar su entorno y dejar una huella que inspire a otros. En un sector que avanza con rapidez, reconocer la diversidad de trayectorias no solo es un acto de justicia, sino una estrategia de crecimiento sostenible. Porque cuando entendemos la sociedad en la que vivimos, también entendemos cómo triunfar en ella.

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
- Mercadotecnia
- Servicio Técnico
- Operaciones
- Posiciones gerenciales y directivas

¿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.

Iniciativa institucional de ARIDRA para el fortalecimiento del capital humano del sector automotriz aftermarket.

La nueva negociación: FIRMEZA, EMPATÍA Y RESULTADOS SOSTENIBLE



YIRALDI TORIZ
TecAlliance de México
Data Management
Manager

"Los acuerdos más sólidos rara vez nacen de la imposición. Nacen de la confianza."




Hay conversaciones que cambian el rumbo de un proyecto, de una relación profesional e incluso de una carrera. No porque en ellas se tomen las decisiones más importantes, sino porque son el momento en el que personas con perspectivas distintas encuentran una manera de avanzar hacia un objetivo común.

A eso llamamos negociación.

Y aunque solemos asociarla con acuerdos comerciales, contratos o cifras, la realidad es que negociamos mucho más de lo que imaginamos. Negociamos cuando proponemos una idea, cuando defendemos una iniciativa, cuando buscamos recursos para un proyecto o cuando intentamos alinear intereses y prioridades dentro de un equipo.

Sin embargo, creo que la forma en que entendemos la negociación está cambiando. Durante años se pensó que negociar era sinónimo de persuadir, convencer o incluso imponerse. Parecía que quien obtenía más ventajas era quien había negociado mejor. Hoy, cada vez más organizaciones y líderes comprenden que los acuerdos verdaderamente valiosos son aquellos que generan resultados sostenibles para todas las partes involucradas.

Y para lograrlo se necesitan dos elementos que, a primera vista, podrían parecer opuestos: firmeza y empatía.



La firmeza nos permite tener claridad sobre nuestros objetivos. Nos ayuda a expresar nuestras ideas con seguridad, a establecer límites cuando es necesario y a defender aquello que consideramos importante. Sin firmeza, corremos el riesgo de aceptar acuerdos que no generan valor o de renunciar a oportunidades por temor a incomodar a otros.

La empatía, por su parte, nos invita a mirar más allá de nuestra propia perspectiva. Nos permite comprender las necesidades, preocupaciones y expectativas de quienes nos rodean. Nos recuerda que detrás de cada postura existe una historia, una experiencia y una intención que merece ser escuchada.



Cuando la firmeza y la empatía se equilibran, la negociación deja de ser una competencia para convertirse en una construcción conjunta.

He tenido la oportunidad de observar que los acuerdos más sólidos rara vez nacen de la imposición. Nacen de la confianza. De la disposición para escuchar. De la capacidad de hacer preguntas antes de asumir respuestas. De la voluntad de encontrar soluciones que permitan avanzar a todos.



Y esta reflexión resulta especialmente relevante para nosotras como mujeres profesionales.

Con frecuencia hemos tenido que abrirnos camino en espacios donde era necesario demostrar conocimientos, resultados y capacidades. Pero también hemos aprendido que el liderazgo no se fortalece únicamente a través de la experiencia técnica. Se fortalece a través de las relaciones que construimos y de la manera en que colaboramos con quienes nos rodean.

Negociar no significa ceder nuestra voz, significa utilizarla de manera estratégica; no significa dejar de defender nuestras ideas, significa encontrar la mejor forma de que esas ideas generen impacto; no significa elegir entre ser firmes o ser empáticas, significa comprender que ambas cualidades pueden coexistir y convertirse en una fortaleza.

Porque al final, los mejores acuerdos no son aquellos que producen una victoria momentánea. Son los que generan confianza, fortalecen relaciones y abren la puerta a nuevas oportunidades. Quizá esa sea la nueva negociación que necesitan nuestras organizaciones y nuestros equipos: una negociación que no busque ganadores y perdedores, sino resultados sostenibles contruidos desde el respeto, la claridad y la colaboración.



Y tal vez ahí radique su verdadero valor: no en lo que conseguimos para nosotras mismas, sino en lo que somos capaces de construir junto a los demás.

CÓMO LA IA ESTÁ CONVIRTIENDO LA CADENA DE SUMINISTRO DEL AFTERMARKET EN SU MAYOR VENTAJA COMPETITIVA



Mientras muchos siguen viendo la logística como un centro de costos inevitable, las empresas líderes la están transformando —con inteligencia artificial— en un arma estratégica. Este mes exploramos cómo la IA opera concretamente dentro de la operación de distribución: en el almacén, en el inventario y en la flota, con impacto directo en el margen y en el nivel de servicio.

Durante décadas, la excelencia logística en el aftermarket se midió por una sola variable: disponibilidad. Tener todo, en todas partes, siempre. La lógica era comprensible, pero el costo, insostenible: capital inmovilizado en inventario muerto en algunos almacenes, mientras en otros se producían roturas críticas que frustraban distribuidores y cerraban ventas. La cadena de suministro operaba como un rompecabezas complejo, gestionado con intuición y experiencia acumulada, pero vulnerable a cualquier perturbación externa.

Hoy existe una alternativa real. No un concepto en construcción, sino herramientas que ya están operando en empresas del sector. La pregunta ya no es si la IA llegará a la logística del aftermarket, sino qué tan rápido cada empresa decide implementarla.

Para un distribuidor con almacén propio, flota y gestión de inventario, la inteligencia artificial no es una capa externa que se coloca encima del negocio.

El catálogo de un distribuidor de refacciones puede tener decenas de miles de SKUs. Decidir cuánto pedir de cada uno, cuándo reordenar y dónde posicionar el stock dentro de la red de almacenes es, en la práctica, imposible de optimizar manualmente a esa escala.

Los sistemas de IA conectados al ERP analizan el historial de ventas por SKU, por región y por temporada, pero van más lejos: incorporan variables externas como la antigüedad promedio del parque vehicular en cada zona, los ciclos de mantenimiento de las flotas clientes, e incluso alertas de proveedores sobre desabasto próximo. Con esa información, el sistema calcula automáticamente el punto de reorden y la cantidad óptima de compra para cada pieza, actualizando esos parámetros de forma continua.

El resultado práctico: menos capital inmovilizado en piezas de baja rotación, y menos roturas de stock en las referencias críticas que sostienen el nivel de servicio. Algunas distribuidoras del sector han reducido su inventario total entre 15 y 25 por ciento sin deteriorar su fill rate.

Dentro del almacén, la IA actúa sobre dos problemas concretos: cómo organizar el espacio y cómo planificar las rutas internas de picking.



Los sistemas de gestión de almacenes con IA —conocidos como WMS inteligentes— analizan los patrones de salida de cada referencia y reorganizan dinámicamente la ubicación de los productos. Las piezas de mayor rotación se posicionan cerca de las zonas de despacho; las de menor movimiento se mueven a posiciones más alejadas. Esto reduce los tiempos de preparación de pedidos y el desgaste del personal.

En la planificación de picking, la IA genera rutas internas optimizadas para que los operadores recorran la menor distancia posible al armar cada pedido. En almacenes medianos, esto puede representar una reducción de hasta 30 por ciento en el tiempo de preparación por pedido, sin inversión en infraestructura adicional.

**En la
flotilla:
rutas
que se
ajustan
solas**

Para un distribuidor con flota propia, el costo de transporte es uno de los rubros más difíciles de controlar. Los sistemas de optimización de rutas con IA van más allá de un GPS convencional: planifican la secuencia de entregas considerando restricciones de horario por zona, ventanas de recepción de cada cliente, capacidad de carga por vehículo y tráfico en tiempo real.

Cuando entra un pedido urgente a media mañana, el sistema recalcula en segundos la ruta del vehículo más cercano para absorber esa entrega sin desorganizar el resto. Esto elimina los kilómetros en vacío, reduce el consumo de combustible y mejora el porcentaje de entregas completas a la primera —un indicador que impacta directamente en la relación con el cliente.

Algunos sistemas más avanzados incorporan telemetría de la propia flota: analizan el comportamiento del vehículo para anticipar fallas mecánicas antes de que ocurran, evitando que una unidad salga de circulación en el momento menos oportuno.

Lo que hace que estos tres elementos funcionen en conjunto es la visibilidad de extremo a extremo: desde el momento en que se genera una orden de compra al proveedor, hasta que la pieza llega al taller del cliente. Sin esa trazabilidad continua, la IA opera con información parcial y sus recomendaciones pierden precisión.

Por eso, el paso previo a cualquier implementación es asegurarse de que el ERP, el WMS y el sistema de gestión de flota están conectados y alimentando datos al mismo tiempo. No necesitan ser sistemas del mismo proveedor, pero sí deben hablar entre sí.

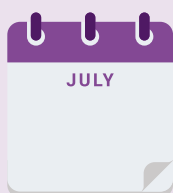


La métrica que debe guiar la evaluación no es un KPI aislado, sino el costo total del servicio logístico: transporte, almacenaje, capital inmovilizado, ventas perdidas por rotura de stock y costo de la mala experiencia del cliente. La IA no optimiza una parte de esa ecuación; trabaja sobre la suma completa.



Un distribuidor retiene a sus clientes porque estos saben —con certeza, no con esperanza— que tendrán lo que necesitan, cuando lo necesitan. Esa confiabilidad en el suministro está dejando de ser un diferencial para convertirse en un requisito de entrada.

Las empresas que están invirtiendo en logística potenciada por IA no lo hacen solo para reducir costos. Lo hacen porque han entendido que la cadena de suministro es, cada vez más, parte del argumento de venta.



El mes próximo, con una logística ágil como base, el enfoque se mueve al frente comercial: cómo la IA está transformando la relación con distribuidores y clientes finales, haciendo el soporte más proactivo y las ventas, más inteligentes.

CÓMO BLINDAR LAS CONEXIONES CON SOCIOS Y FABRICANTES



Un proveedor puede convertirse en la puerta de entrada a tu organización sin que nadie dentro de tu empresa haya cometido un error.

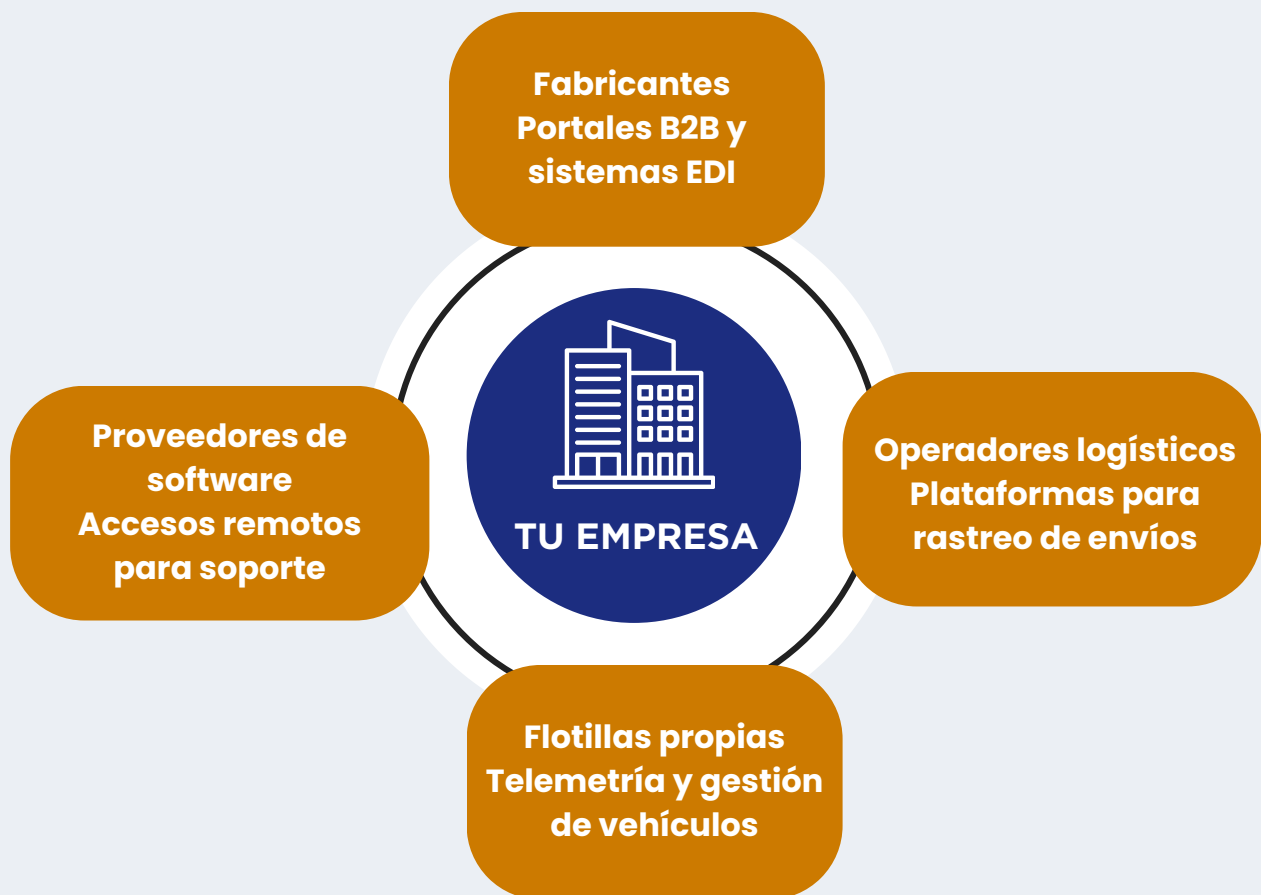
Hace unos meses se documentó un caso que ilustra algo que muchas direcciones generales todavía no terminan de asimilar: una empresa de logística sufrió un ataque, y en cuestión de horas el impacto ya no era solo suyo.

Varios de sus clientes -distribuidores que dependían de su plataforma para el seguimiento de envíos- quedaron expuestos al mismo riesgo. Nadie vulneró directamente sus sistemas; la puerta de entrada fue un tercero en quien todos confiaban sin haberlo cuestionado.

Este es el tema que nos ocupa este mes. En las entregas anteriores trabajamos hacia adentro: fortalecer los sistemas propios, preparar a los equipos, ordenar los accesos internos. Pero ninguna organización opera de forma aislada.

Toda empresa del sector está conectada —por necesidad operativa— con fabricantes, transportistas y proveedores de software que requieren acceso para dar soporte. Cada una de esas conexiones es, en términos prácticos, una puerta hacia la operación.

Los puntos de mayor exposición suelen ser parte de la operación cotidiana, lo cual hace fácil perderlos de vista:



Ninguno de estos accesos es un error en sí mismo -de hecho, son los que permiten operar con eficiencia-, pero cada uno representa un eslabón de la cadena.

“

La solidez de una cadena de seguridad la determina su eslabón más débil, no el más fuerte.

”

Eso convierte la seguridad de los socios en un asunto de seguridad propia. ¿Qué implica esto a nivel de decisión? No se trata de limitar la colaboración con proveedores ni de generar fricción innecesaria, sino de pasar de una confianza implícita a una confianza que se verifica y se documenta.

De la confianza implícita a la confianza verificada

Eso convierte la seguridad de los socios en un asunto de seguridad propia. ¿Qué implica esto a nivel de decisión? No se trata de limitar la colaboración con proveedores ni de generar fricción innecesaria, sino de pasar de una confianza implícita a una confianza que se verifica y se documenta.

Cuatro decisiones clave que toda dirección debería impulsar.

- 1 Doble autenticación en todos los accesos.**

Si algún proveedor todavía no la ofrece, corresponde solicitarla como condición contractual, no como sugerencia. Cada vez es un estándar más esperado en este tipo de relaciones comerciales.
- 2 Accesos limitados al mínimo necesario**

Si el soporte técnico de un proveedor solo necesita revisar un módulo específico, no hay justificación para que tenga visibilidad sobre información financiera u otras áreas sensibles. Delimitar accesos al mínimo necesario no es una señal de desconfianza hacia el socio; es, simplemente, buena gobernanza.
- 3 Evaluación de la seguridad de proveedores**

Incorporar, desde la etapa de evaluación de nuevos proveedores - tecnológicos o logísticos-, algunas preguntas básicas sobre cómo gestionan su propia seguridad. No requiere un proceso extenso ni costoso; basta con que el tema forme parte de la conversación desde el inicio, al mismo nivel que se evalúan precio, calidad o tiempos de entrega.
- 4 Protocolos claros de notificación**

Tener definido, de antemano, el protocolo ante un incidente. Si un socio clave detecta una brecha, ¿existe claridad sobre a quién debe notificarlo y en qué plazo? Y a la inversa, ¿la propia organización sabría cómo y cuándo comunicarlo? Acordar esto antes de que ocurra -aunque sea de manera informal- hace una diferencia significativa cuando el tiempo de respuesta es crítico.

Próxima entrega

El liderazgo que guía: cómo la dirección construye una cultura segura dentro de la organización.

TU MEJOR ALIADO PARA LLEGAR A TODOS LOS SEGMENTO DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ

-  NOTICIAS AL DÍA
-  FICHAS TÉCNICAS
-  TECNOLOGÍA AUTOMOTRIZ
-  CIFRAS Y TENDENCIAS



41 años

DE EXPERIENCIA EN EL MEDIO



SUSCRÍBETE Y RECIBE LO MEJOR DEL MUNDO AUTOMOTRIZ



CONTENIDO PARA TODOS LOS APASIONADOS



AUTOS
Novedades, pruebas y lanzamiento



MECÁNICA
Consejos, guías y mantenimiento



TECNOLOGÍA
Innovación y sistemas automotrices



DEPORTES
Competencias y eventos



OPINIÓN
Análisis y opinión de expertos



www.alianzaautomotriz.com

LA CONCENTRACIÓN *de conocimiento:* EL RIESGO que no aparece EN NINGÚN REPORTE

Piensa en la persona de su empresa que sabe cómo se negoció la cuenta más importante. La que conoce qué condiciones especiales tiene cada cliente, cómo resolver el problema que nadie más entiende, dónde está guardada la información crítica.

Ahora imagina que mañana no está.

La pregunta no es quién la reemplaza. La pregunta es **qué parte del negocio deja de funcionar**. Ese es el verdadero indicador del riesgo que tiene su empresa hoy.



MARTHA RUIZ
TVA Automotive
Gerente Ventas México

Las organizaciones miden muchas cosas: inventarios, ventas, rentabilidad, flujo de caja. Pero rara vez miden cuánto de su operación depende del conocimiento que vive en una sola persona.

Y sin darse cuenta, construyen uno de los riesgos más costosos para su continuidad, uno que no aparece en ningún reporte financiero hasta que ya es demasiado tarde.

En el aftermarket esto tiene una cara muy concreta. He visto empresas donde solo una persona puede negociar con ciertos distribuidores porque lleva años construyendo esa relación y conoce cada detalle de los acuerdos.

Donde los clientes piden hablar siempre con el mismo colaborador. Donde las decisiones se retrasan cada vez que alguien falta porque nadie más tiene el contexto para tomarlas.

Cuando esto ocurre, la empresa no está operando sobre procesos. Está operando sobre memoria individual. Y la memoria individual, por definición, no escala.

El costo no siempre viene de una renuncia. Puede ser una incapacidad temporal, una promoción interna, vacaciones, o simplemente una persona que llega al límite de lo que puede cargar sola.



El resultado suele ser el mismo: respuestas más lentas, información que se pierde, errores que se repiten, retrabajo que nadie había presupuestado. Y mientras más crece la empresa, mayor es la exposición.

Antes de pensar en soluciones, hace falta un diagnóstico honesto. Identifique los procesos más importantes de su negocio y pregúntese cuántos podrían seguir funcionando si mañana faltara la persona que más sabe sobre ese tema.

No como ejercicio teórico. Como pregunta real, con **nombres propios**.

El ejercicio que revela el riesgo

Si al hacer el diagnóstico aparece repetidamente el mismo nombre en varias áreas, ahí está concentrado su riesgo estructural.



PROCESOS CRÍTICOS A REVISAR

- 1** Ventas: ¿quién conoce las condiciones reales de cada cuenta?
- 2** Compras: ¿quién maneja la relación con proveedores clave?
- 3** Crédito y cobranza: ¿quién sabe por qué ciertos clientes tienen trato especial?
- 4** Atención a clientes: ¿quién resuelve lo que nadie más puede resolver?
- 5** Operaciones: ¿quién sabe qué hacer cuando algo sale mal?

Transferir conocimiento no significa documentar todo al mismo tiempo ni implementar un sistema costoso. Significa empezar por lo que más duele si se pierde.

En términos prácticos, eso implica tres cosas.

Primero, que los acuerdos comerciales críticos dejen de vivir solo en la memoria del vendedor o del director que los negoció, y pasen a un registro accesible: condiciones, historial de negociación, contexto de la relación.

Segundo, que los procesos que hoy dependen de una sola persona se describan con suficiente detalle para que alguien más pueda ejecutarlos, aunque sea con una curva de aprendizaje.

Tercero, que haya al menos una persona adicional con visibilidad sobre cada cuenta o proceso crítico, no para reemplazar a nadie, sino para que el conocimiento no quede atrapado en un solo punto.

Ninguna de estas tres cosas requiere tecnología sofisticada. Requiere que la dirección lo decida y lo convierta en una prioridad **antes de que la ausencia de alguien lo convierta en una crisis.**

Las empresas sólidas no se distinguen por tener personas indispensables. Se distinguen por haber convertido la experiencia individual en capacidad organizacional.

El crecimiento de una empresa depende de sus personas. Pero la permanencia depende de que el conocimiento permanezca con la empresa, independientemente de quién esté o no esté mañana.

Esa es la diferencia entre una organización que crece y una que, sin saberlo, está construyendo su propio punto de quiebre.



"El conocimiento que no se comparte se convierte en riesgo.

El conocimiento que se documenta se convierte en patrimonio."

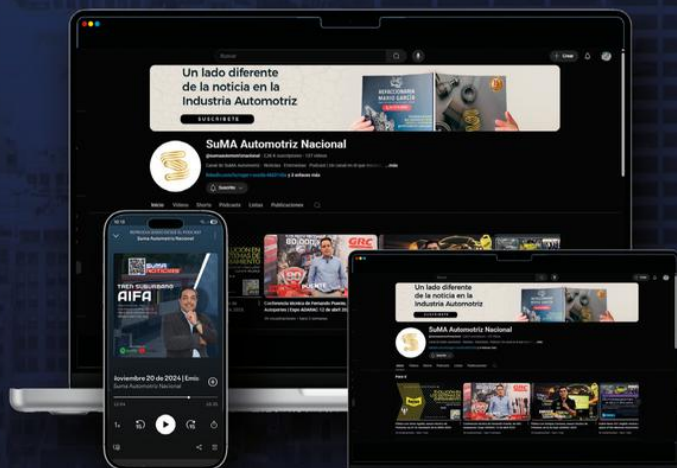


LIDERANDO LA COMUNICACIÓN

2024 // 2026

¡CONÉCTATE A SUMA NOTICIAS!

EL ESPACIO INFORMATIVO DE LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ Y DEL AFTERMARKET



DESDE CUALQUIER MÓVIL



ARIDRA

83 años siendo
la voz del
aftermarket



Hay instituciones que duran porque se adaptan. Y hay instituciones que duran porque construyeron algo que el sector necesitaba y que nadie más estaba dispuesto a construir. ARIDRA es de las segundas.

Fundada en 1943, la Asociación Nacional de Representantes, Importadores y Distribuidores de Refacciones y Accesorios para Automóviles representa desde entonces la imagen del mercado independiente de autopartes en México. Ochenta y tres años después, sigue siendo el referente de un sector que mueve miles de millones de pesos, da trabajo a cientos de miles de personas y mantiene circulando un parque vehicular que no para de crecer.

México es hoy uno de los mercados de aftermarket más importantes del mundo, con más de 35 millones de vehículos en operación y una edad promedio que supera los 16 años. Ese dato no es solo una estadística. Es la razón de ser de todo el ecosistema que ARIDRA ha representado y defendido durante más de ocho décadas. Detrás de cada vehículo que sigue circulando existe una cadena de fabricantes, importadores, distribuidores, talleres y especialistas que hacen posible que la movilidad continúe. ARIDRA ha sido el punto de encuentro de esa cadena durante generaciones.

Lo que construyeron quienes llegaron primero fue más importante de lo que parecía en aquel momento. Hace más de ocho décadas, un grupo de empresarios decidió crear una organización que promoviera la excelencia en la venta y distribución de autopartes. La decisión tenía algo de audacia. En una industria donde la competencia podía haber impedido cualquier esfuerzo colectivo, apostaron por la colaboración. El hecho de que esa apuesta siga vigente 83 años después habla de la claridad con la que entendieron el futuro.

A lo largo de su historia, ARIDRA ha actuado en representación de sus asociados en los asuntos que afectan al sector y ha contribuido a fortalecer el entorno donde operan las empresas del mercado independiente. En la práctica, eso ha significado ser la voz de la industria frente a organismos empresariales, autoridades gubernamentales y asociaciones internacionales en momentos en los que esa representación era necesaria y no existía otra instancia que pudiera asumir ese papel.

Esa capacidad de representación ha evolucionado junto con la industria. Uno de los cambios más significativos de los últimos años ha sido la proyección internacional de la asociación. Hoy ARIDRA forma parte de Associations in Motion, una agrupación mundial integrada por asociaciones automotrices de distintos países que impulsa iniciativas relacionadas con el Right to Repair, uno de los debates más relevantes para el futuro del aftermarket. La defensa del derecho de los propietarios a reparar sus vehículos donde elijan, con acceso a la información técnica necesaria, será un tema determinante para la competitividad del mercado independiente en los próximos años.

La presencia internacional de ARIDRA también se ha fortalecido mediante la participación activa en foros y encuentros estratégicos como AUTOCARE CONNECT en Chicago, AAPEX Show en Las Vegas y Automechanika Frankfurt. No se trata únicamente de asistir a eventos globales. Se trata de estar presentes en los espacios donde se discuten las tendencias, tecnologías y regulaciones que terminarán impactando a toda la industria.



Pero cumplir 83 años no es únicamente motivo de celebración. También es una oportunidad para observar con honestidad los desafíos que vienen por delante. El aftermarket que conocemos fue construido alrededor del motor de combustión interna, de cadenas de suministro relativamente estables y de modelos de negocio que permanecieron prácticamente inalterados durante décadas. Hoy el escenario es distinto. La electrificación, los sistemas avanzados de asistencia a la conducción, la conectividad de los vehículos y la creciente dependencia del software están transformando la manera en que se fabrican, distribuyen y reparan las autopartes.



A esos cambios tecnológicos se suman otros desafíos igualmente relevantes. La transición generacional en muchas empresas familiares del sector, la necesidad de formar talento especializado, la presión regulatoria, los nuevos esquemas arancelarios y las tensiones comerciales que afectan las cadenas de suministro obligan a las empresas a replantear estrategias que durante años parecían inamovibles.

Frente a este escenario, el gran desafío para ARIDRA no es únicamente adaptarse. Es seguir siendo indispensable. Seguir siendo el espacio donde convergen fabricantes, importadores, distribuidores y representantes de una industria cada vez más diversa y compleja. Porque si algo ha demostrado la asociación a lo largo de ocho décadas es que los momentos de transformación exigen más colaboración, no menos.

Esa capacidad de evolucionar también se refleja en los cambios culturales que vive la propia industria. Durante gran parte de su historia, el aftermarket fue un espacio construido casi exclusivamente por hombres. Hoy esa realidad comienza a cambiar. La Convención de Mujeres ARIDRA y las iniciativas impulsadas desde el Comité de Mujeres han abierto espacios de participación y liderazgo que hace algunos años habrían parecido improbables.



En Mujeres ARIDRA, hemos tenido la oportunidad de ver cómo empresarias y ejecutivas de distintas generaciones encuentran en este espacio una red de apoyo, desarrollo y crecimiento profesional. Actualmente somos 90 mujeres activas dentro del comité y seguimos construyendo una comunidad que entiende que la diversidad de perspectivas fortalece a cualquier organización. Que esto ocurra dentro de una asociación con 83 años de historia demuestra que es posible renovarse sin perder la esencia.

Al final, esa es quizá la mayor enseñanza que deja este aniversario. Las instituciones verdaderamente sólidas no sobreviven porque permanecen iguales. Sobreviven porque son capaces de conservar aquello que les dio origen mientras encuentran nuevas formas de responder a los desafíos de cada época.

Ochenta y tres años no son el final de nada. Son la evidencia de que una institución bien fundada puede superar ciclos económicos, transformaciones tecnológicas y cambios culturales sin perder relevancia. Lo que sigue dependerá de la misma decisión que tomaron aquellos empresarios en 1943: apostar por la colaboración cuando lo más fácil sería actuar en solitario.



El reto es cómo seguir siendo la organización que represente, articule y fortalezca al aftermarket mexicano en una industria muy distinta a la que le dio origen.

Esa apuesta sigue siendo, hoy como entonces, la más inteligente que puede hacer el sector.

BENEFICIOS DE PERTENECER A



ARIDRA

ASOCIACIÓN NACIONAL DE REPRESENTANTES, IMPORTADORES Y DISTRIBUIDORES DE REFACCIONES Y ACCESORIOS PARA AUTOMÓVILES, A.C.

Más de 80 años fortaleciendo el mercado de autopartes en México

UNIRSE ES CRECER, COLABORAR Y TRANSFORMAR EL FUTURO DEL AFTERMARKET AUTOMOTRIZ EN MÉXICO



REPRESENTACIÓN Y DEFENSA DEL SECTOR

Somos la voz del mercado independiente de autopartes en México. Actúa como órgano de consulta, información y asesoría. Representamos los intereses de los asociados ante organismos públicos y privados



IMPULSO AL DESARROLLO EMPRESARIAL

Promovemos el crecimiento y fortalecimiento de las empresas asociadas mediante iniciativas que generan oportunidades de negocio, vinculación estratégica y desarrollo comercial.



INFORMACIÓN ESTRATÉGICA Y NETWORKING

Brindamos acceso a información relevante del sector, tendencias del mercado, estadísticas, estudios especializados y espacios de relacionamiento con líderes de la industria.



COMPETITIVIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL

Ofrecemos una plataforma de colaboración que permite a nuestros socios alcanzar mejores oportunidades comerciales dentro de un mercado altamente competitivo, tanto en México como en el extranjero.



CAPACITACIÓN CONTINUA

Contamos con programas de formación y actualización en temas clave para la gestión empresarial, fiscal, financiero, aduanal, comercio exterior, laboral, crédito y cobranza, ventas y desarrollo comercial y tendencias de la industria automotriz.



CONVENIOS Y BENEFICIOS EXCLUSIVOS

Nuestros socios acceden a ventajas especiales mediante convenios con organizaciones y empresas líderes; expos, hoteles, paqueterías y diversos proveedores de servicios estratégicos.



BOLSA DE TALENTO

Conectamos a una red especializada para publicar vacantes y encontrar talento con experiencia en la industria automotriz. Un servicio diseñado para facilitar la atracción de perfiles estratégicos.



VINCULACIÓN INTERNACIONAL

Mantenemos acuerdos de colaboración con asociaciones de prestigio mundial, que facilitan el intercambio de información, el desarrollo de proyectos conjuntos y la organización de misiones comerciales.

ARIDRA

DIRECTORIO

PRESIDENTE

NORMA ELIAS

VICEPRESIDENTE

ANTONIO LÓPEZ

SECRETARIO

MIGUEL VÁZQUEZ

COMISARIO

JULIETA MALANCO

DIRECTOR EJECUTIVO

HUGO VERNI

GERENTE ADMINISTRATIVO

ALEJANDRA ISLAS

DIRECTORA

MUJERES ARIDRA

MARTHA RUIZ

DIRECTORA

CAPACITACIONES

CLARA HERNÁNDEZ

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

(55) 5525 2820

(56) 2100 9335

<http://www.aridra.mx>

**Invita a otras mujeres a
formar parte del Comité**

