



Módulo 2.

Transporte



Agenda

Presentación y práctica de bienestar

Parte 1. Revisión de conceptos

Actividad 1. Análisis de retos en pymes transportistas

Actividad 2. Un viaje a través de las leyes y regulaciones del autotransporte

Receso

Parte 2. Revisión de conceptos

Actividad 3. El “Mercado financiero” en acción

Actividad 4. Nearshoring y oportunidades estratégicas para pymes

Cierre



Presentación

Felicidad en el trabajo

Reflexiona sobre las distintas dimensiones de tu vida cotidiana, enfocando el análisis a cómo fomentar un estado de ánimo y relaciones positivas en el ámbito laboral.

Palabras clave: Involucramiento, emociones positivas, relaciones positivas.

Instrucciones para el aprendedor:

Elegir conscientemente maneras de incrementar la felicidad en el trabajo puede hacer la diferencia en cómo nos sentimos y qué tan bien nos desempeñamos. En lugar de quejarnos del trabajo, ¿por qué no pensar en cómo podemos obtener mayor felicidad de lo que hacemos?

A manera de reflexión, responde las siguientes preguntas que están enfocadas a distintas dimensiones de tu vida:

Resiliencia:

¿Cuáles son mis tácticas para lidiar con los retos difíciles en el trabajo?

¿Me estoy enfocando en lo que puedo controlar?

¿Necesito pedir ayuda a otros?

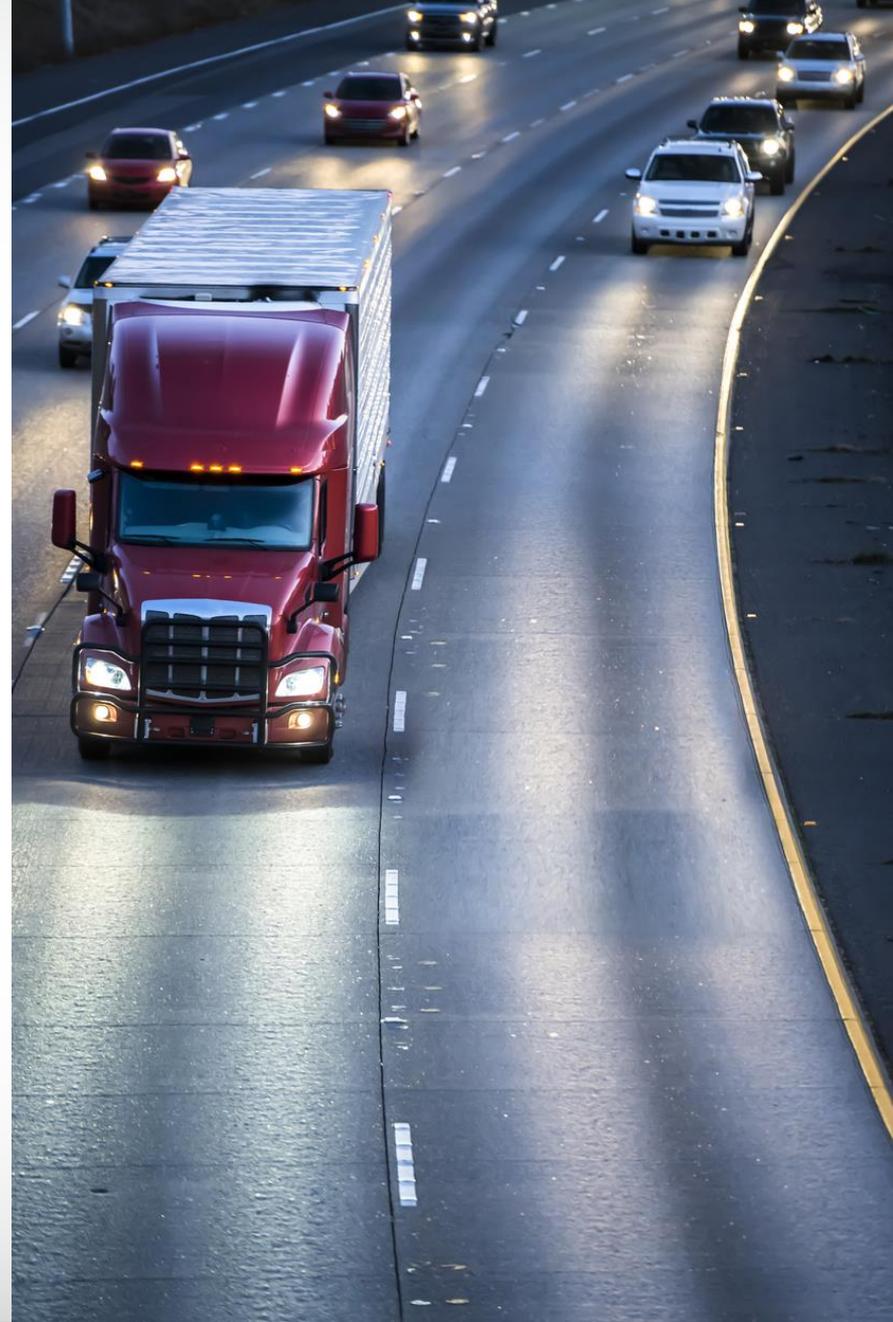
¿Hay alguien a mi alrededor que quiera mi ayuda?

Panorama económico de las pymes del sector transporte



Contenidos:

- Las empresas transportistas.
- El sector transporte en la economía mexicana.
- Concepto *landed cost*.



Explicación

De acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, del INEGI (2023), define:



484: Unidades económicas dedicadas principalmente al autotransporte, tanto de productos empacados o sueltos, que no requieren de equipo especializado.



485: Unidades económicas dedicadas principalmente al transporte terrestre de pasajeros en vehículos de transporte diferentes al ferrocarril.

Explicación

De acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, del INEGI (2023) define:



Transporte
aéreo



481: Unidades económicas dedicadas al transporte de pasajeros y de carga por vía aérea.



Transporte
por agua



483: Unidades económicas dedicadas al transporte de pasajeros y de carga por agua.

Participación del sector de autotransporte en la economía nacional

Modos de transporte	Toneladas transportadas	%	Pasajeros transportados	%
Autotransporte de carga y pasajeros ¹	548.2	56.8	3,674	95.9
Transporte por ferrocarril ²	128.4	13.3	41	1.1
Transporte por agua ³	287.5	29.8	9	0.2
Transporte aéreo ²	0.8	0.1	107	2.8
Total	965	100	3,831	100

* Cifras en millones

Datos obtenidos de: 1.- DGAF. 2.- Dirección General de Planeación-SICT. 3.-Secretaría de Marina.

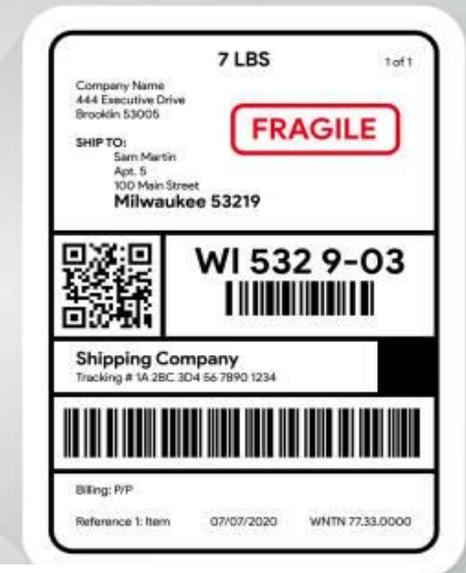
Fuente: Secretaría de Comunicaciones y Transportes. (2023). *Autotransporte de carga*. Recuperado de https://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGAF/EST_BASICA/EST_BASICA_2022/1_Autotransporte_de_Carga_2022.xlsx

Participación de las pymes en el sector de autotransporte de carga

Tipo de empresa	Estrato en unidades	Número de empresas	%	Número de vehículos	%
Hombre camión	1 a 5	160,773	81.1	295,253	23.6
Pequeña	6 a 30	32,040	16.2	369,844	29.5
Mediana	31 a 100	4,173	2.1	211,103	16.8
Grande	más de 100	1,286	0.6	376,820	30.1
Total		198,272	100	1,253,020	100

Fuente: Secretaría de Comunicaciones y Transportes. (2023). *Autotransporte de carga*. Recuperado de https://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGAF/EST_BASICA/EST_BASICA_2022/1_Autotransporte_de_Carga_2022.xlsx

El costo en destino (landed cost) es la suma total que se paga por un producto al llegar a su destino final. Incluye el precio de compra más los gastos de transporte, seguros, impuestos y aranceles aduanales, entre otros (iContainers, s.f.).



Sus componentes son: precio, factura, envío, contribuciones, riesgos y gastos operativos.

Bibliografía

iContainers. (s.f.). *Qué es landed cost o costo en destino*. Recuperado de <https://www.icontainers.com/es/ayuda/que-es-landed-cost/>

INEGI. (2023). *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, México SCIAN 2023*. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/scian/>

Secretaría de Comunicaciones y Transportes. (2023). *Autotransporte de carga*. Recuperado de https://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGAF/EST_BASICA/EST_BASICA_2022/1_Autotransporte_de_Carga_2022.xlsx

Principales retos y desafíos de las pymes transportistas en México



Contenidos:

- La inseguridad que enfrentan las pymes transportistas y sus repercusiones.
- Acceso al financiamiento.
- Razones detrás de las altas tasas de fracaso de las pymes en sus primeros años.
- La sostenibilidad en el transporte.
- Arrendamiento puro, financiero y apoyos gubernamentales.



Factores sobre la inseguridad de las carreteras en México.

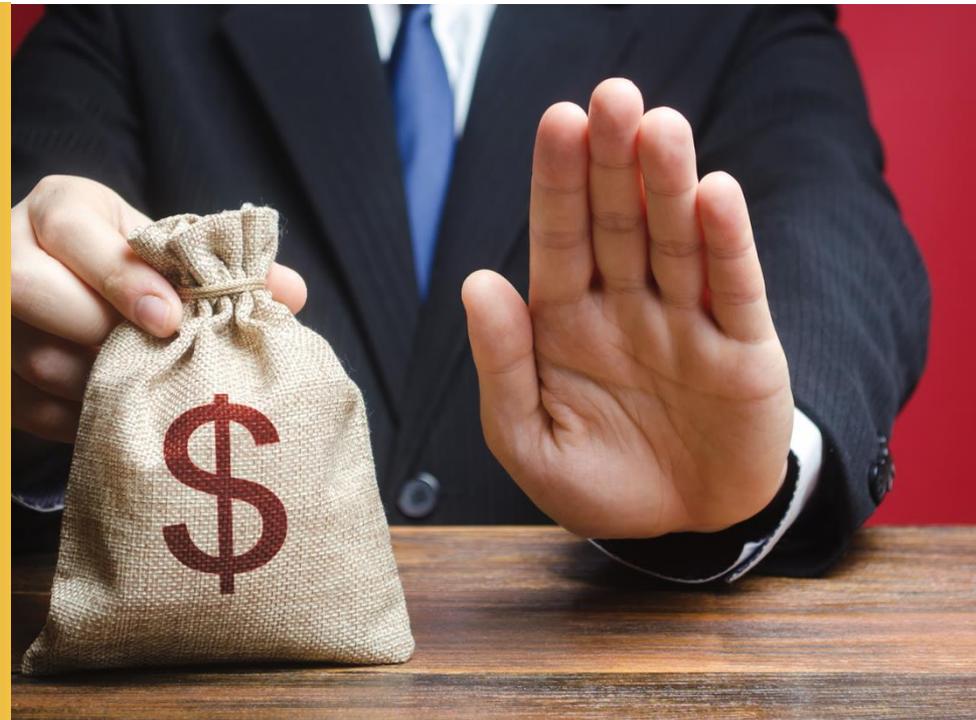
- ✓ **Aspectos socioeconómicos:** desigualdad en la distribución del ingreso, pobreza, falta de oportunidades de empleo.
- ✓ **El crimen organizado:** cárteles de la droga y grupos delincuenciales.
- ✓ **Falta de equipo:** las autoridades carecen de recursos suficientes para proteger la red carretera.
- ✓ **Corrupción:** Autoridades coludidas con la delincuencia.

De acuerdo con Rastreator.mx (2022), el costo de las pólizas de seguro para autotransporte de carga tuvo un incremento del 200% en el año 2022, debido a las condiciones de inseguridad representadas por robos, asaltos y problemas de robo de combustibles según registros de la Asociación de Mexicana de Organizaciones de Transportistas, A.C.

Acceso al financiamiento

Obstáculos más frecuentes a los que se enfrentan las pymes para obtener un crédito (Creditaria, 2021):

- Requisitos y exigencias de las instituciones de crédito.
- Condiciones crediticias poco favorables.
- Las tasas de interés.
- Costos de transacción.
- Falta de información sobre los negocios.
- Garantías requeridas.
- Pymes operando en informalidad, no se consideran sujetos de créditos.



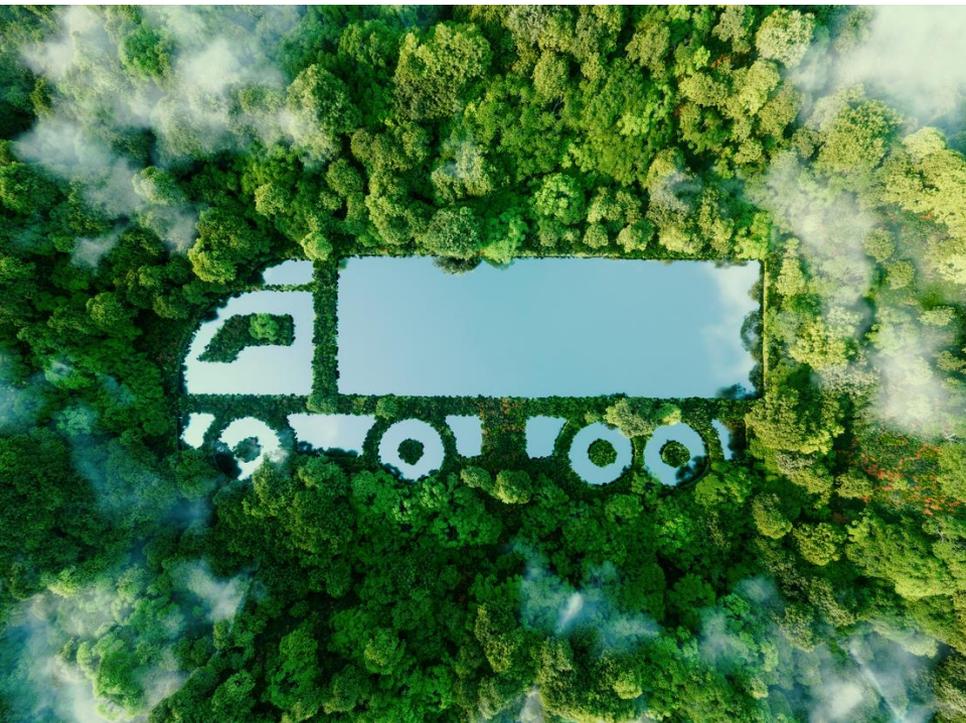
Sobrevivencia a los primeros años de operaciones

90% de los negocios que se abren en México cierran durante los primeros tres años de operaciones (La Jornada, 2022).

Para asegurar la permanencia de estas empresas a largo plazo, es preciso que se centren en un aspecto crucial: la sostenibilidad en el autotransporte.

La sostenibilidad en el transporte

A nivel global, los expertos han resaltado la importancia del sector transporte en la agenda medioambiental, ya que es responsable de más del 25% de las emisiones globales de gases de efecto invernadero (Noticias ONU, 2021).



En algunas empresas, la flota está “envejeciendo”.

La medida correctiva sería renovar la plantilla.

Pero es complicado que se pueda llevar a cabo, es costoso, aunque tiene consecuencias favorables para el medio ambiente como la disminución de los contaminantes.

Arrendamiento puro

Es un contrato en el cual una arrendadora proporciona a un arrendatario el uso de un bien a cambio de una renta mensual fija, sin necesidad de que el arrendatario descapitalice su empresa (Arrendamiento en México, s.f.).



Permite al arrendatario mantener la liquidez mientras hace uso del bien, que es propiedad de la arrendadora.

Beneficios:

- Deducibilidad fiscal del pago de la renta
- Reducción de costos de mantenimiento y carga tributaria
- Se evita el aumento de activos fijos en el balance general de la empresa

Arrendamiento financiero

Es un contrato en el cual una empresa alquila un bien con derecho a compra, al término de este. Es un acuerdo en el que el arrendador recibe pagos por concepto de arrendamiento para cubrir los costos de la propiedad (Lifeder, 2022).



Implica pagos mensuales por parte del arrendatario, quien asume riesgos y beneficios del activo, pero no es dueño de él hasta que finaliza el contrato.

Beneficios:

- No se requiere gran inversión
- Menor riesgo con tecnología cambiante
- Pagos deducibles de impuestos
- Opciones de compra o renovación

Apoyos gubernamentales

Existen opciones para obtener financiamiento, a partir de instituciones públicas como Nacional Financiera (NAFIN, s.f.), que cuenta con apoyos destinados a la “pequeña empresa transportista con flotas de hasta 30 unidades motrices.



Se pueden obtener apoyos hasta por 15 millones de pesos para la compra de unidades nuevas y seminuevas, con plazos de 5 años para las seminuevas y 7 años para las nuevas, y tasas de interés desde 19.5 % hasta 21% o su equivalente a tasa variable.

Bibliografía

Arrendamiento en México. (s.f.). *¿Qué Es El Arrendamiento Puro?* Recuperado de <https://arrendamiento.mx/arrendamiento-puro/>

Creditaria. (2021). *8 obstáculos que enfrentan las PYMES para obtener financiamiento*. Recuperado de <https://www.blog.creditaria.com.mx/8-obstaculos-que-enfrentan-las-pymes-para-obtener-financiamiento>

La Jornada. (2022). *El 90% de los negocios que se crean en México, cierran en los primeros 3 años de operación*. Recuperado de <https://www.jornada.com.mx/notas/2022/10/11/economia/el-90-de-los-negocios-que-se-crean-en-mexico-cierran-en-los-primeros-3-anos-de-operacion/>

Lifeder. (2022). *Arrendamiento financiero*. Recuperado de <https://www.lifeder.com/arrendamiento-financiero/>

NAFIN. (s.f.). *Financiamiento Micro y Pequeña Empresa Transportista*. Recuperado de <https://www.nafin.com/portalfn/content/financiamiento/empresa-transportista.html>

Noticias ONU. (2021). *El transporte sostenible es clave para el cambio hacia la energía verde*. Recuperado de <https://news.un.org/es/story/2021/10/1498352>

Rastreator.mx. (2022). *El seguro para transporte de carga aumentó un 200%*. Recuperado de <https://www.rastreator.mx/seguros-de-auto/noticias/seguro-para-transporte-de-carga-aumenta#:~:text=El%20costo%20de%20seguros%20para%20transporte%20de%20carga,robos%2C%20asaltos%20y%20altercados%20con%20rapi%C3%B1eros%20con%20comunidades>

Gestión integral del transporte.



Contenidos:

- Importancia de los sistemas de gestión de transporte.
- Funcionamiento de la cadena de suministro.
- Aplicación de los sistemas de gestión de transporte en las pymes.



Transport Management System (TMS)

Sistema para gestión del transporte. Sistema de software que ayuda a las empresas a que administren la logística asociada con el traslado de mercancías físicas, por diferentes modalidades de transporte.

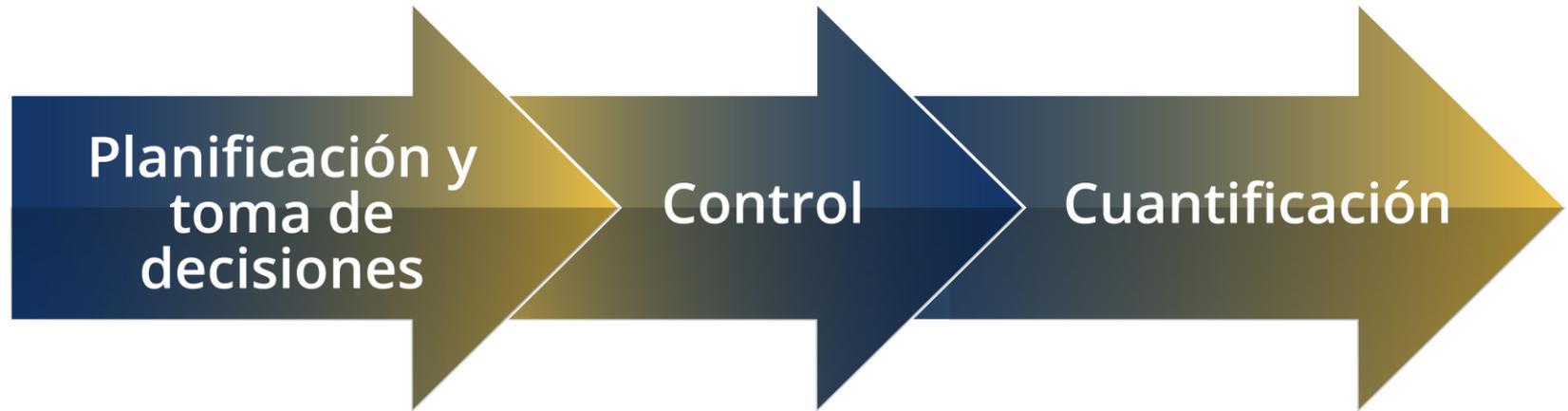
TMS on permise

Sistemas endonde las empresas deben de tener una licencia instalada y contar con servidores internos para su correcto funcionamiento.

Softwares cloud

Sistema se actualiza automáticamente al almacenarse la información en la nube.

El TMS ayuda en la gestión de los siguientes procesos clave:



Entre los beneficios de contar con un sistema de TMS, resaltan:

- Ahorro de costos.
- Seguimiento de rastreo en tiempo real.
- Mayor satisfacción de los clientes.

Supply Chain Management (SCM) o **Gestión de la cadena de suministro**



Fuente: SAP. (s.f.). *¿Qué es la gestión de la cadena de suministro (SCM)?* Recuperado de <https://www.sap.com/latinamerica/products/scm/what-is-supply-chain-management.html>

Bibliografía

SAP. (s.f.). *¿Qué es la gestión de la cadena de suministro (SCM)?* Recuperado de <https://www.sap.com/latinamerica/products/scm/what-is-supply-chain-management.html>

Actividad 1

Actividad 1. Análisis de retos en pymes transportistas

Objetivo: Desarrollar habilidades de pensamiento crítico y analítico para identificar y abordar los retos más significativos de las pymes transportistas.

Parte 1: Mapa de sectores.

1. Apertura de sesión: El instructor da la bienvenida y realiza una breve introducción sobre los desafíos que enfrentan las pymes transportistas, destacando la importancia de la identificación de retos para el desarrollo de soluciones financieras efectivas.
2. Dinámica de mapeo: Se invita a los participantes a compartir sus expectativas sobre la sesión y se organizan equipos de 4-5 personas. Entre todos revisarán el caso de Christian y Enrique.
3. Cada equipo ubica el ejemplo de una empresa emergente que fracasó y que ilustre de mejor forma los retos centrales del sector. De igual forma, analizan un ejemplo de algún negocio que tuvo éxito y toman nota de las estrategias que implementaron para alcanzar sus metas.

Actividad 1

Parte 2. Desarrollo de argumentos.

1. Taller de escritura: Con base en esta información, los equipos desarrollan un plan de acción en algún formato gráfico (puede ser un póster, una presentación, un esquema, etc.) donde expongan ideas concretas para asesorar a los protagonistas del caso, Christian y Enrique.
2. Revisión y retroalimentación: Voluntariamente, presentarán su plan. Al final, elegirán el plan más innovador y viable.



15 minutos

Cierre

Tomem un receso de 15 minutos. Es un espacio apto para realizar un *coffee break* colaborativo mientras disfrutan de un café, conversen con alguien sobre un desafío laboral actual y busquen juntos posibles soluciones.

Actividad 2

Actividad 2. Un viaje a través de las leyes y regulaciones del autotransporte

Objetivo: Analizar las leyes y regulaciones más relevantes para el sector del autotransporte, ubicando su impacto en las pymes transportistas, para asesorarlas de forma adecuada.

Parte 1. Perfilando el panorama de las leyes y regulaciones

1. Apertura de la sesión: El instructor explica la importancia de comprender las regulaciones que impactan el sector del autotransporte.
2. Dinámica de mapeo: Se destaca la relevancia de las normas NOM-068-SCT-2-2000 (Condiciones físico-mecánicas de los vehículos) y NOM-012-SCT-2-2017 (Peso y dimensiones máximas de los vehículos) y su influencia en las operaciones de las pymes, especialmente en las que van comenzando.
3. Trabajo colaborativo: En los equipos, se revisa el mapa conceptual que desarrollaron anteriormente y discuten qué características consideran que deben tener los vehículos que se requieren en el caso de Christian y Enrique. No olviden que deben elegir unidades que tengan el menor impacto ambiental posible y garanticen la menor emisión de contaminantes.

Actividad 2

Parte 2. Trazando un mapa de estrategias

1. Trabajo colaborativo: En cada equipo afinarán sus mapas conceptuales y los complementan con una galería de fotos donde presenten imágenes del tipo de transporte terrestre que proponen para el caso de Christian y Enrique, destacando las ventajas que tienen las unidades que eligieron en comparación con otras.
2. Discusión plenaria: Al azar el instructor selecciona 2 equipos para que presenten sus trabajos. Entre todos darán retroalimentación a los equipos y votarán por el equipo que realizó la mejor presentación, argumentando sus respuestas.
3. Revisión y retroalimentación: Voluntariamente compartirán su propia experiencia en relación a alguna de las leyes y enfatizarán los beneficios que representa poder contar con estrategias adecuadas para asesorar a las pymes al respecto.



Receso

Normatividad aplicable al autotransporte



Contenidos:

- Leyes y regulaciones para el transporte de carga en México.
- Estructura de la norma NOM-068-SCT-2-2000.
- Norma NOM-012-SCT-2-2017.



Regulaciones para el transporte en México

Normas Oficiales Mexicanas (NOMs).

Reglamento de Autotransporte Federal y Servicios Auxiliares.

Ley de Caminos, Puentes y Autotransporte Federal (LCPAF).

Normas de pesos y dimensiones máximas permitidos.

Seguro de Responsabilidad Civil del Autotransporte de Carga (SRAC).



Explicación

Reglamento de autotransporte federal y servicios auxiliares

Art.4	Clasifica al autotransporte en carga general y carga especializada, siendo el primero en el cual se trasladan todo tipo de mercancías a través de los caminos federales y el servicio de carga especializada incluye la transportación de materiales, residuos, remanentes, desechos peligrosos, objetos voluminosos y automóviles.
Art.5	Es específica en servicios auxiliares, mencionando las instituciones que pueden construir terminales, sus permisos, operación y explotación, así como los equipos necesarios. Aquí también se mencionan las condiciones en las cuales se debe realizar el arrastre de los vehículos, las cuotas por usar en los caminos de cuota y termina este capítulo explicando en qué consiste el depósito.
Art.6	Habla acerca de las empresas arrendadoras, así como de los vehículos que pueden ser destinados al arrendamiento.
Art.7	Trata sobre las tarifas que pueden cobrar los auto transportistas por la prestación de sus servicios la cual será acordada libremente entre los auto transportistas y los usuarios.
Art.25	Señala que los auto transportistas estatales o municipales tendrán ciertas condiciones para circular en las carreteras de jurisdicción federal.

NOM-068-SCT-2-2000. Condiciones físico mecánica de los vehículos

- ✓ Sistemas de combustible.
- ✓ Sistemas de escape.
- ✓ Sistemas de dirección.
- ✓ Frenos de aire.
- ✓ Sistema de frenos neumáticos.
- ✓ Sistema de antibloqueo (ABS).
- ✓ Baleros de eje trasero.
- ✓ Suspensión.
- ✓ Sistema eléctrico.



El no cumplimiento de estos puntos provoca que el vehículo deba salir de circulación.

NOM-012-SCT-2-2017. Peso y dimensiones máximas de los vehículos

Esta norma regula el peso y dimensiones máximas de los vehículos de autotransporte federal, sus servicios auxiliares y transporte privado que pueden circular en vías de jurisdicción federal.



Aspectos financieros en la gestión del transporte en pymes



Contenidos:

- Retos financieros para la gestión del transporte.
- Salud financiera de una pyme.
- *Nearshoring* en México.



Explicación

Introducción a las finanzas



¿Qué son las finanzas operativas?

De acuerdo con Ross et al. (2018), las finanzas corporativas son una rama de la economía que se encargan de las decisiones monetarias de las empresas. Estas decisiones abarcan la forma en la que se financian las inversiones de largo plazo, la administración del capital de trabajo y las decisiones de presupuesto de capital.

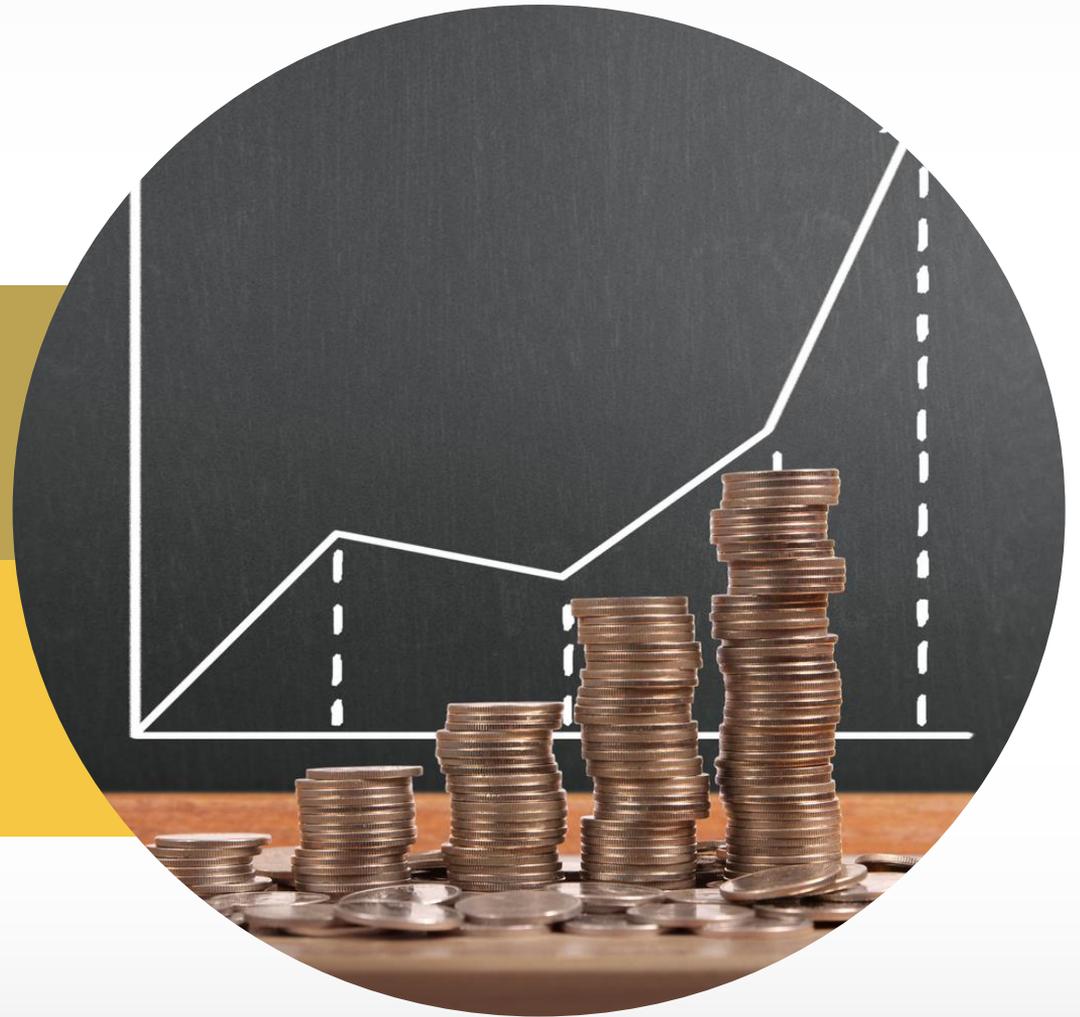


El objetivo fundamental de las finanzas corporativas es maximizar el valor de la empresa.

Explicación

Estado financiero para la
toma de decisiones.

Balance general o estado
de situación financiera.



Estado de resultados

Es una herramienta clave para medir la rentabilidad de una empresa de transportes, es decir, la relación que hay entre las utilidades y las inversiones necesarias para generarlas en un período determinado.

Estado de resultados	
Ingresos (por servicios de transporte)	\$110,100
(-) Gastos (combustible, mantenimiento, salarios, etc.)	(\$57,500)
(=) Utilidad neta	\$52,600

Fuente: Andrade, N. y Guajardo, G. (2008). *Contabilidad financiera* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.

Estado de flujo de efectivo

Ayuda a medir el nivel de liquidez con el que cuenta una empresa mostrando el origen del dinero que entra, así como las salidas en un periodo determinado de tiempo.

Estado de flujo de efectivo	
(+/-) Efectivo generado/utilizado operación (servicios de flete y logística)	\$15,750
(+/-) Efectivo utilizado financiamiento (préstamos para flota)	(\$9,320)
(+/-) Efectivo generado/utilizado inversión (compra de vehículos/equipo)	\$3,050
(=) Aumento o disminución en efectivo	\$9,480
(+) Saldo de efectivo al inicio del período	\$20,120
(=) Saldo de efectivo al final del período	\$29,600

Fuente: Andrade, N. y Guajardo, G. (2008). *Contabilidad financiera* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.

Bibliografía

Andrade, N. y Guajardo, G. (2008). *Contabilidad financiera* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.

Ross, S., Jordan, B., Jaffe, J., y Westerfield, R. (2018). *Finanzas corporativas* (11a. ed.) México: McGraw-Hill.

Actividad 3

Actividad 3. El “Mercado financiero” en acción

Objetivo: Aplicar los conocimientos sobre las diversas fuentes de financiamiento de pymes transportistas, evaluando y comparando sus características, para ubicar las ventajas y desventajas de cada una, desde el punto de vista las pymes.

Parte 1. Montaje del “Mercado financiero”

1. Apertura de la sesión: Retomar la tabla comparativa de fuentes de financiamiento para pymes transportistas que generaron previamente en el *prework* para convertir el espacio de la sesión en un "Mercado financiero", con diferentes estaciones que representan opciones de financiamiento, incluyendo créditos para capital de trabajo, arrendamiento puro, financiero, así como la compra de contado usando capital accionario nuevo.
2. Dinámica de mapeo: Cada estación tiene información de las opciones de financiamiento, incluyendo datos del caso de Enrique y Christian.
3. Formación de grupos por sectores: Se forman 2 grupos: asesores que representan a Enrique y a Christian, así como fuentes de financiamiento.

Actividad 3

Parte 2. Revisión de las opciones de financiamiento

1. Formación de grupos por sectores: Los equipos de asesores visitan las estaciones, mientras que los encargados de cada fuente de financiamiento tratan de convencerlos de que son la mejor alternativa para el caso de Enrique y Christian.
2. Discusión de negociación: Una vez que visitaron todas las estaciones, los equipos de asesores discuten cuáles son las mejores opciones de financiamiento para los empresarios del caso, tomando en cuenta su objetivo de ventas y necesidades de inversión inicial.
3. Taller de escritura: Los equipos de asesores desarrollan por escrito una breve propuesta de financiamiento para Enrique y Christian, explicándoles las opciones financieras más adecuadas, argumentando por qué consideran que son las mejores y cuál sería la inversión inicial necesaria.

Parte 3. Desarrollo y presentación de propuestas

1. Revisión y retroalimentación: Voluntariamente compartirán sus propuestas con el grupo para recibir comentarios y sugerencias.



15 minutos

Cierre

Tomem un descanso de 15 minutos al concluir la actividad. Se sugiere llevar a cabo una breve sesión de meditación, para para despejar la mente y mejorar la concentración para las siguientes actividades.

Actividad 4. *Nearshoring* y oportunidades estratégicas para pymes

Objetivo: Enriquecer la comprensión del *nearshoring*, para guiar a las pymes en la identificación y aprovechamiento de oportunidades de negocios.

Parte 1. Ubicación de oportunidades

1. Apertura de la sesión: El instructor designa aleatoriamente roles a los equipos expertos en: Desarrollo empresarial, Tecnología y logística y *Marketing*.
2. Dinámica de mapeo: Cada equipo retoma sus trabajos sobre oportunidades de *nearshoring*, y partiendo del rol que les asignaron, discuten qué oportunidades encuentran para el caso de Christian y Enrique, que plantea la creación de una empresa emergente transportista.
3. Conclusión: Elegir cuáles son las mejores oportunidades, documentarlas en un archivo de *Power Point* y designar a un integrante para que se integre a un panel de especialistas.

Actividad 4

Parte 2. Panel de expertos

1. Formación de grupos por sectores: Cada experto deberá exponer las áreas de oportunidad que encuentran de acuerdo con el ámbito que les tocó abordar y enfatizará como aplican en el caso de Christian y Enrique.
2. Revisión y retroalimentación: Los expertos y el resto del grupo proporcionarán retroalimentación, destacando fortalezas, áreas de mejora y ofreciendo *insights* adicionales.
3. Discusión plenaria: Se facilitará un debate colaborativo entre los equipos y los expertos. Se discutirá cómo pueden implementarse las oportunidades que se presentaron en el contexto real, destacando los desafíos potenciales y el rol de los productos de crédito bancarios para facilitar su puesta en marcha.

Actividad 4

Parte 3. Dinámica de cierre: El semáforo de los aprendizajes

1. Trabajo colaborativo: Todos de pie para ubicarse en un área donde están sesionando para representar los 3 colores del semáforo, indicando a los participantes que deben ubicarse en cada área, conforme a los aprendizajes que ubicaron en la sesión:
 - a. Áreas de color verde: para los que tienen aprendizajes que les gustaría implementar de inmediato.
 - b. Áreas de color amarillo: para aquellos que ubicaron ideas o conceptos que pueden aplicar a mediano plazo.
 - c. Áreas de color rojo: para los que ubicaron aprendizajes que les servirán para derribar dificultades y obstáculos que venían enfrentando previamente.
2. Discusión plenaria: Se pedirá a cada participante que comparta específicamente qué aprendizaje piensa implementar y como considera que puede llevarlo a cabo.
3. Conclusión: El instructor resume la actividad, enfatizando la importancia de llevar a cabo los aprendizajes “verdes”, prepararse para aplicar los “amarillos” y tener la disposición necesaria para enfrentar los obstáculos con los aprendizajes “rojos”.



Cierre:

Se alienta a los participantes a llevar consigo sus compromisos y reflexiones, recordándoles que el cambio y la mejora son procesos continuos, que cada paso, pequeño o grande, es crucial en el camino hacia el éxito profesional y personal.

Tecmilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.