

Guadalajara, Jalisco, a 17 de Mayo del 2025

(A mes y medio de nuestro cuarto aniversario)

Queridos compañeros todos, derivado del crecimiento que estamos experimentando en nuestra operación, considero conveniente compartirles lo que considero fundamental para disminuir en gran medida los tropiezos que podamos llegar a tener, y sobre todo, fortalecernos y consolidarnos. En las próximas líneas abordaré temas como cultura organizacional, valores, y valores de nuestra empresa, pidiéndoles por favor que se esfuercen por ser lo más receptivos que puedan, durante su lectura.

CULTURA ORGANIZACIONAL:

Entendamos la cultura organizacional como el conjunto de creencias, hábitos y formas que compartimos quienes formamos parte de esta empresa. Este conjunto de elementos, deben quedar escritos en la medida de lo posible y profundamente arraigados, porque son los que influyen en cómo se toman decisiones, se resuelven problemas y se convive dentro de Kótica.

Aquí comparto la definición de algunos autores:

- “La cultura organizacional representa un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización que distingue a una organización de otra.” (Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson Educación.)
- “Es el patrón de supuestos básicos que un grupo ha inventado, descubierto o desarrollado al aprender a enfrentar sus problemas de adaptación externa e integración interna.” (Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.)

VALORES:

Los valores empresariales deben ser convicciones profundas que orienten nuestro actuar; deben funcionar como una brújula que nos marque el rumbo de nuestras decisiones, conductas y relaciones dentro y fuera de la empresa. Los valores que tenemos en Kótica, deben reflejar lo que nuestra empresa considera esencial y deseable, de tal forma que nos ayuden a construir nuestra identidad, nuestra cultura organizacional y nuestra forma de vincularnos entre nosotros mismos y con nuestros socios, inversionistas, clientes y la comunidad en general.

Aquí comparto la definición de algunos autores:

- “Los valores organizacionales son principios o creencias fundamentales que guían el comportamiento dentro de la empresa y definen la forma en que los miembros de la organización se relacionan entre sí y con su entorno”. (Robbins, S. P. & Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson Educación)
- “Los valores organizacionales representan los estándares compartidos que guían las acciones de los empleados y definen lo que es aceptable o inaceptable dentro de una organización. (Daft, R. L. (2016). *Teoría y diseño organizacional*. Cengage Learning).

La diferencia principal entre valores personales y empresariales, es que los valores personales son individuales, mientras que los empresariales son compartidos y definidos por la organización; sin embargo cuando los valores de una persona coinciden con los de la empresa, se genera una conexión más fuerte entre el ente individual y el ente colectivo, contribuyendo al bienestar de ambos entes generando una mayor sensación de plenitud en la persona.

Los valores no sólo deben formar parte de nuestro discurso empresarial, sino que debemos considerarlos como grandes activos culturales que los invito a vivir genuinamente, porque a través de ellos podremos fortalecer la cohesión interna, la reputación externa y la sostenibilidad de Kótica a largo plazo.

Los valores empresariales que se han definido como parte de nuestra cultura organizacional son:

- Orden
- Responsabilidad
- Compromiso con nuestra palabra
- Innovación y excelencia
- Seguridad
- Agilidad y presteza
- Compañerismo y trabajo colaborativo

A continuación definiré brevemente cada uno de ellos, justificaré el porqué debemos incluirlos, y cómo los podemos vivir en nuestra empresa.

***** ORDEN *****

Orden en nuestras actividades, en nuestro día, en nuestros pensamientos y en cada espacio que vivimos. Incluir el orden como uno de los valores de la empresa va más allá de la limpieza o la estética; es comprometernos con una manera de trabajar que prioriza la claridad, la eficiencia y el respeto por el tiempo y el esfuerzo de todos.

¿Por qué el orden puede ser un valor empresarial?

1. **Impulsa la eficiencia:** Cuando todo está en su lugar, se trabaja mejor. El orden reduce el tiempo perdido, permite ubicar información fácilmente y hace más ágiles las operaciones diarias.
2. **Previene errores:** Tener un método claro para hacer las cosas evita omisiones, confusiones o repeticiones innecesarias. El orden mejora la calidad del trabajo y disminuye riesgos operativos.
3. **Transmite confianza y profesionalismo:** Una empresa que se muestra ordenada en sus entregas, sus espacios y su comunicación proyecta seriedad tanto a sus equipos como al cliente y a los aliados externos.
4. **Refuerza la disciplina y el cumplimiento:** El orden favorece el respeto a procesos, tiempos y responsabilidades. Fomentando una cultura más estructurada y funcional.

¿Cómo podemos vivir el orden en nuestra empresa?

- Manteniendo los espacios de trabajo limpios y organizados.
- Siguiendo procedimientos establecidos con claridad.
- Cumpliendo con plazos y compromisos.
- Planificando actividades en lugar de reaccionar al momento.
- Comunicando con estructura y propósito.

***** RESPONSABILIDAD *****

Responsabilidad es reconocer nuestro poder de influencia. Entendemos que no siempre somos los causantes directos de lo que ocurre, pero sí nos preguntamos con honestidad: *“¿Qué pude haber hecho yo para influir en un mejor resultado?”* La responsabilidad se vive cuando hacemos lo que nos toca, pero además nos hacemos cargo del resultado. Asumir la responsabilidad es un acto de madurez y valentía. Es dejar de señalar hacia afuera y mirar hacia adentro.

Cuando elegimos hacernos cargo del resultado, abrimos la puerta a la mejora continua, a la evolución personal y colectiva, y al compromiso genuino con lo que somos capaces de transformar.

¿Por qué la responsabilidad puede ser un valor empresarial?

1. **Fortalece la confianza interna y externa:** Una empresa que actúa con responsabilidad inspira confianza en sus colaboradores, clientes, inversionistas y en la sociedad. Cumple lo que promete, responde por sus actos y corrige cuando es necesario.
2. **Fomenta el compromiso y la rendición de cuentas:** Al tener la responsabilidad como valor, cada miembro de la organización entiende que su trabajo importa y que debe responder por sus decisiones y resultados, sin excusas ni evasiones.
3. **Impulsa la mejora continua:** Reconocer la propia responsabilidad, incluso en situaciones adversas, abre la puerta al aprendizaje y al crecimiento. En lugar de buscar culpables, se buscan soluciones.
4. **Refleja ética y madurez organizacional:** La responsabilidad va de la mano con actuar de forma íntegra, honesta y consciente, asumiendo el impacto de las decisiones tanto a corto como a largo plazo.

¿Cómo podemos vivir la responsabilidad en nuestra empresa?

- Cumpliendo compromisos y tiempos.
- Asumiendo las consecuencias de las decisiones.
- Cuidando los recursos de la empresa como si fueran propios.
- Dando seguimiento y fin a lo que se inicia.
- Respetando normas, procesos y a las personas.
- Comprometiéndonos con el bien común, no solo con el beneficio individual.

***** COMPROMISO CON NUESTRA PALABRA *****

Honrar nuestra palabra es respetar el valor de lo que decimos. En nuestra empresa lo vivimos siendo coherentes entre lo que pensamos, decimos y hacemos. Cumplimos acuerdos, compromisos y tiempos, incluso en lo pequeño. Asumimos que cada palabra que damos es un reflejo de nuestra integridad. Sobre este valor construimos relaciones sólidas, equipos unidos y una reputación que vale más que cualquier contrato.

¿Por qué el compromiso con nuestra palabra puede ser un valor empresarial?

1. **Genera confianza interna y externa:** Cumplir lo que se dice crea credibilidad entre colaboradores, inversionistas, clientes y aliados estratégicos. La palabra se convierte en un activo de reputación.
2. **Refuerza la integridad organizacional:** Una empresa que respeta sus compromisos proyecta coherencia entre lo que piensa, dice y hace.
3. **Construye relaciones duraderas:** Clientes, proveedores y colaboradores prefieren trabajar con empresas que cumplen sus acuerdos, sin excusas ni rodeos.
4. **Fomenta una cultura de compromiso:** Cuando se honra la palabra, cada integrante se siente parte de un entorno donde los acuerdos importan y se respetan.
5. **Da valor al lenguaje como herramienta de liderazgo:** La palabra se convierte en una promesa de acción. No es discurso vacío, sino una expresión de voluntad y responsabilidad.

¿Cómo podemos vivir este valor en nuestra empresa?

- Cumpliendo lo que se promete, en tiempo y forma.
- Evitando ofrecer más de lo que realmente se puede cumplir.
- Si surge un imprevisto, comunicándolo de inmediato con transparencia y ofreciendo alternativas.
- No comprometiendo la palabra por agradar o salir del paso; hablar con honestidad, aunque sea incómodo.

- Si se da la palabra, sosteniéndola con hechos, aunque no haya un contrato de por medio.
- Fomentando una cultura donde lo dicho vale tanto como lo escrito.

*****INNOVACIÓN Y EXCELENCIA *****

Aspiramos a ser una empresa donde la búsqueda de la excelencia no sea una meta ocasional, sino una forma de vivir y trabajar. Queremos que cada persona dentro de la organización sienta orgullo por hacer las cosas bien, y que le mueva el deseo genuino de mejorar, no solo por el resultado, sino por respeto a sí mismo, a sus compañeros y a quienes confían en nosotros. Nos debe doler la indiferencia ante un proceso mal hecho, la mediocridad disfrazada de cumplimiento o un proyecto entregado sin corazón.

¿Por qué la innovación y excelencia pueden ser valores empresariales?

1. **Porque impulsan la mejora continua:** Promueven una mentalidad que busca siempre hacer las cosas mejor, evitando la complacencia y fomentando la evolución constante.
2. **Porque generan productos y servicios de mayor calidad.**
3. **Porque inspiran orgullo y sentido de pertenencia:** Las personas nos sentimos más motivados cuando sabemos que formamos partes de algo que se hace con calidad y creatividad.
4. **Porque fortalecen la competitividad:** En un entorno competitivo y cambiante, solo las empresas que innovan y se comprometen con la excelencia pueden sostenerse y crecer.
5. **Porque fomentan el bienestar colectivo:** La excelencia no es solo técnica; también es humana. Buscar hacer bien las cosas impacta positivamente en el ambiente laboral, las relaciones internas y la satisfacción general.

¿Cómo podemos vivir la excelencia e innovación en nuestra empresa?

1. Cuestionando constantemente cómo podemos hacer las cosas mejor.
2. Revisando y ajustando procesos que no generan valor o que se han vuelto ineficientes.
3. Proponiendo ideas nuevas sin miedo a equivocarnos.
4. Detectando y corrigiendo errores antes de que se normalicen.
5. No tolerando trabajos a medias o entregas sin intención ni calidad.
6. Aprendiendo de cada experiencia, buena o mala, para evolucionar.
7. Celebrando los logros, pero sin dejar de mirar lo que aún podemos perfeccionar.
8. Escuchando otras voces, otras perspectivas, y dando espacio a la creatividad.

*****SEGURIDAD *****

Queremos despertar en nosotros la conciencia de que cuidar de nuestros compañeros es también parte de nuestra responsabilidad. Todos nosotros somos corresponsables de la seguridad física de quienes trabajan a nuestro lado. Queremos que nuestro compromiso vaya más allá de eliminar las condiciones y los actos inseguros, aportando también genuinamente al bienestar físico y mental de cada persona, especialmente durante su jornada laboral, donde compartimos esfuerzos, espacios y propósitos.

¿Por qué la seguridad puede ser considerada un valor empresarial?

1. **Porque protege la vida y el bienestar de las personas:** Cuidar la integridad física y emocional de quienes forman parte de la empresa es una responsabilidad ética ineludible.
2. **Porque promueve entornos de trabajo confiables:** La seguridad genera confianza, reduce el estrés y mejora la productividad, al saber que se trabaja en condiciones controladas y cuidadas.
3. **Porque evita pérdidas humanas, operativas y económicas:** Prevenir incidentes no solo salva vidas, también evita daños materiales, interrupciones y costos imprevistos.

4. **Porque refleja una cultura de responsabilidad y respeto:** Una empresa que prioriza la seguridad demuestra que valora a las personas por encima de la prisa o la rentabilidad inmediata.
5. **Porque impulsa el cumplimiento legal y normativo:** Asumir la seguridad como valor ayuda a mantener estándares que garantizan el cumplimiento con la ley y las mejores prácticas de la industria.

¿Cómo se vive la seguridad como valor en nuestra empresa?

- Identificando y controlando riesgos antes de que causen daño.
- Cumpliendo y promoviendo normas de seguridad sin excepción.
- Corrigiendo actos inseguros, aunque no seamos responsables directos.
- Cuidando no solo nuestra integridad, sino también la de los demás.
- Reportando condiciones peligrosas con responsabilidad y oportunidad.
- Capacitándonos constantemente para actuar con conciencia y prevención.
- Entendiendo que trabajar con seguridad es un acto de respeto y amor por la vida.
- Siendo ejemplo: no normalizando el peligro ni relativizando los protocolos.

AGILIDAD Y PRESTEZA

No postergamos lo que sabemos que debemos hacer, ni esquivamos las decisiones que nos corresponden. Reflexionamos con claridad, pero no nos dejamos atrapar por la duda. Cuando algo requiere acción, no esperamos a que sea urgente para responder; nos movemos con intención, con foco y con energía. Actuamos con inteligencia y prontitud (agilidad) y estamos disponibles, atentos y dispuestos (presteza), porque queremos avanzar con decisión, sin caer en la parálisis, ni en la indiferencia. Estamos convencido de que donde hay propósito debe haber movimiento.

¿Por qué la agilidad y la presteza pueden ser un valor empresarial?

1. **Porque permiten responder eficazmente al cambio:** En un entorno cada vez más dinámico, las empresas que actúan con rapidez y flexibilidad tienen mayor capacidad de adaptación.
2. **Porque impulsan la productividad y evitan la procrastinación:** La agilidad promueve que las decisiones se tomen con claridad y oportunidad, sin caer en la inmovilidad ni en el exceso de análisis.
3. **Porque fortalecen el servicio y la colaboración:** La presteza refleja una actitud proactiva y atenta para apoyar, resolver y actuar cuando se necesita, lo que mejora el trabajo en equipo y la experiencia del cliente.
4. **Porque reducen costos por inacción o demora:** Una empresa que actúa a tiempo evita errores acumulados, cuellos de botella y pérdidas por falta de reacción.
5. **Porque expresan liderazgo y compromiso:** Moverse con intención, sin que se lo pidan, es signo de iniciativa. Es asumir el momento presente con responsabilidad y empuje.

¿Cómo se viven la agilidad y la presteza en nuestra empresa?

- Evitando postergar tareas que sabemos que debemos realizar.
- Analizando lo necesario, pero sin quedarnos atrapados en la indecisión.
- Tomando decisiones con claridad, asumiendo riesgos razonables.
- Actuando con rapidez y determinación cuando hay que resolver un problema.
- Respondiendo de inmediato cuando un compañero, un cliente o una situación lo requiere.
- Mostrando disposición y energía, incluso en los detalles más pequeños.
- Manteniéndonos alertas, disponibles y con actitud de servicio.
- Entendiendo que hacer las cosas a tiempo también es una forma de respeto.

*****COMPAÑERISMO Y TRABAJO COLABORATIVO*****

Entendemos que somos parte de un todo, y que nuestro valor individual cobra fuerza cuando se suma al de los demás. Reconocemos y valoramos el trabajo de cada compañero. Colaboramos con generosidad, con respeto y con alegría, no por obligación, sino porque creemos en la riqueza de trabajar juntos. Nos impulsa la certeza de que el bienestar común siempre debe estar por encima de cualquier interés personal que pueda atentar contra él.

¿Por qué el compañerismo y el trabajo colaborativo deben ser un valor empresarial?

1. **Porque fortalecen la unidad y el sentido de pertenencia:** Una cultura donde las personas se apoyan entre sí genera un ambiente donde todos se sienten parte de algo más grande que ellos mismos.
2. **Porque se logran mejores resultados cuando se trabaja en equipo:** La colaboración potencia el talento individual, mejora la creatividad y permite resolver problemas con mayor eficacia.
3. **Porque reducen conflictos y promueven la armonía laboral:** Cuando hay compañerismo, se respeta al otro, se escucha, se empatiza y se busca construir, no competir.
4. **Porque promueven el aprendizaje compartido:** En un ambiente colaborativo, el conocimiento fluye entre personas, se aprende del otro y se crece en conjunto.
5. **Porque reflejan una cultura centrada en las personas:** El compañerismo humaniza el entorno laboral. Es reconocer que el éxito no es solo personal, sino colectivo.
6. **Porque el individualismo frena el crecimiento organizacional:** Cuando cada quien jala por su lado, se pierde sinergia. El verdadero avance ocurre cuando todos empujan en la misma dirección.

¿Cómo se vive el compañerismo y el trabajo colaborativo en una empresa?

- Apoyándonos unos a otros cuando alguien lo necesita, sin esperar a que lo pidan. El compañerismo nace de la empatía y de estar atentos a quien va más cargado.
- Compartiendo conocimiento, no reservándolo. Si algo sabemos, lo ponemos al servicio del equipo. Lo que aprendemos juntos, nos fortalece a todos.
- Celebrando los logros colectivos, no solo los individuales. Nos alegramos por el éxito del otro, porque entendemos que su avance también es parte del nuestro.
- Escuchando activamente y con respeto. En un ambiente colaborativo, todas las voces cuentan. La diferencia de ideas es una oportunidad, no una amenaza.
- Respetando los roles y responsabilidades de los demás. Sabemos que cada quien tiene un papel valioso, y lo reconocemos sin jerarquías innecesarias.
- Ofreciéndonos para ayudar cuando vemos que alguien está rebasado. No nos limitamos a "hacer lo nuestro"; vemos el todo y actuamos en consecuencia.
- Cuidando el ambiente de trabajo con actitud positiva y solidaria. La armonía no es casualidad: se construye con acciones pequeñas, constantes y sinceras.

Con alegría y profunda convicción, los invito a seguir construyendo juntos esta empresa haciéndolo cada vez de manera más consciente, más humana y más sostenible. Que los valores aquí definidos no se queden en palabras escritas, sino que vivan en nuestras decisiones, en nuestras acciones diarias y en la forma en que nos relacionamos entre nosotros y con quienes nos rodean. **Actuar con coherencia, desde los valores, es la forma más auténtica de crecer y dejar huella.**

A t e n t a m e n t e

Bernardo Sandoval Núñez