EXPANSIÓN

TIK TOK

LOS REYES DE LA RED

> ENTREVISTA

INDRA NOOYI

LECCIONES DE LA EX-CEO DE PEPSICO

> ANÁLISIS

11 PREDICCIONES

ECONÓMICAS PARA 2023

MÁS QUE UNA *APP* SOCIAL, TU NUEVA FORMA DE ENTRETENIMIENTO

EN PORTADA:

CHINGUAMIGA, EL MATADOR, PONGÁMOSLO A PRUEBA, HERLY RG Y KARLA HUERTA

7 503025 214658 01298

EXPANSION.MX

$68 MN | DICIEMBRE 01, 2022 | 1298

PARA VENTA EXCLUSIVA A MAYORES DE EDAD

EXPANSIÓN

OBRA DEL AÑO Y PREMIOS ELLE DECORATION 2022

ADEMÁS

EL GRAN BAJÍO

Una nueva red de empresarios impulsa la inversión en la región.

PÁG. 38

Torre M Mítikah, CDMX.

CONVIÉRTETE EN UN **INVERSIONISTA HOY**

Somos **la primera FIBRA de México** y **la más importante de Latinoamérica.** Nuestro portafolio de oficinas está integrado por **90 edificios corporativos** en las mejores ubicaciones de todo México, ofreciéndote la posibilidad de un **atractivo rendimiento.**

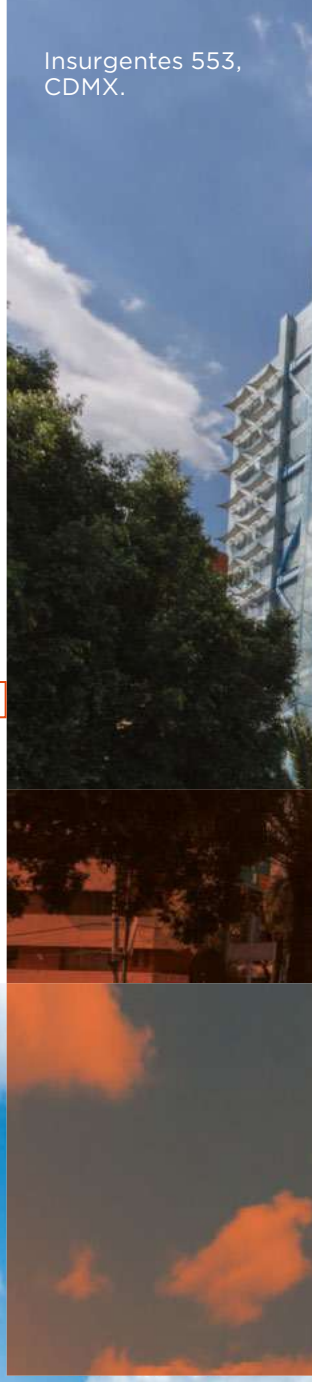
¿Por qué invertir con nosotros?

- **Diversificación** en ubicaciones, sectores y clientes.
- Inmuebles **administrados por profesionales**.
- Nos enfocamos en generar **valor sostenible**.
- Propiedades con el **mayor nivel de plusvalía**.

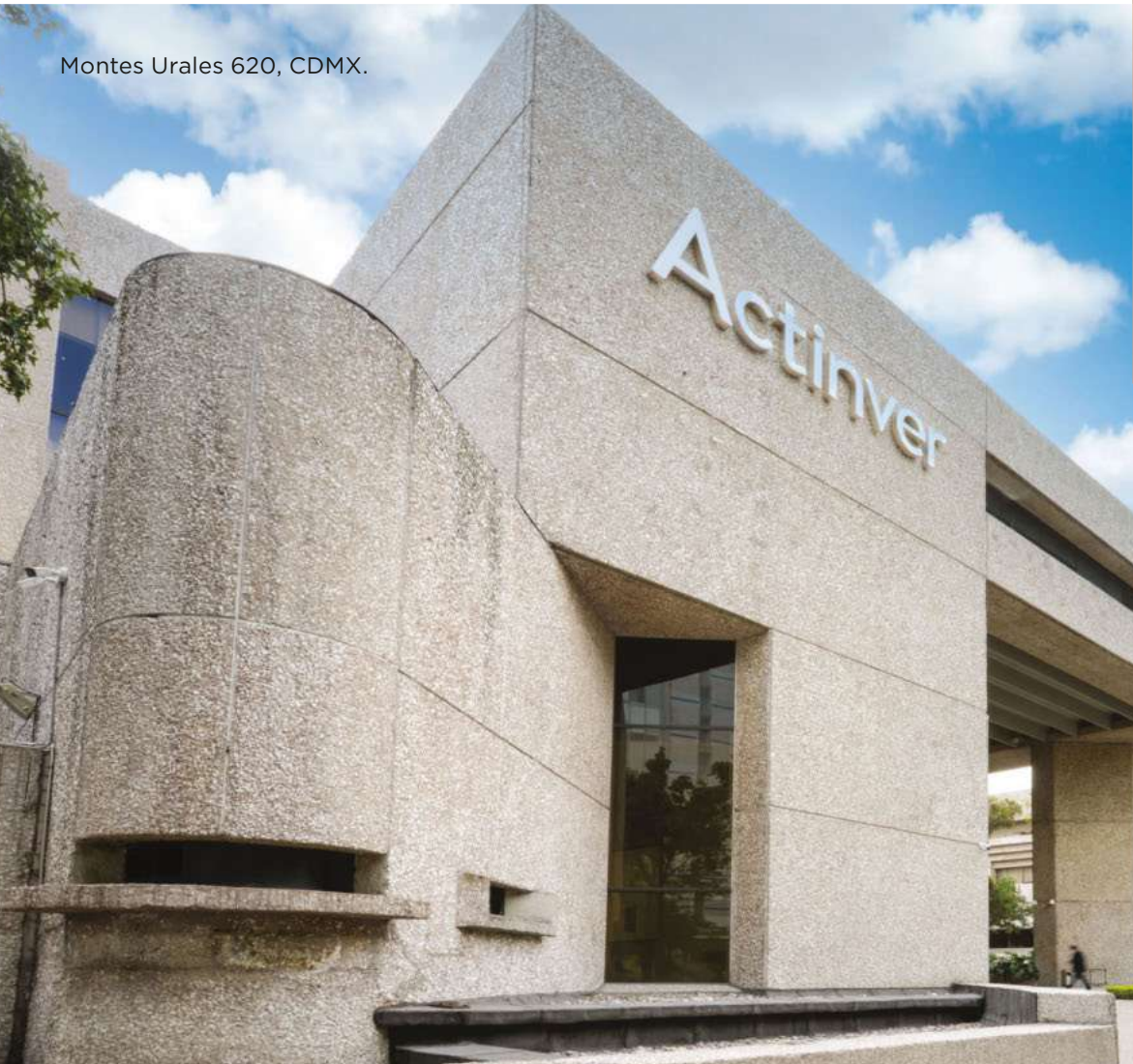
FUNO®

ALGUNAS DE NUESTRAS PROPIEDADES

- Torre M Mítikah
- Torre Reforma Latino
- Insurgentes 553
- Montes Urales 620
- Torre Mexicana



Insurgentes 553, CDMX.



Montes Urales 620, CDMX.

Torre Reforma Latino,
CDMX.

Conoce todo nuestro portafolio:

FUNO®

LA FIBRA MÁS SÓLIDA DE MÉXICO

www.funo.mx /Fibraunomx funo.mx Fibra Uno (FUNO)

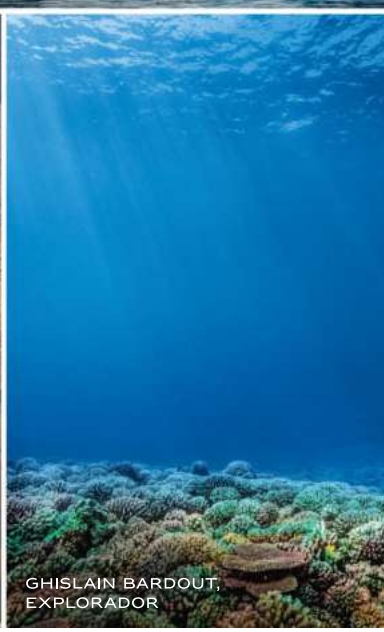
@fibraunomx Renta de espacios: 800 847 2757

EL EQUIPO DE LA NATIONAL GEOGRAPHIC AND ROLEX PERPETUAL PLANET TUPUNGATO VOLCANO EXPEDITION

TOPHER WHITE, TECNÓLOGO DE CONSERVACIÓN

CRISTIAN DONOSO, EXPLORADOR

FRANCESCO SAURO, EXPLORADOR



GHISLAIN BARDOUT, EXPLORADOR

¿QUÉ ES LO QUE BUSCAN?

Exploradores, aventureros, científicos. Mujeres y hombres que traspasaron los horizontes para beneficiar a la humanidad. Rolex estuvo a su lado cuando conquistaron los océanos más profundos, las cumbres más altas, las selvas más impenetrables y los dos polos de la Tierra. Pero ahora que conocemos mejor que nunca los límites de nuestro mundo, ¿por qué siguen explorando? No es para conseguir reconocimientos, galardones o algún récord efímero: su verdadera motivación es entender mejor la complejidad de nuestro frágil planeta, documentar sus cambios y descubrir cómo, entre todos, podemos ayudarlo. Y seguiremos estando ahí mientras nos necesiten. Porque hoy en día, la exploración ya no consiste en descubrir nuevos territorios, sino en ver con nuevos ojos las maravillas de nuestro planeta, recuperar nuestra capacidad de asombro, y actuar para proteger esta pequeña esfera azul en medio del universo… **Seguiremos haciendo todo lo posible para conseguir que el planeta sea perpetuo.**

#Perpetual

OYSTER PERPETUAL
ROLEX DEEPSEA

ROLEX

"HAY UNA BELLEZA QUE PERMANECE INCLUSO CUANDO HEMOS DEJADO DE OBSERVAR."

CORY RICHARDS,
FOTÓGRAFO Y EXPLORADOR, CON UN
OVERSEAS DE VACHERON CONSTANTIN.

VACHERON CONSTANTIN
GENÈVE

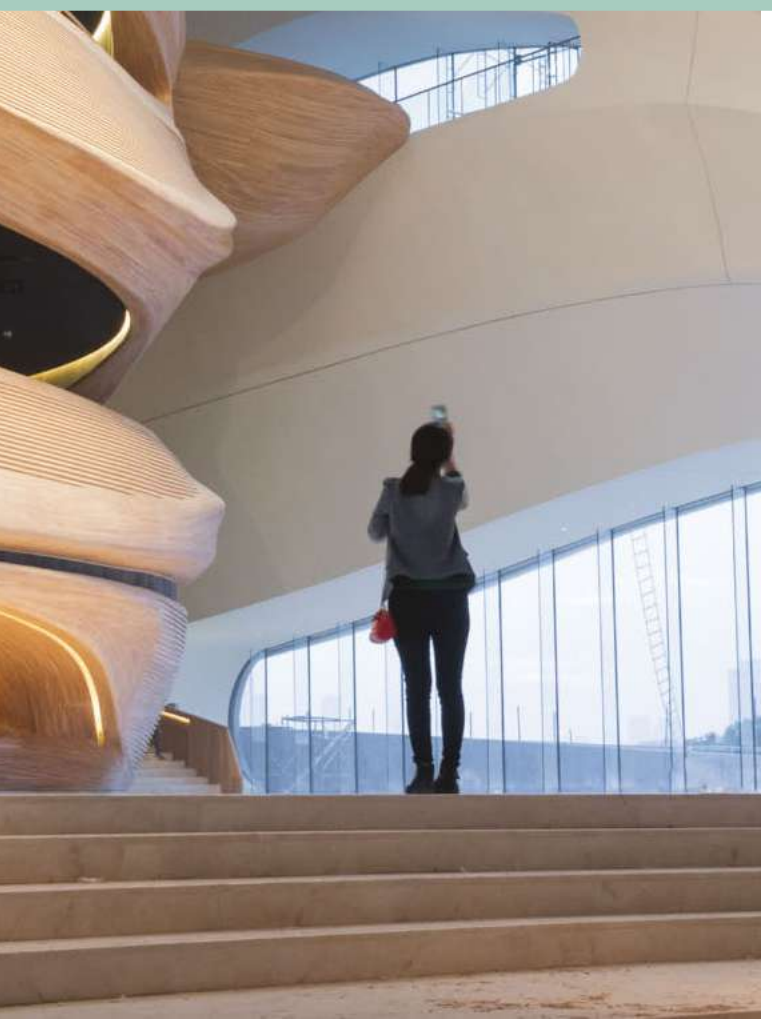
ONE OF
NOT MANY.

NUEVA BOUTIQUE EN ARTZ PEDREGAL

PARA MÁS INFORMACIÓN: +1 (877) 701 1755

Torre Virreyes, Pedregal #24, Piso 17, Lomas de Chapultepec | T. + (55) 5284 0000 | www.cbre.com.mx

CBRE



Trabajamos en todas las dimensiones de los bienes raíces comerciales. Nuestra misión es desarrollar el potencial de todos los negocios y personas con las que trabajamos, para que juntos podamos crear las soluciones inmobiliarias del futuro.

Nos impulsa el espíritu emprendedor de nuestra gente y las diversas necesidades de nuestros clientes. Desde infundir confianza en los inversionistas, hasta reimaginar las características de espacios para el mañana, trabajamos en entornos complejos y en constante cambio.

@CBREMexico

CBRE México

EXPANSIÓN

CONTENIDO

01—DICIEMBRE—2022

70

EN PORTADA

EL ASCENSO DE TIKTOK

La plataforma destronó a otras *apps* que, parecía, jamás darían paso a una nueva forma de entretenimiento. Hoy, es más que una red social.

TIKTOK

SE CORONA EN LA RED

PULSO

15 EL *NEARSHORING* ES HOY
URGE UNA POLÍTICA INDUSTRIAL
Cambios en la SE hacia el final del sexenio no dan una buena señal.

18 PREDICCIONES 2023
Especialistas abordan los principales retos económicos para el país.

POLÍTICA

23 ARTURO ZALDÍVAR
UN MINISTRO FUERA DE SERIE
Hacia el fin de su periodo en la SCJN, lo definen casos emblemáticos.

NEGOCIO

35 TALENTO TECNOLÓGICO
DETRÁS DEL AUTO INTELIGENTE
Los perfiles necesarios para la supervivencia de la industria.

38 EL GRAN BAJÍO
Una nueva comunidad empresarial impulsa a la región.

44 MEXICANAS EN EL MUNDO
KidZania lleva la diversión a China.

VALOR

47 JUGANDO A INVERTIR
DECISIONES PELIGROSAS
Comprar juguetes en espera de que suba su valor no siempre es buena idea.

IDEAS

53 INTANGIBLE VALIOSO
CUIDAR LA REPUTACIÓN
Un elemento cada vez más importante en las empresas.

58 LOS LIBROS DE 2022
Algunos empresarios nos dan sus recomendaciones.

FUTURO

65 CAMINO A LA NUBE
EVOLUCIÓN TECNOLÓGICA
Diversas bolsas de valores en el mundo migran su infraestructura.

200 LETRAS NETAS
BÁRBARA ANDERSON
Bienvenido el estrés

89 ESPECIAL
OBRA DEL AÑO Y PREMIOS ELLE DECORATION 2022
Un espacio para las mejores edificaciones en diferentes categorías. Artistas y objetos se hacen presentes.

127 ESPECIAL ENERGÍA 360
PETRÓLEO E HIDRÓGENO
Dos energéticos opuestos que irrumpen en esta edición.

aire AEROMÉXICO

169
TIEMPO DE DAR
Nuestra tradicional guía de regalos llega con nuevas opciones para consentir a viajeros y sibaritas por igual.

193
LIFE AND STYLE

NUEVOS LANZAMIENTOS
RELOJERÍA QUE SEDUCE
Más que accesorios, un estilo de vida.

FOTO: CORTESÍA

FORD MUSTANG MACH-E

MISMA SANGRE, CORAZÓN ELÉCTRICO

FORD.MX

Ford

EXPANSIÓN

DIRECTOR EDITORIAL
Gonzalo Soto
gonzalo.soto@grupoexpansion.com

EDITORA DE LA REVISTA
Puri Lucena
plucena@grupoexpansion.com

EDITORA DE EXPANSIÓN POLÍTICA
Mariel Ibarra
mibarra@grupoexpansion.com

JEFE DE REDACCIÓN E INFORMACIÓN
Alberto Verdusco
mario.verdusco@grupoexpansion.com

DIRECTOR COMERCIAL
Alejandro Manrique
amanrique@grupoexpansion.com

HEAD DIGITAL COMERCIAL
Cristhian del Ángel
cristhian.delangel@grupoexpansion.com

GERENTES COMERCIALES
Luis Alarcón
lalarcon@grupoexpansion.com

Édgar Córdova
edgar.cordova@grupoexpansion.com

Eduardo Lara
eduardo.lara@grupoexpansion.com

BRANDED CONTENT
EDITORA
Mildred Ramo
mildred.ramo@grupoexpansion.com

COEDITORA
Irayda Rodríguez

GENERADORES DE CONTENIDO
Verónica Cervantes, Israel Díaz, Jansel Jiménez, Carolina Ocaranza

DISEÑO
Manelik Guzmán

CONTACTO DE VENTAS
ventas@grupoexpansion.com
Tel. 55 9177-4100 / 4300

SUSCRIPCIONES Y SERVICIO AL CLIENTE
(55) 9177 4342
servicioaclientes@expansion.com.mx

COORDINADORA ADMINISTRATIVA
Yrazema Almanza

ASISTENTES
Carolina Aguilar, Nayelly Peña

DIRECTOR DE MARKETING Y TRANSFORMACIÓN DE NEGOCIO
René Flores
rflores@grupoexpansion.com

HEAD DE MARCA
Fernanda Gutiérrez
maria. gutierrez@grupoexpansion.com

LÍDERES DE MARCA
Karina Alanís, Italo Corona

COORDINADORES DE MARCA
Ana Chávez

ACCOUNT MANAGER
Tania Cortés
tcortes@grupoexpansion.com

DIRECTOR COMERCIAL DE RELACIONES INSTITUCIONALES
Fernando Ceballos
fernando.ceballos@grupoexpansion.com

SUBDIRECTORES DE VENTA A GOBIERNO
Carla Font
cfont@grupoexpansion.com

Víctor Enríquez
venriquez@grupoexpansion.com

DIRECTORA DE ESTRATEGIA Y GESTIÓN COMERCIAL
Alejandra Bustos
alejandra.bustos@grupoexpansion.com

HEAD DE ESTRATEGIA COMERCIAL
Lourdes Ramírez
lourdes.ramirez@grupoexpansion.com

LÍDERES DE ESTRATEGIA
Oskar Hurtado, Rosario León, Fernanda Ramírez, Regina Sánchez

PROJECT MANAGERS
Marcela Alvarado, Fernando Cortés, María José Sánchez

aire

EDITORA GENERAL
Issa Plancarte
iplancarte@grupoexpansion.com

EDITORA ADJUNTA
Analine Cedillo

EDITORA DE ARTE
Vanessa Díaz

COEDITORA GRÁFICA JR
Italia Anzaldo

COORDINADORA DE FOTO
Paulina Villaseñor

EDITOR ADJUNTO DE LA REVISTA EXPANSIÓN
Luis Alberto Zanela
alberto.zanela@grupoexpansion.com

EDITORA DE EMPRESAS
Ivet Rodríguez
ivet.rodriguez@grupoexpansion.com

COORDINADOR
Juan Tolentino

REPORTERAS
Tzuara De Luna, Mara Echeverría, Ana Luisa Gutiérrez, Nancy Malacara, Diana Nava

EDITORA DE TECNOLOGÍA
Eréndira Reyes
ereyes@grupoexpansion.com

REPORTEROS
Fernando Guarneros, Ginger Jabbour

COORDINADOR DE POLÍTICA Y SOCIEDAD
Octavio Ortega
oortega@grupoexpansion.com

REPORTEROS
Lidia Arista, Carina García, Éder González, Shelma Navarrete, Ariadna Ortega, David Santiago, Dulce Soto, Carlos Vargas, Brenda Yáñez

EDITOR DE ECONOMÍA
Alejandro Bazán
abazan@grupoexpansion.com

REPORTEROS
José Ávila, Luz Elena Marcos, Dainzú Patiño

EDITORA DE OBRAS
Diana Zavala
dzavala@grupoexpansion.com

REPORTERA
Gabriela Lara

EDITOR WEB
José Luis Sánchez

EDITORA DE INTERNACIONAL
Fernanda Hernández

EDITORA DE INTELIGENCIA
Rosalía Lara
rosalia.lara@grupoexpansion.com

ANALISTAS DE INTELIGENCIA
Rafael Mejía, Edmundo Sánchez

HEAD DE OPERACIONES
Luis Lara
luis.lara@grupoexpansion.com

GERENTE DE TRÁFICO
Ana María Galindo

COORDINADOR DE PRODUCCIÓN
Édgar Mora

PRODUCCIÓN
Ulises Alarcón

COORDINADOR DE PRODUCCIÓN DIGITAL
Javier Jasso

POSPRODUCCIÓN DIGITAL
Diana Aguilar, Jesús González

COORDINADOR DE VIDEO
Omar Moreira

PRODUCTORES AUDIOVISUALES / VIDEO
Zaira Gutiérrez, Amairany Linares, Anabel Martínez, Andrea Ortiz, Miguel Ángel Santa Olalla

PRODUCTORA DE AUDIO
Mónica Alfaro

PRODUCTORES DE PODCAST
Leonardo Luna, Luz Pioquinto

COORDINADORA DE INVITADOS
Paulina Hernández

YOUTUBE MANAGER
Paulina Torres

COORDINADORA DE ESTRATEGIA Y ANÁLISIS DIGITAL
Pamela Vargas

DISEÑADORA DIGITAL
Itzel García

TRANSFORMACIÓN DIGITAL
Daniel Villegas

SEO EDITORIAL Y TÉCNICO
Daniela Barranco, Jesús García

CIENTÍFICO DE DATOS
Eduardo Castillero

EDICIÓN MULTIMEDIA
Raymundo Martínez, Efraín Toral

GRANDES AUDIENCIAS
Dolores Luna, Selene Ramírez, Josep Rodríguez, Marco Torres

REDES SOCIALES
Daniel Cuevas, Sergio González, Alan Páez, Karen Sixtos

EDITOR GENERAL DE ARTE HARD NEWS
Óscar González
oscar.gonzalez@grupoexpansion.com

EDITOR DE FOTOGRAFÍA
Rafael Montiel

COORDINADORA DE FOTO SR
Betina García

COORDINADORA DE FOTO WEB
Paola Hidalgo

COORDINADORA DE DISEÑO WEB
Evelyn Alcántara

DISEÑADORES WEB
Nayeli Araujo, Salvador Buendía, Paula Carrillo, Pamela Jarquín

CORRECTORA DE ESTILO
Sandra Berríos

COORDINADORA DE ESTUDIO DE FOTO
Alejandrina Lira

FOTÓGRAFA DE ESTUDIO DE FOTO
Anylú Hinojosa-Peña

COLABORADORES
Diego Álvarez, Ricardo Álvarez, Luz Lozada, Ramiro Vera, Antonio Cruz, Jimena Zavala y Erick Meza.

GRUPO EXPANSIÓN

PRESIDENTE DE GRUPO EXPANSIÓN
EDGAR FARAH

VICEPRESIDENTE DE RELACIONES INSTITUCIONALES
LEONARDO VALLE

CEO DE EVENTOS Y MEDIOS EXTERIORES
JORGE DIBILDOX

EXPANSIÓN PUBLISHING
CEO
BLANCA JUANA GÓMEZ MORERA

OUT OF HOME MEDIA / PUBLISHING / EVENTS & EXPERIENCES / FILMED ENTERTAINMENT

EXPANSIÓN® es una publicación de Expansión, S. A. de C. V. Revista mensual, Nº 1298, diciembre 01, 2022. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No.: 04-1972-000000000287-102; Certificado de Licitud de Título No. 884, Certificado de Licitud de Contenido Nº 520. EXPANSIÓN® es una publicación editada y publicada por Expansión, S. A. de C. V., con domicilio en avenida Constituyentes Nº 956, colonia Lomas Altas, delegación Miguel Hidalgo, C. P. 11950, Ciudad de México. Editora responsable: Purificación Lucena Pineda. Esta publicación fue impresa por Reproducciones Fotomecánicas, S. A. de C.V., con domicilio en Duraznos Nº 1, colonia Las Peritas, delegación Xochimilco, C. P. 16010, Ciudad de México. Distribuida por Expansión, S. A. de C. V., Alfesa Comercialización y Logística, S. A. de C.V. Se prohíbe la reproducción total o parcial del contenido, fotografías, ilustraciones, colorimetría y textos publicados en este ejemplar sin la previa autorización de Expansión, S. A. de C. V. Las opiniones y puntos de vista de las colaboraciones publicadas en esta revista no necesariamente reflejan la opinión de EXPANSIÓN® y quedan bajo la responsabilidad de los autores. Todos los derechos reservados © 2022, Expansión, S. A. de C. V. Consulta el aviso de privacidad de datos en la siguiente dirección https://expansion.mx/aviso-legal-y-de-privacidad. **Registro Postal: PP09-0198**

OBTENGA UNA **GREEN CARD** Y **RESIDENCIA PERMANENTE EN LOS ESTADOS UNIDOS** PARA USTED Y SU FAMILIA

INVIRTIENDO EN UN PROYECTO INMOBILIARIO A TRAVÉS DEL **PROGRAMA DE VISA EB-5**

*¡No pierda la oportunidad de obtener una **GREEN CARD** para usted y su familia!*

Con una inversión inmobiliaria de US$ 800,000 podría estar viviendo legalmente en los EE.UU. dentro de 12 meses

PROCESO Y TIEMPOS ESTIMADOS DE INVERSIÓN DE VISA EB-5

1 - 2 MESES

EL PROCESO COMIENZA

Se proporciona el paquete de **documentación del proyecto EB-5**.

El abogado del inversionista prepara los documentos de suscripción y origen de los fondos para la **Petición de Inmigración EB-5.**

PETICIÓN I-526 E INVERSIÓN

El abogado del inversionista presenta la **Petición I-526 ante USCIS.**

El inversor transfiere los fondos de inversión a la cuenta de depósito en garantía.

Posibilidad de presentar **Petición I-485** para solicitar un ajuste de estatus.

12 - 24 MESES

GREEN CARD APROBADA

Recibir **aprobación** de la **petición I-526.**

Entrevista en el Consulado de los Estados Unidos y recibir la **green card temporal**.

24 - 48 MESES

GREEN CARD PERMANENTE

El abogado de inmigración presenta la **petición I-829** para eliminar el estado temporal.

Durante este tiempo, el inversor mantiene su estatus de **green card temporal**.

48 - 60 MESES

RETORNO DE LA INVERSIÓN

Al recibirla green card permanente, el inversionista solicita la **devolución de la inversión inicial** y **finaliza el proceso EB-5**.

El inversionista obtiene el estatus de **residente estadounidense** y puede solicitar la **ciudadanía estadounidense** en 5 años.

AJUSTE DE ESTATUS MIGRATORIO

En este punto del proceso se puede solicitar un cambio de estatus que le otorga al inversionista un permiso de trabajo así como la posibilidad de entrar y salir libremente del país. La solicitud generalmente se otorga dentro de los 60 a 90 días posteriores a la presentación.

*Los tiempos de procesamiento pueden variar según el país solicitante.

ALBA
PALM BEACH

El proyecto Alba Palm Beach se encuentra en fase de preconstrucción en Palm Beach, Florida, uno de los mercados inmobiliarios más importantes de los EE.UU.

Escanee el código QR para obtener información sobre el programa de Visa EB-5.

+1 (305) 399-9884
www.VisaEB5Florida.com

UN GIGANTE DEL ENTRETENIMIENTO

En marzo de 1895, los hermanos Lumière cambiaron la historia con la imagen en movimiento de unos obreros saliendo de una fábrica. La que es considerada la primera producción de cine duraba solo 46 segundos. Unos meses después, en enero de 1896, presentaron *La llegada del tren:* 50 segundos que, según la leyenda urbana, causaron tal impacto en la audiencia, que pensó que el ferrocarril se iba a salir de la pantalla y mucha gente huyó de la sala.

A 127 años de distancia, videos de una duración similar –que, poco a poco, han alcanzado los 10 minutos– mueven también las emociones de quienes los ven. Solo que, en lugar de hacerlo en una pantalla grande, es en una que cabe en la palma de la mano.

Quién sabe qué pensarían los Lumière del contenido que inunda las redes sociales y que vemos en nuestros *smartphones*, pero no hay duda de que han marcado un antes y un después en nuestra cultura, igual que lo hizo el cine. Y ha creado un ecosistema con sus propias estrellas.

Entre decenas de plataformas de contenido, una ha ido ganando protagonismo: TikTok. La aplicación china, lanzada en 2016, superó el año pasado los 3,000 millones de descargas, un hito que solo habían alcanzado las plataformas propiedad de Meta. La *app* se define más que como una red social, como una de entretenimiento, justo lo que busca 70% de sus usuarios, según los directivos de la plataforma. Y lo cierto es que ha ido ganando terreno hasta rebasar en algunos países el tiempo de visionado de YouTube.

Los videos con marca de agua de TikTok incluso han traspasado las propias fronteras de la *app* y aparecen en sus competidoras. Y las marcas han aprendido que deben estar ahí. TikTok ha pasado de ser esa plataforma de jóvenes que en un primer momento muchos dejaron por imposible, al lugar donde hay que estar. Según el Hootsuite Data Report 2022, 27% de los usuarios globales de redes sociales buscaron en ellas inspiración para la compra de algún producto. De ahí que *hashtags* como #TikTokMeHizoComprarlo tenga millones de menciones.

Se prevé que la aplicación cerrará el año con ingresos por 10,000 millones de dólares, mientras que otras competidoras han visto bajar sus ventas por publicidad y sus ganancias. Y personalidades como el exfutbolista Luis Hernández, 'El Matador', han logrado 'reinventarse' y encontrar un espacio para crear contenido que lo ha posicionado entre los favoritos de la red y que ha conseguido monetizar, gracias a sus colaboraciones con diversas marcas.

Con todo esto, TikTok es un lugar para entretenerse, sí, pero también para hacer negocios. Y las marcas que aún no se hayan subido a la plataforma deben encontrar rápido su lugar. También lo tienen que hacer las empresas que todavía no desarrollan estrategias de diversidad e inclusión.

Lo hemos comentado varias veces en nuestras páginas, en esta edición, Indra Nooyi, ex-CEO de PepsiCo, explica cómo supuso un punto de inflexión en su carrera contar con medidas de flexibilidad y apoyo por parte de su empresa para llegar a ser una de las personalidades más influyentes del mundo de los negocios a nivel global.

Diciembre se ha convertido también en nuestra edición más arquitectónica. Una vez más, les presentamos a los ganadores de Obra del Año. Este año, la familia crece y sumamos también a los galardonados de *Elle Decoration*. Los proyectos premiados muestran que la sustentabilidad y poner a las personas en el centro de cualquier proyecto permiten crear espacios más habitables y con impacto. Un ejemplo a seguir para la industria.

@Expansion.mx

lectores@grupoexpansion.com

MÓNICA POR NUNCA DEJAR DE AVANZAR

- COROLLA CROSS -
DEL TOYOTATHON 2021

TOYOTA FINANCIAL SERVICES MEXICO

DTM Distribuidores Toyota México

TOYOTATHON

LA MIRADA DE BRET TAYLOR

El ejecutivo de Salesforce se convirtió en un contrapeso en la negociación de la venta de Twitter y es una figura que reflexiona sobre el papel de la tecnología en el futuro del trabajo y la sustentabilidad.

POR: *Ivet Rodríguez*

Bret Taylor es un nombre bien conocido en la industria de la tecnología. Su currículo incluye la creación conjunta de Google Maps, la invención del botón 'me gusta', la fundación y posterior venta de dos empresas, una hostil negociación con el polémico Elon Musk para la compra de Twitter y el impulso de las mayores adquisiciones de Salesforce, la empresa en la que trabaja como co-CEO desde 2021, al lado de Mark Benioff, aunque entró a la empresa en 2016.

Después de graduarse de Stanford como ingeniero en Ciencias de la Computación, Taylor llegó a Google en 2003, donde cofundó Maps. La empresa salió a bolsa en agosto de 2004 y, tres años después, Taylor se fue de la compañía para crear FriendFeed, una *start-up* de redes sociales que incorporó el botón 'me gusta' por primera vez. Cuando la financiación se agotó, Taylor negoció su venta a Facebook en 2009.

La transacción le dio dos nuevos mentores: Mark Zuckerberg, a quien reportaba como CTO (Chief Technology Officer), y Sheryl Sandberg, quien convirtió Facebook en un gigante publicitario. Taylor ha dicho que fue aquí donde aprendió a ser gerente. Participó en varias adquisiciones millonarias, incluida la de Instagram, por 1,000 millones de dólares en 2012.

Después de que Facebook se hizo pública, en mayo de 2012, Taylor dejó la compañía para probar suerte en el mercado del software empresarial. Ese mismo año cofundó Quip, que permitía a las personas colaborar en documentos en la nube, en un momento en que lo habitual era guardar archivos en una computadora personal.

Nunca obtuvo una adopción masiva, pero tenía un gran admirador: Mark Benioff, cofundador de Salesforce. A fines de la década de 1990, empresas como SAP y Oracle vendían software a compañías que tenían que instalarse y actualizarse en sus instalaciones. Pero Benioff estaba convencido de que el software debía estar disponible las 24 horas del día, los siete días de la semana a través de la nube. Salesforce fue la primera empresa en hacerlo y Taylor tenía la misma visión.

Benioff hizo en 2016 una oferta que Taylor no pudo rechazar: 750 millones de dólares por Quip, que entre 2013 y 2015 había recaudado 45 mdd en dos rondas de financiamiento, según Crunchbase.

La adquisición fue vista como una jugada de reclutamiento, y aunque algunos escépticos pensaban que el ingeniero esperaría a que sus opciones se consolidaran –fue miembro de la junta directiva de Twitter entre 2016 y 2022– para luego marcharse, Taylor se quedó en Salesforce y jugó un papel clave en las tres fusiones más grandes de la compañía, Slack, Tableau y MuleSoft, con un valor combinado de 50,000 mdd. A finales del año pasado, se convirtió en co-CEO de la empresa junto con Benioff.

> "VES A MUCHOS DIRECTORES EJECUTIVOS DECIR: 'TODOS VAN A VOLVER A LA OFICINA'. Y LA GENTE DICE: 'NO VOY A VENIR'. MUCHA GENTE ESTÁ REEVALUANDO EL PROPÓSITO DEL TRABAJO."
>
> Bret Taylor, co-CEO de Salesforce.

UN PROPÓSITO

Bajo el liderazgo de Benioff, Salesforce se posicionó entre las cinco compañías de software empresarial con más rápido crecimiento y es el principal proveedor de software de gestión de relaciones con el cliente (CRM), según datos de Statista.

"Las empresas pueden hacer más que solo ganar dinero, pueden servir a los demás", dijo Benioff en el último Dreamforce en septiembre, un evento anual que reúne a toda la comunidad Salesforce en San Francisco. "El negocio de los negocios es mejorar el estado del mundo".

La compañía fue pionera en la adaptación del modelo 1/1/1: dona 1% de las ganancias, 1% del capital y 1% del tiempo de los empleados anualmente. Como resultado, Salesforce ha donado más de 500 mdd y sus empleados han ofrecido más de siete millones de horas de servicio durante los últimos 23 años.

"El hecho de que Salesforce sea una empresa impulsada por valores es importante para

FOTO: JAKUB MOSUR

NUEVOS ESQUEMAS. Taylor dice que el trabajo se puede hacer de forma digital, pero la sede física mantendrá la conexión.

los empleados más jóvenes, pero también para los fundadores. Quieres saber por qué vienes a trabajar todos los días. Puedes escribir código en cualquier lugar, pero ir a una empresa que tiene un propósito es algo único", dice Taylor.

Según McKinsey, 89% de los empleados de todos los niveles encuestados para su estudio 'Propósito individual' de 2021 dicen que quieren un propósito en sus vidas. A pesar de esto, solo 15% de los líderes saben qué representa su organización y qué la hace diferente.

El propósito entusiasma cada vez más que los números del negocio. Desde el punto de vista del producto, la presentación estrella de Salesforce de este año era el lanzamiento formal de una reescritura sustancial del CRM de Salesforce, denominada Genie, que permitirá a los clientes –desde compañías de la escala empresarial de Ford hasta agencias medianas de marketing– encarar la revolución de datos para generar ofertas personalizadas en tiempo real.

Pero Genie no fue lo que realmente resonó en el último Dreamforce. Lo que aceleró el corazón de los asistentes fue la visión renovada que la pandemia generó en la firma de San Francisco. Benioff habló durante una hora con la etóloga británica y activista ambiental Jane Goodall sobre su sueño de ir a África, vivir con animales salvajes y escribir libros sobre ellos. Ella tenía claro su propósito y luchó por él, en un momento en el que todos se reían de ella, excepto su madre.

"Es importante entender que un niño pequeño crecerá y prosperará si recibe apoyo. Donde todos los demás se reían de mí, mi madre decía: 'Si quieres hacer algo así, tendrás que trabajar muy duro, aprovechar la oportunidad, y si no te rindes, espero que encuentres una manera'", dijo Goodall.

Salesforce lanzó en el marco de esa charla una plataforma denominada Net Zero Marketplace, con la que busca acceder al mercado de bonos de carbono, que alcanzará los 50,000 mdd en 2030.

Benioff y Taylor también hablaron sobre la adaptación de los esquemas tradicionales de trabajo a otros más flexibles. Durante el confinamiento sanitario, Salesforce puso en marcha el concepto 'éxito desde cualquier lugar', que permitió que muchos empleados se abstuvieran de ir a la oficina, una política que sigue vigente.

Las tasas de desocupación de oficinas en todo el mundo se mantienen en doble dígito en la mayoría de las grandes ciudades –en México fue de 22.5% al cierre del tercer trimestre, según Cushman & Wakefield–, y Taylor argumenta que las organizaciones deben pensar de forma diferente sobre el trabajo y la relación con sus empleados.

"Hablé con muchos directores ejecutivos. De hecho, hablé con más de 100 el último trimestre, solo para darles una idea de cuánto tiempo paso con los clientes. De lo que quieren hablar es del trabajo flexible. Ves a muchos directores ejecutivos salir y decir: 'Todos van a volver a la oficina'. Y la gente dice: 'No voy a venir'. ¿Qué vas a hacer al respecto?' Creo que mucha gente está reevaluando el propósito del trabajo", dice.

Cada vez se trata menos de lo que quiere el CEO y más de lo que buscan los empleados, que han experimentado la libertad del trabajo flexible, han pasado más tiempo con sus familias y reducido sus trayectos al trabajo. Durante la pandemia, la sede digital se convirtió en la oficina y, en medio de este cambio de paradigma, Salesforce quiere que Slack sea un habilitador poderoso del trabajo remoto, que no reemplazará la interacción física, pero sí la complementará.

"Hoy ya no necesitas la oficina para realizar tu trabajo del día a día. Ese lo puedes hacer sentado en cualquier escritorio, el de tu casa, el de una cafetería o un *coworking*". Taylor habla de una sede física como un espacio necesario para la conexión. "La necesitas para que las personas no sean mercenarios, sino colegas".

VALOR

TAYLOR SEÑALA QUE LAS EMPRESAS DEBEN TENER PROPÓSITO.

EXPANSIÓN

PRESENTA

POLÍTICA Y OTROS DATOS

PODCAST

CARLOS BRAVO REGIDOR | MARIEL IBARRA | VIRI RÍOS

LA VIDA PÚBLICA A DEBATE

TODOS LOS JUEVES

Apple Podcasts

Google Podcasts

amazon music

Spotify

himalaya

deezer

POLÍTICA INDUSTRIAL PARA ATRAER INVERSIÓN

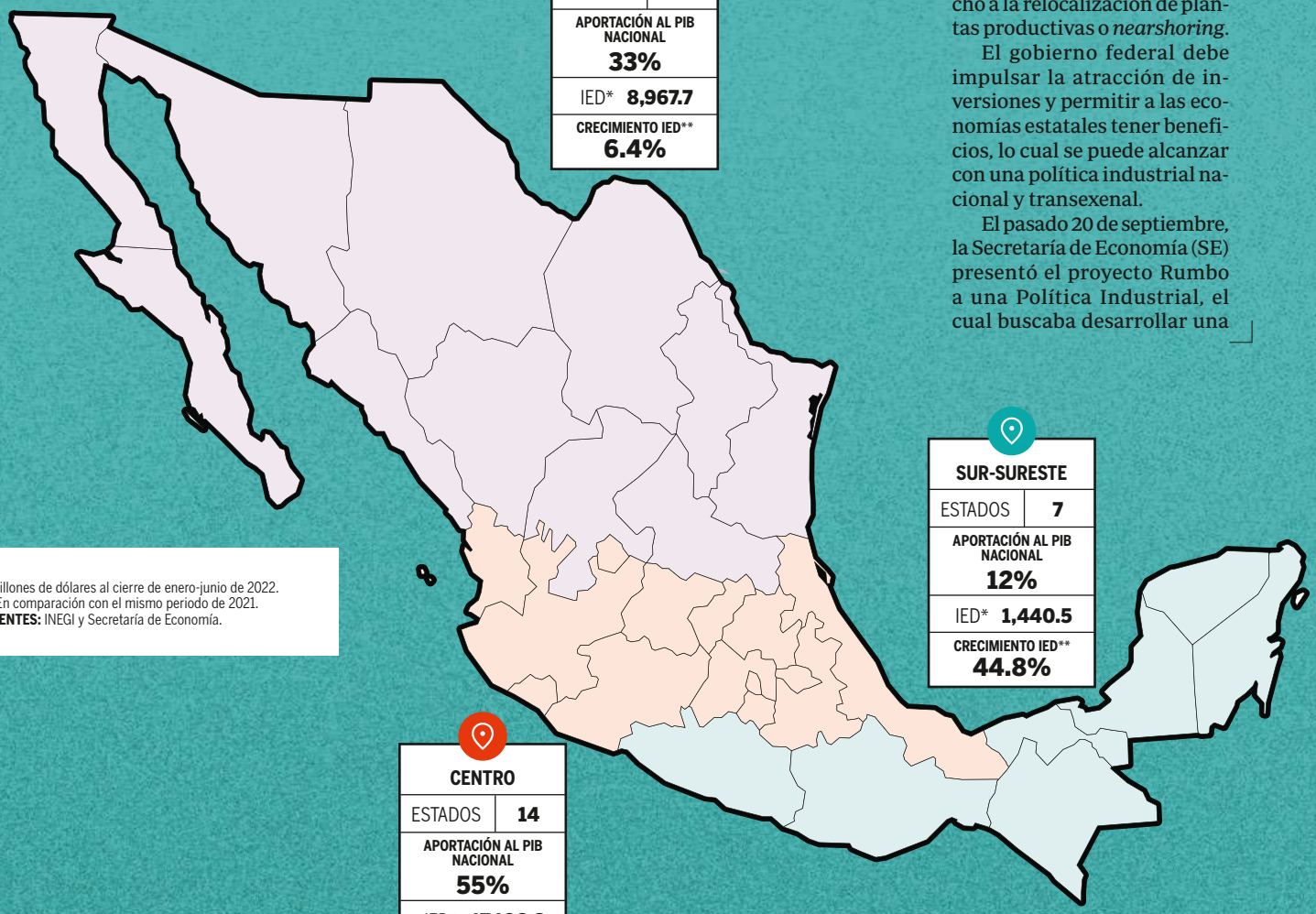
Para aprovechar el *nearshoring*, México requiere una política industrial que dé certeza a los capitales de otras regiones del mundo.

POR: *José Ávila*

La tendencia mundial de acortar las rutas de las cadenas de suministro le ha dado a México una oportunidad de oro, debido en parte a su vecindad con Estados Unidos. Sin embargo, esto es insuficiente para sacarle el máximo provecho a la relocalización de plantas productivas o *nearshoring*.

El gobierno federal debe impulsar la atracción de inversiones y permitir a las economías estatales tener beneficios, lo cual se puede alcanzar con una política industrial nacional y transexenal.

El pasado 20 de septiembre, la Secretaría de Economía (SE) presentó el proyecto Rumbo a una Política Industrial, el cual buscaba desarrollar una



*Millones de dólares al cierre de enero-junio de 2022.
**En comparación con el mismo periodo de 2021.
FUENTES: INEGI y Secretaría de Economía.

PENDIENTE. México debe trabajar en una política industrial nacional y transexenal para atraer inversiones.

industria innovadora que aprovechara la relocalización.

Este proyecto fijaba cuatro ejes: innovación y tendencias científico-tecnológicas, formación de capital humano para las nuevas tendencias, promoción de contenido regionales y encadenamiento de mipymes e industrias sostenibles.

Sin embargo, 16 días después de la presentación, la exjefa del Servicio de Administración Tributaria (SAT), Raquel Buenrostro, asumió la SE y despidió al subsecretario de Industria y Comercio, Héctor Guerrero, para nombrar a Luis Abel Romero. También salió la subsecretaria de Comercio Exterior, Luz María de la Mora, y llegó Alejandro Encinas.

Los cambios dejan inciertos los planes de la dependencia para la última parte del sexenio, por lo que economistas y especialistas consultados por *Expansión* urgen una política industrial nacional.

"Debemos ser más proactivos y apresurarnos en promover a nuestro país como el destino por excelencia para la relocalización", comenta Enrique Galeana, Chief Financial Officer (CFO) de Grupo Financiero Base.

De acuerdo con el Banco de México, en los próximos tres años comenzarán a verse los efectos en ventas e inversión, producto del *nearshoring*.

México tiene un potencial para obtener hasta 35,300 millones de dólares al año producto del *nearshoring*, de acuerdo con datos del Banco Interamericano de Desarrollo.

PENDIENTES

Si bien México cuenta ya con un atractivo para la relocalización, también hay ciertos puntos en los que se tiene que trabajar para aprovecharla.

35.3 MMDP

es el potencial anual de ingresos para México por el *nearshoring*.

Luis Hernández, presidente nacional del Consejo Nacional de la Industria Maquiladora y Manufacturera de Exportación index, considera que "no se está dando espacio a las empresas privadas".

Otro reto tiene que ver con los procesos burocráticos y la seguridad en las aduanas, donde hay diferencias en los procesos y en el uso de tecnología entre las regiones del país.

"La burocracia obstaculiza la inversión que el *nearshoring* puede traer", lamenta Pamela Velazco, directora del programa Bachelor in Global Business del Tec de Monterrey. Asimismo, el tener 49 aduanas dificulta el control en materia de seguridad, algo que también puede jugar en contra del atractivo de México para la relocalización.

Otro problema, coincidieron los entrevistados, es la falta de estrategias con visión de mediano y largo plazos."Nunca he visto a ninguna administración, ni realmente a un país –eso implica al sector empresarial y a la sociedad civil, a todo mundo– con estas visiones de largo plazo", afirma, por su parte, Jorge Acosta, socio de la consultora Alterpraxis.

El directivo de index agrega que antes de invertir en un país o región, las empresas requieren certidumbre de que las reglas del juego no van a cambiar, certeza jurídica y Estado de derecho, así como contar con infraestructura, servicios, mano de obra calificada y cercanía al consumidor final, en este caso, Estados Unidos.

TRES MÉXICOS

Hacia el interior del país, las economías corren a velocidades diferentes. Hay un norte y un Bajío más desarrollados, con mano de obra calificada y mejores servicios; pero el sur enfrenta rezagos en infraestructura, aunque existe más agua, un recurso que no es tan abundante en Nuevo León.

El sur-sureste tiene necesidades de infraestructura –vías de comunicación, acceso a servicios, parques industriales–, así como de centros de capacitación para la fuerza laboral y, que de este modo, la población se beneficie con la llegada de nuevas oportunidades de empleo, coincidieron los analistas.

La administración del presidente Andrés Manuel López Obrador, como parte de su estrategia para impulsar esta región, trabaja en el Corredor Interoceánico del istmo de Tehuantepec y la creación de parques industriales por la ruta, así como el Tren Maya.

Esta región, además de la vocación turística, puede abrirse a sectores como la construcción y la tecnología, como lo está haciendo Mérida, destaca Enrique Galeana; mientras que Luis Hernández señala que, en lo que respecta a vocaciones, los estados mejor preparados son Chihuahua, Baja California y las entidades que forman parte del Bajío.

En general, México cuenta todavía con el bono demográfico, así como con mano de obra calificada en algunos puntos y centros de capacitación; además de compartir husos horarios con Estados Unidos, lo cual toma relevancia a la hora de que las empresas quieran surtir rápido sus demandas.

Gracias a estos factores, la relocalización no ha sido una oportunidad perdida para México. No obstante, aún existe una ventana de entre dos y cinco años para sacarle el mayor jugo posible al *nearshoring*, consideran los especialistas.

FOTO: CORTESÍA

PMI estima que 15 años es el tiempo máximo para dejar de vender cigarros en los países que cuentan con información, regulación adecuada y una sociedad dispuesta al cambio.

■ Andrzej Dabrowski, managing director de Philip Morris México

LA META DEL FUTURO SIN HUMO AVANZA EN LA REGIÓN

"En unos años, México podría ser el primer país de América Latina libre de humo de cigarro", aseguró Andrzej Dabrowski, managing director de Philip Morris México.

Con una estrategia basada en la innovación, Philip Morris International (PMI) está dando paso a un cambio histórico en la industria tabacalera. Hace unos años, era impensable que la compañía dejara de producir cigarros para enfocarse en biotecnología, salud y productos libres de humo. Hoy es una realidad y México sigue la ruta para convertirse en el primer país de América Latina con un futuro sin humo.

Andrzej Dabrowski, managing director de Philip Morris México, afirmó que, desde 2008, han invertido 8,000 millones de dólares para el desarrollo de productos alternativos, un hecho que habla del tamaño del compromiso con los ajustes a su filosofía e investigaciones basadas en la ciencia.

Durante su participación en el Inter.Mx Expansión Summit 2022, el ejecutivo expuso: "Actualmente, las alternativas libres de humo representan el 30% de nuestras utilidades totales a escala mundial, pero queremos que, para 2025, la cifra crezca al 50%".

Para la multinacional el cambio es responsable en el sentido que lo hacen por convencimiento propio, saben que es necesario poner punto final a la venta de cigarros por dos motivos: cuidar la salud de las personas y al planeta.

Además, dijo Dabrowski, PMI contribuye a la transformación del sector, porque está dejando de fabricar cigarrillos y se ha centrado en productos alternativos de consumo de nicotina, como es el caso de IQOS, el principal producto de tabaco calentado con presencia en 71 mercados del mundo.

La estrategia de sustentabilidad, sin duda, es parte del proceso de transformación Philip Morris, con el objetivo de lograr emisiones netas de cero gases de efecto invernadero para 2040.

Por ejemplo, desde diciembre de 2021, la planta ubicada en Zapopan, Jalisco, fue la primera de la compañía en obtener el certificado de Declaración de Carbono Neutral en el continente Americano, y la quinta reconocida por la Société Générale de Surveillance, a nivel global.

Las características en común de los países que muestran un cambio positivo hacia el futuro que plantea PMI son: regulación basada en evidencia científica, información de libre acceso para que cada persona evalúe los pros y contras de las alternativas y apertura al diálogo transparente (entre autoridades, organizaciones no gubernamentales, medios y sociedad), para ayudar a cambiar hábitos.

En Japón, las ventas de cigarros han caído 34%, gracias a las alternativas libres de humo. Por otro lado, Philip Morris International colabora con el gobierno de Reino Unido para poner fin a la venta de cigarros en 2030. Asimismo, mandatarios de Nueva Zelanda consideran a los productos libres de humo como parte de la solución al problema del consumo de cigarro.

En este sentido, Dabrowski resaltó que al existir un diálogo, suficiente información y regulación adecuada, México reafirmará su liderazgo en la región, para conseguir un cambio global como un país libre de humo.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR:

PHILIP MORRIS MÉXICO

PREDICO PARA 2023

La economía mexicana tiene pendiente dar el salto que la coloque en la senda del crecimiento sostenido, ¿qué le depara este año nuevo? **Consultamos a los economistas líderes del país y esto nos dijeron.**

POR: *Alejandro Bazán*

Acaba 2022 y el nuevo año ya luce complicado en materia económica debido a los temores de una recesión en la economía estadounidense, una invasión a Ucrania que no cesa y las presiones inflacionarias en prácticamente todo el mundo.

Este mix de problemas es parte de la base que economistas y analistas utilizan para hacer estimaciones sobre cómo será 2023, lo cual les permite determinar qué se debe evitar, qué oportunidades se pueden presentar y, sobre todo, cómo se deben preparar tanto las empresas como las personas ante este posible escenario.

Sin embargo, hay que recordar que el mundo está en cambio constante, lo cual necesariamente provocará que los pronósticos vayan ajustándose a la nueva realidad que se presenta conforme transcurren los meses.

Expansión consultó a líderes nacionales de la academia, empresas, bancos y consultorías para saber cuáles son sus predicciones para 2023 y esto fue lo que nos comentaron.

PRODUCTO INTERNO BRUTO

¿Cómo considera que será el comportamiento de la economía mexicana en 2023?

ESTEBAN POLIDURA

Head Americas Advisory & Products de Julius Baer

DEPENDERÁ DE LA EVOLUCIÓN DE LA ECONOMÍA ESTADOUNIDENSE, DADO QUE ES EL DESTINO DEL 76% DE LAS EXPORTACIONES TOTALES MEXICANAS. Asumimos que EU crecerá en 2023 un 0.5% y, por ende, la economía mexicana debería expandirse 0.6% el próximo año. Esto es bajo el supuesto de que la Fed subiría las tasas hasta 4.5% en 2022 y, posteriormente, las reduciría a 3.75% en 2023.

ALBERTO GONZÁLEZ

Economista para México de la OCDE

LA ECONOMÍA MEXICANA SE VERÁ AFECTADA POR LA DESACELERACIÓN DE LA ECONOMÍA GLOBAL, EN PARTICULAR, DE ESTADOS UNIDOS, SU PRINCIPAL SOCIO COMERCIAL.

Las exportaciones suavizarán su crecimiento, se mostrarán relativamente resilientes, apuntaladas por la integración en cadenas de valor en los sectores de electrónica y automoción y por buenas perspectivas para beneficiarse del *nearshoring* de actividades hacia México. El turismo continuará con su recuperación gradual, lo que dará más impulso al mercado laboral en algunos estados. La inflación, aún en niveles elevados, dará algo de tregua y esto permitirá que el consumo siga siendo un motor importante de crecimiento.

CIONES

EMPLEO

¿Cómo considera que se comportará el mercado laboral en México durante 2023?

VÍCTOR CEJA

Economista en jefe de Valmex

CON MENORES EXPECTATIVAS DE CRECIMIENTO PARA 2023, CERCANAS AL 1%, EL MERCADO LABORAL SE DEBILITARÁ: habrá un repunte en la tasa de desempleo, caída del empleo formal (afiliados al IMSS) y mayor subocupación. Una regla simple es que para mantener los niveles de empleo es necesario elevar el potencial de crecimiento económico, el cual se estima en 2%, lo cual no va a ocurrir.

ALEJANDRO SALDAÑA

Economista en jefe del banco Bx+

Nos enfrentamos a expectativas de crecimiento cada vez menos favorables para los próximos años, bajo el supuesto de que las presiones inflacionarias tardarán en disiparse.

UNA POLÍTICA MONETARIA RESTRICTIVA TIENDE A DEBILITAR LA DEMANDA, LO CUAL REPERCUTE EN LA PRODUCCIÓN Y EN EL EMPLEO (si se produce menos, se contrata menos). Los continuos incrementos agresivos al salario mínimo pueden tener consecuencias no deseadas. Esto es preocupante en un entorno como el actual, donde los productores se han enfrentado a altos precios de materias primas y costos logísticos, así como ante una elevada incertidumbre respecto a cómo se comportará la demanda por sus productos en el futuro.

INFLACIÓN

¿Cómo se comportarán los precios?

JESSICA ROLDÁN

Economista en jefe de Casa de Bolsa Finamex

LA INFLACIÓN GENERAL COMENZARÁ A REDUCIRSE A PARTIR DE LOS PRIMEROS MESES DE 2023 en la medida en que la disolución de diversos choques de oferta a nivel global comiencen a reflejarse en menores costos para las empresas. No obstante, estimamos que esta reducción se dará a un ritmo más gradual al que actualmente anticipa el consenso de analistas y el propio Banco de México. Ello se deberá a que prevemos que el proceso de formación de precios enfrente ciertos retos, como el de registrar una alta persistencia, responder a expectativas de inflación de mediano y largo plazos más altas, así como a costos de producción que continúen siendo afectados por incrementos salariales. Anticipamos que eso haga que la inflación subyacente –que corresponde al 75% del peso de la canasta del INPC– presente cierta resistencia a la baja.

ADRIÁN DE LA GARZA

Economista en jefe y director de Estudios Económicos de Citibanamex

TENEMOS UNA FUERTE CONVICCIÓN DE QUE LA INFLACIÓN EN MÉXICO EN 2023 SERÁ MÁS BAJA QUE EN 2022, pero también de que se ubicará todavía muy por arriba de la meta de Banxico de 3%. Ya hay una tendencia a la baja en los precios de un gran número de *commodities*, mejorías en las cadenas de suministro y menores costos de transporte que los prevalecientes hasta la primera mitad de 2022. La desaceleración económica esperada en México y el mundo, en un entorno de elevadas tasas de interés y todavía alta inflación, contribuirá también a una inflación más baja, que estimamos en 4.6% al cierre del año, en contraste con el 8.6% estimado en 2022. Sin embargo, identificamos riesgos significativos de que la disminución de la inflación sea más lenta de lo esperado, por ejemplo, por la escasez de algunos insumos o por el surgimiento de nuevas disrupciones en los mercados de energéticos y alimentos a la luz de los conflictos geopolíticos. Los bancos centrales todavía tienen mucha tarea.

TIPO DE CAMBIO PESO-DÓLAR

¿Cuál es el principal riesgo para el peso mexicano en 2023?

NADIA MONTES DE OCA

Gestora de cartera senior de Franklin Templeton México

SI BANXICO SIGUE UN RUMBO DE ALZA DE TASAS MENOR AL DE LA FED, PODRÍAMOS ESPERAR UNA DEPRECIACIÓN DEL PESO.

Las negociaciones respecto al TMEC jugarán un papel crucial en el tipo de cambio. Si se complican, es probable que haya mayor volatilidad y depreciación. En caso de incrementos fuertes en el endeudamiento, podrían ahuyentar al capital extranjero. ¿Qué esperamos nosotros?

Dado el rumbo de la inflación, los comentarios de distintos miembros de bancos centrales y el costo económico y político implícito en las negociaciones del TMEC, estimamos que en 2023 veremos un tipo de cambio estable, en niveles ligeramente arriba de 20, que se mantiene fuerte respecto a sus pares latinoamericanos y que tendrá algunos periodos cortos de depreciación.

JANNETH QUIROZ

Subdirectora de Análisis Económico de Monex Grupo Financiero

Será que se presente una recesión en Estados Unidos. Ante esta política monetaria restrictiva que está implementando la Fed y que aún no termina, lo que posiblemente veremos será una desaceleración en la demanda agregada, donde disminuirá el consumo y la inversión y, ante ello, las exportaciones se verían afectadas.

POSIBLEMENTE TAMBIÉN [HABRÁ UN IMPACTO] VÍA REMESAS, como hemos visto en una crisis normal, al haber un menor ingreso disponible, posiblemente, las remesas serán afectadas.

¿Cuál es el riesgo principal para la economía mexicana?

ALFREDO COUTIÑO

Director para América Latina de Moody's Analytics

El desafío más grande en 2023 es el riesgo de una recesión global que arrastraría a México a una contracción, dado el bajo poder contracíclico que enfrenta tanto la política fiscal como la monetaria.

SI ESTADOS UNIDOS CAE EN RECESIÓN, LA ECONOMÍA MEXICANA NO PODRÍA ESCAPAR AL IMPACTO NEGATIVO dada la alta dependencia que tiene respecto al ciclo económico estadounidense. Esto se complicaría con los altos niveles inflacionarios que aún enfrentaría la economía en 2023, lo cual disminuiría el margen de maniobra de las políticas económicas para mitigar el impacto recesivo. Al final, esto podría derivar en una situación de recesión con alta inflación.

INVERSIÓN

¿Qué considera que se debe hacer para atraer mayores inversiones en 2023?

GABRIELA SILLER

Directora de Análisis Económico Financiero de Banco Base

EN PRIMER LUGAR, DAR MAYOR CERTIDUMBRE, QUE NO HUBIERA TANTOS CAMBIOS EN LA POLÍTICA ECONÓMICA, porque cualquiera que desea invertir quiere estar seguro de que las cosas van a permanecer iguales, si no es que a mejorar, y las iniciativas y reformas que se han llevado a cabo en México generan incertidumbre que puede estar frenando la llegada de inversiones del exterior, sobre todo, si hablamos de incertidumbre de cómo operan las empresas. Está el caso de la reforma al *outsourcing*, los incrementos significativos en el salario mínimo cada año y los cambios en la Ley Federal del Trabajo. En México, una buena parte de las inversiones que llegan del exterior tienen que ver con la manufactura, con exportaciones hacia EU, por lo que el proceso de consultas y la posibilidad de que se conviertan en paneles y luego, en sanciones en contra de México, definitivamente afecta y frena las inversiones. También se requiere que se perciba un ambiente de mayor Estado de derecho y de menor inseguridad pública.

ALBERTO GONZÁLEZ

Economista para México de la OCDE

ARRANCAR EL MOTOR DE LA INVERSIÓN ES UN RETO PENDIENTE PARA MÉXICO.

Un elemento clave será dar más certidumbre regulatoria tanto a inversores locales como foráneos, particularmente, en sectores como el eléctrico y el energético, que tengan reguladores independientes y con recursos para sus tareas. Hay también espacio para reducir el costo y la burocracia en la creación de empresas y facilitar la inversión. México ha mejorado las regulaciones, pero queda espacio para mejorar a nivel municipal y de estado, donde hay una gran heterogeneidad.

CON INFORMACIÓN DE JOSÉ ÁVILA Y LUZ ELENA MARCOS

ENCABEZA DESTILERÍA ORENDAIN 95 AÑOS DE TRADICIÓN

En Jalisco, la tercera generación de la familia Orendain recibió el reconocimiento de amigos y colegas por su legado en la producción tequilera de México.

Con la presentación de una licorera edición especial, Destilería Orendain está conmemorando su 95 aniversario y se distingue por ser una de las tequileras de mayor renombre en el país.

Un centenar de invitados se unió a esta celebración en las instalaciones de la destilería "La Mexicana", la cual recientemente reabrió sus puertas, tras una ampliación y remodelación en el corazón de la industria: la ciudad de Tequila, en el estado de Jalisco.

Los asistentes recorrieron las diversas áreas dedicadas al proceso de elaboración del tequila y constataron la precisa combinación entre la herencia artesanal y la modernidad, elementos que caracterizan a la planta insignia de Orendain.

Si bien la firma conserva las técnicas ancestrales para la producción del destilado, además de que promueve el respeto al entorno y consumo responsable, también hace una apuesta por el futuro al sumarse a la transformación digital, con procesos y tecnología de vanguardia.

Durante el evento, al director general de Tequila Orendain, Juan Casados Arregoitia, lo acompañó el presidente municipal de Tequila, José Alfonso Magallanes Rubio. Entre elogios y felicitaciones por casi un siglo de trayectoria en el mercado, destacó el logro de preservar la excelencia de esta bebida representativa no solamente de Jalisco, sino de todo el territorio nacional.

De igual manera, como parte del festejo, se develó una placa en recuerdo al fundador de la compañía, cuya frase de homenaje afirma: "Un puñado de tierra basta para dar vida a un sueño. Una gota para que los campos se tornen azules. Una familia para continuar la tradición, generación tras generación, miramos atrás para honrar la memoria y el legado de Don Eduardo Orendain González. Celebramos el pasado, cuidamos el presente y creamos el futuro. 95 años de prestigio, tradición, calidad y orgullo jalisciense".

Finalmente, en el brindis se sirvieron distintas variedades de tequilas y cócteles con el sello de esta empresa 100% mexicana, cuyo proceso de triple destilación y añejamiento en barricas brinda un sabor inconfundible, que incluso ha sido premiado con más de 28 medallas internacionales.

FOTOS: HEPTOR ARJONA

PRESENTADO POR:

RAFAEL
NADAL
CASPER
RUUD
TENNIS
FEST GNP®
LA MÉXICO
CDMX 01.12.2022
ESCANEA Y
COMPRA
TUS BOLETOS
Boletea
TICKETS
Vivir es increíble®
ORLEGI SPORTS
SOMA
FENIX
GNP SEGUROS
El Palacio de Hierro
TANE 80
lululemon
Totalplay
WWW.TENNISFEST.MX

ARTURO ZALDÍVAR

EL MINISTRO 'TIKTOKER', CATÓLICO Y FEMINISTA

El presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación terminará su mandato este 31 de diciembre y, con ello, culmina un periodo abierto que será recordado por casos emblemáticos.

POR: *Guadalupe Vallejo*

FOTO: SÁSHENKA GUTIÉRREZ / EFE

Un cachorro raza Cavalier King Charles Spaniel corre a los brazos del ministro Arturo Zaldívar. El presidente del Poder Judicial lo recibe, se agacha, lo carga y deja que el perrito le langüetee el rostro mientras él lo acaricia. La escena se muestra en un video de apenas 19 segundos en la cuenta de TikTok del jurista, que ha sido visto 696,000 veces y le ha valido casi 82,000 *likes*.

En otro video, el ministro, sentado en su escritorio, viste toga y rompe la solemnidad para aclarar que no es futbolero, pero responde 10 preguntas rápidas sobre el tema, mientras de fondo se escucha la canción "La, la, la", de Shakira. Zaldívar anota gol con la grabación de 35 segundos, pues le da 1.6 millones de vistas y más de 180,000 corazones.

Mostrar esos pasajes en redes sociales no es algo aislado para el profesor, de 63 años. En su red social suma casi 300 videos publicados y ha alcanzado 3.3 millones de "me gusta", con 318,000 seguidores.

Tras asumir la presidencia de la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN), el 2 de enero de 2019, Zaldívar se comprometió a "abrir las ventanas" de la Corte para que entrara aire fresco, "el aire fresco de la sociedad, el aire nuevo de los jóvenes", dijo en ese momento y se tomó en serio su propósito. Uno de los videos más exitosos en la red, con 2.2 millones de reproducciones, es uno en el que presume ser el primer presidente de la Corte que está en la plataforma digital TikTok.

Este 31 de diciembre de 2022, Zaldívar dejará la oficina de la presidencia de la Suprema Corte, con la posibilidad de seguir siendo parte del Máximo Tribunal Constitucional al que llegó en 2009, a propuesta del entonces presidente Felipe Calderón, tras la vacante de Genaro Góngora Pimentel.

El jurista termina su periodo, luego de rechazar la ampliación del plazo de su mandato dos años más, que le dio el presidente Andrés Manuel López Obrador, a través de una reforma calificada 'a modo' que fue aprobada por el Congreso y declarada inconstitucional por sus compañeros ministros.

LOS CLAROSCUROS

La gestión del ministro presidente tiene claroscuros que pueden analizarse a través de sus votos en temas históricos, como la despenalización del aborto y el matrimonio igualitario, o polémicos, como la revocación de mandato y la votación de la Ley de la Industria Eléctrica (LIE) u otros casos muy mediáticos que le tocó votar cuando era ministro, como el de la guardería ABC, donde perdieron la vida 49 niños, o la liberación de la ciudadana francesa Florence Cassez, vinculada a una banda de secuestradores y quien fue liberada por errores de procedimiento, tras el montaje de su captura realizado por la Policía Federal.

63
años tiene el ministro Zaldívar.

4
años al frente de la SCJN.

En sus más de 13 años como ministro –cuatro de ellos como presidente–, ha enfrentado grandes presiones por casos como el de la votación de la LIE o la extensión de su mandato hasta 2024.

El constitucionalista de la UNAM Hugo Concha estima que desde el gobierno se ha puesto a la Corte en "el ojo del huracán", porque ha sido sometida muchas veces a una presión del Ejecutivo para que los ministros resuelvan de la manera que López Obrador quiere. Él ha decidido "ser un presidente cercano al poder político", expresa el experto.

En el caso de la Ley de la Industria Eléctrica, el voto del ministro fue para desechar la acción de inconstitucionalidad interpuesta por senadores de oposición en contra del modelo energético del país que, se acusó, favorecía a la Comisión Federal de Electricidad (CFE) y su forma de generación de electricidad frente a las energías renovables. Su voto fue muy cuestionado por expertos.

Tras la polémica, fue el propio Zaldívar quien se encargó de aclarar que esa no sería la última vez que surgirían dudas sobre la forma en que debe computarse algún voto y que la decisión final es de cada ministra o ministro, no del presidente de la Corte.

"Demostrar nuestra independencia con nuestras sentencias, ese es nuestro trabajo, y no nos dejaremos utilizar; nuestra labor es defender la Constitución y los derechos humanos frente a poderes institucionalizados, pero también frente a poderes fácticos", ha dicho el catedrático en la UNAM para defender su labor como presidente de la Corte.

Sin embargo, para el politólogo Javier Martín Reyes, la labor de ministro 'tiktoker' se puede dividir en dos etapas: la de aquel abogado litigante que defendió su independencia respecto del Poder Ejecutivo que lo propuso –Felipe Calderón–, en

En el hospital Houston Methodist, **se trata de ti.**

Si se trata de obtener diagnósticos y tratamientos acertados por especialistas reconocidos con la tecnología más avanzada, se trata en Houston Methodist. Te brindamos atención cálida, humana y en tu idioma, facilitada por nuestro equipo de atención internacional.

HOUSTON Methodist® LEADING MEDICINE

ESCANEA AQUÍ
para más información
houstonmethodist.org/setratadeti
800 • 062 • 2614

> **PARA QUE LOS LÍMITES QUE FIJA LA NORMA CONSTITUCIONAL SEAN EFICACES, SE REQUIEREN ÓRGANOS JURISDICCIONALES INDEPENDIENTES QUE ASEGUREN A LOS CIUDADANOS QUE DICHOS LÍMITES SERÁN RESPETADOS.**
>
> Arturo Zaldívar, presidente de la SCJN.

los casos de la guardería ABC y Florence Cassez; y la más reciente, en la que se dedicó a 'cultivar' una relación con el presidente Andrés Manuel López Obrador, a ganar su confianza y a trabajar estrechamente con la Cuarta Transformación.

"Zaldívar redactó la reforma al Poder Judicial y se fue a la conferencia mañanera para que López Obrador la firmara, es decir, buscó el aval del Ejecutivo", valora el académico del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).

Para Luis Miguel Carriedo, experto de la Universidad Autónoma de México (UAM), Zaldívar será recordado como un ministro que llegó con la bendición de Felipe Calderón y tuvo la habilidad de cambiar al terreno político como aliado de su gran enemigo López Obrador.

El analista resalta que un dato central que definirá al ministro es que siendo el garante de la constitucionalidad del país estuvo tentado de violar la Carta Magna para quedarse dos años más en el cargo.

"Ante la propuesta para modificar el periodo constitucional y abrir la posibilidad para quedarse e implementar la reforma del Poder Judicial enmudeció, se quedó callado mucho tiempo, tardó mucho en desmarcarse, pues estaba calculando el poder quedarse", considera Carriedo.

El experto argumenta que al darse cuenta de que los votos no le favorecían, Zaldívar terminó por no hacer caso al 'canto de las sirenas' y salió a aclarar que terminaría el periodo para el cual fue nombrado, es decir, el último día de 2022.

11

ministros integran la Suprema Corte.

El politólogo Fernando Dworak piensa lo contrario, pues considera que en el imaginario colectivo existe la idea de que Zaldívar 'se doblegó' al Ejecutivo federal, sin embargo, su postura le permitió 'capotear' muchos temas.

"Él supo ceder y saber hasta dónde avanzar, hacia dónde no confrontarse para poder obtener lo que quería. Tuvo mano izquierda para saber capotear muchas de las cosas del presidente, en ese sentido", observa Dworak.

Para los analistas, la participación activa en redes sociales del presidente de la Corte es para preparar el terreno y dejar atrás la imagen de ministro 'acartonado', rodeado de libros, sentencias y alejado de la gente, por la de un ministro defensor de los derechos humanos, aliado de los jóvenes, del feminismo y hasta capaz de hacer videos virales en TikTok.

"Seguramente, busca dar el brinco y se está promoviendo de cara a un futuro político, similar al de la ministra en retiro y senadora por Morena, Olga Sánchez Cordero, con lo cual deja atrás consultorías y sentencias para meterse de lleno al Palacio Legislativo, haciendo política, en actividades de gobierno o bien, haciendo campaña para su entidad natal", considera Carriedo.

FOTO: JIMENA ZAVALA

Lo Increíble Ha Llegado

NUEVOS CONDOMINIOS FRENTE A LA PLAYA EN GALVESTON ISLAND

TIARA
on the beach

AHORA EN PERÍODO DE PRE-VENTA
PRECIO COMENZANDO EN $1 MILLION

Escanee el código para más información

TiaraOnTheBeach.com | Llama al 409.974.4537 hoy

@TIARAONTHEBEACH /TIARAONTHEBEACH

SALA DE EXPOSICIÓN Y VENTAS ABIERTA TODOS LOS DÍAS
4918 Seawall Blvd. Ste C · Galveston TX, 77551

Las imágenes, las descripciones y la información proporcionada son representativas y conceptuales basadas en planes de desarrollo preliminares, con fines ilustrativos, es posible que no se muestren a escala, pueden contener características opcionales no estándar y están sujetas a cambios. El Desarrollador se reserva el derecho de realizar modificaciones y cambios en el proyecto en su totalidad o en parte, incluidas las comodidades y características y la información contenida en este documento sin previo aviso. Consulte la Declaración de información del condominio y los documentos propuestos del condominio incluidos con la misma para obtener más información y divulgaciones.

Developed by: SATYA

Exclusive Sales and Marketing by: NAN & CO PROPERTIES DEVELOPER SERVICES

Designed by: PLACE

EL CATÓLICO QUE VOTÓ A FAVOR DEL ABORTO

El 7 de septiembre de 2021, Zaldívar alzó su mano para avalar, junto con los demás jueces, el proyecto del ministro Luis María Aguilar, mediante el cual se declaraba inconstitucional la penalización del aborto en Coahuila, sentando con ello un precedente histórico para todo el país. "Esta decisión (...) marca un antes y un después en la conquista de la igualdad de género; es un parteaguas en la lucha por los derechos de las mujeres y de las personas gestantes, y un paso definitivo para cimentar una sociedad más justa e igualitaria", escribía Zaldívar en una columna en *Milenio,* días después del fallo.

Su voto a favor fue cuestionado por su círculo cercano y viniendo de una familia católica, su hermana le preguntaba "por qué quería matar bebés", mientras que sus amigos "oraban por su conversión religiosa", según contó el ministro a *The New York Times.*

Pero justo con este suceso, Zaldívar se estrenó en TikTok compartiendo una entrevista de televisión sobre el tema. "El aborto en nuestro país sanciona, sobre todo, a la pobreza, las niñas y mujeres pobres, desprotegidas y olvidadas son las que terminan en la cárcel, las niñas ricas que siempre han abortado nunca han pisado la prisión", se escucha en el video con el que logró 22,000 vistas.

ZALDÍVAR

LOS CASOS PENDIENTES

INCORPORACIÓN DE LA GN A LA SEDENA (2022). En octubre pasado, la Corte admitió a trámite la acción de inconstitucionalidad que presentaron senadores de la oposición en contra del decreto por el cual se traspasó el mando de la Guardia Nacional a las Fuerzas Armadas.

REDUCCIONES SALARIALES A ÓRGANOS AUTÓNOMOS (2022). Para 2023, el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF) mantiene sin cambios el sueldo de consejeros electorales, magistrados e integrantes del PJF, debido a que la controversia constitucional relacionada con sus ingresos sigue sujeta a juicio.

PRISIÓN PREVENTIVA OFICIOSA (2022). El nuevo proyecto del ministro Luis María Aguilar propone acotar esta figura para que los jueces no la apliquen de forma automática, sino que se analice caso por caso.

LOS CASOS POLÉMICOS

GUARDERÍA ABC (2010). La Corte determinó que en el incendio de la guardería, donde murieron 49 niños y hubo más de 100 lesionados, se registraron graves violaciones a las garantías individuales, pero deslinda a los exfuncionarios de gobierno de responsabilidad.

FLORENCE CASSEZ (2013). Por tres votos a favor del proyecto y dos en contra, la Corte determinó la liberación de Cassez bajo el argumento de violación al debido proceso, luego de siete años en prisión.

DESPENALIZACIÓN DEL ABORTO (2021). El 7 de septiembre de 2021, la SCJN declaró inconstitucional la criminalización del aborto, tras derogar una ley de Coahuila que lo castigaba hasta con tres años de prisión. Esto sentó un precedente en todo el país.

LEY DE LA INDUSTRIA ELÉCTRICA (LIE) (2021). Al no alcanzar la mayoría calificada de ocho votos para declarar inconstitucional la LIE y en medio de la polémica por el conteo de los mismos, la Corte determinó que esta se mantendrá vigente en sus términos.

DIÁLOGO. El ministro Arturo Zaldívar echó a andar un programa de defensores públicos para ayudar a las mujeres que están en prisión sin sentencia.

EL MINISTRO FEMINISTA

Zaldívar se declara aliado del movimiento feminista y del derecho de las mujeres a decidir sobre su cuerpo y sobre ello van varios de los videos que más ha hecho en TikTok. El más celebrado, en donde se declara fan de la cantante estadounidense Taylor Swift y escucha la canción "The Man", que habla de los dobles estándares entre hombres y mujeres. El resultado: 1.9 vistas y más de 359,000 corazones.

Pero su discurso feminista lo ha llevado a foros públicos y acciones como la de implementar un programa de defensores públicos para ayudar a las mujeres que están en prisión sin sentencia por falta de un abogado que lleve sus casos.

El 11 de mayo, el ministro llegó a Santa Martha Acatitla para dialogar con un grupo de mujeres recluidas en esa condición, el hecho no tuvo precedente. Hubo quien

FOTO: JIMENA ZAVALA

DESCUENTOS
HASTA DEL 65%

Más de 170 tiendas outlet de reconocidas marcas.

PREMIUM OUTLETS®
PUNTA NORTE
A GSM AND SIMON CENTER

> **LA MATERNIDAD DE MI MADRE FUE DESEADA. DE NO HABER SIDO ASÍ, OJALÁ QUE EN AQUEL TIEMPO HUBIERA PODIDO EJERCER SUS DERECHOS REPRODUCTIVOS. TODOS LOS DERECHOS PARA TODAS LAS MUJERES.**
>
> Arturo Zaldívar, presidente de la SCJN.

criticó el 'protagonismo' del ministro, pero lo cierto es que ya seis mujeres han obtenido su libertad, entre ellas, la extitular de Desarrollo Social, Rosario Robles, quien ya sigue su proceso en libertad.

"¿Que soy protagónico? Pues hago mi trabajo, (...) les molesta que en redes sociales me trate de acercar a la sociedad y a las personas más jóvenes, les molesta que haya ido a Santa Martha y que haya visto a las mujeres y que las estemos defendiendo", les contestó Zaldívar con otro TikTok.

El ministro ha impulsado la paridad de género y la igualdad sustantiva entre hombres y mujeres, y hoy, 40% de los cargos de titulares de juzgado de Distrito están bajo la responsabilidad de mujeres.

Zaldívar también se ha declarado cercano a los jóvenes, por lo que, asegura, se ha aventurado a usar la redes sociales en donde ellos están para explicarles más de las sentencias de la Corte y conectar con ellos.

"Dialogar en forma creativa y dinámica con los jóvenes no es una trivialidad. Escucharlos y hacerles saber que sus derechos importan nunca es banal. Es una responsabilidad y un compromiso de justicia. Para esto estoy en TikTok", ha referido Zaldívar cuando le han preguntado por sus videos.

Pero para el politólogo Fernando Dworak, su intención debe ir más allá. "El saber comunicar temas como la SCJN debe tener otro tipo de chiste. No es que no deba usar TikTok, pero tampoco abusar de él. Debe haber una forma no tanto de posicionar a una persona *cool,* sino de hacer *cool* los temas", advierte.

OFICINA PRESTADA

El ministro es un ávido lector, su formación inicial la recibió en un colegio católico en su natal Querétaro. De sus lecciones, conserva el subrayar los libros para poder releer y repasar lo que le interesa posteriormente.

En su oficina del segundo piso del edificio que desde hace 81 años ha sido la casa del máximo tribunal, no tiene ninguna fotografía de él o de su familia, lo único personal son sus libros. Lo hace así para recordar que el lugar donde despacha es prestado.

Los 5 DATOS QUE DEBES SABER DE ZALDÍVAR:

1. **Es abogado postulante** y académico, egresado de la UNAM, donde obtuvo el título de doctor. Se educó con los hermanos maristas.
2. **Quería estudiar Medicina.** Al final, se graduó como abogado de la Escuela Libre de Derecho.
3. **Desde niño es admirador del 'maestro Aníbal'** –una leyenda de la lucha libre profesional– y ahora se dice seguidor de la cantante estadounidense Taylor Swift y aficionado de los Pumas.
4. **A los dos meses de llegar a la Corte,** le tocó analizar su primer asunto mediático: la guardería ABC, donde murieron 49 niños. En su dictamen responsabilizó a altos funcionarios del gobierno de Felipe Calderón, lo que derivó en el 'rompimiento' con el presidente panista.
5. **Recomienda el libro** *Poemas de otros*, de Mario Benedetti.

"Estoy de paso, tengo que aprovechar cada día y cada momento para vivirlo con intensidad y tratar de servir mejor a mi país", ha dicho el ministro, quien se describe a sí mismo como un hombre "vehemente y apasionado".

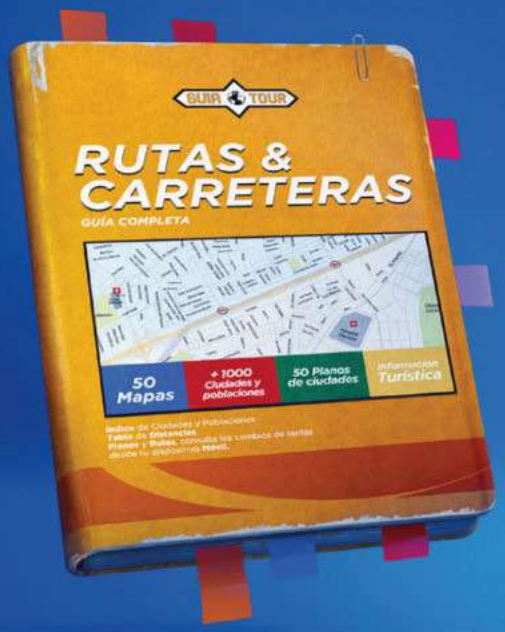
El ministro termina su mandato al frente de uno de los tres poderes del país en el último segundo de 2022 y la votación para elegir al próximo presidente de entre los ministros actuales será el primer miércoles de enero de 2023. En momentos en que asegura que el presidente Andrés Manuel López Obrador se jugará 'todo' de cara a 2024, los politólogos consideran que se requiere de un ministro independiente, creíble y moderado para sucederlo y "no forzosamente, un constitucionalista".

Mientras el tiempo llega, Zaldívar sigue empujando por una Ley General para Prevenir, Investigar, Sancionar y Reparar el Feminicidio, lo que también le ha valido varias críticas y calificativos de 'oportunista' por parte de algunos grupos feministas y otras voces que lo acusan de no tener facultades para presentar iniciativas.

Hugo Concha ve al hombre que claramente tiene intenciones de seguir una carrera política, y de ahí que se expliquen muchas de sus actividades. "¿Cómo cuáles? Su sobreexagerada exposición. Esto del TikTok, que a él le parece muy simpático, (...) yo creo que demerita el cargo", expone el académico.

Pero el ministro contesta a sus críticos a través de sus videos, como el del pasado 26 de octubre, que ha sido visto más de 100,000 veces y donde la voz en *off* característica de TikTok dice: "Cuando me preguntan qué opino de mis *haters*...", para luego dar paso a Zaldívar que expresa: "Como dicen los chicos: 'Yo ni los topo'".

El mundo de los negocios puede sentirse así:



*Pero con nuestra **agilidad** puede sentirse así:*

Nuestra agilidad es ofrecerte una mejor experiencia en el mundo financiero. Acércate a nosotros.

MONEX

Mantente ágil

Descubre cómo:

Contáctanos en monex.com.mx o CDMX 55 5231 4500, otras ciudades del país 800 746 6639.

@GrupoFinancieroMonex @monexanalisis @monexglobal

Edenred

La mejor

Para hacer negocios.

edenred.mx

selección

Descubre como

JUEGA Y LIBÉRATE DE LA FLOJERA

#CuandoTeActivasTeLiberas

ACTÍVATE

30 MINUTOS

5 DÍAS

DE TU SEMANA

Consejo de la Comunicación
Voz de las Empresas

liberate.mx

DETRÁS DEL AUTO INTELIGENTE

Los diseñadores, desarrolladores o neurocientíficos son perfiles diferentes de los que le dieron forma a la industria automotriz hace más de 100 años. Pero serán necesarios para asegurar que sobreviva un siglo más.

POR: *Ivet Rodríguez*

El exgerente de diseño de Facebook Thomas Stovicek participó en el desarrollo de la consola del EX90, el nuevo modelo eléctrico de Volvo. Stovicek, un diseñador de software que hizo carrera en la industria de la tecnología, hoy es el jefe de Experiencia de Usuario de Volvo Cars.

Los fabricantes de vehículos iniciaron hace una década una transformación para cambiar su modelo comercial de uno en el que los clientes realizan compras de varios miles de pesos por única vez a otro que hace que regresen y paguen constantemente por nuevas funciones y servicios basados en actualizaciones inalámbricas.

"Un vehículo será mejor en el futuro de lo que era en el momento en el que lo compraste, gracias

FOTOS: CORTESÍA, **FOTOARTE:** NAYELI ARAUJO

EVOLUCIÓN

La electrificación y la conducción autónoma cambian también el viaje de los pasajeros.

MÁS SEGURIDAD

La industria analiza innovaciones que monitorean el estrés o la somnolencia del conductor.

a todas estas actualizaciones", dice Stovicek.

Los consumidores más jóvenes están cada vez más interesados en saber si su automóvil se estaciona solo, si una actualización inalámbrica (OTA) lo hará ir más rápido o qué nuevos sistemas de asistencia al conductor les permitirá tener una experiencia de manejo más segura.

Todas estas innovaciones se basan en software y las armadoras se han enfocado, cada vez más, en un desarrollo interno que les permita diferenciarse de sus competidores.

Los fabricantes de vehículos se han concentrado en atraer cada vez más talentos tecnológicos que incluso hace cinco años podrían no haber considerado el negocio automotriz para hacer carrera. Para Stovicek, "era una posibilidad" mientras estudiaba una licenciatura en Diseño Industrial en la Universidad de Carleton, en Canadá. Sin embargo, pasaron más de 20 años para que decidiera hacerlo.

Antes de ser reclutado por Volvo en 2018, se encargó del diseño de interacción –rama de la TI que planifica y aplica puntos de interactividad en sistemas digitales y físicos– en Nokia, Microsoft y BlackBerry, a fin de garantizar una buena experiencia del usuario.

"Las personas tienen que pensar primero en las personas, antes que en la tecnología. Pensar en qué problemas vamos a resolver y cómo vamos a hacer la vida de los usuarios más fácil", dice.

Pero añadir cada vez más software –el vehículo promedio contiene alrededor de 150 millones de líneas de código– está cambiando la forma de diseñar y fabricar un auto. Hace una década, las empresas automotrices sabían exactamente a quién tenían que contratar para mantenerse por delante de la competencia: ingenieros mecánicos, especialistas en marketing, vendedores, expertos financieros. Pero hoy están lanzando su red más allá de las facultades de ingeniería y diseño automotriz, para reclutar diseñadores, psicólogos, cardiólogos y neuroespecialistas.

PENSAR EN EL USUARIO

Jean-Baptiste Trollé, egresado de la Escuela Nacional de Artes Aplicadas y Oficios (ENSAAMA, por sus siglas en francés), es el director de Diseño Industrial de Forvia, proveedor automotriz global de asientos, consolas y tecnología de control de emisiones que surgió de la fusión entre Faurecia y Hella.

Trollé observa el comportamiento de los usuarios frente a las nuevas tecnologías, como cámaras en lugar de espejos laterales, pantallas cargadas con videojuegos o películas o reposacabezas con bocinas integradas, que permiten tener una experiencia totalmente individualizada de sonido.

"Tenemos que pensar más desde el punto de vista del usuario. Tenemos que observar el comportamiento de los usuarios y cuando detectamos una fricción o alguna dificultad es una oportunidad para nosotros", dice.

VISIBILIDAD

Las cámaras que apoyan los espejos laterales o el uso de pantallas ya es algo común.

150

millones de líneas de código contiene un vehículo promedio actualmente.

Las armadoras ya han destapado conceptos que se parecen más a una sala de estar, con una máquina de café en cápsulas, mesas plegables, asientos reclinables, tabletas y altavoces integrados en los reposacabezas del asiento.

"Durante los últimos 100 años, los autos han tenido cuatro ruedas y transportado a cuatro o cinco personas, todos mirando hacia la misma dirección. Pero ahora, la electrificación, la conducción autónoma y la conectividad han hecho que las reglas del juego cambien", dice Andreas Wlasak, vicepresidente de Diseño Industrial de Forvia, durante un recorrido por el corporativo regional de la compañía en Detroit, Michigan.

Entre la decenas de innovaciones presentadas por el proveedor francés se encuentra un asiento que utiliza sensores integrados que monitorean el estrés, la somnolencia, la frecuencia cardiaca y otros signos vitales. Luego, los datos obtenidos se pueden usar para activar alertas al conductor o, en caso de irregularidades, se pueden enviar a emergencias o a un familiar.

Wlasak, diseñador de formación, busca inspiración más allá de las cuatro paredes de su oficina. "Cuando voy al supermercado siempre me quedo unos minutos más en el estacionamiento para ver qué tipo de problemas tiene una persona con su vehículo". Luego toma todo ese aprendizaje para poder proponer mejoras. "Tenemos una hoja en blanco para crear", apunta.

TEO ZÚÑIGA

ESPECIALISTA EN INVERSIONES HFT

Con una creciente trayectoria en el sector financiero, es el CEO de TWT Advisors, compañía que emplea la tecnología de Inteligencia Artificial *High Frequency Trading* (HFT) para las operaciones de sus clientes.

Un libro del empresario estadounidense Warren Buffett despertó el interés de Teo Zúñiga en los temas financieros. Posteriormente, vino su primer acercamiento a las inversiones con una plataforma en línea y poco a poco se fue preparando hasta convertirse en instructor en la materia.

Sus habilidades y disciplina trazaron la ruta para especializarse en las herramientas para cuentas *Multi Account Manager* (MAM), donde sus propios ahorros se transformaron en el capital para iniciar el proyecto del que hoy en día es director general: TWT Advisors.

"Entré al mundo de las inversiones porque empecé a adquirir conocimientos del tema, desde que era niño. Investigué acerca de bonos, acciones, FOREX y, cuando estaba dando clases, decidí crear un modelo de negocio para gestionar el capital de los clientes, de una manera totalmente transparente para ellos", planteó.

Cinco años después del origen de este emprendimiento, TWT Advisors trabaja con el objetivo de asesorar a sus clientes en dónde y cómo invertir para generar los mayores rendimientos.

Como explicó Zúñiga, la transparencia en las operaciones es el principal factor diferenciador, sumado a la garantía de liquidez absoluta del dinero para quienes integran su portafolio, cerca de 42,000 inversionistas a nivel global.

La base de la compañía es el sistema de Inteligencia Artificial *High Frequency Trading* (HFT, por sus siglas en inglés). Este método de comercio automatizado, único en América Latina, procesa un mayor volumen de operaciones a gran velocidad y permite detectar tendencias emergentes, en fracciones de segundo.

Como resultado, los inversionistas mantienen el control de su dinero en todo momento (como en una institución bancaria), pero pueden aprovechar las variaciones de los precios en los mercados financieros, a través de un bróker que decide dónde comprar y vender acciones.

"TWT significa *Thrive with Trust* (prosperar con confianza), porque tenemos la visión de que cuando la gente invierta con nosotros, lo haga como un plan a futuro, aunque sin un plazo forzoso", puntualizó el especialista en entrevista.

Teo Zúñiga agregó que incluso al empezar con poco capital, pero bien administrado, los clientes de TWT Advisors tienen la posibilidad de incrementar su patrimonio, mientras los rendimientos obtenidos se reinviertan de forma continua y en un portafolio diversificado.

Lo anterior al considerar que, de acuerdo con los resultados de la Encuesta Nacional de Inclusión Financiera 2021 (ENIF), cuatro de cada 10 personas no están generando rendimientos con sus ahorros, por lo que se ven afectados por la inflación.

TWT ADVISORS EN NÚMEROS:

5 AÑOS de experiencia

Presencia en **20** países

+42 MIL inversionistas en el mundo

Más información en: twtadvisors.com

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR:

UN NUEVO ECOSISTEMA EMPRESARIAL

El Gran Bajío surge como una comunidad que busca posicionar a seis estados mexicanos como la mejor región de Latinoamérica para invertir.

POR: *Luis Alberto Zanela*

IMPULSO. Federico Quinzaños dice que la región tiene oportunidades para generar más desarrollo.

Hasta hace un par de décadas, hablar del Bajío mexicano podía reducirse a actividades turísticas, de agricultura y una que otra industria arraigada entre los habitantes de algunas zonas. Sin embargo, en estos 20 años las cosas han cambiado y los números hablan por sí mismos. La región es la que más flujos de inversión extranjera directa (IED) atrae en el país y tiene el potencial de seguir creciendo sostenidamente.

La pandemia frenó por un momento –como en todo el mundo– el crecimiento de la región, por lo que Federico Quinzaños, Marcelo López y Julio Di-Bella decidieron crear El Gran Bajío, un ecosistema conformado por empresarias y empresarios que buscan posicionar Querétaro, Guanajuato, Aguascalientes, San Luis Potosí, Zacatecas y Michoacán como la región más atractiva para invertir en América Latina.

FOTO: CORTESÍA

El sabor de la Navidad

Bacalao a la vizcaína

Descarga

Sanborns RESTAURANTE

Uber Eats · Rappi · DiDi Food

Sanborns®

> **TENEMOS QUE PASAR DE LO AERONÁUTICO A LO AEROESPACIAL, DE LO AUTOMOTRIZ A LA INDUSTRIA DE LA MOVILIDAD. (...) TENEMOS QUE MIGRAR DE LO QUE HOY SOMOS EXPERTOS, PERO SI NOS DORMIMOS, EN CINCO AÑOS YA NO LO VAMOS A SER.**

"Es una iniciativa que surge en la pandemia, en donde nos dimos cuenta de que los empresarios de la región estaban batallando en el tema de atraer inversión extranjera y conectar con nuevos mercados. No estaban teniendo nuevos clientes, algunos necesitaban financiamiento internacional... Necesidades en esta nueva era empresarial poscovid", explica Quinzaños, presidente y fundador de El Gran Bajío.

La iniciativa articula a una comunidad empresarial de los seis estados que, mediante el pago de una membresía anual, tiene acceso a una agenda global de negocios, con seminarios de inversión, *networking*, foros, encuentros de negocio y capacitación estratégica, entre otros beneficios. Todo esto, enfatiza Quinzaños, con la finalidad de promover inversiones y obtener financiamientos.

Pero la iniciativa va más allá, pues también se encuentran adheridos empresarios de otros estados del centro del país y de la Ciudad de México. Datos de la Secretaría de Economía arrojan que, al cierre del primer semestre de 2022, los 14 estados que conforman el centro del país y donde se inserta el Bajío, aportaron el 55% del total del PIB nacional, aunado a la atracción de 17,102.3 millones de dólares de inversión extranjera directa (IED), un aumento de 102.4% comparado con los 8,446.5 mdd de IED en el mismo ciclo de 2021.

Con estos números por delante, El Gran Bajío lleva ya más de un año trabajando en la promoción de la región, logrando concentrar a 50 empresas y con la intención de sumar a otras 50 en 2023. De este modo, Quinzaños enfatiza que se han logrado acuerdos con las cámaras de comercio de países, como Suiza, Francia, Alemania, Países Bajos, España, Italia, Reino Unido y China, así como organismos de promoción como Singapur Enterprises, Dubai Chamber of Commerce y otras cámaras gremiales en México.

Para Quinzaños, la diferencia entre pertenecer a un organismo gremial, cámaras o asociaciones, y estar en una empresa como El Gran Bajío es que, en esta última, hay un enfoque más riguroso en ayudar a los empresarios a hacer negocios. Y no es que los otros organismos no lo hagan, pero también –considera el empresario– se centran en otras actividades, como las regulatorias, laborales o legales, en representación de sus agremiados.

ESTRATEGIA FOCALIZADA

Lo primero que hace El Gran Bajío es identificar las necesidades de las empresas en el corto, mediano y largo plazos, para después elaborar una estrategia focalizada que consista, ya sea en buscar buenas oportunidades de negocio o para conseguir financiamiento, socios o nuevos mercados. Es ahí donde radica la importancia de las redes que se han ido tejiendo con los organismos nacionales e internacionales.

4,800

empresas globales están asentadas en la región del Bajío.

En ese sentido, la estrategia de promoción toma como bandera cuatro pilares. El primero se basa en la cadena de suministro, explicando las ventajas y la conectividad portuaria, aeroportuaria y terrestre que tiene la región; el segundo tiene que ver con el comercio, ya que en el Bajío están asentadas empresas globales que requieren no solo proveeduría, sino abrir mercado para sus productos.

El tercer pilar consiste en las inversiones, que pueden ser con IED o buscando capitales para evitar el endeudamiento; mientras que el último eje se centra en buscar fondos e impulsar el ecosistema de *start-ups* que se desarrollan en la región, señala Quinzaños.

Desde la óptica del fundador de El Gran Bajío, la región lo tiene todo: alberga a 4,800 empresas globales, 10 marcas que ensamblan vehículos y 800 más como sus proveedoras, un clúster aeronáutico con más de 80 empresas, más de 157 parques industriales, 76 casas vitivinícolas y actividades recreativas, turísticas, agroalimentarias, farmacéuticas y biotecnológicas, entre otras.

"Todo lo que hoy tenemos en el Bajío no existía hace 20 años. El potencial que nosotros estamos viendo es que tenemos que pasar de lo aeronáutico a lo aeroespacial, de lo automotriz a la industria de la movilidad, de la energía tradicional a la energía limpia, de la banca al *fintech*, de la tecnología tradicional a la 4.0, robótica, nanotecnología. Tenemos que migrar de lo que hoy somos expertos, pero que si nos dormimos, en cinco años ya no lo vamos a ser", resalta.

Si bien reconoce que el Bajío sufre un gran problema de inseguridad, el empresario deja ese tema a los tres niveles de gobierno y prefiere centrarse en lo positivo de la región, que cuenta con más de 250 universidades de las que egresa personal calificado para todo tipo de industrias, así como los recursos naturales que pueden garantizarse para atraer inversión, aunado a otro tipo de energías que se pueden generar más allá de las convencionales, entre otros factores.

PRODUCTOS DE INVERSIÓN PARA TODOS

Ante la digitalización, las carteras diversificadas y los fondos de inversión son una opción atractiva para quienes buscan aumentar su patrimonio.

Actualmente, los productos de inversión siguen el paso de la nueva dinámica de comunicación virtual en las sociedades y ofrecen rentabilidades atractivas con una gestión más activa frente a la digitalización.

Así, las inversiones necesitan contar con una oferta diversa e innovadora, operada por expertos. En Fondos Monex y Asset Management Monex entienden que para obtener mayor rentabilidad, los portafolios deben dejar de lado su carácter estático y poco flexible, justamente porque el entorno es volátil.

De este modo, un día, la gestión del grupo financiero puede ser una SUV segura y confiable que proteja el patrimonio de sus clientes y siguiente, un F1 que lo potencialice y capte las oportunidades que ofrece el mercado.

Las estrategias del Asset Management que ofrece Monex están focalizadas en el perfil de los inversionistas (conservador, patrimonial o crecimiento) y adaptan su exposición al riesgo para cumplir con las expectativas de cada uno, de la manera más óptima.

Además, los activos de las inversiones de Monex pertenecen a carteras de todo el mundo. Mantienen inversiones en ETFs con empresas de Estados Unidos, Europa y Asia, incrementando sus niveles de diversificación, para captar eficazmente el rendimiento y absorber mejor los choques de volatilidad.

En su esfuerzo por disminuir los niveles de inflación en el mundo, en 2022, la selección de tasas revisables de corto plazo (sobre tasas fijas) permitió capturar las subidas de tasas que los Bancos Centrales han realizado.

Al invertir, debes hacerlo en una cartera de gestión activa.

FOTO: CORTESÍA

FONDOS DE INVERSIÓN MULTITERRENO

Gracias a sus más de 35 años de servicio, la focalización con la que conforman carteras de inversión es una de las principales fortalezas del grupo financiero.

Monex CR hace un trabajo de selección de las empresas mexicanas con las mejores historias y expectativas para poder entregar el mejor rendimiento en el Índice de Precios y Cotizaciones (IPC) de la Bolsa Mexicana de Valores.

Por su parte, el Fondo Monex G facilita la participación de la institución en la renta variable global, a través de ETFs, para acceder a las rentabilidades de empresas exitosas en Estados Unidos, Japón o Alemania.

Lo anterior le permitió generar mejores rendimientos por segundo año consecutivo que el All World Country Index, *benchmark* mundial para este tipo de estrategias.

Finalmente, respecto a sus Fondos de Inversión de Deuda, Monex hace una selección de bonos a los que llama revisables, para actualizar constantemente sus tasas de rendimiento y ofrecer las nuevas rentabilidades del mercado a sus clientes.

PRESENTADO POR: MONEX

OTRO NIVEL DE LEALTAD

En un reñido mercado turístico después de la pandemia, los programas de lealtad han sido una de las apuestas para captar a los viajeros de mayor poder adquisitivo.

POR: *Juan Tolentino Morales*

Si antes y durante la pandemia era un desafío captar turistas, el actual entorno no lo hace más fácil. La apertura de fronteras atrajo a los visitantes de alto poder adquisitivo que, ante las restricciones de sus destinos habituales en Europa o en Asia, decidieron dar una oportunidad a los mexicanos, principalmente, a los de sol y playa, como Cancún o Los Cabos.

Pero tras la reapertura de los destinos convencionales, la competencia se ha intensificado, y las aerolíneas y hoteles han volteado a una herramienta que ha servido para atraer y retener a los más ávidos consumidores: los programas de lealtad. Aunque este formato existe en varias industrias, ha sido en el turismo donde ha tenido un mayor potencial. Según un estudio de la consultora Accenture, el sector aéreo y el de hospedaje tienen el mayor 'dividendo de lealtad', un indicador que pondera el valor de recompensa y el nivel de gasto requerido de un consumidor para alcanzarla.

Para Gerardo Herrera, académico de la Universidad Iberoamericana, estos esquemas son un aliado crucial en un entorno en el que el nivel de servicio ya no parece ser suficiente para tomar una decisión.

"No basta que te compre, necesitas generar lealtad, que es la compra repetida", explica. "Es difícil competir en una industria donde los servicios son *commodities*, que son lo mismo uno que otro; la lealtad es tratar de inclinar la balanza".

Antes de la pandemia, el uso de los programas de lealtad era relativamente diferente entre el sector aéreo y el hotelero: mientras las aerolíneas buscaban atraer a los viajeros de mayor poder adquisitivo, los hoteles apostaban a la frecuencia derivada de los viajes de negocios, un segmento que no apunta a volver en su forma prepandemia.

Pero la competencia desatada por el covid-19 impulsó a las líneas aéreas a elevar su apuesta. Este ha sido el caso de Aeroméxico, que, como parte de su estrategia de reestructura, adquirió la totalidad de PLM Premier, empresa operadora de Club Premier en la que la compañía era el principal accionista.

"El programa de lealtad es parte de una estrategia de segmentación de mercado *premium*", señala el académico de la Ibero.

El sector hotelero ha tenido la misma diferenciación entre viajeros de placer y de negocios. Cadenas como Grupo Posadas, Marriot, IHG y Hilton han apostado a sus respectivos programas de lealtad para mantener un flujo estable de ingresos y, sobre todo, recurrente.

Con la pandemia, los viajeros buscaban nombres conocidos para garantizar un determinado nivel de seguridad, dice Mario Carbone, director de Desarrollo de Hilton para México y Centroamérica. "En promedio entre nuestras marcas, 60% de los cuartos son ocupados por huéspedes del programa".

BENEFICIOS DE SER FIEL

VUELOS SIN PAGAR IMPUESTOS

ACCESO A SALAS VIP EN AEROPUERTOS

NOCHES GRATIS EN HOTELES

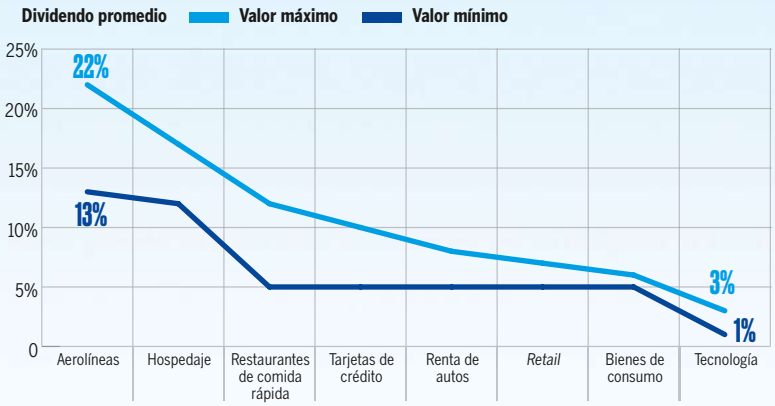
DESCUENTOS EN PAQUETES

SERVICIOS DE TRANSPORTE DESDE Y HACIA EL AEROPUERTO

UPGRADES EN VUELOS PARA SUBIR DESDE CATEGORÍA TURISTA

Prometedores

Los servicios del sector turístico, como el transporte aéreo y el hospedaje, son los más propensos a tener un mayor costo-beneficio de los programas de lealtad.



FUENTE: Accenture.

ILUSTRACIÓN : SHUTTERSTOCK

WILLY WONKA Y LAS ESTAMPAS DEL MUNDIAL

La estrategia de ventas del preciado álbum Panini, para el Mundial de Fútbol de Catar 2022, guarda similitudes con esta afamada historia.

Por: Soledad Guardia Clausi, Socia Líder de la Industria de Consumo del Marketplace Cono Sur en Deloitte Spanish Latin America.

¿Usted recuerda la película de Charlie y la fábrica de chocolate? En ella, un misterioso chocolatero, llamado Willy Wonka, decide abrir las puertas de su fábrica (por un día), a cinco niños y niñas que tengan la suerte de encontrar un boleto dorado al interior de barras de chocolate repartidas por todo el mundo: el pase al paraíso de sus sueños. Como resultado, el inmenso furor por ganar termina ocasionando que los padres e hijos agoten los chocolates de la marca en cuestión de minutos.

Puede que no sea muy evidente, pero este fenómeno de la ficción es muy parecido a lo que, en la actualidad, está ocurriendo con la empresa Panini en el Mundial de Futbol de Catar 2022. Aunque, desde 1970, dicha editorial ha sacado a la venta su preciado álbum del evento —el cual encanta a los fanáticos de este deporte y es el único que cuenta con el permiso oficial de la Federación Internacional de Fútbol Asociación (FIFA)— para esta edición diseñó dos estrategias muy novedosas:

1) Al término del torneo, vender por internet cada una de las estampas comunes, para que las personas puedan completar su colección, en cualquier momento.

2) Incluir, al interior de los sobres de estampas, algunas más valiosas, las cuales son de edición limitada.

Con esto, muy probablemente Panini superará, y con creces, los 100,000 millones de dólares que recaudó durante el mundial anterior, ya que ofrece la posibilidad de que todos los aficionados queden contentos, a la par de que propone un interés paralelo para quienes desean las estampas más preciadas.

Muy similar a lo que sucede en la película de Willy Wonka, ¿verdad? Porque en ella todos pueden disfrutar de un delicioso chocolate, sin embargo, solo unos cuantos tienen la suerte de encontrar el premio dorado de mayor valor.

Pero, ¿qué hace tan raras a estas estampas, llamadas *Panini Extra Stickers* o *Leyend*? Principalmente, tres diferenciadores: retratan únicamente a los 20 mejores futbolistas del mundo; no muestran una fotografía de frente (como las otras) sino de cuerpo entero, tomada en algún momento de un partido y el fondo de las imágenes está conformado por cuatro colores: bordó, bronce, plata y oro.

Por otra parte, Panini no se conformó con lo anterior y preparó otra sorpresa para los fanáticos del futbol: estampas exclusivas para Estados Unidos, denominadas "paralelas".

A pesar de tener un diseño idéntico al de las demás, poseen bordes de un color que indica su rareza: azul, rojo, violeta y negro, siendo el primero el más común y el último el más valioso, dado que solo se presenta una vez por cada jugador del mundial.

¡Esto quiere decir que cualquier coleccionista, a través del *ecommerce*, tiene la posibilidad de comprar sobres estadounidenses para obtener las estampas especiales!

Todos estos factores permiten concluir una cosa: el conocido furor por completar el álbum del mundial, que hasta ahora representó un ritual indiscutido en cada edición de este torneo, poco a poco se está convirtiendo en una satisfacción secundaria, en un "juego de niños" (como los chocolates de Willy Wonka).

La naturaleza novedosa de las estampas especiales llegó para quedarse y los aficionados, motivados por la ingeniosa estrategia de ventas, están demostrando que son capaces de todo por conseguir el mayor valor: los boletos dorados del también llamado balompié.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: Deloitte.

EL IMPERIO INFANTIL LLEGA A CHINA

KidZania alista su llegada a Hong Kong, desde donde explorará el mercado chino, que busca convertise en un ancla en la región asiática.

POR: *Mara Echeverría*

MEXICANAS EN EL MUNDO
KIDZANIA

"Solo nos tomó 23 años llegar a 25 países", dice Xavier López Ancona, fundador y director general de KidZania, sobre el proyecto que abrió por primera vez sus puertas en 1997 como La Ciudad de los Niños, y que alista su entrada a Hong Kong en 2023.

El plan está en marcha. El primer paso es abrir el centro, que estará dentro del complejo comercial SkyCity, adyacente al aeropuerto internacional de Hong Kong. A lo largo de una década, la estrategia de expansión de la empresa se ha realizado de la mano de un franquiciatario que conoce el mercado y que, además, tiene una importante presencia en China.

"Hong Kong es un mercado muy atractivo. Nuestro franquiciatario es uno de los tres grupos locales más grandes y nuestro compromiso con ellos es probar este concepto en Hong Kong, donde tenemos una cultura y un público chino, y si esto funciona, vamos juntos a crecer en China", explica.

Esta no es la única señal de un mercado con oportunidades. China es el país donde más les han copiado, reconoce López Ancona. Hasta antes de la pandemia, según sus cálculos, había al menos 52 KidZania 'piratas', aunque algunos cerraron. "Seguimos teniendo varias copias, pero estamos cubiertos con el tema de nuestro nombre, de nuestra historia, nuestra propiedad intelectual y logotipo", dice el empresario.

Para López Ancona, en China, hay posibilidades de crecer y colocar un KidZania en entre 10 y 12 ciudades con alta densidad poblacional y un nivel socioeconómico que permitiría recuperar la inversión. Hasta ahora, KidZania ha tenido un fuerte desarrollo en ciudades de entre cuatro y seis millones de habitantes, como Fukuoka, Catar o Dubái.

China no es el único país de la región en su mira. En 2022, la empresa cortó el listón de dos centros de entrenamiento, el primero en Fukuoka, Japón, y uno más en Surabaya, Indonesia, cada uno con una inversión aproximada de 10 millones de dólares. Estos parques compensan el cierre de otros complejos durante la pandemia, ubicados en Filipinas y Tailandia.

10 mdd

se invirtieron, en promedio, en los centros de diversión de Japón y de Indonesia.

64%

crecerá el valor de mercado del sector de parques de diversiones en 2021.

Aunque parece que estos parques de diversión y aprendizaje para menores de 14 años ya han conquistado el mundo, aún hay mercados pendientes para López Ancona, como Colombia y algunos en Europa, entre ellos, Francia y Alemania, donde el desafío es la caída en las tasas de natalidad.

Este segmento crece a medida que el sector de parques infantiles vuelve al ruedo tras el paro por la contingencia sanitaria. La firma Research and Markets proyecta que, al cierre de 2022, el mercado mundial de parques de diversiones cierre con un valor de mercado de 70,060 millones de dólares, un crecimiento de 64.1% desde los 42,680 mdd de 2021.

La fórmula probada de KidZania es una de las garantías para tener una rebanada del mercado. La franquicia, que para el creador de la empresa

FOTOS: CORTESÍA

funciona como un *joint venture*, le permite adaptar el concepto de los centros de entretenimiento para cada cultura; es decir, ajustar a las profesiones y actividades más destacadas en cada país.

A ello se suman los cambios generacionales, que se buscan abordar mediante KidZania 5.0, la última versión del centro que muestra a los pequeños asistentes cómo sería un futuro sustentable en las dinámicas de trabajo. "Les mostramos cómo deberían funcionar las industrias, no cómo lo hacen ahora", dice López Ancona.

Ángel Méndez Mercado, analista financiero y académico, cree que la firma se ha hecho un hueco para ofrecer vivencias reales para "miniadultos" en un mercado donde los competidores se habían enfocado en ofrecer solo atracciones como juegos mecánicos o relacionados con videojuegos.

"La empresa mexicana tiene todo un *know-how* y ha hecho de su modelo un ganar-ganar desde una premisa muy básica, que consiste en crear espacios para inspirar a los niños, y que, más allá de su imaginación, experimenten la realidad. Es un concepto que nadie en el mundo había explorado", señala el académico.

Además, ha ido ajustando las tuercas a la realidad de cada sociedad y de cada generación, cambiando los paradigmas de los niños respecto a la vida real e integrando nuevas profesiones o modos de trabajo.

APUESTA POR EL DEPORTE

KidZania ya no es el único negocio para la compañía, que ha visto en los centros deportivos un espacio para repetir la fórmula de expansión mundial, pues en diciembre abrió las puertas Kinezis, que el directivo describe como un centro de bienestar holístico.

El nuevo concepto aloja un gimnasio boutique, un centro de entretenimiento, áreas de spa y masajes y atención médica, y constituye una nueva unidad de negocios que la empresa va a replicar una vez que se haya probado en el mercado mexicano, para después establecer un esquema de franquicias.

El empresario confía en que Kinezis tenga un crecimiento más rápido que el de KidZania, debido a que ya conocen los mercados internacionales y es un proyecto que puede resultar atractivo para los inversionistas con los que ya trabajan. "Queremos crecer primero en México y después en Estados Unidos y Sudamérica", refiere.

"Con este concepto hay una oportunidad muy grande y muy clara, mientras que los centros comerciales van a vivir de estas experiencias", dice López Ancona. "Hace 23 años, con KidZania nunca me imaginé que íbamos a tener tanto éxito, y siento que el equipo vuelve a traer una buena propuesta que abarca todas las tendencias que hay en el mundo, tanto entretenimiento como de salud", afirma.

ULINE

ESPECIALISTAS EN MATERIAL DE EMPAQUE

SOLUCIONES DE ALMACENAMIENTO

MÁS DE 40,000 PRODUCTOS SIEMPRE EN EXISTENCIA

ORDENE ANTES DE LAS 6 PM PARA ENVÍO EL MISMO DÍA

AMPLIO CATÁLOGO 800-295-5510 uline.mx

A tu lado, sólo encuentro alegría
Navidad en Antara
Web antara.com.mx
FB AntaraMx IG @antara_mx TW @AntaraMx
antara

JUEGO DE AZAR. Comprar juguetes con la esperanza de que cuesten más en un futuro no siempre es una buena elección.

VALOR

INVERSIONES QUE NO SON JUEGO

Los juguetes o figuras de colección han ganado popularidad como un instrumento de inversión, especialmente, entre la generación Z.

POR: *Rosalía Lara*

En los años 50, un niño de 10 años comenzó a guardar todo aquello que se le cruzara por las manos, que le parecía bonito y con lo que podía jugar. Con el tiempo, se dio cuenta de que se había convertido en coleccionista y hoy tiene uno de los acervos de juguetes más grandes del mundo, compuesto por más de un millón de piezas, de las cuales, alrededor de 50,000 se encuentran en exhibición.

Se trata de Roberto Shimizu, fundador y director del Museo del Juguete Antiguo Mexicano, ubicado en medio de la colonia Doctores de Ciudad de México. Su colección nació de la pasión, un sentimiento que motiva a otras personas a adquirir juguetes y conservarlos, lo que ha creado un mercado de millones de dólares.

El dinero que se mueve en el mercado de los coleccionistas de juguetes abre la posibilidad de que estos artículos se conviertan en un instrumento de inversión, pues, al paso del tiempo, algunas piezas multiplican varias veces su precio.

Fernando García comenzó su colección a los 13 años, cuando encontró juguetes de sus hermanos mayores junto con un catálogo de la colección de 92 piezas de Star Wars. Su fanatismo por la saga lo llevó a completar la colección, a los 17 años, la cual se basa,

FOTO: ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA

PASIÓN. Desde adolescente, Fernando García comenzó su colección con piezas de Star Wars, su saga favorita.

principalmente, en las variaciones mexicanas de las figuras de Star Wars que sacó Lili Ledy, una empresa mexicana de juguetes que cerró en 1985 por conflictos sindicales.

García cuenta que una figura producida por Lili Ledy, que llegó a comprar en 2,000 o 3,500 pesos mexicanos a principios del año 2000, ahora se cotiza en el extranjero entre 4,000 y 5,000 dólares, unos 80,000 o 100,000 pesos.

Si bien la colección de juguetes existe desde hace décadas, en los últimos años, el interés ha crecido exponencialmente, motivado, principalmente, por el exceso de liquidez en el mercado, luego de que los bancos centrales bajaron sus tasas y en algunos países se dieron apoyos monetarios a las personas ante la crisis generada por el covid-19.

La pandemia también reavivó una pasión perdida, ya que muchas personas se quedaron atrapadas en casa y redescubrieron colecciones antiguas. "Vimos esto especialmente con cromos deportivos y cartas Pokémon. Hubo un redescubrimiento y un nuevo compromiso con los pasatiempos de la infancia y la comprensión de que, en algunos casos, los artículos que recolectaron hace años ahora valen una enorme cantidad de dinero", comenta Rodrigo Mazal, director de StockX de México y América Latina, plataforma de compra y venta de artículos coleccionables.

JUGANDO A GANAR

LEGO es la marca coleccionable más popular en StockX, al registrar un crecimiento de 372% en los primeros seis meses de 2022 frente al mismo periodo del año anterior. Para Mazal, el desempeño se debe a los lanzamientos de edición limitada de franquicias como Star Wars y la Fórmula 1.

100,000

es el valor en pesos mexicanos que alcanzan algunas piezas de la extinta compañía mexicana Lili Ledy.

Los juguetes o figuras coleccionables como inversión deben ser tratados de manera distinta a otros instrumentos, empezando por la diferencia entre precio y valor. En el caso de las acciones de una compañía, los analistas suelen hacer una proyección de las ganancias basadas en su nivel de producción, el comportamiento del mercado, los costos de fabricación y otros factores, por lo que es fácil diferenciar el precio del valor; el primero es lo que paga el mercado, mientras que el segundo se compone de los valores fundamentales de la compañía, explica Carlos Ponce, socio fundador de SNX, firma de análisis, promoción e inversión bursátil.

Sin embargo, no todas las inversiones se relacionan con un valor fundamental, como en el caso de los juguetes, en el que la demanda se da por una moda, por un mayor interés y por las expectativas de que lleguen a subir de precio, "pero es muy diferente a la determinación de valor que tienes en otro tipo de activos", señala Ponce.

DECANO. Roberto Shimizu ha coleccionado juguetes a lo largo de más de 50 años.

David Velázquez comenzó su colección hace 15 años, luego de que su hermana le regaló un batimóvil coleccionable. Hoy tiene alrededor de 60 piezas de colección y algunas de ellas, como una figura de edición especial de Doom, ha multiplicado su precio tres veces, de 1,200 pesos que costaba cuando la adquirió, a 5,000 pesos que vale actualmente. "El precio de las piezas depende de qué tan raras son o qué tan pocas piezas salieron al mercado", dice Velázquez.

Si bien todos tienen sus propias razones para coleccionar, Rodrigo Mazal indica que una tendencia que ha visto, especialmente relacionada con la generación Z, es que buscan oportunidades de inversión que sean significativas a nivel personal y cultural y, al mismo tiempo, den rendimientos a futuro. Los coleccionables encajan en esta categoría.

Y no es para menos. De acuerdo con un estudio de la Escuela Superior de Economía de la Federación Rusa, de 1987 a 2015, las inversiones en LEGO superan a las grandes acciones, bonos, oro e inversiones alternativas, con un rendimiento promedio de al menos 11% (8% en términos reales) y dado que los rendimientos de LEGO, o de otros coleccionables, no están expuestos a factores de riesgo de mercado, valor y volatilidad, "hace que sean una inversión alterna atractiva con un buen potencial de diversificación", señala el estudio.

Aunque el rendimiento de estos artículos es atractivo, no es una inversión viable para todos. Por un lado, nada les asegura a los coleccionistas que un objeto vaya a subir de precio en el futuro y, por otro lado, no es una inversión líquida, es decir, no es sencillo colocar las piezas en el mercado.

"Una pieza puede llegar a valer miles de dólares, es una locura, pero va a haber quien te lo compra en el mercado", sentencia Shimizu, quien cree que las colecciones no deben armarse pensando en el dinero, sino en la conservación y preservación de la historia.

5,000

pesos alcanza una pieza de Doom que fue adquirida en 1,200 pesos hace cinco años.

VALOR

Las piezas van formando parte de la vida de los coleccionistas, más allá de conservarlas por negocio.

Ante el crecimiento de este mercado, plataformas como StockX se especializan en el intercambio de piezas e, incluso, ofrecen herramientas como los precios dinámicos que determinan el costo de una pieza con el principio más básico de economía: la oferta y la demanda. "Es un mercado en vivo donde los compradores indican lo que están dispuestos a pagar por un producto en forma de oferta, y los vendedores indican lo que están dispuestos a vender; en lugar de establecer un precio de venta arbitrario", explica Mazal.

También hay otras plataformas, como eBay o Facebook, y *marketplaces,* como Mercado Libre y Amazon, para comprar y vender juguetes o figuras coleccionables. Sin embargo, "hay muchos que se dedican a la compraventa, y pues obviamente buscan obtener la mejor remuneración económica por un coleccionable. Muchas veces, la ofrecen en el extranjero y es más difícil competir con quienes pagan en euros, dólares o libras", abunda García.

Pero nada de esto desalienta a Velázquez ni a García, quienes ven en su colección más que un valor monetario, uno sentimental y nostálgico, aunque no descartan la posibilidad de vender sus piezas. "Para cuando seamos viejitos y nos queramos ir de vacaciones o algo así", dice Velázquez; o "para pagar la universidad de los niños, pero creo que sería difícil que la vendiera, preferiría buscar la manera de salir de algún apuro económico, porque siento que ya es parte de mí", resalta García.

FOTOS: ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA, DIEGO ÁLVAREZ

Invertirle tiempo
a ver los partidos,
es complicado.

Contratar
tu seguro
no lo es.
inter.mx
seguro, seguro

Abierto Mexicano telcel PRESENTADO POR HSBC
ATP 500
DESCUBRE A LOS TENISTAS N° 1 DEL RANKING QUE HAN FORMADO PARTE DE ESTA celebración.
ARENA GNP SEGUROS
FEB 27-04 MAR
ACAPULCO, GUERRERO 2023
Thomas Muster
Jim Courier
Guga Kuerten
Carlos Moyá
Bob y Mike Bryan
Marcelo Rios
Rafael Nadal
Juan Carlos Ferrero
Venus Williams
Maria Sharapova
Victoria Azarenka
Novak Djokovic
Andy Murray
Sloane Stephens
Carlos Alcaraz
Daniil Medvedev
telcel
HSBC
TRANSFORMANDO GUERRERO
GNP SEGUROS
PRINCESS
mazda
inter.mx
SEARS
Caliente caliente.mx
pepperstone
Continental
Emirates
RADO SWITZERLAND
AMSTEL ULTRA
adidas
ISDIN LOVE YOUR SKIN
La Costeña
pepsi
epura
b:oost
STAR+
Disney+
TANE
Wilson
TECHNOGYM
ESPN
Quién
IMAGEN
Acapulco
abiertomexicanodetenis.com

LO QUE PIENSAN DE TI IMPORTA

La reputación es uno de los indicadores no financieros más relevantes para la gestión de las organizaciones. Pero tras la pandemia y el boom de las redes sociales, puede esfumarse en segundos.

POR: *Nancy Malacara*

La reputación corporativa es un intangible cada vez más valioso. Además de dar certidumbre a los inversionistas para atraer capital, retiene al talento, propicia lazos más fuertes y honestos con la sociedad y hace que una empresa se diferencie del resto, sin importar el giro comercial.

Hoy, 90% de las compañías en México afirma que la reputación empresarial es muy importante en sus organizaciones; sin embargo, solo una de cada tres la gestiona de forma activa, según el estudio 'Gestión de la reputación corporativa en México', de la agencia JeffreyGroup.

Guillermo Garza, director ejecutivo de Asuntos Públicos, Comunicación y Sostenibilidad de Arca Continental, asegura que la reputación que nace de las percepciones de los diferentes grupos de interés es clave para la sostenibilidad de cualquier organización.

"Las audiencias son más participativas, observan qué dice y hace una empresa

ILUSTRACIONES: SHUTTERSTOCK Y ISTOCK

> **NO PUEDES TENER UN CEO *ROCK STAR* DIRIGIENDO A UNA EMPRESA QUE ESTÁ LLENA DE AGUJEROS O CON PROBLEMAS DE DINERO O CON MALAS PRÁCTICAS LABORALES.**
>
> Sergio Hernández, presidente y director general de CIAL Dun & Bradstree.

y qué tan congruente es", señala Garza. "Ahora, a los *stakeholders* les interesa vincularse con empresas que se involucran en el desarrollo sostenible, medioambiente, bienestar y salud de las personas, mientras nosotros aspiramos a ser parte de las conversaciones en un diálogo más abierto e inclusivo, con una clara estrategia para posicionar nuestros mensajes y acciones".

Mediante el diálogo constante con sus grupos de interés han aprendido que no basta con ser una 'buena' empresa, lo que se espera de las organizaciones en estos tiempos, afirma, es que sean agentes de cambio positivo que participen en el diseño y la ejecución de soluciones a los grandes desafíos sociales de manera colaborativa.

Para gestionar su reputación, Arca Continental parte de cinco cuestionamientos: cuáles son los riesgos del negocio, cuáles son sus objetivos, cuáles son las expectativas de los grupos de interés, cuál es la agenda social y política de los países donde participan y cuáles son las acciones de negocio y de valor compartido.

El área que lidera Garza coordina los temas reputacionales y reporta directamente al director general. Aunque la empresa ha logrado que la función tenga una importancia relevante en la organización, el directivo admite que el mayor reto hasta ahora ha sido establecer un estándar común de medición de la reputación.

EL PAPEL DEL CEO

Si la reputación depende de las percepciones de los grupos de interés, el comportamiento de los líderes se vuelve trascendental. Pero el estudio de JeffreyGroup, en el que participaron 102 organizaciones, nueve CEO y nueve especialistas, revela que poco menos de la mitad de los participantes considera que esta preocupación no existe en las empresas.

"Lo que a las organizaciones les interesa, y también a los empresarios, son las ventas, maximizar ganancias y operar sin contratiempos", opina Mariela Chavarría, investigadora emérita del Tecnológico de Monterrey, que junto a la agencia impulsó el estudio. "No les interesa la reputación porque carecen de una cultura de valoración de los intangibles y, por lo mismo, no logran dimensionar cómo es que la reputación incrementa el valor de marca o qué beneficios se derivan al gestionarla. Tampoco lo hacen porque no hay modelos o metodologías a su alcance".

De acuerdo con la investigación, en México, 32.4% de los participantes aseguró que la reputación de la empresa sí era prioritaria para sus

> **LAS AUDIENCIAS SON MÁS PARTICIPATIVAS, OBSERVAN QUÉ DICE Y HACE UNA EMPRESA Y QUÉ TAN CONGRUENTE ES.**
>
> Guillermo Garza, director ejecutivo de Asuntos Públicos, Comunicación y Sostenibilidad de Arca Continental.

xcaret!®
MEXICO
MAJESTUOSO
PARAÍSO
DE
MÉXICO
xcaret.com

> **LO QUE A LAS ORGANIZACIONES LES INTERESA SON LAS VENTAS, MAXIMIZAR GANANCIAS Y OPERAR SIN CONTRATIEMPOS. NO LES INTERESA LA REPUTACIÓN PORQUE CARECEN DE UNA CULTURA DE VALORACIÓN DE LOS INTANGIBLES Y, POR LO MISMO, NO LOGRAN DIMENSIONAR CÓMO ES QUE LA REPUTACIÓN INCREMENTA EL VALOR DE MARCA.**
>
> Mariela Chavarría,
> investigadora emérita del Tecnológico de Monterrey.

líderes, mientras que el 43.1% apuntó que el nivel de involucramiento de los directivos era suficiente.

Los líderes son muy visibles y debido a sus responsabilidades al frente de una organización tienen un protagonismo inevitable, por eso su comportamiento es relevante para el prestigio de una compañía. El porcentaje del valor de la empresa atribuido a la reputación del CEO es significativo en todas las regiones del mundo y va del 25% en el Reino Unido al 68% en Indonesia.

El compromiso del CEO en la era digital es un imperativo. "Se necesita que los líderes se atrevan a repensar, desaprender y aprender otro tipo de conocimientos y competencias que les permita construir la reputación. El reto está en que logren permear una cultura organizacional con una visión holística que vaya más allá de los objetivos económicos", advierte Orla Branigan, directora de Estrategia, Marketing y Comunicación de la EGADE Business School.

Para Sergio Hernández, presidente y director general de CIAL Dun & Bradstreet, el tema reputacional es trabajo del CEO. "No puedes tener al frente de una empresa a un CEO con reputación cuestionable. Tampoco a la inversa, no puedes tener un CEO *rock star* dirigiendo a una empresa que está llena de agujeros o con problemas de dinero o con malas prácticas laborales", enfatiza.

Pero el estudio reveló que poco más del 80% de las empresas del país opina que la gestión de la reputación es una responsabilidad de las áreas de Comunicación y Relaciones Públicas. El 7.8% de los encuestados dijo que era tarea del departamento de Mercadotecnia; 5% la atribuye a otra área afín y el 3.9 % respondió que no había un responsable.

UNA RESPONSABILIDAD COMPARTIDA

Roberto Martínez, presidente de PepsiCo Alimentos México, está convencido de que la construcción de una buena reputación es una tarea de responsabilidad compartida y de que el CEO, junto con el equipo de liderazgo, debe estar alineado para designar a los encargados de gestionar la reputación y definir los procesos adecuados para el manejo de crisis y la mitigación de riesgos reputacionales.

> **CADA EQUIPO TIENE COMO PARTE DE SUS OBJETIVOS CREAR VALOR PARA LAS COMUNIDADES DONDE OPERAMOS Y PARA NUESTROS CONSUMIDORES Y CLIENTES, POR LO QUE IMPULSAMOS EL PROPÓSITO DETRÁS DE CADA FUNCIÓN Y DE CADA MARCA.**
>
> Roberto Martínez, presidente de PepsiCo Alimentos México.

"Cada equipo tiene como parte de sus objetivos crear valor para las comunidades donde operamos y para nuestros consumidores y clientes, por lo que impulsamos el propósito detrás de cada función y de cada marca. En conjunto, es una filosofía a la que llamamos Orgullo PepsiCo", dice.

En los últimos años, la empresa implementó *newsletters* y anuncios organizacionales, entre otras herramientas de comunicación, para mantener informado al talento sobre dónde está el negocio y hacia dónde va.

Y mediante capacitaciones continuas, promueve la importancia de cuidar la reputación de la empresa y, sobre todo, del cuidado de la información que se maneja.

Para Mauricio Gutiérrez, presidente y socio fundador del Círculo de Reputación Corporativa y embajador del Corporate Excellence-Centre For Reputation Leadership en México, la reputación corporativa es uno de los indicadores no financieros más relevantes para la gestión de las organizaciones, además de la satisfacción del cliente y el compromiso de los empleados.

"Una estrategia reputacional no solo mejora la percepción que los demás tienen de una marca y la diferencia de los competidores, sino que blinda contra posibles crisis", asegura.

¡ADELANTAMOS LA NAVIDAD Y TENEMOS EL MEJOR REGALO PARA TI!

Suscríbete ahora

SUSCRIPCIÓN ORO

$999*

Suscripción por un año + un regalo oro**.
EXPANSIÓN o **Quién** o **ELLE** + un regalo oro**
1. Backpack negra.**
2. Bocina bluetooth redonda.**
3. Cafetera T-FAL.**
4. Tostador Black & Decker.**
5. Set de 6 vasos tequileros de 3oz c/u.**
6. Set gourmet de cuchillos.**
7. Asador plegable de acero.**

3

7

SUSCRIPCIÓN PLATINO

$1,999*

Suscripción por un año + un regalo platino**
EXPANSIÓN o **Quién** + **ELLE** + un regalo platino**

8. Aretes martillados en plata Ballesteros.**
9. Sartén eléctrico Black & Decker.**
10. Neutrogena rainbath 1182 ml.**
11. Lentes de sol Gamila by Devlyn.**
12. Reloj caballero negro de metal.**
13. Reloj caballero negro poli piel.**

9

11

SUSCRIPCIÓN DIAMANTE

$2,999*

Suscripción por un año + un regalo diamante**
EXPANSIÓN o **Quién** + **ELLE** + un regalo diamante*
14. Medalla virgen Ballesteros (varios colores).**
15. Backpack negra marca Moleskine.**
16. Audífonos Marshall Monitor.**
17. Turntable Crosley a elegir: modelo Radio Cruiser Deluxe, bluetooth black coupe o bluetooth red coupe.**

14

17

FOTO: SHUTTERSTOCK

EXPANSIÓN Quién ELLE

Suscríbete en **tienda.grupoexpansion.com**, llámanos al **(55) 9177 4342** o escríbenos por **WhatsApp:** (55) 14103361 y menciona la clave NAV2022 ¿tienes dudas? escríbenos a **servicioaclientes@grupoexpansion.com** Promoción válida del 1 de noviembre de 2022 al 31 de enero de 2023 o hasta agotar existencias. Oferta válida para suscriptores nuevos dentro de la República Mexicana. *Precio con renovación automática. **Regalos con envió incluido dentro de la CDMX y Área Metropolitana, para pedidos en el interior, consulta gastos de envió. Términos y condiciones: **http://promocionesgrupoexpansión.mx/legalesM16**

Mastercard, Priceless y el diseño de círculos son marcas registradas de Mastercard International Incorportated.
© 2022 Mastercard. Todos los derechos reservados.

¿Cómo rastrean
los gobiernos
a los criptocriminales?

Con Mastercard®
CipherTrace.

Mastercard hace más seguras
las criptotransacciones, para que
puedas sentirte protegido
en el mundo digital.

Juntos, las posibilidades son

PRICELESS

mastercard.com.mx/soluciones

MASTERCARD IMPULSA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL POR MEDIO DE LA INNOVACIÓN EN MEDIOS DE PAGO

Es el encuentro más importante del año para las *fintech* y jugadores clave de la industria de medios pagos en México. Un espacio de análisis donde se revisan los estándares para equilibrar e impulsar la inclusión financiera y digital en el mercado.

Desde el piso 35 de la Torre Punta Reforma, la Ciudad de México se extiende, despejada, más allá de donde abarca la vista. Detrás de los ventanales del rascacielos, la sala está repleta de visitantes a la quinta edición del Digital Payments Summit, un encuentro anual que ya es reconocido como el más importante y representativo del sector *fintech* y la industria de medios de pago digitales, por su capacidad de convocatoria y la profundidad de análisis en torno a las nuevas tecnologías que acompañan a la innovación de la industria.

Los líderes de algunas de las *fintech* más representativas de la región, colaboradores y especialistas tuvieron la oportunidad de reencontrarse después de la pandemia, un tiempo que representó un desafío para la industria,

pero trajo consigo una aceleración digital que impulsó la industria de medios de pago. Bajo este entendimiento, los pagos digitales significaron la diferencia para que las empresas de todos los giros y tamaños pudieran atravesar los tiempos del confinamiento social.

"En los últimos dos años hemos visto cambios sin precedentes que favorecen los métodos de pago digitales en toda la región. En Mastercard nos hemos asociado con más de 100 *fintech* en América Latina, para desafiar la forma en la que ofrecemos nuevas soluciones a los consumidores y a las empresas, de una manera simple y conveniente", señala Mauricio Schwartzmann, Country Manager de Mastercard México, en su discurso de apertura.

El crecimiento de los medios de pago digitales ha sido sustancial, pero también está repleto de desafíos de seguridad y requerimientos para asegurar una experiencia sin fricción. El ecosistema *fintech* tiene enfrente un gran reto: encontrar las mejores formas y modelos de negocio para responder a las exigencias del mercado.

Mastercard lo tiene muy claro, comenta Mauricio Schwartzmann. Por ello, el gigante de los medios de pago ha evolucionado para consolidarse como una empresa líder en tecnología de pagos, que busca ampliar sus alianzas para constituir el camino hacia una economía digital.

Una de estas nuevas herramientas la aporta Getnet México, con un piloto controlado de *tap on phone,* una tecnología que permite a los comercios realizar cobros con tarjetas, sin terminal punto de venta. Funciona con una aplicación, disponible para Android con NFC.

Permite que el teléfono funcione como una terminal, acercando tarjetas *contactless, smartwatches* o *smartphones* para la aceptación de las transacciones. Así, Getnet México promueve los pagos con tecnología sin contacto.

EL DESPEGUE DE LOS MEDIOS DE PAGO DIGITALES*

en América Latina y México...

El primer año de pandemia, los pagos digitales registraron un crecimiento de casi

80%

70%

de las pymes sobrevivió a la pandemia gracias a que activaron pagos digitales.

Hoy, en las empresas de la región, cerca del

11%

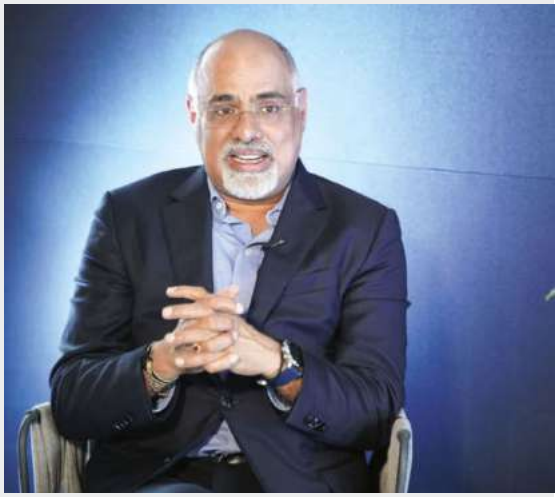
de sus ventas se hace por *ecommerce.*

En México, durante el último año han crecido

27%

los pagos por *ecommerce.*

Mauricio Schwartzmann, Country Manager de Mastercard México



Raja Rajamannar, Chief Marketing & Communications Officer and President, Healthcare Business de Mastercard

UNA NUEVA MENTALIDAD PARA EL MARKETING DEL FUTURO

El cambio en esta industria es disruptivo. Derrumba sus bases clásicas e implica entornos virtuales y físicos.

Vivimos en el quinto paradigma del marketing, explica Raja Rajamannar, Chief Marketing & Communications Officer and President, Healthcare Business de Mastercard. Los esfuerzos para la promoción de productos y servicios son atravesados integralmente por diversas tecnologías: la realidad virtual, la realidad aumentada, la inteligencia artificial, los NFTs (*Non Fungible Token*) y el Metaverso. Todas en combinación, más las que lleguen a sumarse.

En la conferencia magistral *"The Evolution of Marketing in the Metaverse"*, Rajamannar observa que: "Los consumidores ahora pasan más tiempo en el mundo virtual", ya que actualmente las personas dedican 10 o 15% de su tiempo a ello, y cada vez están más envueltas en ambientes como el Metaverso, que ya es el siguiente nivel de las interacciones sociales".

La clave para aprovechar el Metaverso en el marketing será resolver: "Cómo pueden involucrar a las personas con sus marcas, ya que desde ahí (lo virtual) se influirá en las decisiones cotidianas (del mundo físico)", dijo Raja Rajamannar, pues lo que se pretende es lograr una experiencia plena e inmersiva para los consumidores. Un espacio donde se construyen nuevas realidades y se busca poner en marcha "un comercio *seamless*".

■ Bárbara González, Country Manager de Bitso México, y Stefany Bello, Vice President Digital Partners Mastercard Latin America & Caribbean,

Sebastian Kreis, Co-Founder & Co-CEO de Xepelin; Stefan Möller, Co-Founder & CEO de Klar; Vincent Speranza, Endeavor Mexico's Managing Director & LATAM Regional Advisor y Gerry Giacomán, Co-Founder & CEO de Clara.

CRIPTOMONEDAS: NUEVOS RIELES ECONÓMICOS

Las criptomonedas ya impulsan a la nueva economía. Bárbara González, Country Manager de Bitso México, menciona que la firma nació con la finalidad de construir mejores productos y servicios que los que se ofrecían en el mercado financiero tradicional con la tecnología cripto.

Durante la ponencia *"The future of cryptocurrencies and financial services"*, afirma que próximamente lanzarán la tarjeta de Bitso en alianza con Mastercard.

Stefany Bello, Vice president Digital Partners Mastercard Latin America & Caribbean, expone: "Hicimos una encuesta en América Latina y descubrimos que 50% de las personas ya interactúa con cripto y 50% de las mujeres están interesadas en el mundo cripto, pero la gran mayoría de ellas no incursionan todavía, simplemente por la falta de educación. Así que veo que, por la perspectiva no solamente laboral, sino del usuario final, tenemos mucho qué hacer".

MÁS CRIPTOS*: su uso ha crecido 200% en los últimos 12 meses. Hacia finales de 2022, sumará un billón de usuarios en todo el mundo.

*Fuente: Mastercard, Digital Payment Summit 2022

Fotos: Heptor Arjona.

EL ECOSISTEMA FINTECH Y SU PROPUESTA DE VALOR

Las *fintech* continúan promoviendo un enfoque en el que buscan poner al alcance de más personas los servicios financieros. "La tesis (para crear Klar) fue relativamente pragmática, de decir: 'creo que hay oportunidad de crear un ecosistema basado en tecnología'; bajar el costo que nos lleva servir a los usuarios, hacer un producto más modular y encontrar la solución para diferentes problemas que tienen los usuarios y con eso democratizar los servicios", asegura Stefan Möller, Co-Founder & CEO de Klar.

Para Gerry Giacomán, Co-Founder & CEO de Clara, el tema de la colaboración es igualmente importante, ya que gracias a su alianza con Mastercard pueden generar una propuesta de valor para brindar servicios al sector empresarial que no existían antes, herramientas de experiencia positiva para el usuario.

En la mesa moderada por Vincent Speranza, Endeavor Mexico's Managing Director & LATAM Regional Advisor, también estuvo presente Sebastian Kreis, Co-Founder & CEO de Xepelin, quien opinó que no solamente consiste en hacer un producto para el cliente, pues también se trata de generar confianza y una experiencia única en los consumidores que les permita solventar sus necesidades.

Mastercard apuesta fuertemente por el sector *fintech* y contribuye activamente para nutrir con propuestas de valor a este ecosistema.

■ Xabi Valdecantos, vicepresidente de Productos de Arcus, compañía de Mastercard, junto con Irina Valassi, Vice President Digital Products Mastercard México & Central America.

PAGOS EN TIEMPO REAL

Arcus, una compañía de Mastercard, es la primera adquisición del gigante de medios de pago en América Latina, y le permite ofrecer una estrategia multi riel de pagos en tiempo real, a partir del SPEI.

Xabi Valdecantos, vicepresidente de Productos de Arcus, explica: "Somos un proveedor de infraestructura de pagos, lo que hacemos es que para las empresas del mundo *retail* sea más sencillo procesarlo". La compañía crea una oferta convergente de pagos, incluso los que involucran efectivo, lo cual es importante en un contexto como el de México, donde su uso es ampliamente recurrido en la población. Asimismo, se establece una red extensa de lugares en los que se puede pagar y permite construir un *funnel* de pago con un amplio volumen transaccional.

"Dejamos de ser una empresa enfocada en pagos de tarjetas de crédito y débito y ahora somos una empresa tecnológica, con muchas soluciones. Arcus nos da la capacidad de tener pagos y transferencias de dinero totalmente en tiempo real, a través de SPEI", aclara Irina Valassi, Vice President Digital Products Mastercard México & Central America.

DESAFÍOS*. Hoy en día, en México, cerca del 90% de los pagos menores a 500 pesos se hacen en efectivo.

SÚPER APPS PARA LA ORQUESTACIÓN DE PAGOS

Las súper apps representan una tendencia creciente en América Latina. Son el resultado de una evolución a partir de escuchar al usuario, así lo comparte Juan Pablo Ortega, cofundador y CEO de Yuno. El directivo agrega que, tras su experiencia y aprendizajes como cofundador de Rappi, pudo detectar que se requería una manera más eficiente para que las empresas pudieran recibir y administrar automáticamente los procesadores y métodos de pago con los que trabajan. Así surgió Yuno una plataforma de orquestación de pagos.

"Vemos a Mastercard y coincidimos en la necesidad de conectar, en general, y ofrecer al mercado las tecnologías que les permitan tener una experiencia de pago sin fricciones, con solo un botón", destaca Ortega. Todo para brindar soluciones a la medida.

VISIÓN ESTRATÉGICA*. Mastercard se ha asociado con más de 100 *fintech* en América Latina.

RECOMENDACIONES DE LECTURA

Preguntamos a varios líderes de empresas qué libro enfocado en negocios y economía les ha impactado más entre los que han leído este año. Estas fueron sus respuestas.

DANIEL ALBERTO RODRÍGUEZ COFRÉ

Director general de FEMSA

Leadership: Six Studies in World Strategy

Henry Kissinger

"Me gustó la forma en que resalta los distintos estilos de liderazgo, la ejecución de estrategias en dos ejes: conectando el pasado con el futuro y vinculando los valores de las instituciones con las aspiraciones de nuestros equipos. Por otro lado, subraya que las decisiones de los líderes están basadas en intuiciones e hipótesis que no pueden ser probadas, por lo que el manejo de riesgos y habilidades analíticas son claves. Menciona a Churchill y una de sus citas acota que 'los estadistas no están llamados solo a dirimir cuestiones fáciles. Es donde la balanza tiembla y las proporciones se ocultan en la niebla que se presenta la oportunidad de tomar decisiones que salven al mundo'".

DIEGO OLCESE

CEO y cofundador de Crehana

The Hard Things About Hard Things

Ben Horowitz

"Es la tercera vez que estoy leyendo este libro. Cada vez que lo hago, estoy en etapas distintas y uso cosas diferentes de él. Y mira, tercera vez que lo leo y cada vez digo: 'Wow... siempre encuentras el valor'".

PAULA GRIGLIONE

Gerente general de BIC en México y Ecuador

24/7: The First Person You Must Lead Is You

Rebecca Halstead

"Se trata de cómo podemos ser mejores líderes, empezando por liderarnos a nosotros mismos. Esto requiere de la decisión consciente de ser líderes, conocernos mejor a nosotros mismos y a nuestros valores y principios que nos hacen únicos y cómo esto se traduce luego en un mejor ejercicio hacia los demás. La importancia de liderarse a uno mismo primero es clave para lograr ser líderes efectivos, inspiradores y auténticos".

ÁLVARO RODRÍGUEZ ARREGUI

Cofundador y Managing Partner de Ignia

Deep Purpose, The Heart and Soul of High-Performance Companies

Ranjay Gulati

"El que empresas tengan propósito se ha vuelto un cliché. Muchas empresas para mostrar que tienen propósito contratan a excelentes firmas de marketing para desarrollar una inspiradora frase de propósito. Ranjay demuestra por qué te conviene ser una empresa con un verdadero propósito: colaboradores inspirados, entre otras cosas, son más productivos y gozan de una mejor salud".

SERGIO LEAL

Presidente y cofundador de Vinte

Moonshot Thinking: Transforma la innovación disruptiva en una oportunidad

Ivan Bofarull

"Da el contexto de qué está pasando en las *start-ups*, por qué debes voltear a verlo y cómo va influir la digitalización en tu empresa. La transformación suele verse muy lejana y se piensa que es para otras personas, pero está creciendo de tal manera que, si no empezamos ya, el día de mañana nos vamos a arrepentir. Todo el mundo dice que la data es lo de hoy, pero la verdad es que no, lo que es lo de hoy es entender tu modelo de negocio y poder ver cómo esa fuerza (la digitalización) va creciendo y cómo puede ser un motor para que te hagas masivo. El libro explica, paso a paso, cuál debe ser la transformación disruptiva".

MIGUEL FERNÁNDEZ

CEO global de Tupperware Brands

Freakonomics

Steven D. Levitt y Stephen J. Dubner

"Me gusta mucho y me ha ayudado mucho en mi carrera profesional, se me hace muy divertido. Me gusta mucho porque yo soy un ingeniero, me gustan mucho los datos y ese libro lo que hace es que el autor, que es un periodista, y el otro autor, que es un estadista, agarran muchísima información y llegan a unas conclusiones raras, extrañas, que los datos les dicen. Uno cree que el crimen en Nueva York bajó por la policía y no, a través de los datos, ellos te comprueban que lo hizo porque 20 años antes se aprobó el aborto y dices: 'iAh, increíble!'. De hecho, hay segunda parte, *Super Freakonomics*, y un pódcast.

ALTAGRACIA GÓMEZ

Presidenta de Grupo Minsa

Only the Paranoid Survive: How to Exploit the Crisis Points That Challenge Every Company

Andrew Grove

"El libro es especialmente pertinente mientras navegamos una década que ha estado y continuará llena de puntos de inflexión estratégica. La pandemia, la guerra en Ucrania, la guerra comercial entre Estados Unidos y China, y la interrupción y reubicación de cadenas de suministro presentan retos y oportunidades que requieren liderazgos capaces de aprender sobre la marcha y que sean disruptivos sin ser destructivos. Grove detalla desde su experiencia cómo aprovechar los momentos en que 'nada está escrito' para cambiar la historia de nuestras empresas conservando y creciendo su valor".

SILVIA DÁVILA

Presidenta de Latinoamérica y directora general de México de Danone

It's Not Always Right to Be Right: And Other Hard-Won Leadership Lessons

Hamish Thomson

"ES UN LIBRO QUE ME ENCANTA PORQUE TE DA CONSEJOS PRÁCTICOS PARA PENSAR DIFERENTE Y ACTUAR. PARA RECIÉN GRADUADOS Y ALTOS MANDOS DE CUALQUIER ORGANIZACIÓN."

FOTO: ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA

ES MOMENTO DE PLANIFICAR 2023

DANIEL MARCOS

Emprendedor en serie, experto en escalamiento, asesor de negocios. Fundador y CEO de Growth Institute.

Pon en práctica tu memoria por un momento y trata de recordar cómo cerraste 2020 y 2021 en tu empresa. ¿Qué diferencias hubo? ¿Tuviste un mayor crecimiento? ¿Sabes a qué se debió? ¿Lograste tus objetivos del año? ¿Qué funcionó y qué no? ¿Qué consideraste para el siguiente año y qué se cumplió como lo esperabas?

Los cierres de año son una oportunidad para analizar nuestros negocios y los resultados logrados, pero, lo más importante, son una oportunidad para planificar lo que está por venir. A diferencia de un plan trimestral, el plan anual te permite hacer una análisis detallado sobre tu negocio, hacer un corte de caja y ajustar tu plan de acuerdo a lo que funcionó y lo que no.

Es fundamental diseñar un plan estratégico, no importa que en el entorno haya un mayor grado de incertidumbre o que, en estos momentos, nos encontremos frente a la latente amenaza de una recesión en Estados Unidos, donde instituciones como Fitch Ratings aseguran que sucederá a partir del segundo trimestre de 2023.

Ahora, ¿recuerdas la crisis de 2020, la falta de mercancías de 2021, la acelerada inflación de 2021, el incremento de las tensiones entre China y Estados Unidos? ¿Todo esto te suena familiar? Poco ha cambiado y no porque 2023 añada nuevos retos significa que debamos paralizarnos y esperar a que todo mejore para diseñar un plan y tomar decisiones claves.

De acuerdo con datos del Project Management Institute, hasta en el 44% de las empresas la planeación es deficiente, no saben lo que quieren lograr y no tienen objetivos específicos que les permita anticiparse a cualquier escenario complejo. El principal problema de la planeación estratégica es su mismo nombre, se tiende a relacionar con una tarea compleja, burocrática y laboriosa que involucra solo a los directivos cuando, en realidad, es una tarea en la que se debe responder a qué queremos lograr en 2023.

El reto es coincidir en la respuesta, pues hay líderes cuyo objetivo es –e ilustrémoslo de la siguiente forma– 'ir a la playa', lo que no da claridad; hay quienes quieren ir a Cozumel, otros, a Puerto Escondido, ambas son playas, pero en diferentes latitudes que requieren un camino distinto para llegar. El plan necesita saber exactamente a dónde quieres llegar para luego definir el cómo.

La herramienta más útil y la cual me permite diseñar un plan sencillo, poderoso y claro –que incluso mi equipo operativo comprende– es el Plan Estratégico en Una Página, creado por el autor Verne Harnish en su libro *Scaling Up*. Esta herramienta condensada y, como su nombre lo dice –en una sola página–, te permite aterrizar tu estrategia de forma sencilla, con indicadores, objetivos, metas, responsables y resultados.

Y lo que es más relevante del Plan Estratégico en Una Página es que incluye un apartado para fortalezas, oportunidades y tendencias, el cual va más allá del tradicional análisis FODA, que, si bien es una herramienta útil, puede ocasionar miopía en los líderes al no permitirles ver más allá de sí mismos, su industria y su sector (se queda en lo que sucede solo dentro de la compañía). Planificar sobre tendencias globales o locales te permite estar en sintonía con las dinámicas del mercado, así como lo hizo General Motors en el peor momento de la pandemia. En 2020, los directivos vieron la necesidad de equipo médico para ayudar a pacientes con covid-19, así que cambiaron su producción para diseñar respiradores artificiales. Este cambio les permitió adaptarse, continuar sus operaciones y ser rentables en un entorno adverso.

No esperes a inicio de año para comenzar con tu planeación, tu plan no tiene que ser perfecto, lo importante es contar con uno y mejorarlo sistemáticamente para que, poco a poco, se convierta en lo que necesitas para lograr tus objetivos de 2023.

CAPACITA A TU PERSONAL PARA SER EXITOSO

El ritmo de la evolución tecnológica actual implica que las personas tengan que mantenerse actualizadas para desarrollarse acertadamente como profesionales en sus campos de trabajo.

Desde 1991 la Fundación de Investigación para el Desarrollo Profesional (Findes) inició operaciones con el objetivo de instituir programas de capacitación para atender de manera directa los requerimientos de actualización y desarrollo de los profesionistas en el área financiera, contable, fiscal y administrativa.

En el actual contexto es relevante, ya que las empresas que buscan sobresalir en el mercado están obligadas a entender los retos y cambios culturales que han surgido a raíz de la pandemia; por ejemplo, el aumento de las interacciones en el mundo digital.

Es posible que algunos negocios requieran una reestructura y que de ella derive la necesidad de enfocar esfuerzos hacia nuevas modalidades de aprendizaje, así como de estimular la formación para responder a los nuevos conceptos de competitividad en el mercado.

Es justamente en esta área de oportunidad en la que Findes se ha convertido en el socio destacado para desarrollar programas de capacitación a la medida de las necesidades de las empresas.

Cada uno de los planes que brinda Findes son el resultado de una estrecha colaboración entre la dirección de las empresas y el equipo de especialistas de la Fundación, con la finalidad de profundizar en los requerimientos de desarrollo y condiciones de realización acorde a los objetivos particulares. Los profesionales que imparten los cursos son miembros de las asociaciones que trabajan, cada día, en la actualización de áreas específicas como: finanzas, contabilidad, logística, fiscal y sector público, entre otras.

Asimismo, las capacitaciones incluyen apartados tanto teóricos como prácticos, para que los profesionistas comiencen a aplicar sus conocimientos de inmediato en sus organizaciones.

La innovación en estrategias, procesos y productos logra optimizar las labores cotidianas y generar mayor competitividad y rentabilidad de las empresas.

Es importante resaltar que los colaboradores que cuentan con facilidades para mantenerse en constante capacitación, elegirán continuar su carrera laboral en las instituciones a las que pertenecen.

De esta manera, invertir en el crecimiento y desarrollo de los colaboradores de la empresa, hace que los individuos desarrollen un alto nivel de pertenencia y motivación, aunado a un clima laboral sano.

Findes ofrece capacitaciones a organizaciones y profesionistas para que fortalezcan su desempeño y competitividad mediante la actualización, ampliación y potencialización de sus conocimientos.

www.findes.org
55 5525 6303

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR:

FINDES

"Encuentra más información sobre las Tendencias de Color para 2023 escaneando este código".

comex.com.mx

Atención al consumidor
Ciudad de México y Área Metropolitana: 55 5864-0790
Interior de la República: 800-712-6639

Comex®
Juntos embellecemos
y protegemos tu vida
Moly
Adaptable
Atemporal
Transformador
Acogedor
ColorLife®
TRENDS
Presenta el
color del año 2023
Moly
A5-10
PPG

PODCAST

LOS NEGOCIOS DETRÁS DE TUS GADGETS

EARLY ACCESS Y CONTENIDO EXTRA

volaris

Con la tarjeta volaris INVEX 0, tu próximo vuelo cuesta

- Un vuelo de bienvenida a tarifa aérea 0 (solo pagando TUA)*.
- Un equipaje documentado de hasta 25 kg sin costo*.
- Anualidad a tarifa cero**.
- Bonificación en todas tus compras*.
- Y mucho más*...

Tramítala escaneando el código QR.
¡Rápido y seguro!

*Consulta términos, condiciones, comisiones y requisitos de contratación en www.invextarjetas.com.mx Tarjeta de Crédito emitida por Banco INVEX S.A. Institución de Banca Múltiple, INVEX Grupo Financiero e INVEX Consumo, S.A. de C.V. SOFOM, E.R., INVEX Grupo Financiero.
**Anualidad 0: Deberás usar al menos una vez al mes tu Tarjeta de Crédito y tener una facturación mínima de $200 pesos mexicanos mensuales. Al no usar tu Tarjeta de Crédito se te cobrará una comisión por no uso de $159 pesos mexicanos mensuales más IVA. La comisión por no uso de la (s) Tarjeta(s) Adicional(es) es de $79 pesos mexicanos mensuales más IVA.

invex Banco

EXPANSIÓN.mx

6.8

MILLONES DE USUARIOS
TOP 10 DEL RANKING NEWS & MEDIA, DE COMSCORE.

SOMOS EL
MEDIO MÁS LEÍDO
DEL SEGMENTO DE NEGOCIOS Y FINANZAS, SEGÚN COMSCORE.

EL MEDIO DE FINANZAS MÁS LEÍDO, SEGÚN SIMILAR WEB, CON

5.9

MILLONES DE USUARIOS ÚNICOS AL MES.

VISITA

▶ WWW.EXPANSION.MX

EL MERCADO DE VALORES... EN LAS NUBES

La Bolsa Mexicana de Valores, el Nasdaq, CME Group y hasta la B3 de Brasil tienen algo en común: están haciendo la transición de sus infraestructuras y servicios a la nube.

POR: *Ginger Jabbour*

Si Adam Smith hubiera escuchado que las bolsas de valores estarían en las nubes, tal vez lo que hubiera entendido es que las acciones estaban por los cielos. Hoy, esto cobra un sentido distinto y cada vez más industrias migran sus servicios e infraestructura a la nube. Como el mercado de valores.

La Bolsa Mexicana de Valores (BMV) ya comenzó su proceso. Claudio Vivian, su director general adjunto de Tecnología, explica que lo hace con la iniciativa 'El camino a la nube'. La palabra "camino" no es azarosa. "La migración no es un evento puntual. No es como que esta semana termino operación *on premise* y el lunes amanezco en la nube".

FOTO: ISTOCK

Como en toda ruta, hay que dar pasos. "Se requieren procesos de aprendizaje y adecuación de arquitecturas técnicas para poderlos explotar", apunta Vivian.

El CIO de la BMV señala que se está avanzando en elementos de infraestructura que no impliquen llevarse el sistema completo a la nube, pero que sí usen capacidades en el modo *cloud*. Por ejemplo, este año, la BMV se alió con Hitachi Vantara, una subsidiaria de Hitachi, como uno de los principales socios estratégicos en materia de gestión de datos y almacenamiento en la nube en los próximos seis años.

"Esto es un poco como el *cherry picking*. (...) ¿A qué tecnologías le tengo que apostar para tener una capacidad interna de entendimiento y dónde están las tecnologías clave que se perciben que van a ser un factor relevante en un futuro no muy lejano?", explica.

La mexicana no es la primera ni la única que está migrando sus servicios. De hecho, esta tendencia comenzó hace tiempo. En 2008, el Nasdaq implementó la herramienta *market replay*, que permite a los clientes reproducir un día completo de mercado en cada acción hasta el milisegundo. Esos fueron los inicios de su 'Acelerado camino a la nube', cuyo último paso fue en 2021, cuando anunció su alianza con Amazon Web Services (AWS) para migrar toda su plataforma MRX a esta nube.

Ese año marcó tendencia para el mercado internacional. CME Group, la principal bolsa de derivados, se asoció en noviembre con Google Cloud y, en mayo de este año, B3, la bolsa brasileña, firmó acuerdos con Microsoft y Oracle para migrar sus sistemas a la nube en un plazo de 10 años.

CAMINO DE LA NUBE

Eduardo Lopez, presidente de Google Cloud para América Latina, afirma que subir los datos a la nube abre grandes posibilidades a los clientes para manipular y usar esos datos. "Si no estás en la nube, es difícil para los clientes poder crear una oferta y entender la información en tiempo real", señala.

De hecho, si pueden existir *apps* para comprar y vender acciones, como GBM+, RobinHood o eToro, es gracias a la migración de estas infraestructuras a la nube, pues le da a las bolsas mayor capacidad *on demand*. Esto no solo hace que haya una mayor resiliencia, fiabilidad y escala, sino también, que invertir sea más accesible, dando como resultado más inversionistas, pequeños o grandes.

Por otro lado, hay una reducción de tiempo en el proceso de liquidación. La transacción podía tomar hasta dos días hábiles en completarse, pero ahora, puede reducirse a 24 horas. Además, la nube también permite que haya modelos de predicción para evitar fallas de liquidación. Por ejemplo, BNY Mellon adoptó soluciones de Google Cloud que le permiten a sus clientes pronosticar 40% de las fallas diarias de liquidación, con un 90% de precisión.

Thomas Kurian, CEO de Google Cloud Global, señala que también permite comprender los patrones de volatilidad y tener un mayor control. Además de tener un mejor reporte a los reguladores, ya que la nube ayuda a que se construya el reporte de manera más rápida y precisa.

PASOS SEGUROS

Este es un sector en el que participan diferentes actores con información altamente sensible. Pero Juan Carlos Zevallos, gerente de Ciberseguridad de IBM en México, señala que la nube es segura. "Tiene grandes beneficios para las organizaciones, solo al migrar es importante redoblar esfuerzos de ciberseguridad".

En el caso del sector financiero, las brechas de datos y la filtración de información tienen un impacto económico tanto para los usuarios de los sistemas, como para las organizaciones. El estudio 'Cost of Data Breach', elaborado por IBM este año, refleja que en América Latina este sector se encuentra en el segundo lugar de industrias con filtraciones de datos más costosas, con un costo de 124 dólares por registro filtrado.

Zevallos comparte que es necesario poner foco en las herramientas de gestión de accesos y en la encriptación de las bases de datos.

124 dólares por registro cuesta a las firmas del sector financiero una posible filtración de datos.

FOTO: ISTOCK

ENDEAVOR

20 AÑOS DESAFIANDO LO IMPOSIBLE

Hace dos décadas, el ecosistema emprendedor mexicano lucía muy diferente. En la actualidad, la democratización del emprendimiento es impulsada sin importar fronteras o el género de las mentes maestras.

En 2002, Endeavor llegó a México de la mano de empresarios como el Dr. Pedro Aspe, Emilio Azcárraga, Elías Cababié, Carlos Fernández y Carlos Sales, entre otros, para impulsar nuevas realidades y perspectivas. En ese momento, se dio a la tarea de identificar emprendedores disruptores, con potencial, rápido crecimiento y comprometidos con el desarrollo del país, para ayudarlos a escalar.

Así, durante la primera década surgió la primera generación de Emprendedores Endeavor, compuesta por 55 emprendimientos, como los icónicos Café Punta del Cielo, BBMundo.com, Travesías Media, Procesa Chiapas, DocSolutions, Ollinstudio, Daniel Espinosa, Metros Cúbicos, Chilim Balam, entre otros, que sentaron las bases del ecosistema en México.

La segunda década marcó una nueva era, resultado de una creciente competitividad y acceso a mayor capital, que se mezcló con la digitalización y sus consecuentes retos. En 2011, fue el lanzamiento de Endeavor Catalyst, que hasta ahora ha invertido en más de 260 compañías en el mundo y cuenta con 52 empresas valuadas en más de 1,000 millones de dólares en su portafolio. En 2023, Endeavor iniciará una nueva etapa con el capítulo local de Catalyst en México *"Scouting Fund I"*.

En 2021, México alcanzó una nueva cifra récord de levantamiento de capital por una cantidad cercana a los 3,700 millones de dólares, de la cual los emprendedores Endeavor representaron más del 45% de este monto total.

En 2014, la oficina de México creó el programa piloto llamado Tech-Track, que después se volvió referente para las oficinas a nivel mundial y el cual sentó las bases de la selección de emprendedores como Adolfo Babatz y emprendimientos como Clip en etapas tempranas, con gran componente tecnológico e innovación y que demostraron un potencial de alto crecimiento.

Endeavor en México rompió esquemas y en 2018 lanzó su área de Endeavor Co.Labs, cuyo objetivo desde su creación ha sido construir un puente de colaboración entre grandes corporativos y *scaleups,* a través del diseño y la operación de estrategias de Intraemprendimiento e Innovación abierta.

Como parte de su visión 2020, se materializó una estrategia de más de cinco años, con la que lograrán alcanzar objetivos como tener, al menos, dos *'hero companies'* en su portafolio (IPO, venta por más de 100 millones de dólares o una ronda de 75 millones de dólares).

En 2019, Clip fue la primera *scaleup* mexicana en levantar una mega-ronda superior a los 100 millones de dólares, con participación de fondos internacionales y poniendo a México en el mapa internacional del Venture Capital.

Para 2020, pese al panorama mundial, Kavak alcanzó una valuación superior a los 1,000 millones de dólares y se rompió otro esquema: el país por fin se convierte en tierra de unicornios. Hoy, la oficina de México cuenta con cinco de ocho de ellos en su portafolio.

En 2022, Endeavor es reconocido como uno de los organismos más innovadores de México y se posiciona como la oficina que selecciona a más emprendedores y emprendedoras a nivel global.

Endeavor, con una nueva década hacia delante, se prepara para escribir más capítulos en su historia. Hoy la organización trabaja desde México en su estrategia de *advocacy, para* que logre construir, en el futuro, las condiciones necesarias para que cualquier persona que cuente con un buen propósito de emprendimiento pueda lograrlo, en cualquier latitud del país y sin importar género, condición social o económica.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: endeavor

SPOILER:

MÁS QUE UN REALITY, **ES UNA OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN**

Descubre la única serie de negocios protagonizada por las compañías innovadoras de los próximos años.

Invierte antes y mejor.

Escanea el código
para conocer más

¿20% DE **INTERÉS?**

¡HAZ QUE TU DINERO TRABAJE MÁS POR TI!

Escanea el código para conocer más

Unicoin, la criptomoneda oficial de Unicorn Hunters diseñada para ser estable y generar riqueza

EN PORTADA

TIK TOK ROMPE

POR: Eréndira Reyes, Fernando Guarneros y Ginger Jabbour

FOTOS: ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA

LA RED

La plataforma de entretenimiento se coloca entre las favoritas de la audiencia... y de las marcas que han visto en sus videos cortos un gran escaparate.

De repente, internet se llenó de videos de bailes. Algunos, de calidad profesional, otros mostraban a gente común, en mejor o peor forma física, tratando de replicarlos. La tendencia explotó con la pandemia. Pero TikTok se ha vuelto mucho más que eso. Desde videos de gatitos hasta análisis de noticias, recomendaciones de compras, críticas de cine, sketches cómicos... La aplicación se ha convertido en un nuevo rey del entretenimiento, robando horas a formatos clásicos y otros no tan tradicionales que ya habían trasladado la atención de las audiencias de la tele al *smartphone*.

Rápidamente, los videos con la marca de agua de TikTok traspasaron la propia aplicación y se comparten en las redes con las que compite. A la vez, sigue ganando terreno. Durante el primer trimestre de 2018, la plataforma registró 111 millones de descargas. En el mismo periodo de 2020 fueron 318 millones, según cifras de Sensor Tower, consultora especializada en optimización de aplicaciones móviles. Un año después,

HERLANLLY RODRÍGUEZ
@HERLYRG

SEGUIDORES
2M

"Tengo 25 años y, antes de TikTok, mi vida era mucho más sencilla, aunque no lo parezca", cuenta. Estudiaba la carrera de Psicología e hizo "trabajos de todo". Trabajó en una tienda de ropa y fue mesera. A veces, para ganar dinero extra, cantaba en un camión con su novio, pero por motivos económicos tuvo que dejar la escuela para trabajar en una estética y, a raíz de la pandemia, fue parte de los 12.5 millones de personas en México que perdió su empleo.

"Cuando descargué TikTok ni siquiera pensé que llegaría a la viralidad. Solo lo hice por ocio en la pandemia". Pero, como "todo el mundo le chuleaba el maquillaje", comenzó a hacer videos sobre su proceso.

Sin embargo, Herly se define como una mujer a la que siempre le ha gustado leer, aprender y debatir. Se ha adentrado en lecturas feministas y se considera una aliada de la comunidad LGBTQ+. Por esto, dejó a un lado los videos de maquillaje para expresar su opinión y, más allá de generar videos satíricos que hablan de temáticas sociales, creó una comunidad y surgió uno de sus principales personajes: Tomás el incrédulo.

Con un filtro que le agranda los ojos y una voz robotizada masculina, a través de #TomasElIncrédulo expone comentarios machistas a manera de sátira. "Al inicio, mi intención era mostrar cómo se escuchaban estos hombres y se empezó a volver muy viral. A la gente le gustó mucho porque, al final, era una crítica desde el lado del agresor", afirma.

Con la viralidad también llegaron los comentarios negativos. Herly cuenta que ella no viene de "tenerlo todo" y que uno de los retos más grandes a los que se enfrentó fue que la gente opinara sobre su vida.

Eso no impidió que marcas como Mercado Libre, American Eagle y Nike la buscaran para hacer campañas publicitarias, por su autenticidad, su valentía y su atrevimiento a ser ella misma en redes sociales. Eso sí, su condición para colaborar con marcas es que el contenido se vea orgánico y que los usuarios se diviertan al ver el video.

MODA: PORTADA: STYLING: RAMIRO VERA / ASIST. STYLING: CARLOS HERNÁNDEZ OLVERA @ IMODAE / JIMMY: SUÉTER, BENETTON: PLAYERA, CALVIN KLEIN / KARLA HUERTA: CHALECO, MASSIMO DUTTI / ELSA GÓMEZ: SACO, MASSIMO DUTTI / DIEGO: CHAMARRA MASSIMO DUTTI: PLAYERA, CALVIN KLEIN, GERMÁN: LENTES, BLAZER Y SUÉTER, MANGO HE. **PORTADILLA**: KARLA HUERTA: CHALECO, MASSIMO DUTTI: ZAPATILLAS GIANVITO ROSSI PARA GRAN VÍA / JIMMY: CHAMARRA, MASSIMO DUTTI: SUÉTER, MANGO; PANTALONES, CALVIN KLEIN; TENIS, MAGNANNI PARA GRAN VÍA / LUCY: VESTIDO Y ZAPATOS, STRADIVARIUS / GERMÁN: CHAMARRA, MASSIMO DUTTI; PLAYERA, CALVIN KLEIN / DIEGO: GAFAS, SCALPERS MAN; BLAZER Y SUÉTER, MANGO HE

3,000 MILLONES

DE DESCARGAS REBASÓ LA *APP* EN 2021, CINCO AÑOS DESPUÉS DE SU LANZAMIENTO.

superó los 3,000 millones de descargas, lo que la convirtió en la única plataforma, sin contar las que son propiedad de Meta, en lograrlo.

Y si durante la pandemia, para muchos usuarios TikTok fue el lugar donde podían hacer bailes virales, compartir recetas de cocina o solo contar y expresar la inquietud que tenían en torno al covid-19, poco a poco el contenido se fue sofisticando y los creadores pasaron de bailar a hablar sobre temas especializados en recursos humanos, economía o historia, entre otros.

"TikTok es una plataforma de entretenimiento, no una red social. La idea es que los usuarios puedan tener acceso a miles de videos cortos que les permitan conocer más sobre los intereses que ellos tienen, pero también descubrir qué noticias o información es relevante para ellos", afirma Gabriela Comazzetto, su directora de Soluciones de Negocios Globales para América Latina. "Durante la pandemia, nos dimos cuenta de que la gente buscaba contenidos en diversas plataformas y aprovechamos para crear una buena experiencia con ellos".

Este concepto provoca que se priorice que los usuarios vean contenido que los enganche, no tanto que los conecte con sus seres queridos. Y es justo este factor el que facilita que los usuarios compartan contenido que llegue a diversas plataformas.

"El 70% de los usuarios en TikTok buscan entretenimiento, cuando abres la *app*, lo primero que ves es contenido de alguien que nunca has visto y en el entorno de redes sociales te encuentras con contenido de amigos o familia. Podemos tener contenido social, pero todo empieza con el entretenimiento",

MODA: MATADOR: SUÉTER, BROOKS BROTHERS

LUIS HERNÁNDEZ 'EL MATADOR'

@MATADORPR15

SEGUIDORES
1.3M

En la década de los 90, Luis 'El Matador' Hernández capturó a una generación que lo veía hacer goles en la selección nacional. Hoy, el personaje que alcanzó fama hasta en Argentina, jugando para Boca Juniors, llega a una nueva generación y esa cabellera que una vez fue un símbolo durante cada celebración de gol, se ondea paródica para llegar a los jóvenes que están en TikTok.

Su primer éxito viral fue un video donde se le veía disfrazado de Yondu, el personaje de *Guardianes de la galaxia,* en junio de 2020. Su increíble caracterización hizo que todos pusieran atención al nuevo contenido de El Matador, mientras él disfrutaba haciéndolo. "Esta plataforma te permite llegar a otros niveles y que te guste es chido, porque las marcas y la gente ponen los ojos en ti. Eso se puede monetizar, algo que hemos logrado. Hemos tenido ese tino para llegar a otras generaciones más jóvenes", señala Hernández.

En el perfil de El Matador, el principal enfoque es el entretenimiento y el humor y, claro, no faltan algunos comentarios negativos. Los anónimos son los más comunes entre quienes lo critican, pero hace caso omiso de ellos y los toma con filosofía: "Hago esto porque me gusta".

Incluso cuenta, entre risas, que ha recibido comentarios divertidos por parte de sus excompañeros de la selección nacional, quienes, además de ser referentes de la historia deportiva del país, tienen reflectores en televisión o en la vida pública, como el gobernador de Morelos, Cuauhtémoc Blanco; Pável Pardo, Alberto García Aspe, Ramón Ramírez o, incluso, Jorge Campos, analista en TV Azteca.

"Hay quienes me dicen que ya no haga esto, pero acá soy consciente de que todo es una evolución y te debes adaptar, estar a la altura de lo que sucede en redes sociales. Me dicen de todo, pero, poco a poco, los voy a echar al aro", asegura.

La FIFA, por ejemplo, lo eligió como uno de sus embajadores y Hernández acepta que se siente identificado con la labor del organismo, ya que esta institución también está evolucionando hacia el contenido digital.

Sobre su relación con las marcas que ahora lo buscan, comenta que no ha cambiado su imagen y sigue teniendo relación con las deportivas; sin embargo, el enfoque de su contenido le ha permitido ampliarse a otro tipo de marcas con las que antes no habría trabajado, como Soriana o Farmacias Guadalajara.

MARCELA FIGUEROA
@JUEGODEDOCE

SEGUIDORES: **1.5M**

Marcela Figueroa es una comunicóloga de 27 años, apasionada del futbol hasta el punto de enfocar todo su trabajo en este deporte. A pesar de definirse como una persona tímida y afirmar que nunca se había parado frente a una cámara, TikTok le dio el valor para intentar nuevas cosas.

Inició su relación con la plataforma en 2020, empezó a hablar de futbol porque le gustaba y así surgió la identidad del perfil. "Luego comenzaron a surgir más creadores con noticias o resúmenes, pero yo me quería distinguir y por eso comencé con el formato de los sketches, que son una representación de lo que a los aficionados les molesta de su equipo. Los hago para desahogar ese sentimiento de frustración y verlo desde un lado gracioso", explica.

Gracias a su labor con la plataforma, Figueroa consiguió un trabajo en un medio de comunicación especializado y ha cerrado colaboraciones con marcas como Xiaomi o McDonald's.

"Ayuda mucho que puedas hacer tu contenido así, porque en los comentarios la gente reacciona bien al contenido pagado, lo notan auténtico. Y siempre cuido el producto, es decir, que esté relacionado con mi contenido y que mi audiencia pueda tener un beneficio de eso", asegura.

Aunque Figueroa ha tenido que lidiar con el *hate*, los comentarios buenos son más y eso le da inspiración para seguir trabajando y haciendo contenido de futbol. "Me da más gusto que seamos cada vez más mujeres que tengamos el valor de hablar de futbol, incluso me han llegado mensajes de otras mujeres que vieron mi contenido y se inspiraron a hablar. Se siente bien bonito encontrar más mujeres y que soy parte de eso, espero que seamos cada vez más".

apunta Kim Farrell, directora de Operaciones y Marketing de TikTok en Latinoamérica.

El crecimiento de la plataforma puede explicarse, de acuerdo a un análisis de la consultora CB Insights, a través de tres factores que no han podido abatir sus competidores: una base de usuarios joven y comprometida, productos diseñados para ser virales y un algoritmo que hiperpersonaliza el contenido.

Mientras que Facebook ha visto cómo 34.1% de sus usuarios ha ido envejeciendo junto a la aplicación, un informe de eMarketer señala que 49.1% de los usuarios de TikTok en Estados Unidos tienen entre 18 y 34 años, y ha logrado en los últimos años consolidar 23.8% de una audiencia de entre 35 y 54 años de edad.

¿ENTRETENER PARA NO GANAR DINERO?

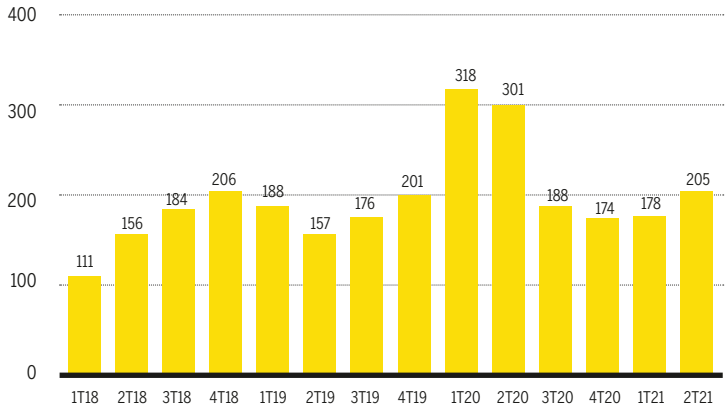
A diferencia de otras plataformas, TikTok, que se lanzó en China en 2016 y se volvió rápidamente un fenómeno, no 'paga' a los creadores por el número de *views* o la viralización de sus contenidos, como hacen otras plataformas, como YouTube, así que muchos usuarios empezaron su carrera sin ganar dinero. Lo que sí tiene la aplicación es un departamento donde empresas y creadores pueden formar alianzas.

"Una de las claves y recomendaciones que les hacemos a las empresas que buscan llegar a más audiencias es entender la forma en cómo se hace contenido dentro de la plataforma. Lo que se debe evitar es hacer videos cortos poco entretenidos, la idea es que aporten información y puedan brindar un momento de desconexión a los usuarios", explica Efraín Mendicuti, director de Soluciones Empresariales Globales de TikTok México.

ENGANCHADOS A TIKTOK

El volumen global de descargas de la *app* registró su mayor crecimiento durante la pandemia.

Cifras en millones



FUENTE: Sensor Tower Store Intelligence.

PLATAFORMA PARA ANUNCIANTES

Este año, TikTok superó en Estados Unidos y Reino Unido a YouTube en tiempo promedio que pasan sus usuarios en la plataforma. En el primero, los adultos están un promedio de 45.8 minutos al día en la aplicación china y 45.6, en YouTube, según datos de eMarketer. Bastante más que los 30.1 minutos que destinan a Instagram. Además, no solo ven contenido, sino que consumen y compran en la plataforma.

"Etiquetas como #AprendeEnTikTok, #TikTokMeEnseñó o, incluso, #TikTokMeHizoComprarlo tienen millones de visualizaciones, pero también, de creadores. Se trata de contenido que llega a ti de forma orgánica, no debes buscarlo y aprendes de una manera divertida, porque hay mucho contenido educativo, instructivo, práctico y útil. Incluso llegan cosas que no tenías pensado aprender", afirma Farrell.

Gracias a este tipo de *hashtags,* los *influencers* de la plataforma se han vuelto famosos. Gerardo Álvarez –mejor conocido como 'Jimmy', de 'Pongámoslo a Prueba'– es uno de los mejores ejemplos de esta tendencia, ya que es uno de los filtros favoritos de los usuarios en cuanto a recomendaciones de productos se refiere.

"En 2023, esperamos que la cantidad de usuarios de TikTok que son compradores esté a la par con la de Facebook", dice Jasmine Enberg, analista de eMarketer en su pódcast, donde habla sobre el crecimiento que está registrando la plataforma como nueva opción de *e-commerce* en Estados Unidos.

MODA: KARLA HUERTA: TRAJE, SCALPERS WOMAN / MARCELA FIGUEROA: BLUSA, MANGO

45.8

MINUTOS AL DÍA PASAN LOS USUARIOS DE EU EN LA APLICACIÓN.

KARLA HUERTA

@KARLAHUERTAV

SEGUIDORES: **66,900**

¿Qué significa ser una CEO mujer, joven y parte de la comunidad LGBTQ+? Karla Huerta comparte su día a día en la plataforma de entretenimiento, donde busca dar mensajes más reales y educadores sobre este mundo.

"En mi cabeza, el tener libertad financiera era sinónimo de no sufrir violencia", cuenta. Por eso, comenzó a cursar una carrera a escondidas. Cuando sus padres se enteraron, la corrieron de casa y ella decidió emprender su propio negocio.

Detrás de los casi 70,000 seguidores en su cuenta de TikTok, donde habla sobre temas empresariales, hay otra historia: la de una mujer que decidió salir de casa para dejar de sufrir violencia física y familiar. Emprendió su propio negocio y, con tan solo 27 años, no solo logró fundar Daisies, una *app* de telemedicina para mujeres que se encuentra entre las 50 más descargadas en México. También encontró el amor con otra mujer.

"Decir que soy CEO puede sonar fácil, *cool* y moderno, pero me gusta ser transparente y TikTok se presta para eso; para que puedas hablar desde tu honestidad mientras entretienes a la gente, pero dando una perspectiva real", asegura.

Una publicación que marcó su carrera fue cuando le dieron su oficina en Club 51, uno de los clubes empresariales más importantes del país. El video contó con más de 34,800 *likes* y 2,000 comentarios.

"El mundo empresarial está lleno de palabras rimbombantes que no entendemos. Mi reto era: '¿Cómo puedo educar a través de mi experiencia, sin hacer difícil lo que ya parece difícil y que la gente conecte con la realidad?'".

Para ello, muestra parte de su vida personal, pero sin que esto la defina o la encasille. Esta honestidad le ha ayudado a tener colaboraciones con marcas como Porsche o KidZania, y convertirse en conferencista en varios eventos.

> **"EL 70% DE LOS USUARIOS EN TIKTOK BUSCAN ENTRETENIMIENTO, CUANDO ABRES LA *APP* LO PRIMERO QUE VES ES CONTENIDO DE ALGUIEN QUE NUNCA HAS VISTO, Y EN EL ENTORNO DE REDES SOCIALES TE ENCUENTRAS CON CONTENIDO DE AMIGOS O FAMILIA."**
>
> Kim Farrell,
> directora de Operaciones y Marketing
> de TikTok en Latinoamérica.

La especialista estima que el número crezca en 2023 hasta un 72.3%, mientras que para el cierre de 2022 previó que 23.7 millones de usuarios hagan una compra en la plataforma. Instagram tendrá 41 millones de compradores, con un crecimiento de 9%, y Facebook tendrá 63.5 millones, 11.9% más en el siguiente año. TikTok aún no es la plataforma donde más compran, pero quien lo hace tiene un alto nivel de *engagement* con la aplicación.

El *hashtag* #TiktokMeHizoComprarlo contaba con más de 921.9 millones de visualizaciones hasta el mes de noviembre y su descripción es: "Muéstranos ese objeto curioso que nunca pensabas que comprarías, pero lo viste en TikTok y finalmente lo compraste".

"Es como un triángulo virtuoso y parte de lo que nosotros hacemos es que el triángulo esté siempre bien balanceado. TikTok es el medio que conjunta los otros

ELSA GÓMEZ
@PSICOLOGATIKTOKERA

SEGUIDORES **1.4M**

Después de que una paciente la contagió de covid-19, Elsa Gómez tuvo que encerrarse y empezó a experimentar una oleada de emociones. Se cuestionó sobre la necesidad que estaba trayendo la pandemia de hablar sobre la salud mental y de empezar a democratizar el acceso a un psicólogo, pero, sobre todo, de visibilizar que sentirse mal es más común de lo que parece.

Mejor conocida como Psicóloga TikTokera, esta *influencer* busca que su audiencia se sienta cercana a ella, que se rompan tabúes sobre la salud mental y, sobre todo, que se abra una conversación entre pacientes, audiencia y profesionistas.

"Empezamos con 30 segundos y es un reto hablar de temas tan serios en tan poco tiempo, pero lo maravilloso de la psicología y del humano es que siempre hay algo de lo que hablar. Ahora, hacemos contenido de hasta tres minutos, sin embargo, como creador sigue siendo retador resumir temas que en ocasiones son muy complejos", dice.

Más allá de pautar con marcas, Elsa Gómez ha tenido la oportunidad de ampliar la difusión de temas de psicología dentro de foros, donde la han invitado a ser panelista o a presentar ponencias.

"Divido mi tiempo entre la plataforma, mis pacientes y en otras actividades donde me invitan a platicar sobre psicología. Más allá de dar consejos, yo estoy para escuchar y justo mi comunidad ha crecido gracias a eso, porque los usuarios se sienten escuchados y, en muchas ocasiones, es la primera vez que logran tener acceso a eso: a que los oigan".

En muchos casos, la opción es recomendarles ir a una terapia y su trabajo ha servido para acabar con el tabú de ir a un psicológo. "Yo me siento como un canal extra que difunde y ayuda a ser más empático".

La Psicóloga Tiktokera ha roto fronteras, ahora tiene pacientes en Egipto, Taiwán, Europa y en otros países de América Latina, y busca también abrir fronteras como una creadora de contenido llevando la salud mental a más personas.

FOTOS: ANTONIO CRUZ / ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA

Continental
El tenis en México
ahora es CONTINENTAL
Máximo rendimiento y desempeño tanto en la cancha
como en el camino

SUJIN KIM
@CHINGUAMIGA

SEGUIDORES

20.8M

"Cosa lala en México" se ha vuelto la frase con la que los usuarios ubican a Sujin Kim, mejor conocida como la Chinguamiga, quien tras estudiar Economía en Corea del Sur y hacer un par de estancias en América, primero, en Brasil y después, en Canadá, conoció a varios latinos que le enseñaron a llevarse la vida con más calma. Recorrió por ello parte de la región y llegó a México, donde se mudó sin pensarlo. Desde su cuenta, relata las anécdotas que le ocurren aquí y las diferencias con su país natal.

"*Chingu,* en coreano, significa 'amigo' y un amigo que conocí en Canadá me empezó a decir así cuando lo conocí. Después de viajar por varias partes, me enamoré de México y mi sueño fue venirme a vivir aquí. Ahora cumplo mi sueño y también cumplo el que tenía de ser maestra", comparte.

Ahora, la Chinguamiga tiene no solo un canal con millones de visitas en TikTok, sino también una escuela donde enseña coreano a personas de todo el mundo, que logró abrir gracias a la popularidad en sus redes sociales.

La salud mental y su cuidado es uno de sus contenidos frecuentes. "Estuve casi un año sin poder levantarme y hace poco mi salud se vio afectada por el estrés que tenía. En Corea, la presión social es muy fuerte y por eso es que amo mi México, porque aquí todo es más tranquilo y todos me tratan muy bien", dice.

Kim ha participado en espacios como VidCon México, uno de los eventos para *influencers* más conocido del mundo y en el que fue embajadora en la edición nacional, pero también tiene un alcance muy grande en sus plataformas de redes sociales. En YouTube cuenta con 6.8 millones de seguidores, 20.8 millones en TikTok y 7.3 millones en Instagram.

"No sé qué haría si un día despertara y no tuviera a mis seguidores, creo que me pondría muy triste porque parte del cariño que tengo para hacer contenido es que ellos me cuentan sobre lo que piensan de mis videos, me vean en la calle y me platiquen sobre lo que les gusta hacer y sobre su cultura", comparte Kim.

Gracias a sus videos en los que relata el choque cultural entre Corea del Sur y Latinoamérica, la Chinguamiga ha logrado tener colaboraciones con marcas como Netflix o Google, y su contenido es clasificado como comedia, aunque ella lo que busca es difundir la cultura de los países que visita.

dos picos del triángulo: uno son las agencias y las marcas, y otro son los creadores de contenido. Es así como podemos tener un ecosistema rico que permite mantener a la plataforma generando comunidad y creando contenidos que les resulten verdaderamente de valor a las audiencias", explica Annette Sánchez, directora de Marketing de Negocios Globales de TikTok México.

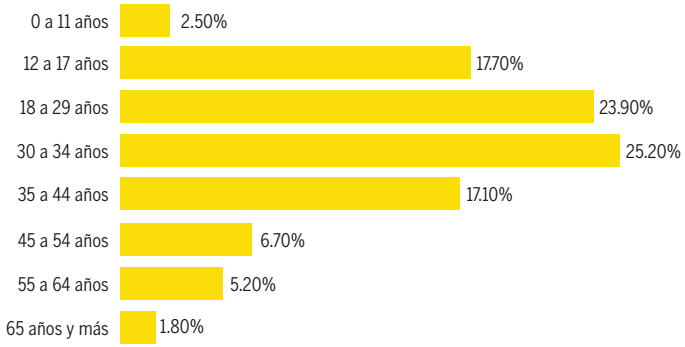
Pero además de esta estrategia, la plataforma ya se ha adelantado a tener equipos más sofisticados para comercializar experiencias y productos. Douyin, la versión para China de TikTok, ya dirige centros de cumplimiento de comercio electrónico en el país asiático y opera como empresa minorista. Esto dará oportunidad para que su vertical de TikTok for Business no solo se enfoque en hacer publicidad, sino también en vender productos directamente en la *app,* en vivo y a través de *influencers* que se han ganado la confianza y la credibilidad de los usuarios.

LA DIVERSIDAD GENERA DINERO

Si YouTube fue el creador de las microcomunidades, TikTok está buscando monetizarlas. Aunque la empresa cuenta con un número considerable de jóvenes, la oportunidad que tiene de llegar a audiencias de más edad es alta. El Hootsuite Data Report 2022 apunta dos análisis que TikTok aprovecha. El primero es que 27% de los consumidores en el mundo vio un video de reseñas de productos, mientras que 25.2% siguió videos de *influencers* y 29.5% siguió una transmisión en vivo entre enero

¿QUIÉN ESTÁ EN TIKTOK?

El mayor porcentaje de las audiencias tiene entre 18 y 34 años.



Datos a abril de 2022.
FUENTE: eMarketer Insider Intelligence.

Paquete Viajero Internacional

Viaja con tu mismo número
y viaja conectado

Europa

2GB por **$999** por 30 días

Actívalo en tu Plan de Renta enviando ***2000EUR*** *al* ***5050*** o en **telcel.com/viajero**

Telcel la mejor Red con la mayor Cobertura y Velocidad

telcel

Paquete disponible para usuarios Telcel que tengan contratado un plan tarifario en la modalidad abierto. **No disponible para planes en la modalidad Mixto/Consumo Controlado.** El costo del paquete es adicional a la renta mensual del plan tarifario y se cobra con cargo al Estado de Cuenta con Factura. Los datos incluidos podrán ser utilizados únicamente estando dentro de los países de la **cobertura Europa Preferente. No incluye cobertura aérea ni marítima.** Al término de la vigencia los MB que no hayan sido consumidos se perderán. Consulta términos, condiciones, políticas, Folios IFT y coberturas en **www.telcel.com/viajero.**

y octubre de 2022. El segundo dato es que 27% de los usuarios en todo el mundo buscó inspiración en las redes sociales para comprar un producto.

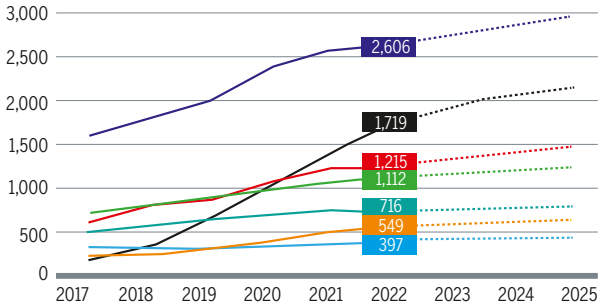
"Uno de los objetivos que hemos tenido dentro de la plataforma es hacerla más diversa en todos los sentidos, no solo en el tema de género, sino también apoyando al talento que está buscando hacer contenido especializado en un tema y que puede atraer a una audiencia muy específica, pero interesar también a las masas", precisa Comazzetto.

Influencers que hablan sobre salud mental, como Elsa Gómez –la Psicóloga Tiktokera–, han aumentado su audiencia y llegado a segmentos de la población de distintas edades. Lo mismo ha sucedido con otros talentos, como Ana Laura Pacheco –conocida como 'Science with Ana'–, quien, además de divulgar ciencia,

GANA LUGARES

El gran impulso de la publicidad en TikTok está en los usuarios activos de la plataforma.

Usuarios activos (en millones)



Estimación a junio de 2022.
FUENTE: Statista.

APLICACIÓN

- FACEBOOK
- TIKTOK
- INSTAGRAM
- WECHAT
- LINKEDIN
- SNAPCHAT
- TWITTER

ha creado un comunidad que le permite interactuar y seguir creando contenido.

En México, según datos de Kepios & ByteDance, hasta abril de 2022 había 50.5 millones de usuarios de TikTok mayores de 18 años, mientras que sus anuncios tienen una penetración del 47.5% entre los usuarios de internet en México, de acuerdo con el reporte de Hootsuite.

"Gracias a las interacciones que haces en cualquier video, ya sea un *like* o un compartir, o simplemente seguir a un creador, la plataforma entiende que tienes un gusto. El 49% de los usuarios dan *like* a los contenidos y de ese total, 31% se mete a ver más, mientras que 26% comparte todo ese contenido. Todas estas combinaciones de reacciones en el contenido hacen que el sistema de recomendación sea tan bueno y te arroje contenido que sea entretenido", dice Eridany Vázquez de la Cerda, líder de Alianzas de Contenido y Livestream de TikTok Latinoamérica, lo que abre una oportunidad para las

DIEGO ANDRADE Y GERMÁN FAJARDO

@MONKSOFMUNCH

SEGUIDORES **1.3M**

La comida y la amistad fueron la inspiración para la creación de Monks of Munch. A pesar de no ser chefs ni proceder del mundo culinario, Diego Andrade y Germán Fajardo tenían ganas de llevar a internet sus recetas más "monchosas".

Ambos son del norte del país y disfrutan cocinar comida que exagera los sabores hasta un extremo que algunas marcas han tenido dificultad para entender si pueden pautar con ellos o no.

"Somos ingenieros, pero no por eso nos daba temor cocinar recetas que podrían parecer exageradas. Al ser del norte, la carne, el queso o las tortillas de harina son parte de las recetas, pero también buscamos experimentar y llevar estas ideas a un canal de TikTok. En realidad, no había una necesidad mayor que la de divertirse cuando ideamos la cuenta", dice Fajardo.

En febrero de 2021, decidieron lanzar el canal Monks of Munch que los ha llevado hasta los reflectores de producciones televisivas, como su participación en el programa *Parrilleros,* además de cocinar para el elenco de *Jurassic World: Dominion.*

"Cuando nos dijeron de la participación con *Jurassic* nos emocionamos mucho, pues además nos dejaron preparar una comida típica de México con nuestro toque especial. En el caso de *Parrilleros,* lo que ha sido más retador ha sido competir entre nosotros, pues estamos acostumbrados a trabajar en equipo", apunta Andrade.

Esta manera única de hacer sus recetas ha provocado que algunas marcas tengan que ser muy creativas para acercarse con ellos, pues su contenido está más enfocado al 'monchis', o sea, a un antojo desbordado.

MODA: GERMÁN: POLO BROOKS, BROTHERS / DIEGO: GAFAS, SCALPERS; SUÉTER, MANGO HE

Hay muchas maneras de pensar como **hombre.**

Descúbrelas en

▸ **Life and Style**

#ThinkLikeANewMan

10,000 MDD

DE INGRESOS LOGRARÁ LA PLATAFORMA AL CIERRE DE 2022.

marcas que quieran pautar en la aplicación.

Una prueba de este tipo de conocimiento, unido a una campaña de publicidad, es la estrategia de la marca de joyería Tiffany. La firma obtuvo 1.6 millones de vistas en un video de un minuto con Beyoncé que posteó en Instagram. Mientras que un video que la marca publicó en TikTok con Kate Bartlett, una joven *influencer* de la plataforma, tuvo un alcance de 5.2 millones de vistas.

Esto ha generado que TikTok sea de las pocas tecnológicas en mantener rentable su negocio de publicidad en 2022, con una estimación en ingresos de 10,000 millones de dólares, de acuerdo con Insider Intelligence.

Por su lado, Snap, Meta y YouTube informaron menores ingresos. La empresa que vio nacer Snapchat tuvo una pérdida de 359.5 mdd hasta octubre de 2022, además de registrar una disminución en el gasto que hacen sus consumidores dentro de la plataforma, del 11%, de acuerdo con su reporte trimestral del tercer periodo de este año. Meta tuvo un 4% de disminución en su negocio de publicidad y YouTube perdió por primera vez un 2% de los ingresos que tenía su división de Ads.

Además de más pautas, los especialistas en marketing ven menos gastos en la producción. "Los psicólogos dicen que cuanto menos tiempo de actuación se tiene, más difícil es captar y mantener la atención y ganarse la admiración del público. Así que, básicamente, los creadores de TikTok y Reels tienen ahora una clara e igual oportunidad de hacerse muy populares solo por ser quienes son y monetizar su carisma sin necesidad de equipos profesionales", afirma Kate Komleva, directora de Marketing para DRIM México, una firma de *influencer marketing*.

LA POPULARIDAD ATRAE MIRADAS

TikTok ha atraído a creadores de contenido y marcas, pero también a reguladores. Figuras políticas, como Donald Trump o Ted Cruz, temen que se use como una "herramienta para que el Partido Comunista Chino influya en sus ciudadanos".

Trump ordenó que la aplicación saliera del país en 2020, pero no logró su cometido y después de varias semanas en las que empresas como Walmart o Microsoft surgieron como posibles compradores, llegó a un acuerdo con Oracle, con el que garantizaba el cuidado de los datos que recopilaba. Finalmente, el expresidente de EU desistió de la prohibición de la *app*.

Aunque Joe Biden no ha tomado una postura clara sobre el futuro de la aplicación, la popularidad de la compañía es tanta que muchos políticos se han sumado a usarla como una herramienta para acercarse a las audiencias más jóvenes.

"No permitimos el uso de propaganda política en la plataforma, parte del ADN de la compañía es que los usuarios controlen lo que ven de acuerdo a sus preferencias y eso seguirá perdurando, tanto en países como EU, como en América Latina", precisa Comazzetto.

ANA LAURA PACHECO RENDÓN

@SCIENCEWITHANA

SEGUIDORES **3.1M**

Quien diga que para ser 'tiktoker' no hay que estudiar es porque no conoce a Ana Laura Pacheco. A través de su canal, ha demostrado que TikTok puede convertirse en un curioso y divertido salón de clases.

Pacheco comenzó su canal cuando era estudiante de Ingeniería Química para hablar sobre lo que más le apasiona: la ciencia. "Yo no empecé queriendo ser creadora. Más bien, en la pandemia, solo quería compartir lo que hacía y lo que sabía. Estaba estudiando la licenciatura en la Universidad de Guadalajara cuando me decidí a crear una cuenta de TikTok".

Su primer video fue un experimento, tuvo sus visitas, pero, más allá de eso, empezó a conectar con más gente que se interesaba por los datos que subía y las noticias sobre ciencia que explicaba.

Ya contaba con un proyecto previo de divulgación científica donde hacía videos y escribía en un blog. Sin embargo, en TikTok encontró la forma de conectar mejor con su audiencia.

De hecho, uno de los hitos en su canal fue gracias a la respuesta que dio a otra creadora. "Había un video de otra creadora que hacía experimentos con Slime, la sustancia viscosa con la que juegan los niños. Ella le ponía miel y, para la sorpresa de todos, se rompió, cuando su característica es que no se rompe. La gente no notaba que es ciencia. Vi ese video y me surgió la duda genuina de qué estaba pasando".

Figueroa empezó a tener más contacto con otros científicos, químicos y biotecnólogos de la *app*. Más allá de monetizar, lo que busca es hacer divulgación y que la ciencia se vuelva más cercana a los usuarios.

MODA: ANA LAURA: TRAJE, MASSIMO DUTTI

DESIGN
MATTERS.

Oficina • Educación • Hospitalidad • Interiorismo

BUSCA NUESTRA RED DE DISTRIBUIDORES **www.versa4.com**

La plataforma también lidia con problemas locales. El gobierno chino no permite que la aplicación se use en ese país de la misma forma que en Occidente, además de que es una de las empresas que el régimen del país asiático ha buscado regular y conocer a detalle el desarrollo del algoritmo y la manera en cómo interactúan sus usuarios dentro de ella.

Los usuarios de 14 años o menos estarán limitados a usar la red social, conocida como Douyin, únicamente 40 minutos al día. Cabe recordar que las reglas en torno a las tecnológicas ya han tenido efectos adversos en algunas de las compañías más importantes de China, como el conglomerado de videojuegos Tencent, que perdió su lugar entre las 10 empresas más grandes del mundo por valor de mercado, mientras que las acciones de Alibaba, la segunda compañía más valiosa de China, cayeron un 30% después de que el regulador chino frenó su crecimiento en el país asiático.

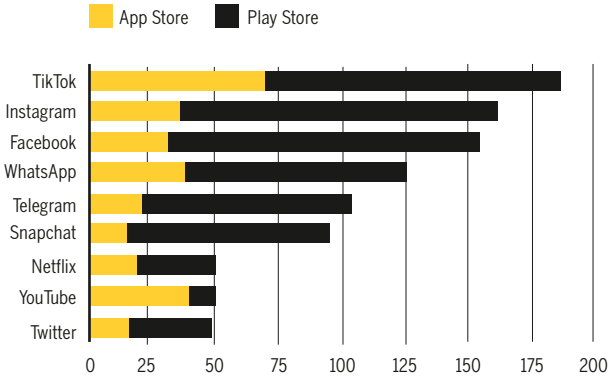
EL ALGORITMO QUE QUIEREN LOS DEMÁS

YouTube Shorts, Instagram Reels o Kwai son algunas de las que han intentado replicar la herramienta de TikTok en sus plataformas, incluso han buscado entender su algoritmo, sin embargo, Komleva señala que hay una clave fundamental en esta carrera: "La gente quiere entretenerse, no ser obligada a comprar nada directamente".

Esto está generando que incluso otros servicios, como el buscador de Google, se vean afectados con la búsqueda de entretenimiento en todos lados. Según números de Google Search, casi el 40% de la generación Z prefiere rastrear en TikTok e Instagram información sobre un tema por encima del icónico buscador de Mountain View.

A LA CABEZA

Descargas durante 2022 en las tiendas de *smartphones*.
Cifras en millones



Datos al primer trimestre de 2022.
FUENTE: Sensor Tower Store Intelligence.

GERARDO ÁLVAREZ 'JIMMY'

@PONGAMOSLO_A_PRUEBA

SEGUIDORES **37.8M**

'Jimmy' estudió hotelería y si bien su labor en TikTok lo ha catapultado, es una persona que se mueve en muchos espacios y ha emprendido más de 10 negocios distintos. Algunos, con mayor o menor éxito, pero siempre buscando ser su propio jefe y crear empleos.

La propuesta de contenido para 'Pongámoslo a prueba' no se basa en tendencias. "Es difícil enlazarlas con mi contenido", explica. Más bien, reseña aquello que le atrae y considera divertido o interesante para la gente.

"Además de aportar, mi apuesta es enseñar algo interesante o desmentir un *lifehack*, pero agregando el valor de explicar cómo te engañan o cómo funcionan. Mi enfoque nunca ha sido subir por subir, sino hacer algo de calidad que entretenga".

Otro valor que diferencia a 'Pongámoslo a prueba' es la honestidad y la franqueza, ya que no suele trabajar directamente con las marcas, sino que él mismo compra los productos para hablar sin tapujos. En los casos donde las empresas lo han buscado para que hable de sus artículos, su posición es transparente: "No hablo para quedar bien y si la calificación es un cinco, eso le voy a dar. Ahí es cuando se rompen algunas relaciones o hay otras dispuestas a mantener la colaboración porque saben que su producto es un 10".

Aunque el éxito de Jimmy es atractivo para las marcas y los usuarios de TikTok, es consciente de que en cualquier momento esa popularidad podría disminuir y mientras está en la cima quiere aprovecharla para ser un *influencer*.

"Nadie se va a acordar de nosotros en el futuro. No creo que todos los *influencers* deban enseñar, pero al tener tanto alcance tenemos un compromiso, ya que si podemos aportar algo a la gente, eso podría pasar a la siguiente generación, esa es la responsabilidad en la que insisto", asegura.

MODA: JIMMY: CHAMARRA, MASSIMO DUTTI; SUÉTER, MANGO HE

Y al tener una audiencia digital más amplia, el techo de crecimiento que tiene la *app* china es mayor. eMarketer apunta que entre los adolescentes estadounidenses de 12 a 17 años, el 87.6% utilizará YouTube mensualmente este año, mientras que el 65.3% usará TikTok, según sus previsiones.

En cuanto al potencial de crecimiento, YouTube subirá solo 1.5 puntos porcentuales en 2022 en comparación con 2020, mientras que TikTok lo hará más de 13 puntos. "Para 2025, habrá 24.2 millones de usuarios de TikTok en EU, de 18 a 24 años, y 26.6 millones de usuarios de YouTube", apunta la marca.

Un informe de la firma de investigación Omdia afirma que, en octubre de 2022, TikTok superó a Netflix para convertirse en la segunda aplicación más popular en Estados Unidos para las personas menores de 35 años, con YouTube a la cabecera de este reporte.

La competencia de redes sociales ya no solo se enfocará en si YouTube y Facebook pautan más que TikTok, sino en el impacto que la red de entretenimiento tendrá en otros negocios, tomando parte de la audiencia de plataformas de *streaming* o robando el tiempo de las pantallas de cine. Esto hará que las empresas que no estén dentro de la aplicación puedan quedar fuera de la batalla.

"UNO DE LOS OBJETIVOS QUE HEMOS TENIDO DENTRO DE LA PLATAFORMA ES HACERLA MÁS DIVERSA EN TODOS LOS SENTIDOS, NO SOLO EN EL TEMA DE GÉNERO, SINO TAMBIÉN APOYANDO AL TALENTO QUE ESTÁ BUSCANDO HACER CONTENIDO ESPECIALIZADO EN UN TEMA Y QUE PUEDE ATRAER A UNA AUDIENCIA MUY ESPECÍFICA, PERO INTERESAR TAMBIÉN A LAS MASAS."

Gabriela Comazzetto,
directora de Soluciones de Negocios Globales
para América Latina de TikTok.

FOTOS: ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA / VIVIAN KOBLINSKY

LUCÍA HERRERA
@PRINCESAGODIN

SEGUIDORES
1.7M

Lucía Herrera se define como una persona normal. Estudió la carrera de Contabilidad y ha sido 'godín' desde hace 12 años. "La vida 'godín' es parte de mí. La disfruto mucho y es algo que quiero predicar para conectar con la comunidad que tengo", cuenta.

"Llevo casi siete años trabajando en el área de Recursos Humanos y me pasaba mucho que, cuando la gente se enteraba de que trabajaba en esta área, me hacían muchas preguntas: '¿Cómo se paga una prima vacacional?, '¿qué pasa si renuncio?'. (...) Me di cuenta de que había muchas dudas y pocas respuestas y siempre me ha gustado explicar o enseñar", comenta.

Al llegar la pandemia, Herrera bajó TikTok y se dio cuenta del potencial de la plataforma para responder estas dudas.

"Un reto con el que me enfrento día a día es que quiero comunicar algo con fundamento y, por eso, tiene que haber una investigación detrás, porque nunca va a ser mi intención compartir algo erróneo. Yo quiero dar información certera y explicada de manera amigable", señala.

Entre sus reglas para aceptar una colaboración con una marca es que vaya de acuerdo a sus valores y que se pueda identificar con ella. Además, para mantener un contenido entretenido, Princesa Godín está muy al pendiente de las noticias del mundo laboral, escucha los intereses de sus seguidores y consume contenido de la plataforma.

"Si las redes sociales dejaran de existir, sí sería algo bastante difícil, aunque creo que he creado una comunidad muy sólida y buscaría llegar a ellos de otra manera, de una manera *offline*. Por ejemplo, he dado conferencias virtuales. Buscaría hacer estas conferencias presenciales o dando pláticas... Siempre hay una manera de hacerlo".

LOS INMUEBLES WELLNESS URBAN GARANTIZAN INVERSIONES

Con desarrollos habitacionales en Playa del Carmen y Tulum, la comercializadora inmobiliaria impulsa un nuevo estilo de vida y negocio para los inversionistas.

El mar turquesa, las bellas playas, los hallazgos arqueológicos, la cultura, gastronomía y la exuberante vegetación, entre otros atractivos, hacen que Caribe mexicano sea uno de los destinos favoritos del turismo nacional e internacional. El desarrollo inmobiliario es un factor clave en el crecimiento del país, y ha sido uno de los principales aspectos que han hecho del destino una cuna mundial.

El Caribe mexicano tiene gran relevancia, no solo por su contexto histórico y turístico, sino también por lograr un ambiente relajadoque mejora la calidad de vida para sus habitantes, al conseguir un balance entre la salud mental, la productividad, vivir libre y en comunión con la naturaleza, por lo que hoy en día es uno de los lugares favoritos de los nómadas digitales y de los inversionistas.

Precisamente, esta armonía con la naturaleza y la vida en contextos saludables es lo que marca la nueva tendencia en "desarrollos *wellness urban*", que integran inmuebles con diseños arquitectónicos que fusionan la cultura de la localidad con la naturaleza, lo que permitirá a los usuarios renovar su energía y transportarse a un estado de bienestar, con experiencias que transformarán su estilo de vida.

La comercialización inmobiliaria es una gran responsabilidad, es por esto que es fundamental al invertir, centrarse en firmas constructoras y desarrolladoras que generen certeza en todos los aspectos.

Las siguientes firmas desarrolladoras son referentes en la zona, las cuales han creado comunidades con diseños arquitectónicos que contribuyen a la sostenibilidad y al crecimiento integral de los habitantes de la región.

LAS FIRMAS DESARROLLADORAS MÁS IMPORTANTES EN YUCATÁN Y QROO

Veamos las firmas desarrolladoras más importantes de la península de Yucatán y Quintana Roo. Con más de 30 años de trayectoria, estas firmas han participado en el desarrollo de la comunidad en el Caribe Mexicano y han contribuido al crecimiento de la zona mediante espacios, diseños y planes de desarrollo que han beneficiado al posicionamiento del destino a nivel mundial.

Grupo R4. Con más de 30 años de trayectoria en construcción, planean desarrollan proyectos inmobiliarios residenciales y comerciales que garantizan la plusvalía de la inversión contribuyendo al crecimiento de las comunidades

Hi Five desarrollos. La fusión perfecta entre tres prestigiosas desarrolladoras de la Riviera Maya y Península de Yucatán, con la más amplia trayectoria en desarrollo y construcción de proyectos inmobiliarios creados para innovar a través de conceptos y diseños disruptores que trascienden en la comunidad, otorgando plusvalía, rentabilidad, y un entorno mejor preservando las raíces de la localidad.

Grupo GW. Una empresa que se dedica a la estrategia, construcción y al desarrollo inmobiliario, que se localiza en la Península de Yucatán y Tulum. Compromiso, patrimonio, solidez y seguridad definen a esta firma desde hace más de diez años.

De este modo, Playa Del Carmen y Tulum son los sitios en donde se están desarrollando los conjuntos habitacionales que generan más plusvalía.

LOS INMUEBLES URBAN WELLNESS GARANTIZAN INVERSIONES

Uno de los grandes casos de éxito en Playa Del Carmen ha sido el desarrollo Volta, el cual está vendido en su totalidad, gracias la innovación y certeza que representa en la zona.

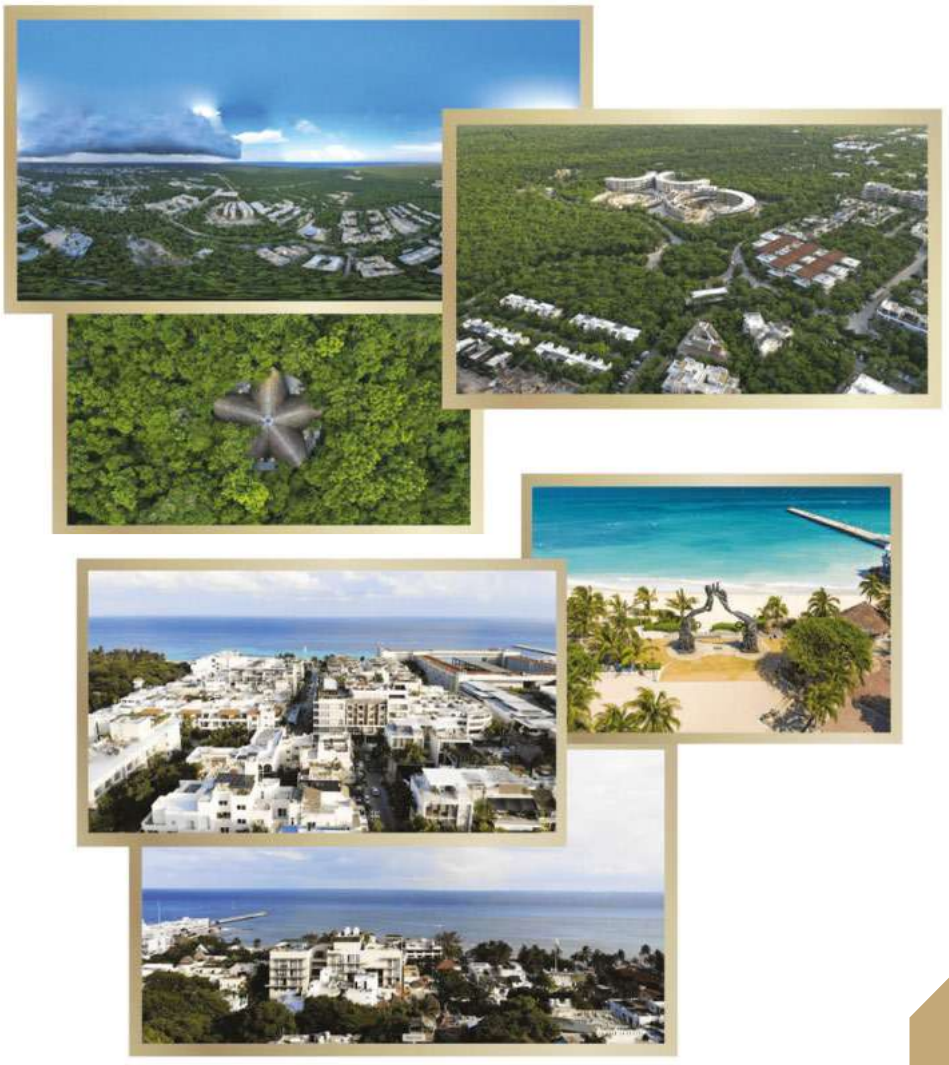
El diseño de Volta fue inspirado en los cenotes del Caribe mexicano, por lo que ha sido galardonado; en el edificio se cuenta con departamentos de una y dos habitaciones, que son idóneos para invertir, tanto en el segmento de renta vacacional como en el residencial. Volta se localiza en la calle 26 con 5a Avenida, en el corazón de

Playa del Carmen, por lo que tiene acceso a los mejores restaurantes de la zona, clubes de playa y *shopping malls*.

Déja Vu es otro desarrollo ubicado en Aldea Zamá, en Tulum, el cual ofrece departamentos de dos o tres recámaras con sistema *lock off,* que permite privacidad y rentabilidad en la zona. El planteamiento fue crear un ambiente marcado con un estilo de vida de lujo y bienestar. El desarrollo está en la etapa de preventa y se prevé su entrega en junio de 2023.

Carey se localiza en Aldea Premium, a 280 metros de Selvazamá, donde predominará el desarrollo residencial, comercial y hotelero de alto nivel. Destaca las características de la tortuga que lleva el mismo nombre, como fuerza y protección, además de resaltar la belleza ancestral y natural del Caribe mexicano. Para este proyecto se dispone de espacios residenciales con una, dos, tres o cuatro habitaciones con sistema *lock off*.

La bioluminiscencia es uno de los aspectos más llamativos del mar en el Caribe mexicano, por lo que el proyecto Altra retoma este atractivo para convertirlo en espacios que aportan un alto estilo de vida en la 5a Avenida, con departamentos desde donde se observan maravillosas vistas hacia el mar. Con desarrollos habitacionales en Playa del Carmen y Tulum, IMMO Investments impulsa un nuevo estilo de vida y negocio para los inversionistas.



IMMO Investments aporta modelos de inversión que garantizan la libertad financiera de sus clientes.

FOTOS: CORTESÍA

PRESENTADO POR: IMMO investments

EXPANSIÓN
PODCAST

CUÉNTAME DE »
ECONOMÍA

EARLY ACCESS Y EPISODIOS EXTRA
DISPONIBLE EN:
Apple Podcasts

EXPANSIÓN

Obras POR EXPANSIÓN

ELLE DECORATION

OBRA DEL AÑO 2022

PREMIOS ELLE DECORATION. /MÉXICO/

MÁS DE 230 PROYECTOS SE INSCRIBIERON A LA CONVOCATORIA DE OBRA DEL AÑO Y PREMIOS ELLE DECORATION 2022. AQUÍ PRESENTAMOS LOS MÁS DESTACADOS EN INNOVACIÓN, SUSTENTABILIDAD E IMPACTO EN EL MEDIOAMBIENTE.

Comex División Profesional

GERDAU CORSA El futuro se moldea

PROCORE

EL CAMALEÓN METÁLICO QUE SE ERIGE EN LA COSTA

La Arena GNP Seguros busca aumentar la categoría del Abierto Mexicano de Tenis, pero también albergar todo tipo de eventos.

POR: Eréndira Reyes

Los recintos donde se viven conciertos, justas deportivas o espectáculos son parte importante en la experiencia de los espectadores e, incluso, se pueden convertir en imanes para el turismo. Un espacio con vegetación, playa, calor y buena acústica es buen pretexto para salir de la ciudad.

Este atractivo quedó en penumbras durante la pandemia, cuando se cancelaron los eventos masivos; sin embargo, el incremento de la afluencia, debido a la reactivación, implica un reto para los centros que alojan estos eventos, poniendo a prueba la infraestructura exterior por la necesidad de vialidades y amenidades suficientes, de acuerdo con José de Arimatea Moyao, arquitecto que ideó la Arena GNP Seguros, ganadora de Obra del Año 2022.

Aunque Pepe Moyao –como es conocido en el sector– es experto en el desarrollo de inmuebles deportivos, el proyecto de la Arena GNP Seguros implicó un reto en términos de flexibilidad y uso del espacio.

"Entre las complejidades es que estaba pensado para que los usuarios asistieran al Abierto Mexicano de Tenis (AMT), pero que después se utilizara en eventos con un enfoque igual de relevante, tanto en disfrutar el espectáculo, como en acústica", señaló Moyao en la presentación del proyecto en la Obra del Año 2022.

Moyao tenía experiencia en este tipo de construcciones. El Foro Sol, diseñado por él e inaugurado en 1993, fue un estadio ideado para el béisbol, pero ahora aloja a más de 36,000 personas en conciertos y eventos masivos. Esta versatilidad lo llevó a ganar el primer lugar de la división Best Sports Facility, otorgado por el Precast Prestressed Concrete Institute de Estados Unidos.

La Arena GNP Seguros, propiedad de Mundo Imperial, fue inaugurada 29 años después, en febrero de 2022, con expectativas sobre los eventos que se desarrollarán en su interior.

Su construcción requirió una inversión de 50 millones de dólares y generó 5,500 empleos directos e indirectos. Además, es un proyecto que permite que más de 10,000 espectadores disfruten de un evento, ya sea de tenis o no.

La celebración por su apertura se realizó con el AMT y formó parte del 50 aniversario del Princess Mundo Imperial, uno de los hoteles más conocidos de la costa guerrerense. Este año reunió a 10 jugadores emblemáticos, entre los que se encontraron Rafael Nadal, Daniil Medvedev y Alexander Zverev.

LARGA TRAVESÍA

Para reactivar la economía, México pretende que el turismo se vuelva una entrada de capital, y en el caso de este complejo en Guerrero, el enfoque viene no solo por sus playas, sino también por eventos deportivos, como el AMT.

"Dentro del plan maestro Princess Diamante se ha buscado la derrama económica para eventos temporales, pero también para tener un centro de espectáculos que reactive y atraiga a visitantes", apuntó Moyao.

Este evento deportivo, en conjunto con el nuevo estadio, cumplió con el objetivo en 2022, ya que tuvo una derrama de 1,078 millones de pesos y una afluencia de 159,000 visitantes, lo que incrementó en 11% la ocupación hotelera respecto al año anterior, de acuerdo con el gobierno estatal.

FOTO: LUIS LICONA

GANADOR

MOYAO ARQUITECTOS | Acapulco, Gro. | $ 50 mdd

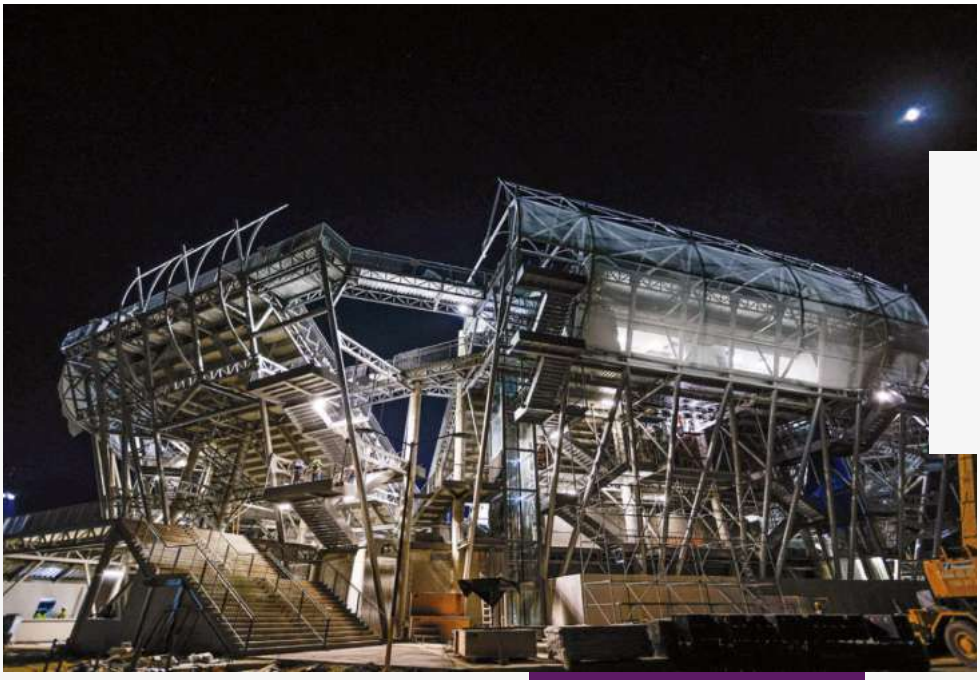
VERSATILIDAD. En este espacio no solo se disfrutan justas deportivas, sino conciertos, exposiciones y todo tipo de eventos.

Por fuera, la Arena GNP Seguros es un complejo metálico que se erige en medio de palmeras y arena; por dentro, su larga cancha de tenis, color azul, hace referencia a la costa de Acapulco.

Algunos de los eventos que ya alojó fue el Tianguis Turístico de Acapulco. Durante la inauguración del recinto, Juan Antonio Hernández, presidente de Grupo Autofin y Mundo Imperial, señaló que "México necesita de empresarios que le apuesten a la inversión para generar riqueza, empleo y progreso para la nación".

La finalidad de Hernández es albergar 20 marcas de eventos de talla internacional. Para lograrlo, Moyao creó un estadio que contiene gradas para 3,000 personas, para 1,500, y tres canchas para eliminatorias. La cancha principal tiene una orientación norte-sur de 45.9 metros de largo y 26.6 de ancho, iluminada para eventos en 4K.

La estructura permite ver varias etapas de un evento, con vistas privilegiadas y al menos dos modalidades de asientos.



RESILIENTE. Pese a los problemas en su construcción, ahora busca ser referente internacional para albergar conciertos y otros espectáculos.

Además de la flexibilidad que otorga a los espectadores, los arquitectos del proyecto destacan que se puede usar para realizar conciertos o espectáculos gracias a las otras amenidades que han desarrollado, como las 28 suites que tienen una sala interior y barra de servicio, así como el estacionamiento lateral.

"Parte importante de la experiencia que buscan en este tipo de recintos está en el entorno del proyecto, por ello es que también se propuso que existieran más vialidades, un espacio para estacionamiento y amenidades inclusivas dentro de la edificación", compartió Raúl Gómez, coordinador de proyectos del despacho Moyao Arquitectos.

Estos objetivos se cumplieron con la integración desde el hotel Princess, ofrecido a los jugadores del torneo de tenis, pero también al crear una bahía especial para taxis que permite la llegada de otros usuarios desde la zona de Punta Diamante, en Acapulco.

CONSTRUIR EN PANDEMIA

Tras un 2019 complicado, cuando se inició la cimentación, la obra se enfrentó a la pandemia por covid-19.

De acuerdo con Moyao, la obra se detuvo un tiempo y la incertidumbre por seguir se unió a las medidas de sanidad del gobierno, entre las que se encontraba disminuir la cantidad de personas trabajando, rotación entre los colaboradores y menos horas en la jornada. Sin embargo, después de detallar los más de 3,000 planos arquitectónicos que se usaron para el desarrollo de la obra, la construcción se puso en marcha entre 2020 y 2021.

SUSTENTABILIDAD E INCLUSIÓN

Si se observan las fotografías aéreas de la Arena GNP Seguros, que en un primer momento se iba a llamar Arena Mía, por arriba se observa que forma parte de un conjunto que en Acapulco lleva años trabajando armónicamente, donde la industria turística ha tenido cuidado de erigir construcciones de manera amigable con el medioambiente.

Los arquitectos involucrados enfatizan la necesidad de crear espacios incluyentes y más adecuados medioambientalmente, por lo que el proyecto cuenta con una estructura pensada para posibles sismos. Moyao señaló también que hay cuatro elevadores para personas en situación de discapacidad y que es posible ir a cualquier sección a través de una silla de ruedas.

Asimismo, los recursos que se usan, tanto hídricos como energéticos, cuentan con materiales que permiten un mejor aprovechamiento.

"Tenemos una planta de tratamiento que capta agua pluvial y que permite que se tome lo menos posible de recursos hídricos públicos; además, tratamos y reutilizamos el agua y se tienen sistemas de bajo consumo de energía y ahorro de agua", puntualizó Gómez.

FOTOS: YOALI MARTÍNEZ

Tus obras a tiempo y dentro del presupuesto con Procore

Una plataforma que conecta todos tus proyectos y equipos, desde la oficina hasta la obra de construcción, creando un proceso transparente y maximizando tu rentabilidad.

Más de 1 000 000 de proyectos de construcción en más de 125 países fueron exitosos con Procore. Conoce más en procore.com/es.

PROCORE®

www.procore.com/es

LA NUEVA JOYA QUE CORONA REFORMA

Luego de 25 años intentándolo, el hotel por fin tiene una sede en CDMX. Su diseño se inspira en el surrealismo y en la historia del país.

POR: Fernando Guarneros

Sobre la avenida Reforma, el centro financiero más importante de Ciudad de México, se levanta un espejo de 241 metros de altura que refleja el cielo y la vida de la capital. Como si se tratara de una obra surrealista, el hotel Ritz-Carlton Mexico City atrae todas las miradas y entrega una vista privilegiada de la ciudad a sus huéspedes.

Juan Ortiz Monasterio, de la firma Thor Urbana, quien participó en la construcción, dice que el hotel tiene una fuerte inspiración en los contrastes de la capital mexicana, así como en la corriente artística que impactó en el arte del país durante el siglo pasado, a través de artistas como Leonora Carrington o Remedios Varo.

En un día despejado, el espejo del Ritz-Carlton puede reflejar lo mismo un panorama de 180 grados donde se observa la cotidianidad de una de las urbes más importantes de Latinoamérica, o bien conectar a las personas con el pasado a través de su diseño para imaginar una ciudad que hace 500 años fue un gran lago.

Desde el interior, sus vistas trasladan a los huéspedes a otros momentos históricos de México, representados por el castillo de Chapultepec y el Paseo de la Reforma, dos íconos que son parte fundamental de la historia de la ciudad y la identidad de sus habitantes.

El hotel se encuentra dentro del complejo de 58 pisos Chapultepec Uno, cuya inversión fue de 2,000 millones de pesos.

Ocupa del piso 37 al 47 y, en total, cuenta con 153 habitaciones, de las cuales, el 94% tiene terraza propia, además de 19 suites de lujo y amenidades, como spa, gimnasio, piscina y áreas para reuniones y eventos, además de compartir espacio con el restaurante Samos, que combina la cocina local con la del Mediterráneo.

LOS DESAFÍOS DEL RITZ CARLTON

Durante 25 años, Marriott intentó instalar una de sus sedes en "la ciudad más importante de Latinoamérica", apunta Ortiz Monasterio, pero hasta ahora no lo había logrado bajo la marca. La edificación tuvo varios retos, como haber padecido una breve suspensión en su construcción luego de su presentación oficial y de haber anunciado una inversión de 100 millones de dólares en 2017.

DUALIDAD. Su diseño refleja la modernidad de un centro financiero, pero con la cultura que marcó al país durante el siglo pasado.

FOTOS: CORTESÍA

EDIFICACIÓN

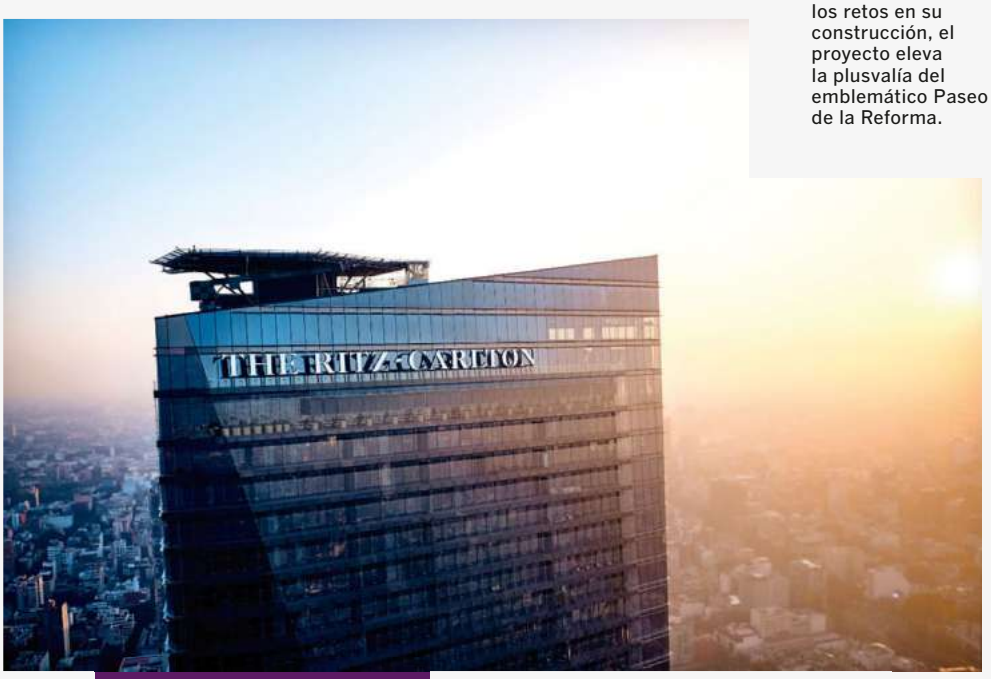
TALLER G, CHAPI CHAPO DESIGN | Reforma, CDMX | 1,935 m² | $ 2,000 mdp

MENCIÓN HONORÍFICA

EL RECINTO

TALLER DE ARQUITECTURA MHH

SAN MIGUEL DE ALLENDE, GUANAJUATO
La rehabilitación permite ver su belleza original, pero sin dejar de lado la contemporaneidad de las técnicas de diseño.



UN LUJO. Pese a los retos en su construcción, el proyecto eleva la plusvalía del emblemático Paseo de la Reforma.

"El proceso fue difícil. Los requerimientos de un hotel de este tamaño son muy altos, por las dimensiones y con tanto cuidado al detalle", destaca Ortiz Monasterio.

Uno de los retos más relevantes a los que se enfrentó su despacho fue la complejidad arquitectónica del edificio, ya que se trató de una obra de gran altura, compuesta en su totalidad por acero y en la que debieron colocar contravientos transversales en cada una de las habitaciones, lo cual complicó la labor arquitectónica.

Estos son elementos estructurales que aumentan la rigidez lateral de los edificios y los ayudan a controlar deformaciones, son básicos en la construcción, ya que permiten que mantengan un diseño eficiente y distribuyan los esfuerzos de las cargas a su cimentación.

De hecho, la estructura del Ritz-Carlton, además de contar con estas características, presume tener una flexibilidad para los movimientos y resistir sismos de hasta magnitud 8.6.

En materia medioambiental, el edificio se hizo acreedor de la certificación Leed Core & Shell, que califica la sustentabilidad de la construcción y de su habitabilidad, en donde se toman en cuenta las emisiones de carbono y la eficiencia energética.

Los mecanismos para alcanzar sus objetivos 'verdes' están en su ADN. El edificio cuenta con reutilización de agua pluvial a través de una planta de tratamiento, así como ventilación natural en todos los pisos, lo que disminuye el uso de aire acondicionado.

EL IMPACTO EN LA CIUDAD

"Contar con una sede aquí te da presencia en todo México, ya que es un sitio que se ha vuelto una referencia para los ejecutivos de todo el mundo", puntualiza Ortiz Monasterio.

En este sentido, destaca que la presencia de un hotel más de la gama de lujo generará incremento en el precio de las habitaciones de otros edificios que también se encuentran en Reforma, por el aumento de categoría en la zona, especialmente, durante los fines de semana, periodos con mayor ocupación.

Su influencia también se verá reflejada en la cantidad de empleos que generó en su construcción, desarrollo y diseño (7,720 directos y 53,000 indirectos), pero también en los que creará a largo plazo.

Por ahora, trabajan alrededor de 500 personas y se espera que genere aún más empleos.

PRESENTADO POR: GERDAU CORSA
El futuro se moldea

MENOS TIEMPO, MÁS SEGURO

El viaducto Santa Catarina se creó con la promesa de ser una extensión eficiente para reducir el tiempo de traslado y prevenir accidentes.

POR: Gabriela Lara

Los accidentes viales son calificados por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) como "una epidemia silenciosa" que causa la muerte de 1.5 millones de personas al año en el mundo. El estado de Nuevo León, donde transitan 2.2 millones de automóviles, se posiciona como el primer lugar en recurrencia en México.

De acuerdo con el Observatorio Ciudadano de Seguridad Vial, en 2021 ocurrieron 64,109 incidentes de tránsito que causaron 3,960 lesionados, en su mayoría, entre 20 y 29 años, así como 616 muertes, por lo que las obras que se construyen en la entidad buscan disminuir estas cifras.

Es el caso del viaducto Santa Catarina, una extensión de la autopista Monterrey-Saltillo que pretende reducir los accidentes viales en una zona que se ve afectada por niebla, lluvia y hielo, lo que perjudica el transporte de carga y de pasajeros.

En esta autopista, donde se realiza la obra, en 2021 hubo 28 colisiones, nueve con víctimas, seis muertos en el sitio y seis lesionados, según el Anuario Estadístico de Accidentes en Carreteras Federales.

El viaducto de 7.9 kilómetros y cuatro carriles (dos por sentido) fue realizado por la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes (SICT) y la empresa Roadis, con el objetivo de mejorar la conectividad en una zona clave para la economía por encontrarse en la ruta de tránsito comercial transfronterizo.

El proyecto mejorará los flujos para hacer el traslado de Monterrey al otro lado del río Santa Catarina 20 minutos menor desde la vía Huastecas y hasta la avenida Gustavo Díaz Ordaz.

TECNOLOGÍA PARA TRAYECTOS SEGUROS

Este viaducto cuenta con un centro de control de última generación y más de 100 Sistemas de Transporte Inteligente (ITS, por sus siglas en inglés). Estos dispositivos permiten captar imágenes y datos para monitorear la navegación en los coches y obtener reconocimiento automático de matrícula a través de cámaras de alta velocidad, así como de visión nocturna. Ambos

ROADIS/SENERMEX | Santa Catarina-Monterrey, Nuevo León | 7.9 km | $ 7,000 mdp

INNOVACIÓN. En conjunto con Cemex, se trabajó para realizar una vía de concreto con diferentes caracteristicas.

VANGUARDIA. La tecnología permite una constante comunicación con el usuario, en una zona afectada por niebla, lluvia y hielo.

elementos son monitoreados las 24 horas del día, todos los días del año, y están conectados a los servicios de emergencia.

Además, estas herramientas poseen un elemento fundamental en una carretera que llega a tener visión casi nula. Se trata de visibilimetros, un sistema que permite alertar, en tiempo real, los metros de visión precisa que tendrán los conductores cuando cambien las condiciones climáticas, contando con una alerta temprana.

También permiten emitir avisos de reducción de velocidad cuando existe gran presencia de niebla, ya que, a nivel carretera, los automovilistas podrían no darse cuenta cuando se acercan a otro cuerpo, pero las cámaras, que tienen también sensores térmicos, pueden calcularlo, evitando así colisiones, ya que el centro de control avisa de un posible accidente y, a su vez, alerta a los conductores que la usan, además de alistar patrullas y servicios de emergencia cercanos a la zona.

La tecnología en este proyecto permite una comunicación constante con el usuario. Todas estas alertas y estrategias pueden consultarse en las redes sociales o en la página *web,* para que las personas que la utilizan tengan un viaje seguro.

La seguridad de la obra también se pensó hacia el exterior. La estructura fue diseñada ante acontecimientos naturales catastróficos. "Permite que en situaciones como huracanes o, incluso, inundaciones no resulte afectada ni la obra ni, por supuesto, los usuarios", indica Eduard Soler, director financiero de Roadis México, quien agrega que el proyecto fue diseñado con base en estudios hidráulicos para determinar capacidades; asimismo, al ser una extensión elevada, el traslado es seguro.

El principal material en la construcción fue el concreto. "No todas las autopistas del país son de concreto; es la primera obra que tiene una losa de concreto bicapa, que consiste en una losa compacta pero con dos capas, una de concreto con aglomerados locales y otra con aglomerados de otra zona que no cuentan con las mismas propiedades. Eso ha sido una innovación importante", comenta Soler. El desarrollo se trabajó en conjunto con Cemex.

El viaducto comenzó a construirse en febrero de 2020 y finalizó en 2022. Además de su tecnología, el proyecto también destaca por la colaboración del sector privado y del público, de manera que el viaducto no contará con peajes al ser totalmente financiado por la compañía concesionaria. La inversión de esta obra es de 7,000 millones de pesos.

En la obra también se involucraron la Comisión Nacional del Agua y la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales para asegurar el cuidado de los recursos ambientales, ya que fue una de las principales inquietudes de la población al comenzar su planeación, debido a su desarrollo sobre el río Santa Catarina.

El viaducto surgió para el ahorro de traslado, por lo que al optimizar estos tiempos y contar con un flujo más eficiente, se consigue menos tiempo en carretera y, por ende, se producen menos emisiones de carbono, mejorando la calidad del aire, así como la salud y la calidad de vida.

FOTOS: CORTESÍA

CH73

VIVIENDA RESIDENCIAL

LBR&A | Bosques de las Lomas, CDMX | 1,228.6 m² | $ 1.2 mdd

LA CASA ECOLÓGICA EN BOSQUES DE LAS LOMAS

La vivienda no solo tuvo retos constructivos por la ubicación del terreno, sino que fue dotada con tecnología que la vuelve punta de lanza en Latinoamérica.

POR: Josep Rodríguez

Ubicada en Bosques de las Lomas, CH73 tiene como apuesta la preservación del medioambiente. El despacho LBR&A desarrolló una casa con recursos sustentables, cubierta de cristales que permiten la entrada de luz natural y áreas verdes dentro de las instalaciones.

El despacho tuvo que adaptarse a las condiciones del terreno, que tenía un muro de contención de piedra que posicionaba la parte alta a 30 metros. Tomó la decisión de fabricar la estructura faltante por separado y volarla 20 metros sobre el terreno.

Para evitar causar un impacto en el clima por las emisiones de gases de efecto invernadero, recurrió al uso de seis pilas de cimentación geotérmicas, instaladas en los cimientos de la casa con la intención de proveerla de energía. Benjamín Romano, fundador de LBR&A, destaca que esta es una de las primeras obras en Latinoamérica con esta tecnología.

La calefacción, el alumbrado y los equipos eléctricos son abastecidos, en parte, por las pilas geotérmicas, que tienen un valor de 160,000 pesos cada una, y el resto, con paneles solares.

El arquitecto destaca esta característica como uno de los puntos más fuertes de la obra, ya que será un parteaguas en la edificación, pues su uso permite reducir las emisiones de dióxido de carbono, además de incrementar el confort de los habitantes de la construcción.

Además, se instaló un sistema para tratar las aguas residuales. "No se hicieron grandes andamios ni grandes estructuras que maltraten la obra entre la barranca", agrega Romano, que explica que se reforestaron y sembraron especies como el tepozán y árboles aguacateros para alimentar a la fauna de la zona.

RETOS

Esta es una casa con diversas problemáticas, debido a que el terreno se encuentra muy empinado y un muro de piedra nivelaba el 50%.

"El terreno era de 60 x 20 y el muro ocupaba el 50%, la otra mitad era precipicio. Lo que hacen en Bosques de las Lomas son losas ajardinadas y la decisión que tomamos fue hacer una casa, lanzarla y volar 20 metros sobre la barranca. El proyecto se trata de eso, de la complejidad que tuvo la solución constructiva", abunda Romano.

OBRA INNOVADORA COMEX

El proyecto fue seleccionado por el jurado debido a que su estructura posiciona la casa 20 metros sobre una barranca, sostenida por pilas geotérmicas que permiten mantener una temperatura de 23 grados en el inmueble durante todo el año sin requerir de ambiente artificial.

Comex
División Profesional

ÚNICA. Esta es una de las primeras obras en Latinoamérica que cuentan con esta tecnología sustentable.

FOTO: CORTESÍA

Quálitas
COMPAÑÍA DE SEGUROS

PÍDESELO A QUALI-BOT

EL AMIGO QUE TE AYUDA DE UNA FORMA FÁCIL Y RÁPIDA.

GUARDA SU WHATSAPP 55 7962 7125

CASA LA LOMA

VIVIENDA RESIDENCIAL

TALLER DE ARQUITECTURA CONTEXTUAL (TAC) | San Felipe del Agua, Oaxaca | 750 m² | $ Confidencial

LA ARQUITECTURA QUE SE FUSIONA CON EL ENTORNO

El proyecto realizado por el Taller de Arquitectura Contextual utiliza la naturaleza y los exteriores como elemento central.

POR: Gabriela Lara

En un mundo afectado por la pandemia y el confinamiento, el contacto con la naturaleza cobró mayor significado. Casa La Loma es un espacio para mimetizarse con el entorno natural y para permitir que los exteriores tengan importancia hasta en las estructuras de la vivienda.

Madera, acero, piedra y plantas de la zona son los componentes que se utilizaron para esta obra que, orgánicamente, se fusiona y se adhiere a su entorno, creando un lugar que no solo destaca por su singularidad, sino por ser un refugio natural.

"Ya hemos gritado bastante, es hora de hacer arquitectura escondida y discreta. La casa es un refugio lejos de la ciudad y de zonas urbanas", dice Alejandro D'Acosta, fundador del despacho Taller de Arquitectura Contextual y creador de la obra.

Ubicada en la sierra de San Felipe, Oaxaca, Casa La Loma surge de un análisis detallado de la topografía. La estructura se conforma de tres dedos largos unidos a través de un pasillo de cristal.

El tridente está recubierto con rocas y flora desértica endémica del sitio. Esto, además de discreción, le da un doble uso, pues los habitantes disfrutan de los espacios como si no hubiera construcción alguna.

Las secciones tienen remates de cristal en el mismo extremo, que enmarcan la vista de lo que sucede en el exterior y brinda iluminación natural al interior, pero cuidando que no se eleve la temperatura.

LA EDIFICACIÓN

El producto final es reflejo del proceso constructivo, coherente con la filosofía de D'Acosta: nada es basura y ningún componente que entre a la obra debe salir.

"Se llama arquitectura a la distancia de la mano", comenta el arquitecto. En el caso de Casa La Loma, se dio un segundo y tercer uso a las aguas tratadas que se aprovechan en caballerizas y jardines a modo de pequeños estanques, donde, además, se crea un espejo que duplica el paisaje exterior.

En línea con esta ideología, la obra se desarrolló con especial cuidado en la mano de obra y el uso de materiales. "Para crear Casa La Loma y ejecutar la fusión natural, es una virtud utilizar el 80% de la inversión en mano de obra y 20% en material, dando como resultado una arquitectura ecológica, natural y artesanal, es como ir moldeando la naturaleza", especifica D'Acosta.

"En esta obra se busca hacer un sistema restaurativo, es decir, hacer una intervención para restaurar el daño que exista en cualquiera de los elementos, tanto en su concepción como en su estructura", agrega el arquitecto.

Esta obra, que llevó un año de planeación y un año y medio de construcción, incita a que el habitante disfrute y viva más en los espacios exteriores que en el interior de la casa.

ESPACIO. La casa tiene 780 m² de construcción en un terreno de 5,000 m², aprovechando el sitio para jardines y otras áreas habitables.

FOTO: CORTESÍA

imperquimia®

¿SABÍAS QUÉ? EL 70% DE NUESTRAS CUBETAS ESTÁN HECHAS CON PLÁSTICO RECICLADO

IMPERMEABILIZA
PINTA Y CONSTRUYE

800 (7378358) RESUELVE imperquimia.mx

CONOCE NUESTRO PORTAFOLIO VERDE

CUANDO EL DESIERTO ES EL PROTAGONISTA

Hacer dos viviendas para familias diferentes es de por sí un reto, pero edificarlas en un terreno rodeado de arena fue toda una odisea.

POR: Ana Luisa Gutiérrez

Todos Santos, Baja California Sur, es un lugar considerado un oasis mexicano. La meseta rodeada del azul del mar ha hipnotizado a artistas y extranjeros a tal punto que deciden quedarse a vivir, pero la realidad es que edificar una vivienda en medio del desierto es una odisea, como lo descubrió el grupo de arquitectos María Gómez + Héctor Coss + Giovanni Ocampo.

Un par de familias (que forman parte de su grupo de amigos) poseía un terreno de 368.76 metros cuadrados. Al darse cuenta del estilo de vida que podían tener en el pueblo, decidieron usar el pedazo de tierra para convertirlo en su casa.

Por su amistad, decidieron que ambas viviendas ocuparan el mismo espacio, pero habitando de manera independiente. Para hacer realidad esta paradoja recurrieron al grupo de arquitectos, que se encontró con más retos.

Héctor Coss reconoce que la ubicación del terreno y el entorno mostraban las complejidades. El protagonista en Casa Santos es el desierto, donde predominan las cactáceas y el mar, no así los desarrollos de inmuebles. La solución no fue pelear con el entorno, sino adaptarse a él.

Crearon un inmueble que funcionara como una extensión del desierto: sentir los cambios de temperatura que generan a diario el sol y la noche, así como mostrar los colores que tiñen la arena y esto, llevarlo al interior de las viviendas.

Casa Santos se compone de cuatro cubos de una planta y dimensiones iguales, una habitación con cocina y tres cuartos con baños individuales. Cada cubo se integra al exterior a través de una puerta corrediza que actúa como fachada. La casa también cuenta con un patio marcado por la piscina y un centro de bronceado.

Para lograr el efecto mimetizador, los arquitectos decidieron que los muros de los cubos fueran de concreto color arena, así como parte de su mobiliario, como las mesas, para dar un toque de desierto. Todo, acompañado de ventanales que fungen como una suerte de espejo que permite reflejar parte del entorno externo de Todos Santos.

EQUILIBRIO. Ambas casas logran mimetizarse con el entorno derivado de los materiales usados en la construcción y por el mobiliario.

VIVIENDA MEDIA

MARÍA GÓMEZ + HÉCTOR COSS + GIOVANNI OCAMPO | Todos Santos, Baja California Sur | 368.76 m² | $ 7.7 mdp

MENCIÓN HONORÍFICA | **TAXCO 25** | EDAA

COLONIA ROMA SUR, CDMX
El edificio de departamentos resignifica la construcción original. Es sustentable en casi todos los aspectos y reaprovecha la madera.

AHORROS. El componente más costoso fue el concreto color terracota, pero se optimizaron costos en mano de obra y transporte.

"Vives todos los momentos del desierto: los colores que la luz le va dando al concreto o la fachada en el día. Por un lado, el amanecer en las montañas y luego en el atardecer se mete el color del mar y del sol, y esas tonalidades que genera el mismo sol en el desierto lo genera el proyecto", apunta Giovanni Ocampo.

CONSTRUIR ENTRE LA ARENA Y LA NADA

Los traslados de la mano de obra a esta zona implicaba alojamiento cercano, que es escaso, así como el traslado diario al lugar de la construcción, por lo que los arquitectos contrataron solo a 18 personas.

En consecuencia, la obra también debía simplificarse. El proyecto se valió de cimbras metálicas en forma de cubo, estructuras que sirven de apoyo para mantener en su lugar la construcción hasta que llegue a un punto donde pueda soportarse por sí sola, explica la arquitecta. Esto permitió ahorrar costos y dar la forma de cubos en medio del desierto.

Otra ventaja de las cimbras metálicas fue asegurar un equilibrio en términos de tamaño de cada casa. "El cubo nos solucionaba la estructura, hacía que el armado fuera repetitivo y hubiera una proporción muy parecida o más igualitaria", apunta Gómez.

El traslado de los materiales también debía ser eficiente, por lo que se usó un contenedor. Sin embargo, Ocampo reconoce que si bien se optimizaron algunos costos, se invirtió más en el uso del concreto color terracota para dar una sensación de estar en contacto con el desierto.

La construcción de Casa Santos llevó alrededor de 10 meses e implicó un costo final de 7.7 millones de pesos, ya que cada metro cuadrado tuvo un precio de 21,100 pesos, lo cual representa una disminución si se toma en cuenta que, en un principio, cada metro cuadrado implicaba un costo de 24,000 pesos.

El despacho asegura que la innovación de Casa Santos se encuentra en crear un parteaguas en la zona, es decir, que a partir de esta estructura, el lugar pueda empezar a detonar más desarrollos parecidos sin la necesidad de afectar el entorno ambiental y de los sitios aledaños.

"Yo creo que la innovación es el hecho de haber ideado una estructura que se convierte directamente en arquitectura. Además, es un proyecto que cuenta una historia en donde sí nos importa la conciencia social, la reactivación económica, un arquitectura más sustentable que puede ayudar a detonar más proyectos más mimetizados", afirma Coss.

FOTOS: JAIME NAVARRO

LA REIVINDICACIÓN DE LA AUTOCONSTRUCCIÓN

El Infonavit y el despacho Manuel Cervantes se aliaron para crear un manual que ayudara a reducir riesgos en la autoconstrucción.

POR: Ana Luisa Gutiérrez

En la cima de un pequeño monte, en Salazar, una localidad de poco más de 1,000 habitantes en el Estado de México, se levanta una vivienda de ladrillos y madera que luce muy distinta al resto. Tiene apariencia ligera y amplia, a pesar de ser pequeña, debido a que su fachada está formada por cristales de piso a techo. Un pórtico la protege de los rayos directos de la luz del sol y una simetría digna de grandes proyectos arquitectónicos da forma a su estructura.

Por su apariencia y su resistencia es difícil adivinar que fue construida por la familia que la habita, sin ayuda de albañiles ni ingenieros, pero la realidad es que es una colaboración con el Instituto Nacional de Fomento a la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) basada en la autoproducción asistida, es decir, la elaboración de una casa a base de un manual sin otro tipo de asesoría. La creación del documento fue realizada con el ojo del despacho de arquitectura Manuel Cervantes Estudio.

Desde 2020, el Infonavit impulsa el programa de construcción asistida, en el que los usuarios reciben un monto que depende del tipo de edificación y del crédito al que tengan derecho, además de contar con la opción de contratar albañiles. Sin embargo, los retos van desde la edificación en terrenos irregulares hasta fallas estructurales o deficiencias en los acabados, por lo que era necesaria una guía que pudiera ayudar a mitigar las probables consecuencias.

Para probar la efectividad del manual se construyó Vivienda Rural Salazar, en un terreno de 80 m².

Cumplió con ser una edificación económica y de fácil reproducción, características elementales para catalogar el proyecto como exitoso. Implicó una inversión de alrededor de 300,000 pesos, debido a que la familia dueña del terreno decidió ser la mano de obra y terminó el trabajo en seis meses. El fruto fue un inmueble con dos recámaras, un baño, una cocina y un área de convivencia social.

RESISTENCIA. Aunque a simple vista pareciera una casa frágil, el matrimonio entre tabique y madera logró un espacio fuerte y confortable.

VIVIENDA ECONÓMICA Y SOCIAL

MANUEL CERVANTES ESTUDIO | Salazar, Estado de México | 80 m² | $ PRO BONO

MENCIÓN HONORÍFICA | **BARAJAS** | NOMIC

SAN IGNACIO, NAYARIT
Proyecto pro bono que incentiva la autoproducción asistida y que busca el adecuado funcionamiento bioclimático.

CON SENTIDO. La orientación, los materiales y la tecnología se conjuntaron para crear un espacio cálido en una comunidad fría.

LOS RETOS DE ASISTIR A LA DISTANCIA

El primer reto para el despacho Manuel Cervantes fue reconocer la necesidad de crear manuales comprensibles, desde el tipo de material hasta las técnicas de construcción, dice José Luis Heredia, líder de proyectos y quien estuvo a cargo.

"Teníamos que asegurarnos de que los usuarios pudieran construir sus casas y el reto fue encontrar un sistema claro y ejecutable. Cuando un albañil construye algo, él está calificado, pero cuando alguien que no lo está logra ejecutar su vivienda, significa que el ejercicio se logró", asegura.

A esta primera prueba se sumó la falta de confianza de los usuarios. "Uno de los familiares decía: 'Esta casa no está bien, está muy ligerita'. Pero conforme le fuimos enseñando cómo se estaba desarrollando el sistema de muros de tabique fue cuando estuvo más tranquilo", cuenta el arquitecto.

El despacho y la familia decidieron valerse de tabiques rojos para levantar muros que serían la base estructural, posteriormente reforzados por un sistema de madera. Estos materiales generaron ahorros porque la casa no requirió de aplanado ni pintura; aunado a que lograron un equilibrio con el exterior y la vegetación.

La casa terminó con un diseño que se asemeja a una cabaña y con un ambiente cálido.

CONSTRUCCIÓN CUIDADOSA

Salazar es una localidad donde predomina el frío, por lo que se usó tecnología pasiva para conservar la temperatura. La orientación de la vivienda fue primordial, ya que se buscó que entrara el sol casi todo el día y además se usó la estructura para controlar el elemento.

La cara principal de la casa mira hacia el norte y se hizo un techo inclinado para reducir el impacto de la radiación solar en verano y proteger contra las bajas temperaturas en invierno. Además, los ventanales aprovechan el calor del sol.

El despacho considera que se demostró que es posible edificar sin conocimientos previos, con materiales económicos y fáciles de localizar; mientras que los habitantes fueron adaptando el espacio según sus necesidades, como la creación de un área para jardinería y para extender su espacio social.

"El proyecto Salazar puede ser interpretado como un éxito en términos de la propuesta de utilizar un manual. Sabíamos que podía haber errores al momento de construir, pero todo salió bien y ahora otros pobladores están pensando en replicar el proyecto para sus familias", finaliza Heredia.

FOTOS: CORTESÍA

EL CENTRO DE TOLUCA REGRESA A LA GENTE

El parque fue concebido para que los habitantes volvieran a caminarlo, además de devolverle la vegetación al centro de la ciudad.

POR: José Ávila

Luego de recorrer el centro de Toluca, capital del Estado de México, el arquitecto Víctor Márquez tuvo la idea de que su zócalo volviera a tener áreas verdes para invitar a las personas a disfrutarlo, ya que su deterioro alejaba a los habitantes de la zona y, aún más, a los turistas.

Tras dos años y medio de trabajo, la ciudad consiguió un nuevo rostro. Con Parque Centro Toluca I (primera etapa de la transformación), el núcleo ya no tiene solo interminables planchas de concreto, ya que se sustituyeron por vegetación, andadores, fuentes y luminarias.

Los habitantes, señala Márquez, fundador del despacho Víctor Márquez Arquitectos (VMA), regresaron a apropiarse de su centro. "Paga cualquier esfuerzo que hayamos hecho", presume.

La nueva imagen refresca a Toluca sin interferir en su historia. En el lugar se pueden ver las copas de los árboles a la altura de las entradas de los inmuebles, decenas de personas recorriendo el espacio y un equipamiento urbano que se esconde en un lugar totalmente verde y renovado, más asemejado a un parque que al zócalo.

Con el nuevo aspecto de la alameda, se redujo la inseguridad e incrementó la plusvalía, debido a que se volvió uno de los puntos más atractivos de la ciudad, en donde hay actividad todo el tiempo, dice el fundador del despacho, también autor de obras como el parque La Mexicana.

DOBLE FUNCIÓN. En el parque no solo se capta agua de lluvia para garantizar el riego todo el año, también se reinyecta el agua al manto freático.

La vegetación tuvo un gran impacto en la superficie, pero también tuvo una doble función. Por el primer cuadro de Toluca corre un río subterráneo, por lo que al quitar las planchas de concreto y arbolarlo se permite que el agua de lluvia baje al manto freático.

El sistema francés Storm System, comenta Márquez, permite recolectar el agua pluvial, que se utilizará posteriormente durante la temporada de estiaje, calculada además para regar el parque durante todo el año. "Los requerimientos de riego que tiene un parque público son muy altos. Ya no se pueden hacer parques que no tengan círculos cerrados de captación de agua".

Iberdrola, la energía competitiva de la industria mexicana

Conoce nuestras tarifas y logra tus objetivos de desarrollo sostenible

Santiago, San Luis Potosí

iberdrolamex

Iberdrola, la energética del futuro

Iberdrolamexico.com/clientes

800 2657 600

IBERDROLA MÉXICO

URBANISMO

VÍCTOR MÁRQUEZ ARQUITECTOS | Toluca, Estado de México | 15,000 m² | $ ND

1 MENCIÓN HONORÍFICA	CENTRO DE EDUCACIÓN AMBIENTAL 'LA LIBÉLULA'	LOGUER DESIGN	LEÓN, GUANAJUATO **A pesar de ser** amplio, su cubierta da una apariencia ligera, resguardando un espacio cultural y de divulgación.
2	BANCO DE MÉXICO	RIWA ARQUITECTURA	CENTRO HISTÓRICO DE CDMX **Cuida que** un edificio privado se muestre a la población de manera impecable e interactiva.

Su empeño y esperanza en la obra es que no sea única en su tipo, sino que se replique en otras ciudades. "Este proyecto va a ayudar a que tomen confianza otros municipios de que vale la pena ir hacia allá. Se tienen que reforestar no solo los parques suburbanos, sino los centros históricos", apunta el arquitecto, quien añade que esto ayudará a regular la temperatura en las ciudades y una mejor calidad ambiental.

A los logros alcanzados se suma el haber realizado el proyecto en un tiempo récord. "Un proyecto que tomaría una década en cualquier otro lugar, lo resolvimos en un año de proyecto y gestión y, luego, un año y medio de construcción", destaca Márquez.

INTEGRAL. El espacio tiene accesibilidad para personas con discapacidad y requirió la participación de distintos organismos.

LA HISTORIA, INTACTA

El proyecto cuenta con tres polígonos: el Parque de las Ciencias, entre el Cosmovitral y el palacio de Gobierno; la plaza España, que era un sitio que estaba subutilizado; y un predio donde ya se estaba ejecutando el proyecto de un vaso regulador que recolectaba agua de lluvia. La zona, al tener un alto valor patrimonial, requirió el involucramiento del Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) para no dañar los edificios.

De este modo, el organismo determinó que no era posible construir del nivel de la banqueta hacia arriba, pero el despacho vio esta resolución como una oportunidad, ya que 'enterró' el proyecto y, con ello, se logró garantizar el acceso a personas en situación de discapacidad y con carriolas; así como delimitar distintas secciones del espacio, que incluye parques y un estacionamiento vertical.

A la vez, se buscó evitar que el parque se convirtiera en un vestíbulo político. "Las gestiones fueron, de verdad, un trabajo titánico. Tuvimos que convencer a diferentes partidos políticos, al INE federal, al INE estatal", recuerda el arquitecto.

Tras haber concluido con su tarea, la administración del parque está a cargo de un cuerpo de gobierno compuesto por la Secretaría de Cultura, la de Obras Públicas y el gobierno municipal, mientras que el INAH quedó como observador permanente del proyecto, apunta Márquez.

FOTOS: JAIME NAVARRO

CAUSA

Consorcio de Andamiaje Universal

Andamio Multidireccional
Andamios Standard y
de Alta Resistencia
Moldes Metálicos
Plataformas Elevadoras
Cimbra Metálica
Moños y Cuñas
Pies Derechos
Escaleras
Hamacas

Scan me

55-6360-1854

55-9015-9938

Causa Andamios

causaandamiosycimbras

www.andamiosycimbras.mx

CONDÉ NAST

INTERIORISMO PÚBLICO

OXÍGENO ARQUITECTURA | Ciudad de México | 1,845 m² | $ Confidencial

MENCIONES HONORÍFICAS

1	**MUSEO BANCO DE MÉXICO**	RIWA ARQUITECTURA	CENTRO HISTÓRICO DE CDMX **La única objeción** del jurado fue la falta de accesibilidad para personas con problemas de movilidad. Pudo haber competido por ser la ganadora.
2	**OFICINAS CR**	LC ARQUITECTURA	AMATLÁN DE LOS REYES, VERACRUZ **La abstracción** de los materiales consigue una sola unidad entre edificio e interiorismo. Logra bien el vínculo entre la restauración y la innovación.
3	**BAR ZAPOTE**	ESTUDIO ATEMPORAL	ROSEWOOD MAYAKOBA, QUINTANA ROO **Su monocromía es fácil** de leer y navegar, y tiene un contraste adecuado entre acabados reflejantes y opacos que provocan una curiosidad positiva en el usuario.

CUATRO OFICINAS EN UNA

Crear un espacio que atienda las necesidades de decenas de personas ya es complejo, y para Oxígeno Arquitectura el reto se multiplicó por cuatro.

POR: Josep Rodríguez

En el Nueva York de 1907, la editorial Condé Nast daba sus primeros pasos en unas pequeñas oficinas, desde donde se expandió por el mundo. Ahora, su sede en Ciudad de México se volvió un ejemplo para sus instalaciones en Europa y en Estados Unidos.

"Estamos comparándonos con la oficina de Berlín, la de París o la de Londres, que son centros de moda y que, seguramente, tuvieron presupuestos mucho más altos que nosotros", explica Jorge Armendáriz, Chief Commercial Officer de Oxígeno Arquitectura, despacho a cargo del proyecto.

Su tarea fue mostrar la identidad de una empresa con más de un siglo de experiencia, pero con la modernidad necesaria para seguir vigente. Esto, tomando en cuenta que el espacio fuera óptimo para que los empleados desarrollaran comunidad.

Durante las primeras conversaciones con el cliente, se activó una célula del despacho, dirigida por Génesis Aymes, la diseñadora senior en este tipo de proyectos.

Condé Nast es una editorial con cuatro marcas de moda, arquitectura y diseño, lo cual necesitaba reflejar en sus instalaciones. El equipo de Oxígeno Arquitectura tuvo que coordinar el *look and feel* de todas las publicaciones. "Para nosotros, fue muy complicado y tuvimos que hacer diseños individuales en todas las secciones de la oficina para que tuviera transiciones entre el área de colaboración, área privada y espacio de eventos. Todo esto es como hacer tres proyectos en uno y el triple de selección de mobiliario, selección de acabados, iluminación diferente. Resulta trabajoso, pero el proyecto es más completo para nosotros", dice Armendáriz.

Ahora, el espacio cuenta con siete lugares para realizar actividades laborales con distintos grados de privacidad. El objetivo es que se convierta en un centro más sofisticado.

EL RETO. Este lugar conjuga la experiencia de más de un siglo de Condé Nast con la modernidad que requiere para seguir vigente.

FOTO: VÍCTOR CASTRO

USG

SOMOS **LA SOLUCIÓN** PARA CADA **PROYECTO**

Por **120 años** hemos ampliado los límites de la construcción a nivel mundial con productos y sistemas que son más **seguros, ligeros, resistentes y sustentables**. Ponemos al alcance de tu proyecto la experiencia, asesoría técnica profesional y las herramientas necesarias para llevar tus **ideas a soluciones** de alto desempeño.

¿Qué quieres construir?

USG TABLAROCA® **USG DUROCK®** **USG PLAFONES®**

www.usglatamblog.com USGLatam USGComercial@usg.com.mx

CASA AVÁNDARO

INTERIORISMO PRIVADO

MANUEL CERVANTES ESTUDIO | Avándaro, Valle de Bravo | 800 m²

MENCIÓN HONORÍFICA | HOTEL TERRESTRE | GRUPO HABITA | PUERTO ESCONDIDO, OAXACA

UNA CASA EN EL BOSQUE

Manuel Cervantes Estudio desarrolla un proyecto sustentable, con una paleta en colores neutros para esta casa en Valle de Bravo.

POR: *Elle Decoration*

La idea de la cabaña y todos sus significados surgen como inspiración para esta vivienda en Valle de Bravo. La estructura de madera conserva su olor, tiene una textura peculiar e, incluso, el sonido del material crujiendo, provocado por el viento, da una sensación de estar en el bosque o cerca de la montaña.

Esta casa es un espacio apartado pero muy cerca de la naturaleza, rodeada de árboles y con un jardín amplio. El despacho Manuel Cervantes Estudio siempre trata de diseñar con los materiales del lugar, para relacionarse con la cultura del entorno donde se encuentra un proyecto.

En este caso trabajó con madera, específicamente, pino certificado de origen controlado de Aguascalientes, y no con una opción obvia en un país donde el concreto a menudo se equipara con permanencia.

La casa está ubicada a orillas del lago de Valle de Bravo y el proyecto tardó tres años en completarse. Originalmente, nació de la necesidad del cliente, que buscaba un proyecto que solucionara los temas de privacidad, comprometidos por las vialidades colindantes. Necesitaba un refugio más grande y moderno para reunirse y celebrar.

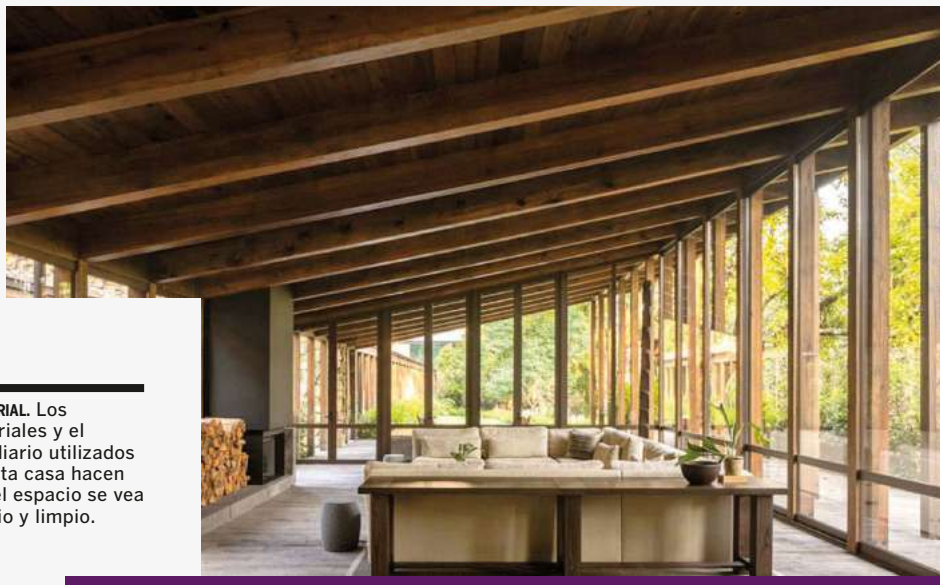
El acercamiento fue aprovechar el ancho de frente para integrar el jardín a toda la casa. Hay una fuerte conexión con los alrededores.

Inicialmente, en el predio se encontraba una casa de dos niveles, posicionada en uno de los extremos, desplantada en el nivel de acceso de la calle superior. Por el esquema de la vivienda, el amplio jardín restante permanecía completamente segregado.

Los retos fueron los de toda arquitectura, respetar el entorno creando espacios que cumplan con las necesidades y el presupuesto de un cliente. Toda la casa parece haber crecido fuera de la colina definida por los pórticos, cuyos postes y vigas de madera de pino están tallados, ajustados y pegados de manera artesanal, mientras que las bases de estos postes están reforzadas por placas y pernos de acero.

La estructura de pino está sellada con una pintura ignífuga teñida de negro, mientras que el techo está rematado por tejas de arcilla plana tratadas con un sellador que oscurece su color naranja original. Donde las paredes deben ser sólidas para la privacidad, se utilizó cemento de estuco; en otros lugares, extensiones de vidrio se deslizan para abrir los espacios al aire libre, permitiendo así también el paso de la luz.

Es una casa cuyo proyecto arquitectónico respeta temas de sustentabilidad y propone soluciones prácticas. El conjunto da la sensación de estar siempre conectado con la naturaleza, siendo un escondite que transmite calma y paz. Tanto los materiales utilizados en el mobiliario, en tonos naturales y una paleta de colores neutros, como los acabados hacen que el espacio se vea amplio y limpio.



SENSORIAL. Los materiales y el mobiliario utilizados en esta casa hacen que el espacio se vea amplio y limpio.

FOTO: MANUEL CERVANTES ESTUDIO

CALIDAD | INNOVACIÓN | DISEÑO | SERVICIO

Interceramic.com

INTERCERAMIC®

Simplemente **lo mejor**

divisionprofesional.comex.com.mx
divisionprofesional@ppg.com

Comex®

División Profesional

Aplicación Profesional

Asegura tus proyectos, con productos de alta tecnología e innovación a través del servicio altamente especializado de Aplicación Profesional, que garantiza la máxima rentabilidad costo - beneficio.

PPG

ESENCIA NATURAL

Los diseñadores de Habitación 116 firman una colección que experimenta con materiales locales y los traducen a piezas contemporáneas.

POR: *Elle Decoration*

La colección de mobiliario Lava nace como parte de Rocasal, un proyecto de interiorismo realizado por H116 en el Pedregal, una zona residencial de Ciudad de México donde abunda la piedra volcánica, y es un reflejo del espíritu de Luis Barragán y del modernismo mexicano de los años 50 y 60.

La colección está compuesta de sillas, mesas, butacas, bancos y tambores, y es el resultado de la experimentación del volumen y de la pigmentación de materiales naturales, con una selección de colores inspirada en la tierra del altiplano mexicano, de rocas volcánicas y sus diferentes matices, que van desde los negros, grises, marrones, rosados hasta terracotas intensos.

A partir de la silla emblema, que fue desarrollada originalmente para el proyecto Rocasal, la versión Lava adquiere más volumen y experimenta en los materiales que la componen (papel y madera de rosa morada) entintados en colores que evocan los diferentes tipos de piedra volcánica.

La silla, la butaca y el taburete de la colección Lava están inspirados en la silla popular mexicana de origen mestizo pintada en vivos colores y de asiento tejido en tule, característica de la producción vernácula del mobiliario del Estado de México, en particular, de la región de Toluca y de Tenancingo, donde comúnmente el hombre labra y ensambla la estructura de madera y la mujer teje y da el acabado de color.

Como complemento a la colección y como referencia directa, el tambor Lava es un monolito de piedra volcánica, el cual es labrado de forma manual por hábiles artesanos. Cumple la doble función de banco y mesa auxiliar, y se presenta en dos de los colores más característicos, tezontle (rojizo) y recinto (gris), haciendo referencia a la silla Lava.

La colección en conjunto es una muestra de cómo los diseñadores experimentan con diferentes materiales locales y los traducen a piezas contemporáneas que tienen carácter y presencia. Además de ser una prueba del amplio registro de los diseñadores de este estudio, Rafael Rivera, Javier Claverie y Alejandro Valencia, es un ejemplo de cómo los materiales se pueden aprovechar y trabajar de distintas maneras.

VALOR. Con un giro en el diseño y la complejidad en su proceso, los diseñadores lograron hacer piezas funcionales, cuyo valor radica en los materiales.

FOTO: CORTESÍA

DETALLES QUE TOCAN EL ALMA

La artista mexicana Carla Elena Name desnuda su alma mostrándonos cuadros íntimos que nos llevan a un espacio de calma y serenidad a través de trazos intensos.

Vinculada profundamente con los procesos sociales y estéticos que el arte demanda, Carla Elena se ha fundido con sus pinturas a lo largo de sus más de 20 años de trayectoria.

Con una fuerte conexión equina y con rostros femeninos, Name plasma en sus óleos la autenticidad y soltura que la caracterizan, lo que la ha llevado a exponer sus cuadros en los lugares más importantes de México y el mundo.

Ahora, la artista pone énfasis especial en su más reciente obra en la que desnuda a su Álter ego y se focaliza en la contemplación y el conocimiento de sí misma.

Sus obras nos atrapan y nos revelan un lado inocente y cautivador de la mente y el alma y nos llevan a un espacio seguro de reflexión y calma.

Carla Elena plasma su genialidad en su más reciente obra en la que pone el acento en un "yo" que se focaliza en la contemplación y el conocimiento de "sí misma".

SUS INFLUENCIAS

Como todo gran artista, Carla Elena ha alimentado su genialidad de los desnudos naturalistas y expresionistas de elementos del surrealismo y del espíritu del primer periodo de la abstracción y de algunas técnicas del *action painting*.

Así, sus obras han ido evolucionando a tal grado de tener cuadros súper íntimos y al mismo tiempo exuberantes y profundos.

EN "CACHITOS"

No es de sorprendernos que la frescura de sus obras haya tocado miles de corazones, por ello, la Lotería Nacional para la Asistencia Pública reconoció su trabajo en dos ocasiones con la realización del Sorteo Gordito, cuyos billetes estuvieron ilustrados con sus obras "En la Luz" y "Con Todo". Cada ocasión fueron impresos cuatro millones de "cachitos" que circularon por todo el país a lo largo de tres semanas.

Así, hablar de Carla Elena es hablar del poder de las mujeres en el arte y los trazos delicados que la han catalogado como una de las mejores artistas de nuestro tiempo.

Carla Elena
Art Collection

ENCUENTRA EL REGALO PERFECTO EN LA GALERÍA CARLA ELENA, DESDE INCREÍBLES OBRAS DE ARTE, HASTA HASTA CUBILETE, DOMINÓ Y BACKGAMMON.
PASEO DE LOS TAMARINDOS 90 LOCAL PB 20
ARCOS BOSQUES
BOSQUES DE LAS LOMAS, CUAJIMALPA
CIUDAD DE MÉXICO C.P. 05120
INSTAGRAM: @CARLAELENAN

FOTOS CORTESÍA

SENTIDO DE PERTENENCIA

Los proyectos de la arquitecta muestran un entendimiento profundo de sus contextos sociales y naturales.

POR: *Elle Decoration*

Los proyectos de Cristina Grappin tienen un sello que la distingue, donde todo es limpio, preciso y bien calculado. No por nada hoy es una de las mujeres más importantes de su campo.

Hemos visto su trabajo en *ELLE Decoration,* donde se publicó Casa Nina, que Grappin intervino con una carga emocional para ella, donde se preguntó qué quería contar y cómo se habitaría. La casa en la Ciudad de México (en la que colaboró con Comex eligiendo el color) tomó forma, con un mobiliario que mezcló objetos artesanales y de diseño contemporáneo, logrando un espacio que transmite tranquilidad.

Sus proyectos expresan su entendimiento sobre contextos sociales y naturales. Cada uno es el resultado de una exploración en la que el hilo conductor es una predilección por la atemporalidad, en espacios que evocan la historia y crean un sentido de pertenencia a través de sus cualidades materiales.

Esto resulta de su manera de sumergirse en una obra y encontrar significado a cada elemento que la compone, desde la comunidad hasta el clima. Un ejemplo es SuperCope, una tienda de alimentos orgánicos donde el color berenjena del piso fue importante para crear el ambiente *cozy* en este lugar en el que todo proviene de productores locales.

EXCELENCIA. Cristina Grappin se graduó como arquitecta del ITESM en 2012, con mención honorífica.

Entre sus proyectos más recientes está el espacio diseñado para Design House 2022, en colaboración con Casa Quieta. El proyecto consistía en un vestíbulo que se planteaba como oportunidad para transitar entre lo público y lo privado, el ruido y el silencio. Los tonos negro, gris y beige crean contrastes con materiales como el mármol y la madera, acompañados con accesorios como cerámicas en un pedestal, que, en conjunto, otra vez, cuentan una historia.

Grappin fundó su propio estudio en 2021, luego de colaborar durante 10 años como arquitecta principal en Ezequiel Farca + Cristina Grappin Architecture & Design.

INTERNACIONAL. Grappin también realizó estudios en la Scuola Lorenzo de Medici, en Florencia, Italia.

FOTO: ANA PAULA ALVAREZ / JAIME NAVARRO

SCANIA MÉXICO FUE LA PROTAGONISTA DE LA ESCENA TRANSPORTISTA DE 2022

La armadora sueca sorprendió este año con seis lanzamientos clave para la industria transportista. Gracias a sus vehículos y servicio postventa, reafirmó estar a la altura de las necesidades ambientales y del mercado.

Con seis lanzamientos importantes durante 2022, Scania México se convirtió en el protagonista principal en la escena de la industria del autotransporte.

1. **Primer camión de carga eléctrico.** Para distribución urbana, en una versión 4x2 y 6x2, con disponibilidades de cinco baterías y una autonomía de hasta 135 km. Y otra versión de nueve baterías hasta con 250 km de autonomía.
2. **Nueva generación de chasis para autobuses.** Nuväk, el nuevo guardián del camino consume al menos 10% menos diésel en comparación con las unidades Scania de la generación anterior.
3. **Nueva línea de negocio: motores industriales para generación de energía eléctrica y para propulsión de embarcaciones,** en donde el ahorro de hasta un 10% de combustible es la principal característica.
4. **Tractocamión a base de Gas Natural Licuado (GNL).** Con el que se pretende ahorros del 99% en material particulado y una reducción del 80% en emisión de óxido de nitrógeno (NOx).
5. **"Super", último tren motriz a diésel.** Este modelo es capaz de generar un 8% más en rendimiento de combustible, del que 6% es gracias a un rediseño del motor, con mejoras en la lubricación, en la admisión de aire y salida de gases y en el compresor del aire.
6. **Programa "Conductoras SCANIA".** Es un plan de estudios pionero en el país que a la par de brindar una ocupación alternativa a las mexicanas, impulsa la participación de las mujeres en el sector, con la formación especializada para conducir camiones.

Gracias a estos seis lanzamientos la armadora sueca materializó dos de sus principales objetivos en México: brindó una eficaz gama de vehículos con miras a cubrir las necesidades de rendimiento y ahorros que demanda el mercado de traslado de mercancías y pasajeros. En segundo lugar, gracias a la tecnología que caracteriza a sus vehículos, la firma avanza en el cumplimiento de las metas de la iniciativa global Objetivos Basados en la Ciencia (*Science Based Targets*), con el objetivo de reducir emisiones que ocasionan el cambio climático.

"El planeta no tiene plan B, el compromiso es aquí y ahora; urge una estrategia para revertir los daños climáticos desde el sector transporte, sin que ello implique mermas para las empresas transportistas y la logística del país", puntualizó Alejandro Mondragón Cuevas, CEO de la armadora en México.

Además, con los lanzamientos de este año, Scania México da la oportunidad a sus clientes de sumarse al desarrollo de negocios más sustentables y sostenibles, ya que debemos recordar que la industria del transporte genera entre el 12 y el 14% de las emisiones de dióxido carbono (CO_2) en el mundo.

FOTOS: CORTESÍA

PRESENTADO POR: SCANIA

SENSIBILIDAD CONTEMPORÁNEA

Maika Palazuelos crea piezas que buscan ser protagonistas, pero sin la intención de que sean objetos intocables.

POR: *Elle Decoration*

Aunque Panorammma es un proyecto relativamente nuevo, fundado en 2021 por Maika Palazuelos, egresada de la licenciatura en Artes en 2018 y actual candidata a la maestría en Diseño Contemporáneo, la fuerza con la que se ha colado en la industria nacional e internacional es evidente. Los proyectos en los que la directora y diseñadora del proyecto ha participado con su marca incluyen más de una docena de exposiciones en todo el mundo, como Collectible (Bruselas), MOVIMENTO (Milán), MASA (Nueva York), Super House (Nueva York), Illacions (Barcelona) o Salón Cosa (Ciudad de México).

La aproximación de Palazuelos al diseño oscila entre disciplinas y pide prestado de diferentes referencias para culminar en un cuerpo de trabajo que ofrece una diversidad de piezas con presencia, que además van de la mano con las actividades de cada día. Y es que no pretende que sus creaciones sean objetos ajenos a la experiencia diaria, sino piezas para uso doméstico con las que nos relacionamos todos los días y que necesitan de nuestra participación para cumplir su cometido. Un banco para sentarse, una mesa para llenarla de otros objetos personales, una lámpara para iluminar, y así, permitiendo que cada uno se vuelva parte de nuestras historias.

También, muchos se caracterizan por el uso de materiales rígidos pero nobles, como el tezontle, el recinto, el ónix, que también son comunes en México. Un ejemplo es el banco Neolithic Thinker, elaborado completamente a mano en tezontle y la mesa de centro Play-time Table, esculpida en piedra y hecha en módulos de ónix de distintos colores y mármol.

De esta manera, el trabajo de Panorammma expande el diseño a un nuevo campo de expresión en el que se preocupa por un punto crucial de la sensibilidad contemporánea. Sus piezas se antojan para tener en la sala, en la recámara y en espacios en los que se vuelvan las protagonistas, pero nunca con la intención de ser objetos intocables, como si fueran parte de un museo.

COTIDIANIDAD. La autora pretende que sus piezas formen parte de la vida diaria de quien las posea, y no que solo sean parte de la decoración.

FOTOS: LUIS GARVAN / CORTESÍA

ESTE

DICIEMBRE

CELEBRA EN

XOXIMILCO®

MEXICAN FLOATING FIESTA CANCÚN

POSADAS • NAVIDAD • AÑO NUEVO

xcaret.com

CANCÚN • LUNES A SÁBADO A PARTIR DE LAS 7:30 PM

JURADO

VIVIENDA MEDIA, ECONÓMICA Y SOCIAL

- **ALFONSO X. IRACHETA**
Coordinador del Programa Interdisciplinario de Estudios Urbanos y Ambientales de El Colegio Mexiquense
- **HERIBERTO LÓPEZ**
Director general del Instituto de Investigaciones Sociales SC
- **ELENA TUDELA**
Académica de la UNAM, especialista en diseño urbano
- **LUIS ALBERTO MORENO GÓMEZ**
Presidente de la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de la Vivienda (Canadevi)

INTERIORISMO PÚBLICO

- **DARÍO IBARGÜENGOITIA**
Director general de Ambiente Regenerativo Integral
- **KARINA LOZANO**
Cofundadora del Instituto de Neurociencia para la Arquitectura y el Diseño en México
- **XIMENA DÍAZ**
Gerente general de la Asociación Mexicana de Interiorismo Corporativo
- **TAIDE BUENFIL**
Consultora de Acce-soria
- **JUAN BERNARDO DOLORES**
Presidente del Consejo Iberoamericano de Diseñadores de Interiores

EDIFICACIÓN

- **MARÍA BUSTAMANTE HARFUSH**
Presidenta de FUNDARQMX
- **ALICIA SILVA**
Presidenta de SUME
- **EVANGELINA HIRATA**
Directora técnica del ONNCCE ypresidenta de la Asociación Civil Calidad y Sustentabilidad en la Edificación
- **JOHN MCCARTHY**
Presidente ejecutivo de Leisure Partners

URBANISMO/ EQUIPAMIENTO URBANO

- **MARÍA BUSTAMANTE HARFUSH**
Presidenta de FUNDARQMX
- **CARLOS OROZCO**
Titular de Movilidad Urbana de WRI México
- **CARLOS CORRAL**
Director ejecutivo de la Asociación Mexicana de Urbanistas
- **JORGE JIMÉNEZ**
Presidente de la Asociación de Ingenieros y Arquitectos de México (AIAM)
- **ENRIQUE LÓPEZ CARDIEL**
Director del Centro de Investigación y Desarrollo de Futuros (CEIDFU).

INFRAESTRUCTURA

- **ÓSCAR A. COELLO**
Presidente de la Federación Mexicana de Colegios de Ingenieros Civiles
- **VÍCTOR ANTONIO LÓPEZ**
Coordinación de la Maestría en Ingeniería con especialidad en Administración de la Construcción, Universidad Iberoamericana
- **ROBERTO AGUERREBERE**
Consultor y exdirector general del Instituto Mexicano del Transporte

INTERIORISMO Y DISEÑADOR DEL AÑO

- **LUIS ARREDONDO**
Director de Taller Nacional
- **ALEJANDRA BUSTILLOS**
Directora de Factor Neutral
- **GABRIELA BUSTILLOS**
Directora de Sodio

OBJETO Y NUEVOS TALENTOS

- **ERNESTO MONCADA**
Director de Welcome Branding
- **RUDY WEISSENBERG**
Cofundador de AGO Projects
- **ADOLFO LÓPEZ SERRANO**
Fundador de Base Agency

VIVIENDA RESIDENCIAL

- **ELENA DE LASCURAIN**
Directora de Servicios Residenciales de JLL
- **HONORATO CARRASCO**
Presidente de la CAM-SAM

METODOLOGÍA

- **PROCESO:** Obra del Año y Premios Elle Decoration 2022 buscan reconocer los proyectos que más aporten al desarrollo del país y mejoren la calidad de vida de los habitantes. Para su elaboración, *Expansión* hizo una convocatoria para todas las obras realizadas en México entre el 1 de enero de 2021 y el 31 de julio de 2022. Este año se registraron más de 230 proyectos en 11 categorías. La convocatoria estuvo abierta del 9 de junio al 24 de julio de 2022.
- **LA INFORMACIÓN Y EL MATERIAL GRÁFICO**, recabados por *Expansión,* se envían a las personas que conforman el jurado, quienes son expertas y reconocidas en la industria.
- **LA EVALUACIÓN SE EFECTUÓ EN TRES FASES.** La primera fue la votación para determinar los proyectos que pasarían a semifinales. En la segunda etapa, estas obras se presentaron al jurado, que eligió las menciones honoríficas, obras finalistas y ganadoras de categoría. La tercera fase consistió en poner a votación, primero de suscriptores de *Obras* y de *Expansión,* y luego, del público en general, las obras finalistas; aquella con la mayor votación fue elegida Obra del Año y Premios Elle Decoration 2022.

COPARMEX®
CIUDAD DE MÉXICO

En COPARMEX CDMX bajar la cortina ¡no es opción!

www.coparmexcdmx.org.mx

¡AFÍLIATE!

PLATAFORMA CONECTA, CREDITOS, NETWORKING, ECOMERCE, ETC.

COPARMEX Ciudad de México

La causa prioritaria de la Coparmex CDMX ha sido apoyar a las empresas para que por ningún motivo bajen la cortina y sigan creando los empleos que demandan las familias capitalinas.

Armando Zúñiga Salinas ha venido trabajando de la mano con representantes diversos de la Cámara de Diputados para dar impulso a la primera Ley Federal del Emprendedor, para que quede establecido en un marco legal el necesario apoyo a las y los emprendedores, en acciones concretas como capacitación y créditos, así como el fomento a las ideas emprendedoras desde las universidades.

Si quieres aprovechar todos los beneficios que ofrece COPARMEX CDMX para hacer crecer tú empresa y formar parte de las mujeres y hombres que de manera comprometida están buscando transformar a la Ciudad desde su actividad empresarial, entra a:
www.coparmexcdmx.org.mx o llama al 55 4184 2371.

55 5515 2511

PLAYDOIT®
Casino en Línea
DESCARGA LA APP
RETIRA TU DINERO EN EFECTIVO EN OXXO
NO ES SUERTE, ES PLAYDOIT
DESCARGA LA APP

OXXO
PLAYDOIT
ENTRA A GANAR
SEGOB
+18
*CONSULTA TÉRMINOS Y CONDICIONES EN NUESTRO SITIO WEB. ACEPTAMOS TARJETAS BANCARIAS VISA Y MASTERCARD.
JUEGA EN LÍNEA LAS 24 HORAS. PERMISO SEGOB DGAJS/SCEVF/P-02/2005. JUEGO RESPONSABLE DGJS/034/2020.

ALFONSO BORBOLLA · ALFREDO GATICA · DANEY MENDOZA · JOSÉ SEFAMI · NACHO TAHHAN y MIGUEL TERCERO

historias de FANTASMAS

de JEREMY DYSON y ANDY NYMAN

traducción y dirección MIGUEL SANTA RITA

TEN CUIDADO DE LO QUE NO CREES...

Nuevo Teatro Libanés

VIE 20:30 SA 18:30 / 20:30 DO 17:30 / 19:30

BOLETOS EN: ticketmaster®

ESTRENO 18 NOVIEMBRE
ÚNICOS 20 DÍAS DE FUNCIÓN

BH5 · LA RAMA DE TEATRO · PRODUCCIÓN INVITADA MejorTeatro · EFIARTES · OJO DE TIGRE · TRENDER · GRUPO EXPANSIÓN

REPSOL

LA APUESTA A FUTURO

La petrolera española puede marcar un hito en la producción de crudo del país. Así será su estrategia para lograrlo.

POR: DIANA NAVA

ADEMÁS

HIDRÓGENO

Los gobiernos de cada vez más países y las empresas están listas para impulsar y abaratar su desarrollo verde.

P. 134

FOTO: SHUTTERSTOCK

EL FUTURO ESTÁ EN AGUAS PROFUNDAS

Repsol México inició el procedimiento para terminar, de manera anticipada, algunos de los seis contratos de los que se hizo durante las rondas del sexenio pasado. Esto le permitirá enfocarse en un bloque prometedor.

POR: *Diana Nava*

PLANES. Sergio Limardo explica que todo lo que Repsol Exploración haga en el futuro en el país pasa por sus operaciones en el bloque 29.

Sergio Limardo recuerda el día en que Repsol se hizo del bloque 29 durante la ronda 2.4, en enero de 2018, como uno de los más importantes de su trayectoria. Es un abogado de profesión, al que la vida lo ha llevado a hacer también de ingeniero petrolero. "Nunca se me va a olvidar. Yo creo que es uno de los puntos más importantes de mi carrera", dice en la sede de la petrolera en el país.

Este bloque está en aguas profundas. Limardo, General Manager de la división de Exploración de la española en México, dice que de esta área poco se puede observar, que al viajar allí –a unos 100 kilómetros de la costa de Tabasco y unos 45 minutos en helicóptero del aeropuerto de Villahermosa– solo es posible visualizar una plataforma porque toda la infraestructura está en el mar, bajo la superficie.

Pero en ese activo se cimenta la estrategia y el futuro de Repsol en México. La compañía, que llegó hace décadas como una empresa que prestaba servicios a Pemex, hoy está instalada en aguas profundas, un tipo de activo petrolero que abunda en territorio mexicano, pero que poco se ha explorado y del que nunca se ha podido producir hidrocarburos.

Repsol no solo se hizo de esta área en las rondas del sexenio pasado. La española, que formó equipo con algunas otras petroleras, ganó seis contratos entre 2017 y 2018. Pero desde el inicio, el área 29, ubicada en las Cuencas Salinas, fue la que más llamó la atención de la compañía. Del resto de bloques tenía suficiente información para decidir apostar por ellos y comenzar exploración, pero este, en el que hoy basa sus decisiones, le interesaba por encima del resto.

FOTO: RAFAEL MONTIEL

Guanajuato.mx

Guanajuato
Vive Grandes Historias
Secretaría de Turismo

GUANAJUATO
Tierra de Vinos

Guanajuato son vinos

De Otro Nivel

GTO
Grandeza de México

Limardo dice que este bloque fue uno de los más competidos de las rondas. Los datos del regulador lo confirman: se presentaron cinco ofertas, una de ellas, de Pemex. Repsol y sus socios –la malaya PC Caligari, la tailandesa PTTE y Sierra Oil and Gas, que después fue comprada por la alemana Wintershall Dea– ofrecieron al Estado un bono de desempate de 151 millones de dólares para hacerse del activo, casi el doble de lo que había puesto sobre la mesa la petrolera italiana ENI y las compañías que la acompañaban en consorcio, que quedaron en segundo lugar en la puja.

Las sospechas de negocio –que, más que suerte, se basaron en largos análisis e información geológica– del equipo de Repsol y sus socios se confirmaron rápidamente. En mayo de 2020, las petroleras anunciaron dos descubrimientos en el bloque 29: Polok y Chinwol. Se trató de los primeros en aguas profundas resultantes de los ejercicios de la reforma energética. El anuncio se dio durante los primeros meses de la pandemia y a dos años de que las petroleras firmaran el contrato con el Estado mexicano.

"Todo lo que hagamos en el futuro pasa a través del bloque 29, es la base del crecimiento de Repsol Exploración en México", dice Limardo. "Sea porque hay rondas o porque hay otras oportunidades o socios, siempre va a estar relacionado a esta área que ya conocemos".

PASOS CLAROS

Repsol –que quedó como el operador de los seis bloques– perforó cinco pozos en total, solo esos dos resultaron productores, del resto obtuvo información geológica. Desde que ganó las licitaciones ha invertido 700 mdd, alrededor de 500 han sido solo para el área en donde están los dos descubrimientos. "Es en donde más hemos invertido porque es donde hemos tenido resultados y vemos que hay un potencial para sacar el proyecto hacia delante".

4,000 MDD

PLANEA INVERTIR REPSOL EN LOS PRÓXIMOS CUATRO AÑOS PARA LA PRODUCCIÓN EN EL BLOQUE 29.

Limardo intenta transmitir que la petrolera no está actuando de manera apresurada, que está avanzado, pero que apenas está trazando el camino. Aún queda mucho por explorar y planear, que seguirá con los trabajos en espera de encontrar más petróleo porque la compañía cree que Polok y Chinwol podrían ser solo los dos primeros campos hallados.

El año próximo, según los planes, intensificará la perforación en el área, en busca de más crudo. Pero las metas rectoras ya han sido trazadas y son ambiciosas: la empresa quiere lograr la primera producción de petróleo del activo entre 2026 y 2027, y para ello invertirá alrededor de 4,000 mdd, que se desplegarán en los siguientes cuatro años.

Cuando eso se complete habrán pasado ocho años entre el momento en que se hizo del contrato y lleve al mercado los primeros barriles de crudo.

Entre los participantes de la industria se dice que el negocio del petróleo, y más, el de aguas profundas, es uno de mucha paciencia. Limardo asiente cuando se le pregunta si está de acuerdo con ello. "Sí, las aguas profundas son un negocio de paciencia y de mucho riesgo financiero, de riesgo técnico, y que hay que desarrollar con una visión de largo plazo", comenta en la entrevista. Repsol sabe de eso, ya tiene experiencia. Cuenta con producción en aguas profundas en Brasil, Noruega, Reino Unido y en Estados Unidos. En unos años, México se sumaría a la lista.

La compañía y sus socios presentarán al regulador su plan de desarrollo, en el que comprometerán sus objetivos específicos, hasta el año 2024, una vez que

AMGEN®

#12 AÑOS EN MÉXICO

12 AÑOS TRASPASANDO LOS LÍMITES DE LA CIENCIA

Este 2022, **Amgen**, empresa líder en biotecnología, cumple **12 años de tener presencia en México.**
Durante este tiempo, **en Amgen hemos ayudado a millones de personas** que padecen enfermedades graves a mejorar su salud y calidad de vida, por ello queremos contarte nuestra historia en México:

1 — 2010
Iniciamos la aventura de servir a las personas que padecen hiperparatiroidismo secundario y trombocitopenia inmune.

2 — 2011
Ayudamos a tratar a las personas con anemia.

3 — 2012
Trajimos mejores expectativas de vida a personas con cáncer colorrectal metastásico y ayudamos a evitar fracturas por osteoporosis y complicaciones óseas por cáncer.

4 — 2013
Fue el año donde tomamos la responsabilidad de evitar interrupciones en quimioterapia por neutropenia febril.

5 — 2014
Revolucionamos el tratamiento contra el mieloma múltiple.

6 — 2015
Ayudamos a reducir el riesgo de eventos cardiovasculares.

7 — 2016
Dimos esperanza a personas que padecen leucemia linfoblástica aguda.

8 — 2017
Logramos llegar a niños con leucemia linfoblástica aguda y enriquecimos las posibilidades de acceso con más moléculas en el sector público.

9 — 2018
Difundimos los hallazgos en la prevención de eventos cardiovasculares y las nuevas tendencias en el tratamiento del mieloma múltiple.

10 — 2019
En Amgen México tomamos la gestión de procesos de distribución en Centro y Sudamérica.

11 — 2020
Fue el año donde en Amgen México nos transformamos e innovamos trayendo alternativas de tratamiento con medicamentos biocomparables a México.

12 — 2021
Lanzamos la campaña **Juntas Somos Inquebrantables**, para impulsar a las mujeres mexicanas a tomar acción por su salud.

13 — 2022
Trajimos innovación para el tratamiento de la osteoporosis en mujeres posmenopáusicas con alto riesgo de fractura y brindaremos una opción innovadora de tratamiento para pacientes de cáncer de pulmón de células no pequeñas.

Amgen México

¡Por muchos años más cuidando de las y los mexicanos!

Visita: **https://www.amgen.com.mx** y síguenos en **@AmgenMexico, Amgen México y Amgen**

Material No. MEX-NP-1122-80001
Noviembre 2022

termine de manera oficial el periodo de exploración.

Pero una apuesta tan alta como la que se ha planteado la empresa española para el área en aguas profundas necesita una atención total y una priorización de recursos. Repsol ya ha tomado decisiones: presentó a la Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH), el regulador del mercado, una serie de solicitudes para devolver el resto de las áreas que ganó en las rondas. El proceso ya ha pasado las primeras etapas.

A inicios de este año, ya había devuelto el 50% de un bloque en la cuenca de Burgos. No es que no exista petróleo en los otros bloques que opera la española, sino que Polok y Chinwol ya son dos objetivos certeros y con una alta prospectiva de producción.

LA APUESTA

Limardo dice que aún es muy temprano para dar cifras concretas, pero la compañía ya estima que podrá producir alrededor de 50,000 barriles diarios tan solo en las primeras etapas. Para dimensionar, es alrededor de la mitad del petróleo que hasta ahora producen todas las compañías privadas que entraron al negocio con la reforma.

El modelo de contrato que tiene la compañía con el Estado mexicano plantea que el crudo obtenido podrá ser comercializado en su totalidad por esta, y que a cambio el gobierno recibirá regalías. Así, Repsol tendrá total libertad para comercializar los hidrocarburos, ya sea dentro o fuera del país.

Pero para llegar a esa fase comercial, el reto más grande de Repsol es el logístico. La apuesta de la compañía está en la sonda de Campeche, una zona que por décadas ha sostenido la producción de Pemex. Atravesar cerca de la costa sur del país es toparse continuamente con plataformas petroleras, baterías de separación de hidrocarburos y demás instalaciones.

50,000 BARRILES DIARIOS ESTIMA LA EMPRESA ESPAÑOLA QUE PODRÍA PRODUCIR EN LAS PRIMERAS ETAPAS.

Pero Polok y Chinwol están muy lejos del resto de activos, los dos yacimientos se pierden en el horizonte y a unos 600 metros de profundidad. “No estamos cerca de ninguna infraestructura que nos haga producir de manera más rápida”, precisa Limardo.

Repsol traerá a México, cuando se acerque la etapa de fase comercial, un buque de producción flotante de almacenamiento y descarga (conocido como FPSO en la industria), para procesar, almacenar y movilizar los hidrocarburos. La distancia del activo a la costa y la ausencia de infraestructura previa hacen de este barco la mejor opción para producir dentro del lecho marino. Algunas empresas, como la italiana ENI, han elegido esta modalidad para su producción.

El mánager de Repsol no quiere mencionar metas que quizás en un momento no puedan cumplir del todo, pero sabe que, de lograr la producción en Polok y Chinwol, la española marcaría un hito en la producción de crudo en el país, aunque para eso falte más de un par de años. Pemex ha anunciado una próxima producción de gas en Lakach, un campo en aguas profundas. La fecha más reciente para ello es el verano de 2024. Pero fuera de eso, ninguna otra compañía ha anunciado que pronto llevará a fase de desarrollo algún bloque de aguas profundas. Repsol podría ser la primera en obtener petróleo de uno de estos campos, que hasta ahora solo han sido expectativas.

ARTZ
es nuestra
navidad
artzpedregal.mx/

EL LARGO CAMINO PARA DETONAR UNA INDUSTRIA

El hidrógeno se ha convertido en una alternativa a los combustibles fósiles y los gigantes energéticos construyen nuevos negocios alrededor de este combustible verde.

POR: *Diana Nava*

Escuchar la palabra "hidrógeno" en las conversaciones sobre el futuro energético se ha vuelto cada vez más recurrente. La urgencia que ha despertado el cambio climático en la discusión colectiva –aunque no siempre en los actos– ha dibujado la molécula en el imaginario como una de las grandes soluciones en la búsqueda de un parque de generación que emita menos contaminantes.

Desde la industria se ha planteado el hidrógeno como la panacea ante los combustibles fósiles: no emite gases de efecto invernadero, tiene un alto poder calorífico y se obtiene de uno de los elementos más abundantes, el agua. Pero hasta ahora, su uso está más presente en las conversaciones que en la cotidianidad.

En 2003, el gobierno estadounidense habló de la economía del hidrógeno como una solución para reducir su dependencia del petróleo y en 2014 Japón anunció que su economía se basaría en este elemento. Pero ninguno de los planes se cumplió. El potencial del combustible estaba ahí, pero los altos costos, la falta de tecnología y algunas características, como su baja capacidad para ser comprimido, limitaron los ambiciosos planes.

> **"ESTAMOS EN UNA ETAPA EN LA QUE SE ESTÁ DIFUNDIENDO MÁS CUÁLES SON SUS APLICACIONES Y DESARROLLANDO LA TECNOLOGÍA PARA HACERLA MÁS BARATA."**
>
> Israel Hurtado, presidente de la Asociación Mexicana del Hidrógeno.

Pero ahora una veintena de economías alistan estrategias y los gigantes energéticos ya entraron al ruedo. Enel, Iberdrola, Sempra Energy, Total, Repsol y decenas más han anunciado que entran al mercado. La carrera en esas grandes ligas ya comenzó.

UNA COYUNTURA FAVORABLE

Los registros de la Agencia Internacional de Energía señalan que hasta ahora hay 26 países –nueve se sumaron en el último año– con estrategias planteadas, como Alemania, España, Australia, Nueva Zelanda, Sudáfrica, China, Canadá o Estados Unidos.

FOTO: ISTOCK

citibanamex®

El Banco Nacional de México

La TARJETA CORPORATIVA

para financiar tus pagos a proveedores con una **tasa del 0%.**

- Paga servicios, peajes, paquetería **y mucho más.**
- **Ten el respaldo de un banco global** para tesorerías internacionales.
- Fechas de corte a la **medida de tu empresa.**
- Además, te facilitan el pago seguro a proveedores usando **tarjetas virtuales.**
- Controla, administra tus gastos y haz reportes personalizados a través **de CitiManager.**

Escanea para conocer mas.

Producto ofrecido exclusivamente para clientes corporativos ICG (Institutional Clients Group). Consulta, términos, condiciones, comisiones y requisitos de contratación con tu ejecutivo Citibanamex. Los pagos de proveedores están sujetos a la aceptación de tarjeta de crédito por medios de los establecimientos correspondientes. La contratación de una tarjeta de crédito corporativa está sujeta a la aprobación de una línea de crédito. Tarjeta de Crédito Corporativa es emitida por Tarjetas Banamex, S.A. de C.V. SOFOM ER Integrante del Grupo Financiero Banamex (*Tarjetas Citibanamex"). Citibanamex, Citibanamex y Diseño son marcas registradas de servicios y products de Citigroup Inc. y Banco nacional de México, S.A., integrante del Grupo Financiero Banamex ("Citibanamex"). **CAT: 0.0%** Sin IVA. Informativo. Vigencia del 1 de noviembre de 2022 al 30 de abril de 2023. Tasa de interés anual **0.0%**. Comisión anual **$1,000** más IVA.

PIECE ID: TTS-000004-0001

Los altos costos del gas natural y el forzado cambio de la estrategia energética de la Unión Europea han vuelto a poner este elemento químico, el más ligero de la tabla periódica, en el centro del anhelado cambio. La comunidad política europea presentó en 2020 la Estrategia de Hidrógeno para una Europa climáticamente neutra, antes del inicio del conflicto entre Rusia y Ucrania, y cuando los precios del gas estaban muy por debajo de los actuales. Nadie sabía lo que vendría después. Pero ahora, con los precios del gas tocando niveles récord y la búsqueda de esa parte del mundo de no depender de los energéticos rusos, el hidrógeno parece estar ganando un papel protagónico.

Europa lidera este esfuerzo, con 126 proyectos, mientras que en Latinoamérica apenas se contabilizan cinco. Argentina, Colombia y Chile ya han presentado rutas nacionales para aumentar su consumo y convertirse en potenciales productores. Lo que se intenta responder en esta ocasión es si este intento será por fin uno victorioso.

La industria se divide entre una mayoría optimista, con las grandes multinacionales energéticas que ya invierten en el desarrollo tecnológico para lograr que la producción sea viable, y quienes se muestran más escépticos, generalmente, investigadores y académicos que aseguran que los costos de producción aún son muy altos y que la molécula no podrá ser un combustible usado en masa. "Ahora estamos en una etapa en el mundo donde, por un lado, se está socializando más el tema, se está difundiendo más sobre cuáles son sus aplicaciones y por otro, se está desarrollando la tecnología para hacerla más barata. Estamos en esa curva de desarrollo", dice Israel Hurtado, presidente de la Asociación Mexicana del Hidrógeno, que tiene ya a más de 30 empresas afiliadas, incluyendo a las grandes petroleras.

El organismo proyecta que la demanda en México iniciará en 2025 y crecerá más de 10 veces hacia 2050, para cuando se deberán cumplir las principales metas de descarbonización. Hurtado calcula que la inversión que se necesitará en el país en los próximos 30 años para cubrir esa demanda será de 59,000 millones de dólares. Pero México aún no tiene un plan bien trazado.

DEL GRIS AL VERDE

La estatal CFE está liderando, de cierta manera, el camino: en febrero anunció un proyecto piloto para producir hidrógeno verde en Baja California y Sonora e intentar disminuir la dependencia del gas natural que se importa de Estados Unidos. Los detalles del proyecto aún son escasos, pero la compañía ha puesto 2023 como el año en que podría comenzar con la producción.

59,000 MDD

SE PREVÉ QUE SERÁ LA INVERSIÓN NECESARIA EN MÉXICO EN LOS PRÓXIMOS 30 AÑOS PARA CUBRIR LA DEMANDA.

Y en 2021, el gobierno federal incluyó en el Programa de Desarrollo del Sistema Eléctrico Nacional, el documento rector de la política eléctrica, por primera vez la molécula: plantea la conversión de un porcentaje de la capacidad de centrales de ciclo combinado –que funcionan a base de gas– a hidrógeno. Pero los planes se proyectan entre 2026 y 2036.

El uso del hidrógeno no es del todo nuevo. Las grandes industrias, como la de refinación o la de producción de fertilizantes, lo utilizan como una de sus fuentes energéticas. Pero el empleado en estos procesos no tiene mucho en común con el que ha ganado espacio dentro de la agenda de transición energética, que se denomina como 'verde'. La mayor parte del hidrógeno usado hasta ahora no es muy amigable con el ambiente: para su producción se utilizan combustibles fósiles y desde ahí la idea de un energético bajo en emisiones no se cumple.

Y es que su obtención es el primer punto que juega en contra de su masificación: el

Somos más que energía

GOBIERNO DE MÉXICO

CFE Comisión Federal de Electricidad®

gob.mx

COLUMNA

MÉXICO PUEDE BRILLAR EN OPERACIONES NEARSHORE DE TI

En la búsqueda de una reactivación sostenida y con el comercio exterior afectado por la pandemia y el entorno geopolítico, las organizaciones han analizado alternativas para optimizar las cadenas productivas y han visto en el *nearshoring* una de las soluciones más efectivas.

México ha demostrado tener las condiciones ideales para posicionarse como el mejor aliado de las compañías en materia de *nearshoring*, especialmente en servicios de consultoría de negocios y tecnologías de la información (TI).

En TCS, por ejemplo, hemos visto un crecimiento anual de casi 20%, que en gran parte se debe a nuestra oferta de servicios en modelo *nearshore*.

Además de su ubicación —cuyo huso horario resulta benéfico para las compañías norteamericanas, y de la eficiencia de costos, procesos y cadenas de suministro—, una de las características más importantes en el país que facilita la implementación de un modelo de *nearshoring*, reside en el talento local, que cuenta con características idóneas para ofrecer al cliente una experiencia óptima.

Si bien es importante que las personas cuenten con las habilidades técnicas necesarias, las habilidades blandas son fundamentales para brindar al cliente un nivel de servicio de la más alta calidad.

Por su cercanía geográfica y cultural con Estados Unidos, en México es relativamente sencillo encontrarnos con profesionales de TI que tienen facilidad para comunicarse en inglés, el idioma universal de los negocios en nuestra era.

Por otro lado, existe en el talento mexicano un alto nivel de adaptabilidad y resiliencia, lo cual siempre es un enorme activo en cualquier equipo de trabajo.

Los esquemas de *nearshoring* presentan a México una oportunidad enorme de fomentar la generación de empleos y el crecimiento económico.

El país se encuentra en una excelente posición para seguir impulsando las condiciones para ser el destino de *nearshoring* más atractivo de la región.

Por: Rajeev Gupta, Country Head México y Nearshore Head LATAM para TCS

50%

SE CALCULA QUE BAJARÁ EL COSTO DE PRODUCIR HIDRÓGENO EN 2030.

hidrógeno es uno de los elementos más abundantes del mundo, pero no se encuentra de manera aislada. Para obtenerlo es necesario un proceso de separación de ciertas sustancias, como el gas, el carbón o el agua, y para ello se necesitan otros combustibles. Del que más se habla ahora es del que se produce a través del agua mediante electrólisis, como se denomina el proceso que divide la molécula del agua en oxígeno e hidrógeno, el primero se libera al ambiente y el segundo se convierte en combustible.

Hasta ahora, el hidrógeno que más se utiliza es denominado como gris, la raíz del porqué se le ha dado este color está en que el combustible base para el proceso de separación es el carbón o gas natural. Se queman fuentes fósiles para obtener la energía suficiente para crear el segundo. El hidrógeno suele tener más potencial energético que el resto de los combustibles, de ahí que valga la pena usar los primeros para producirlo.

Pero es el hidrógeno verde –que tiene como fuente primaria la electricidad generada por sol y viento– el que promete revolucionar la industria, aunque producirlo es hasta tres veces más caro.

María Valencia, una especialista de la industria, ve una oportunidad en la baja de costos de las energías renovables: a medida que avanza la descarbonización y se aumente la oferta de centrales eólicas y solares, el precio de producir hidrógeno podría disminuir también. El Consejo Mundial del Hidrógeno proyecta que el costo de su producción se abarate hasta un 50% hacia 2030 y a un cuarto de lo que cuesta ahora, hacia 2050. A medida que el precio del gas aumenta, el hidrógeno da la sensación de ser más asequible.

Alfredo Álvarez, líder del segmento de energía de la consultora EY, concuerda con esta afirmación. "Seguramente, vamos a generar hidrógeno en donde haya fuentes abundantes de renovables".

Hasta ahora, el hidrógeno se plantea como una sustitución de combustibles fósiles necesarios para la producción de hierro, acero, vidrio y cemento, o como una tecnología que podría revolucionar la industria del transporte de carga. Algunas compañías, como Toyota, han presentado algunos cartuchos portátiles de hidrógeno que podrían ser utilizados para movilizar vehículos sin necesidad de estar conectados a la red eléctrica. Pero esto último no es una solución cercana, dicen los especialistas.

El escritor Julio Verne ya planteaba hace más de 150 años la idea del hidrógeno proveniente del agua como una de las principales fuentes de energía. La humanidad se enfrenta por fin al reto de hacer de aquel relato algo tangible.

LA APUESTA DE CHRISALIM ES SER LA MEJOR SOLUCIÓN DE LIMPIEZA EN MÉXICO

La empresa mexicana se ha fijado el compromiso de convertirse en un pilar en la generación de ambientes limpios, puros y agradables.

Mario Espinosa, líder del depto. de Procesos y Mejora Continua de Chrisalim

Chrisalim se perfila para convertirse en la empresa líder en el mercado de artículos de limpieza en México, con un proyecto a 10 años que considera la apertura de dos sucursales nuevas anualmente, sumadas a las ocho ya existentes en la Ciudad de México, Estado de México y Querétaro.

La empresa cuenta con cerca de 34 años de experiencia, una trayectoria que destaca por trabajar con un número considerable de proveedores que le han concedido el título de "distribuidor autorizado". Esto, en gran medida, le ha permitido ofrecer a sus clientes los precios más bajos del mercado.

"Es una compañía mexicana con más de 200 colaboradores, quienes se esfuerzan todos los días por fomentar la generación de ambientes limpios, puros y agradables a través de un catálogo de más de 3,000 productos de limpieza", expresó Mario Espinosa, líder del departamento de Procesos y Mejora Continua de Chrisalim.

LA COLABORACIÓN CON 3M

Entre las empresas mundialmente reconocidas que le han otorgado esa confianza se encuentra 3M, firma estadounidense dedicada a desarrollar productos y servicios para la industria, la oficina y el hogar.

De esta manera, Chrisalim comercializa artículos estrella de 3M como fibras P-66, P-76, P-94 y P-96, guantes, discos para pulir pisos, químicos limpiadores especializados, paños de alto desempeño y removedores de manchas, entre otros.

Como resultado, gracias a las altas ventas reportadas en 2021, la compañía demostró que tiene el potencial para crecer y llegar a competir con los gigantes de la distribución en México.

Ejemplo de ello es que, en abril de ese mismo año, se convirtió en ganadora a nivel América Latina en la categoría "Mayor crecimiento en productos premium. Portafolio de discos de limpieza Scotch-Brite".

De este modo, Chrisalim ya no solamente concentra su estrategia en diferenciarse de su competencia, aspecto que ha sabido realizar bien, sino además en abrirse camino para liderar su sector, siempre con el enfoque de ofrecer el máximo beneficio a sus clientes.

"Creemos que la felicidad huele a limpio y, sin duda, la limpieza tiene un impacto positivo en la vida diaria. También, nos hemos dado cuenta de que un lugar limpio inspira a las personas, por eso la limpieza es una gran causa para Chrisalim", concluyó Mario Espinosa.

Web: www.chrisalim.net
Teléfono: (55) 5522 8514

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: Chrisalim

Reactivando México

GOBIERNO DE MÉXICO | HACIENDA
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

BANCOMEXT
es CRECIMIENTO

Impulsamos las **exportaciones** para el **desarrollo** de **México.**

bancomext.com

800 EXPORTA
(397 6782)

BANCOMEXT | nacional financiera

gob.mx/shcp

DESARROLLO. La exdirectora de PepsiCo se considera afortunada por el apoyo que tuvo para impulsar carrera.

INDRA NOOYI

LOS APRENDIZAJES DE UNA LÍDER

Indra Nooyi se convirtió en la primera mujer migrante en dirigir una de las empresas trasnacionales más importantes de Estados Unidos y ahora lleva un mensaje de inspiración para las futuras generaciones.

POR: Luz Elena Marcos Méndez

FOTO: RAFAEL MONTIEL

INDRA NOOYI

SEIS MESES

pudieron ser suficientes para negarle a Indra Nooyi la oportunidad de dirigir una de las empresas más icónicas e importantes del mundo.

Nooyi nació en la India y llegó a Estados Unidos para cursar un MBA en Yale a finales de la década de los 70. En 2006 se convirtió en la CEO de PepsiCo, un puesto que ocupó durante 12 años. Había ingresado a la empresa en 1994 y ocupado posiciones como la dirección financiera y, posteriormente, la presidencia de la compañía. Pero, antes de llegar a la organización, un periodo pudo cambiar su carrera y no lo hizo.

Le ocurrió lo que a muchas mujeres: Nooyi necesitó parar un tiempo para cuidar de su padre. La empresa en la que trabajaba entonces le ofreció un permiso de seis meses con goce de sueldo. Este momento fue para ella un punto de inflexión que hizo la diferencia y le permitió no sacrificar dos ámbitos importantes en la vida de una persona: la familia y el trabajo.

"De muchas maneras, me saqué la lotería", dice Nooyi, quien visitó México a finales de octubre para promocionar su libro *Mi vida plena: Trabajo, familia y nuestro futuro,* en el que repasa desde su infancia en la India hasta su paso por Yale y cómo comenzó a escalar laboralmente hasta convertirse en una de las mujeres de los negocios más poderosas del mundo.

Nooyi es consciente de que no todas pueden lograrlo. Las labores de cuidados han sido históricamente delegadas a las mujeres y la falta de centros de atención para niños y personas mayores pueden impedirles crecer profesionalmente. La cuenta es fácil de hacer: en México, las mujeres destinan 50.4 horas a la semana a las labores domésticas y de cuidado, mientras que los hombres utilizan solo 19.6 horas, de acuerdo con datos del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

Nooyi sabe lo inequitativa que puede ser la dinámica familiar. Pero ella destaca cómo desde muy pequeña, su abuelo y sus padres apoyaron sus decisiones que la hicieran crecer profesionalmente. Y luego lo hizo su pareja. Hace énfasis en las ventajas de incluir a las mujeres en el mercado laboral, se inclina hacia delante en la conversación y apoya sus brazos en la mesa para argumentar las razones por las que las economías deben impulsar el talento femenino. "Si una mujer talentosa se suma al mercado laboral, el PIB crecería mucho más", apunta. Para ella, tanto el gobierno como la iniciativa privada deben trabajar en conjunto para crear infraestructura necesaria y dejar atrás la inequidad en los salarios.

La maternidad también juega un papel importante en el debate de mejor crecimiento de la economía. Nooyi, madre de dos hijas, asegura que por su mente nunca pasó la idea de dejar su profesión para dedicarse a los cuidados; sin embargo, pudo contar con una red de apoyo familiar y de poder pagar por esos servicios.

La directiva habla con orgullo de sus hijas y reconoce que su carrera al frente de PepsiCo le impidió pasar más tiempo con ellas. Sabe que ellas se sienten orgullosas de lo que su madre consiguió en una de las empresas más importantes del mundo. Y es consciente de que el puesto que ocupó pudo inspirarlas: ambas cuentan con un MBA y ocupan posiciones en la industria del *venture capital* y de los videojuegos.

En *Mi vida plena,* destaca que el costo de las labores de cuidados se ha incrementado y que el estrés laboral y financiero puede ser una de las causas de que en 2019 la tasa de fertilidad en Estados Unidos haya caído a un mínimo histórico de 1.7 nacimientos por mujer en edad fértil. Y la perspectiva es que el número de personas de edad avanzada se duplique en 2060, lo que terminará creando vacíos en los puestos laborales y un problema en los sistemas de pensiones.

El tema parece ser sensible para Nooyi. "Necesitamos niños y padres que den a luz a estos niños; necesitamos a los niños que hagan crecer la economía, que paguen los sistemas de pensiones y que puedan cuidar de las personas mayores. Todo es un ciclo y es el círculo de la vida", destaca. Incluso, se ha prometido ayudar a sus hijas en las labores de cuidado cuando decidan convertirse en madres y que eso no les impida seguir escalando en su industria.

Ser una empresa diversa y con equidad de género tiene beneficios económicos y culturales: permite que las compañías tengan más y mejores opciones para cubrir sus vacantes. "Si algún país o empresa quiere tener éxito, tiene que traer el mejor talento", asegura. "Incorporar a las mujeres al mercado laboral también trae un estilo de trabajo que puede ser mucho más cooperativo y más amable".

La ruta para lograrlo va más allá del pago equitativo, también tiene que ver con los bonos de productividad y la forma en la que se evalúa a los empleados. Esquemas como la necesidad de realizar horas extra para sacar adelante proyectos u obtener

> **"INCORPORAR A LAS MUJERES AL MERCADO LABORAL TAMBIÉN TRAE UN ESTILO DE TRABAJO QUE PUEDE SER MUCHO MÁS COOPERATIVO Y MÁS AMABLE."**

Somos más que energía

GOBIERNO DE MÉXICO

CFE Comisión Federal de Electricidad®

gob.mx

INDRA NOOYI

LIDERAZGO. Nooyi construyó una carrera en una de las empresas más importantes del mundo y señala la importancia que tuvo haber podido tomar un permiso pagado para dedicarse a labores de cuidado.

> **LAS SIGUIENTES DÉCADAS SON DE USTEDES, SUEÑEN EN GRANDE, ELIJAN CÓMO QUIEREN CONTRIBUIR A LAS EMPRESAS Y A LOS PAÍSES Y TENGAN CONFIANZA EN USTEDES MISMAS.**

recompensas alejan a muchas mujeres de estos incentivos, debido, precisamente, a los cuidados.

Por eso, recomienda analizar la forma en que se evalúa a una mujer y a un hombre cuando las metas no se cumplen, porque mientras que a los hombres que no llegan pueden considerarse con un gran potencial, la historia es diferente para ellas. "Cuando una mujer es evaluada, la gente dice: 'Logró sus objetivos, pero no estoy seguro de su potencial'".

En el clima laboral, que asegura puede ser más amable con mujeres en puestos de liderazgo, recomienda ser asertivas y no tener miedo a evitar que en las reuniones o negociaciones los hombres las interrumpan mientras hablan. "Basta, permíteme terminar lo que estaba diciendo", sugiere como una buena forma de hacer notar su opinión. Una frase que ella misma ha usado en su carrera. "Estos pequeños ejemplos atacan la confianza de las mujeres y al quitarles la confianza, ellas no se sienten suficientemente competentes", advierte.

Incluso, para pedir un aumento de sueldo o el mismo sueldo que sus compañeros, recomienda a las mujeres hablarlo de forma empática con sus superiores y con el personal de Recursos Humanos. Pedir un pago equitativo se debe hacer de forma constructiva, argumentando las labores que se hacen, los tiempos que dedican a cumplir con las obligaciones y el sinsentido que tiene pagarle menos a una persona por el simple hecho de ser mujer.

SU LEGADO

Indra Nooyi es una mujer migrante de la India que hizo una licenciatura en Física, Química y Matemáticas, antes de cursar un MBA en Yale. Considera que ha sido una persona muy afortunada porque desde muy pequeña contó con el apoyo de su familia para estudiar lo que ella eligiera, incluso la impulsaron para que aplicara a las mejores escuelas de la India y más tarde, para que se fuera de intercambio a Estados Unidos.

Eran tiempos en los que las mujeres del país asiático no solían ir a la escuela y los trabajos que eran bien vistos eran los de maestra o doctora, nunca como directivas de empresas. "Fui afortunada porque mi madre estaba de acuerdo con mi padre y mi abuelo, fui afortunada de ir a Estados Unidos, que es el país de las oportunidades para todos", dice. Sus suegros también la apoyaron. "Indra, no dejes tu trabajo. Tienes todos estos títulos académicos, úsalos. Te apoyaremos en lo que podamos", le dijeron al casarse.

El apoyo no solo se limitó como recién casados, también recibió la ayuda de su madre cuando nacieron sus hijas. Tanto ella como algunas vecinas fueron el soporte de una de las ejecutivas más importantes de Estados Unidos.

Nooyi está segura de que las próximas décadas serán de las mujeres. No solo porque están acudiendo más a la escuela, obteniendo más títulos y mejores calificaciones, la exdirectora de PepsiCo sabe que las mujeres representarán una gran base de talento que debe ser aprovechado por las empresas. "Las siguientes décadas son de ustedes, sueñen en grande, elijan cómo quieren contribuir a las empresas y a los países y tengan confianza en ustedes mismas", señala.

También pide a las mujeres que lo deseen que no renuncien a ser madres."Al final, debemos tener confianza. Como madre y como esposa, les digo a las mujeres que no se olviden de lo valioso de la maternidad. La familia no es de mujeres, es de hombres y mujeres, tenemos que trabajar juntos en esto".

FOTO: RYAN KOBANE / REUTERS

EL FUTURO COMERCIAL SIN FRONTERAS SE HACE PRESENTE

EXIMICS invita a romper con los límites y miedos que enfrentan las compañías en el alcance de sus objetivos.

Derivado de la pandemia, las empresas están encarando la inminente necesidad de diversificarse a través de innovación, originalidad, practicidad, experiencia, calidad, inmediatez y bajos costos: los elementos básicos para una estrategia de negocio.

Todo esto ha llevado a las organizaciones a buscar nuevos proveedores o productos sustitutos para no desaparecer del mapa comercial.

Por ejemplo, el cierre de fábricas en China y de corporaciones alrededor del mundo, sumado a la escasez de materias primas, generó el acelerado desarrollo del comercio exterior para algunas empresas. Si bien, anteriormente compraban o vendían en el mercado nacional, su situación actual les exige explorar terrenos en otras naciones.

Precisamente, la incursión en nuevos mercados y el crecimiento de los negocios se ven limitados, muchas veces, por los miedos proyectados a partir de malas experiencias en el pasado, lo cual genera que las oportunidades no se vean con claridad.

“Descubre todo lo que podemos hacer juntos por tu negocio”.

Diego Torres,
director general de EXIMICS

EL RESPALDO IDEAL PARA EL COMERCIO EXTERIOR

En este contexto, EXIMICS (Export Import & International Commerce Services) se presenta como el aliado que impulsa a sus clientes, al apoyarlos con el control de operaciones exteriores. Al tener la experiencia y las relaciones para el acompañamiento en los procesos legales y fiscales entre países, la firma brinda asesoramiento financiero, servicios logísticos y más.

Todo ello con el objetivo de incrementar la rentabilidad de las organizaciones, pero, principalmente, con la finalidad de ayudar a sus clientes a dar el paso de la globalización operativa y comercial, de una manera firme y segura.

También cuenta con servicio de agente aduanal directo, servicio logístico directo con las navieras o líneas transportistas y con más de 10 años de trayectoria en el área de comercio exterior.

Actualmente tiene presencia en México, Estados Unidos y España. Para finales de 2022 y 2023, abrirá nuevas oficinas en Panamá y China, respectivamente, además de continuar con el objetivo de establecerse en otros tres países, en un lapso de dos años.

¿Estás listo para expandir tu empresa? El mundo es el límite y EXIMICS te acompaña en el proceso.

Obtén más información en: www.eximics.com

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: EXIMICS®

EXPANSIÓN

Suscríbete
a **nuestro**

NEWS LETTER

Recibe
contenido exclusivo,
rankings, **regalos y más**

Your Email

ENTÉRATE DE TODO ACERCA DE:

TKD

FOTOS: ERICK MEZA

AEA

UNA *START-UP* DE 240 AÑOS

La farmacéutica apuesta por la cultura de la innovación y no le da miedo mostrar las cicatrices que le deje el nuevo proceso.

POR: Puri Lucena

> **“ DEBÍAMOS ENCONTRAR CUÁL ERA LA CULTURA QUE NOS IBA A IDENTIFICAR EN ESTA NUEVA TAKEDA. ”**
>
> **GABRIELA PITTIS,** PRESIDENTA DE LA FARMACÉUTICA EN LA REGIÓN SAM.

Gabriela Pittis llegó tranquila a la reunión. Creía en el proyecto que iba a presentar. Luego de que Takeda adquiriera la biotecnológica irlandesa Shire, por más de 51,000 millones de euros, una de las mayores transacciones de la industria farmacéutica que se cerró tras varios intentos en 2018, llegaba el momento de realizar la integración en las diferentes regiones. Junto con su equipo de liderazgo, la directiva decidió apostar por la cultura organizacional. Estaba segura de que era por ahí.

La presidenta de Takeda para la región SAM, que abarca el Cono Sur, Andina, México, Centroamérica y el Caribe, había hablado sobre su plan con otros líderes que habían pasado por procesos parecidos. “Y me habían dicho que sí, que adelante”, recuerda sobre el proceso. “Yo estaba convencida y arrancamos. Y en uno de los *business review* que hacíamos con el *top management,* presentamos orgullosísimas. El impacto fue... una cara de sorpresa”.

Los directivos no acababan de entender bien la propuesta, pero Pittis y su equipo continuaron adelante. Sabían que la integración de Takeda, fundada en Japón en 1781 y con una cultura muy fuerte basada en valores, con una biotecnológica con poco más de tres décadas de vida, mentalidad de *start-up* y muy enfocada en la innovación, pasaba por crear una cultura que fomentara la transformación, no solo con nuevas soluciones para los pacientes, sino al interior de la compañía. “Debíamos encontrar cuál era la cultura que nos iba a identificar en esta nueva Takeda, que no era la de 240 años de historia ni la de la otra compañía. Tenía que ser una nueva”.

No esperó mucho para ver que no estaba equivocada. Menos de un año después de aquella reunión, la empresa comenzó a replicar su proceso y habla de cultura todo el tiempo. “Fuimos pioneros, hay que tomar el riesgo”, señala.

En una industria como la farmacéutica, con inversiones millonarias en juego, abrazar este riesgo no es fácil. En el caso de Takeda, señala la directiva, el avance en la integración coincidió con la pandemia, con los equipos trabajando en casa, tratando de entender –al igual que millones de personas– cómo continuar las operaciones mientras hacían malabares para balancear la vida personal con la laboral.

Pero en estos primeros tres años, Pittis considera que ya se cerró la primera etapa de integración. “Pasamos de ser dos compañías completamente diferentes, con culturas, portafolios y modelos de negocio diferentes, a ser una única compañía alineada a áreas terapéuticas de alta especialidad, como son las enfermedades raras, oncología, gastrointestinal, neurociencias y la unidad de vacunas”, explica.

La empresa comienza ahora otra etapa hacia el futuro. Y el cambio supuso un giro para las operaciones de Takeda en México. El más visible está en el portafolio de productos. La japonesa vendió su negocio de diabetes y cardiovascular, y se incorporó a un sector que no había sido su *core,* el de enfermedades catalogadas como raras.

“En México hay un universo de seis millones de personas que podrían tener un tipo de enfermedad rara. Es un modelo de negocio diferente y que está orientado paciente por paciente. Trabajamos mucho

40%

DE LA ORGANIZACIÓN YA FORMA PARTE DEL MODELO KINTRIBE Y SE ESPERA LLEGAR AL 100% EN EL CORTO PLAZO.

MI DESEO ES:
¡QUE SE CUMPLAN TODOS TUS SUEÑOS!
NOS VEMOS EN EL MUSEO
MUSEO DE CERA®
CDMX | GUADALAJARA | VERACRUZ
MUSEODECERAOFICIAL
MUSEODECERA
MUSEODECERA

MODELO EXITOSO. Gabriela Pittis no dudó de su proyecto y ahora se replica en otras divisiones y regiones.

con el diseño de soluciones integrales alrededor del medicamento: el diagnóstico, el seguimiento del paciente, la educación médica continua...", apunta Pittis.

Para la directiva argentina, el proceso ha sido "excitante" y una oportunidad única de participar en una integración de esta magnitud. Si al inicio fue un shock, también generó una oportunidad de desarrollo. Y eso intentó transmitir a los equipos.

La consolidación de la cultura organizacional comienza a dar frutos. Takeda desarrolla un Centro de Competencias de Innovación en México para soportar el crecimiento de su equipo de Tecnología, Datos y Digital. "Nuestra sede en la Ciudad de México jugará un papel importante en las aspiraciones de Takeda para convertirnos en la compañía biofarmacéutica más confiable impulsada por la ciencia", señala Hernán Porcile, director general de la farmacéutica en México.

ABRAZAR EL FALLO

En Japón, reparar objetos rotos se ha convertido en un arte centenario. Piezas de cerámica antigua muestran sus 'cicatrices' de oro (en realidad, una resina mezclada con polvo de oro, plata o platino). La filosofía de esta técnica plantea que las roturas y las reparaciones forman parte de la historia de la pieza y deben mostrarse para manifestar su transformación. Sería algo así como salir fortalecido de una situación de fractura o reconciliarnos con nuestros errores, embelleciéndolos. Es la técnica del *kintsugi.*

Takeda México le ha dado una vuelta a esta filosofía. Con el cambio en el modelo operativo, la farmacéutica necesitaba una plataforma que le permitiera hablar de un cambio real de cultura, que partiera desde la mentalidad de la organización y sentara las bases para iniciar toda una transformación en la forma en la que aborda los retos. Así, creó el modelo de innovación Kintribe, que une este aprendizaje del error, de la fractura, con el trabajo en equipo. Es una estrategia que echó a andar a mediados de 2021.

"En Takeda estábamos convencidos de que, para generar más propuestas de valor para nuestros pacientes y *stakeholders,* la innovación en todas sus formas debía estar presente en lo que hacíamos", destaca,

FOTO: RICARDO ÁLVAREZ

Guanajuato
Vive Grandes Historias
Secretaría de Turismo
GTO
Grandeza de México
'EN
GUANAJUATO
SEGURO LO PASAS
INCREÍBLE
Mamá León

a su vez, Vanessa Rodríguez, directora asociada de Planeación Estratégica de Takeda.

El objetivo es acelerar una cultura de la innovación y transformación digital para enfrentar no solo el cambio organizacional que atravesaba la empresa, sino para comenzar a crear una nueva forma de enfrentar los retos y generar un impacto. "Convertirnos en un referente de innovación", simplifica Rodríguez. El enfoque se concentra en la experimentación, la colaboración y el aprendizaje continuo.

Takeda desarrolló Kintribe con la consultora Accenture, con un enfoque y una estructura. La directiva recuerda que la estructura modela el comportamiento, así que si la empresa busca una pauta de innovación, debe darle un marco para que sea posible.

"Tenemos identificadas cuáles son las competencias que queremos ver en la organización en cuanto a innovación. Hemos construido un programa de *change management* muy robusto, junto con un plan de comunicación que acompaña todo el proceso de generación de soluciones", explica. La compañía también ha construido una metodología que permite a los equipos saber qué hacer en cada fase de la innovación. "Porque a innovar se aprende".

La metodología se enfoca en identificar el problema desde la raíz para entenderlo a profundidad. Una vez con este conocimiento, comienza una labor de investigación alrededor del problema, que incluye entrevistas con pacientes, asociaciones, *stakeholders*, cuidadores... De ahí se entra en fase de generación de ideas. En esta etapa no hay propuestas buenas o malas, la depuración llegará después, cuando se elijan cuáles son las más acertadas. El siguiente paso es trabajar un prototipo hasta que se convierte en un piloto que irá a prueba para escalar hacia una solución.

En el camino, ha habido retos. Como organización ha tenido que abrirse a la resistencia, al manejo de agendas y a la priorización. Además, aunque el modelo de innovación forma parte de sus pilares estratégicos, Rodríguez señala que ha sido un desafío que cada vez más personas se sumen. Más de 40% de la organización ya forma parte del modelo, y poco a poco el porcentaje deberá elevarse hasta el 100%. "Esto hace más enriquecedor el proceso, porque se atreven a poner sobre la mesa soluciones poco tradicionales y los sacan de la caja en la que solemos estar cuando queremos crear nuevas propuestas", dice.

SEGUIMIENTO. Hasta 40% de su tiempo laboral semanal destinan los colaboradores al proceso de innovación.

Todo lo que no culmina en esta solución final se convierte en una cicatriz dorada que genera a los equipos valor, experiencia y conocimiento. Y con esta mentalidad, asegura la directiva, la innovación no puede fallar.

Víctor Moctezuma, director general de la consultora en innovación iLab, explica que el reto para las empresas que atraviesan este proceso es visualizarse como un ente en el que las personas tengan la libertad creativa de descubrir que, a pesar del proceso, la burocracia y el rigor, pueden hacer las cosas de manera diferente y encontrar nuevas posibilidades con los recursos que ya tiene la empresa.

"La velocidad de transformación a la que te obliga ya no solo la fusión, sino el mercado [farmacéutico] es ambiciosísima", apunta. El tema es cómo se provoca que la organización se mueva en una dirección y velocidad que no había tenido antes. Y cómo incluso personas que están en áreas que no se conciben como de alto valor empiecen a tener una idea diferente de cómo pueden agregarlo.

Rodríguez añade que uno de los errores más comunes de las organizaciones es pensar que la innovación va a resolver todos estos problemas sin esfuerzo, tiempo, inversión ni planificación. En Takeda, las conversaciones sobre la estrategia inician en el comité directivo, que prioriza los retos. A partir de aquí se elige a las personas que participarán en los equipos. Una vez que empiezan a trabajar, pueden dedicar entre 30 y 40% de su tiempo laboral semanal al proceso de innovación.

Al final, apunta Gabriela Pittis, se trata de comunicar este cambio de mentalidad y fomentarlo a través del liderazgo. Aunque la posición del líder sea a veces solitaria, reconoce, especialmente cuando hay que tomar decisiones que van a tener un fuerte impacto. Ella se apoya en una red, fuera y dentro de la empresa, que le ayuda a ver perspectivas diferentes que enriquecen la información para la toma de decisiones.

"En la integración, varias veces pasé por eso. La decisión de enfocarnos en la cultura, cuando parecía que el *top management* parecía que quería que hicieramos otra cosa, fue difícil, pero era mi decisión", recuerda.

Ahora, la organización es considerada un *rol model* para otras regiones y unidades de negocio. "A veces, hay que tomar el riesgo", insiste Pittis.

FOTO: ERICK MEZA

SUSCRÍBETE

EXPANSIÓN

MONEY
Night Show

PRESENTADO POR:

AMERICAN EXPRESS BUSINESS CLASS

CUÉNTAME DE ECONOMÍA

HEALTH CAFÉ

DESCUBRE EL MEJOR CONTENIDO DE ECONOMÍA, FINANZAS, ÚLTIMAS NOTICIAS Y ENTREVISTAS EXCLUSIVAS EN NUESTRO CANAL DE YOUTUBE

REACTIVANDO MÉXICO

María *generó empleos en su comunidad gracias al financiamiento.*

GOBIERNO DE MÉXICO | HACIENDA
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

BANCOMEXT | nacional financiera

gob.mx/shcp

COMPLIANCE: DEL LUJO A LA NECESIDAD EN LAS EMPRESAS

Como organizaciones o tomadores de decisiones, es necesario reflexionar y preguntarse cómo transitar hacia una sociedad más incluyente y segura.

Por Adriana Peralta, CEO de Ethics Compliance Bureau (ECB Latam)

Los nuevos tiempos demandan mayor empatía, respeto a los diferentes géneros y mentalidades y la justa acción frente a las conductas dañinas que se han solapado por años. Ante ello, se han retomado estrategias e implementado algunas otras para garantizar un entorno que privilegie lo armónico e impulse el cambio.

El ámbito laboral ha sido uno de los espacios que más se ha transformado, desde la necesidad de aumentar los días de vacaciones u ofrecer salarios dignos. También se busca que las empresas tengan normas y protocolos para actuar ante casos de acoso laboral, sexual o corrupción y que cuenten con un clima seguro para personas neurodivergentes y de la diversidad sexual.

Es un hecho que las nuevas generaciones exigen acciones y no simples palabras vertidas en un documento, es ahí donde entra el Compliance.

Un programa de Compliance bien hecho y ejecutado debe contener todo el marco regulatorio que rige a la compañía, tiene que prever todos los riesgos propios de la actividad de la que se trate y las infracciones, así como las sanciones que recibirá todo aquel que infrinja las normas.

En México, este tema detonó en 2014, tras la publicación (en el Diario Oficial de la Federación) de la posibilidad de atribuir responsabilidad penal directa a las organizaciones empresariales.

A partir de ahí, esta área ha recorrido un camino largo para consolidarse como una necesidad aplicable para todos los estándares normativos y éticos de una organización, en lo externo e interno, integrando al derecho financiero, fiscal, laboral, ambiental, en materia de salud y corporativo.

Adriana Peralta lidera al equipo con más de 20 años de experiencia desarrollando, dirigiendo e implementando programas de Compliance en México, Centroamérica y el Caribe.

De acuerdo con la organización Ethics Globals, en el país se visualiza un panorama complejo para el Compliance: por un lado, el sistema legislativo es considerado como uno de los más completos de América Latina y, por el otro, existe la percepción elevada de la corrupción en México.

Aunque, en lo general, es posible hacer frente a diversos retos (algunos mayores que otros), el Compliance será ese gran aliado que ayudará a las compañías a cambiar hábitos de la cultura de la corrupción. En consecuencia, esta área ha dejado de ser un accesorio para consolidarse como una necesidad en todas y cada una de las empresas, grandes, pequeñas y de todos los sectores.

Dicho lo anterior, es adecuado contar con el apoyo de agencias externas como ECB (Ethics Compliance Bureau), que pueden elaborar y ejecutar procesos de revisión y auditoría a estos programas.

Así, se procurará la mejora continua, de una forma imparcial, objetiva y especializada, a través de una evaluación del nivel de implantación, efectividad y el correcto funcionamiento del programa.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR:

ECB Ethics Compliance Bureau

EXPANSIÓN
HEALTH
CAFÉ
VIDEO PODCAST
CONDUCIDO POR
FERNANDO CASTILLEJA
JUANA RAMÍREZ
DISPONIBLE EN
expansión.mx
YouTube
Spotify

LA SOLUCIÓN ANTE MOSCAS Y MOSQUITOS EN ESPACIOS AL AIRE LIBRE

Los Sistemas Automáticos de Aspersión de RIP Mosquito & Insects son idóneos para cualquier espacio *outdoor* o *semi outdoor.*

Cuando se pretende disfrutar de un asado o una comida al aire libre, es muy molesta la presencia de moscas y mosquitos, además de que son transmisores de enfermedades graves e incluso mortales, por lo que es muy importante controlar la aparición de estos insectos en espacios *outdoor* o *semi outdoor* como terrazas, jardines, patios, casas, hoteles, restaurantes o en comercios, donde se puede incrementar el *ticket* promedio de consumo al dar comodidad a los clientes.

Así lo expresó Gabriel Tostado López Velarde, director general de Servicios y Productos No Tóxicos de México, quien afirmó que para eliminar este problema una solución eficaz es RIP Mosquito & Insects, una marca 100% mexicana que tiene más de 15 años de experiencia en el mercado, con productos aprobados por la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (Cofepris) y el Instituto Politécnico Nacional (IPN).

Expuso que el Sistema Automático de Aspersión para eliminar mosquitos y moscas brinda ventajas como su durabilidad, el tanque de producto de hasta 200 litros e instalación fácil en obra blanca y obra gris; además, su operación es sencilla, utiliza insumos no tóxicos, es 100% ecológico, biodegradable y de grado alimenticio. No daña a niños ni a bebés, es amigable con los animales y tiene materiales de acero niquelado y nylon.

"En nuestra empresa contamos con técnicos altamente capacitados para lograr que la instalación sea adecuada, fácil, limpia y que no comprometa otro tipo de trabajos que se hagan en la misma obra. Contamos también con garantías, siempre y cuando el uso sea el adecuado y los insumos sean de nuestra marca, ya que no son abrasivos por ser 100% naturales y ecológicos", aseguró Gabriel Tostado.

Agregó que para lograr mejores resultados desde la creación de los proyectos arquitectónicos y de diseño de interiores, un asesor de RIP Mosquito & Insects puede apoyar a los arquitectos o diseñadores para instalar el Sistema Automático de Aspersión y conocer todas las soluciones para implementar en espacios *outdoor* o *semi outdoor*.

Llama o envía WhatsApp a:
56 3619 2106 y 55 5909 9324
Escribe a: gventas@ripmosquito.com
Consulta: ripmosquito.com
Oficinas: Cozumel 67, colonia Roma Norte, Ciudad de México.

Gabriel Tostado, director general de Servicios y Productos No Tóxicos de México

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR:

¡Descarga la app!
Descárgalo en el App Store
DISPONIBLE EN Google Play
¿Y si me voy en ECOBICI?
¿Y si sí?
HSBC
ecobici.cdmx.gob.mx
@ecobicicdmx
@ecobici
@ecobici
Patrocinado por
HSBC

LOS MEXICANOS AMAMOS LAS BUENAS HISTORIAS
Y ESTAMOS POR CONTAR LA MEJOR DE TODAS.

UNA HISTORIA QUE ME INVOLUCRA A MÍ Y TE INVOLUCRA A TI.

UNA HISTORIA QUE DERRIBA BARRERAS, DIALECTOS Y COLORES.
QUE SEA EMOCIONANTE, INCLUYENTE
Y QUE NOS UNE BAJO UNA MISMA IDEA.

¡ES POSIBLE!

EL MUNDIAL ES UN TORNEO DISTINTO,
NO SON 11 JUGADORES EN LA CANCHA,
SOMOS MÁS DE 129 MILLONES DE MEXICANOS
POR NACIMIENTO Y ALGUNOS MÁS POR ELECCIÓN.
SOMOS LOS QUE FIJAMOS LA META
Y AGITAMOS LAS ALAS PARA IR TRAS ELLA.

LOS QUE OLVIDAMOS LOS PROBLEMAS Y NUESTRAS DIFERENCIAS
PARA REUNIRNOS EN UN MISMO ESPACIO, UNO MÍSTICO
"NUESTRO LUGAR PARA GANAR",
DONDE LA MAGIA SUCEDE.

¿Y SI ES ÉSTE EL LUGAR QUE ROMPE LA MALDICIÓN DEL 5° PARTIDO?
¿Y SI ES ÉSTE EL RECINTO DONDE VEREMOS A MÉXICO CAMPEÓN POR PRIMERA VEZ?
ELLOS QUIEREN HACER HISTORIA,
NOSOTROS QUEREMOS VIVIRLA.
¿SERÁ POSIBLE MANDAR EN LA CANCHA?

¡ASÍ SERÁ!

¡MÉXICO MANDA!

Corona
FIFA FAN FESTIVAL 2022 TM
CIUDAD DE MÉXICO
MONUMENTO A LA REVOLUCIÓN
DEL 20 NOV AL 18 DIC
REGÍSTRATE AQUÍ
PARA OBTENER TU ENTRADA LIBRE
FIFA WORLD CUP Qatar2022
Coca-Cola
Hisense
KIA
Sabritas
@FIFAFANFESTIVALMX
TODO CON MEDIDA

QUIÉN 50 NOS EMOCIONA DE NUEVO

Se llevó a cabo una edición más de Quién 50, prestigioso galardón que reconoce a aquellos personajes que están transformando a México desde distintas áreas.

Quién 50 celebró otra edición de la entrega de premios que pone en el mapa a esas 50 personalidades que nos hacen soñar.

Esta vez con la presencia de Mabel Cadena, Marlene Garayzar, César Enríquez, Juan Pablo Medina, Gladys Tamez, Alberto López Gómez y Tony Dalton, quienes fueron solo algunos de los premiados que pasaron por la alfombra roja, en Torre Punta Reforma.

Durante la recepción, el aire tenía un aroma especial impregnado por las fragancias de las velas de Jo Malone, invitando a una noche inolvidable acompañada de una Margarita Extraordinaria, Margarita 70 o Don Limonada Tea, cocteles servidos con Tequila Don Julio, para enaltecer aquello que se hace por amor.

Entre largas charlas, amigos de toda una vida y nuevos conocidos, la admiración fue el común denominador de este gran acontecimiento, mientras Whispering Angel destacaba con su exquisito vino rosado. Otro ícono de la celebración que tuvo una burbujeante presencia fue Moët & Chandon con lo mejor de Impérial y Nectar Impérial Rosé, que además maridaron la cena de tres tiempos y sus postres.

Un túnel de espejos y danzantes luces neón de Bleu de Chanel invitaban a pasar al banquete, no sin antes haber probado Mal Mezcal y su mixología, elaborada con esta mística bebida orgullosamente mexicana, que nace en la mixteca oaxaqueña.

Blanca Juana Gómez Moreira, CEO de Expansión Publishing, y María Torres, directora editorial de Quién, dieron la bienvenida a los más de 300 invitados, recordando lo importante que es estar juntos para reconocer lo mucho que podemos lograr unidos.

Montserrat Oliver y Javier Risco, conductores del festejo, presentaron las categorías premiadas, así como a quienes subían a recibir este importante premio. Después de una foto grupal y tras la participación musical de Manuel Mijares, esta celebración cerró con la promesa de volver el próximo año, para reunir a quienes con su trabajo imparable están abriendo caminos para todos.

FOTOS: QUIÉN

PRESENTADO POR: Quién

Elige Megas, Canales y Streaming

+Fácil

Llévatela izzi

800 120 4000

izzi.mx

Consulta términos, condiciones y velocidades promedio de descarga en hora pico en izzi.mx

AEROMEXICO SKYTEAM

Mantente conectado con izzi WiFi en los vuelos de Aeroméxico

EXPANSION

DAILY PODCAST

CON
MACA CARRIEDO
Y JAVIER GARZA

LO QUE HAY QUE SABER

powered by RSS.com

ESCUCHA EL **PODCAST** EN:

amazon music · Spotify · YouTube · Apple Podcasts

DICIEMBRE
2022

aire

AEROMEXICO

BUSCA TU MEJOR
AEROMEXICO vacations

MY FAVORITE THINGS

NUESTRA GUÍA DE REGALOS PARA VIAJEROS

LATINOAMÉRICA EN LA MIRA

La región se perfila como el nuevo gran destino de lujo a descubrir

NUEVOS HORIZONTES

Lo que hay que descubrir en Ámsterdam, Punta Mita, Catar y más

ENCUENTRA AIRE EN VERSIÓN DIGITAL DISPONIBLE EN www.aeromexico.com

AMERICAN EXPRESS®

NO *vivas la vida* SIN ELLA™

AEROMEXICO | CLUB PREMIER

REENCUÉNTRATE EN LOS SALONES PREMIER

Ingresa sin costo con hasta dos acompañantes.

En estas fiestas, el mejor regalo es reencontrarse. Hazlo con **The Platinum Card American Express® Aeroméxico.**

Obtén **$1,100.00 USD de bonificación y 32,000 Puntos Premier** por adquisición.

ADQUIERE TU TARJETA

Consulta requisitos, comisiones, Términos y Condiciones de La Tarjeta y sus beneficios en https://go.amex/PlatinumAM

VIAJA CON AIRE

/mx.Aire @revista_aire

SOCIAL MEDIA Síguenos en Facebook e Instagram y encuentra material adicional sobre los artículos de *Aire*. También etiquétanos en tus fotos para que te acompañemos en tus viajes. Like us on Facebook and Instagram and find additional material on our print pieces on *Aire*. Also, tag us in your photos so that we can travel with you.

DESCANSO A OTRO NIVEL

Dormir no basta, hay que dormir bien si queremos mantenernos sanos, productivos, creativos y de buen humor. Con esto en mente, estos hoteles alrededor del mundo han diseñado estancias para un sueño óptimo.

POR BY **ANALINE CEDILLO**

@parkhyattny se toma muy en serio el *sleep tourism*: ha diseñado una suite con una cama inteligente de la marca Bryte, aceites esenciales y libros sobre dormir.
@rosewoodhoteldecrillon tiene programas para desarrollar mejores hábitos como el Sleep Transformation Retreat que consiste en dos noches de relajación plena y tiempo de spa.
@hotelfigueroa en L.A. tiene la Rest & Recovery Suite, donde puedes elegir tu almohada ideal con antelación, y un colchón de la marca Eight Sleep.
@blueskyauberge en Park City, Utah ofrece el programa Better Sleep, desarrollado por científicos del sueño.
@oomandarina el descanso en este resort a orillas del Pacífico mexicano está garantizado en sus suites y gracias a su propuesta de bienestarpara el cuerpo y el espíritu.
@zedwellpiccadilly un oasis insonorizado, con *late check-out* disponible, creado justo para el descanso en el corazón de Londres.

VIAJERO DEL MES

@carlosbaezfoto: "Todos debemos vivir la Guelaguetza (en Oaxaca) una vez en la vida. Fotografiarla es aún mejor. Había planeado este viaje por más de cinco años, desde planificar los vuelos, el hotel y, lo más importante, el tipo de cobertura que haría. Intenté hacer una serie documental en blanco y negro, algo distinto al resto, ya que lo que más luce son los vestidos tan coloridos e inigualables. Creo que a pesar de que esta serie es en blanco y negro, cumple con la idea de asombrar al espectador".

—THE GUIDE—

RUM MASTERS

Elaborado por la Maestra Ronera Jassil Villanueva Quintana, este ron es una edición limitada de sólo 460 botellas.

Creado como un homenaje al espíritu pionero del fundador Andrés Brugal, este ron dominicano es la nueva joya de la corona de ron Brugal. Se trata del primer lanzamiento de la marca que mezcla dos reservas de doble añejamiento en barricas de primer uso. La edición limitada cuenta con sólo 460 botellas disponibles en todo el mundo; 60 de ellas serán vendidas exclusivamente en México, con un costo de 2 mil 800 dólares cada una.

"Esta botella es la culminación de un viaje que empezó hace más de un siglo para contar una dualidad: la de mi familia en la fabricación de ron, así como mi propio camino", comentó Jassil Villanueva Quintana, Maestra Ronera de Brugal.

INFO PARA COMPRARLO, CONSULTA SU SITIO WEB: BRUGAL-RUM.COM

PASADO, PRESENTE Y FUTURO

La tradición vinícola de Bodegas Matarromera se remonta 8 siglos atrás. Hoy se mantiene vigente gracias a innovaciones como un vino sin alcohol.

Con vinos que evocan diversos terruños españoles, Bodegas Familiares Matarromera, tiene los pies bien puestos en nuestro país, uno de sus principales mercados. Carlos Moro, su fundador y presidente, recientemente visitó la Ciudad de México para conectar con la comunidad de aficionados al vino en un exclusivo encuentro donde etiquetas como CM, Cyan Prestigo o Matarrometa Esencia, se maridaron con exquisitos platos del restaurante Carmela y Sal, de la chef Gaby Ruiz.

"El consumidor mexicano es exigente, y sabe reconocer la calidad. Matarromera en México es uno de los vinos más bebidos y admirados. Ya en 2014 recibimos el Premio Superbrands México, del Consejo Mexicano de Marcas", compartió Moro.
matarromera.es

UNIQUE SCENT

La madera de Oud es uno de los aromas más apreciados en la perfumería. La nueva fragancia de Tom Ford une esta madera con cardamomo, palo de rosa, vetiver y sándalo para crear una hipnótica mezcla envolvente. Un regalo excepcional.
tomford.com

TIEMPO DE DAR

Experiencias gastronómicas, de bienestar o aventura, estadías, cursos y más son parte de las opciones de regalo que reúne la plataforma Bigbox. Puedes hacer la compra del obsequio en línea o en su nuevo punto de venta físico, en Plaza Satélite.
bigbox.com.mx

Texto: Analine Cedillo e Issa Plancarte / Foto: Paulina Villaseñor; cortesía

DE FIESTA

Un cuarto de siglo bailando al ritmo de la naturaleza. Destilería Los Danzantes celebra 25 años de apostar por el mezcal hecho artesanalmente, con una edición especial: Los Danzantes Coyote. Está elaborado con la primera cosecha de Proyecto Maguey®; gracias a esta iniciativa sostenible, ya se han reproducido 650 mil plantas de 20 especies de agave en Oaxaca. Como en el resto de las etiquetas de la casa, es clave la labor de Karina Abad, maestra mezcalera, así como el proceso, donde destaca el uso de un molino de piedra y la fermentación natural. ***losdanzantes.com***

WINTER EYEWEAR

Las perlas siempre han sido un elemento inseperable para Chanel. Hoy la *maison* se inspira en ellas para crear su línea de gafas de acetato para esta temporada. Un hilo aperlado adorna distintos modelos como homenaje perenne a su historia.

chanel.com

MÁXIMO DESEMPEÑO

La maleta de edición limitada Un-carrier On es el resultado de una colaboración entre la marca de equipaje Samsara y T-Mobile. Todo está pensado para un viaje productivo: cuenta una batería extraíble con puerto de carga USB-C; superficie que puede convertirse en una estación de trabajo, rastreador con Apple AirTag y mucho espacio para organizar. Disponible en línea. ***TravelMagenta.com.***

WHAT TO PACK

Para vacacionar en la ciudad o explorando la montaña, estos son nuestros básicos de temporada.

La nueva colección Dockers® x Malbon Golf le habla a esa comunidad de golfistas relajados. Las prendas, perfectas para lucir dentro y fuera del campo, presumen un toque vintage y fibras que se adaptan al clima. ***dockers.com.mx***

Para recorrer el mundo cómodamente y sin importar el frío, los MTE de Vans son la mejor compañía. El modelo Ultrarange Exo Hi MTE-2 tiene tecnología impermeable, sistema de aislamiento térmico y suela de alta tracción. ***vans.mx***

Descubre la inspiración de Michael Bastian, director creativo de Brooks Brothers, para disfrutar la comodidad de su nueva colección On Campus, basado en el estilo *preppy*.

brooksbrothers.mx

APERTURAS

Nuevos refugios junto a las costas del Pacífico y el Caribe mexicano. Un proyecto inédito en el centro angelino y un idílico alojamiento en Francia, encabezan los hoteles que nos inspiran a viajar este mes.

CONRAD LOS ÁNGELES

La primera propiedad de Conrad Hotels & Resorts que abre en el destino llega como parte de The Grand LA, un proyecto que ha dado un nuevo aire al *downtown* angelino. Fue diseñado por el legendario arquitecto Frank Gehry y consta de 305 habitaciones con un interiorismo atrevido y contemporáneo. Además da abrigo a cinco proyectos gastronómicos del chef José Andrés, entre ellos, el restaurante San Laurel y la terraza Agua Viva. **@conradlosangeles**

ORCHID HOUSE BAJA

El nuevo lujo consiste en despertar todos los días rodeado de la belleza del hermoso paisaje desértico de Baja California y los relajantes sonidos del maravilloso mar de Cortés. Con solo ocho suites y una villa, la privacidad está asegurada en la reciente apertura de Orchid House en nuestro país. Además, su acceso a la playa El Caimancito brinda una oportunidad única de disfrutar la hospitalidad de la región de forma idílica.

orchidhousehotels.com

CASA CHABLÉ

A 35 kilómetros de Tulum, en la paradisíaca Reserva de Sian Ka'an, se ubica Casa Chablé. La privacidad y el contacto con la naturaleza forman parte vital de la propiedad que esconde apenas cinco habitaciones y cinco *bungalows* rodeados de cinco héctareas de selva y playa. El interiorismo es obra de Paulina Morán, acondicionado con hermosos muebles de madera sostenible de parota y detalles elaborados por artesanos locales. La oferta gastronómica fue creada por el chef Jorge Vallejo del restaurante Quintonil.

chablehotels.com

MUTIGNY RESORT HOTEL

El Studio Jouin Manku diseñó y construyó un ambicioso proyecto de hotel spa en Mutigny, Francia. Su inspiración proviene de la belleza natural de la región de Champagne, con vistas a las colinas cubiertas de viñedos. A diferencia de los grandes hoteles generalmente asociados con la región, este lugar es un homenaje al trabajo, la pasión y el conocimiento que se encuentran en el vino. El proyecto es la discreta inserción de un hotel/spa de 101 habitaciones en el paisaje y y los valles cubiertos de vides. **jouinmanku.com**

SHORE HOUSE AT THE DEL

El sueño de una casa frente al mar se cumple gracias a la nueva propuesta del Hotel Coronado, con 75 residencias de una, dos o tres habitaciones. El complejo tiene una alberca exclusiva con un bar y vista al océano; tumbonas y cabañas privadas; salas de estar y fogatas, entre otras áreas pensadas para crear momentos de total disfrute. Los huéspedes pueden también experimentar los servicios y restaurantes de la legendaria propiedad situada en San Diego, California.

@delcoronado

Texto: Issa Plancarte y Analine Cedillo / Foto: Cortesía

VELAS RESORTS.
MÉXICO

GRAND VELAS · CASA VELAS · VELAS VALLARTA · MAR DEL CABO

Navidad en el paraíso

La magia de la Navidad llega a las playas más prestigiosas de México.

Velas Resorts te invita a vivir una experiencia única en la que disfrutarás de múltiples actividades navideñas en familia, impactantes shows, creaciones culinarias de primer nivel, y todo lo que necesitas para una temporada inolvidable.

Beneficios especiales

50% **de descuento** para niños y adolescentes.

Crédito **en nuestros Spas** de clase mundial.

Descuento **en las boutique** de los resorts.

Pueden variar de un hotel a otro.

Más información o reservaciones al: *800 832 9072*

velasresorts.com

AGENDA *Diciembre*

PICASSO/CHANEL

| MADRID **| HASTA EL 15 DE ENERO, 2023**

El Museo Thyssen-Bornemisza presenta una exposición sobre las colaboraciones que realizaron el pintor y escultor Pablo Picasso y la diseñadora Gabrielle Chanel. La muestra explora la relación de estos dos genios creadores del siglo XX. *museothyssen.org*

THE ART OF BANKSY | CDMX **| HASTA FEBRERO, 2023**

La identidad del artista urbano más famoso de la escena artística contemporánea sigue siendo un misterio. Esta exposición, ubicada en el Antiguo Hotel Reforma, explora más de 175 obras, entre ellas originales certificados, grabados, fotografías, litografías, esculturas, murales e instalaciones de video. *artofbanksy.com*

GOURMET & GOLF

| PUNTA MITA **| 8 AL 11 DE DICIEMBRE**

En su décima primera edición, este evento continúa siendo punta de lanza en cuanto a experiencia de hospitalidad se refiere. Contará con la participación de chefs como Alfredo Villanueva y Thierry Blouet, en compañía de invitados de honor como Lorena Ochoa. *clubpuntamita.com*

LAS PARRANDAS DE REMEDIOS

| CUBA **| 24 DE DICIEMBRE**

En 2018, la UNESCO declaró esta fiesta popular cubana como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad. Por más de dos siglos, la noche del 24 de diciembre las calles de Remedios se han llenado de música, luces, carrozas, y espectáculos de pirotecnia. Este destino está a unas cuatro horas en auto desde La Habana.

NUTCRACKER

| SAN FRANCISCO **| 8-27 DE DICIEMBRE**

Nada dice "Navidad" como *El Cascanueces*. Acompañado por una orquesta en vivo de 65 músicos, el Ballet de San Francisco regresa al War Memorial Opera House para una nueva temporada de este gran clásico, con la coreografía de Helgi Tomasson. *sfballet.org*

Texto: Issa Plancarte y Analine Cedillo / Foto: cortesía; Getty Images, iStock

Mudar el trabajo a los mejores destinos mexicanos es posible con Residence Inn by Marriot.

LA OFICINA DEL FUTURO

Conoce Residence Inn by Marriott y disfruta la nueva modalidad de trabajo a distancia.

Un lugar tranquilo, cerca de la playa, con áreas verdes y espacios de relajación es ideal para hospedarse y convertirlo en tu nuevo espacio de trabajo, porque con Residence Inn by Marriot trabajar en el paraíso es una realidad.

Sus tres sedes en Riviera Maya: Mérida, Cancún y Playa del Carmen, dan la bienvenida a todos los que buscan un detox de la oficina o de la rutina del hogar, ofreciendo espacios amplios con vistas panorámicas llenas de áreas verdes perfectas para dejar fluir la creatividad.

La nueva modalidad de trabajo a distancia requiere áreas de total concentración, por lo que Residence Inn by Marriott equipa sus habitaciones con lo mejor, desde amplios estudios de trabajo hasta cocinas completas, dando una estancia tan cómoda como la de un hogar.

Algunas de las habitaciones tienen balcón y vista hacia los jardines interiores para que disfrutes del aire libre mientras tomas tus llamadas.

Además de esto, Residence Inn ofrece una barra de desayuno americano tipo buffet todos los días, así como WiFi ilimitado de alta velocidad en todas las áreas para estar 100% conectados.

Mente sana en cuerpo sano. La estancia no puede estar completa sin un área de entrenamiento, por ello, en las imponentes instalaciones hay gimnasios totalmente equipados para que sigas con tu rutina diaria aunque estés fuera de casa.

Y tú ¿Ya pensaste en dónde quieres trabajar en 2023?

FOTOS: CORTESÍA

«SINBORDER ES UN VINO QUE REFLEJA EL SUEÑO DE QUIENES DESEAN PROSPERAR EN TIERRAS DESCONOCIDAS.»

HUMBERTO FALCÓN, ENÓLOGO

El menú de Pujol fue elegido para el debut de estos vinos en la Ciudad de México.

Desdibujar las fronteras (a sorbos)

Mariatinto emprende un nuevo proyecto que trasciende los límites del territorio mexicano: SinBorder.

Como los migrantes que buscan crecer "del otro lado", el enólogo Humberto Falcón y el chef Guillermo González Beristáin, propietarios de Mariatinto, se aventuraron a California para dar vida a un nuevo proyecto: SinBorder.

Este nació de la pasión y el respeto que ambos mexicanos tienen por la producción de la zona, su gente y su trabajo. El resultado, logrado en colaboración con el enólogo Ian Brand, son dos nuevas etiquetas: SinBorder Chardonnay y SinBorder Cabernet Sauvignon, elaborados con uvas cultivadas en la zona de la costa central.

Además de experimentar en otras tierras, con este nuevo emprendimiento sus creadores buscan crear un efecto positivo en la vida de los migrantes. Por ello, durante este año un porcentaje de las ventas de estos vinos será destinado a Casa Nicolás, una fundación que desde 2004 apoya a migrantes en México y EU en temas como asistencia humanitaria, protección integral y gestión migratoria, albergue seguro, asesoría jurídica y psicosocial. "Ahora Mariatinto nos permite hacer cosas que nos dan mucha más satisfacción, y no nada más vender vino por vender vino", compartió González Beristáin durante la presentación de las etiquetas en la CDMX.

Anteriormente, la marca mexicana ya había traspasado las fronteras nacionales al producir su vino Sang Bleu en Francia. Las nuevas SinBorder están disponibles en **mariatinto.com.**

Texto: Analine Cedillo/ Foto: cortesía Mariatinto

CIEN
GRUPO INMOBILIARIO

CdIS

Certificado
de Inversión
Selectivo

¡Recibe utilidades de por vida!

Conviértete en copropietario de proyectos inmobiliarios comerciales invirtiendo desde

$550,000 MXN

Rendimiento del 10% neto anual + plusvalía

Tel. (81) - 8356 - 2200
comercial@gcien.com
inviertoseguro.com

#SienteInvertir

House of Carbs

Refugio **es el primer libro del chef Luis Arellano sobre el maravilloso oficio de ser panadero.**

Criollo abrió sus puertas hace seis años. Desde entonces, el restaurante de los chefs Enrique Olvera y Luis Arellano se ha convertido en un sitio indispensable en la escena gastronómica oaxaqueña.

Cuando la pandemia causó estragos en Oaxaca en 2020, Criollo se vio ante la necesidad de repensar su actividad para mantenerse a flote, ante la imposibilidad de abrir sus puertas. Esta pausa obligada dio tiempo a Arellano de retomar su primer oficio, el de panadero, y de trabajar y perfeccionar con su equipo la producción de pan dentro del restaurante. Gracias a esta vuelta a las raíces surge *Refugio*, su primer proyecto editorial en solitario después del apabullante éxito de *Tu casa mi casa*, la primera publicación que realizó en conjunto con Enrique Olvera hace algunos años. El lector encontrará recetas y relatos personales que hacen visible la relación que el chef tiene con ciertas preparaciones: memorias de infancia, de ausencia, de familia, de generosidad y cariño.

Con fotografías de Araceli Paz, introducción de Enrique Olvera y textos de Luis Arellano, *Refugio* es un libro de cocina sobre el pan mexicano que se encuentra en todas las panaderías de barrio y que se celebra todos los días al prepararlo y comerlo.

Está a la venta en los restaurantes de Enrique Olvera y en **pujol.com.mx.**

Texto: Issa Plancarte / Foto: Araceli Paz

TU MEJOR COMPAÑERA DE VIAJE

Antes de hacer las maletas para tu próximo viaje, debes conocer The Platinum Card American Express Aeroméxico®, una Tarjeta que te convertirá en un viajero de otro nivel por todos los beneficios que tiene.

2 x 1

Comprar un vuelo con puntos Premier es increíble, pero un Boleto Premio 2x1 es aún mejor. Revisa tus puntos y viaja siempre acompañado. La Tarjeta te otorga hasta cuatro al año.

CONCIERGE

Disponible para ayudarte a hacer reservaciones en cualquier restaurante cuando viajas al extranjero.

+ 1, 200

Salas VIP en el mundo te ayudarán a pasar el tiempo en el aeropuerto cómodamente.Con tu Priority Pass nivel Prestige, tu acceso está garantizado.

EXPERIENCIAS ÚNICAS

Disfruta de los restaurantes de The Global Dining Collection y vive exclusivas experiencias culinarias.

AGRADABLE ESPERA

Con la Tarjeta tienes acceso sin costo con hasta dos acompañantes a los Salones Premier de Aeroméxico y a The Centurion Lounge de American Express®, dentro de la República Mexicana.

UP UP UP

Documenta una maleta adicional sin costo en todos tus vuelos con Aeroméxico.

3

Tarjetas adicionales sin costo, son las que podrás compartir con tus seres queridos.

TUS COMPRAS VALEN

Recibe una bonificación en tu estado de cuenta cada año por tus compras en Aeroméxico.

25 MIL PESOS

Es el regalo que recibirán los nuevos Tarjetahabientes en un certificado de regalo Amazon México, además de 32 mil puntos Premier. Válido hasta el 31 de diciembre de 2022.

PROTECCIÓN CONTRA PÉRDIDA Y DEMORA DE EQUIPAJE

Al adquirir tus boletos de avión con La Tarjeta, cuentas con el respaldo en caso de que la aerolínea pierda o retrase por 12 horas o más la entrega de tu equipaje.

VIAJA COMO NINGÚN OTRO CON THE PLATINUM CARD AMERICAN EXPRESS AEROMÉXICO ®

Requisitos de contratación, comisiones, términos y condiciones de The Platinum Card American Express Aeroméxico ® así como de sus beneficios en American Express en: www.americanexpress.com.mx

ILUSTRACIÓN: OLDEMAR

Estos son los detalles que harán feliz a cualquier viajero, desde aquel que hace de cada excursión una aventura, quien busca rutas para correr en una ciudad, hasta aquel que necesita tener los mejores *gadgets*.

POR ▮ BY **ANALINE CEDILLO & ISSA PLANCARTE**
FOTO ▮ PHOTO **ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA**

1 BEST OF THE BEST

El nuevo iPhone 14 Pro es el mejor *smartphone* del mercado gracias a su pantalla Super Retina, la cámara de 48 MP, una batería de larga duración y sus funciones de seguridad.

apple.com

2 STOP THE BUZZ

Por fin llega Sub, de Sonos, un *subwoofer* que combina diseño con tecnología de punta que no produce zumbidos. Lo mejor es que es inalámbrico.

sonos.com

WRAPPED JOY

6

5

3 READY, SET, GO!

Por años las cámaras de GoPro han probado ser la mejor compañía para documentar en el camino. La nueva HERO11 Black ofrece mayor resolución, profundidad de color e imágenes más estables.

gopro.mx

4 TRAVEL IS AN ART

La icónica marca de maletas convierte tu equipaje en arte con su nueva colección Jean-Michel Basquiat™ X Samsonite, compuesta por un *carry-on* y una maleta mediana ultraligeras.

samsonite.com.mx

5 NEED FOR SPEED

Los corredores de velocidad amarán los Cloudmonster de On, gracias a sus aterrizajes suaves, sistemas de amortiguación y retorno de energía.

on-running.com

6 ON POINT

La perfecta forma de esta mochila de piel de Prada está inspirada en el logo triangular de la firma italiana. Sus tirantes ajustables la vuelven muy cómoda para ir con ella a cualquier lugar.

prada.com

1 COFFEE LOVERS

El diseño minimalista de la Vertuo Next Dark Chrome de Nespresso, y su versatilidad que permite hacer tazas de cinco diferentes tamaños con 25 mezclas, harán feliz a cualquiera.

nespresso.com

2 TRUE LUXURY

Una singular fusión entre México y Japón se materializa en cada sorbo de Casa Dragones Reposado Mizunara, un tequila madurado exclusivamente en barricas de roble japonés

casadragones.com

3 ENTER THE QUEENDOM

Dom Pérignon y Lady Gaga unen fuerzas creativas en una edición especial de Rosé Vintage 2006, diseñada por la artista y el director creativo Nicola Formichetti.

domperignon.com

4 L'ART DE VIVRE

Los *coffrets cadeaux* de Fauchon han sido un símbolo desde hace más de un siglo, pues contienen los mejores productos gastronómicos de Francia.

elpalaciodehierro.com

5 ORGULLO LOCAL

Ícaro es un vino icónico mexicano y José Luis Durand, uno de nuestros enólogos más reconocidos. Quién mejor para guiarnos a través de este mundo.

clubdevinos.bodegasicaro.com

* Decoración navideña: Zara Home, *zarahome.com*

EN PORTADA

Estamos seguros de que este bolso *messenger* Dior Hit The Road también se convertirá en tu favorito para viajar. Espacioso y funcional, con bolsillos delanteros para esenciales, sus líneas conservan todo el espíritu de la alta costura de la *maison.*

dior.com

1 WALK ON

Sin importar el destino, las nuevas Cloudbust Thunder de Prada te convertirán en el mayor atractivo gracias a su espectacular color y la suela *chunky* de goma ligera, ideal para pasear.

prada.com

2 PRADA SYMBOLE

Espacioso y moderno, este nuevo bolso de viaje, en tejido *jacquard* bordado y detalles de piel Saffiano, reproduce el triángulo que vimos por primera vez en los baúles diseñados por Mario Prada.

prada.com

3 WARM MEMORIES

El universo de fragancias artesanales de Creed, creadas para hombres y mujeres, además de perfumes incluye geles de baño y ducha, jabones, aceites, perfumes, velas y más, con toda la distinción de la casa originaria de Londres.

creedboutique.mx

4 CASUAL CHIC

La comodidad no está peleada con el estilo y todo viajero sabe que siempre se necesita una chamarra que combine estas dos características.

dockers.com

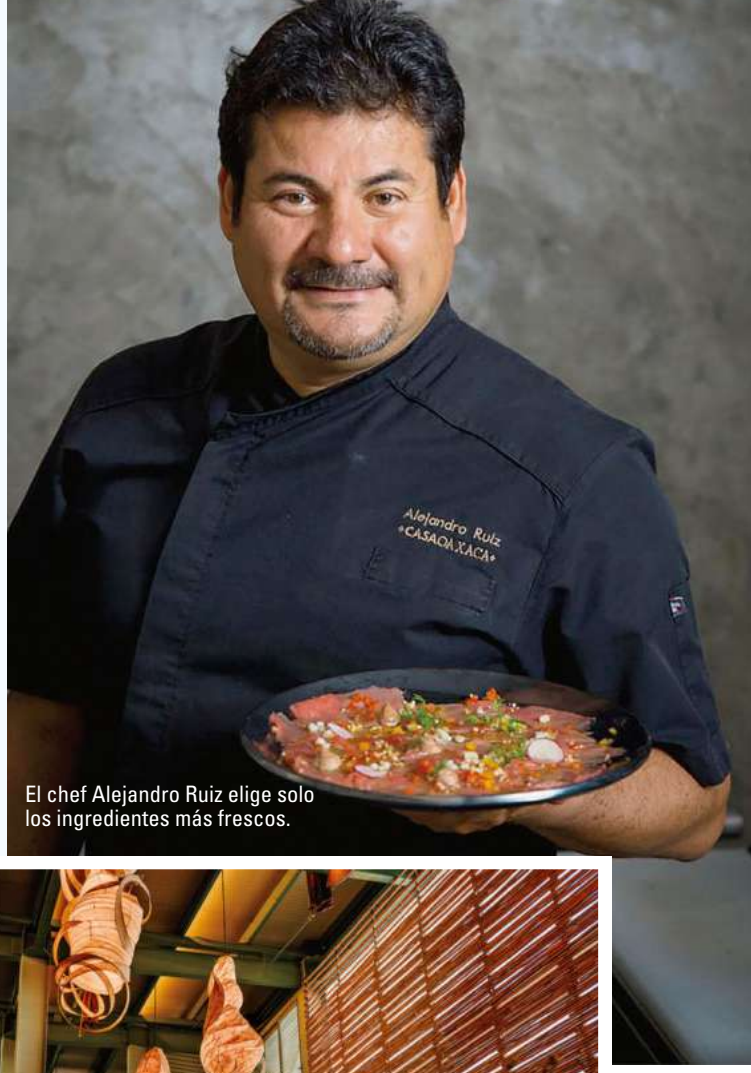
5 ICONIC

Unas gafas de sol son un elemento básico, no solo para lucir bien, sino para cuidar tus ojos durante cualquier viaje. Emporio Armani, Ray-Ban yVogue tienen algunos de nuestros modelos favoritos.

luxottica.com

MUCHO MÉXICO EN CADA BOCADO

Mar, maíz y mezcal es la triada clave e infalible en la propuesta del restaurante Oaxacalifornia.



El chef Alejandro Ruiz elige solo los ingredientes más frescos.

Las cocinas del norte y del sur se unen en Oaxacalifornia, el proyecto del chef Alejandro Ruiz. Ubicado a 15 minutos al sur del centro histórico de Oaxaca, este restaurante es la riqueza de productos que ofrecen los mares de México; la fusión de maíces criollos con salsas y mayonesas caseras de hierbas, chiles e insectos; los mejores pescados y mariscos desde Ensenada, Baja California, hasta Oaxaca. Es la riqueza de los agaves endémicos y sus mezcales.

Abierto en 2016, Oaxacalifornia surge de la conexión con los inicios del chef en Puerto Escondido. A sus 16 años comenzó un curso sobre alimentos y bebidas, al tiempo que trabajó en el Hotel Santa Fe, donde aprendió que la frescura es la cualidad más importante de cualquier alimento.

Actualmente, Oaxacalifornia ofrece desde un caliente y reparador ramen al estilo de la cocina del chef, ceviches creativos y frescos, cortes grandes y jugosos, hasta refrescantes micheladas de chiles secos, o los mejores mezcales. El servicio incluye desayunos y comidas (lunes a sábado de 8:00 a 19:00 hrs. y domingo de 10:00 a 18:00).

Lo más importante es que cada ingrediente que converge en esta propuesta respeta el eje rector de su concepto: producto del mar, productos provenientes del maíz y como bebida que armoniza, el mezcal. *@oaxacalifornia.oax*

Fotos e información: cortesía Oaxacalifornia

RESERVA ESTA EXPERIENCIA CON AEROMÉXICO VACATIONS. Consulta nuestras tarifas llamando al (55) 5133 4000, en aeromexicovacations.com o en Tiendas de Viaje Aeroméxico.

FOLLOW US / Aeroméxico Vacations Aeromexico_Vacations

AEROMEXICO vacations

UN NUEVO MODELO DE INVERSIÓN INMOBILIARIA

CIEN Grupo Inmobiliario se diversifica al lanzar certificados de inversión para adoptar un nuevo modelo de negocio.

En los últimos años, las inversiones inmobiliarias han tenido un gran auge gracias al avance tecnológico, ahora la posibilidad de invertir está al alcance de todos a través de apps y plataformas digitales, sin embargo, el hecho de poder garantizar la seguridad y la rentabilidad de una inversión ha sido determinante para que nuevos y experimentados inversionistas prefieran el Certificado de Inversión Inmobiliaria. Con más de 40 años de experiencia en el sector de bienes raíces, CIEN Grupo Inmobiliario se ha especializado en la construcción, desarrollo, comercialización y administración de plazas comerciales, las cuales han tenido un gran éxito en el Norte y Bajío del país. Sin embargo, con la crisis sanitaria de 2020, el sector inmobiliario sufrió las consecuencias de una incertidumbre financiera generalizada que desató una crisis en el mercado; se tenía un gran reto por delante y a pesar de las dificultades, CIEN Grupo Inmobiliario se reinventó lanzando el Certificado de Inversión Inmobiliaria como opción atractiva durante la crisis, ofreciendo a los inversionistas convertirse en copropietarios de sus proyectos, los cuales generan alta plusvalía bajo un modelo seguro y rentable. De esta manera, le dieron un giro disruptivo al típico "crowdfunding" sentando las bases para que otros desarrollos empezaran a adoptar este modelo de negocio.

Gracias al éxito de este producto, crearon el Certificado de Inversión Selectivo, el cual consiste en la participación de un grupo selecto de locales en sus plazas comerciales; a través de este modelo de inversión diversificas tu capital, obtienes un alto rendimiento durante el periodo de construcción y al finalizar, recibes un rendimiento sobre el pool de rentas, generando así utilidades de por vida.

Si bien existen múltiples plazas comerciales, CIEN Grupo Inmobiliario ha desarrollado un concepto único e innovador, catalogado como esencial por el Gobierno del Estado. Multicomercial se distingue por integrar diferentes giros de negocios de primera y segunda necesidad. De esta manera, al adquirir un Certificado de Inversión Selectivo estás haciendo una inversión segura mientras proteges tu patrimonio.

CIEN Grupo Inmobiliario tiene más de 40 años de experiencia en el sector de bienes raíces.

Para más información, comunícate al 81 8356 2200 o visita www.inviertoseguro.com

FOTOS: CORTESÍA

Latinoamérica a todo lujo

La apertura de propiedades de alta gama deja en claro que la región es el nuevo destino a descubrir para los viajeros que buscan experiencias espléndidas.

Por su diversidad natural, su cultura y legado gastronómico, Latinoamérica y el Caribe son regiones turísticas con mucho potencial para ofrecer experiencias de lujo enriquecedoras y transformadoras. Así lo consideran los gigantes hoteleros que han puesto los ojos en la región, abriendo nuevos complejos y alistando más para el futuro cercano.

"Para nosotros es una región en la que vemos que los huéspedes quieren estar ahí, hay algo de Latinoamérica que es muy auténtico", comentó Christina Gambini, vicepresidenta regional de ventas de Hyatt Hotels Corporations para América Latina y el Caribe, durante su participación en el International Luxury Travel Market, North America 2022. Como resultado, llega Andaz Mexico City Condesa, con el cual la marca de lujo amplía su presencia con México, luego de Andaz Mayakoba, en Riviera Maya. También frente al Caribe mexicano, Hyatt recientemente estrenó Secrets Impression Moxché, un resort boutique donde los huéspedes tienen la experiencia Endless Privileges y un mayordomo por habitación.

"Creemos que el interés en la región comenzó antes de la pandemia, de hecho la pandemia nos detuvo un poco. Lo que es cierto es que esta potenció el interés de los viajeros por viajes de verdadera conexión con la gente y la comida, como lo que ofrece Latinoamérica", añadió Gambini.

Por otro lado, Latam y el Caribe concentran aproximadamente 11% de las propiedades del portafolio de lujo de Marriott International; es decir, 63 propiedades (de 589 globales), representadas en seis de sus ocho marcas de lujo, entre ellas Ritz-Carlton Reserve, St. Regis Hotels & Resorts y próximamente EDITION, que debutará en Riviera Maya. México es uno de los mercados prioritarios para Marriott: es el país donde cuentan con más miembros del programa de viajes Marriott Bonvoy y, durante 2022, fue uno de los países donde inauguraron más propiedades, entre ellas el JW Marriott Hotel Guadalajara.

"Los viajes de placer han liderado la recuperación durante los últimos dos años. La demanda de todo-incluido ha aumentado y se está volviendo más exclusiva, mientras que la demanda de viajes de placer ha crecido y se está volviendo más lujosa", apunta Diana Plazas-Trowbridge, directora de ventas y marketing de Marriott International en el Caribe y Latinoamérica.

Este año, otros mercados importantes para el grupo fueron República Dominicana, donde se construirá el W All-Inclusive Punta Cana (uno de los primeros W All-Inclusive del mundo) y donde abrió el primer resort todo incluido de la marca The Luxury Collection con Sanctuary Cap Cana; así como Brasil, donde abrieron el JW Marriott Hotel Sao Paulo, y The Westin All-Inclusive Resort Porto de Galinhas, el primero de esta marca en el país.

Texto: Analine Cedillo / Foto: cortesía, iStock

APERTURAS EN MX

- **Rancho Pescadero (foto arriba).** Las experiencias de esta nueva propiedad situada muy cerca de Todos Santos, en Baja California Sur, se centrarán en el bienestar, con rituales que incorporarán la sabiduría local y prácticas sostenibles. Es parte de The Unbound Collection by Hyatt.
- **Hyatt Zilara Riviera Maya** será la última incorporación a la experiencia todo incluido para adultos de Hyatt, situado en la excepcional zona de la Riviera Maya.
- **The St. Regis Costa Mujeres Resort.** Previsto para abrir en 2025 al norte de Cancún, tendrá 160 habitaciones y 82 unidades residenciales frente al Caribe Mexicano. **(foto der. abajo)**

DIEGO SALAZAR

UN POETA CAMINA FRENTE AL MAR

Caminar en Lima –una ciudad que quiere tanto a sus peatones como se quiere una patada en la canilla– es a la vez deporte de riesgo, minúscula rebelión y accidentado viaje de (re)descubrimiento.

Uno camina por Lima como quien sortea fosos de dragones y manadas de bestias salvajes, que en esta ciudad de once millones de habitantes son siempre automóviles cuyo claxon ruge sin dar respiro, enjambres de fierro, plástico y goma que buscan embestirte al menor descuido. No sé si esas bestias se mueven así porque se han acostumbrado a la escasez de peatones o, más bien, los caminantes han ido poco a poco abandonando sus aceras y pistas por temor a ser arrollados por las fieras motorizadas.

Pese a todo, lo que más disfruto cada vez que aterrizo en Lima, además de comer, es deambular a pie por sus calles, que son mías pero que, ahora que vivo lejos, lo son un poco menos, lo que me permite redescubrirlas en cada nuevo viaje. Es un ritual que llevo a cabo en varias ciudades, pero que tiene connotaciones especiales en el lugar donde nací y crecí.

"La ciudad está hecha para ser caminada", escribió la ensayista estadounidense Rebecca Solnit, porque "una ciudad es un idioma, un repositorio de posibilidades, y el acto de caminar es el acto de hablar ese idioma, de elegir de entre esas posibilidades". Así que, cuando piso Lima emprendo largas caminatas porque sí, sin rumbo definido o buscando caminos distintos hacia lugares conocidos, de preferencia cerca del océano que tanto echo en falta, como quien vuelve a entonar un idioma que sabe suyo pero que ha perdido un poco a la distancia.

En una de estas caminatas recientes, atravesando un parque a pocas cuadras del primer departamento que compartí con mi esposa, me topé con una estatua que sabía que estaba ahí pero había olvidado por completo: un hombre de bronce, con los brazos cruzados, la camisa y el saco entreabiertos, que mira hacia el mar desde su metro ochenta y siete como tantas veces yo he mirado al horizonte en este mismo malecón.

Ese hombre, el poeta Antonio Cisneros, le dedicó a Lima un poema que adoro y que termina así: "Y en las calles alto, caminaré como si hubiese vencido en el combate a la serpiente, al puma, a la gorgona, al soldado más fuerte de ese reino del gran oso hormiguero". No deja de haber cierta ironía en que quien escribió también versos como "quisiera caminar alegremente unos cuantos kilómetros sobre los gordos pastos antes de que me entierren, y esa será mi habilidad" sea recordado ahora inmóvil, con las piernas y los zapatos tallados en bronce, frente al mar al que tantas líneas dedicó. Cuando leo a Cisneros, cuando leo versos como "el mar está muy cerca (...) pero nunca tendrás la certeza de sus aguas revueltas, su presencia habrás de conocerla en el óxido de todas las ventanas", me gusta pensar en él caminando por estas mismas calles que yo navego ahora como un visitante, como un náufrago que ha llegado a la orilla y camina a tientas mientra recupera el aliento y recobra paso a paso la sensación de pertenecer.

Puede que Lima no sea una ciudad que, *a priori*, invita a caminar. Pero, aún así, bien vale la pena esta minúscula rebelión de echarse a andar por sus calles y releerla paso a paso, como quien camina un poema.

Diego Salazar es periodista, columnista en español de *The Washington Post* y autor de los libros *No hemos entendido nada* (Debate, 2018) y *¿Ahora qué?* (Debate, 2021). Nació y creció en Lima, ahora vive en Ciudad de México.

Ilustración | **ISTOCK**

LA CELEBRACIÓN DE TELETÓN ES DE TODOS

25 AÑOS DE SER ORGULLOSAMENTE TERCOS

AEROMEXICO | DELTA

Arriba el norte

Más allá del famosísimo cabrito y su escena industrial, Monterrey convoca a los viajeros que aman las montañas y las aventuras al aire libre.

177,395
HECTÁREAS DE EXTENSIÓN TIENE EL PARQUE NACIONAL CUMBRES DE MONTERREY (FOTO)

$45
COSTO DE ENTRADA GENERAL AL MUSEO MARCO

1
HORA
PARA LLEGAR DE MTY A LAS GRUTAS DE GARCÍA

2.35
KM DE LARGO MIDE EL CANAL ARTIFICIAL DEL PASEO SANTA LUCÍA, EL MÁS LARGO EN SU TIPO EN LATAM

6
A.M.
HORA DE APERTURA DEL PARQUE ECOLÓGICO CHIPINQUE, TODOS LOS DÍAS DEL AÑO

1912
Año en el que se inaugura el emblemático Gran Hotel Ancira, hoy declarado monumento artístico y patrimonio cultural de la nación

34
ES EL PUESTO QUE OCUPA PANGEA EN EL LISTADO DE LOS 50 MEJORES RESTAURANTES DE LATINOAMÉRICA

+8.5
MILLONES DE VISITANTES AL AÑO RECIBE EL PARQUE FUNDIDORA

Texto: Analine Cedillo / Foto: Gabriel Tovar-Unsplash

MECÁNICA IMPARABLE

DESDE UN RELOJ QUE RESISTE MÁS DE 10,000 METROS DE PROFUNDIDAD HASTA UNA PIEZA DE EDICIÓN LIMITADA DEDICADA A MÉXICO, ESTAS SON ALGUNAS DE LAS NOVEDADES QUE CELEBRAMOS PARA CERRAR 2022. DESDE LUEGO, TODAS SON EXCEPCIONALES.

Texto: **Izaskun Esquinca**

El Oyster Perpetual Deepsea Challenge de Rolex reúne las principales innovaciones de la casa suiza en una pieza perfecta para explorar las profundidades de los océanos.

FOTO: JVA STUDIOS

EXPLORADOR DE LAS PROFUNDIDADES

La pieza más reciente de la casa suiza, el Oyster Perpetual Deepsea Challenge, va más allá del buceo profesional y está destinada a rebasar los límites. ¿Te dice algo una caja de 50 mm de diámetro?

La historia de este impactante reloj de Rolex comenzó su aventura hace 10 años en la fosa de las Marianas, un sitio que los expertos en buceo reconocen como el área más profunda de los océanos, ya que, según algunos datos, tiene una profundidad de 10,908 metros. Ahí, la pieza experimental de 2012 se fijó al brazo articulado del sumergible que transportaba al director de cine y testimonial de la marca James Cameron, durante la inmersión que hizo a bordo del Deepsea Challenger. Ahora, los coleccionistas y entusiastas de la firma pueden acceder finalmente a este reloj que viene en una caja con una dimensión muy generosa de 50 mm en un selecto material: titanio RLX, robusto y especialmente ligero que ayudó a reducir en un 30% el peso de la pieza con respecto a la primera. Además, este reloj combina las principales innovaciones de la casa como, por ejemplo, el sistema Ringlock, es decir una caja patentada que permite soportar presiones extremas; la corona Triplock, con tres zonas de hermeticidad, así como la visualización Chromalight, un material luminiscente de larga duración que, sin duda, mejora la legibilidad. Todas esta innovaciones llevan el sello de Rolex y permiten que el guardatiempos pueda ostentar en su carátula una leyenda muy poco común en la industria: resistencia al agua a 11,000 metros de profundidad. En su interior se encuentra el calibre 3230, desarrollado en su totalidad por Rolex y que incorpora el escape Chronergy y la espiral Parachrom, insensibles a los campos magnéticos. Ofrece, además, una reserva de marcha de aproximadamente 70 horas y posee la certificación de Cronógrafo Superlativo por su precisión de -2/+2 segundos al día.

En 2012 se creó la pieza experimental del Oyster Perpetual Deepsea Challenge, que finalmente llega en 2022 a manos de los apasionados de Rolex.

FOTOS: ALAIN COSTA

INSPIRACIÓN MEXICANA CON ALMA ITALIANA

Descubre el primer reloj con una complicación de tourbillon volante dedicado a México y creado por Bvlgari.

Esta pieza hizo su aparición durante la más reciente edición del Salón Internacional Alta Relojería con un rotundo éxito, ya que representa un homenaje de la casa italiana a la majestuosa historia de México. Cada uno de los 10 relojes de esta edición limitada tiene una caja de 44 mm terminada en titanio y DLC negro y resguarda en su interior el calibre esqueletado BVL206 con acabado de oro rosa. Es importante mencionar que el movimiento en cuestión es de carga manual, así que su poseedor podrá disfrutar de darle cuerda periódicamente. Además de las horas y los minutos, se ha incluido un tourbillon volante que realza el trabajo técnico logrado por el equipo de Fabrizio Buonamassa, director creativo de Bvlgari. El verde de sus índices es malaquita que contrasta con sus manecillas caladas en rojo. Pero el espectáculo estético se extiende también a la parte trasera del reloj: cada una de las piezas está decorada con el Calendario Azteca, sumamente detallado y preciso gracias al terminado metalizado. Para sumar al deleite visual y técnico, la caja central se ha terminado en cristal de zafiro desde donde se pueden apreciar las columnas de titanio tratadas con DLC que soportan la estructura de la pieza; de esa manera se observa todo el calibre sin interrupciones. Finalmente, la correa es de piel de lagarto en verde con pespuntes blancos. Sin duda, una obra de arte digna de coleccionar.

Una edición limitada a solo 10 piezas, el Bvlgari Octo Striking Mexico Edition es una pieza que rinde homenaje a la rica historia de nuestro país desde una creación de alta relojería.

FOTOS: CORTESÍA

EL IRRESISTIBLE DOBLE ENCANTO DEL REVERSO

Dos carátulas impulsadas por un solo calibre. Uno de los logros mecánicos de la Grande Maison que hoy se deja ver en dos nuevas versiones.

El Reverso nació en 1931 y hoy es un icono que ha hecho historia por su versatilidad y las reinterpretaciones que de él se han desarrollado a lo largo de 90 años. En 2022, esta pieza se presenta renovada, pero conservando la mecánica de alta precisión y una impecable estética. Y es que el Reverso Duoface se diferencia de otros relojes por poseer dos carátulas. La primera muestra horas, minutos, día, fecha, mes y fases lunares; mejor conocido como triple calendario. Mientras que, en la segunda cara, se puede ver un segundo huso horario con indicación de día y noche acompañado por un delicado trabajo de guilloché estilo "Clous de Paris". El resultado es un refinamiento que solo la Grande Maison puede lograr. Cada indicación mencionada es impulsada por el calibre 853 de carga manual que representa uno de los pocos movimientos alargados y creados expresamente para la caja rectangular ya característica de este guardatiempo, que ofrece una reserva de marcha de 42 horas. Hay que mencionar que este nuevo Reverso Tribute Duoface Calendar se ha editado en dos versiones: una en acero y otra en oro rosa con una dimensión de 49.4 mm. Ambas se acompañan de correas intercambiables de piel de becerro azul, así como una de piel y lona creadas por la casa Fagliano, un reconocido taller argentino especializado en la fabricación de botas de polo que, desde 2011, tiene un vínculo en la fabricación de correas para Jaeger-LeCoultre.

El Reverso Tribute Duoface Calendar demuestra que este modelo nonagenario de Jaeger-LeCoultre está más vigente que nunca y que sigue ofreciendo oportunidades para la innovación técnica.

FOTOS: CORTESÍA

LA RENOVACIÓN DE UN CLÁSICO

Un nuevo tamaño para el reconocido Chronomat que, además, incluye un útil segundo huso horario. Un reloj para usarse en cualquier momento.

El Breitling Automatic GMT 40 es una nueva adición a la familia Chronomat, una colección lanzada en los años 80 y una de las más buscadas por los coleccionistas internacionales.

En 1984, Breitling celebraba el centenario de su creación y decidió conmemorarlo con el lanzamiento de una pieza que desarrolló un año antes con el escuadrón acrobático de Italia Frecce Tricolori. Un éxito instantáneo que hasta hoy sigue causando sensación con cada nueva versión que se presenta y para muestra, este nuevo tamaño que nutre la vasta familia Breitling Chronomat. El reloj en cuestión se ha editado en seis versiones, en las que se juega con el color de sus carátulas y que van desde el negro hasta el antracita, pasando por el blanco y el ya obligado verde. En todas ellas, el tradicional cronógrafo se ha reemplazado con un útil doble huso horario que les permite ofrecernos una carátula simplificada, sin que esto signifique que haya perdido su magnético atractivo. El segundo huso horario se indica con una manecilla en color rojo, lo que facilita la lectura de las horas y los minutos, además de que cuenta con un fechador localizado a las 6 horas. La caja de 40 mm es de acero, al igual que su brazalete tipo Rouleaux que, además, es uno de los signos distintivos de los Chronomat originales de los años 80. Sin embargo, eso no es todo; también se ha incluido la tradicional corona tipo "cebolla" que brinda un agarre perfecto. En su interior, late un calibre 32 de carga automática que le da una reserva de marcha de poco más de 42 horas y que cuenta con certificación COSC. Sin duda, y como sus creadores lo han dicho: "Es un guardatiempos para cualquier actividad".

FOTOS: CORTESÍA

EN MAR Y TIERRA

El mundo técnico y la sofisticación urbana se reúnen en esta pieza que destaca por su versatilidad.

Los relojes de la familia Pelagos de Tudor se caracterizan por su marcado espíritu técnico dedicado a los buzos profesionales. El Pelagos FXD o el Pelagos LHD(ambos, en cajas de 42 mm) son claros ejemplos de esto; sin embargo, esta vez sus creadores decidieron otorgarle un uso más cotidiano y versátil con la llegada de Pelagos 39, que no por ello deja de ser interesante en términos mecánicos. Comencemos por la caja de acero que, como su nombre lo dice, es de 39 mm, generosa y con perfecta lectura de las horas y los minutos. Destaca su bisel giratorio unidireccional terminado en titanio de grado 2 con un disco de cerámica con acabado satinado que ofrece un revestimiento luminiscente, perfecto para una buena referencia del tiempo bajo el agua. La carátula es de color negro satinado acompañada de marcadores de la hora creados en un compuesto de cerámica monobloque luminosa, que refuerzan una lectura fácil. Es importante mencionar que como todas las piezas de la colección Pelagos, las manecillas son de tipo "Snowflake", introducidas en 1969 y revestidas con Super-LumiNova de grado X-1 Swiss. El calibre, por su parte, es el MT5400 certificado por el Control Oficial Suizo de Cronómetros (COSC), con espiral de silicio y reserva de marcha de 70 horas que alcanza una variación de -2/+4 segundos de precisión. Para enfatizar la versatilidad de la pieza, sus creadores la han dotado de un brazalete de titanio con cierre Tudor T-Fit (ajusta hasta 8 mm) y una segunda correa negra de caucho, con un cierre de hebilla de titanio. Perfecto para llevarse con un esmoquin o un traje de buceo.

El Pelagos 39 de Tudor es una pieza versátil que viene acompañada de dos correas, mismas que le permiten adaptarse a contextos distintos sin perder estilo ni funcionalidad.

FOTOS: CORTESÍA

LAS HORAS MÁS BRILLANTES

La manufactura relojera más antigua utiliza en esta pieza cuatro de las artes decorativas más sublimes, todas ejecutadas en una caja de 37 mm.

La colección Égérie de Vacheron Constantin vio la luz por primera vez en 2020 y es el espacio creativo que tienen los relojeros de la casa ginebrina para integrar muchas de las creaciones de tipo *art noveau* y *art déco,* que han plasmado a lo largo de los años desde su fundación, en 1755, en cajas de relojes de bolsillo. Así y con esta larga experiencia, ofrecen a los amantes de la relojería esta espectacular pieza que se inspira en el encaje de Burano, una fina técnica de tejido veneciano que es retomada por los artesanos expertos de Vacheron Constantin y en la que convergen cuatro artes decorativas: tapizado, grabado, esmaltado y engastado. El resultado es una pieza a la que sus creadores se refieren acertadamente con el término "bella alta relojería". Además, un total de 250 diamantes fueron engastados en la carátula, mientras que otros 292 se usaron para decorar la caja de oro blanco de 37 mm, así como la corona. "Uno de los principales retos fue el aplique, donde se encuentra el grabado del encaje, ya que tiene el grosor no superior al de una pestaña y es imposible sostenerlo con las manos sin que se doble", cuenta Christian Selmoni, director de Estilo y Patrimonio de la manufactura. No hay que perder detalle de la fase lunar donde se puede ver el trabajo del maestro esmaltador que logra lunas en madreperla. Por su parte, el calibre 1088 L es el responsable de la cuenta del tiempo y ofrece una reserva de marcha de 40 horas. Por si fuera poco, la pieza se entrega con dos correas, una de piel de becerro y otra de lagarto, ambas con una hebilla de oro blanco con 21 diamantes de talla brillante para sumar un total de 585 diamantes. Lo dicho, la relojería nunca antes había sido tan bella.

El Égérie Creative Edition de Vacheron Constantin es una muestra de lo que los artesanos de la casa ginebrina pueden crear.

FOTOS: CORTESÍA

BIENVENIDO EL ESTRÉS

BÁRBARA ANDERSON

Editora, columnista y *speaker* de negocios y finanzas. Activista de los derechos de personas con discapacidad; dirige yotambien.mx, un sitio de noticias sobre inclusión.
@ba_anderson

Hace unas semanas, en varias entrevistas en medios, el canciller Marcelo Ebrard hizo hincapié en un término que no había escuchado antes: el estrés geopolítico que se cocina en el nuevo orden económico mundial.

"Tenemos que estar preparados para aprovechar el estrés geopolítico, porque es una gran oportunidad para México, tal vez la última que le quede en el horizonte", dijo, palabras más o menos.

¿Por qué deberíamos agradecer este estrés global? Según Ebrard, estamos ante la primera ocasión en décadas en la que EU confronta la emergencia de dejar de depender de una superpotencia que es capaz de competir con ella en materia tecnológica y comercial, como China.

Hace unos meses, se anunció el impulso federal del otro lado de la frontera para relocalizar una parte significativa de sus cadenas de valor y suministro para que no haya desabasto –como ocurrió durante la pandemia– ni tampoco presiones políticas avaladas por el control en componentes producidos fuera de Norteamérica.

Ante esta situación, México vuelve a tener una ventaja primero geográfica y luego poblacional: somos la plataforma manufacturera más grande de América Latina y estamos simbiótica y comercialmente conectados con Estados Unidos gracias al T-MEC. "Si bien aún no producimos semiconductores en el país, vamos a empezar a producirlos en un plan conjunto con EU en un gran centro de manufactura entre Arizona y Sonora", explicó el canciller en un mensaje a los senadores.

La otra ventaja de México frente al otro socio del T-MEC es la mano de obra. Además de tener sueldos competitivos, hay un mayor crecimiento aún del bono demográfico de este lado de la frontera, donde además no estamos viviendo 'la gran renuncia', tendencia que sí ha dejado en situaciones muy adversas a grandes compañías ante la pérdida masiva, después de la pandemia, de empleados con *know-how* y valor agregado.

"Esta es una oportunidad única, casi providencial, que no hay que desperdiciar", enfatizó el canciller en su comparecencia ante el Senado en octubre pasado.

Y ya hay señales reales de que esta diáspora está de regreso y que México es un mercado atractivo.

La Secretaría de Economía anunció que más de 400 empresas han manifestado su interés por instalarse en nuestro país aprovechando la cercanía con Estados Unidos (el famoso *nearshoring*), pero no solo como maquiladores, sino como proveedores de alto valor agregado.

Para muestra está el Centro Global de Tecnología y Negocios que levanta Ford en el Estado de México. Es el tercero en el mundo (con una inversión de 260 mdd) y contará con 3,000 ingenieros que desarrollarán innovaciones para todas las plantas globales de la marca. Días antes, Volkswagen prometió otra inversión para ampliar su producción en Puebla por 763 mdd y Nissan hizo lo propio desde Aguascalientes apostando 700 mdd a aumentar la capacidad de su planta, la más eficiente de todo el planeta. General Motors anunció la relocalización de al menos 160 de sus proveedores en el país.

Toda esta parvada de inversiones extranjeras requiere de la infraestructura adecuada para responder a la demanda (el famoso estrés): mejores y más seguras aduanas, más energía limpia, más agua, mejores carreteras, más líneas férreas (entre ellos, el cacareado Tren Transístmico) y capacitación.

"Para poder dar la mano de obra más preparada, será necesario comenzar invirtiendo de manera fuerte en la educación superior", afirma Ebrard.

En su último reporte económico, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) aseguró que México podría ser el mayor beneficiado por el *nearshoring* en la región, con posibilidad de atraer hasta 35,300 mdd al año, la mitad de lo que calcula para toda Latinoamérica y el Caribe.

Tenemos la oportunidad de correr una maratón, pero como en toda carrera, no solo es manejar el estrés, debemos exigir al atleta (nuestro país) que llegue a la salida con el entrenamiento adecuado (capacitación), sus tenis nuevos (infraestructura) y con constancia (seguridad jurídica). Si no, mejor quedarnos en la banqueta a echarle porras al resto de los corredores que tengan la conciencia de que necesitan estar más preparados.

REPRESENTACIÓN CONCEPTUAL DE ARTISTA

THE ELSER

HOTEL & RESIDENCES MIAMI

WhatsApp

(855) 479-7088

TheElserMiami.com

SCAN ME

The Elser Hotel and Residences, ofrece acceso a una gran cantidad de servicios totalmente equipados y la proximidad inmediata a los mejores entretenimientos, arte y gastronomía de Downtown Miami.

Estudios y residencias de 1, 2, y 3 habitaciones desde $700,000 completamente amoblados

- **PARA ENTREGA INMEDIATA**
- **PROGRAMA DE PROPIETARIOS PARA HACER RENTAS DE CORTO PLAZO POR MEDIO DE UN OPERADOR**
- **FINANCIAMIENTO HIPOTECARIO PARA EXTRANJEROS**

IMG

Greybrook

NINGUNA AGENCIA FEDERAL HA JUZGADO LOS MÉRITOS O EL VALOR, SI LO EXISTE, DE ESTA PROPIEDAD. ESTA NO ES UNA OFERTA PARA VENDER NI UNA PETICIÓN DE OFERTAS PARA COMPRAR LAS UNIDADES CONDOMINIALES EN LOS ESTADOS DONDE NO SE PUEDE HACER TAL OFERTA O PETICIÓN. ESTAS ILUSTRACIONES SON APENAS CONCEPTUALES Y PARA CONVENIENCIA DE LA REFERENCIA. NO SE PUEDEN CONSIDERAR COMO DECLARACIONES, EXPRESAS O IMPLÍCITAS, DE LOS DETALLES FINALES DE LAS RESIDENCIAS. LAS UNIDADES MOSTRADAS SON EJEMPLOS DE LOS TIPOS DE UNIDAD Y PODRÍAN NO ILUSTRAR LAS UNIDADES REALES. LA SUPERFICIE CUADRADA AFIRMADA ES UN RANGO DE UN TIPO DE UNIDAD PARTICULAR Y SE MIDE EN LOS LÍMITES EXTERIORES DE LAS PAREDES EXTERIORES Y LA LÍNEA CENTRAL DE LAS PAREDES MEDIANERAS INTERIORES Y, DE HECHO, ES MAYOR QUE EL ÁREA QUE SE DETERMINARÍA AL USAR LA DESCRIPCIÓN Y LA DEFINICIÓN DE LA "UNIDAD" ESTABLECIDA EN LA DECLARACIÓN DE CONDOMINIO (QUE, POR LO GENERAL, SOLO INCLUYE EL ESPACIO AÉREO INTERIOR ENTRE LAS PAREDES PERIMETRALES Y EXCLUYE LOS COMPONENTES ESTRUCTURALES INTERIORES). EL ÁREA DE LA UNIDAD DEFINIDA EN LA DECLARACIÓN ES INFERIOR QUE LA SUPERFICIE CUADRADA REFLEJADA AQUÍ.

SÍ QUIERO EL TIEMPO

Patek Philippe 7300/1200A Twenty~4.
Aretes (51288E) y anillo (51046R-660) de zafiros
con diamantes en oro blanco

BERGER.COM.MX

CONCIERGE

BERGER