

PROMESA DEL
TURISMO

EL NUEVO DESTINO: VIAJES MÁS SOSTENIBLES

DE UNICORNIOS A
CAMELLOS

START-UPS LISTAS PARA AGUANTAR LA SEQUÍA

MARCOS
GALPERIN

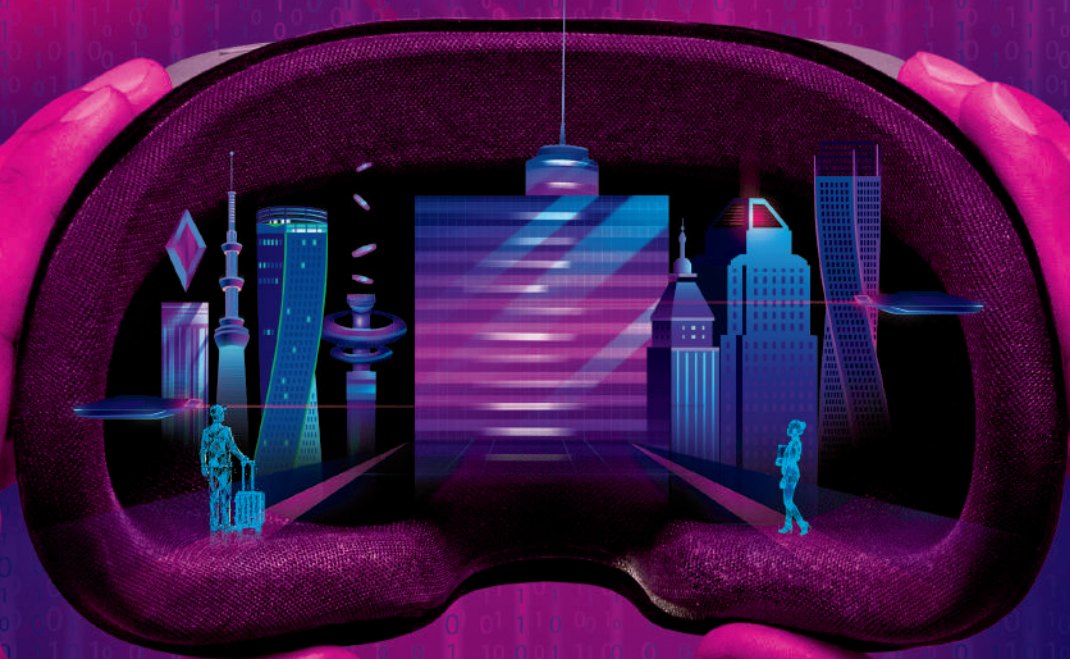
ENTREVISTA CON EL CEO DE MERCADO LIBRE

EXPANSION

6

PASOS PARA
ATRAER AL
MEJOR TALENTO

BIENVENIDOS AL METAVERSO



ESCANEA
PARA ENTRAR
A LA REALIDAD
AUMENTADA

UNA NUEVA FORMA DE VER HACIA EL FUTURO CON
UNA PALABRA CLAVE PARA TODOS: 'OPORTUNIDAD'.

PARA VENTA EXCLUSIVA A MAYORES DE EDAD



EXPANSION MX
SEPTIEMBRE 01, 2023
\$68 MN

EXPANSION

**“TRATAMOS DE QUE
EL CONSUMIDOR NO
VEA EL AUMENTO [POR
LA INFLACIÓN].
LOS PRODUCTOS
PREMIUM PUEDEN
ABSORBER
MEJOR ESE
SOBREPREGIO”.**

MARIANO PEROTTI,
DIRECTOR GENERAL DE DIAGEO.

PÁG.
33

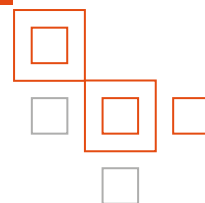
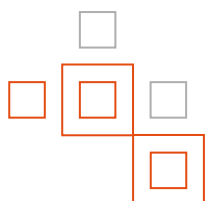
CONVIÉRTETE EN UN INVERSIONISTA HOY

Somos **la primera FIBRA de México**
y **la más importante de Latinoamérica.**

Nuestro portafolio de oficinas está
integrado por **93 edificios corporativos**
en las mejores ubicaciones de todo
México, ofreciéndote la posibilidad
de un **atractivo rendimiento.**

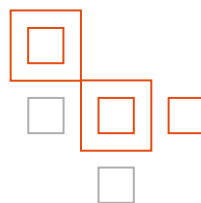
¿Por qué invertir con nosotros?

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



ALGUNAS DE NUESTRAS PROPIEDADES

- Torre Mayor
- Torre Caballito
- Centrum Park
- Torre M Mítikah
- Corporativo Santa Fe



Centrum Park, Edo. de México.

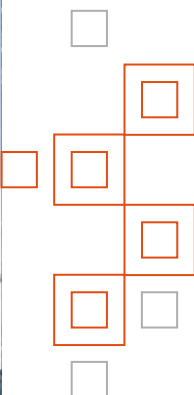


Torre Mayor,
CDMX.

Torre Caballito,
CDMX.



Conoce todo nuestro portafolio:



LA FIBRA MÁS SÓLIDA DE MÉXICO

[f /Fibraunomx](#) [@ funo.mx](#) [@fibraunomx](#) [in Fibra Uno \(FUNO\)](#)

[www.funo.mx](#) Renta de espacios: 800 847 2757



ARTHUR ASHE STADIUM



COCO GAUFF



CARLOS ALCARAZ



IGA ŚWIĄTEK



EL VERANO SE DESPIDE POR TODO LO ALTO

Este torneo es el último acto del Grand Slam®. Quienes entran en la cancha tienen por delante un partido como ningún otro. En la ciudad que nunca duerme, los días se alargan y las noches son puro entusiasmo. Cada segundo adquiere dimensiones épicas, y es el público, con su clamor, el que impone el ritmo. En Flushing Meadows, quienes ansían el trofeo tendrán que acallar el tumulto, canalizar su desbordante energía y explotar recursos insospechados. La clase de recursos que enardecen al público e inflaman las noches. Año tras año. Temporada tras temporada.

Bienvenidos al US Open.

#Perpetual



OYSTER PERPETUAL
DATEJUST 41



US OPEN TENNIS CHAMPIONSHIPS
USTA BILLIE JEAN KING
NATIONAL TENNIS CENTER, NUEVA YORK
DEL 29 DE AGOSTO AL 11 DE
SEPTIEMBRE DE 2022





"LA BELLEZA RESIDE EN LOS DETALLES DE LAS
CONSTRUCCIONES MÁS GRANDIOSAS Y DE
LAS MÁS DELICADAS."

ORAÏTO,
CREADOR DE FORMAS, CON UN
TRADITIONNELLE DE VACHERON CONSTANTIN




VACHERON CONSTANTIN | ONE OF
GENÈVE NOT MANY.

PARA MÁS INFORMACIÓN: +1 (877) 701 1755

A woman with brown hair tied back, wearing a white blazer, white trousers, and grey sneakers, is walking away from the camera on a modern, curved skybridge. She is carrying a black tote bag in her right hand. The skybridge has a grey stone tile floor and glass railings with wooden handrails. The surrounding buildings are modern, with large glass facades and steel structures. The scene is brightly lit, suggesting daytime.

Descubriendo el potencial en cada espacio.

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.

EXPANSIÓN CONTENIDO

01-SEPTIEMBRE-2022

90

EN PORTADA

UNA NUEVA REALIDAD

La realidad virtual y aumentada ya están cambiando nuestra vida: desde cómo hacemos negocios a cómo aprendemos. Toma tu visor, bienvenido al metaverso.



PULSO

- 13 FIDEICOMISOS**
A DÓNDE VA EL DINERO
Los recursos que fueron salvavidas de las finanzas públicas se agotan.
- 17 SIN FRONTERAS**
Sus acuerdos comerciales impulsan al país en un mundo hiperconectado.
- 18 MÉXICO-EU**
Así ha evolucionado el comercio entre los dos vecinos.

POLÍTICA

- 21 ENTREVISTA**
PÍO LÓPEZ OBRADOR
"Jamás he cometido un delito, es más una falta".
- 28 A CINCO AÑOS DEL SISMO**
Expansión lo conmemora con el podcast 19S.

NEGOCIO

- 33 MÁS PREMIUM**
BRINDAR CON MÁS TEQUILA
Mariano Perotti, CEO de Diageo en México, cuenta su estrategia.
- 36 EL NUEVO OMV**
¿Qué cambia con la entrada de CFE Telecom al segmento?
- 40 ¿QUÉ LES PREOCUPA A LAS EMPRESAS?**
El covid-19, la inflación y la guerra de Ucrania inquietan en la bolsa.
- 46 MEXICANAS EN EL MUNDO**
Perú se convierte en la entrada de Marhnos a Sudamérica.

VALOR

- 51 EMPRENDEDORES**
DE UNICORNIOS A CAMELLOS
Con los cambios del mercado, el VC reenfoca sus prioridades.
- 56 PARIDAD EURO-DÓLAR**
Aprietos para unos, oportunidades para otros.



105

LA EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA PROMESA DEL TURISMO

Los ganadores tienen una propuesta común: la sustentabilidad y la generación de riqueza local.



122

ALPLA DETRÁS DE LA BOTELLA

Cómo captar más residuos para avanzar hacia una economía circular del plástico.



128

INDUSTRIA LÁCTEA MÁS QUE LECHE

Lala y Alpura innovan en su portafolio para mantener el vaso lleno.

aire
AEROMEXICO

137

VERDE SIERRA NEVADA

Cuando se trata de valles vanidosos, aire puro y monolitos retadores, Yosemite es el rey.



Filtro de portada creado por Alterego

IDEAS

- 61 CRECE CON LA PANDEMIA
ADICTOS AL TRABAJO**
Un problema de salud que muchas empresas premian.
- 64 ABRIR LAS PUERTAS**
Helen Rule explica cómo impulsar a más mujeres líderes.
- 68 CONVERSACIÓN CREATIVA**
Tristen Norman, directora creativa de Getty Images.

FUTURO

- 75 MERCADO LIBRE
CRECE CON MERCADO PAGO**
Marcos Galperin explica los planes para México.
- 80 LUCHAR CONTRA EL POLVO**
Partículas diminutas que pueden enfermar a un edificio.
- 84 MERCADO DE SINTETIZADORES**
Las empresas se adaptan a la nueva forma de hacer música.



LIFE AND STYLE

- 161 DESTINOS DE ENSUEÑO
VOLVEMOS A VIAJAR**
Lisboa, Perú y Denver, tres propuestas para sacar la maleta.

168

**LETRAS NETAS
BÁRBARA ANDERSON**
La agenda que no cumpliremos

FE DE ERRORES

En la edición de junio, el Índice de Integridad Corporativa 'Las 500 empresas vs la corrupción', elaborado por Transparencia Mexicana y Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad, señala que Grupo Coppel obtuvo un puntaje de 98.0 en el Índice Base 100 para 2022; sin embargo, el puntaje correcto es de 100 y comparte el primer lugar del IC500 de este año.

Iberdrola, la energía competitiva de la industria mexicana

Beneficia a tu empresa con
nuestras tarifas más competitivas

Ensenada, Baja California



Iberdrola, la energética del futuro

 iberdrolamexico.com/clientes

 800 2657 600



DIRECTOR EDITORIAL

Gonzalo Soto

gonzalo.soto@grupoexpansion.com

EDITORIA DE LA REVISTA

Puri Lucena

plucena@grupoexpansion.com

EDITORIA 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 Angel

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

EDITORIA

Mildred Ramo

mildred.ramo@grupoexpansion.com

COEDITORIA

Irayda Rodríguez

GENERADORES DE CONTENIDO

Verónica Cervantes, Israel Díaz,

Jansel Jiménez, Carolina Ocaranza

DISEÑO

Manelik Guzmán

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, Valeria Sánchez

ACCOUNT MANAGER

Tania Cortés

tcortes@grupoexpansion.com

DIRECTOR COMERCIAL DE RELACIONES INSTITUCIONALES

Fernando Ceballos

fernando.cebillos@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



EDITORIA GENERAL

Cristina Alonso

calonso@grupoexpansion.com

EDITORIA ADJUNTA

Analine Cedillo

EDITORIA DE ARTE

Vanessa Díaz

COEDITOR GRÁFICO SR

José Pedro Hernández

COORDINADORA DE FOTO

Paulina Villaseñor

EDITORIA GOURMET

Issa Plancarte

EDITORIA DE EMPRESAS

Ivet Rodríguez

ivet.rodriguez@grupoexpansion.com

COORDINADOR

Juan Tolentino

REPORTERAS

Tzuara De Luna, Mara Echeverría,

Ana Luisa Gutiérrez,

Nancy Malacara, Diana Nava

EDITORIA 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,

Carlos Vargas, Dulce Soto,

Brenda Yáñez

EDITOR DE ECONOMÍA

Alejandro Bazán

abazan@grupoexpansion.com

REPORTEROS

José Ávila, Luz Elena Marcos,

Dainzú Patiño

EDITORIA DE OBRAS

Diana Zavala

dzavala@grupoexpansion.com

REPORTERA

Gabriela Lara

EDITOR WEB

José Luis Sánchez

EDITORIA DE INTERNACIONAL

Fernanda Hernández

EDITORIA 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

POSTPRODUCCIÓN DIGITAL

Diana Aguilar, Jesús González

COORDINADOR DE VIDEO

Omar Moreira

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,

Marco Torres, Josep Rodriguez

REDES SOCIALES

Daniel Cuevas, Sergio González,

Alan Páez, Karen Sixtos

EDITOR GENERAL DE ARTE HARD NEWS

Rodrigo Olmos

rolmos@grupoexpansion.com

EDITOR DE ARTE

Óscar González

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 Berrios

COORDINADORA DE ESTUDIO DE FOTO

Alejandrina Lira

FOTÓGRAFA DE ESTUDIO DE FOTO

Anylú Hinojosa-Peña

**CONTACTO
DE VENTAS**

ventas@grupoexpansion.com

Tel. 55 9177-4100 / 4300



SUSCRIPCIONES Y SERVICIO AL CLIENTE

(55) 9177 4342

servicioalclientes@expansion.com.mx

COORDINADORA ADMINISTRATIVA

Yrazema Almanza

ASISTENTES

Carolina Aguilar, Nayelly Peña

COLABORADORES

Jesús Almazán, Diego Álvarez, Gladys Bañuelos, Antonio Cruz, Paco Díaz, Alfredo López-Tagle, Pako Makareno, Fernanda Pacheco, Gustavo Stok, Jimena Zavala.

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, N° 1295, septiembre 01, 2022. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No.: 04-1972-00000000287-102; Certificado de Licitud de Título No. 884; Certificado de Licitud de Contenido N° 520. EXPANSIÓN® es una publicación editada y publicada por Expansión, S. A. de C. V., con domicilio en avenida Constituyentes N° 956, colonia Lomas Altas, delegación Miguel Hidalgo, C. P. 11950, Ciudad de México. Editora responsable: Purificación Lucena Pineda. Esta publicación fue impresa por Reproproducciones Fotomecánicas, S. A. de C.V., con domicilio en Duraznos N° 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



MONEX

El mundo financiero se mueve a tu ritmo

Con Banca Digital Monex, agiliza tus operaciones de compra-venta, pacta tipos de cambio en las siete principales divisas y mantén el control de tu empresa mientras recibes información en tiempo real con nuestra app móvil.

Mantente ágil

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

 @GrupoFinancieroMonex

 @monexanalysis

UN NUEVO MUNDO DE OPORTUNIDADES

El año 2044 y Wade Owen Watts prefiere pasar el tiempo en OASIS, la plataforma de realidad virtual

en la que juega, asiste a la escuela y convive con su mejor amigo, al que no conoce personalmente, mientras busca el huevo de Pascua que James Halliday, el creador de este mundo virtual, ha dejado en él. Fuera de este universo, la vida de Watts discurre en las afueras de una ciudad estadounidense, en un mundo distópico con sobrepoblación y agotamiento de los recursos naturales. El metaverso significa un mundo nuevo, una alternativa a la realidad, en la novela *Ready Player One*, de Ernest Cline, publicada en 2011 y que luego llevó al cine Steven Spielberg.

No era la primera vez que se hablaba de metaversos en la literatura. El primero que utilizó el término fue el escritor de ciencia ficción Neal Stephenson, en *Snow Crash*, una novela publicada en 1992 y ambientada a principios del siglo XXI. Pero ambos universos tenían algo en común: reflejaban un mundo distópico.

En el aquí y ahora, sin embargo, las condiciones de desarrollo del metaverso son diferentes. Y si bien siempre que pensamos en esta nueva realidad virtual y aumentada lo hacemos detrás de un visor y con la posibilidad de llevar una existencia totalmente diferente a la 'real', lo cierto es que, día a día, interactuamos con semillas del metaverso. Desde filtros de plataformas en redes sociales hasta aplicaciones cotidianas. El metaverso es el futuro, pero también ya está aquí.

Y genera una multitud de oportunidades para los negocios que sepan subirse, como ya lo han hecho marcas de lujo que desarrollan desfiles virtuales o comercializan complementos para los avatares de videojuegos, pero también cerveceras, automotrices y hasta inmobiliarias.

Además, abre oportunidades únicas en educación, integración y democratización de oportunidades. El reto, desde luego, es poner la tecnología al alcance de todos y todas y no hacer aún más grande la brecha digital.

En América Latina puede ser una oportunidad. Meta, la empresa de Mark Zuckerberg, impulsa ini-

ciativas para incluir lenguas indígenas en la plataforma y desarrollar aplicaciones útiles en la vida cotidiana de las comunidades. Y, a diferencia de otros momentos tecnológicos, en los que la región ha sido consumidora, parece que quiere ocupar un papel en el desarrollo del metaverso. La apuesta por la educación será clave para contar con una nueva generación de desarrolladores y desarrolladoras que construyan un universo más inclusivo. Es cuestión de tiempo ver hacia dónde evolucionará un segmento que puede multiplicar por cinco su valor de mercado en una década, según las estimaciones de Statista.

En esta edición buscamos hacer un acercamiento a qué es el metaverso y qué aplicaciones ya se están desarrollando. Además, para mostrar que es algo con lo que podemos interactuar día a día, nuestra portada se convierte en una minipuerta a este universo. Todo a través de un código QR. Como dijimos, el futuro empieza ahora, incluso para nosotros.

Esto no se trata solo de pensar en universos a largo plazo y virtuales. En el presente, la necesidad de preservar las comunidades rurales y el medioambiente son el motor que impulsa nuevas propuestas en la industria turística, como se ve en los ganadores de la segunda edición de Promesa del Turismo, que *Expansión* realiza en colaboración con el CNET, y al que este año se suman otras organizaciones, como ASEM y Endeavor. El objetivo no es otro que evitar que el metaverso se convierta en un escape de una realidad distópica que nos afectará a todos. 





RESIDENCES

— AT THE ALLEN —

Park-side living. High-rise luxury.

99 condominios de lujo arriba del primer hotel Thompson de Houston.
Residencias "The Allen" ofrece comodidades de estilo resort desde el
confort de su propia casa.

Empezando en \$1M USD
65% Ya Vendidos

escanear para ver
planos de planta



Ubicado en Allen Parkway frente a Buffalo Bayou Park en Houston, Texas
Mexico Office: Antonio Dovali Jaime 70 Torre B, Piso 10, Santa Fe, 01219 CDMX Mexico
+52 55-5292-4996 | residencesattheallen.com

EXPANSION

HEALTH CAFE

VIDEO PODCAST

PRESENTADO POR

CHOROPO[®]

CONDUcido POR

**FERNANDO
CASTILLEJA**

**JUANA
RAMÍREZ**

— DISPONIBLE EN —



DESTINO. El gobierno señaló que los recursos de fondos como el de desastres naturales seguirían destinándose al mismo rubro.

PULSO



ARRASAR CON LOS AHORROS PÚBLICOS

Rumbo al Paquete Económico 2023, Hacienda tiene más difícil hacerse de recursos, pues el dinero que ha actuado como salvavidas de las finanzas públicas se está agotando.

POR: Dainzú Patiño

Construir sobre escombros. Esa es la imagen que refleja las peripecias por las que pasa la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en materia de ingresos rumbo al cierre de la actual administración federal y la entrega, discusión y aprobación del Paquete Económico 2023.

El dinero en fideicomisos que permitían ahorrar recursos públicos para necesidades específicas, y que comenzaron a extinguirse en 2020, es cada vez menor, mientras que algunos de sus sobrevivientes están actualmente en niveles mínimos.

La situación se enturbia frente a perspectivas económicas menos alentadoras para los siguientes

dos años y sus repercusiones en la recaudación de ingresos, además de que los recursos de estos fideicomisos –extintos y no extintos– fueron utilizados en 2019, 2020 y 2021 sobre todo, para solventar la falta de recursos públicos por contracciones económicas y la crisis que dejó el covid-19.

“Entre las primeras narrativas del gobierno federal sobre el uso de recursos públicos estuvo la eliminación de fideicomisos. Se acusaba de que eran nocivos, que justificaban actos de corrupción, desvío de recursos y que habría que cerrarlos sin ninguna evaluación o análisis que sustentara la eliminación”, cuenta Mariana Campos, coordinadora del Programa de Gasto Público y Rendición de Cuentas de México Evalúa.

El 2 de abril de 2020, la Presidencia de la República publicó en el *Diario Oficial de la Federación* el “decreto por el que se ordena la extinción o terminación de los fideicomisos públicos, mandatos públicos y análogos”, fundamentado en la política de “austeridad republicana”

120

**fideicomisos se
habían extinguido
al cierre de junio,
desde diciembre
de 2020.**

Los cambios

Se han reintegrado 131,000 mdp por la extinción de 120 fideicomisos, los recursos sirvieron para atender emergencias por desastres naturales y covid-19.

En operación	329	Dic-20
	162	Jun-22
Extintos	120	Total
	78	En 2021
	42	2º trim. de 2022
Se han reintegrado	131,000 mdp	
En proceso de extinción	52	
En 37 fideicomisos por extinguirse hay	275 mdp	
Dinero en fideicomisos vigentes	901,753 mdp	Junio de 2019
	468,332 mdp	Junio de 2022

FUENTE: SHCP, Informe 2º trimestre finanzas y deuda públicas. Unidad de Política y Control Presupuestario.



APOYOS. Además de a emergencias, parte de los recursos se destinaron a afrontar la crisis que generó el covid-19.

de la actual administración, y que en agosto pasado, el presidente Andrés Manuel López Obrador prometió reforzar al pasar a una fase superior: la “pobreza franciscana”.

El decreto se enfoca en la eliminación de fideicomisos sin estructura creados para proyectos específicos y de corto alcance, y no se necesitan reformas a leyes para eliminarlos. Después, el 6 de noviembre de 2020, el Congreso emitió un segundo decreto para reforzar la extinción, pues establece la eliminación de 109 fideicomisos, mandatos y análogos que figuran en leyes o decretos, de acuerdo a un informe del Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP).

Ambos decretos establecen que los recursos obtenidos por la extinción deben ser reintegrados a la Tesorería de la Federación (Tesofe), mientras que el discurso del presidente era que estos se utilizarían para los mismos fines que atendían instrumentos como el Fondo de Desastres Naturales (Fonden), el Fondo Metropolitano, además de fondos del Consejo Nacional para la Ciencia y Tecnología, para la investigación y educación, para el cambio climático, deporte o protección de los derechos humanos.

EL AVANCE

En 2020 había 329 fideicomisos en operación, de los que 120 ya fueron extinguidos. “De todos los fideicomisos [que pudieron regresar sus recursos], se reintegraron 131,000 millones de pesos. De estos recursos, en primera instancia teníamos al Fonden, el cual reintegró fondos que fueron destinados a la atención de desastres naturales, así como a solventar los pasivos que tenía el mismo fideicomiso”, señala Víctor Mojica Vilchis, titular de la Unidad de Política y Control Presupuestario.

“El resto de los recursos nos sirvieron para afrontar la crisis pandémica y la situación económica que tuvimos los años pasados. Se recibieron recursos para la compra de vacunas, microcréditos familiares, obras de vivienda, programas de mejoramiento urbano, proyectos de inversión, que fue lo más relevante”, agrega.

Campos advierte que los recursos por fideicomisos extintos entran a la Tesorería por aprovechamientos, pero no hay un marco en materia de transparencia y rendición de cuentas que permita saber

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



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

ALBA
PALM BEACH

+1 (305) 399-9884

www.VisaEB5Florida.com

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.

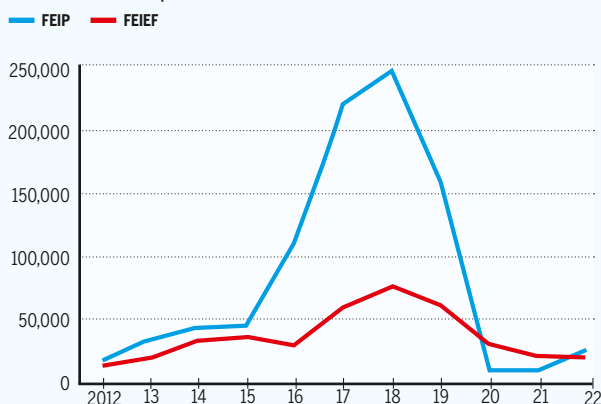
Escanee el código QR para obtener información sobre el programa de Visa EB-5.



Sobrevivientes

Los fondos para solventar las emergencias financieras del sector público no fueron extintos, pero gran parte de sus recursos se utilizaron en 2020 y 2021, frente a ingresos públicos faltantes.

Cifras en millones de pesos



*ENERO-JUNIO

FEIP: Fondo de Estabilización de los Ingresos Presupuestarios.

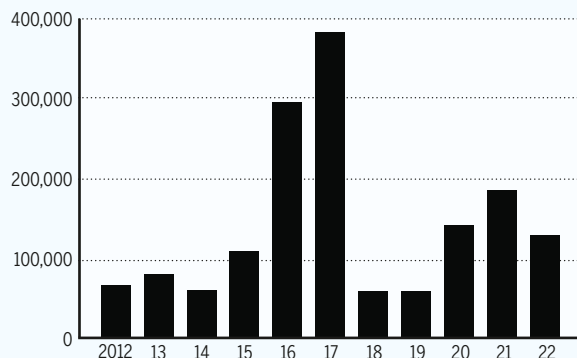
FEIEF: Fondo de Estabilización de los Ingresos de las Entidades Federativas.

FUENTE: SHCP, informes de las finanzas y deuda públicas, 2012-2022.

Menos aprovechamientos

Las transferencias de ingresos no recurrentes o aprovechamientos como fondos, fideicomisos extintos y remanentes de Banxico se desvanecen en 2022, tras fuertes movimientos en 2020 y 2021.

Cifras en millones de pesos, todos los periodos de enero-junio



FUENTE: SHCP, estadísticas oportunas, junio de 2022.

qué se financió con esos recursos ni reportes especiales o seguimiento a la población afectada por la extinción de estos instrumentos.

“En términos de política pública, estamos hablando de relocalizar una cantidad importante de recursos sin autorización del Congreso. Además, de manera discrecional y con poca transparencia se están yendo a proyectos, a ‘caprichos’ de los que se desconocen sus impactos, desempeño financiero, beneficios para la población”, explica Miguel Tovar, socio de Alterpraxis y politólogo de El Colegio de México.

Cifras de Hacienda detallan que, previo a los recortes, en el segundo trimestre de 2019, el total de los fideicomisos activos sumaban 901,753 mdp; en junio de 2022, la cifra era de 468,332 mdp.

SOBREVIVIENTES

La baja de los recursos en fideicomisos rumbo al Paquete Económico 2023 también

obedece a la transferencia y al uso de recursos de dos fondos de estabilización de ingresos presupuestarios, el federal –conocido como FEIP– y el de las Entidades Federativas, FEIEF, los cuales ahora están en niveles mínimos históricos.

Los ahorros en estos fideicomisos se generan cuando se reportan ingresos públicos excedentes frente a lo programado, por lo que estos se alimentaron en los años de bonanza petrolera. En 2019 y 2020 fueron activados ante la falta de ingresos públicos frente a lo programado.

En 2018 había más de 400,000 mdp en ambos fondos, al cierre de junio de 2022, hay menos de 26,000 mdp, detallan cifras de Hacienda.

“No ha habido un manejo responsable de los recursos que se ahorraron en anteriores administraciones. A la fecha, el gobierno no ha hecho una propuesta para recapitalizar el FEIP, esperamos que haya una para 2023”, comenta Mariana Campos, de México Evalúa.

El descenso representa un menor campo de acción para el diseño de la Ley de Ingresos, pues en lugar de buscar deuda en 2020 y aplicar una reforma fiscal para solventarla, se llegará al próximo año con menores ahorros y mayor dependencia de la liquidez del sector público para atender las necesidades que atendían los fideicomisos; además de la falta de recursos para la inversión física pública, coinciden los especialistas.

“Vemos una mayor razón de gasto público corriente sobre inversión física, tampoco hay de dónde echar mano, ya que los fondos de estabilización prácticamente se los acabaron, por lo que ante un escenario extraordinario de una recesión en Estados Unidos, y que impongan aranceles, no hay de dónde. Y ahí es donde pueden venir recortes a la calificación crediticia de México”, advierte Gabriela Siller, directora de Análisis Económico de Banco Base.



Lo tuyo es hacer
crecer tu negocio,
lo nuestro **entregar**
a tiempo o
te regresamos
tu dinero.*

***Válido del 28 de julio al 31 de octubre del 2022.**

Consulta términos, condiciones y cobertura en fedex.com/domestico.



¡Hagamos equipo!
Envía desde \$109 pesos
a nivel nacional.*

Abre una cuenta con FedEx®.

***Válido del 28 de julio al 31 de octubre del 2022.**

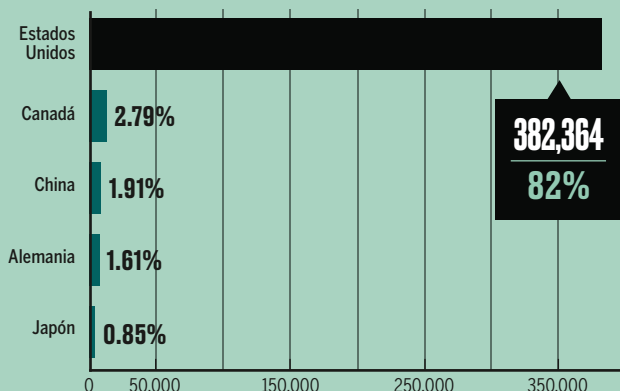
Consulta términos, condiciones y cobertura en fedex.com/domestico.

► **La celebración de la independencia de México** es un momento clave para reflexionar sobre los alcances de la globalización. México es una nación abierta al comercio exterior, pero con problemas de diversificación, ya que el 80% de sus ventas van hacia Estados Unidos, mientras que el 60% de sus compras provienen de su vecino del norte y de China.

Datos a 2021. Cifras en millones de dólares.

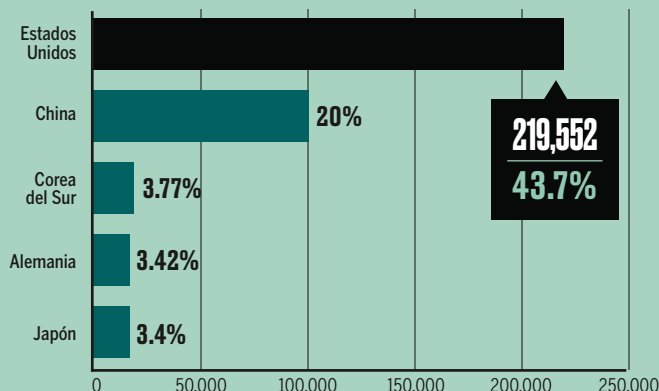
Top 5 de países a los que más les vende México

Casi 90% de las exportaciones de México se concentran en cinco países.



Top 5 de países a los que más les compra México

Poco más de 75% de las importaciones del país se concentran en estas cinco naciones.



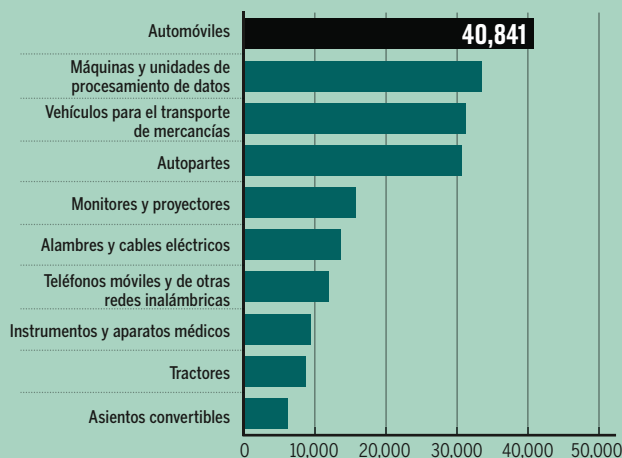
ATADO AL COMERCIO

En un mundo cada vez más interconectado, México puede presumir de ser una potencia exportadora e importadora gracias a sus acuerdos comerciales.

POR: José Ávila

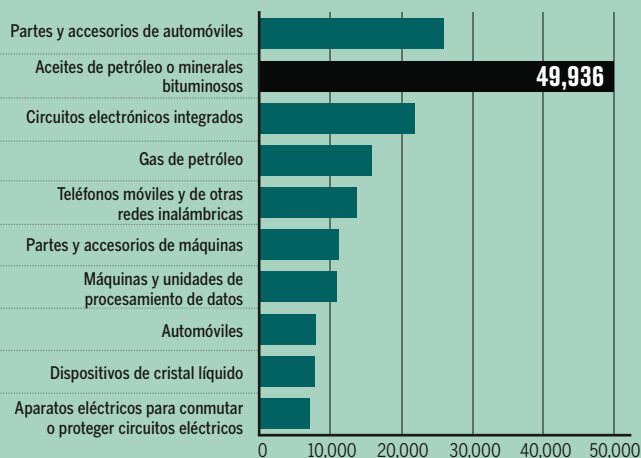
Al volante

México se ha convertido en una potencia automotriz y la prueba es que la industria es la principal fuerza exportadora.



Compras manufactureras

Entre lo que más importa el país están artículos intermedios para la industria manufacturera, así como petrolíferos y gas.



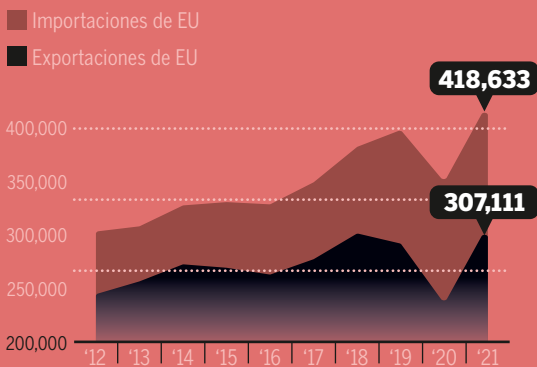
► **México es el principal exportador de monitores**, pero solo el 10% de este producto es de contenido nacional, de acuerdo con datos de la Secretaría de Economía. Además, importa energéticos, como gasolinas y gas, así como productos del campo, como maíz y frijol, que son fundamentales en la dieta de los mexicanos.

FUENTE: Secretaría de Economía.

► Desde 2012, excepto en 2016 y 2020 –el año de la pandemia–, las importaciones de productos mexicanos en Estados Unidos registraron crecimiento. El año pasado, en medio de la crisis del coronavirus, las ventas mexicanas superaron lo logrado en 2019, de acuerdo con información del Buró de Análisis Económico (BEA, por sus siglas en inglés) estadounidense.

Comercio entre EU y México

Cifras en millones de dólares

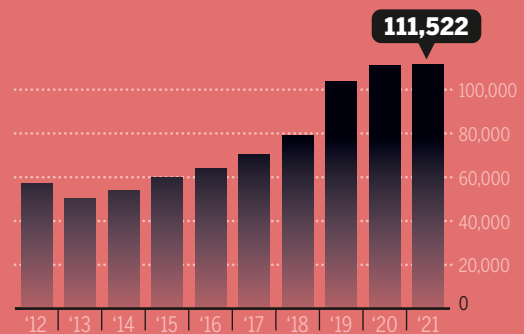


FUENTE: Buró de Análisis Económico (BEA) de EU.

► En lo que respecta a la balanza comercial, ha sido deficitaria para Estados Unidos, es decir, el vecino del norte compra más de lo que le vende a México, lo cual refleja el buen comportamiento del mercado interno y del consumo estadounidense.

Balanza comercial entre EU y México

Déficit comercial de EU en millones de dólares



FUENTE: Buró de Análisis Económico (BEA) de EU.

A PESAR DE LAS DIFERENCIAS

El T-MEC cumplió un año en medio de la llamada a consultas de Estados Unidos a México por las acciones del gobierno en materia energética. Solucionar este bache será clave para dar certidumbre y mejorar la estrecha relación comercial.

POR: José Ávila

Principales productos que EU compra y vende a México

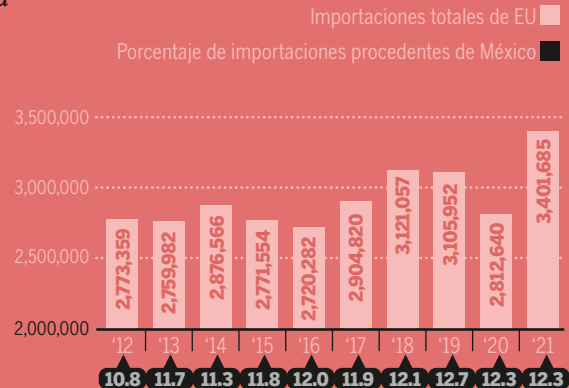
Cifras en millones de dólares



► Gracias a la integración de las cadenas de suministro, el principal intercambio comercial entre ambos socios tiene que ver con la industria automotriz –vehículos terminados, autopartes y motores–. Los principales productos que se venden entre México y Estados Unidos son alimentos y bebidas, y bienes de consumo.

Compras a México en el total de importaciones de EU

Cifras en millones de dólares



FUENTE: Buró de Análisis Económico (BEA) de EU.

► Al ser la principal economía del mundo, todos quieren una rebanada del pastel del mercado estadounidense. México es de los principales socios comerciales de Estados Unidos y junto con Canadá y China constantemente buscan ser el número uno en esa área.

TECATE 18+

POR UN MÉXICO SIN CONSUMO DE ALCOHOL EN MENORES DE EDAD

La marca toma acción para crear conciencia e invita a los mexicanos mayores de 18 años a ser parte de esta iniciativa.

Hoy en día, México hace frente a una dura realidad: el consumo de bebidas alcohólicas en menores de edad. En promedio, en el país, es a los 11 años cuando las personas comienzan a consumir alcohol.*

A edades tan tempranas, la ingesta de bebidas alcohólicas trae consigo consecuencias para la salud y el bienestar, por lo que se vuelve urgente tomar medidas para que esto deje de suceder.

Teniendo este objetivo en mente, Tecate presentó la iniciativa titulada Tecate 18+, cuyo propósito es generar mayor conciencia de dicha situación entre la población. A través de diversas acciones, se busca demostrar que la unión de esfuerzos hará posible evitar que los menores consuman alcohol.

EL ALCANCE DE TECATE 18+

Para llevar el mensaje de la iniciativa a todo el territorio nacional, Tecate usará sus activos más importantes, por primera vez en la historia: logotipo, envases, empaques y patrocinios.

De esta manera, desde julio, la marca lanzó más de 219 millones de latas con el mensaje de la iniciativa y un código QR para acceder a la plataforma educativa digital, con valiosa información sobre temas de prevención.

En tan solo un clic, todas las personas interesadas en ser parte de Tecate 18+ pueden visitar el sitio web y firmar el



compromiso en contra del consumo de alcohol en menores de edad.

Al ingresar a este espacio, los usuarios mayores de 18 años también podrán encontrar cursos gratuitos sobre los efectos del alcohol en menores de edad, además de consejos para identificar si un menor está consumiendo alcohol y cómo abordarlo.

Por otra parte, el mensaje también se está difundiendo a través de todos los canales de comunicación de Tecate y puntos de venta en el país, incluyendo los tickets de compra en sus tiendas SIX, en los equipos de fútbol y beisbol que

patrocina, en estadios y en los eventos y festivales en los que la marca tiene presencia.

Con esta estrategia, Tecate deja claro que un menor de 18 años no debe consumir bebidas alcohólicas, bajo ninguna circunstancia, e invita a las personas mayores de edad a que marquen el camino hacia un mundo mejor.

Para conocer más detalles de la iniciativa, visita el sitio: www.tecate.com/18+tecate/

Escanea el código para más información



*Encuesta Nacional de Consumo de Drogas en Estudiantes 2014 (ENCODE). Número de Cofepris de master gráfico: 223300201A1609.

MEX BEST Quién

Conoce a los *ganadores*
de esta *edición*



Conoce más en
quien.com/MexBest



PÍO LÓPEZ OBRADOR

“JAMÁS HE COMETIDO UN DELITO, ES MÁS UNA FALTA”

A dos años de los videos donde se le vio tomando un sobre y una bolsa con supuesto dinero, el hermano del presidente sostiene que solo le ha ayudado su pequeña familia.

POR: Mariel Ibarra

Los Yankees de Nueva York ganaban por una carrera a los Tampa Bay Rays en el Yankee Stadium. El partido tenía un marcador 4-3 en favor de los ‘Bombarderos del Bronx’ y tenía atrapada la atención de Pío López Obrador cuando su esposa entró a la habitación y soltó: “¡Estás saliendo en la televisión!”.

Pío se quedó un segundo tratando de entender y luego cambió el canal. Su rostro era noticia nacional: en dos fragmentos de videos se le veía recibiendo paquetes con supuesto dinero en efectivo entregados por David León Romero, en ese entonces, cercano al gobernador de Chiapas, Manuel Velasco, y quien días antes de los videos había sido nombrado “el zar” de las compras de medicamentos con la encomienda de vigilar y frenar la corrupción en las siguientes adquisiciones que haría el gobierno del presidente Andrés Manuel López Obrador.

Era la noche del 20 de agosto de 2020 y la noticia la daba Carlos Loret de Mola, hoy, uno de los periodistas más críticos del gobierno de la llamada Cuarta Transformación. Las escenas que se veían en los noticiarios se desarrollaban en un restaurante y en su departamento de Tuxtla Gutiérrez. Justo en ese sitio, él y su esposa veían por primera vez las grabaciones.

“Estoy absolutamente seguro y cierto que jamás he cometido un delito. Es más una falta, pero no un delito”, asegura Pío López desde Palenque, Chiapas, donde, al igual que su hermano, tiene una finca heredada por su padres donde hay árboles maderables y cultiva cacao.

A dos años de la difusión de los videos que generaron más de 200 denuncias ante la Fiscalía General de República (FGR) –incluidas, al menos, las del PAN y el PRD–, Pío López Obrador accedió a hablar con *Expansión*, y lo hace con un amparo en mano concedido en mayo por el juez séptimo de Distrito de Amparo en Materia Penal, Julio Veredín Sena, que ordena a la FGR y a su titular, Alejandro Gertz Manero, a establecer si existen o no elementos para judicializar la carpeta de investigación en su contra en un plazo de tres días hábiles. Una vez cumplido el plazo, las autoridades resolvieron que mantendrían abierto el caso.

“NADIE ME HA AYUDADO”

En un hotel de Palenque, el cuarto hermano menor del presidente reconoce que el dinero entregado por David León fue para “apoyar al movimiento con el tema de gastos menores, como gasolinas”, pero niega que con esto haya cometido un delito. “Es más una falta”, dice.

Con una expresión dura, movimientos de manos y voz fuerte y pausada, Pío asegura que ni su hermano el presidente ni alguna otra autoridad le han ayudado a frenar su caso y prueba de ello, insiste, es que tuvo que buscar un amparo para obligar a la FGR a pronunciarse.

El 8 de octubre de 2020, Pío dirigió su declaración sobre el tema a Héctor Sánchez Zaldívar, agente del ministerio público de la Fiscalía Especializada en Delitos Electorales (antes FEPADE). En cuatro hojas, Pío no habló de las



VIDA POLITICA. Desde 1989, Pío comparte con su hermano Andrés la participación en partidos políticos. Ambos fundaron el PRD.

CLAVES DEL CASO PÍO Y LA LEY

La Ley de Partidos Políticos que aplicaban al caso Pío López estaba vigentes desde 2014. Los videos fueron grabados en junio de 2015.

PARA EL FINANCIAMIENTO A LOS PARTIDOS

Artículo 56 de la Ley General de Partidos:

FRACCIÓN C

- Las aportaciones voluntarias y personales que realicen los simpatizantes durante los procesos electorales federales y locales, y estará conformado por las aportaciones o donativos, en dinero o en especie, hechas a los partidos políticos en forma libre y voluntaria por las personas físicas mexicanas con residencia en el país.

acusaciones por supuestamente recibir financiamiento ilícito para campañas políticas de su hermano. Su defensa se centró en señalar que la intervención de comunicaciones privadas no tiene valor probatorio y pidió que por el hecho fuera investigado Loret de Mola.

“Soy el más interesado en que se investigue a fondo el tema y se esclarezcan los hechos. Tan interesado, que hasta fui con el ministerio público y le dije: ‘Mira, te dejo mi teléfono; si tú requieres y necesitas alguna información adicional, aquí estoy, quiero ser un coadyuvante y un facilitador en tu proyecto de investigación. ¡Búscame!’. Hasta ahora, nadie me ha hablado”, explica mientras toma un refresco de cola.

EXPANSIÓN: ¿Ha platicado con su hermano de los videos?

PÍO LÓPEZ OBRADOR: No, nunca.

E: ¿Hace cuánto no habla con él?

PLO: Desde 2018, cuando triunfó nuestro movimiento, acordamos que era mejor mantener distancia.

E: De los videos, ¿ni una llamadita?

PLO: Nada. A mí solo me ha ayudado la Constitución y las leyes, mi abogado y mi pequeña y verdadera familia, que es mi es-

DOS AÑOS DE POLÉMICA

Estos son los hechos más relevantes del capítulo de los videos del hermano del presidente Andrés Manuel López Obrador.

AGO / 2020

Se dan a conocer los videos donde se ve a Pío López Obrador tomado *un sobre y una bolsa de papel* con presunto dinero en efectivo de parte de David León en 2015, quien, en ese momento, era operador del gobierno de Chiapas.

El presidente Andrés Manuel López Obrador señaló por primera vez que su hermano recibió “aportaciones al movimiento”, en un momento en que la gente lo financiaba.

Grupo Bosque Real®

PRESENTA

4 Torres Residenciales **Realmente Espectaculares**

- Majestuosas residencias desde **381 m2 + 78 m2** de terraza.
- 41 pisos por torre, **1 residencia por nivel.**
- **Imponentes vistas** al campo de golf.
- Grandiosa **casa club privada** con más de 8,000 m2 de diversión y relajación.
- **Entrega inmediata.**

VIVE RESIDENCE®
by
Grupo Bosque Real®

Se parte de una comunidad
Realmente Exclusiva



Grupo
Bosque Real®

www.bosquereal.com.mx

 55 7329 6393

hola@bosquereal.com.mx



Conoce más sobre Residence



MORENISTAS. Tanto Pío como los hijos del presidente y otro hermano, Ramiro, se abocaron a la creación de Morena.

posa y mi hijo, nadie más. ¿Por qué tendría que estar recurriendo a un juez para que la FGR reaccione? Ha sido al contrario, todo ha sido mediático.

El presidente López Obrador ha dicho que él solo se hace responsable de su hijo Jesús Ernesto, por ser menor de edad, y de quien Pío es padrino de bautizo. Para este último, lo anterior es lo correcto. “Uno ya está grandecito y debe ser responsable de sus actos”, enfatiza.

En la entrevista, Pío López rechaza tajante la idea expuesta en los medios de ser el hermano presidencial rodeado de privilegios, contratos o dinero y asegura que ellos viven en la “justa medianía” en una colonia de clase media en Tuxtla Gutiérrez.

E: ¿Qué piensa cuando le llaman el ‘hermano incómodo’, remitiendo a la figura de Raúl Salinas de Gortari?

PLO: ¡Es una estupidez! ¡No tenemos nada que ver con lo que hizo esta persona con el país! —reacciona Pío López Obrador, quien una y otra vez asegura que no cometió ningún delito.

E: ¿Qué siente de que se use su imagen como símbolo de la corrupción en el gobierno de su hermano?

► En 2015, un acuerdo del consejo general del INE estableció que, para ese año, el límite de aportaciones que los partidos podían recibir de parte de todos sus simpatizantes era de

37,406,344.57

► En cuanto a los donativos individuales, el tope fue de

1,870,317.23

PROHIBICIONES Y REQUISITOS

► **No deben ser anónimas**, es decir, toda persona que entregue recursos a partidos o candidatos debe ser identificable.

► **No deben provenir** de fuentes ilícitas.

“
**A MÍ SOLO ME HA AYUDADO LA CONSTITUCIÓN
Y LAS LEYES, MI ABOGADO Y MI PEQUEÑA Y
VERDADERA FAMILIA, QUE ES MI ESPOSA
Y MI HIJO, NADIE MÁS.**

Pío López Obrador

PLO: Pues eso es lo que justamente se ha hecho, esto es mediático y político, se ha buscado dañar la parte más importante del proyecto, que es el combate a la corrupción —señala con voz firme.

“DE DONDE VENGA, SIEMPRE QUE SEA LÍCITO”

Palenque es el lugar donde la familia López Obrador ha creado sus recuerdos, ‘su agua’, y en donde Pío tiene plantíos de cacao y maderas que él ha sembrado. Su finca está hombro con hombro con La Chingada, refugio del presidente y adonde promete se irá después de terminar su sexenio. Sus sobrinos, Andrés y Gonzalo, también cultivan cacao con el que nutren la Chocolatería Rocío, su boutique de trufas, bombones y chocolates con sucursales en Villahermosa, Tabasco y la Ciudad de México.

Este tabasqueño, de 63 años, viste una playera polo verde, muy parecida a la que porta en uno de los videos, y la conjuga con unas sencillas bermudas grises y tenis, ideales para el calor de 35 grados que ese sábado de la conversación domina en el sureste de México. Su trato es afable, no llega con seguridad ni camionetas blindadas, solo con una persona que le ayuda a manejar en carretera y en los trabajos de la finca.

En un lapso de dos horas, Pío insiste en su inocencia. “Ha sido muy duro”, dice al explicar la afectación que percibe a nivel familiar y que en estos años prácticamente se ha quedado sin participar en actos públicos, sino encerrado en su departamento, donde vive con su esposa.

SEPT / 2020

El PAN denuncia a Pío, Morena y David León ante el INE por el uso indebido de recursos públicos para el financiamiento de campañas electorales.

David León señala que su “manera de apoyar al movimiento fue recolectar recursos entre conocidos para la realización de asambleas y otras actividades”.

La Fiscalía de Delitos Electorales (FEDE) inició la carpeta de investigación luego de que el PAN y el PRD presentaron denuncias.



GALERÍA PLAZA

ESTÁS DONDE DEBES ESTAR

Para que tus viajes de negocios, se vuelvan de placer.

Recibe grandes beneficios con nuestro programa

BRISAS REWARDS

SIENTE +

ESCANEA EL CÓDIGO



RESERVACIONES:

55.5339.1010 | brisas.com.mx



GALERÍA PLAZA VERACRUZ



GALERÍA PLAZA IRAPUATO



GALERÍA PLAZA REFORMA



GALERÍA PLAZA SAN JERÓNIMO

PRÓXIMAMENTE GALERÍA PLAZA MONTERREY



GRUPO BRISAS

Preferred
HOTELS & RESORTS

E: Los videos son claros y contundentes, ¿qué se hizo con ese dinero?

PLO: No se hizo nada con ese recurso, se utilizaron... Además, estos señores, nuestros adversarios, ahí exageran que fueron millones... fueron aportaciones para apoyar al movimiento con el tema de gastos menores, gasolinas, etc. para que nosotros pudiéramos movilizarnos y pudiéramos cumplir con organizar a la gente que quería un cambio verdadero en nuestro país. Pero no cometí ningún delito, me siento con la conciencia muy tranquila, sigo con mi vida normal, pero yo sí quiero que esto se esclarezca, que llegue a últimas consecuencias.

Los videos exhibidos son de 2015 y en la conversación, David León señala que, por año y medio, se habían dado ministraciones de dinero. En la escena de la sala de su casa, León le entrega una bolsa y se habla de "uno" (un millón de pesos). En ese año, Morena se estrenaba como partido en su primera elección federal.

Según su propio relato, Pío conoció a David León en 2014, cuando era asesor en el gobierno de Chiapas y pronto se acercó a él. Lo invitaba a cenar a su casa y, de vez en cuando, él iba a la suya.

¿Fue un error? ¿Una ingenuidad confiar en una persona que era cercana a otro gobierno? Pío hace referencia a una frase que, asegura, es de Ricardo Flores Magón: "Porque no tenemos nada, tenemos que hacerlo todo" y recuerda que en ese momento era el encargado de las estructuras de Morena en Chiapas, con 12 coordinadores en los distritos electorales con necesidades de gasolina, agua, medios para la organización de la gente. "De donde venga siempre que sea lícito", afirma Pío en referencia al dinero recibido.

E: ¿Y ha hablado con David León?

PLO: No, se diría que es una relación de complicidad si te sientas con un delincuente. Alguna vez mandó mensajes para decir que lo habían traicionado y le habían puesto un aparato en su teléfono.

"HASTA DONDE TOPE Y HASTA QUE RECHINE"

Entre explicación y explicación, Pío, quien es sociólogo por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, cuenta que entre las historias de su época de estudiante destaca ser becario de Juan Rulfo, autor de *Pedro Páramo* y *El llano en llamas*, cuando el escritor trabajó en el Instituto Nacional Indigenista, donde también laboró su hermano Andrés Manuel. No obstante, regresa pronto a la explicación jurídica que lo sigue manteniendo en el interés de



ACTIVISMO. En 2014, Pío se encargó de la movilización y del impulso de Morena en el estado de Chiapas.

los medios de comunicación. "Yo hablo acá y tiembla en la Ciudad de México", expresa.

E: Se piensa que la investigación está frenada por ser hermano del presidente, ¿es así?

PLO: No, ese es un error, es totalmente falso. A mí me han ayudado nada más tres elementos: uno, la Constitución, dos, mi asesor jurídico, el doctor Pablo Hernández Romo-Valencia, y tres, mi pequeña y verdadera familia, que es mi hijo y mi esposa. Pero fuera de esos tres, a mí no me ha ayudado absolutamente nadie, al contrario, pienso que la autoridad de arriba está obstruyendo.

E: ¿Usted interpuso una denuncia penal en contra de quién?

PLO: En contra del señor Carlos Loret de Mola y de David León y hasta hoy no hemos tenido respuesta.

E: ¿No se archiva la investigación porque se trata de usted y porque es un caso de muy alto nivel?

PLO: Yo no sé por qué no han actuado, es decir, yo no sé por qué han evadido su responsabilidad. Han incumplido, ignoro las causas, pero realmente a mí sí me resulta muy sospechoso que las autoridades encargadas de esta investigación no estén haciendo su trabajo y estén cumpliendo con su responsabilidad.

Al igual que su hermano el presidente, Pío López Obrador es un aficionado al béisbol y llegó a fundar y a ser directivo del equipo Guacamayas de Palenque.

E: ¿Cómo le va a su equipo de béisbol?

PLO: No, ya no lo tengo. Yo era el presidente, pero ya no, ahí también hubo polémica -dice Pío López Obrador, mientras mueve la cabeza reprobando y sin aportar más detalles del equipo que fundó en 2015.

Nota del editor: Este es un extracto de la entrevista publicada en Expansión Política el 18 de julio.

OCT / 2020

Pío rinde declaración escrita ante la FEDE.

MAY / 2022

Un juez federal concede un amparo a Pío López Obrador en contra de la "dilación" de la FEDE en determinar "la no ejecución de la acción penal en la carpeta de investigación".

JUL / 2022

El ministerio público que realizaba la investigación propone el no ejercicio de la acción penal y lo informa al juez, pero aclara que él no tiene la última palabra.

La FEDE informa al juez que seguirá con la carpeta de investigación abierta, luego de que "surgieron nuevos indicios".



DELI LIFE

BIENESTAR DE LOS COLABORADORES ES VITAL PARA LA PRODUCTIVIDAD

En el ámbito empresarial cada vez son más populares los programas de *wellness* para lograr un personal productivo con un balance en su vida laboral y personal.

Son muchos los datos que revelan la relación directa entre la buena salud emocional de las personas y su desempeño en el trabajo. El Instituto Mexicanos del Seguro Social (IMSS) asegura que el estrés puede provocar la saturación física y mental del trabajador, generando diversas consecuencias que no solo afectan la salud, sino también su entorno más próximo, ya que genera un desequilibrio entre lo laboral y lo personal.

El IMSS estima que, en México, 75% de los trabajadores padece fatiga por estrés laboral, una cifra que es superior a la de países como China y Estados Unidos. La institución además alerta que el estrés es un padecimiento potencialmente contagioso, ya que estar cerca o visualizar a otras personas en situaciones estresantes llega a elevar los niveles de cortisol del observador.

De ahí que cuidar la salud de los colaboradores sea una virtud que comparten las mejores empresas, puesto que no solo refuerzan los lazos de su personal con sus centros de trabajo, sino que también logran impulsar significativamente la productividad.

Hoy en día, las empresas requieren servicios especializados en el cuidado físico



y mental de los colaboradores. Deli Life Wellness es una empresa cuya oferta está orientada a satisfacer esas necesidades mediante proyectos a la medida de cada cliente.

Los programas de *wellness* que brinda van más allá de sesiones con expertos en salud, nutrición, meditación y *coaching*, se trata de educar a los colaboradores para que aprovechen las herramientas que estén a su alcance para mejorar su salud. El personal aprende estrategias de nutrición saludable, ejercicios para mantener el cuerpo activo, meditaciones y guías de *Mindfulness* para tranquilizar la mente.

La firma también puede apoyar a las empresas con la organización de jornadas de salud y bienestar, ofreciendo diagnóstico médico, campañas de vacunación, clases de integración, mediciones de composición corporal, meditación, bazares de productos de salud, entre otros. Estos servicios van desde la ejecución y acompañamiento, hasta la difusión para lograr la mayor participación e involucramiento de las personas.

Para Deli Life Wellness su compromiso es la salud integral, esto quiere decir que para tener bienestar tienen que estar en equilibrio la mente, el cuerpo y el espíritu, formando así a una persona saludable.

FOTOS: CORTESÍA

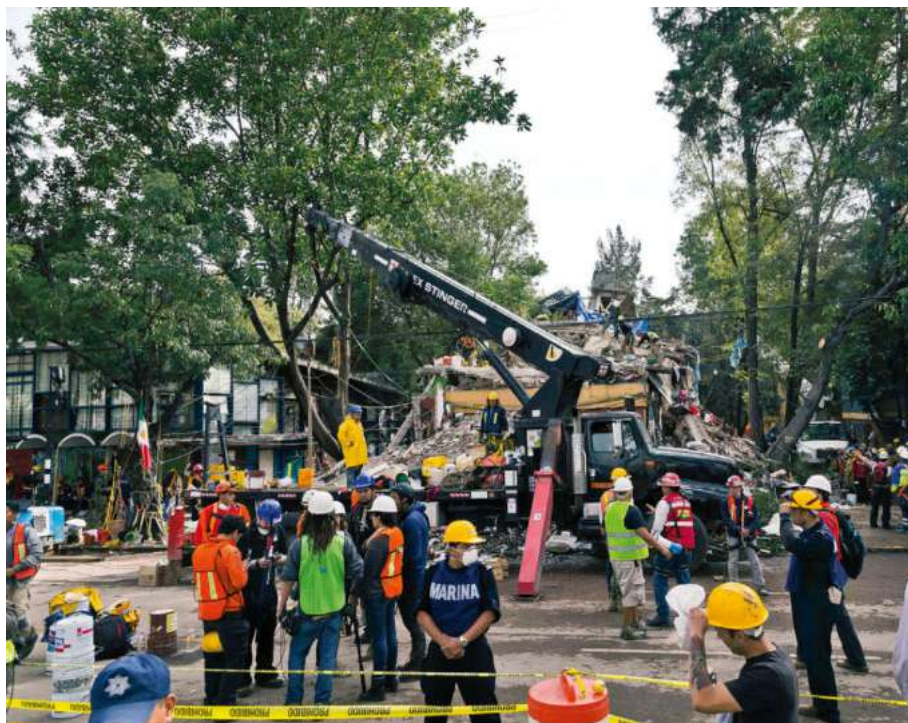
PRESENTADO POR:



19S

A CINCO AÑOS DEL DÍA QUE NOS CAMBIÓ

19S es un pódcast de *Expansión* para no olvidar el momento en el que la sociedad mexicana se unió ante el desastre. Estos son algunos de sus testimonios.



PÉRDIDAS. En el multifamiliar Tlalpan se derrumbó el edificio 1C y fallecieron nueve personas.

El 19 de septiembre de 2017, exactamente 32 años después de aquel primer sismo que sacudió el centro del país, los mexicanos nos re-encontramos con otro que puso a prueba nuestra resiliencia, empatía y valor. Desde ese día, existen millones de historias, una por cada habitante de las ciudades y comunidades donde la tierra irrumpió en nuestra cotidianeidad. Aquí, al igual que en el pódcast de *Expansión 19S*, te presentamos algunas.

“En toda la ciudad sentimos el sismo, no pudimos resguardarnos en el área donde estábamos, tuvimos que bajar una escalera y quedarnos pegados a una pared, y ya cuando pudimos bajar, lo sentimos fuerte, pero no nos imaginamos todo lo que había pasado.

Aquí en el multifamiliar Tlalpan se cayó un edificio, el 1C se vino abajo. Las planchas de concreto desde el techo se aplastaron y, desgraciadamente, tuvimos nueve personas que fallecieron y 18 resultaron heridas y encontradas y rescatadas.

Perdimos tres años de nuestra vida, perdimos proyectos, tuvimos que enfocarnos en la lucha por la recuperación de nuestras casas”.

Juan Pablo Guerrero Cantera,
habitante del multifamiliar
Tlalpan, damnificado
del sismo de 2017.



“**A** través de la cuenta de Twitter publicamos listas de cuentas verificadas y cuentas oficiales de servicios de protección civil, de organizaciones no gubernamentales, de medios de comunicación que estaban informando de esto, para que la gente encontrara aún más rápido la información que estaba buscando. Amplificamos el contenido de aliados que también estaban dando información, como el colectivo Verificado 19S.

“En los días posteriores al temblor, ya no era tanto la magnitud sino las necesidades de ayuda. Activamos un emoji especial, se acordarán del emoji de ‘Todos somos Frida’

“Ayudar a las personas a entender cómo funcionan las redes sociales, ver algo y distribuirlo es importante, pero más aún es entender de quién viene, quién lo valida y qué objetivo tiene esta información”.

Mónica Portes,

directora de Comunicaciones para los mercados hispanohablantes de Twitter, y Hugo Rodríguez, director de Política Pública de Twitter para América Latina.

🔊 ESCUCHA LOS EPISODIOS DE 19S AQUÍ:



“**A** l llegar exactamente a Álvaro Obregón fue una escena de película, pero feo, porque todo tenía edificios dañados. Entonces, con un amigo con el que vivo, decidimos irnos una calle atrás, porque de verdad eran horribles las escenas, los edificios caídos. Era de película, de verdad.

Nos vinimos caminando desde ahí, de Cuauhtémoc, hasta el depa, que está más o menos por el metro Chilpancingo. El metro tenía un cordón de seguridad muy grande, porque había una fuga de gas, entonces decían que si querías pasar tenías que apagar todos tus electrónicos que trajeras, celular o tabletas, o lo que fuera, para evitar otro accidente más.

Pasamos a una tienda y compré dos garrafones de 10 litros y unos vasos. Ya había personas organizadas, estaba la Cruz Roja y ellos eran los que estaban recibiendo, sobre todo, agua, y se hizo una cadena donde estaban las personas ayudando a sacar el escombros.

Empezaron con ese momento clásico de levantar las manos para el silencio y rescataron a una persona de ahí. La primera intención fue seguir ayudando a la remoción de escombros. Tenemos que sacarlos, ¿no? O sea, ya no es el ‘tiene que salir con vida’, ahora es el ‘tenemos que’. Te empiezas a involucrar de una forma muy cabrona”.

Miguel Ugarte,

empleado de atención a clientes y voluntario del 19S.



SIN RETORNO. Muchos afectados llevan tres años sin poder regresar a sus viviendas.

“Yo no estaba decidida ese día si ir o no al *coworking*. Fui, me senté y me puse a trabajar. Pues se siente un movimiento que sinceramente yo nunca había sentido, y es que no dimos ni tres pasos cuando vimos que se estaba desplomando el techo sobre nosotros y, un segundo después, oscuridad total.

Prendí la lámpara y me di cuenta de que Issac estaba junto a mí. Fueron los actos de sobrevivencia más básicos del ser humano, me tardé en pasar de esa impresión, porque es que no me dolía nada y no tenía ninguna herida, lo que sí es que me costaba trabajo respirar y estaba encorvada.

Le pregunté a Issac cómo estaba, nos agarramos de la mano y nos pusimos a rezar. Fueron como varias horas porque piensas que estás en una película de terror, porque ves a tu alrededor y no se veía absolutamente nada. No escuchábamos ambulancias, helicópteros, no escuchábamos nada del exterior y se escuchaban lamentos del interior.

Cuando se oían voces de personas cercanas a nosotros, hacíamos turnos para gritar y pedir ayuda. Toda la mañana, ya del miércoles, escuchábamos trabajadores lejanos, de pronto, silencios.

A las cuatro de la tarde escuchamos una voz y

empezamos a gritar, ahora sí, como locos. Yo ya estaba mareada, ya me sentía mal ahí, y nos preguntan ‘¿quién está ahí?’. Dijimos nuestros nombres y nos dijeron: ‘Vamos a empezar con las labores de rescate de Issac, Paulina y Lucía’.

Más tarde me dicen: ‘Lucía, ya estás casi afuera, voltea para arriba’ y es cuando volteo y sonrío. Para mí, fue una bienvenida de la vida en todos los sentidos, ¿sabes? Es que salí de la tierra y estaba lloviendo y la gente me aplaudía”.

Lucía Zamora,

sobreviviente del sismo, escritora y conferencista.



DAÑOS. Decenas de edificios, como este en la colonia Piedad Narvarte, fueron afectados por el sismo.

“Era la hora del comedor en el batallón. Los comandantes nos decían que mantuviéramos la calma, empezamos a salir de la puerta de atrás para irnos a la explanada.

Salimos todo el batallón en conjunto con material, palas, picos. Bajamos a esa área (en Jojutla), con los vecinos y demás compañeros, para el rescate de la niña y de la madre. El 7 de septiembre de ese mismo año, Juchitán fue devastado por un sismo de 8.2 grados, yo me encontraba un poquito preocupado por la situación que estaba viviendo mi familia ahí.

Fue una experiencia bastante triste el ver el cuerpo de una bebé, de una bebita, en los brazos de su madre, ver a la gente preocupada, llorando, los gritos del padre, me mantuve un buen tiempo

tratando de aguantar el llanto, de asimilar.

Ver la magnitud del desastre, de gente llorando, escuchar gritos, no se puede soportar una situación así, y pues no me pude contener, esa es la verdad, no me pude contener. Mis compañeros me trataban de tranquilizar y yo les decía que estaba tranquilo, pero pues, por dentro, mis lágrimas ya no podían más y no me pude contener.

Nuestro adiestramiento es arduo, duro, bastante difícil, pero la verdad todos somos seres humanos, somos pueblo, salimos del pueblo y una vez ingresando al Ejército te inculcan muchas cosas, pero eso no te abstiene de ignorar tus sentimientos”.

Martín Moctezuma Hernández,

cabo de infantería y rescatista del 19S.

NUEVAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA (IFRS)

Como consecuencia del calentamiento global, las acciones recientes están enfocadas en la sostenibilidad y el clima.

En la actualidad, nos enfrentamos a una crisis por el cambio climático, en donde las concentraciones de gases de efecto invernadero se encuentran en niveles muy elevados, de acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas. Como resultado, surgen nuevas necesidades de información a revelar en los reportes de las empresas, los cuales buscan la transparencia de los Gobiernos Corporativos al promover las finanzas sostenibles.

Ciertamente, en los últimos años, las empresas han implementado prácticas sostenibles enfocadas al Gobierno Corporativo; no obstante, los usuarios primarios de la información financiera (socios o inversionistas) reclaman un mayor detalle sobre cómo las organizaciones están atendiendo sus asuntos Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo (ASG). ¿La razón? Estos criterios representan riesgos financieros, los cuales deben monitorearse, identificarse, cuantificarse y mitigarse.

De este modo, los informes corporativos ahora deben revelar si los riesgos ASG son materiales e impactan de manera significativa rubros como: el modelo de negocio y los principales indicadores de valor de las organizaciones (ingresos, flujos de efectivo, márgenes de ganancia y capital de trabajo).

CREACIÓN DEL CONSEJO INTERNACIONAL DE NORMAS DE SOSTENIBILIDAD (ISSB)

Este organismo surgió en noviembre de 2021, bajo la estructura de gobierno de la Fundación de Estándares Internacionales de Reportes Financieros (IFRS). Su objetivo



■ Parménides Lozano y Fernando Ramírez, socios de Auditoría en Baker Tilly.

es desarrollar estándares globales que busquen mejorar la consistencia y comparabilidad de los informes de sostenibilidad, además de iniciar con normas de revelación de riesgos ASG.

Los inversionistas y acreedores requieren información para comprender la sostenibilidad de una entidad, considerando su desempeño financiero, así como sus impactos en tres aspectos: Ambientales (cambio climático), Sociales (equidad) y Gobierno Corporativo (independencia del consejo de administración y transparencia, promoviendo finanzas sostenibles).

La expectativa internacional referente a las Normas de Revelaciones de Sostenibilidad es lograr un reporte integrado, mismo que consiste en estados financieros y sus notas.

De esta manera, el ISSB (por sus siglas en inglés) ha publicado los siguientes proyectos de Norma, dirigidos a empresas públicas o de interés público:

- Proyecto de Norma NIIF S1. Requisitos generales de información financiera relacionada con la sostenibilidad. Su objetivo es que la entidad revele información sobre riesgos y oportunidades significativas, en cuanto a la sostenibilidad.
- Proyecto de Norma NIIF S2. Información a revelar relacionada con el clima. Busca que la entidad manifieste datos materiales o significativos sobre su exposición a riesgos y oportunidades con respecto del clima.

Ambas siguen en proceso de auscultación y se espera que las organizaciones estén obligadas a implementarlas cuando sean puestas en vigor, entre 2023 y 2024.

Para entender los cambios en los procesos, controles y nuevas áreas que deberán ser creadas en las entidades, en Baker Tilly encontrarás la asesoría de los expertos, con el fin de cumplir oportunamente con estas nuevas disposiciones.

Rueda con estilo

DESCUBRE LA NUEVA ECOBICI

¡te sorprenderá! ❤️



Conoce más en nuestro
nuevo sitio



ecobici.cdmx.gob.mx



@ecobicicdmx



@ecobici



@ecobici



CRECIMIENTO. Mariano Perotti explica que Estados Unidos se ha convertido en “un motor de consumo” para el tequila.

NEGOCIO



MÁS TEQUILA, MÁS NEGOCIO

Mariano Perotti, director general de Diageo, ve una oportunidad en la ‘premiumización’ para hacer frente a los embates de la inflación.

POR: Mara Echeverría

Mariano Perotti llegó en agosto de 2021 a la dirección general en México de Diageo, la dueña de Don Julio. Su misión es triplicar el tamaño del negocio en los siguientes tres años e impulsar las ventas de tequila, en medio de las disrupciones que el covid-19 causó en las cadenas logísticas mundiales y el aumento en los costos de las materias primas y el transporte.

Perotti, quien ha dirigido marcas de consumo, como el agua purificada Bonafont, además de encargarse de las estrategias de ventas y marketing de Danone, buscará mejorar las ganancias que genera el tequila mediante la ‘premiumización’ de la marca y el incremento de las ventas en los mercados claves.

“Estados Unidos es un motor de consumo increíble”, señala el directivo, que detalla que 40% de la producción de tequila se exporta a ese país. El 50% se consume en México y el resto se manda a Europa.

El tequila se posicionó el año pasado como la tercera categoría más grande de licores en Estados Unidos, detrás del vodka y el whisky, según la consultora IWSR. Su previsión es que el tequila y el mezcal crezcan a una tasa anual compuesta de 4.7% entre 2021 y 2025.

Diageo entró a la categoría de tequila en noviembre de 2014, cuando adquirió Don Julio, y Perotti asegura que hoy se ha convertido en “un producto de alcance mundial”, con crecimientos de doble dígito, mientras que otras categorías, como el whisky y el vodka, se han mantenido más estables.

Luis Felipe Díaz Muñoz, académico de la Escuela Bancaria Comercial (EBC), considera que la empresa ha logrado entrar a una categoría *premium* resaltando los procesos de elaboración y los años que el destilado pasa en las barricas, además de hacer de los empaques un factor diferenciador. “Esto ha ayudado a que la bebida se convierta en exclusiva, no solo en los mercados de exportación, sino también en México”, dice.

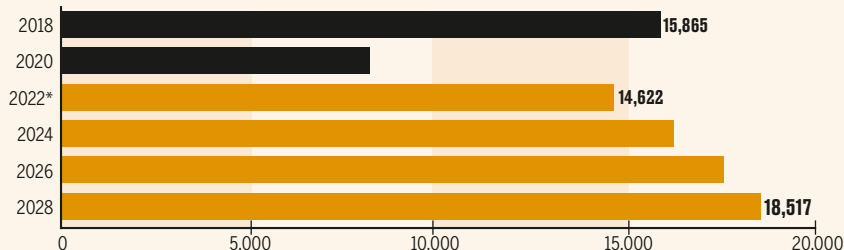
La presentación Don Julio 1942, por ejemplo, se produce en lotes pequeños y de forma artesanal. El agave se cuece en hornos de barro, que tienen una doble destilación, para después añejarse por dos años en barricas de roble blanco que se usaron para el bourbon. La licorera es más estilizada y hay ediciones especiales, como la diseñada con arte wixárika, que se lanzó en noviembre. “Se invierte en la calidad del producto y en el diseño”, apunta Perotti.

“[México] es un país que tiene un espacio gigante en la

Más tragos

La previsiones señalan que el valor del mercado mundial del tequila crecerá casi 17% entre 2018 y 2028.

Cifras en millones de dólares



* Las cifras a partir de 2022 son proyecciones.

FUENTE: Statista.

CONSUMO. Diageo adquirió el tequila Don Julio en 2014 y hoy registra un crecimiento de doble dígito para la firma.



“
TRATAMOS DE QUE
EL CONSUMIDOR
NO VEA EL
AUMENTO DEL
PRECIO. (...)
CUIDAMOS QUE
AL TRASLADAR
LOS COSTOS
SEA LO MÍNIMO.

Mariano Perotti,
director general de Diageo.

”

punta de la pirámide”, dice el directivo, quien destaca que la categoría de bebidas espirituosas se ubica en el peldaño ocho de 10 en la compra de productos *premium*, y ve oportunidad para que se ubique en el quinto.

Para impulsar el crecimiento, la empresa anunció en octubre de 2021 una inversión de 500 millones de dólares para aumentar la producción de tequila en sus plantas de La Barca y Atotonilco, ambas en Jalisco.

LA INFLACIÓN

Las bebidas alcohólicas han demostrado ser uno de los bienes de consumo más resistentes a las crisis. Diageo ha recuperado el volumen de venta previo a la pandemia, en parte, gracias a la reapertura de hoteles, bares y restaurantes, que representan el 35% de la facturación de la destilería en México, además de que mantiene la inercia del consumo en hogares, con un impulso por las bebidas de mayor valor.

El tequila representa el 8% de las ventas globales de la compañía británica y creció un 79% durante el año fiscal 2021.

La ‘premiumización’ ha sido clave para que la empresa mantenga sus ingresos en medio de los embates de la inflación, que ha encarecido el transporte, las botellas de vidrio y la energía. Para lidiar con estos retos, la compañía adelantó las compras de botellas –aunque a precios más elevados–, anticipó los pedidos de bebidas de importación y elevó la producción de tequila para cubrir la exportación.

“Tratamos de que el consumidor no vea el aumento. Cuidamos que al trasladar costos sea lo mínimo indispensable y de acuerdo al valor del producto”, dice. “Los *premium* pueden absorber mejor ese sobreprecio”.

Diageo adquirió en marzo la marca de tequila saborizado 21Seeds. Según datos de la empresa, dentro de la categoría, “el pequeño pero emergente segmento de tequila con sabor” creció más de 20% en 2020, mientras que el tequila saborizado súper *premium* lo hizo 65%.

“Estados Unidos y el mundo están viendo la calidad del tequila. Y esa historia comienza aquí, en México”, dice Perotti.

citibanamex 

El Banco Nacional de México

Celebramos 138 años en el país.
Somos El Banco Nacional de México
y en el nombre llevamos nuestro
compromiso.



138 AÑOS
CON MÉXICO



BRECHA. La meta de CFE Telecom era llevar infraestructura a zonas remotas, ahora usará la de Altán Redes para ofrecer telefonía.

¿LA RECONFIGURACIÓN DEL MERCADO DE LOS OMV?

CFE Telecomunicaciones e Internet para Todos se propuso convertirse en un operador en sitios remotos, adonde aún no llegan Telcel, AT&T y Telefónica. Por ahora, inicia operaciones como un OMV.

POR: Ana Luisa Gutiérrez

Una de las promesas de campaña que hizo el presidente Andres Manuel López Obrador fue cerrar la brecha digital. Y la creación de una empresa estatal que se encargue de llevar internet a aquellos rincones a los que no llega la señal de los operadores privados ha sido el camino seguido por su administración para conseguirlo.

El anuncio fue en julio de 2019: CFE Telecomunicaciones e Internet para Todos, o CFE Telecom, sería la nueva empresa gubernamental enfocada en llevar internet a todo el país. Ahora, a tres años de haberse constituido, bajo la promesa de convertirse en un operador con infraestructura propia, la empresa empezó a ofrecer servicios de telefonía con tecnología 4.5G, bajo la figura de un operador móvil virtual (OMV).

El Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT) avaló, el 1 de agosto de 2021, a la empresa estatal para prestar servicios

161 mdd

de la banca de desarrollo recibió Altán Redes al ser rescatada por el gobierno.

de telefonía móvil, de acuerdo con un documento del cual *Expansión* obtuvo una copia. El nuevo competidor estará alojado en la Red Compartida de Altán Redes, empresa que fue rescatada en junio por el gobierno federal mediante una inyección de capital de 161 millones de dólares de la banca de desarrollo.

Los especialistas consultados ven la entrada de CFE Telecom al mercado móvil de la mano de Altán Redes como “un parteaguas”. “Inicialmente se pensó en la Red Compartida para este tema (de lograr una mayor cobertura), pero lo que no se contempló fue que un OMV estatal prestara servicios a los usuarios finales con la red de Altán”, comenta Michel Hernández Tafoya, director de

MONTE XANIC ES MÉXICO. MX ES MONTE XANIC.

MXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMX
MXMX EL INICIO DE ESTA HISTORIA ES NUESTRO
AMOR POR MÉXICO MXMXMXMXMXMXMXMXMXMX
MXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMX
MXMXMXMXMX EN NUESTRO NOMBRE ESTÁN SUS
RAÍCES CORA: XANIC MXMXMXMXMXMXMXMXMXMX
MXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMX
MXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMX
MX NUESTRO MAYOR
ORGULLO ES SER RECONOCIDOS COMO EL MEJOR
VINO DE MÉXICO MXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMX
MXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMX
MX NUESTRA PROMESA ES SEGUIR HONRANDO LA
VIDA, LA AMISTAD Y LA PASIÓN POR NUESTRA
TIERRA, ELABORANDO VINOS DE LOS QUE TODOS
LOS MEXICANOS PODEMOS SENTIRNOS ORGULLOSOS
MXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMX
MXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMXMX



VALLE DE GUADALUPE, BAJA CALIFORNIA



MONTE XANIC

BODEGA VINÍCOLA

Observatel. “La entrada del OMV de CFE Telecom creo que sí puede ser una solución, aunque poco ortodoxa, dentro del modelo de prestación de servicios de telecomunicaciones en el país”, añade.

CFE Telecomunicaciones e Internet para Todos detalló a *Expansión* a través de una solicitud de transparencia que, de 2020 a mayo de este año, ha invertido 5,659 millones de pesos, sin precisar los gastos. Además, aseguró que, en términos de servicio de internet, la compañía ya cuenta con 15,753 puntos de conexión por lo que en promedio estaría beneficiando a más de tres millones de usuarios.

De acuerdo con el sitio de la empresa filial de CFE Telecom, la compañía estima beneficiar a cerca de 62 millones de habitantes distribuidos en más de 300,000 localidades, además de hospitales, escuelas, sucursales del Banco del Bienestar, centros Telecomm y oficinas federales.

“El objetivo de la administración es terminar con una empresa que, bien o mal, esté funcionando”, asegura Erick de la Cruz, gerente de Análisis de la consultora Select. “Yo creo que la entrada de CFE Telecom incluso le dará más atractivo a la Red Compartida, porque a las empresas que ya están en Altán o que quieren llegar les dará certidumbre saber que una empresa del Estado está montada en esa red”, añade.

CAMBIOS EN EL MERCADO

La entrada de CFE Telecom de la mano de Altán Redes al mercado de los operadores móviles virtuales ocurre en un momento de gran crecimiento en el segmento, que pasó de tener una participación en el mercado móvil de 2.1% en el segundo trimestre de 2020 a 6% en el mismo periodo de este año, de acuerdo con cifras de la consultora The CIU.

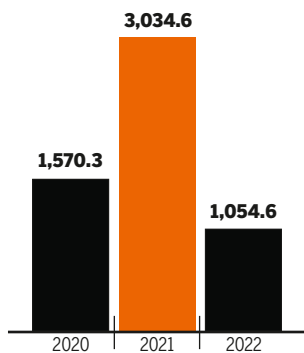
CFE Telecom llega al mercado con una oferta de planes de prepago que van desde los 30 pesos por 4 GB de internet y 250 minutos de llamadas hasta los 300 pesos por 40 GB de internet y 1,500 minutos. También cuenta con paquetes de pospago que van de los 400 a los 2,100 pesos.

Aunque el operador móvil virtual de CFE Telecom se debe acotar a su mercado objetivo, que son las zonas rurales, el presidente López Obrador dijo a principios de

Inversiones

La empresa estatal ha reportado inversiones, pero no ha detallado a qué ha ido el gasto.

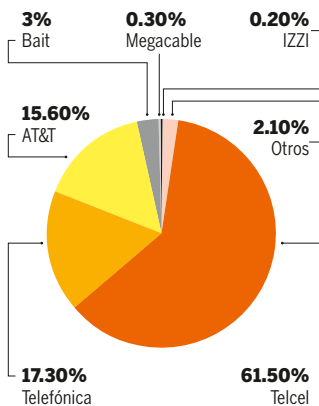
Cifras en millones de pesos



FUENTE: CFE Telecom.

Quién es quién en el mercado móvil

Los operadores móviles virtuales (OMV) han incrementado su participación de mercado en los últimos dos años.



FUENTE: Telcelonomía.

agosto, en una de sus conferencias matutinas, que solicitó al IFT permiso para llevar servicios a mercados como la Ciudad de México, que ya son atendidos por los grandes operadores y por otros OMV. Esto, pese a que su concesión se lo impide.

“Hay muchas dudas sobre cómo va operar esa empresa y cómo le va hacer para hacer frente a sus limitaciones en su título de concesión y ahí el IFT tiene que garantizar que CFE Telecom respete el título de concesión”, dice Hernández Tafuya. Hasta el momento, el ente regulador de las telecomunicaciones ha negado el permiso.

Si CFE Telecom logra dar servicios en mercados masivos competirá de manera directa con participantes como Bait, de Walmart; Telgen, Redi, de Coppel; FreedomPop, de Dish; entre otros, e incluso, con los grandes operadores de telecomunicaciones, como Telcel, AT&T y Movistar.

Una de las dudas que se asoman es si CFE Telecom operará de manera desigual respecto a otras empresas. Por una parte, usará la infraestructura de Altán Redes y no se sabe si pagará el uso de la red como lo hacen los otros operadores. Además, la estatal puede depredar las tarifas, es decir, imponer precios más bajos en el mercado móvil y que las demás compañías no puedan replicar esas ofertas.

“Si de repente empezamos a ver que CFE Telecom ofrece planes o paquetes más asequibles que otros OMV no pueden replicar, ahí tendrían que sonar las alarmas. Se tendría que preguntar qué está haciendo esta empresa, o de dónde está obteniendo estos recursos y apalancamiento, para lograr esas tarifas”, advierte el presidente de Observatel.

LA ADI IMPULSA EL DESARROLLO DE MÉXICO

Jaime Fasja Amkie, presidente de la Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios, indica que el trabajo conjunto con el gobierno y los profesionales del sector incentivarán los planes urbanos.

Para Jaime Fasja Amkie, presidente de la Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios (ADI), los consensos con autoridades, sociedad y otros jugadores de la industria, ayudarán a generar condiciones que incentiven y den certeza, a largo plazo, a las inversiones y al desarrollo urbano sostenible y ordenado en México.

Es por esto que algunos de los objetivos que se ha planteado al presidir esta asociación, de 2022 a 2024, son: fortalecer la presencia de la ADI a nivel nacional, diversificando y ampliando las oportunidades de crecimiento en los estados; incentivar la incorporación del *proptech* en el sector inmobiliario; así como impulsar el

desarrollo sustentable, por lo cual contemplan un plan para mitigar la huella ambiental de sus socios y sus proyectos, mediante talleres, programas de descarbonización ESG y ESR, y considerar una hoja de ruta al desarrollar edificios sustentables.

Al abordar el tema de los trámites en el desarrollo inmobiliario, comentó que trabajan con autoridades federales de entidades como el Estado de México, Yucatán, Jalisco y la Ciudad de México, así como municipales y locales, con la finalidad de consolidar los elementos que requieren las inversiones, como la certidumbre jurídica y la simplicidad administrativa, además de generar certeza al comprador final, y así acelerar el dinamismo económico.



■ Jaime Fasja Amkie, presidente de la Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios.

Para mejorar el desarrollo urbano, los socios de la ADI también se coordinan con las autoridades para crear planes estratégicos que faciliten la integración de los proyectos inmobiliarios en las zonas donde se construyen, mediante la ejecución de obras integrales de infraestructura, dotación de servicios y construcción de espacio público.

Además de dotar de mejores servicios, en la ADI se han comprometido con los arquitectos a diseñar inmuebles más innovadores y en: “Trabajar en la adopción y promoción de los criterios ambientales, sociales y de gobernanza, conocidos como ESG, en nuestras empresas y proyectos, con el fin de contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS)

de Naciones Unidas en materia de energía asequible y no contaminante, lo que nos permitirá ser más competitivos y atractivos para el mercado, a la vez que aseguraremos la viabilidad de nuestra industria”, señaló Jaime Fasja Amkie.

Para finalizar, añadió que la pandemia afectó el mercado inmobiliario de oficinas, ya que en la Ciudad de México la desocupación actual ronda los dos millones de metros cuadrados, lo que equivale a tres años de absorción del inventario; sin embargo, confían en que la ocupación regresará, porque hay áreas que requieren interacción humana, pero las empresas deben readaptarlas con mejor ventilación, distanciamiento y espacios flexibles para laborar.



FOTOS: CORTESÍA

PRESENTADO POR:



INQUIETUD. Algunas de las preocupaciones de las compañías en bolsa empiezan a materializarse en las ganancias.

EN LA MENTE DE TODAS

Las empresas están siempre pendientes de los factores que puedan poner en riesgo sus operaciones. Este año, la inflación, la recesión y la guerra son las grandes preocupaciones.

POR: *Rafael Mejía*

Empresa precavida vale por dos y es que para asegurar la supervivencia y la expansión, las compañías deben tratar de anticiparse a los factores que representen un riesgo para sus operaciones. En lo que va del año, los conflictos geopolíticos y la situación económica mundial han encendido la alarma de las principales compañías de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV).

Un análisis realizado por *Expansión* entre las 30

empresas, sin contar grupos financieros, que integran el principal índice de la bolsa, el S&P/IPC BMV, reveló que entre las principales inquietudes se encuentran el entorno económico, el covid-19, la inflación, la política monetaria y el conflicto entre Ucrania y Rusia.

“Esto conduce a la necesidad de identificar y gestionar riesgos como un elemento clave del negocio, al ser el detonador de estrategias eficientes. Aquellas compañías que, de manera proactiva, cuentan con un programa de este tipo

estarían mejor preparadas para librar los efectos de acontecimientos de alto impacto”, señala KPMG en su estudio ‘Riesgos en México 2022. Anticipando rutas de crecimiento’.

Algunas de estas preocupaciones ya comienzan a materializarse en las ganancias de las empresas. Por ejemplo, Álvaro Fernández, director general del conglomerado Alfa, señaló en el reporte financiero de la empresa del segundo trimestre que “el flujo de Sigma Europa aumentó 20% con respecto al trimestre anterior,

volaris

Con la tarjeta **volaris INVEX 0,**
tu próximo vuelo cuesta



- ✓ Un vuelo de bienvenida a tarifa aérea 0 (solo pagas 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. **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 promocional 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

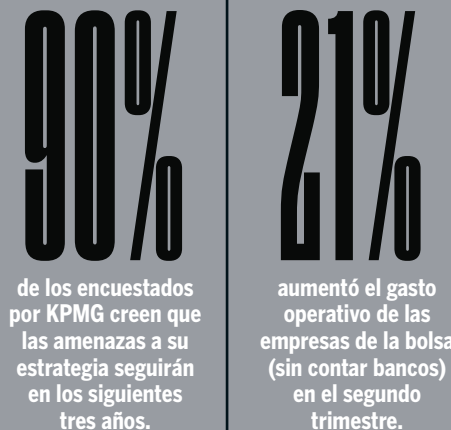
gracias a las medidas de eficiencia operativa y de precios, para mitigar las presiones inflacionarias. Por otro lado, el retraso de proyectos por la escasez mundial de semiconductores, menores ventas al sector gobierno y menores ingresos de un cliente mayorista continuaron afectando los resultados de Axtel”, indicó en el reporte financiero.

Por su parte, Armando Torrado, director general de Alsea, comentó en sus resultados que pese a las buenas ventas durante el trimestre, estos resultados se dieron en medio de retos en la cadena de suministro, las presiones inflacionarias y los cambios en los hábitos de consumo.

“Continuamos aprovechando nuestro impulso positivo a pesar del entorno inflacionario que está afectando a las industrias en todo el mundo. La resiliencia de nuestro negocio, junto con nuestras capacidades de optimización de ingresos, nos permitió alcanzar un sólido crecimiento en las ventas de todos nuestros territorios”, dijo John Santa Maria, director general de Coca-Cola FEMSA.

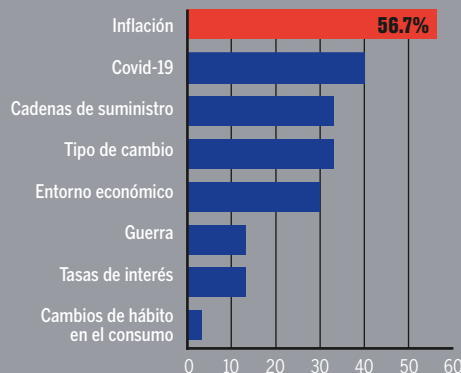
Si bien las preocupaciones que externaron los directivos en los reportes financieros del segundo trimestre son más latentes, el estudio de KPMG, en el que se encuestó a más de 100 directivos de México, señala que entre los riesgos que consideran que tienen mayor probabilidad de materializarse se encuentran los ataques cibernéticos, la escasez de insumos clave y la inseguridad y la falta de Estado de derecho.

De las empresas encuestadas por KPMG, 90% considera que las amenazas a su estrategia se mantendrán o



Preocupadas

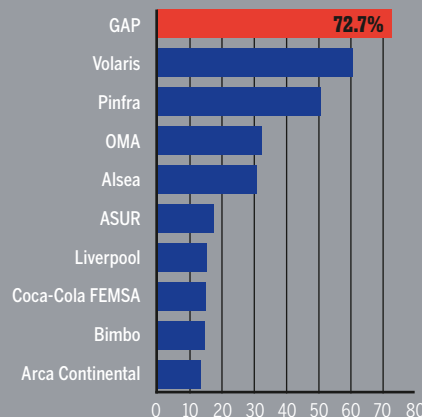
La inflación, el covid-19 y las cadenas de suministro son algunos de los factores que las empresas identifican como sus principales riesgos.



Porcentaje de mención en las 30 empresas del IPC de la BMV.

Cada vez más caro

Los costos de las empresas se han incrementado en el último año por varias razones, entre ellas, el alza de los combustibles.



Gastos operativos. Variación en el segundo trimestre.

FUENTE: Elaboración propia con información de los reportes trimestrales de las empresas.

aumentarán en los siguientes tres años, por lo que las compañías deben prepararse para asegurar su continuidad.

“Es crítico tomar en cuenta los posibles escenarios, las herramientas tecnológicas y la incorporación de una cultura de riesgos liderada por el órgano máximo de gobierno corporativo e impulsada por el equipo directivo, que permita elevar su capacidad de anticipación y reacción ante distintos entornos”, concluye el estudio de KPMG.

TIEMPO DE PREPARARSE

Las perspectivas económicas para el cierre del año en México aún lucen poco alentadoras para el sector privado, ya que, según datos de la última encuesta de expectativas de especialistas del Banco de México, la inflación llegará a 7.83% al cierre de 2022, mientras que el producto interno bruto se ubicará en 1.78%.

Para algunos especialistas, las empresas seguirán presionando sus márgenes de ganancias para contrarrestar el incremento en sus costos. En el segundo trimestre de 2022, el gasto operativo de las empresas de la bolsa (sin considerar bancos) se incrementó 21%, a un monto de 459,092 millones de pesos.

Por lo pronto, hasta que no haya más certidumbre sobre la desaceleración económica se espera seguir viendo cautela en las empresas. Analistas de Intercam piensan “ver mayor evidencia sobre el impacto en los márgenes de un entorno económico más adverso. Durante sus llamadas de resultados, algunas empresas han mencionado que están analizando nuevas estrategias para afrontar los retos por venir. Así, esperamos ver causas, efectos y consecuencias que nos darán pistas sobre el camino que seguirá cada emisora en la segunda mitad del año”.

PLAYDOIT[®]

Casino en Línea

WELCOME BACK!



DESCARGA LA APP



\$500
DE REGALO AL REGISTRARTE



LOS
PAGOS MAS RÁPIDOS
DEL MUNDO



*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 *LOS MOMIOS PUEDEN CAMBIAR EN CUALQUIER MOMENTO.

ENTRA A GANAR

LAS MANECILLAS APUNTAN A LA PERSONALIZACIÓN

La marca de relojes MIDO apuesta por integrar íconos mexicanos en sus diseños.

POR: Mara Echeverría

La precisión es una de las características que hacen valioso un reloj. Pero también un diseño atractivo y exclusivo. MIDO, que forma parte de Grupo Swatch, ha anotado en sus planes que los lanzamientos en México tengan una característica distintiva y, para Edgar Ambriz, director de la marca en el país, ha sido la llave para generar un mayor conocimiento de la firma.

México se ha convertido en el segundo mercado más importante del mundo para la marca de relojes suizos, después de China. El secreto para ganar y mantenerse, dice Ambriz, es la exclusividad.

En el mundo, el mercado de relojes de lujo cerró 2021 con un valor de 26,300 millones de dólares, que llegará a los 32,300 mdd para 2027, de acuerdo con proyecciones de IMARC Group. En el análisis, la consultora destaca que la tendencia de adoptar la moda *premium* como símbolo de estatus es uno de los factores que impulsa la demanda, a lo que se suma la disponibilidad de colores y diseños únicos.

MIDO comenzó a andar por este camino hace cinco años. Desde entonces, adapta los lanzamientos globales para ofrecer ediciones especiales para México. Y no ha sido lo único: también se crean piezas con diseños de temáticas propias, como el Día de Muertos, o se suman ediciones inspiradas en la arquitectura mexicana, como la catedral Metropolitana o la ciudad de Tulum.



ÚNICOS. El lanzamiento de colecciones exclusivas para México ha impulsado el deseo de los consumidores por la marca, dice Edgar Ambriz.

“EL CONSUMIDOR QUE BUSCABA PIEZAS DE COLECCIÓN EN SUS VIAJES ENCONTRÓ QUE PODÍA COMPRARLAS EN MÉXICO. EL CONSUMO YA SE QUEDA AQUÍ.”

Edgar Ambriz,
director de MIDO en México.

El impacto de esta estrategia de negocio no está en la venta, pues las colecciones son limitadas a 300 piezas. “Generan el deseo a la marca. Los clientes van al punto de venta y, si no encuentran la pieza, se genera mayor deseo, un beneficio de tráfico y de notoriedad, sumado, por supuesto, a una comunicación mucho más adaptada hacia el consumidor mexicano”, señala Ambriz.

Con las ventas en crecimiento, MIDO tiene planes para expandir sus boutiques en el país, aunque el directivo no reveló el monto de inversión o el número de tiendas que se sumarán a las nueve que ya tiene. “El mercado sigue en crecimiento. Yo lo que espero

es que la gente que normalmente viajaba y compra en otros lugares y que hoy compra en México mantenga su consumo aquí”, comenta el directivo. “Cada vez hay más gente que tiene mucho mayor cultura relojera, que conoce las piezas, los materiales, las tecnologías y valoriza la silueta”.

A CONTRARRELOJ

Estas estrategias han permitido a la casa relojera tomar aire tras el golpe de la pandemia y, de acuerdo con el directivo, en lo que va de 2022, los ingresos en México ya superan en doble dígito los de 2019. “El consumidor mexicano que buscaba piezas de colección durante sus viajes encontró que podía comprar aquí esas colecciones que lanzamos a la par de



MÁS VENTAS. La casa relojera no solo ha superado el golpe de la pandemia, sino que ha logrado captar parte del consumo que se hacía fuera del país.

Suiza y del mundo. El consumo ya se queda aquí”, dice.

Por lo pronto, el reto es mantener a estos compradores en medio de un panorama que se ve ensombrecido por el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, que tiene en jaque la distribución y que ha causado algunos retrasos, de hasta seis semanas, en los envíos. Hasta ahora, el grupo ha logrado darle la vuelta al cambiar las fechas de salida de sus colecciones para tener con antelación los relojes en stock.

ULINE

PRODUCTOS BÁSICOS PARA
SUS INSTALACIONES

SE ENVÍA HOY

LA PUERTA A SUDAMÉRICA

La constructora Marhnos llega al mercado peruano con la adjudicación del proyecto de los colegios de alto rendimiento.

POR: *Gustavo Stok*

Perú es el destino elegido por Marhnos para iniciar su recorrido por Sudamérica. La decisión de la desarrolladora inmobiliaria no es antojadiza: con más de 100 contratos de Asociaciones Público Privadas (APP) adjudicados en los últimos años, el país cuenta con un marco legal para inversiones en infraestructura más desarrollado que el de sus vecinos.

“En Perú pudimos avanzar en los tipos de proyectos que más nos interesan, como los colegios”, dice José Gabriel Bueno, director de Infraestructura Internacional de Marhnos. “De hecho, logramos firmar la primera APP para un proyecto educativo en ese país”.

En marzo, la agencia estatal ProInversión adjudicó a Marhnos la concesión para la construcción y la operación de la infraestructura en tres colegios de alto rendimiento (COAR), secundarias especializadas en estudiantes con habilidades sobresalientes provenientes de escuelas públicas. El proyecto incluye colegios en los departamentos de Cusco, Huancavelica y Pasco.

Y las oportunidades podrían ampliarse. “Dentro de ProInversión tenemos otros colegios para adjudicar: en Lima son 41 divididos en cuatro paquetes, y tres más en Cusco”, dice Niulza Shiroma, directora del proyecto de COAR Centro de ProInversión. “Se prevé que este año ya se declare de interés un paquete de 13 colegios”.

Marhnos también planea participar en la licitación de dos hospitales en Piura y Chimbote. “Queremos aprovechar la experiencia en México, donde gestionamos el hospital de alta especialidad Ciudad Victoria y uno regional en Tlanepantla”, afirma Bueno. “Además, estamos muy interesados en llevar adelante el proyecto de estacionamiento en la plaza cultural de Lima”.

Con los proyectos adjudicados y los que están en carpeta, Perú promete convertirse en uno de los principales destinos de las inversiones de Marhnos. En el proyecto COAR planea desembolsar 61 millones de dólares.

La apuesta también tiene riesgos. Si bien Perú se convirtió en un modelo de crecimiento en Sudamérica en los últimos dos decenios, con una expansión promedio del 5% del PIB, no logra escapar de su crónica inestabilidad política. Ha tenido cinco presidentes en los últimos seis años y el actual, Pedro Castillo, quien asumió en julio

MEXICANAS
EN EL
MUNDO
PERÚ



44

COAR prevé adjudicar el gobierno peruano en Lima y en Cusco.

61 mdd

planea invertir Marhnos en el proyecto de los COAR.

del año pasado, ya debió atravesar por dos procesos de juicio político en el Congreso.

A ello hay que agregar la retórica en contra del capital privado por parte del gobierno. “Por supuesto que evaluamos el riesgo político, pero también tenemos una visión de largo plazo: confiamos en la institucionalidad y en esta experiencia que tiene Perú de más de 100 contratos adjudicados a Asociaciones Público Privadas”, dice Bueno.

ECUADOR Y COLOMBIA A LA VISTA

Perú promete ser el primer paso de Marhnos en Sudamérica. “Estamos estudiando la ley de APP en Ecuador porque el gobierno tiene interés en desarrollar tecnología en salud”, comenta Bueno. En el país, luego de que el Congreso archivara un proyecto de ley de promoción de inversiones que incluía el impulso a las APP, el presidente Guillermo Lasso podría insistir con esa iniciativa mediante la convocatoria a una consulta popular.

En Colombia, Marhnos evaluó un proyecto para la construcción de un hospital en Cali, pero declinó seguir porque las condiciones financieras no eran las adecuadas.

Sudamérica se posiciona como una región clave en la apuesta del grupo para reducir su actual exposición a México, donde se frenaron las APP en los últimos tres años. “Más allá de esa situación de corto plazo, nuestro plan estratégico pasa por diversificar en moneda y en países”, precisa Bueno. “Nuestro plan de largo plazo es que un tercio de los ingresos por moneda provenga de las operaciones al sur de México y un tercio desde Estados Unidos”.



COPARMEX®
CIUDAD DE MÉXICO

PARA COPARMEX CDMX BAJAR LA CORTINA NO ES OPCIÓN

El impulso a las empresas y la creación de mejores empleos son claves para fomentar la prosperidad de los habitantes de la capital del país.

La crisis económica global a causa de la pandemia de covid-19 vino a transformar al mundo entero y las empresas no fueron la excepción; por ello, para Armando Zúñiga Salinas presidente de Coparmex en la CDMX, la firmeza y determinación en cada plan de trabajo, estrategia y agenda de crecimiento de las empresas, son piezas clave para provocar una efectiva reactivación económica de la ciudad en el corto y mediano plazo.

Así, 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. Por ello, dentro de las actividades recientes del organismo empresarial destacan la firma de un convenio con Nafinsa y Bancomext, para ofrecer a sus socios diversos programas de financiamiento, así como potenciar modelos de capacitación empresarial y asistencia técnica para las pequeñas y medianas empresas.

Destaca también el Diplomado realizado con la UNAM y DHL, que permitió capacitar a las Pymes en procesos de exportación. Por otro lado, 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 los emprendedores, en acciones concretas como capacitación y créditos, así como el fomento a ideas de startups desde las universidades.

Un eje central de la acción permanente de la gestión de Zúñiga Salinas al frente de la Coparmex CDMX, ha sido el impulso a las sesiones de *networking* buscando que los socios hagan negocios con otros socios del organismo patronal.

A su vez, crearon el Club de Inversionistas y la Incubadora de Negocios del Centro Empresarial, para financiar y fortalecer emprendimientos desde y para la Ciudad de México.



■ Armando Zúñiga Salinas,
presidente de COPARMEX en la CDMX

Finalmente, el lanzamiento de la Campaña “Impulsa Turismo”, que de la mano del talento de 20 *influencers*, buscará potenciar la actividad turística nacional y hacia la Ciudad de México, visitando las principales ciudades de seis estados de la República Mexicana, de seis países de América Latina y otros tantos del resto del mundo, para llegar a la meta de 100,000 nuevos turistas para la Ciudad de México a finales de 2023.

Así, Coparmex CDMX continúa trabajando por el impulso y el desarrollo de las empresas, la creación de más y mejores empleos y, sobre todo, por mayores condiciones de prosperidad para todos los habitantes de la capital del país.





L'ORÉAL CELEBRA 60 AÑOS CREANDO LA BELLEZA QUE MUEVE A MÉXICO

Grupo L'Oréal tiene más de 110 años de historia y conmemora seis décadas de presencia en el país. Reafirma su propósito de crear la belleza que mueve al mundo y satisfacer sus necesidades, en la infinita diversidad.



GruPO L'Oréal tiene más de un siglo creando belleza. Aspira a convertirse en una *Beauty Tech Company*, es decir, trabaja en conjuntar la ciencia y la tecnología para inventar y promover la belleza del futuro.

En el mundo, la compañía se caracteriza por satisfacer las necesidades en cosmética de mujeres y hombres, al ofrecer lo mejor en términos de calidad, responsabilidad, eficacia, honestidad y seguridad.

Y México forma parte de la Zona América Latina, una de las cinco regiones en las que L'Oréal tiene organizado su negocio internacional.

El equipo de líderes que guían la labor de más de los 2,000 colaboradores de L'Oréal México está conformado por 50% de mujeres y 50% de hombres. Es gracias al trabajo y compromiso conjunto que el portafolio distribuido en el país incluye todas las categorías del mercado de belleza: cuidado de la piel, fragancias, maquillaje y cuidado y coloración del cabello.

UN COMPROMISO POR LA BELLEZA RESPONSABLE

Para Grupo L'Oréal, el desempeño social y ambiental son el centro de su estrategia. Su responsabilidad corporativa los impulsa a transformar a la empresa. De esta manera, el programa **"L'Oréal por el futuro"** se enfoca en un modelo de negocio sustentable y contribuye a resolver los desafíos globales.

Entre los principales compromisos y logros de dicho programa destacan: redujeron un 30% en su consumo de agua en la planta de Ciudad de México, gracias a la implementación de tecnología *Waterloop*.

También desarrollaron un programa de limpieza de playas en el país y su centro de distribución en el Estado de México fue el primero de su tipo en recibir la certificación LEED Gold, en América Latina. Además, para 2030, todos sus sitios en el territorio nacional serán Carbono Neutro.

La innovación es primordial para el desarrollo de la firma internacional y, actualmente, la definen tres pilares: la ciencia, la transformación digital y su visión como *Beauty Tech Company*. Asimismo, su *ecommerce* ha tenido una expansión acelerada, a partir de diciembre de 2019, con un crecimiento de 11 veces desde ese año.

A la par de estos resultados, el grupo destaca por su esfuerzo constante para consolidar la igualdad de género en México y por impulsar el empoderamiento femenino.

Entre 2021 y 2025, al menos 5,000 graduadas habrán accedido a un empleo, gracias al programa “Belleza por un futuro”, el cual brinda formación a mujeres en situación de vulnerabilidad social y económica, en los oficios de maquillista y estilista, de manera 100% gratuita.

Conjuntamente, se proyecta que para el cierre de 2022, su programa “Stand Up

contra el acoso sexual callejero” habrá capacitado a más de 70,000 personas.

Por su parte, la iniciativa “**Para las Mujeres en la Ciencia**”, organizada por L’Oréal y la UNESCO, lleva 16 años ininterrumpidos reconociendo a científicas mexicanas. Para este año, 92 investigadoras habrán sido distinguidas, 13 de ellas al recibir el premio internacional.

“Crear la belleza que mueve a México es el propósito por el que trabajamos todos los colaboradores. El objetivo es responder, con eficacia, a las aspiraciones específicas de los 46 millones de mexicanas y mexicanos que, cada día, consumen algún producto de las 23 marcas que distribuimos en el país”, afirmó Kenneth Campbell CEO de L’Oréal México.



Grupo L’Oréal en México

- ☛ 550,000 unidades de sus productos son distribuidas, diariamente
- ☛ 380 millones de unidades son fabricadas por año
- ☛ 30% creció el negocio local en 2022 (versus 2021)
- ☛ 23 marcas distribuidas en todo el territorio mexicano
- ☛ 11 veces han multiplicado sus ventas por ecommerce, desde 2019



¡APROVECHA!

SUSCRÍBETE CON PRECIO DE RENOVACIÓN



\$199

INCLUYE:
➤ 3 EDICIONES IMPRESAS

\$449*

INCLUYE:
➤ 6 EDICIONES IMPRESAS

\$799*

INCLUYE:
➤ 12 EDICIONES IMPRESAS

EXPANSIÓN

Suscríbete en tienda.grupoexpansion.com, llámanos al (55) 9177 4342 o escríbenos por WhatsApp: (55) 1410 3361 y menciona la **clave SEP22**. ¿tienes dudas? escríbenos a servicioalclientes@grupoexpansion.com.

Promoción válida del 1 al 30 de septiembre del 2022 o hasta agotar existencias. Oferta válida para suscriptores nuevos dentro de la República Mexicana. *Precio con renovación automática.

Términos y condiciones: <http://promocionesgrupoexpansion.mx/legalesM16>

VALOR



DE UNICORNIOS A CAMELLOS

Con menos liquidez en el mercado, los fondos de *venture capital* están cambiando su estrategia y ahora, más que nunca, la rentabilidad será la clave para la decisión de inversión.

POR: Rosalía Lara

Las *start-ups* que alcanzan una valuación de 1,000 millones de dólares o más se ganan el estatus de unicornios, una palabra que evoca a una criatura mística, y es que crecer tanto y en poco tiempo parece algo mágico. Los últimos dos años, Latinoamérica ha vivido todo un sueño. En 2021 se invirtieron casi 15,800 mdd en la región, lo que equivale a todo el capital invertido en la última década, de acuerdo con el estudio 'Ecosistema de Venture Capital y Growth Equity', elaborado por Endeavor y Glisco Partners. Así nacieron decenas de unicornios en la región, como nunca antes.

La fiesta se financió gracias a la liquidez que había en el mercado, luego de que los bancos centrales

bajaron sus tasas, haciendo más barato el dinero, para incentivar la economía tras el golpe sufrido por el covid-19.

“El capital fue muy abundante y todo el mundo le jugó a dar el golpe, a que la empresa creciera mucho y que fuera rentable en algún tiempo. Los fondos se enfocaron más en la parte de crecimiento, que en la parte de rentabilidad”, dice Ricardo Pérez, socio de RIÓN, firma especializada de asesoría en fusiones y adquisiciones.

Pero los sueños no son para siempre. Esta dinámica creó una sobrevaloración de las empresas. “Hay compañías que venden abajo de su costo para tratar de generar escala y volumen”, agrega. Y son las que pueden sufrir en la situación actual.

“Se entró a una dinámica muy perversa en buscar quién se hace unicornio más rápido, o en el menor número de rondas, y muchas veces no se privilegiaron los fundamentales”, señala Hernán Fernández, socio fundador de Angel Ventures, firma de capital de riesgo enfocada en inversiones en etapa temprana.

La cubetada de agua fría vino luego de que los bancos centrales subieran sus tasas para frenar la inflación, que en México se ubicó en 7.99% en junio, la más alta en 21 años, y en Estados Unidos llegó a 9.1%, la mayor en cuatro décadas.

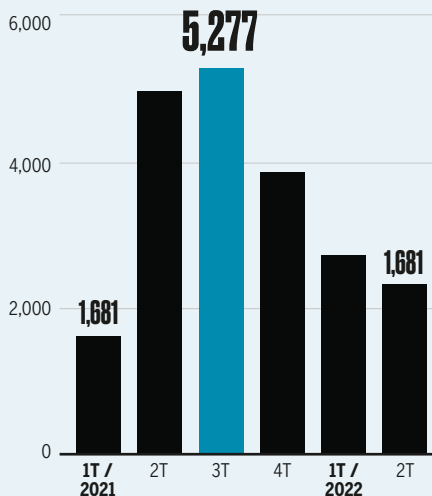
Las políticas monetarias restrictivas frenan la inflación, pero también la economía y la cantidad de dinero en el mercado. Esta combinación, más la expectativa de que la economía a nivel mundial está a un paso de la recesión, hace repensar a los inversionistas el cómo y hacia dónde dirigirán sus capitales.

“La premisa hace un año era crecer sobre cualquier otra cosa, ahora, es buscar rentabilidad sin sacrificar

Menos flujo de capital

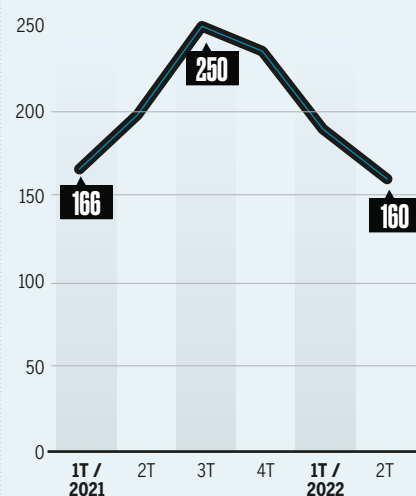
Hasta ahora, el tercer trimestre de 2021 ha sido el mejor para las inversiones en *venture capital* en América Latina.

► CAPITAL INVERTIDO EN MDD



FUENTE: LAVCA.

► NÚMERO DE TRATOS



15,800 mdd
se invirtió en
venture capital en
América Latina
durante 2021.

22.5%
se redujo la
inversión de
riesgo en el primer
semestre del año,
respecto a 2021.

crecimiento, en la medida de lo posible”, dice Fernández.

Si bien el flujo de dinero no va a cerrarse por completo, sí será más selectivo y, ahora más que unicornios, el capital estará buscando aquellas empresas que se asemejen a los camellos: capaces de resistir tiempos de sequía.

“La estructura del juego va a cambiar, el capital se va a seguir entregando, pero las *start-ups* tendrán la tarea de ser más eficientes y anteponer la productividad al crecimiento y la expansión”, dice Laura Tabares, directora ejecutiva de Intuic y Country Manager de Unicorn Hunters.

La estrategia de los inversionistas cambia a la par del mercado. El año pasado, con mayor liquidez, el apetito por el riesgo era mayor, ahora ha disminuido y las métricas, como el *burn rate*, que mide la velocidad con la que una empresa gasta su efectivo, cobrarán más importancia en sus decisiones de inversión.

“Toda la situación generó una percepción de riesgo mucho más alta, con lo cual los inversionistas deben tomarla con calma. Yo no creo que haya un *freeze*, es un tema de racionalización de inversiones y de valuaciones”, comenta Jorge González, socio director de G2 Consultores, una firma especializada en *start-ups*

y *scale-ups*. Y aquellas “que alcancen a entender esto de una forma rápida, inmediata, van a ser las que más oportunidades tendrán”, dice Tabares.

Para Daniel Green, VP para América Latina de Gunderson Dettmer, firma de abogados con enfoque exclusivo en el ecosistema de capital de riesgo, la situación no afectará a todas las empresas por igual. Las compañías que se encuentren en etapa semilla o en series A o B tienen un horizonte de inversión de entre cinco y ocho años, por lo que la inflación y la situación económica actual no pesarán tanto, señala.

Diferente será para aquellas que buscan mayores montos de capital. “Los inversionistas están pensando en la rentabilidad, en el flujo de caja y no solo [en] el crecimiento de usuarios o de ciertas métricas que no se conviertan en efectivo, están buscando más madurez, especialmente, en series C y D, y vamos a ver un número bajo de transacciones en esa fase”, dice Green.

El freno ya comienza a verse. Al segundo trimestre de 2022, la inversión en *venture capital* en América Latina fue de 5,140 mdd, 22.5% menos que en el mismo periodo de 2021, de acuerdo con la Asociación Latinoamericana de Capital de Riesgo y Capital Privado (LAVCA).

Razones por las que los perritos NO deben estar en las azoteas

Las azoteas se conocen como el lugar menos visitado de los hogares y los perritos necesitan el contacto con los humanos al igual que con otros perritos.



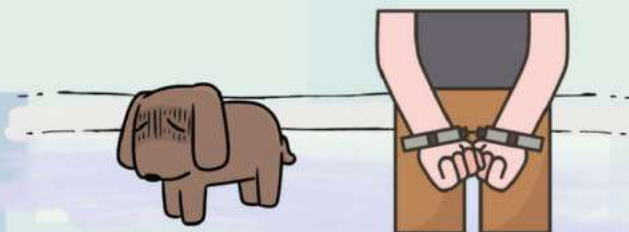
Los perritos son abandonados en las azoteas, sufriendo las inclemencias del tiempo, sin agua, comida, ni limpieza del área en la que "viven".



Las garras de los lomos pueden llegar a rasgar el impermeabilizante y sus desechos que son altamente ácidos también terminan por dañarlo.



Tener a los perritos en azoteas es considerado en México como maltrato animal y en algunos Estados se aplican sanciones a estas prácticas.



#PerritosAbajo
#ImpermeabilizanteArriba

Impermeabilizante acrílico
Elaston



imperquimia

IQ comprometido con el planeta



800 (7378358)
RESUELVE



METRICS

CRIATURAS MITOLÓGICAS MEXICANAS

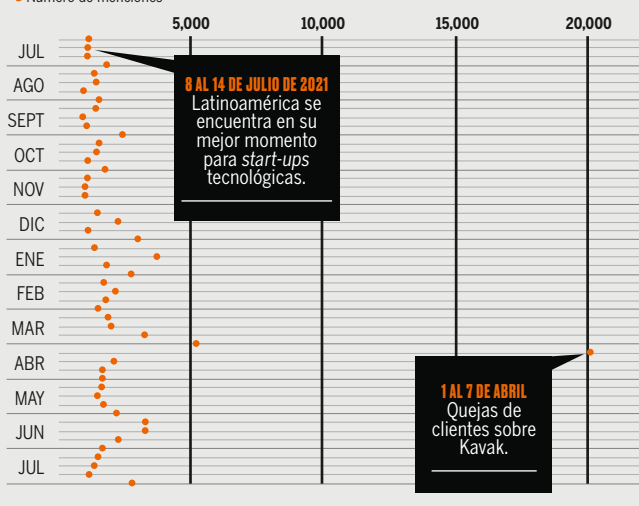
La irrupción de los unicornios en el ecosistema emprendedor mexicano también se refleja en las redes sociales.

POR: Ingrid Álvarez*

Los unicornios mexicanos en Twitter

La llegada de nuevas *start-ups* al club de la valuación de más de 1,000 mdd y sus avances dominaron la conversación en el último año.

● Número de menciones



En los últimos dos años en México, nueve *start-ups* (10, si contamos Incode, fundada por el mexicano Ricardo Amper en Silicon Valley) han ingresado a la categoría de unicornios, empresas que alcanzan la valuación de 1,000 millones de dólares sin salir a bolsa. Sin embargo, lo anterior no asegura que este ecosistema esté a salvo de problemas, como el endurecimiento actual de las condiciones para obtener inversión o los problemas que surgen al tener un crecimiento rápido.

El análisis de 113,000 mensajes en Twitter sobre el tema de unicornios en México, elaborado por la firma de inteligencia y ciencia de datos Metrics, precisamente deja ver que los puntos más altos de conversación fueron relacionados con quejas sobre la atención a clientes, aunque también aparecen anuncios positivos de los integrantes más recientes de la lista, como es el caso de Stori, en julio de 2022.

El análisis también deja ver que, en el acumulado del año, lo más comentado fue lo sucedido con las criptomonedas y las fluctuaciones en ese mercado, lo cual se relaciona con el unicornio Bitso, principalmente. También existe una relación importante con las *start-ups* que han alcanzado un crecimiento relevante y que apuestan por la sustentabilidad y,

por supuesto, la generación de nuevos empleos y el crecimiento económico que impulsan estas compañías en desarrollo.

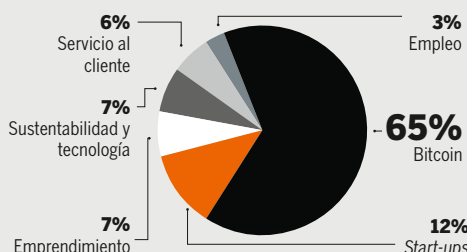
Lo anterior se refleja en la actitud hacia los unicornios en México. La opinión pública tiene una percepción sumamente positiva, el 81% de la conversación, en la que se genera un reconocimiento a las empresas que han logrado la valuación de más de 1,000 millones de dólares.

En cuanto al 19% de negativos, los usuarios señalan que tener las rondas de inversión no asegura el éxito, además de que muestran desconfianza hacia firmas que tuvieron problemas con la atención al cliente. Otros hablan sobre los salarios que llegan a pagar estas compañías.

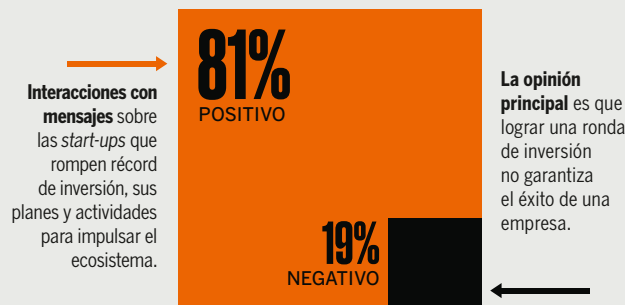
El que México cuente con varias empresas en la categoría de unicornios habla del potencial que tiene el país para seguir impulsando *start-ups* para que lleguen a esos niveles y tengan la capacidad de generar más empleos y desarrollo económico. Cuidando, por supuesto, que el crecimiento no afecte el servicio al cliente porque, aunque obtengan las rondas de inversión y valuaciones millonarias, lo más relevante es que sus usuarios y consumidores continúen comprando sus productos y servicios.

Principales temas del ecosistema

Con 65% de las menciones, el bitcoin mantiene la mayor parte de la conversación.



¿De qué habla Twitter sobre el ecosistema emprendedor?



FUENTE: Metrics.

*Ingrid Álvarez es directora de Inteligencia de Metrics.

FINTUAL

LA PLATAFORMA DE INVERSIONES QUE HA CRECIDO 250% EN MÉXICO

Incubada en Silicon Valley, la compañía ha registrado un aumento récord de su base de clientes, durante el segundo trimestre de 2022, y tiene grandes planes de expansión en América Latina.

De acuerdo con la última Encuesta Nacional de Inclusión Financiera, los mexicanos tienen cada vez más interés en ahorrar y existe una mayor preferencia por el uso de aplicaciones móviles o soluciones en internet para empezar a hacerlo. De este modo, las nuevas generaciones buscan herramientas que les permitan obtener rendimientos para multiplicar su capital y así alcanzar sus metas financieras, como por ejemplo, conseguir el enganche de un inmueble, viajar o incluso estudiar una maestría.

En este escenario se desempeña Fintual, la *wealthtech* latinoamericana, acelerada en Silicon Valley, que llegó a México en 2021 y en poco tiempo ha logrado posicionarse. Con un crecimiento constante, en el Q2 de 2022 incrementó 250% su base de clientes y, en el último año, multiplicó por 10 los activos que administra (*Assets under management* o AUM, por sus siglas en inglés).

Como resultado, Fintual opera bajo la figura de asesor de inversiones 100% online. Destaca por ser la primera firma que obtuvo la aprobación de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) para realizar todo el proceso de registro y perfilamiento de sus clientes (*onboarding*) de manera totalmente digital.



¿QUIÉN PUEDE INVERTIR EN FINTUAL?

Esta plataforma hace posible que cualquier persona, sin importar el monto, invierta sus ahorros en un portafolio optimizado, el cual puede incluir desde CETES y renta fija, hasta las firmas más exitosas de la era digital, a través de ETFs.

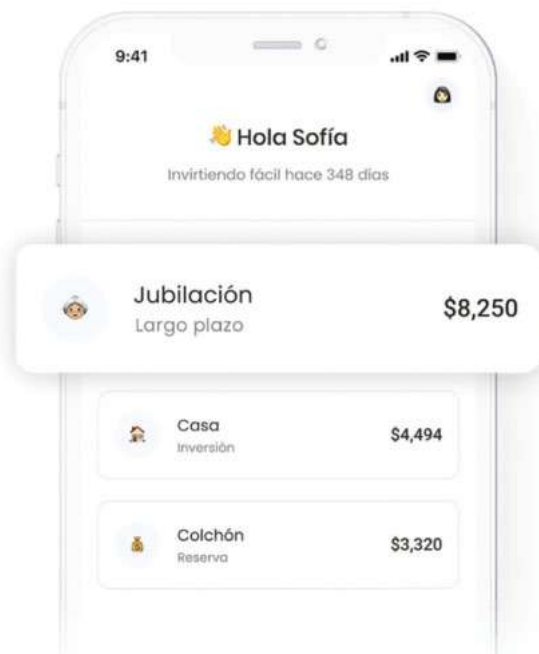
Sin duda, Fintual se está convirtiendo en una atractiva opción para los mexicanos que desean iniciarse en el mundo de las inversiones, puesto que maneja comisiones muy bajas y, sobre todo, porque no cuenta con montos mínimos ni plazos forzados. Es posible invertir desde un peso, con absoluta disponibilidad.

De hecho, según el registro de la compañía, el usuario promedio de esta herramienta tiene 29 años y la media de las inversiones es de 15,000 pesos. Adicionalmente, más del 70% de sus usuarios en México no tenían experiencia anterior invirtiendo.

A la fecha, Fintual también tiene presencia en Chile, acumulando más de 85,000 usuarios en América Latina. Entre sus próximos planes está lanzar un Plan Personal para el Retiro en México y duplicar su presencia en varios países de la región.



FOTO: CORTESÍA



PRESENTADO POR:





AJUSTE. La amenaza de recesión y la fortaleza del dólar ante el alza de tasas de la Fed afectan al euro.

Las advertencias de que una recesión económica mundial se acerca no dejan de sonar y el mercado, que suele sobre-reaccionar, ya empieza a castigar a algunos activos. Como el euro, que se ha depreciado 11% frente al dólar en lo que va del año.

A mediados de julio, en el mercado de divisas pasó algo que no se había visto en 20 años: la paridad euro-dólar. Incluso en algunas jornadas, el euro llegó a valer menos que la estadounidense. Un euro depreciado beneficia a los sectores exportadores, sin embargo, perjudica las importaciones, al hacerlas más caras, y la zona euro es importadora neta de energéticos y materias primas.

La noticia sorprendió a algunos, aunque para otros, las señales eran claras, porque “la debilidad del euro se debe, en gran medida, a la fortaleza del dólar debido al alza de las tasas de la Fed (Reserva Federal de Estados Unidos)”, señala Luis Gonzali, codirector de Inversiones de Franklin Templeton México.

Para tratar de contener la inflación, desde marzo, la Fed inició un ciclo de alza de tasas, que ha pasado de 0.25% a principios de año, a 2.5% en julio, y se ha convertido en uno de los más agresivos de las últimas cuatro

décadas. Con tasas más altas, sube la demanda de bonos del Tesoro, que pagan más rendimientos y, por ende, de dólares.

Por el contrario, el Banco Central Europeo (BCE) ha mantenido su tasa alrededor de 0% desde 2011 y apenas en julio la subió a 0.5%. “Esa falta de sincronización, con la Fed agresiva y el BCE bastante tímido, ha hecho que el dólar se aprecie, depreciando al resto de las monedas”, explica Gonzali.

Esto abona a la tormenta económica perfecta que se está formando en la zona euro: la inflación está en niveles récord (8.6% en junio, el más alto desde que se creó el euro) y la economía no crece lo suficiente, pues en el primer trimestre su PIB lo hizo solo 0.6%. A ello se suma la guerra en Ucrania, que aumenta el costo de los energéticos y la escasez de alimentos.

MANO A MANO

La paridad euro-dólar puede significar aprietos para unos, pero oportunidad para otros.

POR: Rosalía Lara

1.06

euros por dólar
prevén los analistas
que cotice la
moneda europea
en 12 meses.

Todo esto ha jugado en contra de la moneda. “Reconocemos a corto plazo un soporte duradero para el dólar y mayores obstáculos para el euro”, señala David Alexander Meier, economista de Julius Baer, que prevé que la divisa se ubique en 1.03 unidades por dólar en tres meses, y en 1.06 euros, en 12.

“Es difícil establecer una meta de qué tan lejos puede llegar esto, pero si el contexto continúa deteriorándose y Europa se desliza cada vez más hacia la recesión, es probable que se presente una mayor debilidad del euro”, indica Garrett Melson, estratega de Natixis Investment Managers Solutions.

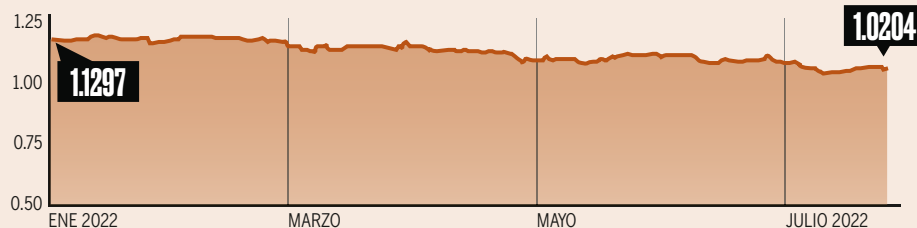
Aunque no hay un consenso de los analistas de hacia dónde se dirige el euro, la mayoría espera que se ubique en 1.06, algo que abre una oportunidad para los inversionistas. Pero hay muchos factores que considerar, como si es directamente cambiar alguna moneda por euros o buscar una inversión financiera sobre activos en dólares.

Gonzali apunta que la renta variable europea está castigada, pues se prevé una recesión profunda y, además, en términos de valuación, tiene un descuento de 30% con el S&P500, algo que no se había visto desde 2008. “Ahí podría haber una especie de oportunidad. Aunado a que el euro puede mejorar, tendrías una doble apreciación, tanto por moneda como por el alza esperada en las acciones”, señala.

Todo depende del perfil de cada inversionista y de su objetivo, dice Javier Molina, analista de eToro. “No es lo mismo si quiero posicionarme en una moneda porque se ha producido ese ajuste y haciéndolo en términos especulativos, o si es pensando en largo plazo”.

Débil

En lo que va del año, el euro se ha depreciado 11% frente al dólar.



FUENTE: Bloomberg. Euros por dólar.



RIP MOSQUITO & INSECTS

LOS ESPACIOS EXTERIORES SIN MOSQUITOS NI MOSCAS SON UNA REALIDAD

Conoce todos los atributos de esta solución de alto valor, ecológica, discreta y de gran durabilidad.

La presencia de pequeños y peligrosos intrusos, como los mosquitos y las moscas, no sólo resulta incómoda por las molestias que provocan, sino por las diversas enfermedades graves de las que son transmisores.

Por este motivo, los sistemas automáticos de aspersión para eliminarlos se convierten en la solución que da valor a los proyectos de arquitectos, constructores y paisajistas. Con la calidad que ofrece RIP Mosquito & Insects, pueden proteger los espacios exteriores para disfrutarlos sin preocupaciones.

Su tecnología es efectiva, ecológica y discreta, recomendable para colocarse en terrazas y jardines de casas, hoteles o restaurantes.

SISTEMAS DE ALTA CALIDAD

RIP Mosquito & Insects es una empresa 100% mexicana, con más de 15 años de trayectoria en el mercado. Sus productos están aprobados por la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (Cofepris) y el Instituto Politécnico Nacional (IPN).

De este modo, entre las ventajas que brinda el sistema automático de aspersión para eliminar mosquitos y moscas destacan:

Por su fácil instalación, los sistemas automáticos de aspersión de RIP Mosquito & Insects son ideales para solucionar problemas de mosquitos y moscas en espacios exteriores, de manera sana y ecológica. Así, es posible disfrutar de terrazas y jardines en casas, hoteles o restaurantes.

- Producto no tóxico, 100% ecológico, biodegradable y de grado alimenticio
- Amigable con los animales
- No es nocivo para los niños
- Tanque de producto de hasta 200 litros
- Alta durabilidad, ya que está hecho con materiales de acero niquelado y nylon
- Operación sencilla y fácil instalación, en obra blanca y obra gris
- RIP Mosquito & Insects es fabricante de esta solución

Si te interesa conocer más de este sistema inteligente, ingresa al sitio ripmosquito.com o llama al teléfono 55 5909 9324.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR:





■ (De izquierda a derecha) Reunión de Víctor Tavares, director de Soluciones Digitales en Citibanamex; Gloria Nieto, directora ejecutiva de Experiencia del Cliente en Gentera; Alex Kuntzy, presidente y CEO de Toyota Financial Services; Daniel Aguilar, vicepresidente de Desarrollo de Negocios de Veritrán; Ignacio Odriozola, director ejecutivo de Productos Bancarios en Monex.

VERITRAN

LA HUMANIZACIÓN DE LA BANCA, COLUMNA VERTEBRAL EN LA ERA DIGITAL

Convocados por Expansión, referentes de la industria financiera destacaron la importancia de colocar al usuario al centro de los desarrollos para generar soluciones que mejoren su calidad de vida.

La digitalización de los procesos se erige hoy como una de las muestras más representativas de que nos encontramos transitando una nueva revolución. El desafío está, sin embargo, en ejecutar las herramientas digitales de manera eficiente sin perder de vista a los usuarios para desarrollar soluciones amigables y versátiles.

Adentrándonos específicamente en la realidad del sector financiero encontramos que no es la excepción. Asistimos al auge del uso de soluciones

digitales, provocado por el cambio de hábitos de los clientes por la pandemia de covid-19. Considerando esto, resulta oportuno preguntarse entonces qué tan humanizadas se encuentran las estrategias digitales de las organizaciones de la industria bancaria.

En la apertura de la conversación, Gonzalo Soto, director editorial de *Expansión*, planteó que la humanización no solo depende de incentivar la cultura financiera, porque también hay que considerar el aspecto del alcance de la infraestructura.

“Hay comunidades en México donde el servicio de internet es intermitente, por lo que los mexicanos no se incorporan a la banca digital no necesariamente porque no quieran”, comentó.

En ese sentido, Daniel Aguilar, vicepresidente de Desarrollo de Negocios de Veritrán, resaltó la necesidad de impulsar la transformación digital, porque: “Para humanizar la banca, el camino es la digitalización”, ya que gracias al análisis de la data hoy pueden ser más asertivos en los productos y servicios, así como en el servicio y la comunicación con el cliente.

Gloria Nieto, directora ejecutiva de Experiencia del Cliente en Gentera, coincidió en denunciar

la falta de infraestructura. Remarcó que estos desafíos exigen el interés y la colaboración de todos, incluyendo sociedad civil, empresas y gobierno.

Al margen de los muchos retos que enfrenta la región en materia de conectividad, las organizaciones deben seguir trabajando en materia de educación financiera y en generar confianza en las tecnologías, pues un gran sector aún teme realizar cualquier transacción a través de plataformas digitales.

“Hay gente que sí tienen acceso a aplicaciones bancarias, pero que no le saca todo el provecho. Más del 60 % de sus operaciones son solamente para consultas de saldo”, dijo.

La especialista de Gentera remarcó que la educación financiera, acompañada de una institución que brinde la confianza de empezar a realizar transacciones de manera digital generará un cambio en la satisfacción del cliente.

LAS PERSONAS, EL EPICENTRO

Durante la plática, los especialistas coincidieron en olvidar a los clientes es un error común en las estrategias de transformación digital. De hecho, existen varios ejemplos en los que empresas adoptaron tecnología solo porque querían tener las últimas innovaciones.

Por ello, Gloria Nieto reiteró que las necesidades del cliente siempre deben de estar presentes, puesto

que son “la brújula” en la transformación digital. “Es fundamental; de ahí se derivan las problemáticas que vamos a afrontar, cómo las vamos a resolver y qué tecnologías nos conviene adoptar para ello”.

Ignacio Odriozola, director ejecutivo de Productos Bancarios en Monex, apuntó que humanizar la banca digital es el gran reto por afrontar en la actualidad. Es decir, que no se pierda de vista que son las personas las que están detrás de cada transacción. De ahí que el cambio tecnológico debe encaminarse a mejorar la experiencia del usuario, ya sea interno (colaboradores) o externo (clientes).

“Es importante tener muy presente que no todas las personas piensan igual o tienen los mismos gustos, por ello no se debe asumir que todos los clientes son similares”, añadió.

El experto compartió que, independientemente de la singularidad de cada persona, en Monex han agrupado tres tipos de clientes: el primero es el tradicionalista, representado por personas que eligen seguir realizando sus operaciones financieras de la misma manera y con los mismos mecanismos de hace décadas. El segundo es el totalmente digital quien, por el contrario, rehúye a las formas tradicionales y busca soluciones que le permita hacer todas sus operaciones desde una



“Conocer el contexto de quién es el cliente, cuáles son sus necesidades y con tecnología entender todo esto, nos permite ser más asertivos en la comunicación con ellos”.

DANIEL AGUILAR,
vicepresidente de Desarrollo
de Negocios de Veritrán

plataforma tecnológica. El tercero es el híbrido, que combina ambos modelos.

TRAS EL EQUILIBRIO

Para Alex Kuntzy, presidente y CEO de Toyota Financial Services, se requiere un balance entre la parte digital y la parte humana, sobre todo al considerar que las actividades financieras y comerciales están en una evolución constante hacia los procesos digitales, mientras que entre los clientes aún hay un gran arraigo hacia los métodos tradicionales y presenciales.

Por ejemplo —dijo— “En Toyota México, el 90% de los clientes ya cuenta con pagos domiciliados, pero hay un 10% restante que todavía no ha entrado al cambio digital, a pesar de que son sujetos de crédito”.

El ejecutivo de Toyota consideró que, así como es un error perder de vista al cliente, otro gran fallo en las estrategias digitales es querer pensar por él.





“Se debe procurar un equilibrio al ejecutar la tecnología como medio para mejorar el servicio, pero sin perder el trato humano porque, en momentos específicos, todos los clientes buscan la empatía personal”.

VÍCTOR TAVARES,
director de Soluciones Digitales
en Citibanamex.



“El principal reto que enfrenta la banca actual es poder volcarse hacia una digitalización, pero sin olvidar el factor humano, y esto aplica tanto con los colaboradores como con los usuarios”.

ALEX KUNTZY,
Presidente y CEO de Toyota
Financial Services



“Equilibrar la era digital con una visión humanista en el mundo financiero es indispensable para utilizar la tecnología como un medio en la solución de las necesidades del cliente”.

GLORIA NIETO,
directora ejecutiva de
Experiencia del Cliente
en Gentera



“El cambio tecnológico que vivimos es transformacional y son muchos sus puntos positivos, pero también implica un gran reto: no perder la satisfacción del cliente”.

IGNACIO ODRIOZOLA,
director ejecutivo de
Productos Bancarios
en Monex

En esa sintonía, Víctor Tavares, director de Soluciones Digitales en Citibanamex, destacó que la humanización y la digitalización, más que el fin, son medios para alcanzar esa visión que tiene al cliente siempre situado en el centro. De lograrlo, se impactará positivamente a la economía, ya que una banca digital más humana abre la puerta a una mayor bancarización de la población.

Las herramientas digitales de la actualidad permiten conocer mejor al cliente y entregar un servicio que responda a sus exigencias. La omnicanalidad es un buen ejemplo,

puesto que amplía las vías de comunicación de la empresa con sus clientes.

“Hoy, al elegir un banco el principal *driver*, además del depósito de la nómina, es la calidad del servicio, por lo que una institución que trabaje en una visión más humanizada conseguirá entregar mejores servicios y una atención más personalizada, logrando así un importante diferenciador en un competido mercado”.

Para concluir, Daniel Aguilar, vicepresidente de Veritrán, destacó que la digitalización y la humanización de la banca conviven en una

relación que necesita un balance para avanzar en una estrategia digital, con las herramientas adecuadas.

“Cuando se atiende a millones de clientes es imposible entenderlos uno a uno, pero al emplear la tecnología para conocer sus gustos, sus necesidades, sus problemáticas ayuda a ser más asertivos”, resaltó.

De ese modo, poner a las personas en el centro al ejecutar una estrategia digital resulta estratégico para avanzar en temas clave como la bancarización, cuya activación incentiva la inclusión económica de la población.



IDEAS

ADICTOS

El fenómeno va más allá de trabajar largas horas y puede tener entre sus causas problemas físicos, emocionales o financieros.

AL

TRABAJO

POR: *Nancy Malacara*

SÍNTOMAS DE LA ADICCIÓN AL TRABAJO

▼
Estar pensando constantemente en el trabajo.

▼
Dificultades para tomar tiempo libre y/o vacaciones.

▼
Trabajar tiempo adicional al establecido por el horario laboral.

▼
Estar estresado en situaciones en las que no se puede trabajar.

▼
Tener conflicto en las relaciones interpersonales por la cantidad de tiempo dedicada al trabajo.

▼
Utilizar el trabajo para compensar algo o evitar alguna situación.

▼
Tener problemas de salud a partir del estrés por el involucramiento en el trabajo.

▼
Descuido de otras áreas de la vida.

La forma de ver el éxito la llevó a asumir cada vez más tareas y a dar más valor al trabajo que a su vida personal. Durante años, Renata Montemayor fue una adicta al trabajo. Para esta directora de consultoría de marketing, que pidió ser citada con un alias, no había horarios ni descansos. Pensaba que con esfuerzo lograría ser exitosa.

Y, de repente, todo cambió. No solo se encontraba entre el 75% de la población mexicana que padece estrés laboral, según la Organización Mundial de la Salud (OMS), sino que un tumor la obligó a detenerse.

“Tuve que hacer una introspección con ayuda de un terapeuta. Cuando ya estaba prácticamente recuperada, el doctor me preguntó si quería ser mamá. No es que no quisiera, es que mi foco estaba en el trabajo y ser mamá implicaría sacrificar mi carrera”, explica.

Aprendió que el trabajo solo es una faceta de la vida. A los 42 años tuvo un bebé y, aunque reconoce que a veces siente ansiedad por responder mensajes fuera de horario, la clave está en no querer controlar todo.

La OMS ha reconocido que la adicción al trabajo es un trastorno mental al alza. Tras la pandemia, muchas personas están 24/7 conectadas y la falsa idea de que siempre tienen que estar disponibles crea una difícil encrucijada entre contestar a cualquier hora o priorizar la salud.

En 2016, un estudio de la UNAM señalaba que 35% de los mexicanos eran adictos al trabajo y que 85% de las empresas recompensaban este trastorno, confundiendo con

LOS NUEVOS ESQUEMAS DE TRABAJO

DIFUMINAN LOS LÍMITES ENTRE LO PERSONAL Y LO PROFESIONAL, PERO SANTIAGO VÁZQUEZ, DIRECTOR DEL CENTRO DE LIDERAZGO EMERGENTE DEL TEC DE MONTERREY, PROPONE UN LIDERAZGO BASADO EN LA PSICOLOGÍA POSITIVA Y CINCO PUNTOS:

AUTOCONOCIMIENTO

Gestionar las emociones porque, si no te observas y te cuidas, posiblemente acabarás estresado o con *burnout*.

TEN UN PROPÓSITO

Asegúrate de que el trabajo te complemente y que no sea solamente un obligación o por que necesitas dinero.

SÉ POSITIVO

Ante una posible ola de incertidumbre, busca cosas positivas en las que te puedas apoyar para gestionar mejor.

RESILIENCIA

Gestionar la incertidumbre te ayudará a evitar la ansiedad que sufre 30% de la población en los países desarrollados.

COMPROMISO

Usa herramientas que potencien tu capacidad y te ayuden a compaginar tu faceta laboral con la personal.

compromiso. Con el covid-19 y el *home office*, el problema se intensificó. Entre el 6 y el 12 de noviembre de 2020, la bolsa de empleo OCCMundial identificó que el 52% de los profesionistas no lograba desconectarse de sus responsabilidades laborales.

“Puede ser difícil de identificar por quien la padece. Las personas alrededor pueden notarlo y en ocasiones intentan intervenir, pero aquellas con esta adicción no lo suelen reconocer como un problema”, dice Clelia García, directora del área clínica de Terapify, una plataforma de terapia psicológica en línea.

Las causas van desde problemas físicos o emocionales hasta financieros. En las físicas, García dice que está la costumbre de trabajar bajo picos de estrés: las personas se acostumbran a laborar con cierto nivel de adrenalina, lo que les dificulta hacer pausas y encontrar un ritmo de vida más balanceado.

La ambición, los problemas económicos y hasta la falta de organización son otros factores. Y sobre los emocionales, pueden ser problemas familiares (lo que lleva a pasar más tiempo en el trabajo para evitarlos), la falta

de asertividad (que impide negarse a las peticiones de los jefes) o problemas de autoestima.

CONSECUENCIAS

Por más prometedor que parezca tener un colaborador que solo se dedica a la empresa, este estilo de vida es insostenible. Entre estas consecuencias está el *burnout*, caracterizado por el agotamiento y la desconexión emocional de lo laboral, que lleva a una menor productividad, más ausentismo y rotación.

“Los trastornos mentales tienen una connotación negativa, parece que tú eres el culpable de sentir ansiedad o estrés, así que lo vas ocultando”, dice Santiago Vázquez, director del Centro de Liderazgo Emergente del Tec de Monterrey. “Para cuando pides ayuda, el mal ya está extendido”.

El experto asegura que se tiene que romper la idea de que el estrés es natural y de que la adicción al trabajo es plausible. Las personas deben buscar mayor responsabilidad desde su autoliderazgo. “Difícilmente vamos a liderar a los demás si no somos capaces de gestionarnos a nosotros mismos”.



MUEBLES DE OFICINA



www.pmsteele.com.mx

“NO HAY NADA MEJOR QUE VER A UNA MUJER ABRIR PUERTAS A OTRAS”

Helen Rule, presidenta del International Women's Forum, lleva 30 años trabajando para impulsar a otras mujeres. Abrir camino, señala, es una responsabilidad de todas.

POR: Puri Lucena

Una palabra no deja de surgir durante la conversación con Helen Rule: “apoyo”. “Absolutamente, no negociable”. Es, asegura, la clave para que las mujeres continúen aumentando su presencia en el ámbito laboral y de la economía. Apoyo en general, pero, sobre todo, de otras mujeres. Abrir puertas a las demás es otra de las expresiones que más usa la presidenta internacional del International Women's Forum (IWF, el Foro Internacional de Mujeres), que este año celebra 30 años de presencia en México y que en 2024 cumplirá 50 años desde que se creó en Nueva York.

El IWF está compuesto por más de 7,500 mujeres de 33 países y de él forman parte líderes como Hillary Clinton. En México lo integran 170 líderes, entre las que se encuentran Sofía

Belmar, vicepresidenta senior de Desarrollo de Negocios y Transformación para América Latina de MetLife; María Teresa Arnal, exdirectora de Stripe para América Latina; Silvia Dávila, presidenta de Danone para América Latina, o Luz María Gutiérrez, CEO de G500.

Rule es presidenta del grupo de empresas Imatech y antes, fue directora de Recursos Humanos de Control de Automatización Industrial de Honeywell, en su natal Australia, compañía en la que comenzó a laborar en 1982. Lleva trabajando por la equidad de género más de 30 años y señala que su mayor satisfacción es ver a otras mujeres crecer “y ver el futuro en ellas”. Para ello, explica que la clave está en la mentoría, el *sponsorship* y el apoyo. “Hay que tener un círculo de confianza, los hombres lo han tenido durante años”, apunta.



RESPONSABILIDAD COMPARTIDA. Helen Rule sostiene que hay que buscar a los hombres como aliados para generar cambios.

EXPANSIÓN: Llevas mucho tiempo impulsando el liderazgo de las mujeres. ¿Qué cambios han ocurrido desde entonces?

HELEN RULE: En mi tiempo, cuando empezaba, había una mujer en un consejo de administración de 12 hombres. Hoy, hay al menos dos, tres, cuatro. Y hay que mirar las estadísticas: cuando tienes una mujer en el *board*, puedes ver un cambio de 10% en la forma en la que se colabora y en los resultados. Si hay dos, vemos 25% de cambio. Cuando tienes tres, empiezas a tener un buen balance. No es fácil. Y lo otro que vemos es que, antes, las mujeres no abrían la puerta a otras mujeres. Les gustaba ser la *queen b*, les gustaba ser la única mujer en el consejo. Hemos trabajado duro para decir: ‘No hay *queens b*, tenemos

que abrir la puerta para otras mujeres. Pero el gran cambio es que las mujeres son ahora más jóvenes en posiciones de liderazgo. Antes tenías que estar en tus 50 o 55 años para llegar. Ahora, las vemos ahí con 40. Aunque tenemos que seguir avanzando y hacerlo más rápido, y en disciplinas como ingeniería, en banca y finanzas...

E: ¿Por qué costaba abrir la puerta a otras?

HR: Se trata de un tema de poder. Les gustaba la atención, es tan simple como eso. No querían ver a otras mujeres crecer, porque tal vez podrían ser más poderosas. Yo fui la primera mujer en el consejo de Honeywell. Y en Sidney había otras siete mujeres consejeras. Veía los mismos nombres en los consejos todo el tiempo. Y les decía: '¿Por qué no abrimos la puerta a otras mujeres?'. Así que me aseguré de que en Honeywell había otras seis mujeres que eran buenas en negocios y tecnología y que podían ir ascendiendo. Como mujeres, tenemos que ser positivas sobre ascender a las mujeres.

E: ¿Es responsabilidad de las mujeres que otras mujeres asciendan?

HR: Absolutamente. Y también tenemos la responsabilidad de educar a los hombres. A tu marido, a tus hijos... Es importante que ellos sepan que hay que tener equidad en los espacios de trabajo, siempre y cuando sea un tema de meritocracia.

E: Hablemos sobre discriminación positiva. ¿Cómo podemos aumentar el número de mujeres en puestos ejecutivos sin recurrir a cuotas, en un momento en el que el porcentaje de directivas sigue siendo muy bajo?

HR: Depende de la industria,

cada una es diferente. En unas tienes que implementar como primer paso medidas positivas y, una vez que tienes suficientes mujeres, tienes que elegir a las correctas. Así cuando lleguen al paso dos, ellas abrirán la puerta. Si eliges a las incorrectas, les gustará el poder y eso es difícil. Tienes que tener a las mujeres líderes correctas para que abran la puerta a otras y las impulsen. Y esto significa unirse a la alegría de ver a otras mujeres crecer. Y no hay nada más gratificante que ver a otras mujeres crecer y crecer hacia roles de liderazgo y que después abran la puerta para más.

E: ¿Y esto es algo que solo las mujeres tienen que hacer? Porque es mucha responsabilidad: tienes que trabajar, tienes que ser una líder, tienes que abrir la puerta... ¿Y los hombres?

HR: No, por eso tienes que entrenar a algunos [risas]. Tenemos que influir en los hombres y esa es la clave. Y eso empieza desde casa: tus hijos, tu marido, tus hermanos, tus padres. Seguir reforzando la idea. Todos tienen a alguna mujer cercana, y no les gustaría ver ciertos comportamientos hacia sus hermanas o sus hijas. Tiene que haber meritocracia y tienen que pensar en las mujeres. Durante la pandemia, creo que cambió todo, porque los hombres estaban en casa con las mujeres y empezaron a compartir las labores de crianza. Tenemos una sociedad muy patriarcal, pero yo sonrío cuando veo a mis sobrinos más jóvenes y a los colaboradores de mi equipo empujando la carriola. Antes, cuando solíamos comprar el cochecito, buscábamos el azul para los niños y el rosa para las niñas. Ahora, es gris, o azul oscuro... y eso también es porque los hombres están

empezando a empujar las carriolas. A medida que cambien los roles, la discriminación positiva no será necesaria.

E: Has dicho que hay que elegir a la mujer correcta para el puesto, la mujer que abra la puerta. ¿Cómo se hace esta elección, qué factores hay que analizar?

HR: Yo siempre digo que los comportamientos pasados dictan actuaciones futuras. Tienes que ver qué han hecho: si han abierto puertas, si han ascendido a otras mujeres, si cuando hablas con ella lo hace sobre oportunidades para las mujeres. Tiene que estar en su léxico, en su sistema de valores.

E: Hay muchos factores que siguen afectando a las mujeres: la brecha salarial, la división de los cuidados... ¿Qué es lo que más te preocupa a ti?

HR: Permitir que las mujeres tomen sus decisiones. Permitirles que se queden en casa con sus hijos durante un periodo, porque creen que es importante, y que no sean discriminadas por ello. Y, también, que no la haya sobre las mujeres que deciden no quedarse en casa. Cuando empezaba mi carrera, mi mayor reto fue que las mujeres me juzgaban porque elegí volver al trabajo y ellas pensaban que tenía que estar en mi casa con mis hijos. Y no: si yo no te juzgo a ti, tú no tienes por qué juzgarme a mí. Eso, para mí, es el tema principal: aceptar y no juzgar a las mujeres. Algunas deciden volver a trabajar porque aman su carrera y son grandes madres cuando vuelven a casa, y otras quieren estar en casa con sus hijos. Permitamos esta decisión.

E: Parece sencillo.

HR: No tanto...

“
HAY QUE DEJAR A LAS MUJERES DECIDIR SIN JUZGAR SI QUIEREN QUEDARSE EN CASA TRAS SER MADRES O VOLVER AL TRABAJO.
”

LOS PASOS DEL INBOUND RECRUITING

1

Atracción
Robustecer la marca empleadora para que los perfiles sean los que quieran conocer la empresa y trabajar ahí. Ser una organización aspiracional.

2

Comunicación
Divulgar cómo es laborar en la empresa, qué dicen los colaboradores, cuál es la propuesta de valor y qué busca.

3

Conversión de candidatos
Crear ofertas atractivas de empleo que expliquen cuál es la experiencia real de trabajar en la empresa.

4

Seguimiento y atención
Es dar respuesta al candidato a lo largo del proceso. No puedes contratar a todos, pero sí evitarles una frustración con un "nosotros te llamamos".

5

Base de datos
Crea un *newsletter* y mantén el contacto con las personas que no fueron seleccionadas, a fin de formar una comunidad que pueda postularse para otras vacantes.

6

Embajadores de marca
Enamora a los empleados desde el *onboarding* para que sean ellos quienes transmitan las ventajas de pertenecer a la empresa.

UNA EXPERIENCIA SIN FRUSTRACIÓN

La metodología del *inbound recruiting* transforma la experiencia de los postulantes en un proceso de selección de personal.

POR: Nancy Malacara

La mayoría de las personas en busca de empleo lo elige solo por el sueldo y no contempla otros elementos importantes, en gran medida, por la falta de información en el reclutamiento. Rubén Vidal, Tech Recruiter de Factorial, plataforma de software de recursos humanos, admite que para las empresas cada vez es más complejo hallar talento que encaje con su visión y sus valores, lo que genera pérdidas de tiempo y de dinero.

Para los postulantes también es aflictivo. El estudio 'Remuneración 2022', realizado por la firma de reclutamiento PageGroup, indica que dos de cada 10 personas creen que la poca transparencia en las entrevistas de trabajo sobre las expectativas y remuneraciones es un factor desalentador.

En respuesta, empresas de recursos humanos, como Factorial y Sherlock HR, hallaron en el *inbound recruiting* una vía para que las compañías potencien su marca empleadora

y atraigan a personas afines a la esencia de la organización. Es un método relativamente nuevo, que surgió al fusionar el proceso de reclutamiento con el *inbound marketing*, técnica utilizada en ventas para generar *leads*. La propuso hace unos años el especialista Toni Gimeno, con la idea de que los mejores talentos deseen formar parte de la empresa y no sea tanto por el sueldo. "Los candidatos son tomados como clientes, ellos van a elegirnos y no al revés", asegura Gimeno.

Entre otras cosas, requiere crear ofertas de empleo que vendan experiencias, contactar con los candidatos de una forma humana y tener un programa de referidos. Es parte de la visión que toda empresa debe tener para realizar un proceso de selección que asegure al postulante una experiencia digna de compartir, desde el momento en que decide aplicar, dice Alejandra Martínez, responsable de Marketing de Empresas y Estudios de Mercado Laboral de Sherlock HR.



■ Eduardo Chow, director general junto a Guillermo Chow, director financiero y administrativo de The Back 9 Golf

THE BACK 9 GOLF

UNA NOCHE LLENA DE SABORES, AROMAS Y GOLF

Los invitados convivieron en el evento *Golf in one sale*, donde obtuvieron descuentos en los productos que se comercializan en la sucursal de la Ciudad de México.

Hay un lugar en donde es posible encontrar todo lo que requieren quienes practican golf: The Back 9 Golf. Más allá de las marcas líderes que se ofrecen, está la atención a sus clientes, lo cual se observó en la venta nocturna especial *Golf in one sale*.

Eduardo Chow, director general de The Back 9 Golf, explicó “esta activación es una colaboración con Sergio Villarreal, un mixólogo muy reconocido oriundo de Monterrey, quien hace eventos muy grandes en este mundo de la mixología porque toma en cuenta el tema sensorial, el tema olfativo, de las texturas, de los sabores, y cada invitado va armando una bebida propia”.

The Back 9 Golf es una tienda que se dedica a la comercialización de productos de golf, desde implementos para campos de golf hasta carritos, pelotas, *drivers*,

ropa y electrónica. Asimismo, hacen bastones a la medida, personalizan prendas, mochilas, surten pedidos corporativos y ofrecen un servicio de excelencia. Con venta al mayoreo y al menudeo, The Back 9 Golf, tiene su matriz en Monterrey y sucursales en Nuevo León, Tampico y en la Ciudad de México.

Para Eduardo Chow, el mayor distintivo que tienen es el capital humano, ya que en The Back 9 Golf se enfocan en la capacitación, en estar siempre a la vanguardia, en innovar y que los colaboradores puedan expresarle esto al cliente.

Al respecto, Guillermo Chow, director financiero y administrativo de The Back 9 Golf, aseguró: “Contamos con personal capacitado, amable, que asesora de una manera profesional a cada cliente y tratamos de otorgar el equipo perfecto para

cada consumidor, la ropa que gusta vestir, la marca o el calzado que van de acuerdo con la tendencia de la moda”.

Afirmó que para tener un mayor acercamiento con los clientes realizan actividades para invitarlos a que conozcan los productos de la tienda, que se beneficien con los descuentos y que vivan una experiencia diferente, como en este caso, con la presencia de un mixólogo.

La sucursal de The Back 9 Golf ubicada en Campos Elíseos 257, en Polanco, fue el perfecto escenario para explorar los sentidos y jugar con texturas, colores y aromas, que evocan un campo de golf, de acuerdo con Sergio Villarreal.

Para él, estar en este evento representa el compartir: “Yo creo que el que tengamos este tipo de eventos es que estamos creando una comunidad de entusiastas que están buscando cada vez las mejores herramientas para practicar el golf en todo el mundo”, apuntó.

Conoce más de productos para golf en:
www.theback9golf.com

LA PUBLICIDAD ESTEREOTIPADA

Para Getty Images, vencer la subrepresentación femenina en el mundo de los negocios es un trabajo a medio terminar.

POR: *Nancy Malacara*



Cada año, marcas y agencias globales de publicidad realizan miles de millones de búsquedas en el sitio de fotografías Getty Images y descargan una cantidad no menor de imágenes que tienen como destino acompañar sus anuncios y campañas publicitarias.

Y cada vez que Tristen Norman, directora creativa de esta plataforma, analiza los datos del sitio, observa una mayor representación femenina en las imágenes seleccionadas. El problema, dice, es que aún aparecen a cuadro de forma estereotipada, desempeñándose como amas de casa realizando tareas del hogar y al frente del

cuidado de los hijos. “Constantemente, vemos a las mujeres en roles superlimitados”, menciona Norman.

Y es que mientras los hombres son asociados a temas de negocios o situaciones aspiracionales, dos de cada tres mujeres son subrepresentadas en escenarios relacionados con estas temáticas, de acuerdo con la información de VisualGPS, la plataforma de investigación de Getty Images.

Indica también que, en la selección de imágenes, lo primero que se juzga es la forma y el tamaño corporal: 46% sufre discriminación por ser ‘demasiado pesada’; 21%, por ser ‘curvilínea’; 18%, por ser muy delgada, y 13%, por tener ‘pocas curvas’.

Pese a ello, VisualGPS asegura que, en el último año, hubo un ligero cambio en cómo se perciben los prejuicios, debido, en parte, a los recientes esfuerzos de las marcas y empresas por presentar cuerpos más diversos en sus campañas. Esto se vio reflejado en un 7% menos de discriminación corporal, en comparación con 2020.

“Que exista más participación femenina en las imágenes les hace pensar a las marcas que ya hicieron su trabajo, pero les falta entender que, en realidad, no está hecho. No pueden parar ahí porque no se trata de tener una representación basada en números, sino en autenticidad y libre de estereotipos dañinos y tergiversados”, señala Norman.

EXPANSIÓN: ¿Cómo afecta a la percepción que tiene un consumidor de una marca la forma en la que se representa a una mujer?

TRISTEN NORMAN: Encuestamos a más de 7,000 consumidores en múltiples ocasiones al año y en lugares como México, Brasil y Estados Unidos. Sabemos que se inclinan por marcas que representan a las personas como son. Aquellas que se alejan de esta visión aspiracional y que a menudo deja fuera de la publicidad a muchas comunidades. Los consumidores quieren marcas que celebran todo tipo de diversidad, que son inclusivas, que están comprometidas y muestran imágenes con diferentes historias de vida.

1%

de las imágenes
más utilizadas en
América Latina
representan a
personas de tallas
grandes.

REALIDAD. Para Tristen Norman, aún es evidente la selección de imágenes en las que aparecen mujeres desempeñando roles "superlimitados".

E: ¿Cuáles son las principales resistencias para que haya un cambio en los estereotipos actuales?

TN: Culturales. Si solo se muestra a las mujeres en el hogar, cuidando a los niños y a la familia o haciendo la limpieza, entonces, culturalmente se va a perpetuar esta idea, que así son todas las mujeres. Debemos asegurarnos de que no haya juicios sobre una u otra situación que se desarrolla en imágenes. Es difícil que haya un cambio si continuamos representando a mujeres y hombres de la misma manera y en los mismos roles.

E: ¿Por qué la publicidad es una de las industrias que más estereotipos tiene?

TN: En este sistema existe todo tipo de engranajes que influyen en la cultura. La publicidad es solo una parte de ese engranaje, pues también están el cine y la televisión, donde los elegidos para ser parte de estas industrias tienen que 'ser hermosos'. Hay un arquetipo en el reparto y en las películas más populares. Diría que cualquier sector que use imágenes para comunicarse tiene sus valores y lo que representan son parte de este problema, pues perpetúan los estereotipos y no siempre son conscientes de ello. Los clientes se sienten atraídos por imágenes de personas con una serie de cuerpos que están poco representados. Las mujeres suelen ser delgadas en la narrativa visual y, según los datos de Visual GPS, menos del 1% de las imágenes incluyen a mujeres con un

cuerpo más grande. Si bien hay marcas que quieren hacer las cosas mejor, necesitan ser desafiadas para lograrlo.

E: ¿Cómo hacer para que la publicidad se convierta en una industria más inclusiva?

TN: Primero, reconocer que estamos comprometidos con esta labor y que siempre hay trabajo por hacer para ser mejores. En los últimos cinco años observamos un crecimiento del 16% en la cantidad de contenidos etiquetados como *body positive*, es decir, que las marcas ven y entienden lo que hace únicas a todas las mujeres, incluidas las que tienen más peso y curvas.

Al abordar la representación de los estereotipos, en lo que respecta a las mujeres y la imagen corporal, estará formando parte del impulso del cambio y hará que las mujeres se sientan más aceptadas y, por tanto, comprometidas con una marca. Puedes hacerte muchas preguntas sobre las elecciones que haces en tus campañas, por ejemplo: ¿estás mostrando la diversidad en todas sus formas? La diversidad no es solo cuestión de género, puede tratarse de raza o etnia. Las empresas también deberían considerar la posibilidad de presentar imágenes que incluyan a mujeres de todas las edades y etnias, así como tipos de cuerpo, con el objetivo de conectar con las consumidoras de forma transparente y honesta. Debemos reconocer el poder de los visuales, desafiar cada estereotipo y constantemente ampliar los límites.

ACUERDOS

NINCH ES LA NUEVA AGENCIA DE RP DE L'ORÉAL MÉXICO

La firma estará a cargo de las campañas de comunicación de relaciones públicas y marketing de *influencers* para sus marcas de la división de consumo masivo.

CLIENTES

SOUND LOUDER FIRMA CON QUESOS COVADONGA

La agencia de relaciones públicas e *influencers* se encargará de la comunicación estratégica de la empresa de productos lácteos fundada en 1965.



NOMBRAMIENTOS

SARALÍ COTA DIRIGE INITIATIVE MÉXICO

Como nueva Managing Director de la agencia que pertenece a Mediabrands, la publicista buscará integrar nuevas capacidades y una visión estratégica en beneficio de los clientes.

5 DE CADA 10

mexicanos compran al menos una vez al mes algún artículo de moda, sobre todo, los segmentos socioeconómicos altos y de entre 25 a 44 años, según el 'Estudio de venta online Moda 2022', de la AMVO.

REDUCIR EL IMPACTO DE LA INFLACIÓN EN LAS PYMES

E

n un entorno en el que nos encontramos lidiando con una acelerada inflación a nivel global, los líderes de pequeñas y medianas empresas tenemos que preguntarnos: “¿Está lista mi compañía para afrontarlo?”.

Afortunadamente, en México, los emprendedores no estamos ajenos a este fenómeno, y digo que es afortunado porque podemos entender su impacto y afrontarlo con decisiones más informadas. Desafortunadamente, no habíamos experimentado un alza inflacionaria de tal magnitud en 21 años, por lo que la mayoría de los empresarios que se han incorporado en este periodo carecen de la estructura organizativa para afrontarlo.

La estrategia de subir las tasas de interés para disminuir la demanda que han implementado los bancos centrales tiene un límite y genera mayores presiones entre los emprendedores, pues, al hacer más costoso el préstamo de dinero, no solo se afecta a los consumidores, también repercute en quienes buscamos desarrollar la producción, invertir en logística, infraestructura y capacitación de talento. De seguir elevando las tasas hasta un 9.25% para el cierre de 2022 –como lo pronostica Citibanamex y Monex– nos encontraremos con miles de empresas con insolvencia económica a finales de este año.

Es por eso que la primera respuesta de las empresas –sobre todo, de *commodities*– para combatir la inflación ha sido aumentar los costos de sus productos y servicios. El problema es que no todas las compañías pueden hacer lo mismo, ya sea por su modelo de negocios, por su administración financiera o por contratos establecidos. Vemos que instituciones como la International Chamber of Commerce México advirtió que las medidas que tomen las empresas en cuanto a precios se deben realizar dentro del marco de la Ley Federal de Competencia Económica para no ser acreedoras a sanciones.

Es por eso que antes de subir costos, la herramienta más importante para combatir la inflación en las empresas tiene que ver con su administración financiera y contar su historia a través de su flujo de efectivo. De acuerdo con el Instituto de Emprendimiento Eugenio Garza Lagüera, las principales causas del fracaso en los negocios en el país se deben a una administración deficiente y un exceso de gastos operativos.

Entender los números financieros de tu empresa es clave para comprender cómo se mueve el efectivo en tu organización, por qué cambió en las últimas 24 horas y, con ello, tomar mejores decisiones estratégicas. No solo se trata de entender lo referente a ingresos, gastos y utilidades, que es lo que la mayoría de líderes comprende, sino tener claro el balance general y el flujo de caja: la fotografía de todos los activos, pasivos y capital del negocio.

Hacerlo de esta manera te permitirá hablar el mismo idioma que bancos e inversionistas para acceder con mayor facilidad a préstamos, podrás analizar gastos sobre algún producto o servicio para decidir si conservar o retirarlo. Y, lo más importante para este momento, te permitirá hacer los ajustes correctos y necesarios en siete palancas críticas: volumen (cómo vender más, costos de bienes vendidos/costos directos), cómo reducir el precio de materias y mano de obra, costos de operación, cuentas por cobrar, cuentas por pagar (cómo extender el tiempo con acreedores), inventarios y, por supuesto, el precio de tus productos y servicios (cómo aumentarlo de forma equilibrada para ti y tus clientes).

Por lo tanto, comprender tu flujo de efectivo no solo te ayudará a estar al tanto de la salud financiera de tu empresa, también te permitirá tomar decisiones en las palancas críticas que necesitas para combatir la inflación. No todo se trata de subir costos de manera indiscriminada en un contexto en el que los incrementos serán la constante. 



DANIEL MARCOS

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

ESCANEA EL CÓDIGO AQUÍ



76% DE LOS MEXICANOS SEGUIRÁ EL MUNDIAL DE QATAR 2022

Para quienes vivirán la emoción del próximo campeonato de fútbol, las plataformas de Meta serán las principales vías para seguir a los jugadores y equipos.

La mayor celebración futbolística del mundo iniciará el 20 de noviembre de 2022 y, desde ahora, ya está despertando expectativas entre todos los aficionados a este deporte.

De acuerdo con una encuesta realizada por Meta (antes conocida como Facebook), los fanáticos mexicanos planean usar Facebook, Instagram y WhatsApp para seguir a sus jugadores y equipos preferidos, al igual que para comprar productos o servicios relacionados con el Mundial.

Los resultados son parte del estudio “Seasonal Insights–Campeonato Mundial de Fútbol”, que presentó la empresa tecnológica y el cual muestra que el balompié sigue siendo el deporte favorito en México. De esta manera, el 76% de los espectadores confirmó que seguirá el torneo por la Copa del Mundo y, de ellos, 84% pretende hacerlo aún si la selección mexicana es eliminada.

Además, 63% de los aficionados en el país tiene la intención de comprar bebidas (73%), bocadillos (61%), ropa (57%), carne para asados (39%) y chocolates y

postres (34%) para disfrutar los partidos de Qatar 2022.

Este interés también es fuerte en el entorno en línea, con 47% de los fanáticos declarando que verá el contenido sobre el campeonato en las plataformas de Meta; mientras que 42% indicó que, para

El marcador del fútbol en las redes sociales

- **480 millones** de personas siguen una cuenta relacionada con este deporte en Facebook, en todo el mundo.
- **A nivel global**, 330 millones de aficionados siguen a un jugador de fútbol en Instagram y Cristiano Ronaldo destaca como el más seguido en esta plataforma.
- **1 de cada 8** cuentas activas de Instagram sigue a un futbolista. En América Latina, esto equivale a 1 de cada 5 cuentas.

este evento, prefiere seguir a los jugadores y equipos en Facebook e Instagram.

De igual modo, el 43% de quienes estarán al tanto del contenido en las plataformas de Meta dijo que intercambiará mensajes sobre los partidos, con amigos y familiares, mediante aplicaciones como WhatsApp.

Por su parte, 68% de los encuestados afirmaron que tienen la intención de leer noticias o publicaciones relacionadas con el Mundial y 51% seguirá a sus equipos y atletas favoritos.

Las marcas también saltarán a la cancha, ya que 48% de los entrevistados ansía ver qué anuncios o campañas han preparado las empresas y 54% aseguró que le gustaría interactuar con las marcas durante Qatar 2022, a través de redes sociales como Facebook o Instagram.

Para saber más sobre cómo se comportarán los consumidores en este evento deportivo, apunta la cámara de tu celular al código QR, hasta arriba de esta página, ¡y vive la experiencia de realidad aumentada!

GLOBALT PROMUEVE LA DIVERSIDAD Y LA INCLUSIÓN

Patricia Pomies, Chief Operating Officer de Globant, expuso algunas de las prácticas que realiza la empresa para apoyar el trabajo y liderazgo equitativo.

Para Globant, impulsar organizaciones inclusivas y diversas no es solo una actividad relacionada con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), sino un activo estratégico.

Las compañías, a través de servicios y productos diseñados para ayudar al mundo, pueden lograr sus objetivos, si cuentan con una fuerza laboral diversa y conectada. De esto habló, en entrevista, Patricia Pomies, Chief Operating Officer de Globant.

1. ¿Cuáles son los obstáculos que enfrenta una mujer en el entorno laboral?

Según el World Economic Forum, las mujeres ocupan solo 24% de las posiciones de liderazgo. El desafío es cambiar la concepción de que determinadas carreras y profesiones son exclusivas para hombres.

Es importante que las empresas, sociedad civil, sector público y academia entendamos que tenemos un rol protagónico en potenciar el crecimiento de las mujeres.

Como método para revertir este problema, desde Globant buscamos inspirar, visibilizar y atraer talentos con perfiles, edades y características diversas. Para nosotros no existe la innovación sin diversidad y tampoco hay diversidad sin inclusión.

2. ¿Cuáles son las oportunidades y desafíos para los profesionales STEM?

Considero que entre los factores del *leaky pipeline*, o tubería de fugas de las mujeres *tech*, están la falta de confianza, oportunidades y estímulos, así como la incapacidad de acompañarlas en su crecimiento profesional.

Con el objetivo de conocer cómo la pandemia impactó a las mujeres y hombres trabajando en profesiones STEM, Globant lanzó una encuesta única en la industria.

Entre los hallazgos más interesantes destacó que 41% de las mujeres en tecnología manifestó haber percibido un aumento en su salario y el 19%, una disminución de sus ingresos. Sin embargo, la brecha salarial existe, ya que 47% de los hombres respondió que su sueldo se incrementó.

Tanto hombres como mujeres identificaron crecimiento en las oportunidades de aprendizaje, pero fue en menor proporción para quienes tienen hijos e hijas: el 60% de este grupo, mientras que en las personas sin hijos fue del 67%.

3. ¿Qué están haciendo las empresas para reducir la brecha que mencionas?

Los esfuerzos se traducen en balancear las oportunidades para el talento diverso, como se hace con el talento tradicional, sin embargo, pocas veces es medible.

En Globant, a través de nuestra iniciativa *Women that Build*, acompañamos a mujeres y personas no binarias, desde que están en la escuela hasta su primer trabajo. Nos comprometemos a que, para 2025, el 50% de nuestras posiciones de liderazgo estén cubiertas por mujeres y





■ Patricia Pomies,
Chief Operating
Officer de Globant

FOTO: CORTESÍA

personas no binarias, además de ofrecer más de 15,000 becas. Algunas de estas iniciativas son:

- **Certified Tech Developer.** En alianza con Mercado Libre, otorgamos más de 2,500 becas (50% a mujeres).
- **She Leads.** Detecta mujeres talentosas de gerencia media e impulsa su desarrollo profesional, a través de un programa de mentores.
- **BIG (Back in the Game).** El objetivo es reinserter en el mercado laboral a mujeres que tuvieron que suspender su carrera profesional.
- **Becas Code Your Future.** Fomenta más jóvenes *tech*, con alrededor de 1,500 becas para mujeres de un total de 3,500. De la mitad de los egresados que ya consiguió trabajo, 50% de ellos ingresó a Globant.
- **Trabajo con comunidades.** Iniciativas en alianza con Laboratoria y organizaciones como Chicas Programadoras y Empower Her.

► Diversity & Inclusion Learning Path.

A través de nuestra plataforma Globant University.

4. ¿Cómo impulsa el reconocimiento Women that Build Award la participación de las mujeres?

Este tipo de propuestas buscan dejar de imaginar un mundo diverso y comenzar a construirlo. En su tercera edición, *Women that Build Awards* distingue a mujeres y personas no binarias dedicadas a la industria *tech* y las carreras STEM, por lo que ha generado una comunidad que crece y que forjará relaciones sólidas entre quienes la integran.

Se dan reconocimientos en cinco categorías: *Board Executive*, *Digital Leader*, *Tech Entrepreneur*, *Techfluencer* y *Rising Star*.

Aunado a un evento de premiación a nivel global, las ganadoras obtendrán becas para un programa de liderazgo en una universidad de talla mundial, visibilidad en el NYSE Billboard de Times Square y un lugar en el taller internacional (en español/inglés) con las ganadoras y finalistas de las tres ediciones.

En sus dos primeras versiones, se reunieron casi 4,000 candidatas y 80,000 votos, en más de 25 países, con el apoyo de cerca de 30 organizaciones de renombre. El impacto fue de 16.9 millones de personas, a través de la difusión en medios de comunicación.

5. ¿Por qué es importante la visibilización del papel de las mujeres y la diversidad en la industria?

En la región, solo tres de cada 10 trabajadores en el campo de las matemáticas y la informática son mujeres. Imaginemos un mundo donde la innovación dependa exclusivamente de un grupo de personas iguales, que piensan y trabajan de manera similar, que ven las cosas desde el mismo punto de vista y toman decisiones afines.

Resulta claro que sin diversidad no hay espacio para la creatividad, para ideas nuevas y soluciones diferentes; entonces, sería un entorno sin innovación.

Imaginemos también un mundo donde las mujeres elijan formarse y desarrollarse en el sector tecnológico, sin estereotipos culturales que hayan condicionado su vocación de niñas; donde puedan trabajar, liderar equipos o proyectos y sean reconocidas por su potencial y trayectoria. Sin embargo, la brecha de género del sector demuestra que estamos lejos de esta realidad.

En Globant, hemos decidido cambiar esta situación, inspirando e impulsando a mujeres y personas no binarias para que participen en carreras vinculadas al ámbito tecnológico. Sólo así será posible crear una industria más diversa e inclusiva.

PRESENTADO POR:

Globant ►

SONORO

EXPANSION

1995

A CINCO AÑOS DEL SISMO



Apple Podcasts

Google Podcasts



amazon music



Spotify

A man, Marcos Galperin, is standing in front of a dark wall with a white logo of a hand holding a leaf. He is wearing a white button-down shirt, blue jeans, and a black belt. He is looking upwards and to the right. The background also features some light-colored wooden blocks.

FUTURO

CRECIMIENTO. Marcos Galperin señala que, este año, la empresa contratará en México a 4,500 personas, casi un tercio del total para América Latina.

ASEGURAR LA VENTA

No todo es el boom del *e-commerce*. Los financiamientos de Mercado Pago han tenido mucho que ver en el crecimiento de Mercado Libre en México.

POR: Luz Elena Marcos

ÉXITO. Los vendedores que usan Mercado Pago aumentaron 30% sus ventas, según Euromonitor.

D



Después de tres años de no visitar el país por la pandemia, Marcos Galperin, CEO y fundador de Mercado Libre, llegó a México para confirmar lo que arrojaron los números financieros de la empresa de *e-commerce* en el segundo trimestre del año: el país está adoptando el comercio electrónico a un ritmo acelerado gracias a los financiamientos a través de la *app* Mercado Pago.

“Creemos que hay un enorme espacio para seguir creciendo, así que somos muy optimistas en el futuro de los servicios financieros digitales en México. Mercado Pago democratiza los servicios financieros a una persona que nunca pudo comprar algo en cuota por primera vez”, señala el empresario argentino.

La penetración de los créditos que se dan en México es de dos a cinco veces mayor que lo que se observa en otros mercados de la región, como el brasileño o el argentino.

Aquí, Mercado Pago ha financiado a más de 100,000 pymes con un monto promedio de 125,000 pesos. Galperin destaca que, en el caso de miles de clientes de Mercado Libre, es la primera vez que acceden a un crédito gracias a este instrumento. En cuanto a los vendedores, aquellos que usaron

“**MÉXICO ES EL PAÍS DE TODA AMÉRICA LATINA DONDE TENEMOS EL MAYOR PORCENTAJE DE LAS VENTAS FINANCIADAS CON MERCADO CRÉDITO, CUATRO VECES MÁS QUE EL SEGUNDO.**”

Marcos Galperin,
CEO de Mercado Libre.

las herramientas de cobro de la plataforma aumentaron sus ventas 30%, de acuerdo con Euromonitor.

Y este crecimiento se ha ido reflejando en la infraestructura de la empresa, que cuenta con 18 bodegas, seis de ellas en México, que juntas suman 4,000 metros cuadrados. Cuatro de ellas se ubican en la Ciudad de México, una está en Monterrey y otra más en Guadalajara. Hacia adelante, la firma de origen argentino tiene planes de expansión, principalmente, en zonas como la península de Yucatán y el norte del país.

Expansión platicó con Marcos Galperin para conocer a detalle los planes y metas que tiene Mercado Libre para un futuro no muy lejano.

EXPANSIÓN: ¿Cuánto ha invertido Mercado Libre en la ampliación de sus bodegas y su capacidad logística?

MARCOS GALPERIN: De los 1,500 millones de dólares de inversión que anunciamos este año, una parte se irá en la expansión, la robotización y automatización de las bodegas. Estamos muy contentos porque México es el país con mayor porcentaje de entregas de productos desde bodegas, es decir, de cada 100 productos que se entregan en México,

70% salen de nuestras bodegas y llegan en menos de 24 horas. Lo que hacemos es democratizar el comercio y eso le permite a 900,000 familias de toda América Latina -300,000 en México- vivir de sus ventas.

Tenemos aproximadamente 7,500 camionetas repartiendo productos en México, tenemos 165 camionetas eléctricas y cuatro aviones que salen todas las noches desde Querétaro para llevarlos a centros de última milla. Vamos a seguir aumentando nuestra flota, también vamos a seguir aumentando nuestra cantidad de almacenes y todo lo que es la parte de sustentabilidad, para que los almacenes se alimenten de energías renovables.

E: ¿Cuáles son los planes de contratación para este año?

MG: Este año, vamos a contratar en toda América Latina a 14,000 personas y en México, a 4,500. Es decir, un tercio de todas las contrataciones que vamos a hacer en la región van a ser en México. Actualmente, tenemos 5,000 empleados y al cierre de 2022 vamos a duplicar el número. El negocio está creciendo muy bien.

E: ¿Cuál es el atractivo que ve la compañía en México?

MG: México es nuestro segun-

TONY ROBBINS VIENE A MÉXICO, POR PRIMERA VEZ

El famoso escritor será el speaker principal en EXMA 2022, proyectado para convertirse en el evento de marketing más grande del mundo.

Tony Robbins, empresario y autor de libros de desarrollo y finanzas personales, vendrá a México por primera vez. Su visita será para participar en EXMA 2022, reconocido como el evento de marketing más grande de América Latina y próximamente del mundo.

El también estratega de negocios, originario de Estados Unidos, será el *headliner* del encuentro titulado “*Fearless Minds*”, que tendrá lugar el 21 y 22 de septiembre en la Arena Ciudad de México.

El objetivo de los organizadores es que esta reunión brinde a sus asistentes un espacio de inspiración, educación y experiencias que se reflejen en su desarrollo personal, al desafiar a sus propias mentes.

A QUITARSE EL MIEDO

Como fundador y CEO de EXMA, Fernando Anzures compartió el ejemplo de cómo el temor hacia el virus causante del covid-19 se ha reducido gracias a la vacunación.

Para él, ese hecho es una clara muestra de que cuando la gente trasciende el miedo, retoma el control de su vida. Por esta razón, EXMA 2022 será un encuentro para quienes no permiten que el temor se apodere de ellos.

“Tony Robbins viene para enseñarnos a usar el miedo como motor para avanzar. Y no viene solo, sino con más de 80 brillantes speakers de la plataforma de EXMA, que nunca se habían reunido en el mismo espacio y bajo el mismo objetivo: liberar del miedo a la mayor cantidad de mentes”, explicó Anzures.

Y enfatizó que, en esta edición de EXMA, se buscará imponer un récord Guinness, al convocar a la mayor multitud participante en un evento de marketing. Por ello, anticipó que el pronóstico es superar la cifra de 14,000 asistentes.

¿Quieres ser parte de esta experiencia? Adquiere tus membresías a través del sitio web: www.exma.com.mx

EL PERSONAJE

Tony Robbins es conocido como el líder que inspira a otros grandes líderes y se ha convertido en uno de los speakers más cotizados del mundo.

Inició su carrera en 1986, cuando tenía 26 años de edad, y ha sido el mentor de vida de personalidades como: la princesa Diana, la madre Teresa de Calcuta, Oprah Winfrey, Nelson Mandela, Andre Agassi, Serena Williams, Hugh Jackman y muchos más.

Entre los libros de su autoría destacan “Despertando al gigante interior”, “Poder Sin Límites”, “Dinero: domina el juego” y “Life Force”, los cuales han ayudado a millones de personas a alcanzar un mayor grado de felicidad en sus vidas.



FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR:

EXMA²⁰²²

TECNOLOGÍA. El uso de inteligencia artificial permite a Mercado Pago determinar cómo ofrecer crédito.

do mejor mercado, después de Brasil, está creciendo muy bien. El comercio electrónico tardó un poco en despegar, pero desde hace cinco o seis años empezó a crecer consistentemente. México es el país de toda América Latina donde tenemos el mayor porcentaje de las ventas financiadas a través de Mercado Crédito, cuatro veces más que el segundo país, y más de 11 millones de cuentas de crédito preaprobadas, la enorme mayoría de ellos nunca tuvo ni tarjeta de crédito ni acceso a un crédito bancario.

E: ¿Te preocupan las actuales condiciones económicas globales, con la inflación y el aumento en las tasas de interés?

MG: En 23 años hemos visto tasas subiendo e inflación, economías subiendo y cayendo, gobiernos de uno y de otro signo político en Latinoamérica. Las cosas que más impactan en nuestro negocio no es ninguna de esas: es el crecimiento de la banda ancha, el crecimiento de la gente que tiene acceso a un celular porque antes no eran inteligentes. La memoria, la capacidad de navegar aplicaciones en esos celulares, eso es lo que mueve mucho más a nuestra industria.

Creemos que el comercio electrónico, si bien ha crecido muchísimo en México, todavía es bajo en comparación con Europa y Estados Unidos. La mitad de la población en América Latina no tiene acceso a servicios financieros, entonces, cuando lanzamos productos como Mercado Crédito, que le da por primera vez crédito a 11 millones de personas en México, las personas no están viendo si la tasa es medio punto más o



¿QUÉ ES MERCADO PAGO?

Mercado Pago es uno de los negocios de Mercado Libre con el que se pueden hacer operaciones bancarias, como el envío y cobro de dinero. La app, que ya tiene autorización de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) para operar como *fintech*, permite a las personas tener una tarjeta emitida por Mastercard.

menos que el año pasado. Las personas dicen “por primera vez en mi vida puedo comprar en cuotas”, y esas son las cosas que impactan mucho más en nuestro negocio.

E: ¿Cómo analizan a una persona para darle un crédito?

MG: Tenemos toda una serie de comportamientos de quienes utilizan nuestra aplicación y que compran distintos tipos de productos; nos sentimos cómodos de ofrecerles un crédito a pesar de que no tienen un empleo formal, vemos que nos lo devuelve y ofrecemos un crédito más grande. Todo sucede con un modelo de inteligencia artificial que utiliza miles de todas estas variables y, con base en eso, toma una decisión. El 95% de la decisión la tomamos con base en lo que estos usuarios hacen con Mercado Libre o con Mercado Pago, pero también podemos utilizar información del Buró de Crédito, que es pública.

E: En la pandemia, México enfrentó desempleo, pero la empresa empleó a repartidores independientes, ¿cuántos hay en ese esquema?

MG: Mercado Libre es un gran generador de empleos, hay un grupo de trabajadores indepen-

dientes que complementan las entregas. Por ejemplo, con el Hot Sale (los días de ofertas en comercio electrónico que organiza anualmente la Asociación Mexicana de Venta Online), el volumen del negocio se duplica o se triplica. En estos días, complementamos con estos trabajadores independientes que tal vez otros días trabajan para otras empresas y funciona muy bien, ya que generamos miles de empleos. México es el país donde tenemos la mejor experiencia de compra y por el crecimiento que estamos teniendo, primero se lanzó esta iniciativa aquí, aunque ya fue lanzada también en Brasil. En general, lanzamos una iniciativa en un país y la vamos ajustando al resto de los países de la región.

E: ¿Qué perspectivas tienen para el cierre de año?

MG: Estamos realmente satisfechos con los resultados obtenidos y entramos a la segunda mitad muy entusiasmados y muy bien preparados, porque hemos hecho muchas inversiones. Cuando vengan ahora estas fechas de alto volumen, de mucho crecimiento en ventas, la gente va a elegir comprar en nuestra plataforma y va a recibir una experiencia muy buena.

¿YA EMPEZASTE A SER
LA PERSONA QUE SUEÑAS?

¿O EL MIEDO TE LO HA IMPEDIDO?

EXMA²⁰₂₂

F E A R L E S S M I N D S

TRAE A **MÉXICO** EL EVENTO QUE TE IMPULSARÁ
A **SALIR DE TU ZONA DE CONFORT** PARA QUE
TE CONVIERTAS EN UNA **GRAN MENTE**.

TONY ROBBINS

+ 20 SPEAKERS



**21-22
SEP**

**ARENA
CDMX**

RESERVA EN: WWW.EXMA.COM.MX

LA TECNOLOGÍA CONTRA EL POLVO

La obsesión por la limpieza que desencadenó la pandemia estimula la I+D en electrodomésticos de nueva generación.

POR: Eréndira Reyes

A caros, tierra y restos biológicos —muchas veces, células muertas— forman una triada que suena poco deseable para las personas. Sin embargo, es una mezcla que está muy presente en las partículas de polvo de espacios abiertos y cerrados, y que implica riesgos inherentes a la salud. En un contexto pandémico, erradicarlo se volvió una prioridad, sobre todo, en el entorno más cercano.

“El virus, además de aislarnos, nos hizo más limpios. Pero, a pesar de que hacemos más aseo, es preocupante que muchas de las partículas sigan siendo microscópicas y afectando la calidad del aire interior”, apunta Monika Stuczen, investigadora en Microbiología de Dyson.

Un estudio realizado por la desarrolladora de purificadores y aspiradoras indica que 51% de los mexicanos incrementó la frecuencia de la limpieza en sus hogares. A nivel global, 40% de las personas solo se sienten motivadas para limpiar cuando su casa tiene polvo visible en el suelo.

Esto ha dado pie a que empresas como la fundada por James Dyson inviertan en investigación y desarrollo (I+D) de productos especializados en polvo y, al mismo tiempo, crezcan sus oportunidades de negocio en el mercado de la robótica de servicios. De acuerdo con la consultora Counterpoint, este

44.9%

es la tasa de crecimiento anual compuesta prevista entre 2020 y 2026 para el mercado de la robótica de servicios, según Counterpoint.

segmento valdrá 261,970 millones de dólares en 2026, un aumento desde los 235,771 mdd de 2020.

EDIFICIOS ENFERMOS, EMPLEADOS ENFERMOS

El polvo puede causar dolencias como escozor o enrojecimiento ocular, congestión nasal, alergias, tos seca o sequedad cutánea, pero también falta de concentración, irritabilidad y mareos, que además en oficinas pueden aumentar.

Asimismo, cerca de 75% de los contagios de covid-19 ocurre en edificios de oficinas, escuelas y otros espacios cerrados y que, tras el regreso híbrido que muchas empresas están viviendo, deben garantizar que el tiempo que pasamos en este tipo de espacios sea lo más sano posible, señala la Federación de Asociaciones Europeas de Calefacción,

¿CUÁNDO TENEMOS UN EDIFICIO ENFERMO?

Cuando del 15 al 20% de los colaboradores o asistentes a este espacio interior presentan sintomatología similar en membranas, mucosa y piel. Se calcula que el 20% de las empresas padecen este tipo de problemas en sus instalaciones.

Revestimientos

FACTORES DE RIESGO

QUÍMICOS

Formaldehído, compuestos orgánicos volátiles, polvo, dióxido de carbono, monóxido de carbono, ozono.

AGENTES BIOLÓGICOS

Bacterias, ácaros, hongos, esporas.

AGENTES FÍSICOS

Humedad, mala ventilación, iluminación, ruido.

Alfombras

MOLESTIAS MÁS HABITUALES

 Escozor o enrojecimiento ocular	 Congestión nasal	 Hemorragia nasal	 Dificultades para respirar
 Sequedad cutánea	 Sequedad y dolor de garganta	 Ronquera	 Tos seca
 Dolor de cabeza	 Irritabilidad	 Mareos	 Falta de concentración

¿QUÉ PODEMOS HACER?



Habilitar espacios adecuados de acuerdo al número de colaboradores que trabajan ahí.



Diseñar las oficinas tomando en cuenta factores naturales: sol, vientos, lluvia y humedad ambiental.



Evitar el uso de pinturas con gran número de partículas tóxicas.



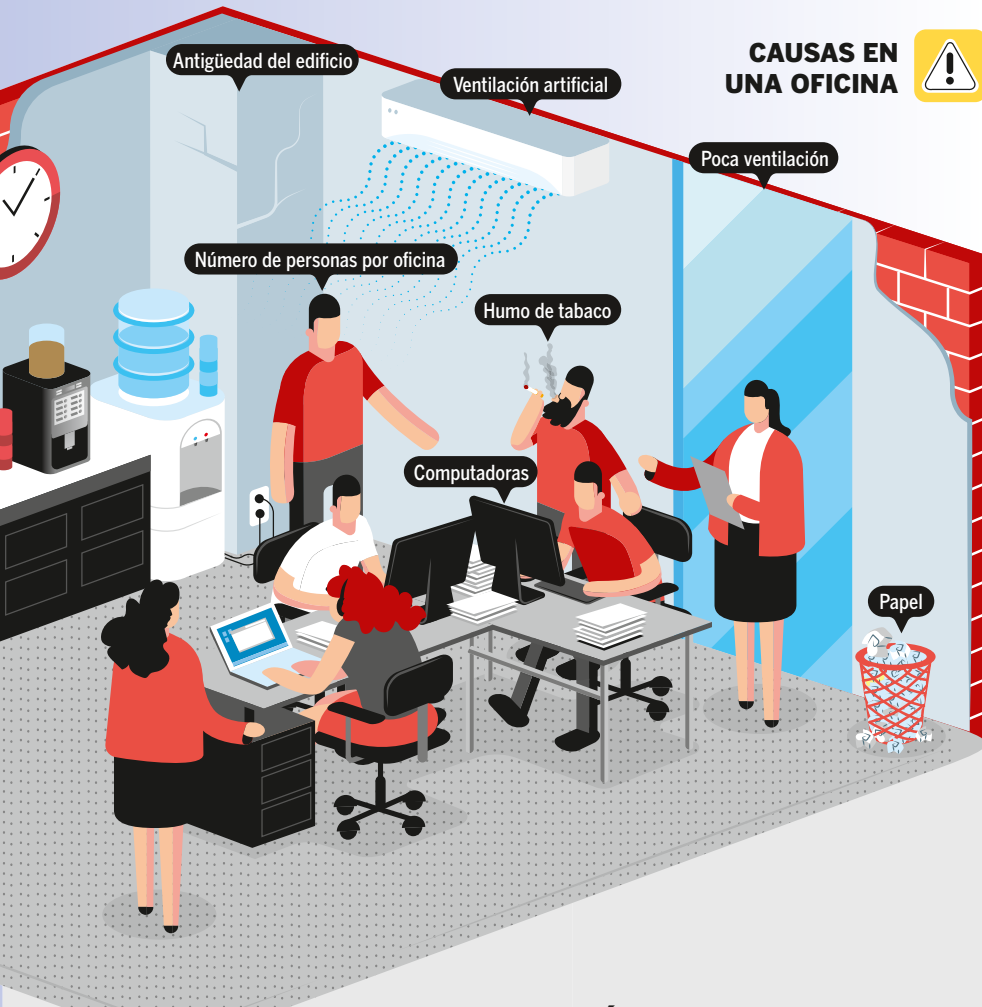
Los sistemas de aire acondicionado y calefacción deben recibir mantenimiento de manera constante.



Evitar el uso de alfombras, tapetes y papel tapiz.



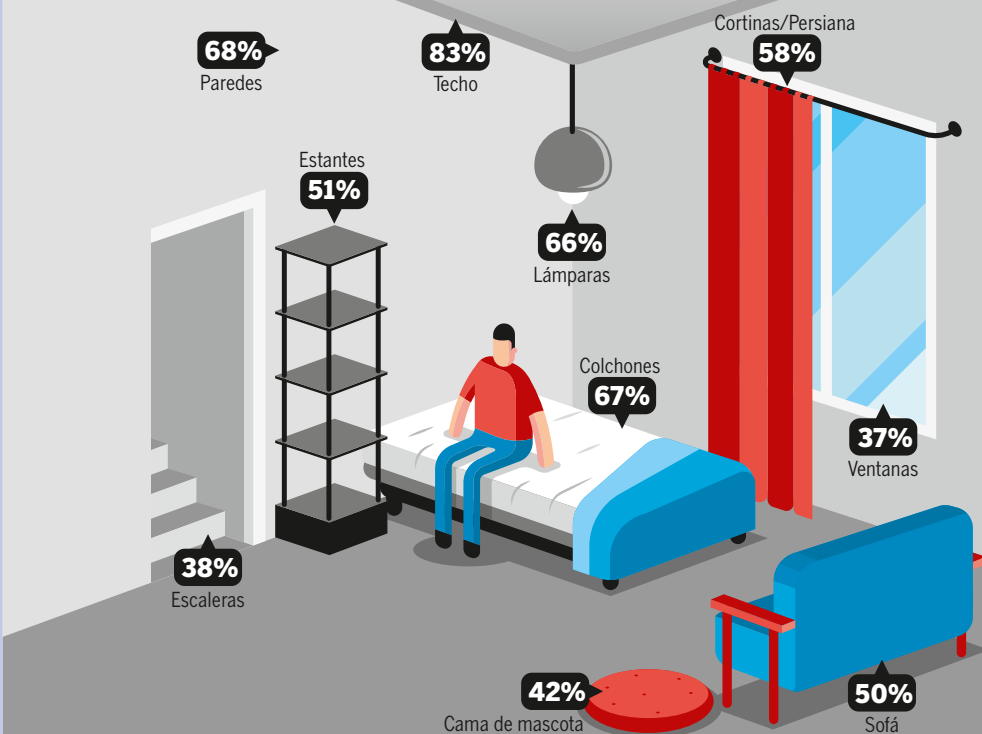
Disponer de un plan de mantenimiento estructural.



CONTAMINACIÓN EN CASA

Un estudio de Dyson revela que dos de cada tres mexicanos no aspiran sus colchones aun cuando es donde se concentra la mayor cantidad de ácaros. La presencia de polvo doméstico puede contribuir a enfermedades como el asma y las alergias; sin embargo, no hay un conocimiento acerca de los elementos que lo componen, como las heces de los ácaros.

Lugares que los mexicanos no limpian y fomentan la proliferación de ácaros y polvo



FUENTES: ASHRAE y Dyson.

Ventilación y Aire Acondicionado (REHVA).

El organismo impulsa el uso de *gadgets* desarrollados para contrarrestar riesgos. “Una de las verticales que más han crecido en México y en diversas partes del mundo es la de limpieza y electrodomésticos enfocados en monitorear cómo está la limpieza de interiores. Por ello, se ha invertido en el desarrollo de nuevos productos”, señala Carlo Dubon, gerente de Relaciones Públicas de Xiaomi México.

La empresa de origen chino invertirá 15,000 millones de dólares a nivel global en I+D de nuevos productos, lo que apunta a que no solo quiere ser un referente en el mundo de los *smartphones*, sino también en su vertical de hogar inteligente.

Otras de las innovaciones utilizadas frecuentemente dentro de las oficinas son aires acondicionados y detectores de dióxido de carbono o partículas tóxicas en interiores, pues lo que buscan es brindar una adecuada calidad de aire interior (CAI).

Manuel Humberto Castro, gerente de Servicios de Campo OEM de Siemens, señala que el confort de la temperatura, la pureza del aire, el monitoreo de las partículas finas y la humedad relativa son algunos aspectos clave para garantizar la CAI en espacios cerrados.

En México, el mercado de control de aire acondicionado, termostatos inteligentes, medidores de partículas y medidores de consumo de agua, dentro de este tipo de *gadgets*, se ha incrementado en los últimos años. Según previsiones de Statista, se espera que los ingresos del mercado de *smarthome* en México sean de 2,189 millones de dólares hacia 2025, y parte de esta digitalización se deberá al monitoreo que se aplique entre oficinas y hogares.



JUGUEMOS AL EXCEL ▾

La hoja de cálculo de Microsoft da el salto desde los escritorios de las oficinas de todo el mundo a los *e-sports*.

✎ POR: Ginger Jabbour

League of Legends, Dota 2, Fortnite y los *e-sports* dieron la bienvenida a un nuevo título: Excel, la emblemática hoja de cálculo de Microsoft.

Por más extraordinario que parezca, el programa perteneciente a la suite de Office no solo sirve para hacer registros, números y cuentas. Ahora, la hoja de cálculo, cuya primera versión se lanzó en 1985 para Mac (la versión para Windows tuvo que esperar dos años), también se convirtió en un competitivo *e-sport*.

Y el interés por este tipo de competencias es parte de una audiencia que crece año con año. De acuerdo con la consultora de videojuegos Newzoo, los espectadores que siguen los deportes electrónicos en el mundo crecerá 8.7% en 2022, lo que representa una audiencia de 532 millones de seguidores.

En 2025, la audiencia total superará los 640 millones y las regiones que más están creciendo son Asia-Pacífico y Latinoamérica.

La popularidad de ver a 'deportistas de Excel' realizando ecuaciones ha sido tan relevante que ESPN transmitió en agosto la 'Excel All-Star Battle', que se celebró en mayo organizada por la Financial Modeling World Cup (FMWC), una competencia que comenzó en 2020 y en la que ocho participantes pelearon por un premio de 10,000 dólares.

¿Cómo llegó este software a considerarse un deporte electrónico?

Excel es considerado un *e-sport* desde 2014, pero no fue hasta 2020 que ganó popularidad, pues las competencias tienen su encanto.

De acuerdo con las reglas de la FMWC, a los competidores se les presentan distintos casos de estudio que pueden ser aplicables al mundo real y tienen que resolverlos en menos de 30 minutos. Son desafíos que van desde crear un juego similar a una máquina tragamonedas hasta generar una carrera de barcos.

Durante la transmisión de ESPN también se les presentaron de seis a 15 preguntas y, mientras más complejas eran, más puntos se otorgaban. El ganador de la competencia fue el australiano Andrew Ngai.

Además, en este reto los comentaristas fueron Bill Jelen, conocido como Mr. Excel, y Oz Du Soleil, administrador del canal de YouTube 'Excel on Fire'. Estos *influencers* del mundo Excel han publicado decenas de libros sobre el software y parte

de su popularidad se basa en un factor importante: la interacción de los usuarios fuera del *e-sport*.

Newzoo reporta que 79% de los espectadores interactúa con los jugadores fuera de la transmisión, ya sea participando en otros foros, buscando mercancía de los deportistas o consumiendo el contenido que generan en sus diversas plataformas.

1

Fue el primer programa en introducir una barra de herramientas. Lo hizo con la versión 3.0, lanzada en 1990.

2

En un principio, solo tenía capacidad para 16,384 filas. En la actualidad puede soportar hasta 1,048,576.

4

**DATOS
CURIOSOS
SOBRE EXCEL**

4

Mr.Spreadsheet era el nombre alternativo que se consideraba cuando nació la idea del software.

3

Se puede hacer arte en Excel. La artista japonesa Tatsuo Horiuchi ha utilizado esta plataforma para realizar sus obras.



TORNEO GUADALAJARA OPEN AKRON WTA 1000

LLEGA LA ÉLITE DEL TENIS FEMENIL A AMÉRICA LATINA

Participarán las 56 mejores tenistas en *singles* y las 32 mejores parejas de dobles.



■ Gustavo Santoscoy, Tournament Director Guadalajara Open Akron WTA 1000

Guadalajara está lista para albergar el torneo más importante del circuito de la Asociación de Tenis Femenil (WTA, por sus siglas en inglés).

Se trata del Torneo WTA 1000 que, para esta ocasión especial, llevará el nombre de Guadalajara Open Akron y se celebrará del 17 al 23 de octubre de 2022.

Es la primera vez que ocurrirá una competencia de tan alto rango en América Latina y la sede será el Centro Panamericano de Tenis, en la capital jalisciense.

Durante nueve días, con 106 partidos, la Perla Tapatía se situará al nivel de destacadas urbes del mundo tenístico, como Indian Wells, Miami, Roma, Toronto, Madrid, Cincinnati y Doha.

“Participarán las 56 mejores jugadoras de *singles*, así como

las 32 mejores parejas de dobles en el mundo, con lo cual también queremos incentivar la práctica del tenis femenino en México”, expresó Gustavo Santoscoy, Tournament Director Guadalajara Open Akron WTA 1000.

LA CÚSPIDE DEL TENIS MUNDIAL

El WTA 1000 forma parte de los nueve torneos con mayor bolsa y mayor puntuación a nivel internacional. Lo anterior responde a que la cantidad de puntos otorgados para el posicionamiento del ranking mundial se determina dependiendo del número del torneo, es decir: WTA 125, WTA 250, WTA 500 y WTA 1000.

Este último es el más relevante del circuito, después de los cuatro Grand Slams. De acuerdo con Santoscoy, la expectativa es que el magno acontecimiento deportivo se traduzca en

una derrama económica por encima de 1,000 millones de pesos.

“Es un suceso que nos llena de orgullo a todos los mexicanos: poder lograr un objetivo tan grande en el tenis mundial”, precisó el directivo.

Además, afirmó que el torneo contará con una fiesta de bienvenida, engalanada por espectáculos de mariachi y bailables tradicionales, ambos representativos de Jalisco.

Santoscoy agregó que esto representa un marco recreativo y cultural para un evento deportivo del más alto nivel.

“Los aficionados también podrán disfrutar de *Set-lebration*, zona con restaurantes, gourmetería, licores, fiesta, sección VIP y conciertos, además de tours a Tequila, Tlaquepaque y Tonalá”, concluyó.

Para más información, visita: guadalajaraopen.com

UN SONIDO MODERNO CON MÁS DE 100 AÑOS

La industria de los sintetizadores revolucionó la manera en la que creamos y escuchamos música, aunque ya no es común encontrarlos de manera física.

POR: *Ginger Jabbour*

Dr. Dre utilizó sintetizadores como el Korg para hacer hiphop porque era de los más económicos. Herbie Hancock y Stevie Wonder mantenían una batalla constante para ver quién sacaba un nuevo lanzamiento con la última novedad. Daft Punk hace una pequeña oda a su Moog en la canción 'Giorgio by Moroder'. Pero la historia de los sintetizadores se remonta más atrás de los años 60 y 70, cuando comenzaron a popularizarse.

Un sintetizador es un instrumento que genera sonido a partir de un oscilador, un elemento electrónico que crea las ondas del sonido y puede modificar la frecuencia, los agudos y graves, la amplitud, el brillo o la opacidad del sonido. Gracias al oscilador, pueden imitar o sintetizar una infinita variedad de sonidos.

Christian Balderas, jazzista, profesor del SAE Institute y coleccionista de sintetizadores, explica que en sus inicios tenían otro propósito: "Estaban tocando Debussy, de finales de siglo XIX, con sintetizadores. (...) Eso era cero novedoso. Era la aplicación de un concepto en un instrumento muy moderno a un estilo muy antiguo. Por eso, con la música electrónica vino la experimentación. ¿Qué podemos hacer con esto, que no suene a lo ya tradicional? No tocar Bach".

Antes de llegar al sintetizador, estaba el invento de Léon Theremin. En 1928, Maurice Martenot creó las ondas



INNOVACIÓN. La industria ha sabido adaptarse a los cambios tecnológicos y ha lanzado nuevos productos.

Martenot, similar al teclado, con controladores para variar las dinámicas de las notas.

Esta música nueva no siempre fue bien recibida, pero esto no frenó a la industria. A Bob Moog se le atribuye, en 1964, la comercialización de los sintetizadores, porque fue pionero en su manufactura comercial. Y en 1973, el fabricante japonés Roland Corporation creó los

Roland Jupiter-4 y Roland Juno-6, dos de los más emblemáticos.

DE LO ANALÓGICO A LO DIGITAL

La digitalización cambió la industria. Los avances tecnológicos no solo se dieron en los instrumentos, también en las plataformas para crear. Antes, el músico podía tener las cintas grabadas, recortarlas manualmente y alterar las ondas a través del sintetizador. Ahora, todo ese proceso lo puede hacer en una computadora a través de un Digital Audio Workstation (DAW), programas de edición de audio, como Pro Tools, Logic, Ableton y GarageBand.

"Hoy puedes tener casi el mismo sonido de un Roland o un Jupiter-8 sin todo el costo del hardware", explica Amin Jabbour, estudiante de ingeniería en audio, músico y productor.

Pero Balderas opina que, así como era absurdo tocar a Debussy con los primeros sintetizadores, es incongruente digitalizar un sintetizador analógico y pretender recrear su sonido.

Moog, Korg, Roland y Yamaha son algunas de las compañías pioneras en sintetizadores que supieron adaptarse a los avances tecnológicos. La primera no solo sigue vendiendo sintetizadores y theremins analógicos, también los adaptó de manera digital y en aplicaciones móviles, como Animoog Z.

Korg desarrolla productos para DJ, producción musical y músicos, así como software nativo para sus productos. Roland expandió su venta hacia otros instrumentos, como teclados, baterías, bajos y hasta instrumentos de viento.

Y los artistas siguen innovando. Desde Kanye West hasta otros más de nicho, como Nils Frahm. Los sintetizadores, desde hace casi 100 años, no dejan de hacerse escuchar.



La digitalización de las empresas, tanto a nivel interno como en el comercial, detona la demanda de nuevos perfiles laborales, así como de espacios adecuados para albergar estas actividades, creando nuevas referencias.

COWORKING: SIGUE LA TENDENCIA

6 CLAVES PARA DEFINIR LOS ESPACIOS COLABORATIVOS

El mercado de flex space creció 23% anualmente en los últimos 12 años.

En los últimos 12 años el mercado de *flex space* creció 23% anual, de acuerdo con la empresa Newmark; los espacios de trabajo flexibles y de *coworking* han sido muy populares entre las *startups* y los *freelancers*, y también va creciendo entre las empresas.

La tendencia en los nuevos espacios de trabajo considera los siguientes aspectos:

- 1. Movilidad.** No tener áreas definidas para cada colaborador es una alternativa cuando no se requiere al personal todo el tiempo en una oficina.
- 2. Tecnología.** Las áreas en *coworking* deben contar con internet de alta velocidad y equipos de cómputo actualizados.
- 3. Mobiliario.** La comodidad es prioritaria, así como facilitar diversas actividades como reuniones.
- 4. Iluminación natural y ventilación.** Para mejorar la salud y bienestar de las personas.
- 5. Zonas de concentración.** Para juntas, entrevistas o trabajos individuales que requieran aislamiento.
- 6. Áreas recreativas y jardines.** Para conversar y contar con espacios lúdicos.

Por otra parte, Stephanie Ziervogel, directora de Operaciones y Ventas de Net(work) indica que las empresas aprecian los ahorros que pueden hacer versus las rentas en espacios tradicionales. “La desocupación de los corporativos está beneficiando a la renta de los espacios colaborativos y la tendencia sigue creciendo”.



NACIÓN COWORKING: LOS PAÍSES CON MÁS M² DE ESTA MODALIDAD

Nueva York, Berlín, Sao Paulo y CDMX destacan por su oferta.

La pandemia por la covid-19 incentivó la creación de más espacios de *coworking*, pero también la digitalización ha permitido laborar de manera remota, lo cual ha sido redituable para muchas empresas.

Según el estudio “Global Occupancy Insights 2021”, de CBRE, 71% de los participantes cuentan con programas de trabajo desde cualquier lugar.

Cada vez se crean más espacios de *coworking*, añade, en ciudades como Nueva York, Berlín, Boston y San Francisco; mientras que en América Latina destacan, Costa Rica, Bogotá, Buenos Aires, Lima y la Ciudad de México. Más al sur, Río de Janeiro y Sao Paulo.

En México, el inventario de espacios *coworking* en las tres principales ciudades rebasa los 494,000 metros cuadrados (m²) y el número de ubicaciones de este tipo de oficinas aumentó 6% anual, según datos de CBRE.

La Ciudad de México suma 361,404 m²; Monterrey tiene 79,253 m² y Guadalajara cuenta con 53,237 m², lo que apunta a que la tendencia es añadir inmuebles que operen bajo la modalidad *coworking*.





BUK, CREANDO LUGARES DE TRABAJO MÁS FELICES

Mediante las herramientas digitales es posible gestionar los recursos humanos de una manera más eficaz.

Sin duda, la época de digitalización ha marcado una nueva etapa que está demostrando una mayor agilidad para gestionar los recursos humanos, lo cual ha abierto un canal para mejorar el entorno laboral.

En este sentido, Buk ha creado soluciones digitales que van desde la atracción de talento, hasta la gestión del personal, administración de nómina, capacitaciones y acciones que ayudan a desarrollar competencias, lo cual redundará en la felicidad de los colaboradores, en su rendimiento y en la productividad de las compañías.

Y bien, ¿qué es lo que buscan las personas en el trabajo? La pandemia por la covid-19 replanteó la manera de trabajar a distancia y ha permitido que realicen actividades personales en equilibrio con la vida laboral. Hoy, la flexibilidad es primordial al momento de elegir a un empleador, por esto, muchos individuos buscan alternativas de trabajo híbrido y laborar en espacios de *coworking*, por ejemplo.

De esta forma, los departamentos de Recursos Humanos ya no son simplemente el área que contrata y se encarga de la nómina, sino que se han vuelto más

interactivos con los empleados debido al reforzamiento de la comunicación para conocer sus habilidades y con ello, apoyarlos a lo largo de su trayectoria profesional y potenciar su creatividad e innovación.

Para facilitar las diversas tareas de un equipo de gestión de personas, Buk ha creado una plataforma en la que se pueden realizar varios procedimientos, consultas sobre vacaciones, permisos y otros trámites que, incluso, los colaboradores pueden observar desde una *app*.

Asimismo, con estas herramientas se logra gestionar fácilmente y sin errores las asistencias, cálculo de nóminas,

prestaciones y otros procesos.

Pero más allá de esto, el software integral de recursos humanos permite hacer encuestas periódicas acerca del clima laboral, estos resultados se analizan eficazmente para poder plantear soluciones ante las necesidades e inquietudes de los colaboradores y así establecer un entorno laboral más feliz.

Mediante estas soluciones, Buk ha ayudado a generar lugares de trabajo más felices para sus más de 4,000 clientes a nivel América Latina.

Si quieres conocer más información consulta: www.buk.mx





LOS PERFILES MÁS BUSCADOS PARA EL ECOMMERCE

Debido al crecimiento del comercio electrónico se registra el auge de varios puestos de trabajo, así como el surgimiento de nuevos.

*El panorama laboral rumbo a 2025

De cara a la adopción tecnológica, estos son los cinco perfiles laborales que tendrán mayor demanda:

1. Científicos y analistas de datos
2. Especialistas en Inteligencia Artificial y Machine Learning
3. Especialistas en análisis de Big Data
4. Especialistas en estrategia y marketing digital
5. Especialistas en automatización de procesos

La pandemia por covid-19 propició que exista un antes y un después en las organizaciones; incluso contribuyó en la relevancia que han adquirido las áreas de comercio electrónico en las empresas, sin importar la industria a la que pertenecen.

A principios de 2020, de acuerdo con Iñiqui de la Peña, *Country Manager* de Borzo México, muchas marcas todavía no incursionaban en las ventas en línea o no entendían la función del área de ecommerce, pues se dedicaban a las actividades en tiendas físicas.

No obstante, debido a las restricciones para realizar labores presenciales y el confinamiento para prevenir los contagios, el comercio electrónico creció 81% en el país (en comparación con 2019), según datos de la Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO).

“Con ello, muchas compañías se dieron cuenta de que debieron haber hecho mayores inversiones en *ecommerce*, en contratar más gente con los conocimientos adecuados y que era necesario profesionalizar a los equipos”, añadió el directivo de la firma de paquetería y mensajería expés.

De este modo, a raíz del aumento de las ventas en línea y las transacciones digitales, muchas organizaciones dieron el salto al ecosistema virtual de la mano del talento humano especializado.

4 PILARES DE COMPETENCIAS

Iñiqui de la Peña afirmó que no sólo es preciso que en las empresas haya al menos una persona “hiperespecializada” en *social media*, publicidad o marketing digital, sino que existen cuatro pilares para trazar una estrategia de venta en línea:

1. Experiencia del cliente (CX)
2. Marketing digital
3. Logística
4. Análisis de los datos

Si bien todos ellos requieren expertos en puestos clave, las áreas de Recursos Humanos pueden elegir entre un abanico más amplio. Hoy en día, diversas compañías han contratado profesionales, tanto locales como extranjeros, gracias a las oportunidades que brindan el esquema híbrido, el trabajo remoto y la flexibilidad de horarios.

*FUENTE: Informe “El Futuro del Trabajo 2020”, del Foro Económico Mundial

Entre
18 y 30
años
tienen las
generaciones
interesadas en
este modelo de
trabajo,

ES POSIBLE EJECUTAR UN ESQUEMA HÍBRIDO EXITOSO EN TU EMPRESA

Buenas prácticas para establecer un esquema efectivo, porque todo apunta a que esta modalidad llegó para quedarse.

Las compañías siguen probando los modelos de trabajo (presencial, remoto o híbrido) para optimizar sus operaciones. Antes de tomar cualquier decisión, requieren reconocer cuáles son sus capacidades, recursos disponibles y también tener en cuenta las opiniones de sus colaboradores.

Eduardo Asaf, socio de McKinsey & Company y líder de la práctica de Organización en México, señaló que la pandemia se convirtió en el catalizador de los planes de migración a un modelo de trabajo flexible, en donde los empresarios han comprendido la necesidad de tener un programa híbrido. Como beneficios destacan la generación de nuevas capacidades, modelos de desarrollo personal y de interacción entre la fuerza de trabajo.

Por otro lado, Rafael Benavides, gerente general y Francisco Robles, gerente operativo de Tres Ejes Consultoría, dijeron que para adoptar esquemas híbridos de trabajo es importante considerar el tipo de industria a la que pertenecen las organizaciones.

“El esquema híbrido ha impulsado nuevas prácticas y modelos enfocados en los resultados, algo notable para los colaboradores. Las generaciones que hoy tienen entre 18 y 30 años de edad están interesadas en

esta forma de trabajo, porque les resulta atractivo tener tiempo para desarrollar diversas actividades, entre su vida personal y laboral”, comentó Robles.

Por su parte, Eduardo Asaf expresó que las funciones de Recursos Humanos de las empresas también deben transformarse en diversos sentidos:

- Las áreas exitosas son las que han logrado digitalizarse. Como ejemplo, se refirió a *people analytics* o la analítica de personas, que ayuda a tomar decisiones en cuanto a talento, compensaciones, retención, entre otras.
- El director de Recursos Humanos debe convertirse en un líder que comprenda cómo afectan las acciones de la gente al estado de resultados de la compañía.
- En medio de la digitalización, entender cuáles son los cambios obligatorios, en temas de cultura y gestión del desempeño a través de la organización, se vuelve todavía más relevante.

Por último, Benavides indicó que la medición del desempeño por objetivos es esencial para identificar qué aporta cada colaborador y para qué área lo hace, con la finalidad de cumplir las metas planteadas.

Para adoptar el esquema híbrido, se debe considerar la industria a la que pertenecen las compañías.



EN PORTADA

M E

B I E N V E N I D O S A L

V E R



FOTO: DIEGO ÁLVAREZ, SHUTTERSTOCK

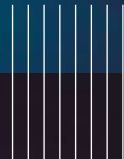
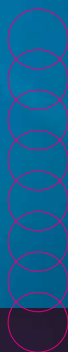




TA SO

POR: ERÉNDIRA REYES
Y FERNANDO GUARNEROS

EL IMPACTO DE
ESTA NUEVA ERA
TECNOLÓGICA YA
ES APROVECHADO
POR EL TALENTO
LATINO, QUE
EMPUJA UN
MERCADO QUE,
SEGÚN LAS
PREVISIONES,
CRECERÁ 400% EN
LOS PRÓXIMOS
10 AÑOS.





S

i has usado un filtro en Instagram, te has guiado por Waze camino al trabajo o has jugado Pokémon Go, ya has sido parte de la primera etapa del metaverso. Sin embargo, las posibilidades para usar esta tecnología irán mucho más allá e impactarán la manera de hacer negocios, el acceso a la educación e, incluso, cómo se ve el mundo.

El término 'metaverso' se ha vuelto popular desde que Mark Zuckerberg anunció en octubre de 2021 que Facebook, la red social que fundó en 2004, pasaría a llamarse Meta, lo que dividió a la empresa en dos verticales: la de plataformas, donde se incluye a Instagram, Facebook y WhatsApp, y el área de Reality Labs, donde se desarrollan soluciones enfocadas a realidad aumentada (RA), realidad virtual (RV) y metaverso.

Esta nueva etapa, sin embargo, no es solo propia de Meta y es una tendencia que ya impacta a varias empresas e industrias.

"Es una nueva colección de experiencias digitales donde se apalancan tecnologías, como realidad virtual o realidad aumentada, con otras interfases", explica Marco Casarín, director general de Meta en México.



ILUSTRACIÓN: XIMENA MARTÍNEZ



LOS CONCEPTOS QUE NO DEBES PERDERTE

• **MUVE:** Es el acrónimo de Multi User Virtual Environment, un tipo de tecnología que hace que el usuario perciba que está en una realidad alternativa en tres dimensiones.

• **REALIDAD VIRTUAL (RV):** Inmersión sensorial en otro mundo mediante la recreación tridimensional que causa la sensación de encontrarnos dentro de él.

• **REALIDAD AUMENTADA (RA):** Implica la superposición de información visual, auditiva u otra sensorial para mejorar experiencias interactivas.

• **MIRROR WORLD:** Un mundo espejo es una representación del mundo real en formato digital: no crea la realidad, la copia. No tiene conexiones directas con modelos reales y, por lo tanto, se describe como una ficción.

• **GEMELO DIGITAL:** Es una representación digital de un objeto, proceso o servicio

físico que se crea en un programa de computadora que usa datos del mundo real para recrear simulaciones.

• **AVATAR:** Extensión de la persona real hacia una imagen replicada. A diferencia de una fotografía, esa réplica es animada.

• **NFT (NON FUNGIBLE TOKEN):** Token criptográfico de un *blockchain* que representa un activo único. Pueden ser activos completamente digitales o versiones 'tokenizadas' de otros del mundo real. Su identificador hace única cada unidad.

BLOCKCHAIN: Conocida como cadena de bloques, es una parte fundamental de las criptomonedas, pues funciona como un 'notario público' no modificable de todo el sistema de transacciones. Evita que una moneda virtual se pueda gastar dos veces y garantiza que los pagos y cobros sean seguros.

“Y donde a partir de estas se incluyen más sentidos y otras experiencias, además de empujar una nueva economía y aprendizajes digitales, pues las tecnologías involucradas ayudarán a que usuarios que no están especializados en aspectos técnicos puedan tener acceso a estas experiencias”.

Esto significa que, como usuarios del metaverso, podremos empezar a estudiar el universo mientras se despliegan los planetas en un entorno de realidad virtual o aumentada que permitirá tener experiencias más inmersivas. O que será posible tener capacitaciones en fábricas, donde se aprenderán nuevos procesos de producción, sin que los empleados tengan que viajar a un lugar específico, como sucede en la actualidad. Pero, también, asistir a un concierto sin salir del salón de nuestra casa.

LA ECONOMÍA DEL METAVERSO

Las aplicaciones del metaverso son tantas que su valor de mercado se multiplicará en los próximos años. Previsiones de la consultora internacional Analysis Group estima que, dentro de una década, el metaverso podría representar un 2.8% del producto interno bruto mundial, si se logra adoptar al mismo ritmo que la tecnología móvil. Y en Latinoamérica ya empieza a crecer el interés y la profesionalización de talento.

De acuerdo con datos de Meta, México y Brasil son parte del *top 10* de países más activos en Spark AR, una iniciativa enfocada en el aprendizaje de tecnología de realidad aumentada. Además, 52% de los creadores se identifican como mujeres, lo que impulsa una economía mucho más equitativa.

Freddy Vega, CEO de la plataforma de educación en línea Platzi, agrega que el metaverso es la próxima gran plataforma tecnológica donde se alojarán nuevos emprendimientos y creadores, y que impactará de forma positiva en la educación. “Muchas personas piensan que el metaverso son estas aplicaciones que requieren de visores de realidad virtual; sin embargo, los filtros de realidad aumentada ya son la tecnología con la que los usuarios están interactuando con el metaverso”.

Aunque los retos en las economías emergentes pueden parecer mayores, países como Brasil, Colombia o México están buscando especializarse en las

tecnologías que están creando el metaverso y están empujando sus reglas.

“A diferencia de lo que ha pasado otras veces, donde estamos más como consumidores que como desarrolladores, en esta nueva etapa el interés se está materializando en capacitación. Desde Platzi ya tenemos más de 6,000 profesionales en realidad aumentada y virtual que están usando las tecnologías que tiene Meta”, dice Vega.

Ejemplos de lo que se está desarrollando entre Meta e institutos de educación de la región los tienen organizaciones como ITS Rio, IP.Rec o el Instituto de Investigación sobre Internet y Sociedad, en Brasil, así como C-Minds Eon Resilience Lab en México o la Universidad de San Andrés, en Argentina, y donde, afirma Leticia Jáuregui, líder global de Aprendizaje Inmersivo de Meta, “se están cimentando los pilares de la educación del futuro”. En México, la labor de C-Minds Eon Resilience Lab será colaborar con expertos de la región para discutir e investigar sobre las oportunidades económicas, de privacidad,



100

**MILLONES DE PERSONAS
YA COMPRAN A TRAVÉS DE
REALIDAD AUMENTADA.**

seguridad, género y gobernanza que genera el metaverso, así como la aplicación de tecnologías de mejora de la privacidad.

LAS EMPRESAS SE MUDAN AL METAVERSO

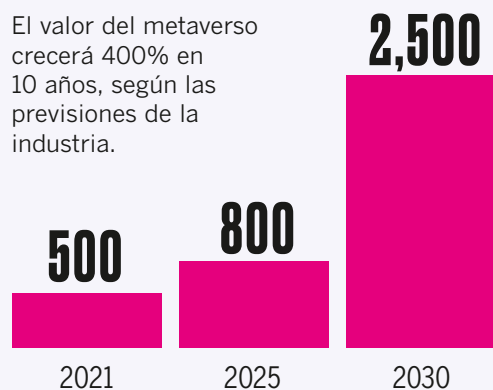
Más allá del interés por la educación y el desarrollo de tecnología que ayudará a la creación de esta nueva plataforma, lo que se empieza a buscar en la región es aprovechar ese crecimiento del 400% que tendrá el metaverso en los próximos 10 años, según la consultora de mercado Statista.

Las marcas no quieren quedarse atrás en esta nueva plataforma para llegar a su mercado y comienzan a entrar a esta tendencia con activaciones de productos. No es el único, pero un caso claro de cómo los negocios pueden aprovechar las oportunidades que brinda la RA es el de Sephora. Durante la pandemia, la marca colaboró con Meta para lanzar una nueva fragancia: juntos crearon una experiencia inmersiva que daba vida al aroma, buscando despertar sensaciones similares a las que los usuarios tendrían en la tienda.

Y la cervecera Corona realizó el año pasado una campaña usando realidad aumentada para generar conciencia sobre la huella de plástico en el planeta. Con esta iniciativa, las personas podían ver cómo la cantidad de plástico que utilizaron durante el año

UN CRECIMIENTO MUY REAL

El valor del metaverso crecerá 400% en 10 años, según las previsiones de la industria.



CIFRAS EN MILES MILLONES DE DÓLARES

FUENTE: Statista.

SIGLO XX: EL TIEMPO DONDE LO IMAGINAMOS TODO

1929: El primer simulador de vuelo

El Link Trainer, de Edwin Albert Link, fue el primer simulador de vuelo. En sus inicios se usó en un parque de diversiones, hasta que la Fuerza Aérea de EU compró la patente un año después. En la Segunda Guerra Mundial, se crearon 10,000 simuladores para capacitar pilotos.

1935: Las gafas de Pigmalión

El escritor estadounidense de ciencia ficción Stanley G. Weinbaum publicó *Las gafas de Pigmalión*. Este cuento narra cómo el profesor Albert Ludwig inventa unas gafas que permiten experimentar el mundo con olor, gusto y tacto.

1969: Primeras investigaciones de RV y RA

Myron W. Krueger es pionero de la interacción hombre-computadora. Junto con Dan Sandin, Jerry Erdman y Richard Venezky creó 'Glowflow', un entorno controlado por computadora y que usaba sensores.

1975: Krueger y su 'Videoplace'

Esta propuesta se considera el primer sistema de realidad virtual: los usuarios en dos habitaciones podían interactuar entre sí a través de proyecciones, luces, cámaras y pantallas. Se asemeja más a la realidad aumentada.



inundaba la pantalla de sus celulares.

“Hoy hay más de 100 millones de usuarios comprando a través de la RA y esos números van a seguir creciendo. En los próximos cuatro años, cerca del 75% de la población global va a utilizar esta tecnología”, apunta Ana Daniela Portillo, jefa de Desarrollo de Mercado para México de Snap.

Para aprovechar esta nueva forma de comunicar la llegada de nuevos productos, Marco Casarín señala que las marcas deben tomar en cuenta los pilares del metaverso para que la recepción sea exitosa: “Las experiencias deben tener un sentimiento de presencia, se debe mantener un entorno interoperable (técnicamente, se tiene que poder viajar de un metaverso a otro) y se buscará que se tenga una experiencia inmersiva, donde se podrán usar tecnologías como la realidad aumentada, virtual o mixta”.

Los mundos creados en videojuegos como *Fortnite*, *Roblox* o *Resident Evil 4* son una pequeña muestra de los alcances comerciales y experienciales que tiene el metaverso para el comercio electrónico.

De acuerdo con Statista, más de 100 millones de personas en América Latina usan efectos de realidad aumentada en Facebook e Instagram todos los meses. Y el número seguirá creciendo. Meta señala que los consumidores quieren más experiencias inmersivas, pues dos de cada tres personas aseguran que buscarán probar productos virtualmente desde la comodidad de su casa.

Daniel del Palacio, jefe de Marketing Empresarial para los países de habla hispana de Latinoamérica de Adobe, explica que los metaversos no solo son espacios para la interacción social y la diversión, sino que se han vuelto espacios transaccionales. “Hay personas que pagan miles, y hasta millones de dólares, para que su avatar tenga un estilo de vida que quizás ellos no puedan tener en el mundo físico. Por ejemplo, tener un terreno al lado de Snoop Dogg en el mundo físico sería imposible, pero el avatar de esa persona sí podría tenerlo en el metaverso”, explica.

Marcas de lujo, como Gucci, Balenciaga o Louis Vuitton, han apostado fuerte para consolidarse en el mundo digital



“LAS EXPERIENCIAS DEBEN TENER UN SENTIMIENTO DE PRESENCIA, SE DEBE MANTENER UN ENTORNO INTEROPERABLE Y SE BUSCARÁ QUE SE TENGA UNA EXPERIENCIA INMERSIVA.”

MARCO CASARÍN,
DIRECTOR GENERAL DE META EN MÉXICO.



FOTO: CORTESÍA

1978: El Aspen Movie Map

El Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) creó el Aspen Movie Map, una reproducción virtual que permitía a los alumnos ‘pasear’ por las calles de la ciudad de Aspen. Sí, se trata de un primitivo Google Maps.

1986: La NASA y sus gafas de RV

La NASA desarrolló los primeros lentes de realidad virtual. Ofrecían un campo de visión de 120° en cada ojo e incorporaban control por voz y un traje con sensores con el que se reconocían movimientos, gestos y orientación.

1987: Se crea el término ‘realidad virtual’

Jaron Lanier, informático estadounidense, dejó Atari para fundar VPL Research, la primera compañía en vender gafas y guantes de realidad virtual. A él se le atribuye la creación del término.

1992: Nace el término ‘metaverso’

Snow Crash, de Neal Stephenson, es un libro de ciencia ficción que narra la historia de Hiro, un repartidor de pizza en la vida real, pero un príncipe guerrero samurái en el metaverso. Era la primera vez que se usaba el término.



con desfiles virtuales y la venta de accesorios para avatares.

Los retos que plantea esta nueva forma de vivir y consumir requieren normas que delimiten los alcances del metaverso. Por ello, 36 empresas y organizaciones, entre las que se incluyen Microsoft, Meta, Nvidia o Epic Games, formaron un grupo de estándares para tecnología relacionada con el metaverso, como lineamientos interoperables y abiertos, desarrollos de realidad aumentada y virtual, así como tecnología geoespacial y 3D. Lo que se busca con estas alianzas es que nadie sea 'el dueño del metaverso'.

"Internet fue tan rápido y disruptivo que no permitió a gobernadores y legisladores ponerse a legislar. Siempre la tecnología va más rápido que las leyes. No tuvieron tiempo de comprender. Ahora es distinto, porque ya que aprendimos como se dio, podemos evitarlo", indica Héctor Faya, director de Programas de Políticas Públicas de Meta en América Latina.

DEMOCRATIZAR OPORTUNIDADES

En este enfoque de que el metaverso sea para todos, Maxine Williams, vicepresidenta de Diversidad de Meta, señala que será fundamental crear un espacio más diverso, incluyente y seguro. "En la próxima década, más de 1,000 millones de personas podrán estar en el metaverso. Tendremos la oportunidad de ayudar a construir el metaverso con diversidad, equidad e inclusión desde su inicio", dice. "Más allá del impacto económico, es importante tener la capacidad de ser y tener influencia sobre nuestra presencia. Un componente crítico de eso son los avatares. (...) Ya hay más de un quintillón de combinaciones diferentes en nuestras aplicaciones para configurar su avatar, lo que hace posible que todos se encuentren en las opciones".

¿QUÉ HACEMOS EN EL MUNDO DIGITAL?

Un 59% de los usuarios prefiere tener conexiones combinadas entre el mundo real y el digital. Estas son las actividades que más realizan:



44%

Conectar con otras personas.



26%

Explorar mundos digitales.



10%

Encontrarse y colaborar con colegas de manera remota.



5%

Intercambiar e invertir en NFT.



4%

Invertir en bienes inmuebles.



4%

Crear juegos y tener experiencias de RV.



4%

Personalizar avatares.



2%

Comprar productos reales y virtuales.



1%

Asistir a conciertos, shows o eventos de aprendizaje.

FUENTE: Estudio "Value Creation in the virtual World", realizado por McKinsey.

SIGLO XXI: DE LA FICCIÓN A LA REALIDAD (VIRTUAL)

2003: Second Life

Esta es una popular comunidad virtual, desarrollada por Linden Lab, donde los usuarios pueden interactuar entre ellos mediante avatares, explorar juntos el mundo virtual y participar en diversas actividades. Todavía sigue activo.

2007: Google Street View

Google revolucionó la manera de ver mapas con Street View, una representación visual en 360° de nuestro entorno, permitiendo que el usuario pueda 'estar' en cualquier parte del mundo y echarle un vistazo a través de la tecnología.

2012: Oculus: la compañía clave

Oculus VR presentó el prototipo de Oculus Rift, un visor de realidad virtual. Aunque ya está discontinuado, permitió a la compañía posicionarse como una empresa desarrolladora de RV. Fue adquirida por Meta en 2014.

2015: Decentraland

Ese año inicia el desarrollo de Decentraland, que no fue lanzada al público hasta febrero de 2020. Es una de las plataformas más populares de realidad virtual. Los usuarios pueden realizar transacciones con criptomonedas, comprar terrenos y NFT.

Juntos en tu dulce y remodelado hogar.

#JuntosSomosMejores



Niasa®

Entre tú y tu obra



Además, permitirá avances en ámbitos como el educativo. De acuerdo con la consultora PwC, los alumnos capacitados con realidad virtual tienen hasta 275% más confianza para aplicar lo que aprendieron, una mejora de 40% con respecto al aprendizaje presencial en el aula y una ventaja del 35% con relación al aprendizaje electrónico.

“En muchas de las ingenierías, donde se necesita una especialización muy alta, ya se está utilizando. En las instalaciones de telecomunicaciones, por ejemplo, se puede guiar a los consumidores a través



“

HICIMOS UN PROYECTO EN CENTROAMÉRICA PARA DETECTAR LENGUAS NATIVAS Y CREAR TECNOLOGÍA QUE AYUDE EN SITUACIONES COTIDIANAS, COMO UN CHATBOT MÉDICO.

ANGELA FAN,
CIENTÍFICA INVESTIGADORA DE
INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN META.

”

de realidad aumentada y en los próximos años también puede ser un hecho el uso de una aplicación metavérsica”, dice César Adán Pedroso, líder de Tecnología Digital de la empresa de servicios de tecnologías de la información NTT Data EMEAL.

Y Williams señala que a través de Meta Immersive Learning, la empresa liderada por Zuckerberg está invirtiendo 150 mdd para desarrollar a la próxima generación de creadores y aprendices del metaverso.

Aunque admite que un tema importante es la disponibilidad de más cursos en idiomas distintos al inglés. “Para ayudar a las personas a conectarse mejor hoy y ser parte del metaverso del mañana, nuestros investigadores de IA crearon No Language

2019: Llegan los conciertos en el metaverso

El rapero Travis Scott innova en el mundo del espectáculo y el metaverso con un concierto en el videojuego *Fortnite*, donde reunió a casi 100,000 usuarios.

2021: Facebook se convierte en Meta

Mark Zuckerberg, fundador de la red social Facebook, anunció que la próxima década estará destinada a la transición de la red social a un metaverso unificado.

FOTO: DIEGO ÁLVAREZ / CORTESÍA

Tu vida 
conectada
Internet de las cosas



TU AUTO TAN CONECTADO COMO TÚ



WIFI para
5 dispositivos



Localización
en tiempo real



Notificaciones
en tu smartphone

**CONTRÁTALO EN CENTRO
DE ATENCIÓN A CLIENTES**

Telcel la mejor Red con la mayor Cobertura y Velocidad



SmartCar requieren de un equipo OBD compatible NO INCLUIDO. Consulte equipos compatibles en punto de venta. La instalación del equipo OBD en su vehículo puede llegar a hacer nula la garantía de éste. Consulte a su distribuidor automotriz antes de instalar el equipo. SMARTCAR NO ES UN SEGURO DE AUT, NI DE RECUPERACIÓN. En caso de robo del vehículo contacte a las autoridades. La localización corresponde a la proyección sobre un mapa de las coordenadas de ubicación del equipo terminal OBD cuando conectado al vehículo y funciona únicamente estando dentro de la cobertura garantizada de datos móviles (3G/4G) de Telcel. Consulte mapas de cobertura en www.telcel.com/cobertura. Los precios comunicados incluyen IVA del 16%. Consulte términos, condiciones, políticas, restricciones y folios de registro en www.telcel.com, Centros de Atención a Clientes y distribuidores Autorizados Telcel.



Left Behind (NLLB), un esfuerzo por desarrollar capacidades de traducción automática de gran calidad para muchos de los idiomas del mundo. Hemos creado un solo modelo de IA llamado NLLB-200, que traduce 200 idiomas diferentes con resultados mucho más precisos que los que podía lograr la tecnología anterior”.

En América Latina, además del portugués y el español, ya se incluyen lenguas nativas, como el aymara, el quechua y el guaraní. Esto es importante para crear tecnología que ayude en situaciones cotidianas, como un chatbot médico, explica Angela Fan, científica investigadora de inteligencia artificial de Meta.

LA NUEVA OFICINA

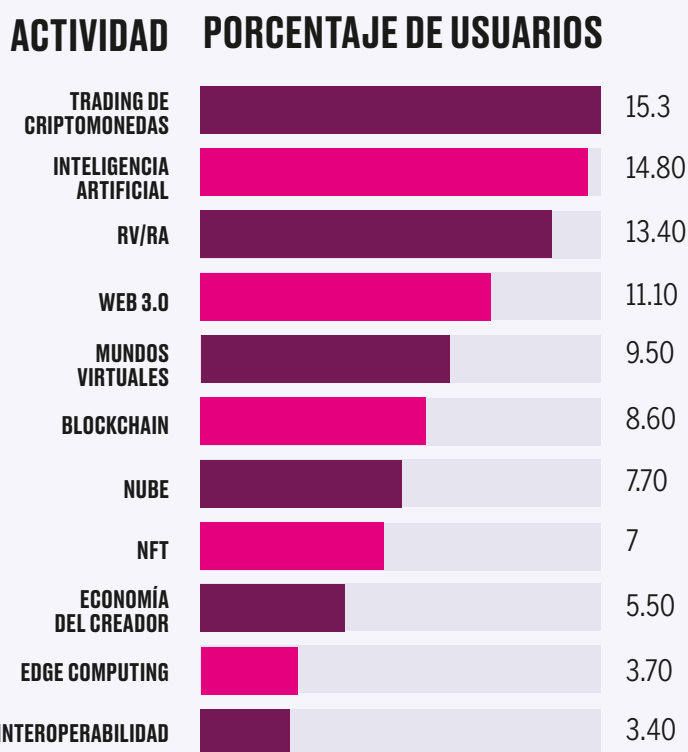
Un estudio realizado por la Universidad de Stanford mostró que el entorno de trabajo desde el hogar condujo a un aumento del 13% en la productividad, mientras que una encuesta del Instituto de Investigación ADP, hecha a más de 32,000 personas, señaló que dos tercios de los encuestados buscarían otro trabajo si los obligan a regresar de tiempo completo a la oficina.

“Estamos apostando por la sensación de presencia, donde la conexión entre personas se sienta más real de lo que es hoy, donde la tecnología 2D y 3D permitan más inclusión y se democratice el acceso a trabajar”, apunta Christine Trodella, directora de Soluciones Comerciales para negocios de Reality Labs.

El impacto se podrá evidenciar en el acceso a herramientas digitales con trabajadores de primera línea, como baristas o personal de servicio, hasta la creación de metaversos corporativos, donde se podrá reducir la rotación, incrementar los programas de entrenamiento y retener talento.

LA TECNOLOGÍA DEL METAVERSO

El uso de inteligencia artificial y de realidad virtual y aumentada son las actividades favoritas, aunque el ganador es la compraventa de criptomonedas.



FUENTE: McKinsey Company Senior Executive Survey, abril 2022, respuesta a la pregunta: “¿Cuáles consideras que son las tecnologías del metaverso para los negocios del futuro?”.

Alsea es uno de los ejemplos que ha aplicado este tipo de iniciativas. El 95% de los trabajadores de la compañía mexicana está conformado por baristas, repartidores, cocineros, meseros, cajeros, conductores o almacenistas. Y, para muchos de ellos, pertenecer a la empresa significa estar por primera vez en un trabajo formal, lo que implica retos en el departamento de RH, que van desde formarlos profesionalmente hasta hacerlos sentir cercanos a la compañía.

A raíz de la pandemia, la empresa implementó Workplace, un ‘Facebook laboral’, donde los colaboradores pudieron

aclarar dudas sobre la pandemia, dar avisos, capacitarse y sentirse parte de la empresa. Otro caso es el de Vodafone, que usa esta herramienta con sus 90,000 empleados. Ambas empresas apuntan que les ha sido útil para conocer a su personal.

“Será más sencillo definir cuáles son las necesidades de los colaboradores y, así como se personalizan experiencias en la interacción digital, se podrá personalizar la experiencia laboral”, apunta Trodella.

Además, si una persona tiene alguna discapacidad, podrá tener un entorno laboral hecho a su medida, o si alguien no puede viajar a otro país para recibir



¡VIVE EL MES PATRIO!



¡VIVE LA FIESTA DE MÉXICO EN COYOACÁN!



f coyoacan.alcaldia
t @Alcaldia_Coy
i @alcaldia.coyoacan
Alcaldía de Coyoacán



“

MÁS ALLÁ DEL IMPACTO ECONÓMICO, ES IMPORTANTE TENER LA CAPACIDAD DE SER Y TENER INFLUENCIA SOBRE NUESTRA PRESENCIA. UN COMPONENTE CRÍTICO DE ESO SON LOS AVATARES, Y DEBEN REFLEJAR A TODOS.

MAXINE WILLIAMS,
VICEPRESIDENTA DE DIVERSIDAD EN META.

”

capacitación en torno a un tema, la barrera frontera se rompe con el metaverso. Varias empresas están apostando ya por tener el siguiente nivel de este tipo de entornos laborales: Horizon Worlds, de Meta; Mesh, de Microsoft, y Arthur, una plataforma enfocada en desarrollo de metaversos laborales, son grandes avances más allá de Zoom y permitirán a los trabajadores intercambiar ideas, discutir e interactuar con los avatares de los demás.

El entendimiento de este factor será además una fuente de información para las empresas de tecnología, sobre todo, en el desarrollo de inteligencia artificial. “El metaverso nos permite pensar en las posibilidades respecto a cómo se va a comunicar la gente y trasladar las diferencias entre cada forma de hablar de las personas a una forma realista, gran parte de mi trabajo está inspirado en las necesidades que la gente tiene y cómo poder aportar con una solución”, admite Fan.

RETOS DE CIBERSEGURIDAD

Ante más digitalización, también se van a necesitar nuevas formas de protección. “No perdamos de vista que, a nivel global, muchas compañías están apostando al desarrollo del metaverso para que se convierta en una realidad y que solo se trata por el momento de una idea que se desea en un futuro materializar y monetizar. A

medida que vaya desarrollándose y expandiéndose, la ciberseguridad deberá ser cada vez más avanzada y sofisticada, debido a los riesgos derivados de las interacciones en el mundo virtual que sugieren”, afirma Marco López, ingeniero en riesgos de ciberseguridad de la aseguradora Zurich México.

El especialista apunta que el mayor factor por abatir, tanto dentro de las empresas privadas como en gobiernos, será el robo de datos y la suplantación de identidades digitales. “Esto será desafiante para las pequeñas y medianas empresas que podrían gastar el 4% o más de su presupuesto operativo en seguridad, en comparación con organizaciones más grandes que podrían gastar cerca de 1 o el 2%”, indica.

Pero también un riesgo importante es el cambio social que habrá en el futuro próximo. “La hiperdigitalización plantea nuevos retos filosóficos, éticos y humanos

cuando se empieza a aplicar en modelos de negocio, como innovadores tendremos que adecuarnos a los estándares, pero como consumidores tendremos que ser más empáticos con las realidades de otros usuarios y con el cuidado que pondremos en el uso y manejo de nuestros datos personales”, apunta Iván Muñoz, socio fundador de Eugenia Humans, una *start-up* enfocada en el desarrollo de ‘humanos digitales’.

El futuro y la innovación que se plantea en el metaverso se convierte en una oportunidad de negocio, que las marcas y usuarios podrán aprovechar y vivir en los próximos años. Aunque no parezca, el metaverso ya forma parte del día a día de los usuarios, idear un proyecto para aprovechar esta nueva ola tecnológica dependerá de cada compañía, pero los datos apuntan a que la recepción es positiva entre los usuarios.

Con información de Ginger Jabbour.

150 MDD

INVIERTE META EN DESARROLLAR CREADORES Y APRENDICES DEL METAVERSO.

FOTO: CORTESÍA

CORNERSTONE ONDEMAND

LA ERA DE LAS HABILIDADES BASADAS EN INTELIGENCIA ARTIFICIAL

La Inteligencia Artificial abre oportunidades de crecimiento profesional para que las empresas alcancen sus objetivos de negocio.

Las investigaciones más recientes, realizadas por Cornerstone OnDemand, han mostrado que los trabajadores buscan potenciar sus habilidades en las organizaciones; sin embargo, poder recopilar y analizar dicha información para generar oportunidades de desarrollo se convierte en una tarea que rebasa la capacidad humana.

Como expuso César Ortuño, vicepresidente de Cornerstone OnDemand para México y América Latina, en este proceso es donde está ganado mayor relevancia la inteligencia de habilidades basada en soluciones de Inteligencia Artificial (IA).

Tanto la IA como el aprendizaje automático (*Machine Learning*), agregó, permiten elevar la escalabilidad de las áreas de Recursos Humanos, por ejemplo, al correlacionar de manera inteligente información agrupada en grandes conjuntos de datos.

Con el apoyo de la tecnología, las personas logran reconocer sus habilidades, tanto presentes como las que es posible desarrollar en el futuro. Además, mediante el análisis de datos, los directivos de las empresas pueden entender mejor de qué manera integrar al talento en las estrategias de negocio.

Tal es el caso de la firma alemana, Deutsche Post DHL. Como uno de los principales jugadores del sector de logística en el mundo, se benefició de con modelos de IA ética para capacitar a su fuerza laboral e impulsar su crecimiento.

Al respecto, Meredith Wellard, vicepresidenta de plataformas y talento de aprendizaje de Deutsche Post DHL, explicó que si bien, uno de los grandes



“Nuestro objetivo es ayudarle a nuestros clientes a comprender cómo la IA y la inteligencia de habilidades pueden facilitar que la organización descubra información más valiosa sobre su negocio, haga predicciones y responda a los cambios dinámicos del mercado”.

CÉSAR ORTUÑO,

vicepresidente de Cornerstone OnDemand para México y América Latina.

retos que enfrentaron fue cómo instaurar la ontología de habilidades, en Cornerstone encontraron un aliado para que el proyecto fuera todo un éxito.

“Ahora, con un solo *click*, podemos identificar cuál podría ser el siguiente paso profesional de un trabajador de la zona de operaciones o de un supervisor de almacén, así como las competencias con las que cuentan para ser transferidos a otras áreas de la empresa”, planteó la ejecutiva.

Del mismo modo, el enfoque de la inteligencia de habilidades basada en IA favorece la movilidad y retención del

talento, aunado a que los colaboradores están más preparados para adaptarse a las condiciones del mercado en el que se desempeñan. Cabe resaltar que esta última es una de las aptitudes que más se valora, hoy en día.

Sin embargo, César Ortuño sostuvo que son los líderes quienes se convierten en los encargados de generar y difundir una cultura de crecimiento basada en las habilidades, la cual no solamente es más equitativa, sino que contribuye a crear una visión tangible de a dónde se dirige la compañía y qué se requiere de la fuerza laboral para lograrlo.

EL MOMENTO
DE **RECONOCER**
LAS HISTORIAS

EXTRAORDINARIAS
HA LLEGADO

MONSTRUOS

DE LA MERCADOTECNIA

EXPANSION

26 DE OCTUBRE / FRONTÓN MÉXICO

DESCUBRE MÁS EN
EXPANSION.MX/MONSTRUOS



Apuesta sustentable

Las empresas ganadoras de la segunda edición de Promesa del Turismo se enfocan en mejorar las condiciones socioeconómicas de los destinos y el cuidado del medioambiente.



PROMESA DEL TURISMO



JÓVENES ALIADOS DEL SECTOR TURÍSTICO

El turismo continúa evolucionando. Si bien este sector ha probado de sobra su resiliencia, en los últimos años se ha visto obligado a buscar alternativas para ofrecer productos alineados a las nuevas preferencias de los viajeros, con un fuerte compromiso hacia la sustentabilidad para alcanzar la tan anhelada recuperación turística.

El papel de los empresarios fue extraordinario. Implementaron protocolos de bioseguridad sanitaria y se mantuvieron unidos para impulsar estrategias que permitieran mantener los empleos y seguir haciendo del turismo un motor de la economía.

La apertura de fronteras, los avances con la vacunación y el trabajo coordinado permitieron la reactivación del turismo y el seguir trabajando juntos por alcanzar y superar los niveles previos a la pandemia. Es tiempo de reflexionar sobre el presente y el futuro. Debemos repensar nuestra forma de hacer turismo, involucrando a todas las empresas que contribuyen en la industria para migrar a un turismo sostenible e inclusivo.

En el marco del Día Mundial del Turismo, el 27 de septiembre, buscamos reconocer aquellos esfuerzos alineados con hacer de México un destino sostenible, a la vez que honrar el gran trabajo de jóvenes talentos, con ideas innovadoras y estrategias que beneficien a comunidades locales y la competitividad del país.

Promesa del Turismo es un reconocimiento que hemos logrado materializar en estrecha colaboración con *Expansión*. Busca reconocer a jóvenes que destaquen por su liderazgo y sus habilidades para crear y desarrollar productos sustentables que promuevan el crecimiento de la actividad turística de México.



Celebramos que en esta segunda edición se hayan sumado nuevos aliados, Endeavor México y la Asociación de Emprendedores de México (ASEM), que han jugado un papel central en el impulso al emprendimiento en nuestro país, así como Hackatón CDMX, MatchMKR y The Travel Market Place.

Nos entusiasma continuar honrando el legado del talento mexicano, quienes desarrollan emprendimientos a favor del crecimiento de la actividad turística en el país y con alto impacto en la mejora de la calidad de vida de las comunidades y personas que forman parte de la industria.

Agradecemos la participación de todos los postulantes, los invitamos a seguir trabajando juntos por el turismo de México.

BRAULIO ARSUAGA LOSADA,
PRESIDENTE DEL CONSEJO NACIONAL
EMPRESARIAL TURÍSTICO (CNET).



¡Visita las 5 Zonas Arqueológicas de Guanajuato!

Descubre la riqueza histórica y
cultural de nuestro estado.



En estos mágicos espacios encontrarás
desde la arquitectura prehispánica,
herramientas y utensilios de piedra,
hasta pinturas rupestres.



Horario de funcionamiento: **Peralta y Plazuelas:**

Martes a domingo de: 10:00 a 18:00 horas.
Hora límite de acceso al público: 17:00 horas.



Zona Arqueológica Cañada de la Virgen **Arroyo Seco y El Cópore:**

Martes a domingo de 10:00 a 18:00 horas.
Hora límite de acceso al público 16:00 horas.



**Instituto
Estatel de
la Cultura**



Guanajuato
Vive Grandes Historias



R U T O P Í A

UNA APUESTA CON LA QUE TODOS GANAN

POR: Juan Tolentino Morales

Antes del turismo de grandes *resorts* y lujosos clubes de playa, estuvo el local y comunitario. Aunque este segmento pareciera haber perdido fuerza, en los últimos años el interés de que la actividad de viajes remunere a las localidades alrededor de los destinos ha aumentado. Y es aquí donde Rutopía ha puesto todas sus cartas. La *start-up* nació en 2017 y sus fundadores, Emiliano Iturriaga (CEO) y Sebastián Muñoz (Chief Product Officer), buscan crear experiencias de viaje personalizadas, sostenidas por la comunidad local, donde se pretende que los ingresos permanezcan.

Ambos emprendedores han pasado los últimos siete años entre el turismo y labores en organizaciones no gubernamentales, en comunidades de países como Kenia, Uganda, Colombia, Marruecos y Brasil. Toda esta experiencia les brindó las bases para iniciar su proyecto.

13%

**PROMEDIO HA CRECIDO
LA *START-UP* EN LOS
ÚLTIMOS 12 MESES.**



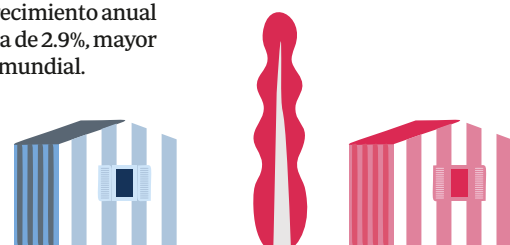
ALTERNATIVA. Sebastián Muñoz y Emiliano Iturriaga ofrecen una experiencia de viaje sustentable que beneficia a las comunidades rurales.

La firma, a la que posteriormente se unió Marisol Herrera, cuenta con una red de 400 proveedores de turismo comunitario en 30 estados de México y se ha erigido como una plataforma que busca ser el mayor administrador de destinos (o DMC, por sus siglas en inglés) en la región, a través de convenios con las comunidades rurales e indígenas.

La plataforma funciona bajo un modelo de viajes a la medida, por lo que se provee al viajero desde un auto u otro tipo de transporte para trasladarse a la comunidad hasta un celular para permanecer conectado.

UN MODELO RENTABLE

El turismo se ha promovido como uno de los sectores que genera más riqueza alrededor de las comunidades que lo albergan. Según estimaciones del Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, por su sigla en inglés), entre 2011 y 2019 aportó un crecimiento anual promedio del PIB per cápita de 2.9%, mayor que el 1.7% de la economía mundial.



G
A
N
A
D
O
R



LA OPINIÓN DEL JURADO

“ ENCUMBRAN LOS VALORES QUE DEBERÁN VERTEBRAR A LA INDUSTRIA EN LAS PRÓXIMAS DÉCADAS. SU TRABAJO YA HA DETECTADO LA MAYOR RED DE PROYECTOS TURÍSTICOS CON IMPACTO SOCIAL DEL PAÍS. ADEMÁS DE HABER SIDO EL ÚNICO EMPRENDIMIENTO MEXICANO GALARDONADO CON EL HULT PRIZE POR PARTE DEL EXPRESIDENTE DE EU BILL CLINTON Y LA FAMILIA HULT. ”

JAVIER PUENTE,
SOCIO FUNDADOR Y DIRECTOR
DE CASA PEPE.

que olvidar que en el país tres destinos concentran casi 70% de los turistas internacionales: Cancún, Los Cabos y Puerto Vallarta.

“Más que ser un nicho de mercado, es una filosofía”, dice Herrera, COO de la *start-up*, quien alude a tres aspectos fundamentales para alcanzar la sustentabilidad: el ambiental, el social y el económico.

Mientras en el ambiental se procura la conservación del entorno, en la parte social se valoran las iniciativas para mantener la identidad cultural de los destinos, y que la generación de empleos sea equitativa para todo tipo de puestos, incluso, gerenciales. A la par, el modelo económico tiene que ser rentable sin que sea a costa de los recursos con los que cuentan.

“Varios estudios han destacado el efecto multiplicador del turismo local en las economías y el alto nivel de empleo en países de ingresos medios y altos”, señala un informe del Banco Mundial y la Corporación Financiera Internacional. “Desde una perspectiva de políticas públicas, el turismo rural permite crear empleos para la juventud, minorías étnicas, mujeres y gente marginalizada, además de preservar la cultura y el patrimonio”.

El siguiente paso será el alojamiento. A través del segmento de *ecolodges* –un formato de hotelería basado en destinos remotos, en formatos pequeños y amigables con el medioambiente–, Rutopía ampliará su presencia en las localidades donde opera. “Serían como pequeños hospedajes, pueden ser desde 10 a 20 cuartos. Funcionaría para apalancar la región turística”, detalla Muñoz.

EL NEGOCIO:

Rutopía es una plataforma de turismo sustentable que funciona como DMC para ofrecer a viajeros y agencias de viaje de todo el mundo experiencias hechas a la medida en diversas comunidades rurales e indígenas de México.

Pero estos beneficios no siempre se quedan en la economía local, considera Iturriaga. “Es parte de la coherencia que buscamos. No nos manejamos como un tour operador tradicional. Son precios netos los que se manejan y del 100% que paga el viajero, un 80% va a la cadena de valor que participa en la actividad: desde el transportista, el guía turístico y el hotel. Se reparte entre todos”.

La *start-up* tiene un ticket promedio de 100,000 pesos para grupos de tres personas, alrededor de 35,000 pesos por persona. Los viajeros pasan en promedio 11 días en los destinos que visitan.

La firma ha hilado 12 meses con un ritmo de crecimiento promedio de 13%. “Mientras hablamos, hay cerca de 100 viajeros viviendo sus respectivas experiencias en campo”, dice Iturriaga. “Además de la parte de *business to consumer*, la estrategia de crecimiento es convertirnos en un DMC, tener un ala de ventas a agencias internacionales para viajeros que buscan conocer México más allá del [concepto] sol y playa”. No hay

FOTOS: ANTONIO CRUZ

**E C O H O T E L S
& R E S O R T S**

A LA CAZA DE LA HOTELERÍA SOSTENIBLE

POR: Juan Tolentino Morales

María Olazábal no es una recién llegada en la industria hotelera. Y tras su experiencia trabajando en complejos como Ritz Carlton y Grupo Habita, se percató de que algo faltaba en el mercado: opciones de alojamiento sustentable.

En el turismo, la sustentabilidad se ha convertido en un objetivo aparentemente cada vez más propagado; sin embargo, la realidad es otra. El Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, por su sigla en inglés) informó en su reporte 'A Net Zero Roadmap For Travel & Tourism' que, de una muestra de 250 empresas turísticas, menos de la mitad –un 42%– tenía un objetivo climático.

Mientras que del lado de turistas y viajeros es un factor que cobra cada vez más importancia: 80% de los turistas mundiales piensan priorizar la sustentabilidad en sus planes de viaje y 69% señaló en la

EL NEGOCIO:

La plataforma fundada por María Olazábal permite a los viajeros reservar hoteles sostenibles de lujo, con la garantía de que los complejos cumplen con ciertos estándares y no caen en prácticas de *greenwashing*.

encuesta del WTTC que la industria debería contar con más opciones de este tipo.

En 2019, el sector de alojamiento fue el que más emisiones de carbono registró en la industria, solo por detrás del aéreo, con 324 millones de toneladas de CO₂ estimadas, destaca el Consejo Mundial de Viajes y Turismo.

LA ALTERNATIVA

En este contexto, Eco Hotels & Resorts se ha puesto el objetivo de ser el canal de distribución para aquellos complejos que cumplen con una serie de estándares con los que pueden ser calificados como sostenibles.

Olazábal, fundadora y CEO de la firma, explica que los 26 hoteles cuyas habitaciones se pueden reservar a través de su plataforma se evalúan respecto a 12 estándares fijados por el Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC, por sus siglas en inglés), que van de la gestión sustentable a los impactos socioeconómicos, culturales y medioambientales de los proyectos.

"Habíamos ido a los hoteles a checar los estándares. Luego llegó el covid-19 y con ello tratamos de hacerlo de diferente manera; en vez de ir a los complejos, la visita era la segunda etapa. Checamos



26

HOTELES

EN VARIOS
PAÍSES PUEDEN
RESERVARSE
HOY EN LA
PLATAFORMA.

los hoteles que nos mandan su reporte de sustentabilidad, y que cumplan su operación conforme a nuestros estándares”, refiere.

Eco Hotels & Resorts concentra alrededor de 700 habitaciones en 14 países, con un portafolio que, además del cumplimiento de sustentabilidad, se caracteriza por incorporar complejos de lujo. En el último año, la cantidad de hoteles interesados en sumarse a la plataforma ha crecido en más de 180%.

La plataforma, creada en 2019, funciona como contacto con agencias de viaje y, por cada venta, obtiene una comisión. En año y medio ha contactado a estos hoteles con 250,000 viajeros.

“Creo firmemente que el viajero tiene la capacidad de presionar a los hoteles y exigir un cambio en ellos. La mejor manera de empezar es informándole sobre qué es

LA OPINIÓN DEL JURADO

“ EN UNA REALIDAD EN LA QUE LAS MUJERES ENFRENTAMOS DESVENTAJAS AL EMPRENDER, SURGEN EJEMPLOS COMO EL DE MARÍA. SU CONTRIBUCIÓN SE BASA EN EL IMPULSO A LOS HOTELES SOSTENIBLES DE LUJO, ASÍ COMO EN SU INTENCIÓN DE CONSTRUIR UN MOVIMIENTO GLOBAL PARA QUE LAS PERSONAS SEAN MÁS CONSCIENTES A LA HORA DE VIAJAR. ELIMINA LA IDEA DE TENER QUE SACRIFICAR EL LUJO AL VIAJAR A UN HOTEL SOSTENIBLE. ”

JUANA RAMÍREZ,
PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN DE
EMPRENDEDORES DE MÉXICO.

MÁS VERDE. La experiencia de María Olazábal en el sector turístico la llevó a fundar esta iniciativa que lucha contra el *greenwashing*.

lo que debe exigir, qué debe cuestionar y qué debe apreciar cuando viaja a un hotel sostenible”, comenta la emprendedora, que pretende que quienes buscan opciones más amigables con el medioambiente no caigan en prácticas de *greenwashing*.

De los complejos disponibles, hay hoteles desde ocho hasta 120 habitaciones, por lo que se trata de productos de un perfil boutique, pues actualmente un hotel de volúmenes más grandes, como un ‘todo incluido’, difícilmente alcanza los estándares de sustentabilidad de la firma.

“Pero ese es el objetivo, es- peremos que algún día podamos sumarlos también”, dice la directiva.

H O M I E F O O

LA RED SOCIAL PARA VIAJAR DE OTRA MANERA

POR: Puri Lucena

El turismo es una de las industrias más potentes de la economía. Antes de la pandemia, generaba 5,000 millones de dólares al día en todo el mundo. En México, dejaba una derrama de 24,000 millones de dólares al año. Pero de esta cifra, poco se queda en las comunidades locales.

Esto llevó a Alex De Santos, un emprendedor con experiencia en trabajo social, a fundar Homiefoo, un *social marketplace* para viajeros que tiene el objetivo de que encuentren en una sola plataforma todo lo necesario para su viaje: desde el alojamiento hasta las experiencias, sin olvidar compartir los detalles de su viaje y la interacción con otros usuarios. Todo ofrecido por habitantes de las comunidades de cada destino.

“Buscamos ser un proyecto de alto impacto que permita que 100% de los recursos que genere el turismo local se quede en el destino visitado y en su gente, y no solo cinco de cada 100, como reporta la ONU y la Organización Mundial del Turismo”, explica el emprendedor dominicano.

La desigualdad social es una parte del problema que Homiefoo pretende atajar. La otra es la segmentación, ya que los viajeros acuden a varias plataformas para reservar el alojamiento, las experiencias o los tours. La *start-up*, que el 22 de septiembre prevé lanzar su *app* (ahora está disponible en la *web*), aglutina todo en un solo lugar. “Combinamos lo mejor de las redes sociales, el *e-commerce* y las agencias de viajes en una sola plataforma”, sostiene De Santos, que fundó la empresa, la tercera que inicia, junto a Víctor Rojas, Chief Design Officer (CDO) de la empresa, y Alejandro Téllez, su CTO.

Homiefoo no cobra una tarifa a los proveedores que publican en la plataforma sus productos y servicios, sino que, una vez que suben su anuncio, el algoritmo aplica una comisión estándar al precio establecido por el proveedor, que es el que tiene que pagar quien contrata el servicio. Además, tiene una versión en la que se puede pagar una comisión para que el anuncio aparezca en los primeros lugares de búsqueda.

CONOCER AL USUARIO

La tecnología de Homiefoo se basa en un algoritmo predictivo que permite conocer las preferencias de los usuarios, de forma que puede ofrecer recomendaciones. “Por ejemplo, si estás en Teotihuacan y hay alguna experiencia en globo próxima con lugares disponibles, Homiefoo te puede mandar un mensaje para ver si te interesa”, explica De Santos, quien llegó por primera vez a México en 2011 con una experiencia de turismo social.

La plataforma no solo se utiliza para reservar servicios, sino también como red

PROPUESTA. Alex De Santos unió su vocación de trabajo social con las oportunidades que genera el turismo.

200,000

**INTERACCIONES
ENTRE USUARIOS
HA REGISTRADO
EN DOS AÑOS.**



3^{ER.}

LUGAR



LA OPINIÓN DEL JURADO

“ NO ES SUFICIENTE SOLO ESCALAR TU COMPAÑÍA, SINO TAMBIÉN MULTIPLICAR TU IMPACTO. ALEX DE SANTOS, A TRAVÉS DE LA TECNOLOGÍA, ESTÁ IMPULSANDO DISRUPCIÓN DENTRO DE UNA INDUSTRIA COMO LA DEL TURISMO QUE, A RAÍZ DEL COVID-19, HA TENIDO QUE SACUDIRSE E INNOVAR. HOMIEFOO ES UNA DE LAS START-UPS QUE CREEMOS QUE MARCARÁN EL FUTURO DEL TURISMO SOSTENIBLE Y SUSTENTABLE HACIA LAS COMUNIDADES LOCALES DE MÉXICO Y EL MUNDO. ”

VINCENT SPERANZA,
MANAGING DIRECTOR DE ENDEAVOR MÉXICO.

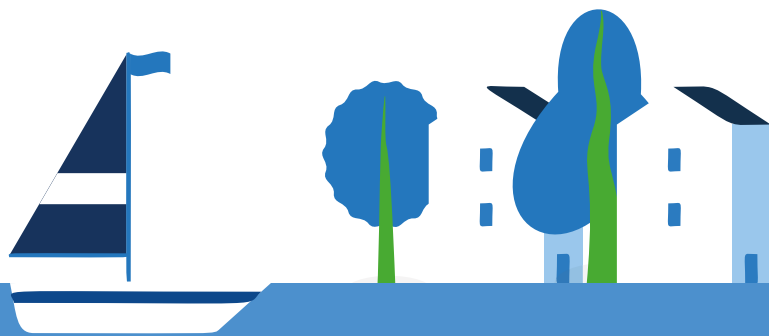
EL NEGOCIO:

Homiefoo es un *social marketplace* que conecta a proveedores de servicios con viajeros, que además pueden publicar fotos de sus viajes y contactar con otros usuarios de la plataforma.

social en un momento en el que los viajes no necesariamente comienzan en una agencia, sino buscando inspiración en Instagram y TikTok. Esto le ha llevado a recibir visitas de más de 100 países y registrar más de 200,000 interacciones entre usuarios desde su lanzamiento, en 2020. Se han comercializado servicios desde países como Estados Unidos, Cuba, República Dominicana, México y Colombia.

Con la irrupción de la pandemia en pleno lanzamiento de la plataforma, Homiefoo incursionó en las experiencias gastronómicas en México. “Desde nuestro inicio no hemos pretendido ofrecer todo al viajero inmediatamente, lo que estamos haciendo es empezar por el servicio que actualmente se está destacando como la próxima gran ola en la industria de los viajes, que son experiencias y tours”, señala De Santos. En este mercado, asegura, solo 20% de las reservas se realizan de forma digital y el resto, en el destino. “Pero este 20% en 2019 generó 180,000 millones de dólares a nivel global”, dice.

La empresa, que entró a un proceso de aceleración por Manos Accelerator vía Google Launchpad, ha sido reconocida por la ONU y la Organización Mundial del Turismo como una de las 10 *traveltech* más innovadoras en 2020 y 2021, y por la Asociación Mexicana de Ventas Online (AMVO) como Mejor Emprendimiento de *e-commerce* en México en 2020.



Nuestro color del año 2022 es **Nectarina 317-02**, una llama naranja intensa que simboliza un renacimiento y un despertar a la universalidad del amor incondicional. Como el Ave Fénix, nos levantamos más fuertes y feroces en nuestro compromiso de hacer las cosas de manera diferente por la humanidad y nos activa a mejorar el mundo para todos y no sólo para unos cuantos.

Nectarina nos hace vibrar, nos permite expandir nuestras mentes e integrar la diversidad a nuestras vidas, ayudándonos a sentirnos más saludables y más felices.

Nectarina nos mueve a aceptar el amor genuino y verdadero por nosotros, por quienes nos rodean, por nuestro planeta y más allá.

Comex[®]

*Juntos embellecemos
y protegemos tu vida*

Nectarina

Activo
Emocionante
Instintivo
Universal

ColorLife[®]
TRENDS

Presenta el
color del año 2022

Nectarina
317-02



LA CASA DE BARBIE

FOTOS: GLADYS BAÑUELOS

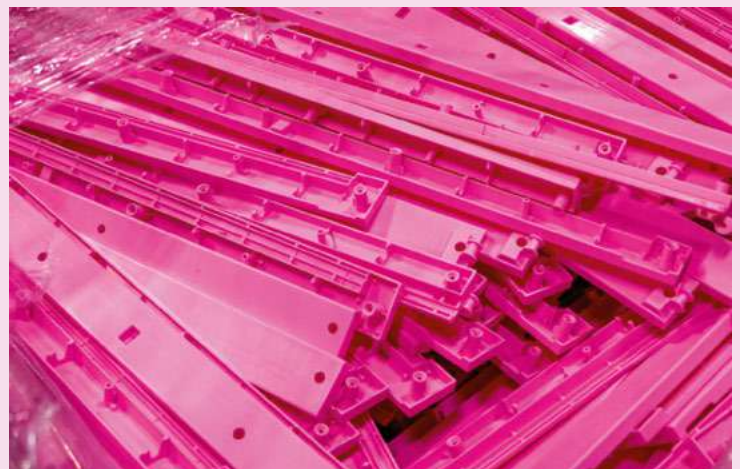


META. La planta Montoi, en Nuevo León, es pieza clave en la producción de Mattel en Norteamérica. Entre 2020 y 2022, la compañía invirtió 1,000 millones de pesos para convertirla en su complejo más grande a nivel mundial.

Mattel, la empresa dueña de Barbie y Fisher Price, consolida en Escobedo, Nuevo León, las operaciones de la región, tras el cierre de la planta de Tijuana en 2019, y la de Montreal, Canadá, en 2020.



REFERENTE. La fábrica alberga la producción de la casa de Barbie, los montables Power Wheels y los Mega Bloks.



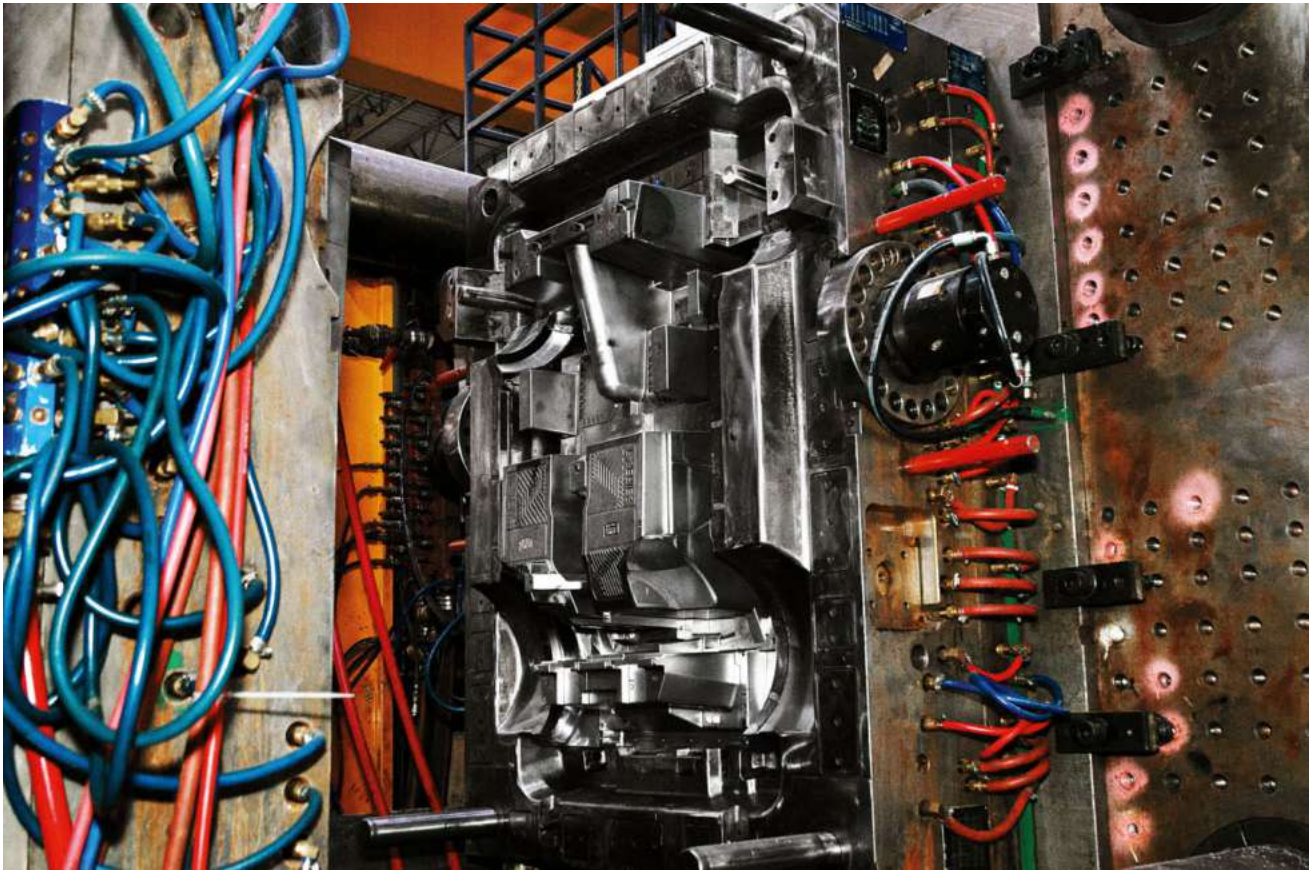


MÁS 'HECHO EN MÉXICO'. El objetivo al cierre de este año es que los juguetes que se producen en la planta Mattel Montoi tengan un contenido nacional de 48%. Desde aquí, la empresa surte la demanda de 30 países.





CREACIÓN DE EMPLEO. Este año, la compañía espera cerrar con una plantilla de 3,500 personas, desde los 1,600 empleados que tenía en 2019.



PRODUCCIÓN. Mattel anunció en 2019 que buscaría construir tres plantas de menor tamaño dentro del complejo de Monterrey y aumentar la capacidad de producción en 50% en 2020 y en 150% para 2021. El objetivo es exportar desde México a 100 países.



■ El equipo en México detrás de Kushki, una plataforma tecnológica de pagos seguros y transparentes que se ha posicionado estratégicamente en América Latina.



KUSHKI

EL NUEVO UNICORNIO DE LATINOAMÉRICA

El objetivo de la empresa es convertirse en la estructura de pagos más influyente de la región, en beneficio de millones de usuarios.

Kushki, una *paytech* fundada en Ecuador, considera a México como uno de los mercados clave en su estrategia de expansión en América Latina. Se trata de la segunda economía más grande de la región y se espera que su crecimiento en *ecommerce* alcance el valor de los 146 mil millones de dólares (mdd) para 2025.

“Para que una economía exista tiene que haber tres factores importantes: gente, productos o servicios, y dinero; nosotros nos dedicamos a mover el dinero en América Latina de una forma efectiva, eficiente, transparente y, sobre todo, con tecnología de punta”, expresa Alejandro Flores Ferriño, vicepresidente de Ventas de México y Centroamérica, para Kushki.

UN EQUIPO QUE VA POR MÁS

El equipo en México, con la misión actual de lograr un crecimiento de

tres veces en la operación del país, fue clave para que Kushki alcanzara una valoración de 1.5 mil mdd, lo cual le valió la clasificación de empresa unicornio.

Dentro del equipo se encuentra Eduardo Cantón, quien fue uno de los encargados de darle la bienvenida a Kushki a México en 2021. Con el cargo de chief governance & compliance officer (CCO) ha sido el responsable de diseñar la estrategia de crecimiento y consolidación de la marca ante sus principales *stakeholders*. Antes de formar parte del equipo mexicano de Kushki, Cantón estuvo 22 años en Visa, donde lideró las áreas de Ventas y de Riesgo.

Luz María Murguía es la nueva vicepresidenta de Marketing a escala global en Kushki. Comenzó su carrera en el sector tecnológico B2B en Oracle, donde logró consolidar el crecimiento de la compañía durante 19 años en el área de Marketing.

Posteriormente hizo lo mismo en Cisco, durante los últimos seis años en el área de Growth Marketing LATAM.

Mientras tanto, el objetivo de Alejandro Flores Ferriño es el crecimiento de Kushki en México y Centroamérica. Su trayectoria incluye el área de Ventas y Cuentas a nivel internacional, como vicepresidente en KIO Networks, donde logró el desarrollo de la marca en Panamá, Guatemala, República Dominicana y España.

La más reciente incorporación de Kushki es Alejandro Guízar, fundador de Billpocket y CEO de esta compañía por más de 10 años. Cuenta con una amplia trayectoria en el sector *fintech* mexicano, que abarca desde la fundación de plataformas digitales hasta su papel como consejero y miembro de la mesa directiva de Village Capital, uno de los fondos de capital de riesgo con más inversiones en el país.

De este modo, Kushki contribuye al desarrollo económico de la región, ya que complementa los canales que la banca tradicional ofrece y aumenta el acceso al sistema financiero para millones de personas que antes estaban excluidas.

REPORTAJE

ALPLA

ACTIVIDAD. ALPLA se especializa en reciclaje y en soplado de botellas, extrusión, inyección de tapas de botes y suplementos de productos de cuidado personal, entre otros procesos.



DETRAS

DE

TU

BOT

ELLA

DE

SHAMPOO

LA FIRMA DE

ENVASES Y

RECICLAJE QUIERE

CAPTAR MÁS

RESIDUOS PARA

AVANZAR HACIA UNA

ECONOMÍA CIRCULAR

DEL PLÁSTICO EN

2025.



POR: Víctor Lomeli

FOTOS: PAKO MAKARENO

CADA HORA, TRES TONELADAS DE BOTELLAS

de plástico que han perdido la simetría y la estética desfilan sobre una banda transportadora inclinada. No son de PET, el material habitual de las botellas de agua, se trata de envases de cloro, detergente líquido, suavizantes y de productos para el cuidado personal, como shampoo y crema corporal. Iniciarán su proceso de reciclaje tan pronto lleguen al final de la banda, que también sirve para filtrar posibles residuos metálicos.

Minutos antes pasaron por una criba giratoria que sirvió para retirar otros contaminantes, como tierra, madera, pedazos de tapa y pedacera pequeña de plástico. Al final, es material que proviene de centros de acopio de residuos que se nutren de los desechos de los hogares, recuerda Alejandro Torres, gerente de la planta de ALPLA recycling Toluca, en el Estado de México, que abrió sus puertas en noviembre con una inversión de 20 millones de euros, alrededor de 430 millones de pesos.

Es la primera planta para reciclaje de botellas de plástico rígido –de polietileno de alta densidad (HDPE, por sus siglas en inglés)– de ALPLA Group, el fabricante de soluciones de empaque plástico, en la región de Centroamérica y el Caribe.

“Un 40% de las botellas que tienes en casa seguramente vienen de ALPLA”, dice Humberto Quiroz, director regional de Compras y Sustentabilidad de la empresa austriaca en México, que se especializa en el reciclaje y

“LA IDEA ES TENER UN 70-80% DE ABASTO PROPIO –DE CENTROS DE ACOPIO QUE TENEMOS Y QUE VAMOS A ABRIR– Y EL RESTO SERÁ DE PROVEEDORES MEDIANOS Y PEQUEÑOS.”

HUMBERTO QUIROZ,
DIRECTOR REGIONAL DE
COMPRAS Y SUSTENTABILIDAD
DE ALPLA MÉXICO,
CENTROAMÉRICA Y CARIBE.





PROCESO. Por cada tres toneladas que ingresan cada hora a reciclaje, salen unas 2.2 toneladas, según Alejandro Torres, su gerente de planta.



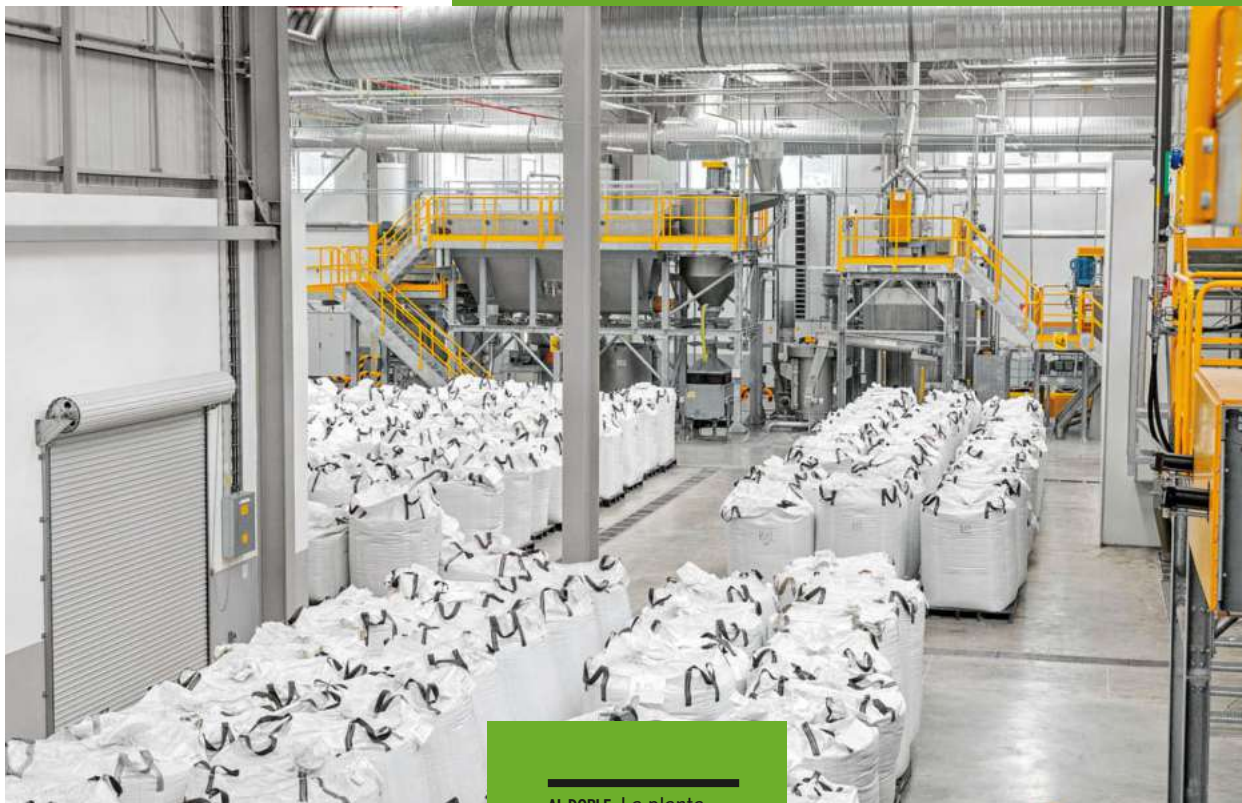
desarrollo de envases de plástico y que tiene presencia en Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, República Dominicana, Puerto Rico y Guatemala.

En México, inició operaciones en 1992 y desde 2005 es copropietaria de la planta Imer (Industria Mexicana de Reciclaje), fruto de un *joint venture* con Coca-Cola de México y Coca-Cola FEMSA y considerada la primera planta de reciclaje de PET grado alimenticio de América Latina.

La razón del negocio de ALPLA está en el reciclaje de resina plástica de polietileno, PET y polipropileno. Con esa materia prima, crea soluciones de envase para tenedores de marcas globales de productos de consumo, como P&G, Unilever, Colgate, L'Oréal, Johnson & Johnson, Coca-Cola o Danone.

En los últimos meses, la empresa ha estado volcada en aumentar la capacidad de reciclaje como parte de la evolución en su estrategia global anunciada en febrero de 2021, en la que se comprometió a invertir, en promedio, 50 millones de euros al año hasta 2025. El compromiso previo era de solo 50 millones de euros hacia 2025.

La planta de HDPE, en Toluca, y la expansión de la capacidad que tiene prevista para finales de este año forman parte de esa meta. Pero no es la única. ALPLA Group planea abrir en Tabasco, en alianza con Coca-Cola FEMSA, una planta para reciclaje de PET. El plan es que inicie operaciones en el primer trimestre de 2023 y que tenga una capacidad para procesar hasta 50,000 toneladas de botellas. La inversión conjunta será de 60 millones de dólares, unos 57 millones de euros.



AL DOBLE. La planta de Toluca tiene una capacidad total de 15,000 toneladas de material terminado y el plan es que pase a 30,000 en los siguientes años.

“Vienen proyectos no solo en la región. ALPLA tiene presencia global y es ahí donde hay oportunidades para avanzar en el Acuerdo Global de la Nueva Economía del Plástico. Tenemos que enfocarnos en regiones donde veamos potencial”, dice Quiroz.

En 2018, la compañía se adhirió a la iniciativa de la Fundación Ellen MacArthur que pretende erradicar el desperdicio y la contaminación por plásticos, desde la raíz. Como parte del acuerdo, la empresa se comprometió a que, en 2025, todas las soluciones de envase sean 100% reciclables y que 25% de todo el material que ocupe provenga de fuentes de reciclaje posconsumo.

Para contribuir a la meta, la compañía quiere aumentar el número de centros de acopio en México. Tiene nueve que están en el centro y el sur del país, pero el plan es abrir uno cada mes, durante los siguientes años. “No nos quedamos en la apertura, estamos yendo a un nivel abajo de la cadena para buscar y captar estos materiales y trabajar en conjunto con las comunidades

para encontrar un desarrollo y valorización de los materiales que hoy, no en todos los casos, se les da un buen uso”, apunta Quiroz.

La participación de las personas es clave en la devolución de productos posconsumo y en estrategias de recolección, reciclaje o remanufactura, pero también es relevante lograr la inclusión de trabajadores informales que están en los eslabones más bajos de la captación de residuos, dice Luisa Santiago, líder de la fundación Ellen MacArthur en América Latina, que destaca la importancia de que este punto haya sido atendido en la Ley de Economía Circular que está en revisión en la Cámara de Diputados.

ALPLA trabaja en esa línea al establecer controles de validación a pequeños proveedores. “No es solo la formalización y fiscalización, también es tener sueldos bien remunerados y condiciones óptimas de trabajo. Si empezamos a poner regulaciones y auditorías, vamos a ser estrictos en la llegada de materiales, eso va a permear en toda la cadena”, expone.

3,000

colaboradores y 33 plantas tiene ALPLA en México, Centroamérica y el Caribe.



**Seguimos
trabajando
por México**

**Garantizamos
el suministro
de energía a futuro**



**GOBIERNO DE
MÉXICO**

CFE

Comisión Federal de Electricidad®

REPORTAJE
INDUSTRIA LÁCTEA

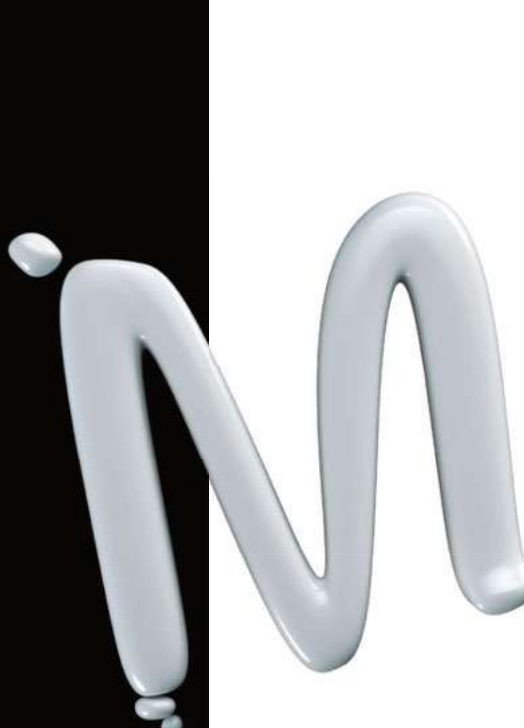
MANITAS EL L

Lala y Alpura,
las principales empresas de
la industria lechera nacional,
buscan el equilibrio para ganar
consumidores en medio del
crecimiento de nuevos segmentos.

ENER
VASO
FENO

POR: Mara
Echeverría

LETTERING 3D: Osare Estudio



México es el país con el mayor número de personas que han elegido no consumir productos de origen animal de América Latina. Casi uno de cada cinco mexicanos es vegetariano y 9% son veganos, según cifras de Nielsen. El potencial de consumidores crece si se suman a quienes han dejado la lactosa por motivos de salud.

Es el caso de Paulina Corona. No tiene un diagnóstico que confirme una posible intolerancia a la lactosa, pero, hace un par de años, empezó a notar que no le sentaba bien. “Me gusta mucho, pero me sentía horrible cuando la bebía, hasta que comencé a tomar las alternativas de almendra o soya”, dice. A pesar del mayor costo, en comparación con la leche tradicional, Corona va probando las alternativas que llegan al mercado, entre las que ya se encuentran las de las grandes productoras de leche del país.

Captar a estos compradores que buscan una opción para dietas sin lactosa, o porque son veganos o vegetarianos, es una puerta abierta para las empresas de lácteos a un segmento que cerró con un valor global de 24,000 millones de dólares en 2021 y que se espera que llegue a los 49,000 mdd en 2028, con una tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR, que mide el retorno de inversión) de 10% de 2022 a 2028, de acuerdo con Global Market Insights.

Pero, por ahora, que las empresas dejen de lado la producción de leche de vaca es impensable. La primera bebida vegetal llegó al mercado mexicano hace cerca de 20 años y en la actualidad tiene una

penetración de 1% en los hogares del país, explica Adrián Ávalos, Out of Home & Usage Food Manager de la división Worldpanel de Kantar México.

Aunque cada una de las marcas recorre caminos diferentes, el objetivo es mantener las ventas en un mercado cada vez más competido, donde la leche de vaca ya comparte espacio en el anaquel con bebidas de soya, coco o avena, que se abren paso entre los consumidores de mayor poder adquisitivo.

REJUVENECER Y GANAR MERCADO

Alpura, con 50 años en el mercado, quiere sumar entre sus compradores a los consumidores más jóvenes y para ello reclutó a un veterano de la industria de los vinos y las barricas, François Bouyra, quien asumió la dirección de Grupo Alpura en 2021, luego de trabajar durante años en Casa Pedro Domecq y Pernod Ricard. Tras su llegada, reconoció que la marca se había quedado “un poco rezagada” en cuanto a atributos mercadológicos, así que una de sus misiones sería buscar la fórmula para rejuvenecerla y obtener resultados a largo plazo.

Desde entonces, la empresa ha avanzado un buen tramo. En octubre de 2021, contrató a la agencia de publicidad Rock, que ha liderado campañas exitosas de marcas como Tecate y Oxxo, y que para Alpura desarrolló la campaña ‘Pasión por la leche’, con el objetivo de retomar los orígenes de la marca y destacar los procesos de fabricación de los productos de su portafolio.

Adrián Varela, director de Marketing de Grupo Alpura, explica que la compañía delineó un plan a tres años para posicionar el portafolio de productos que, además de la leche, incluye yogur, cremas y quesos. “La penetración de marca en el target joven con la campaña creció casi 20% y vamos ganando participación de mercado en todas las categorías”, dice.

El siguiente paso fue el segmento de leches alternativas sin proteína animal, un segmento que, según datos de Fortune

DIVERSIFICACIÓN.
Las empresas de lácteos del país han ampliado su portafolio para llegar a más consumidores.



PRODUCCIÓN DE LECHE

A PESAR DE LOS NUEVOS HÁBITOS DE CONSUMO, LA PRODUCCIÓN DE LECHE TIENE UN CRECIMIENTO SOSTENIDO.

Millones de litros / Crecimiento vs el año anterior



FUENTE: Canilec.

Business Insights, creció 13% en el último año. Pero, a diferencia de lo que ocurría en el pasado, cuando el mercado consumía lo que las marcas ponían en los anaqueles sin tener voz ni voto, ahora Alpura está atenta a lo que los consumidores quieren ver en su visita al supermercado.

La empresa debutó en el mercado de las leches vegetales en mayo, con su línea Seeds, bajo la cual ofrece bebidas de coco y almendras. “No entramos en esta categoría para jugar a la comidita, entramos porque estamos convencidos de que el producto que tenemos tendrá una participación relevante en los próximos 24 meses”, dice Bouyra. “Ahora estamos empezando, la base es chiquita, pero esperamos tener una participación de doble dígito”, añade.

Jonathan Mata, director de Trade Marketing de Alpura, explica que la empresa, a través del departamento de Business Intelligence –que capta y proporciona los *insights* del mercado al área de desarrollo de producto–, ha puesto al consumidor en el centro del desarrollo de nuevas fórmulas, empaques y marcas. “Tenemos la labor de

NO ENTRAMOS EN ESTA CATEGORÍA PARA JUGAR A LA COMIDITA, TENDREMOS UNA PARTICIPACIÓN RELEVANTE.

François Bouyra,
director general de Alpura.

conectar con los consumidores de manera emocional y romper así algunas barreras”, dice Mata. “En el norte del país, por ejemplo, donde hay una oportunidad para Alpura, no es fácil entrar. El consumidor está muy arraigado a las marcas locales. Pero falta que nos prueben, que se emocionen con la parte emotiva de la publicidad para que empiece la magia de preferir Alpura”, agrega.

Para Juan Manuel Ramírez, director de Posgrados de la Escuela Bancaria Comercial (EBC), las campañas de mercadotecnia que le “pegan al corazón del consumidor para llegar a la cabeza” son las que generan ingresos. “Hacerlo con un enfoque orgánico le va a permitir [a Alpura] posicionarse, entrar en nuevos nichos y dejar de ser percibida como ‘una marca de la abuelita’”, dice.

“Nos emociona encontrar oportunidades de crecimiento, es parte de esta nueva cultura que estamos construyendo, además de ser más agresivos con el mercado”, apunta Varela.

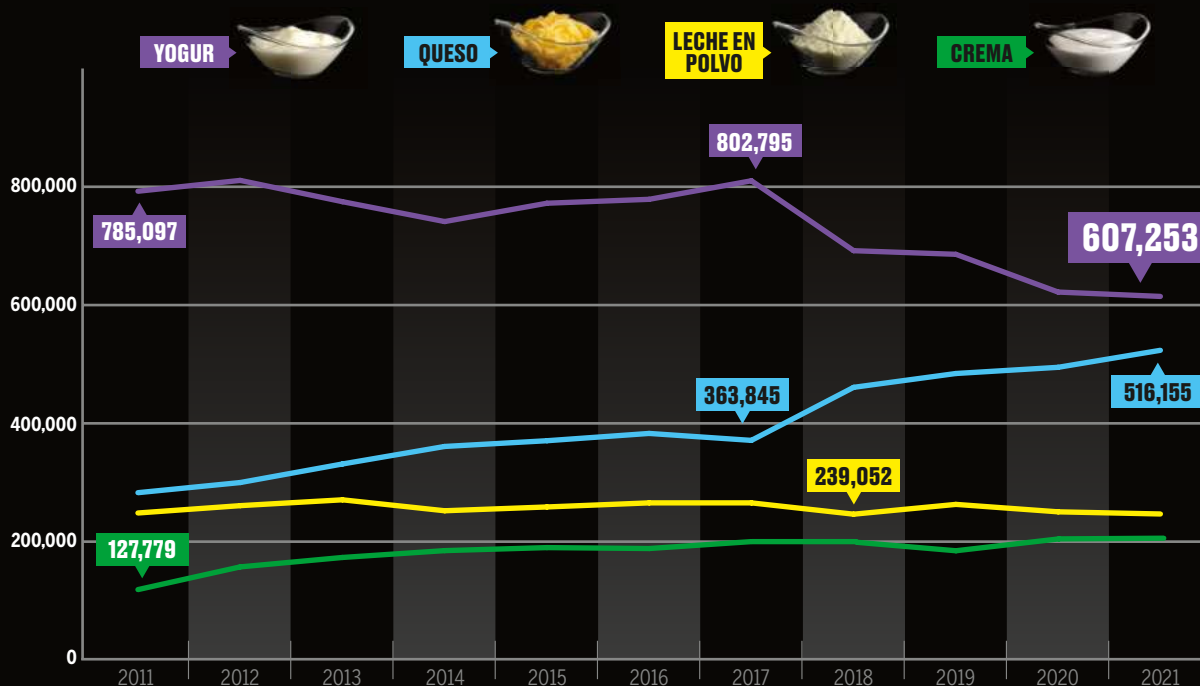
LALA: LA DIVERSIFICACIÓN DE SU PORTAFOLIO

Grupo Lala también ha optado por la diversificación y ha ido más allá de la leche y sus derivados. La compañía desplegó una estrategia muy agresiva para llevar al mercado nuevos productos entre 2018 y 2019, cuando Mauricio Leyva dirigía la compañía. Sin embargo, los analistas criticaron que fueron demasiadas novedades lanzadas en muy poco tiempo y no lograron dar un impulso a las

ELABORACIÓN DE DERIVADOS DE LA LECHE

LA FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DERIVADOS DE LA LECHE AUMENTA EN QUESO Y CREMA, MIENTRAS QUE CAE EN YOGURES Y LECHE EN POLVO.

Cifras en toneladas



FUENTE: Canilec.

ventas, mientras que los gastos golpearon el resto de rubros. En el cuatro trimestre de 2019, el flujo operativo o Ebitda retrocedió 27.5% y la utilidad neta cayó 86.5%. A finales de ese año, Lala anunció la salida de Leyva.

Y fue en el primer trimestre de 2020 cuando la empresa llamó a la dirección a un viejo conocido: Arquímedes Celis, quien anunciaba un ajuste en el portafolio en sus primeros movimientos a su regreso a la cabeza de la empresa que había dirigido por 14 años, hasta 2015.

La compañía decidió dejar en el mercado su línea de yogur griego y Vita, la marca de sus bebidas de almendras, arroz, coco y nuez, y que consolidó en 2019, al cerrar una alianza con Blue Diamond Growers, que le permitió ampliar su oferta de bebidas de almendras. Ya con el ajuste en sus productos, en abril de 2021, la empresa lanzó 11 nuevos para fortalecer su presencia en el sector de las carnes frías bajo la marca Lala Plenia.

“Definitivamente, optimizar y quedarse con un portafolio relevante es prioridad, pero en el caso de carnes frías tenemos todo por crecer, y por eso generamos un equipo abocado al desarrollo de este negocio”, dijo durante la presentación Miguel Fuertes, vicepresidente comercial y de nuevos negocios de la empresa.

Para Carlos Hermosillo, analista independiente, aún no están claros los alcances del regreso de Celis, debido al contexto pandémico y de inflación, “aunque en términos de la estrategia, su conocimiento de la empresa y el mercado, los ajustes son favorables para que eventualmente veamos a Lala mostrar mejores resultados. Enfocarse en menores presentaciones y mercados será

bueno para recuperar la rentabilidad, y ya después, retomar el enfoque en crecer”, dice.

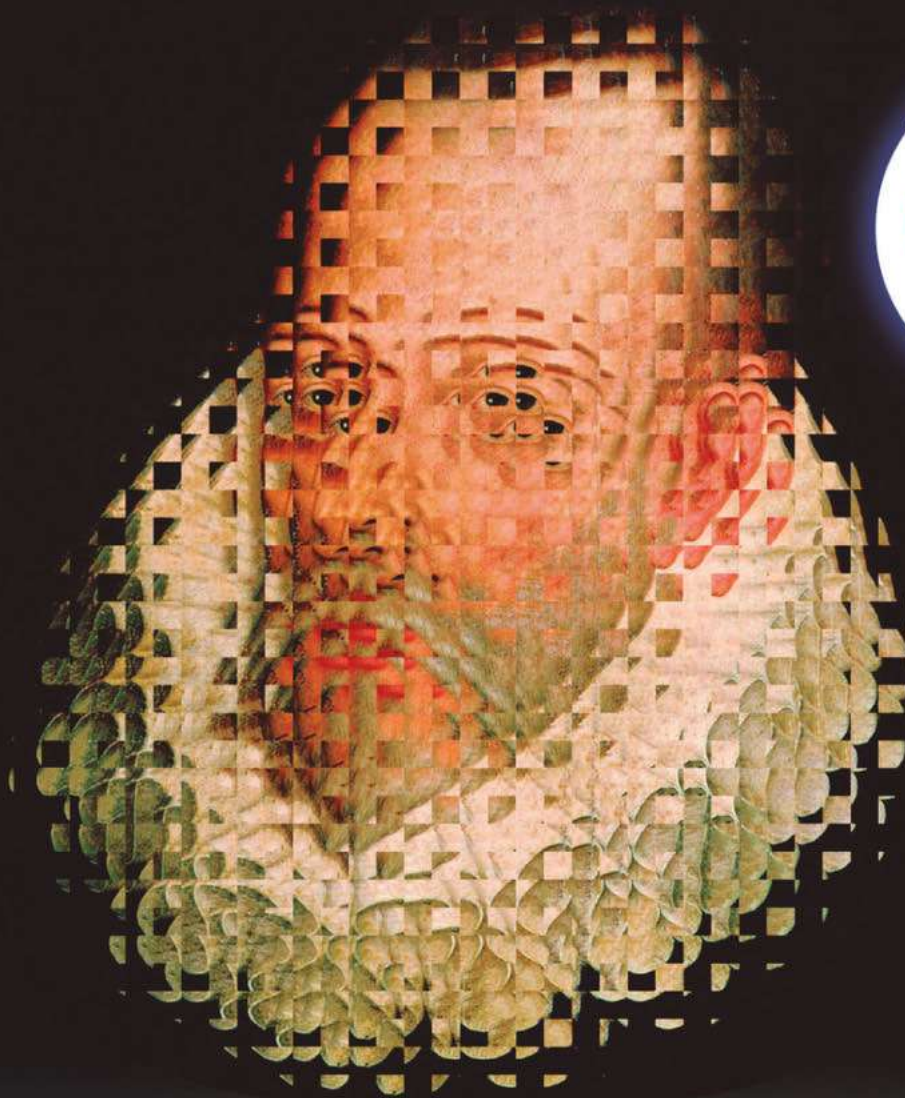
En mayo de 2021, la empresa anunció su intención de salir de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV) y, si bien no reveló la razón, la decisión ocurre en un contexto de baja bursatilidad. Hasta el cierre de esta edición, el grupo lechero adquirió ya el 99.9% de sus papeles en el mercado accionario y está a la espera de la autorización por parte de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Los analistas han dejado ver que apartarse de la lupa del regulador bancario y no tener que pagar comisiones a la BMV podrían abonar en los esfuerzos de la compañía por recapitalizarse y navegar mejor en las agitadas aguas de la inflación. Grupo Lala no estuvo disponible para una entrevista hasta el cierre de este reportaje.

Marco Montañez, subdirector de Análisis de Vector Casa de Bolsa, comenta que al volverse una empresa privada, tendrá más libertad para tomar decisiones, equivocarse y rectificar sin que eso afecte su desempeño financiero. Pero esta nueva libertad estará acompañada de un reto. “La empresa deberá obtener recursos mediante otros canales, ese es uno de los costos de dejar la bolsa. Eventualmente, puede hacer una captación de capital con inversionistas privados e invertir los recursos en los proyectos estratégicos”, explica.

11

nuevos productos ha lanzado Lala en el sector de carnes frías, bajo la marca Lala Plenia.



FESTIVAL INTERNACIONAL 50 CERVANTINO

Grandeza Cultural de México

Guanajuato, México 12 al 30 de octubre 2022

    Guanajuato.mx



Secretaría de Turismo
de Guanajuato



Guanajuato
Vive Grandes Historias



UNIVERSIDAD DE
GUANAJUATO



EXPANSION

SUMMIT

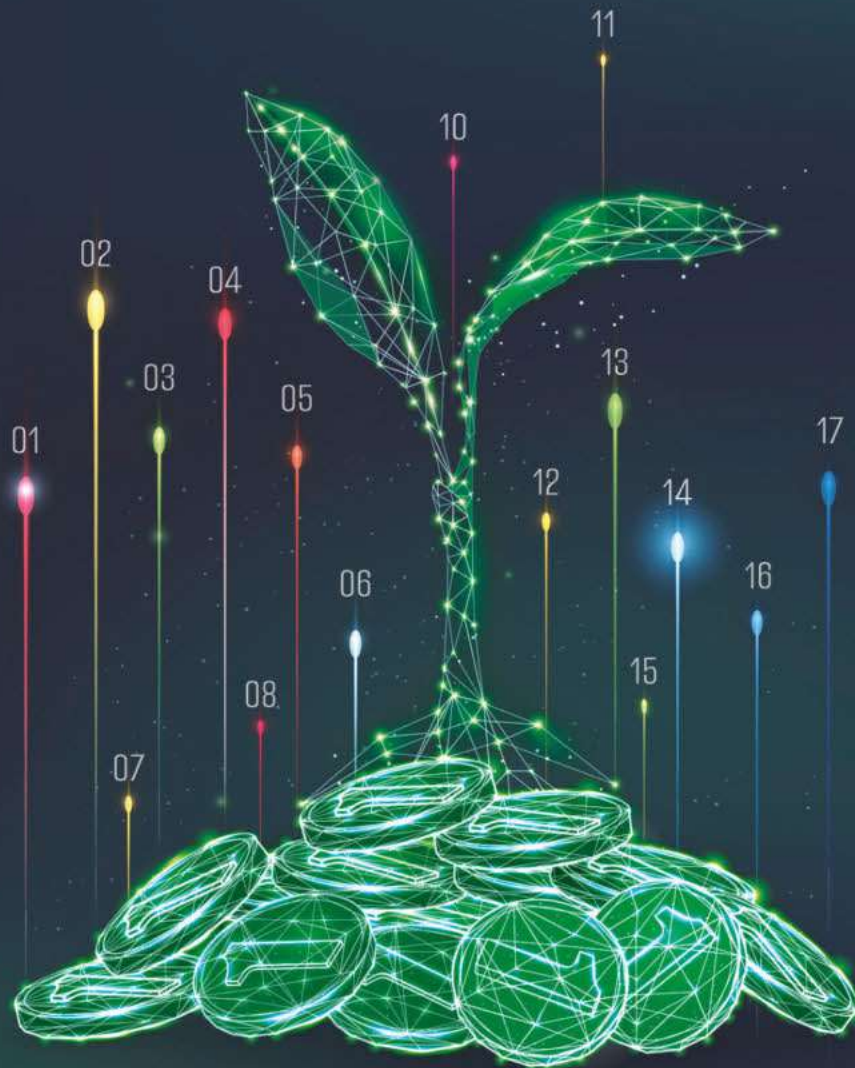
12 AL 14 SEPTIEMBRE

tcs TATA
CONSULTANCY
SERVICES

citibanamex 

oppo

— REINVENCIÓN — SOSTENIBLE



► REGÍSTRATE EN [EXPANSIONSUMMIT.MX](https://expansionsummit.mx)

Uber



Lenovo



PHILIP MORRIS MÉXICO

SUSCRIBETE

EXPANSION



PRESENTADO POR:



BUSINESS
CLASS



CUÉNTAME DE
ECONOMÍA



HEALTH
CAFÉ

DESCUBRE EL MEJOR CONTENIDO DE ECONOMÍA, FINANZAS, ÚLTIMAS NOTICIAS Y ENTREVISTAS EXCLUSIVAS EN NUESTRO CANAL DE YOUTUBE



SEPTIEMBRE
2022

BUSCA TU MEJOR
 **AEROMEXICO**
vacations



aire

Belleza natural

Nos rendimos ante la **GRANDEZA**
de Yosemite

MÁS ES MEJOR

Los viajes multigeneracionales
están en un gran momento

NUEVOS HORIZONTES

Lo que hay que descubrir en Miami,
Galápagos, Madrid y más



TALLERES DE LOS BALLESTEROS®
DESDE 1937



CDMX | TAXCO | ACAPULCO | PLAYA DEL CARMEN | COZUMEL | MONTERREY
LOS CABOS | SAN MIGUEL DE ALLENDE | AEROPUERTO T1 CDMX

WWW.TALLERESDELOSBALESTEROS.COM.MX

— THE GUIDE —

MUSIC TO MY EARS

Montblanc homenajea a Frédéric Chopin en su más reciente edición especial.



UNO DE LOS GRANDES GENIOS DEL ROMANTICISMO MUSICAL, Frédéric Chopin, nos dejó un legado atemporal en sus melodías y la fascinación que generaba su turbulenta vida personal. Hoy, Montblanc le rinde tributo al compositor polaco con la colección Montblanc Donation Pen Homage to Frédéric Chopin, dándole forma tangible a su innegable influencia cultural. La colección incluye una edición especial, disponible como pluma,

bolígrafo o rollerball, guardada en una caja de regalo que incluye un cuaderno con las notas musicales de la pieza *Nocturno en si bemol menor, op. 9, n. 1*. Además, la parte trasera del capuchón del bolígrafo está grabada con la firma de Chopin, mientras que el plumín bicolor de oro de 14 quilates presume un grabado del perfil del compositor. Así, cada pieza confirma el poder de la música.

montblanc.com

INFO LA VENTA DE LAS PIEZAS DE ESTA COLECCIÓN APOYA PROYECTOS DE LA FUNDACIÓN CULTURAL MONTBLANC.

LET'S GET LOUD

Los audífonos Grind de Skullcandy ahora incluyen la nueva tecnología Skull-IQ, que entre otras funciones permite acceder a Spotify con un simple toque; también responden a comandos de voz para compartir tu audio o tomar *selfies*. Están hechos para uso rudo y su carga dura hasta 9 horas continuas.

skullcandy.mx



MEZCAL MÍSTICO

Para los amantes de los sabores a madera llega Mezcal Creyente Cristalino, con un proceso único en el que los magueyes se ponen a cocer con madera de roble americano en un horno cónico de pozo; por esta razón tiene un aroma y sabor tan característico.

mezcalcreyente.com



UN RINCÓN EN EL TIEMPO

IWC Schaffhausen inaugura su primera boutique en México, con sede en el Palacio de Hierro Polanco.

UN ESPACIO EN EL QUE REINAN los colores neutros, los detalles en azul, la madera y el cristal da la bienvenida a los aficionados de IWC Schaffhausen. Ubicada dentro del Palacio de Hierro Polanco, la boutique es la primera de la marca en nuestro país, y alojará icónicas colecciones como Portugieser, Relojes de Aviador y Portofino, que desde hace varios años tienen ya un público fiel en México. Asimismo, aquí se encontrarán ediciones limitadas y exclusivas para coleccionistas.

La boutique tiene 49 metros cuadrados y un importante aprovechamiento de la luz. Espera a sus clientes para darles la experiencia personalizada que bien conocen de la marca, pues no hay como ver estas piezas y sus detalles de cerca. iwc.com





SMOKY PLEASURE

UN AÑO DESPUÉS de debutar en el mundo, la marca mexicana CASA 1910 está lista para continuar sorprendiendo con el puro Cuchillo Parado, de su Edición Revolucionaria. El habano tipo robusto, de fuerza media, está hecho con tabaco mexicano y se sugiere maridarlos con tequila añejo. Cada cigarro es una expresión de la búsqueda de los artesanos por capturar y comunicar el espíritu vivo del México revolucionario.

A la par, Casa 1910 tiene bajo el brazo otra línea llamada Edición Caballería con tres vitolas de origen nicaragüense: As de oro (Toro), Lucero (Torpedo) y Jilguero (Gordo). Los nombres son un homenaje a los caballos preferidos de Emiliano Zapata y Pancho Villa.

casa1910.com



MAKE IT SWISS



Tissot celebra la mezcla de modernidad y estilo retro del nuevo PRX 35 mm. El emblemático reloj de 1978 fue actualizado sin perder su innovador estilo de líneas frescas y vanguardistas. Más de 40 años después, su esencia sigue siendo la misma.

tissotwatches.com

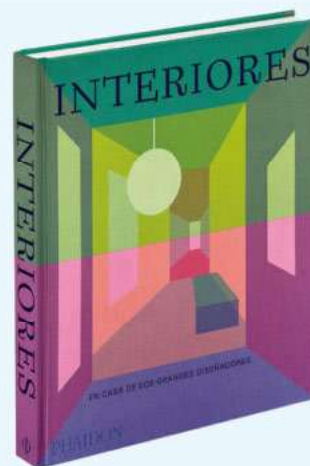
PURO MÉXICO

Las tradiciones y el trabajo creativo de los orfebres de Taxco protagonizan las colecciones de joyas y accesorios del diseñador Daniel Espinosa. Cada pieza celebra a México con detalles en plata, oro, piedras preciosas y semipreciosas. En su taller museo Casa de la Plata, situado en el pueblo mágico guerrerense, se fusiona historia con vanguardia; está abierto a los viajeros.

danielespinosa.shop

TRAVEL FROM HOME

Dos nuevos *coffee table books* llenos de inspiración para viajar dentro y fuera de casa.



INTERIORES, EN CASA DE LOS GRANDES DISEÑADORES

Los hogares de los diseñadores de interiores son los lugares donde se pueden apreciar su conocimiento y la experiencia en su máxima expresión. Esta obra es un recorrido privado por las residencias de 60 de los creativos más talentosos y consumados en el mundo del diseño actual, entre ellos Brigitte Romanek.

phaidon.com



VILLEGGIATURA, CHAPTER TWO

Los italianos saben disfrutar la vida mejor que nadie. La palabra *villeggiatura* nos habla de una vacación larga, sin prisas, que incluye tanto pausas para descansar como momentos de alegría pura. La cadena hotelera Belmond, con impresionantes propiedades en lugares como la Toscana y la costa Amalfitana, captura el concepto a la perfección en este encantador libro que edita Assouline.

assouline.com

Vendimias

• 2 0 2 2 •

GUA NA JUA TO

Tierra de Vinos

CONOCE MÁS EN:



23 julio al 8 octubre

GTO
Grandeza de México



Guanajuato
Vive Grandes Historias
Secretaría de Turismo



GUANAJUATO.MX



#ViveGrandesHistorias



THE MADRID EDITION

Muy cerca de la Puerta del Sol y la Gran Vía se encuentra esta nueva propuesta de los hoteles Edition. Como en cada una de sus propiedades, el diseño y la arquitectura forman parte crucial de su oferta. Tiene 200 habitaciones y suites, algunas con terrazas, un rooftop, una alberca al aire libre, gimnasio y spa. Además tiene dos restaurantes alucinantes: Oroya, del chef peruano Diego Muñoz y Jerónimo, de Enrique Olvera.

editionhotels.com



SEÑORA TANAKA

Los chilangos siempre tuvimos envidia de no tener restaurantes como el Señor y la Señora Tanaka que están en Monterrey. Su propuesta no solo abarca gastronomía nipona de primer nivel, también un gran trabajo de diseño de interiores, divertida coctelería, gran selección de cervezas japonesas, sake, *shochu* y whiskey, además de un *playlist* que te hará *shazamear* constantemente. Masaryk recibe con gusto este representante regio y sus platos insignia como el *waygu* japonés, sus rollos y la mejor tarta de *matcha*.

[@senoratanakamx](https://www.instagram.com/senoratanakamx)

a

APERTURAS

Siempre habrá lugares nuevos por descubrir alrededor del mundo. En esta edición te proponemos sitios cercanos en San Luis Potosí o la Ciudad de México, hasta en Madrid, las Galápagos y Miami.



ROYAL PALM GALAPAGOS

Con 21 villas y habitaciones inspiradas en una tradicional hacienda ecuatoriana, Royal Palm Galápagos ofrece una experiencia de hospedaje respetuosa con el ambiente, sin dejar de lado el lujo y la comodidad, en este paraíso natural de Centroamérica. Bajo la firma de Curio Collection by Hilton, la propiedad brinda a los huéspedes la opción de sumergirse en una privilegiada zona llena de peculiaridades geológicas, como cráteres y túneles de lava. Próximamente, se agregarán un spa y una alberca para completar la experiencia.

royalpalmgalapagos.com



BIWA

San Luis Potosí es uno de los principales destinos para viajeros de negocios en nuestro país. Si bien tiene muy buenas propuestas de restaurantes, nunca está de más tener un gran sitio japonés, más si la calidad de su pescado y marisco es de otro nivel. Recomendamos pedir el *omakase* del chef Takahashi San para probar un poco de todo. Ojo con su carta de cocteles y su selección de whiskeys y sakes.

[@biwa_sushihouse](https://www.instagram.com/biwa_sushihouse)



AMAN NEW YORK

La esperadísima apertura de esta propiedad, que conjunta la delicadeza de la hospitalidad japonesa con lo más cosmopolita de Manhattan, es por fin una realidad. En la esquina de la Quinta Avenida y la calle 57, la propiedad aloja 83 espaciales suites de armoniosa decoración en colores neutros y chimeneas. Tres pisos del hotel están dedicados al bienestar, una de las absolutas prioridades de la experiencia Aman. Ofrece dos Spa Houses, alberca y *fire pits* para relajarse al máximo.

aman.com

LA LÍNEA QUE NOS UNE



AEROMEXICO®



Vuela con más comodidad y espacio

AM Doble confort

Ahora puedes seleccionar y bloquear el asiento a tu lado para viajar con más espacio. Descubre cómo en aeromexico.com/amdobleconfort

Viaja con los protocolos de higiene más estrictos y la mejor política de flexibilidad. Conoce más en aeromexico.com/tuseguridad

aeromexico.com



— AGENDA —

Septiembre



RETROUVAILLES | MONTERREY | HASTA DICIEMBRE

La artista plástica mexicana Roberta Lobeira, reconocida por sus obras con expresión poética y llenas de simbolismo, llega a la Pinacoteca de Nuevo León con esta exposición que evoca el sentimiento de felicidad de volver a ver a alguien después de mucho tiempo.

@robbylobeiraart



AVISTAMIENTO DE BALLENAS | SEATTLE | HASTA EL 9 DE OCTUBRE

En busca de orcas, ballenas jorobadas, ballenas grises y otras maravillosas criaturas marinas, la embarcación *San Juan Clipper* parte desde el *downtown* de Seattle y propone a los viajeros una experiencia cómoda y emocionante. Con recorridos que duran entre cuatro y seis horas, los avistamientos están garantizados.

visitseattle.org



LACMA: OBJECTS OF DESIRE | LOS ÁNGELES | HASTA EL 18 DE DICIEMBRE

Objects of Desire: Photography and the Language of Advertising es una exposición que explora la apropiación artística de las técnicas publicitarias por parte de fotógrafos, cuyas innovaciones ampliaron las posibilidades de la fotografía como expresión creativa.

lacma.org



OKTOBERFEST | MÚNICH | 17 DE SEPTIEMBRE AL 3 DE OCTUBRE

Tras dos años vuelve la fiesta más popular de Alemania que anualmente reúne a miles de personas en torno a la cerveza y las tradiciones bávaras. Este año, en el que se desarrolla la edición 187, el costo oficial de una cerveza será de entre 12.60 y 13.80 euros (aprox. 265 a 290 pesos), en promedio 15.77% más que en 2019.

oktoberfest.de

ROCK IN RIO | RÍO DE JANEIRO | 2-4 y 8-11 DE SEPTIEMBRE

Durante dos fines de semana, la ciudad brasileña vivirá días dedicados a la música.

Entre las figuras que encabezan el cartel de 2022 se encuentran Iron Maiden, Justin Bieber, Green Day, Guns n' Roses, Coldplay y Dua Lipa. rockinrio.com

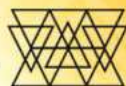


Texto: Issa Plancarte y Analline Cedillo / Foto: cortesía, Getty Images; iStock



GRAN CARRERA
DEL DESIERTO

75K, 50K, 25K Y 10K



ULTRA TRAIL UN DESAFÍO SIN FRONTERAS

PUERTO PEÑASCO SONORA
22 Y 23 OCTUBRE 2022

INSCRÍBETE EN



grancarreradeldesierto.com.mx

UN EVENTO DE:

**GRUPO
EXPANSION**

México

 **TURISMO**
SECRETARÍA DE TURISMO

SONORA
EXPERIENCIAS INVOLIOABLES

 **SONORA**
GOBIERNO DEL ESTADO
SECRETARÍA DE TURISMO

 **PUERTO PEÑASCO**
ANTES QUE NADA

 **SABINO**



La evolución es hoy

Estuvimos en Cancún para platicar con José García Villarreal, CEO de Ultrajewels, la compañía mexicana que distribuye las marcas de relojes y joyería más prestigiosas del mundo en sus boutiques en la Riviera Maya y Los Cabos.

01 ¿Cuáles son los primeros recuerdos que tienes del negocio?

Desde que tengo conciencia, mi mamá (Elena Villarreal, fundadora de la marca Ultra) siempre me tenía detrás del mostrador. Lo que veía era la tienda, a los clientes, el inventario, y me sentaba en las capacitaciones a escuchar aunque no entendiera: venía el representante de la marca de relojes a hablar sobre cómo se debían presentar y almacenar las piezas. Empecé a absorber consciente e inconscientemente todo lo que pasaba. Y fui aprendiendo que es un negocio maravilloso, porque eres parte de la intimidad y confianza que te brindan los clientes.

02 ¿Cómo conectas estos momentos con los relojes y la joyería?

Las experiencias que te toca vivir en este negocio son increíbles, y creo que ahí está el futuro. Con calidad, colaboraciones y congruencia. Llevamos esta semana en estas experiencias (con la celebración de la Mystic Party de Ultrajewels) y estamos buscando una acumulación de emociones. Yo le digo a mi equipo que no vamos a vender, sino que vamos a escuchar, aprender, divertirnos, y cuando se dan las cosas, se dan de manera natural. Nosotros tenemos una frase de servicio: crear experiencias ultramemorables.

03 Cuéntanos más sobre esta filosofía.

Nos gusta hacer las cosas a un nivel "ultra", y cuando no salen así, nos preguntamos cómo le hacemos para la próxima. Para mí, ser ultra es la mejora continua. Dar lo mejor que puedes, y llevar esos estándares a todo lo que hacemos. Nos definen dos conceptos, "somos ultra" y "somos uno". Creemos que somos uno dentro de un sistema, una empresa, una familia. Todos coexistimos y conectamos, y abarca desde el staff de mantenimiento hasta los empleados de las boutiques, porque todos empujamos los engranes para que la maquinaria se pueda mover.

04 ¿Cuál es la evolución hacia la que va Ultra?

Nuestros clientes nos retan mucho, pues tenemos ingleses, americanos, colombianos y, por supuesto, mexicanos, entonces tienen altos estándares. En temas de sustentabilidad, por ejemplo, invitamos a los clientes a depositar sus contenedores de productos de belleza para acumular puntos e intercambiarlos por *goodies* en Ultrafemme. También es importante apoyar a la mujer. Aquí 77% de las directivas son mujeres. Además, apoyamos causas como la detección temprana de cáncer de mama, es una causa muy cercana a mi mamá y a la familia.

LA LÍNEA QUE NOS UNE  **AEROMEXICO** 



Ahora disfruta la experiencia Premier One en nuestros Dreamliners

Vuela en los aviones más modernos y disfruta la comodidad de nuestros asientos full flat bed, un menú exclusivo, Wi-Fi sin costo y prioridad durante tu viaje.



Viaja con los protocolos de higiene más estrictos y la mejor política de flexibilidad.
Conoce más en aeromexico.com/tuseguridad

Conoce más en aeromexico.com/PremierOne

Internet limitado a 2 hrs, sin cobertura mientras se vuela sobre Perú, servicio videoconferencia y streaming bloqueado.
Solo para vuelos operados por Aeroméxico.





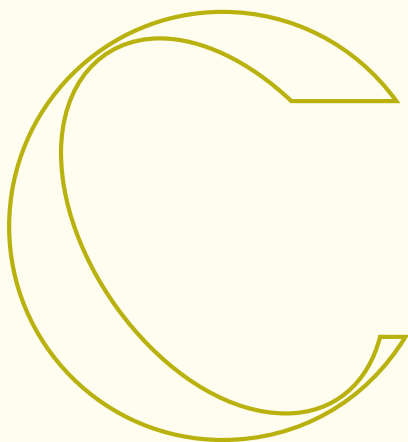
La médula del estado de California es una cordillera que lleva por nombre **Sierra Nevada.**

Sus **caminos enredados y valles** de postal resguardan tres parques nacionales. Uno de ellos, el más grande, solo necesita confiar en la naturaleza para llamar la atención. **Cuando se trata de valles vanidosos, aire puro y monolitos retadores, Yosemite es el rey.**

VERDE SIERRA

TEXTO Y FOTO ■ MARCK GUTT

Nevada



CON VENTAJA MILLONARIA, Yosemite es el parque nacional más visitado de California. De hecho, es uno de los 10 más visitados de todo Estados Unidos. El título y su cercanía con ciudades grandes, como San Francisco y Fresno, juegan un papel importante cuando se trata de atraer visitas. Dicho lo anterior, no hay que restarle mérito a la naturaleza. La grandeza de la Sierra Nevada está muy por encima de cualquier estadística.

Cuando la nieve cede protagonismo a paisajes verdes y ríos caudalosos, Yosemite es un donjuán. En compañía de temperaturas cálidas, el parque seduce a trepadores habilidosos, observadores de aves y caminantes curiosos por igual. A cambio de rentar un coche y adentrarse en la California profunda, Yosemite revela noches estrelladas, árboles que tocan el cielo y mamíferos que conviene ver de lejíti.

Querida, encogí a los niños

En Estados Unidos, si no todos, la mayoría de los parques nacionales han sido declarados como tal gracias a sus recursos naturales. En el caso de Yosemite, al componente de belleza se suma el de grandeza. En estos valles, la geografía no se anda con pequeñeces. Los búhos más imponentes de Norteamérica, árboles que crecen como torres de Babel y monolitos con una altura equiparable a tres torres Eiffel, son algunos de los grandes tesoros que Yosemite presume en sus postales.

Un recorrido con los guardabosques por el circuito más popular del valle basta para una embarrada de Yosemite. Con algo más de tiempo y un poco de condición, una bici rentada sirve para dar la vuelta con libertad y la posibilidad de desvíos. Las opciones anteriores son accesibles y disfrutables, pero para descubrir la cara menos obvia de la reserva hacen falta tiempo, gasolina y ganas de caminar. Si la escena más famosa de Yosemite



▲ El sector Mariposa Grove, famoso por su bosque de secuoyas.

BUENA MOVIDA

Con 3,028 kilómetros cuadrados, una extensión superior a la de Hong Kong o Luxemburgo, Yosemite es verdaderamente grande. El parque ofrece servicio de *shuttle*, pero para moverse con libertad hace falta un coche con tanque lleno. Para pedir orientación y consejos, los cuatro centros de visitantes del parque son el lugar indicado.

nps.gov/yose





PARA DISFRUTAR MÁS

VISTA DE ÁGUILA

Los que aseguran que las mejores postales de Yosemite se obtienen en un mirador dentro del parque, se equivocan. Las vistas más impresionantes del valle están reservadas para los devotos de la adrenalina. Skydive Yosemite ofrece saltos tándem en paracaídas que combinan vuelos sobre el valle con casi 60 segundos de caída libre.

skydiveyosemite.com

DULCES SUEÑOS

Las opciones de hospedaje en Yosemite contemplan desde hoteles históricos de lujo hasta campamentos rústicos. Cerca de la entrada central del parque, Yosemite Bug Rustic Mountain Resort ofrece habitaciones buenas, bonitas y baratas a orillas del río. En un plan más ermitaño, las cabañas de The Redwoods in Yosemite son una alternativa cómoda, cálida y hogareña.

yosemitebug.com // redwoodsinyosemite.com



Yosemite es hogar de unas 90 especies de mamíferos y 260 especies de aves.



se conforma con el nombre de vista de túnel carretero, es solo porque muchas de las visitas no confían en la enormidad del parque.

En la zona central, a pocos kilómetros y muchas vueltas de los centros de visitantes, un mirador presume título de imperdible. Gracias a sus vistas que contemplan cascadas, Glacier Point es uno de los sitios más emblemáticos de Yosemite. Y también de los más concurridos. Afortunadamente, la carretera que conecta la alta montaña con el valle esconde una docena de senderos que ahuyenta a los amantes del aire acondicionado. A cambio de caminar tres kilómetros y entregarse al bosque, el monolito Domo de Centinela revela vistas de 360 grados, con la cantidad justa de nubes, dignas de atardeceres sublimes. Eso sí, más vale no acabarse la pila del celular en fotos y videos. Sin linterna, el regreso a oscuras no da risa.

En la cara sur del parque, no muy lejos del centro de visitantes de Wawona, la flora roba protagonismo a la orografía. Si bien las secuoyas gigantes son el atractivo principal del parque nacional con el que comparten nombre, Yosemite no se queda corto. En Mariposa Grove, los árboles más voluminosos del mun-





do desempeñan el papel de vigías del bosque. Recorrer los poco más de tres kilómetros de sendero del circuito Grizzly Giant basta para ver la secuoya estrella de Yosemite: un árbol de aproximadamente 1,800 años y más de 60 metros de altura.

Witzy, witzy araña

En los valles de Yosemite la geografía hizo de las suyas. La erosión produjo una serie de monolitos que, no conformes con moldear paisajes que impresionan, crearon una afición por trepar rocas. Si bien la práctica de escalar antecede a la fundación del parque, la escuela norteamericana tiene su cimiento en este rincón de la Sierra Nevada. Tanto así, que una de las escalas que se utilizan a nivel mundial para determinar la dificultad de una ruta lleva por nombre Sistema Decimal de Yosemite.

El Capitán, una pared de granito que rebasa los 900 metros de altura, es el monolito pródigo de Yosemite. Aunque a simple vista parece una hazaña imposible, sus grietas y accidentes imperceptibles bastan para llegar del suelo al cielo. Eso sí, no es para cualquiera. Establecido en junio de 2018, el tiempo récord de ascenso es de poco menos de dos horas. El promedio, sin embargo, es de varios días. Sí, días. Armados con equipo y horas de estudio, los más experimentados se apuntan en una proeza que contempla dormir, comer e ir al baño mientras penden de un hilo.

Por suerte, no hace falta ser experto para practicar la actividad insignia del parque. Los mortales que no hemos sido picados por arañas radioactivas también tenemos lugar en Yosemite. No muy lejos de El Capitán, las rocas de Swan Slab entretienen a escaladores de todos los niveles. Con ayuda de equipo y guías de Yosemite Mountaineering School, no se necesitan superpoderes para trepar. El abanico de opciones contempla desde rutas que se pueden hacer sin cuerdas hasta paredes verticales que rebasan los 50 metros de altura.

Aun sin ganas de desafiar la gravedad o de pender de un hilo, la escalada en roca forma parte esencial de la actividad en Yosemite. En este parque, al reto de observar aves se suma el de encontrar a Wally. Mientras que los escaladores buscan grietas que los acerquen a la cima, los curiosos con los pies en la tierra buscan escaladores camuflados en la grandeza del monolito. En plan contemplativo, en especial sin binoculares o telefotos, la mejor apuesta es confiar en la oscuridad. Al caer la noche, El Capitán se ilumina con la luz de los escaladores que se preparan para dormir. Sus destellos, que se confunden con las estrellas, sirven como recordatorio de la grandeza de la sierra. ●



Yosemite abarca más de 3,000 kilómetros cuadrados de superficie. ▲

Juntos por el mundo

Conocer destinos en familia y ponerse al día con las experiencias que se quedaron en pausa son grandes prioridades para los viajeros mexicanos.

LOS VIAJES MULTIGENERACIONALES SON LO DE HOY. Si bien esta forma de viajar no es una tendencia nueva, en los últimos meses los destinos en México y alrededor del mundo han visto la llegada de familias completas que buscan recuperar juntos el tiempo perdido y reconectar en algún lugar emocionante.

Probablemente los abuelos y los nietos convivieron muy poco en 2020 y quizás hubo que posponer varias reuniones en 2021, por lo que este año (ya con vacunas y menos restricciones para viajar), para muchos ha llegado el momento de hacer las maletas y aprovechar para tachar juntos varias experiencias de su *bucket list*.

De acuerdo con la más reciente edición del estudio Tendencias Globales de Viajes, que realiza American Express, 79% de los encuestados corroboró su

intención de viajar en familia este año y 76% de ellos aseguraron que quieren hacerlo tantas veces como sea posible. "Asimismo, 70% de los participantes afirmó que estaba planeando su primer viaje internacional desde el 2019 con el objetivo de vivir experiencias enriquecedoras con sus hijos", apunta el reporte.

Muchas familias aún buscan entornos seguros y privados, donde puedan sentirse cómodos. Para ellos, una gran opción son las residencias vacacionales que se pueden encontrar dentro de hoteles y *resorts*, o en plataformas como Airbnb o Casai, que ofrecen propiedades completas para alquilar, con servicios exclusivos como alberca, cocina equipada y amplias terrazas. Otros ya quieren aventurarse a explorar nuevos destinos. Para ellos reunimos cuatro opciones ideales para viajes en familia, fuera de nuestras fronteras.



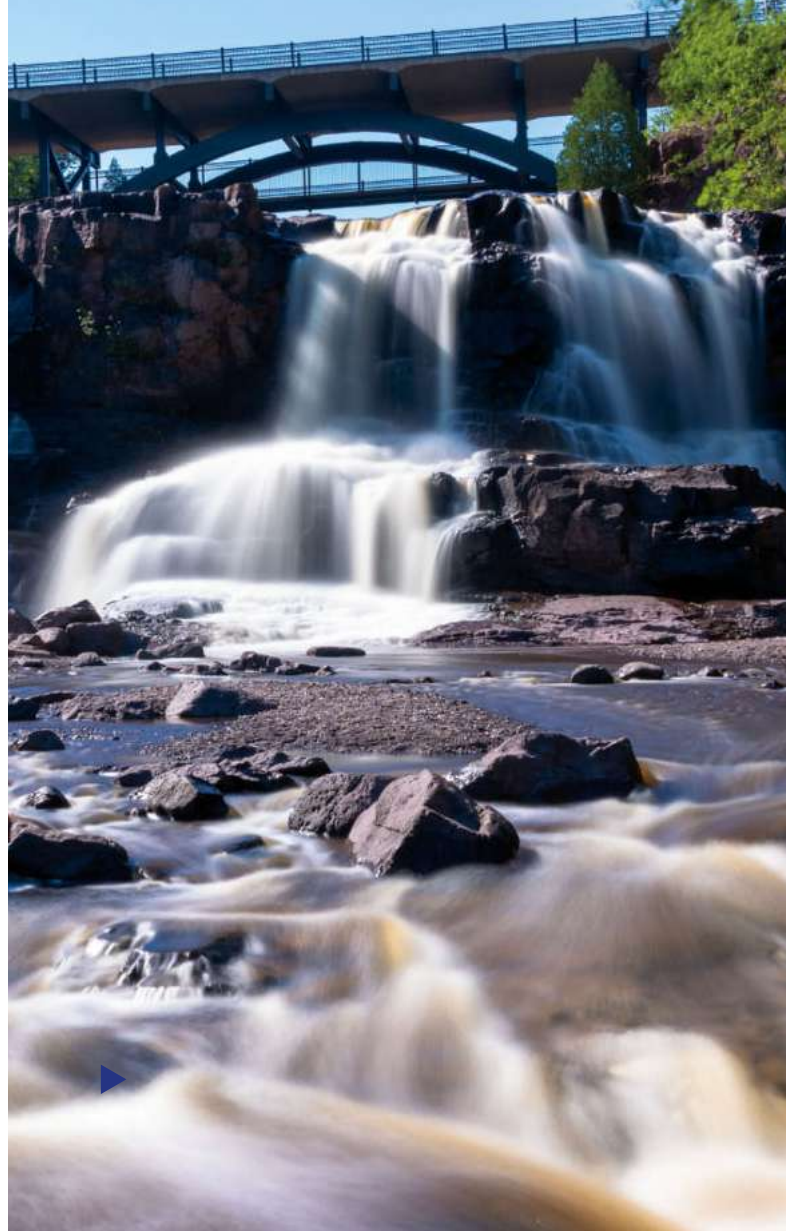
PUERTO RICO

La isla es una gran idea si aman estar al aire libre e ir de *road trip*: por su tamaño y buenas carreteras se pueden visitar diferentes áreas naturales. Una de las más famosas es el Bosque Nacional El Yunque, perfecto para practicar senderismo y visitar cascadas. Si se atreven, pueden conquistar la segunda tirolesa más larga del mundo en Toro Verde y hacer *stand up paddle* y *kayaking* en San Juan. discoverpuertorico.com



PENSILVANIA

Vecino de Nueva York y Washington, este estado es de especial interés para las familias apasionadas por la historia. En Filadelfia, cuna de la democracia de EU, pueden visitar la famosa Campana de la Libertad, además de probar los *cheesesteaks*, subir las escaleras de *Rocky*, pasear por el Museo de Arte y tomarse muchas fotos en el colorido Magic Garden. En el destino también pueden trasladarse a Gettysburg, donde se vivió la batalla más trágica de la Guerra Civil. visitphilly.com



MINNESOTA

¿Sabías que su nombre significa “tierra de agua teñida de cielo”? Este es otro destino que les recomendamos a las familias *outdoorsy*. Ubicado en la región de los Grandes Lagos, tiene singulares parques nacionales, entre ellos el Voyageurs National Park, a donde solo se puede llegar por agua; tiene unas 500 islas y aproximadamente 1,050 kilómetros de costa para explorar en canoa, kayak, lancha de motor, velero e incluso en casa flotante. exploreminnesota.com



CALIFORNIA

Definitivamente uno de los consentidos de los mexicanos por la diversidad de experiencias que proponen ciudades como Los Ángeles o San Francisco: acuarios, parques de diversiones, museos y más. Su belleza natural es de otro nivel; les recomendamos acampar bajo las estrellas en Big Sur, especialmente en el parque estatal Pfeiffer Big Sur, situado cerca de Carmel-by-the-Sea. Es perfecto para hacer senderismo, ciclismo de montaña y manejar vehículos todoterreno. visitcalifornia.com





Pasión a manos llenas

Dobel 50 Cristalino Onora es el resultado de la colaboración entre Dobel y el estudio Onora.



Maggie Galton, María Eladia Hagerman y Juan Domingo Beckmann.

“HACE UNOS AÑOS RECIBÍ EN NAVIDAD UNOS VASOS TEQUILEROS de barro negro y me encantaron. Mi esposa me dijo que eran de Onora y desde entonces quise hacer algo con ellas para Dobel”, explica Juan Domingo Beckmann, CEO de José Cuervo. “Así que les llamé para ver qué podríamos hacer con los artesanos con los que trabajan para promover su trabajo”.

Onora es una marca de diseño que está próxima a cumplir su primera década de vida. Desde sus inicios colabora con artesanos mexicanos para reimaginar textiles, objetos utilitarios y decorativos, hechos con técnicas artesanales milenarias para no

Texto: Issa Plancarte / Foto: cortesía



perder los fuertes lazos con la herencia cultural de México. La primera de muchas ediciones limitadas entre Onora y Dobel se realizó para crear Dobel 50 Cristalino Onora, en la que cada tapa está pintada a mano por Pablo Martínez Pérez, maestro artesano de Xalitla, Guerrero en la región de Mezcala en la cuenca del río Balsas.

La tradición del papel amate surgió en los años 50 gracias al boom turístico de Acapulco. “El pueblo de Xalitla, de donde es originaria, quedaba en el paso de este flujo de visitantes y muchos artesanos vendían papel amate con el mismo estilo e iconografía con el que antiguamente decoraban ollas. Con el paso del tiempo, los diseños fueron evolucionando y en lugar de utilizar formas geométricas y grecas comenzaron a retratar flores y pasajes de la vida cotidiana. Fue tal el éxito que ya para las Olimpiadas de 1968 se hacían varias

El artesano Pablo Pérez Martínez fabricó cada tapa a mano en Xalitla, Guerrero.



Cada tapa pintada a mano ilustra el ciclo de producción del agave.

cosas con papel amate y se comenzaron a utilizar colores más vivos”, nos explica Maggie Galton, quien es historiadora del arte y cofundadora de Onora. El artesano Pablo Pérez Martínez lleva ocho años colaborando con Onora, y para ellas es todo un orgullo que gracias a esta colaboración, está recibiendo todo el reconocimiento que se merece. “Para mí lo mejor de todo fue ver el orgullo de Pablo y que sus hijos pueden ver cómo se puede tener una vida digna al continuar una tradición artesanal con pago justo. La tapa está tan bonita que mucha gente no cree que cada una está hecha a mano”, comentaron María Eladia y Maggie.

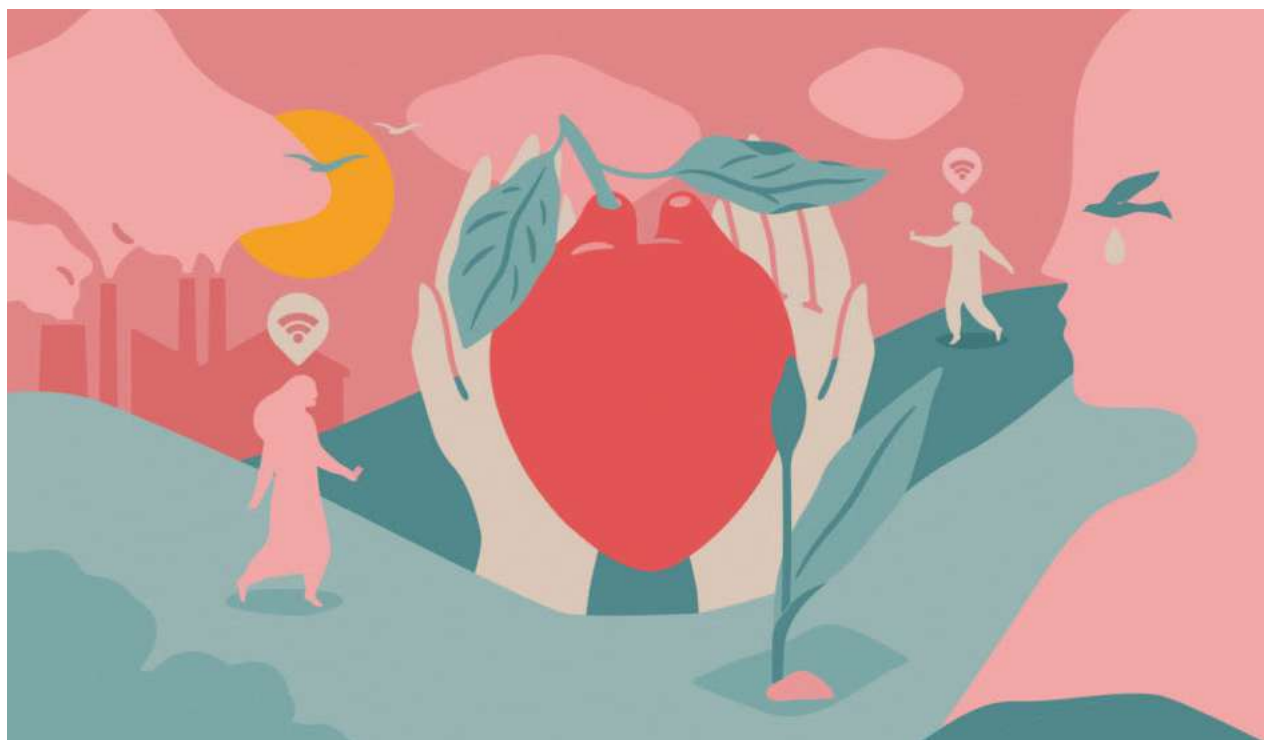
Sobre la colaboración con Dobel, Maggie Galton añadió: “Una cosa es vender cierto número de piezas en la tienda, pero otra es hacerlo en volumen. Decidimos hacerlo con Dobel porque tienen un historia de apoyo social y sustentabilidad. Desde el inicio fue muy claro que tanto Onora Casa como José Cuervo comparten el respeto por la innovación, la colaboración y la tradición. Nos gustó que el enfoque siempre ha estado en el trabajo artesanal. Me emociona poder llevar el arte popular a otra industria”.



DOBEL 50 CRISTALINO ONORA

Se trata de una edición limitada de 868 botellas de tequila cristalino añejado por más de tres años en barricas de roble americano y roble proveniente del este de Europa. El resultado es una copa con notas en las que predomina la miel, el agave cocido y las frutas deshidratadas como el higo y membrillo; y notas más sutiles como caramelo, tabaco y chocolate.

GUILLERMO GONZÁLEZ BERISTÁIN



GRATIFICACIÓN INSTANTÁNEA

A muchos nos enamora sentir que estamos haciendo algo por nuestro planeta; sentir que, si usamos la bicicleta en lugar del coche o si compramos agua en botella de vidrio en lugar de plástico, somos mejores personas. Comúnmente somos críticos de quien no practica estas costumbres. Para mí, esta pandemia evidenció dos de los peores enemigos de la sustentabilidad: la accesibilidad a los alimentos y la búsqueda de la gratificación instantánea. Es una obviedad decir que, la mayoría de las veces, la manera en que nos alimentamos no es sustentable: la cantidad de opciones que tenemos para elegir es casi obscena. Con teléfono en mano, puedo pedir un rollo tipo *maki* y en menos de una hora me lo comeré. Si revisamos el origen de los ingredientes, así como su huella de carbono, encontraremos que la hoja de alga viene de China; el salmón, de Chile; el queso crema, de Wisconsin; el arroz, de California; la salsa de soya, de Japón; y el limón de la salsa ponzu, de Colima. Probablemente no haya antojo más contaminante que un rollo de salmón. Esta gratificación instantánea, que provoca en parte la accesibilidad y globalización de los ingredientes, es perjudicial para el ambiente y propicia, según los expertos, un incremento en el calentamiento global.

Era casi inimaginable pensar que, después de dos años de grandes retos, cuando las cosas parecían volver a la normalidad, nos enfrentaríamos a una nueva situación grave que atentaría contra el bienestar de la población. Me refiero a la severa sequía que afecta el noreste del país y que estamos viviendo en Monterrey, con cortes de agua nunca antes vistos.

Hay diferentes opiniones sobre la razón de tan severa escasez, aunque la mayoría de los expertos coincide en que el factor principal es el cambio climático, así como el crecimiento de la ciudad, el desperdicio rampante y la orografía de la zona que impide que gran cantidad de nubes puedan descargar agua sobre las montañas y presas. También se le atribuye a la falta de previsión e inversión para modernizar la red hidráulica, en parte propiciada por la corrupción de gobiernos anteriores, y al alto consumo de agua de las miles de industrias que residen en Monterrey. En contraste, Monterrey tiene el mayor consumo per cápita de refresco y cerveza en el país y la ciudad es sede de las embotelladoras más grandes y rentables de Latinoamérica. Es común ver en los supermercados y tiendas de conveniencia refrigeradores llenos de cerveza, refrescos y jugos y, al mismo tiempo, batallar para comprar agua “sin sabor”.

Pero, como en cada crisis, siempre surgen cambios positivos: este quiebre nos ha obligado a entender que los recursos naturales son finitos y nuestra relación con el planeta debe basarse en respeto, orden y equilibrio. Por consecuencia, en Grupo Pangea hemos realizado cambios sustanciales, y modificado prácticas y costumbres en nuestra operación, lo que nos ha permitido reducir nuestro consumo de agua cerca de 20%. Sin embargo, creo que nuestra mayor aportación ante esta crisis es replantearnos la forma en la que cocinamos, de una manera aún más local y, a la vez, demostrarle a nuestro cliente que tener menús más acotados pero sustentables es preferible a tener acceso a todo, todo el tiempo.



Nacido en Ensenada, el chef Guillermo González Beristáin está a cargo de Grupo Pangea en Monterrey. ■

Ilustración | Illustration
MARIANA MOTOKO
#CREADOCONIPAD

Los pasajeros en vuelos nacionales tendrán los siguientes derechos:



Boleto. El costo del boleto comprenderá todos los conceptos incluyendo impuestos. No formarán parte del costo del boleto los servicios provistos por un tercero no relacionados con el transporte aéreo.

Información y publicidad. Se deben informar y respetar las tarifas y sus restricciones. La información debe ser exacta, veraz y comprobable.

Pasajeros con discapacidad. Podrán transportar instrumentos personales asociados a su condición sin cargo adicional.

Infantes menores de dos años. El pasajero mayor de edad podrá transportar a un infante sin pago de tarifa, incluyendo una carriola. Se expedirá boleto y pase de abordar al infante, sin derecho a asiento ni franquicia de equipaje.

Cambios de itinerario. Se informará al pasajero a través de llamadas telefónicas, mensajes de texto o correo electrónico, cualquier cambio en la salida programada, tan pronto tenga certeza de que esta es inevitable, conforme a lo dispuesto en la Ley de Aviación Civil.

Segmentos de vuelo. En vuelos de ida y vuelta o con conexión, no se le negará el uso de los segmentos subsecuentes por no haber utilizado uno de los segmentos anteriores (siempre y cuando avise a la aerolínea dentro de las 24 horas posteriores a la hora programada del segmento no utilizado).

Retraso. En caso de retraso imputable a la aerolínea, aplicarán las políticas de compensación establecidas por la misma.*

Aterrizaje en lugar distinto. Trasladar al pasajero a su destino en los medios de transporte más rápidos disponibles.

Cancelación. En cancelación atribuible a la aerolínea el pasajero podrá solicitar a su elección:

- Transporte sustituto en el primer vuelo disponible y proporcionarle como mínimo y sin cargo acceso a llamadas telefónicas y envío de correos electrónicos; alimentos en función de tiempo de espera, y alojamiento cuando se requiera pernocta así como transporte terrestre desde y hacia el aeropuerto.*
- El reintegro del costo del boleto o la proporción que corresponda a la parte no realizada del viaje, e indemnización no inferior al 25% del precio del costo del boleto o de la parte no realizada del viaje;* o
- Transporte en fecha posterior al destino contratado e indemnización no inferior al 25% del precio del costo del boleto o de la parte no realizada del viaje.*

Devolución del costo del boleto. Se puede solicitar si se realiza dentro de las 24 horas siguientes a la compra sin cargo alguno.*

Equipaje. Transportar una pieza de equipaje de 25 kg sin costo y dos piezas de equipaje de mano para vuelos nacionales que en su conjunto no excedan 10kg y sus dimensiones no sean mayores a 55cm de largo, 40cm de ancho y 25cm de alto. **** En caso de destrucción o avería de equipaje de mano, o de pérdida o avería del equipaje de mano, o de pérdida o avería del equipaje facturado, se indemnizará conforme a lo dispuesto en la Ley de Aviación Civil.

Pago de indemnizaciones. Se realizarán dentro de los 10 días naturales siguientes a la reclamación, a excepción de alimentos y hospedaje.

Módulos de atención. Las aerolíneas tendrán un módulo de atención en las terminales donde operen.

Sobreventa. En caso de denegación de embarque por sobreventa, se solicitarán voluntarios que renuncien al embarque conforme a lo dispuesto en la Ley de Aviación Civil. Los pasajeros con discapacidad, adultos mayores, menores sin acompañante y mujeres embarazadas tendrán preferencia para abordar.

*Para mayor información visite <https://www.aeromexico.com/es-mx/informacion-legal>

** Para consultar el valor de la UMA visite <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/uma/default.aspx>

*** Los servicios de transporte aéreo internacional se sujetarán a lo dispuesto en los Tratados.

**** Conforme a las disposiciones establecidas en el artículo 3.1 fracción VII de la Circular Obligatoria que establece las Reglas para los Concesionarios y Permisionarios del Servicio Público de Transporte Aéreo para el Cumplimiento de las Disposiciones de la Ley de Aviación Civil en Materia de Derechos y Obligaciones de los Pasajeros



Cultura viva

Este es un destino consentido para un fin de semana largo. Sin importar cuántas veces se haya caminado por las calles empedradas de San Miguel de Allende, cada visita es especial. Aquí puedes disfrutar de un itinerario gourmet explorando sus terrazas, o armar un plan aventurero o histórico, siempre con alternativas diferentes.

1.5
MILLONES
DE VISITANTES
durante **2021**

14
AÑOS
de ser CIUDAD
PATRIMONIO de
la HUMANIDAD
de la UNESCO

9 EMPRESAS
DE ACTIVIDADES
DE AVENTURA
como TIROLESAS, VUELOS
EN GLOBO o PASEOS EN
VEHÍCULOS TODOTERRENO

361
BARES Y RESTAURANTES

825
BODAS
aprox. se CELEBRAN
ANUALMENTE
en el destino

5 MUSEOS,
ENTRE ELLOS
EL MUSEO CASA ALLENDE
Y EL MUSEO DEL JUGUETE
POPULAR MEXICANO

235
HOTELES

13
VIÑEDOS
EN EL DESTINO
Y SUS ALREDEDORES

EXPANSION.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



¡DA UN GIRO A TU VIDA LABORAL!

ELLE
EDUCATION



mindway
HOUSE OF EDUCATION

Apunta a los puestos que quieres,
en la industria que quieres.

Matricúlate al programa que cambiará
tu rumbo permanentemente.

✓ ¡Estudia en Madrid con la modalidad
semipresencial de maestrías!

✓ Asiste a ELLE Experiences
exclusivas en CDMX con la
modalidad semipresencial
de diplomados.

¿ESTÁS LIST@ PARA TRABAJAR EN LO QUE TE APASIONA?

Descubre nuestras Maestrías, Diplomados
y Cursos de especialización



• elle.education/mx/

INTERIORES
MODA



SEMIPRESENCIAL ONLINE



@elle.education.latam

+55 55084936

contacto@elle.education

mindway
HOUSE OF EDUCATION

THINK LIKE A NEW MAN

LIFE AND STYLE

lifeandstyle.expansion.mx

EL VIAJE DE NUESTRA VIDA

TRAS DOS AÑOS DE PAUSA FORZADA, LOS VIAJEROS ESTÁN MÁS LISTOS QUE NUNCA PARA EXPLORAR EL MUNDO. HE AQUÍ TRES RECOMENDACIONES PARA RECUPERAR EL TIEMPO PERDIDO.

Palacio Ludovice
Wine Hotel
es una de las
más recientes
-y refinadas-
adiciones a la
escena hotelera
de Lisboa.

UN NUEVO Y EXCLUSIVO REFUGIO EN LISBOA

Restaurado para mostrar su esplendor original, uno de los edificios más emblemáticos de Lisboa es hoy uno de los hoteles con más personalidad de Portugal. ¡Bienvenidos al Palacio Ludovice!

Texto: **Pedro Aguilar Ricalde**

Lisboa vive uno de sus mejores momentos. La vida en sus calles transmite un aire cosmopolita que se percibe en los distintos idiomas que por allí se escuchan, en las propuestas de moda y diseño que llenan sus *concept stores* y en las fusiones de ingredientes y sabores que se ofrecen en sus cafés, bares y restaurantes. Y sin embargo, también se puede palpar un apego a su pasado, a su historia y a sus tradiciones. En sus calles empedradas y sus preciosas aceras conviven lo que fue y lo que se está gestando.

Esto también se nota en el empeño en devolver su esplendor a algunas de las joyas arquitectónicas de la ciudad y tal vez no haya un mejor ejemplo de esto que el recién inaugurado Palacio Ludovice Wine Hotel. Localizado en medio de los barrios de Chiado, Bairro Alto y Príncipe Real, este edificio fue la residencia privada de João Frederico Ludovice, arquitecto del rey João V en el siglo XVIII. Su fachada color amarillo, una puerta enmarcada por pilas decoradas y sus balcones –con vistas panorámicas del Miradouro de São Pedro

de Alcântara y del emblemático Ascensor da Glória– lo convertían en el espacio ideal para establecer un hotel que sentara un nuevo precedente de lujo, exclusividad y diseño en la ciudad.

El elegido para llevar a cabo esta misión fue el arquitecto portugués Miguel Cândia Martins, quien respetando la estructura original, sus imponentes espacios –como la capilla y su majestuosa escalera– y restaurando elementos como los techos de estuco y los azulejos originales pintados a mano, dio vida a un hotel de 5 estrellas con 61 habitaciones y suites. Muebles de madera hechos a medida, tonos claros, detalles metálicos y cuartos de baño en los que uno podría quedarse a vivir por siempre son parte de una atmósfera retro con todas las comodidades contemporáneas.

El patio central es el corazón de la propiedad y también es el punto de encuentro de los amantes del vino y de la buena comida. Federico fue el nombre elegido para un restaurante flanqueado por librerías, muros cubiertos de plantas e iluminado por lám-





paras colgantes. Este es el telón de fondo ideal para deleitarse con un menú en el que los clásicos portugueses – como el bacalao confitado y el pulpo con papas – conviven con recetas de marcada influencia francesa, como el callo de hacha con polenta de coco y maracuyá. Una de las experiencias más recomendables es la cata guiada de vinos de Porto en la que se pueden descubrir algunas joyas producidas por bodegas como Brejinho da Costa, Vieira de Sousa y Graham's.

Desde luego, también es muy recomendable explorar los alrededores, perdiéndose por las callejuelas de los barrios aledaños. ¿Algunas recomendaciones adicionales para comer? Seagull Method Cafe, O Velho Eurico y Fauna & Flora, todos con succulentas propuestas de *casual dining* y un ambiente tan acogedor como la ciudad misma.



Albergado en un edificio cargado de historia y restaurado por el arquitecto Miguel Cândia Martins, Palacio Ludovice reúne un servicio de clase mundial, una decoración impecable y una propuesta gastronómica remarcable.



PISAR SUELO SAGRADO

Enclavado en una de las regiones más místicas de Perú, el Tambo del Inka, A Luxury Collection Resort and Spa es una opción ideal para escapar de la ciudad y visitar una de las maravillas del mundo.

Texto: **Pedro Aguilar Ricalde**

Algo que no es un secreto pero que se logra dimensionar al visitar el Valle Sagrado de Perú es la profunda conexión que tenía –y todavía tiene– el pueblo inca con la naturaleza. Y sin embargo, estando ahí, delante de los Andes, de sus franjas de selva, valles y quebradas, y escuchando el correr del agua de sus ríos, uno puede entender por qué la Pachamama es una de las principales divinidades de las culturas andinas.

En el pasado, cuando los recorridos por estos caminos se realizaban a pie, los viajeros se detenían en los tambo, es decir, en posadas donde podían descansar, alimentarse y dotarse de provisiones para continuar su recorrido. Haciendo un guiño a la riqueza histórica de esta región, el Tambo del Inka, A Luxury Collection Resort and Spa es una de las propiedades más exclusivas y auténticas en la que los exploradores actuales pueden sumergirse en la cultura local, admirar las bellezas naturales y desconectarse del ritmo frenético de las grandes ciudades.

Al interior de este *resort* –localizado en el corazón de Urubamba y cuya arquitectura y decoración rinden un homenaje a la iconografía y a las piezas elaboradas por los artesanos de la zona– es posible vivir experiencias con un marcado sabor local. Una de ellas es una ceremonia de reconexión con la tierra y purificación que es guiada por un chamán en lengua que-



chua. A través de una serie de rituales que involucra los cuatro elementos, los participantes pueden ir entrando a ese estado mental que les permita disfrutar al máximo su estancia. Por su parte, el bar Kiri y el restaurante Hawa son espacios dedicados al enaltecimiento de los ingredientes tradicionales con un toque contemporáneo y nadie puede irse del Tambo del Inka sin haber disfrutado de una parrillada nocturna bajo el cielo estrellado, escenario ideal para probar especialidades como la carne de alpaca y de cuy. Los vegetales, el maíz y las cervezas locales dejan en la boca algunos de los recuerdos más memorables de estas tierras.





Para el descanso del cuerpo y de la mente, el *spa* Kallpa ofrece un menú de masajes y tratamientos en los que los aromas y sonidos de los alrededores se mezclan con técnicas ancestrales para liberar tensiones y recuperar el equilibrio. También cuenta con un relajante circuito termal y una alberca –parte interior y parte exterior– de agua templada en la que nadar es un reconfortante paréntesis al final de un día de actividades.

Desde luego, llegados a este punto del planeta, tomar un tren con rumbo a Machu Picchu, recorrer sus senderos, admirar sus construcciones e imaginar cómo era la vida durante su apogeo es una decisión que ocurre de forma natural y probablemente sea la mayor recompensa para quienes se regalan la oportunidad de visitar estos terrenos sagrados.



El Tambo del Inka, A Luxury Collection Resort and Spa es una de las propiedades más exclusivas y auténticas de todo el Valle Sagrado de Perú.



DESTINO TODO EN UNO

Más que un punto de partida, Denver es una ciudad que lo tiene todo: vida nocturna, gastronomía, entretenimiento, *shopping* y atracciones al aire libre.

Texto: **Tamara Santillán**

En la premura por llegar a esquiar a Vail, Aspen, o algún otro *resort* de ski de Colorado, los viajeros suelen pasar por alto Denver como un destino turístico en sí mismo. Sin importar que se tome como punto de partida para unas vacaciones o que sea el destino final, en esta ciudad rodeada por las Montañas Rocosas nunca faltan cosas por ver o hacer, sobre todo, cuando se tiene un interés especial en el arte y la cultura.

En primer lugar, sus museos son algunos de los más espectaculares a nivel mundial. El Museo de Arte de Denver es un punto imperdible; su colección y sus exhibiciones están tan bien curadas que pueden transportar a los visitantes a distintas épocas y por múltiples expresiones creativas. Algunos de sus *highlights* son obras maestras del siglo XIX realizadas por Van Gogh, Monet o Cézanne, entre otros, o muestras como 'A Mexican Fashion Manifesto' –abierta hasta el 16 de octubre– que explora el trabajo de la diseñadora mexicana de modas Carla Fernández.

Caminar por sus calles, sin importar la zona de la ciudad, es también la oportunidad para visitar un sinfín de galerías de arte. En la zona conocida como RiNo y sus alrededores, el arte urbano es omnipresente. Graffitis y murales adornan paredes, puertas, cocheras y hasta edificios





Terminal Bar (izquierda) es un imperdible de la escena de la coctelería de Denver. Por su parte, el hotel Clio (derecha) se localiza muy cerca de los mayores atractivos de la ciudad.

enteros. Algunos de ellos incorporan realidad virtual, lo cual da paso a una experiencia totalmente nueva.

En cuanto a hospedaje, el hotel Clio es una gran opción por su cercanía a los atractivos más conocidos en la ciudad y por la calidez en su servicio. A unos cuantos pasos está North Italia, una referencia culinaria donde se sirven platillos caseros –como el *risotto* con camarones y espárragos– a los que nadie se puede resistir. Si lo que se busca es una experiencia 360°, Mercantile es un restaurante ubicado dentro de la renovada Union Station. Al terminar de comer vale la pena recorrer todo el lugar para admirar los detalles originales de su arquitectura que data de 1800.

Finalmente, Red Rocks es un impresionante anfiteatro al aire libre construido en una estructura rocosa localizada a 30 minutos del centro de Denver. Su calendario está prácticamente lleno todo el año. De hecho, ha sido el escenario de presentaciones de algunos de los nombres más reconocidos de la música, incluidos The Beatles, U2 y, más recientemente, Ed Sheeran. Pero en realidad no importa quién se presente porque este *venue* es un espectáculo por sí mismo; estar parado delante de él, en medio de dos gigantescas rocas, puede dejar sin aliento a cualquiera.



La zona conocida como RiNo reúne diversas muestras de arte urbano y anualmente atrae a miles de turistas a Denver.



LA AGENDA QUE NO CUMPLIREMOS



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

E

ste mes se cumplen siete años de que se firmara la Agenda 2030. Como en toda buena agenda, se pusieron metas, que se numeraron del 1 al 17, se les puso título a cada una, así como qué implicaba y el tiempo para cumplirlas.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, una iniciativa de la Asamblea General de la ONU, fue firmada por 193 países con una meta puntual: un pacto global que guiara a la humanidad hacia un mayor bienestar. Todos los temas son prioritarios, desde la erradicación de la pobreza extrema hasta la reducción de la desigualdad, pasando por un crecimiento económico inclusivo en ciudades sostenibles.

En aquel momento faltaban 15 años y no se veía imposible ir cumpliendo la hoja de ruta, a la que se sumaron empresas, academia y las organizaciones de la sociedad civil. Ahora, cuando nos quedan poco más de siete años para llegar a la meta, estamos más lejos que nunca de haber logrado lo acordado.

Si bien es cierto que nadie podía prever una pandemia—que le quitó casi tres años de acción al plan—, tampoco se avizoraba la efervescencia y la incertidumbre a nivel político y económico que vivimos hoy. Tampoco estaba en ningún escenario la posibilidad de una guerra en la medianera de Europa, ni más ni menos que con Rusia como protagonista.

Si revisamos la agenda, hay retroceso al menos en seis de los 17 objetivos de desarrollo sostenible (conocidos como los ODS): hambre cero, trabajo decente y crecimiento económico, ciudades y comunidades sostenibles, acción por el clima, vida de ecosistemas terrestres y paz, justicia e instituciones sólidas. Algunas metas lograron no estancarse, como la caída en la mortalidad infantil y un mayor acceso a la electricidad, a la telefonía móvil y a internet.

La meta de achicar la brecha entre los más pobres y los más ricos fue uno de los puntos en los que peor quedaron los objetivos (en buena parte, culpa del covid-19): según la Organización Mundial del Trabajo, el

desempleo mundial este año llegará a los 207 millones de personas, unos 21 millones más que en 2019. La pandemia dejó a 77 millones de seres en situación de pobreza, incluso entre quienes tienen empleo. La proporción de trabajadores que viven en la pobreza extrema subió del 6.7 % en 2019 al 7.2 % en 2020.

En desigualdad, el panorama también es sombrío. En 2020 aumentó el número de individuos viviendo en pobreza extrema, de 119 a 224 millones, el primer incremento de la pobreza a nivel global en 21 años. Según Oxfam, las fortunas colectivas de las 10 personas más ricas del mundo aumentaron en los dos primeros años de la pandemia a más del doble: de 700,000 millones de dólares a 1.5 billones. En el mismo lapso, los ingresos del 99% de la población mundial bajaron y más de 160 millones de personas cayeron en la pobreza.

Combatir el hambre ya suena a quimera más que a objetivo. La invasión rusa a Ucrania le sumó un componente extra a la débil seguridad alimentaria de los países firmantes. Kiev y Moscú son líderes globales en la producción de cereales básicos y fertilizantes.

“Alcanzar el hambre cero para 2030 parecía inalcanzable en 2019, pero ahora es prácticamente imposible”, declaró hace poco Qu Dongyu, director de la agencia de la ONU para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Las personas que hoy pasan hambre suman 828 millones, 150 millones más que antes de la pandemia.

Y como plus, a nivel mundial estamos transitando la inflación más alta de los últimos 40 años (con Estados Unidos llegando a un récord interanual de 7%, inédito desde 1982). Y lo mismo ocurre a nivel local, con un alza en precios nunca visto en las dos últimas décadas.

Como pocas crisis, la del coronavirus provocó un cambio mundial en el que cada país quedó a deber a sus ciudadanos. Es hora de que la ONU revise sus objetivos y que los 193 aliados armen una nueva agenda, no menos ambiciosa pero sí mucho más realista.



@Expansion.mx

lectores@grupoexpansion.com





THE NEW 3





PATEK PHILIPPE

GENEVE

INICIE SU PROPIA TRADICIÓN



UN RELOJ PATEK PHILIPPE NUNCA SERÁ EXCLUSIVAMENTE SUYO.
USTED SÓLO TIENE EL PLACER DE CUIDARLO PARA LA SIGUIENTE GENERACIÓN.

CALATRAVA PILOT TRAVEL TIME REF. 5524G

BERGER

Av. Presidente Masaryk 458, Polanco
+ 52 (55) 9138 0500 , 9138 2770
berger.com.mx | conciERGE@berger.com.mx