NFT UN MERCADO AL FILO DE LA ESPECULACIÓN

OLVIDADOS POR LA LUZ
LOS MEXICANOS QUE VIVEN SIN ELECTRICIDAD

EXPANSIÓN

4 CLAVES PARA NO CAER EN LA 'JUNTITIS'

FUTBOL
DE EXPORTACIÓN

EL PLAN DE LA LIGA MX PARA REINVENTAR UN NEGOCIO DE **2,400 MDD.**

MIKEL ARRIOLA
PRESIDENTE EJECUTIVO DE LA LIGA MX

ADEMÁS

QATAR
EL EMIRATO MUNDIALISTA
PÁG. 74

GAMERGY
LA CUMBRE DE ESPORTS EN MÉXICO

DARK STORES
SEDUCEN A LOS INVERSIONISTAS

PARA VENTA EXCLUSIVA A MAYORES DE EDAD

01288
7 503025 214658

$68 MN
EXPANSION.MX
FEBRERO 01, 2022
1288

EXPANSIÓN

NFT, ENTRE EL DESEO Y LA ESPECULACIÓN

LA COLECCIÓN *BORED APE YACHT CLUB* SUPERA LOS 1,000 MDD EN VENTAS.

PÁG. 80

FOTO: SHUTTERSTOCK

Patio Universidad, CDMX.

FUNO®

UBICACIONES PRIVILEGIADAS Y ALTO ÍNDICE DE OCUPACIÓN

Patio Universidad, CDMX.

PORTAFOLIO COMERCIAL

149 propiedades

2,865,300 m² área bruta rentable

FUNO®

LÍDERES INDISCUTIBLES DE LOGÍSTICA EN MÉXICO

San Martín Obispo Park,
Estado de México.

PORTAFOLIO INDUSTRIAL

192
propiedades

5,780,200 m²
área bruta rentable

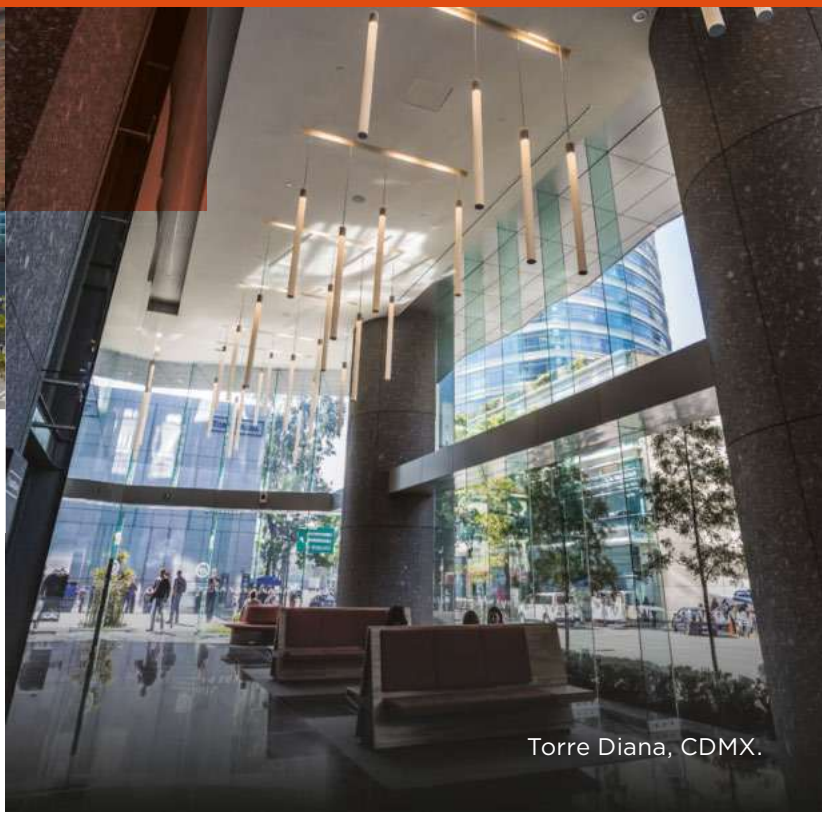
San Martín Obispo Park,
Estado de México.

DIVERSIFICACIÓN EN UBICACIONES Y CLIENTES

PORTAFOLIO DE OFICINAS

99
propiedades

1,310,500 m²
área bruta rentable



Invierte en la FIBRA más grande de LATAM

Conoce más en funo.mx

Renta de espacios:
800 847 2757

@fibraunomx

/Fibraunomx

funo.mx

Fibra Uno (FUNO)

www.funo.mx

AMG Desarrollos®

ESTELA VIDA NATURAL

NATIVA

RAHM CAPITAL

Aquí comienza tu legado

VIVE EN EL PRIMER DESARROLLO SOSTENIBLE
CERTIFICADO DE YUCATÁN

CONTÁCTANOS

Desde 1.8 MDP

The Sustainable SITES Initiative

Edge

Cálida

estelanativa.mx

999 454 1950

EXPANSIÓN

CONTENIDO

01–FEBRERO–2022

64 EN PORTADA
JUGADA DE CRACK
El fortalecimiento de las ligas Femenil y de Expansión, y la alianza con la MLS forman parte del plan para llevar el negocio del futbol mexicano a otro nivel.

EL PASE. Mikel Arriola, líder de la Liga MX, quiere recuperar, junto con EU, los ingresos perdidos en el torneo debido a la pandemia.

80 NFT, ENTRE EL AMOR Y EL NEGOCIO
¿UNA MODA PASAJERA?
El auge de los *token* no fungibles genera dudas sobre el alcance real de un negocio basado en la reputación del autor y la popularidad.

88 POBREZA ENERGÉTICA
Y LA LUZ NO SE HIZO
Tres estampas de la vida en comunidades sin electricidad, una realidad que afecta a poco más de 352,000 hogares del país.

PULSO

9 ECONOMÍA
IMPACTO INFLACIONARIO
Productores se benefician del alza en precios, pero no así las familias.

12 EL ACOSO AL SAT
Los efectos de la miscelánea fiscal en la atención a contribuyentes.

POLÍTICA

15 POLÍTICA SANITARIA
¿LECCIÓN APRENDIDA?
Los pendientes que prevalecen en el sistema público de salud.

NEGOCIO

25 BUSES ELÉCTRICOS
MOVILIDAD SUSTENTABLE
La ruta de la electrificación del transporte público en México.

28 UNA NUEVA RECETA
Heinz va por el canal tradicional y lo orgánico para duplicar su negocio.

30 *BLACK TIE*
Luis López Morton, pionero en el arte de vender al mejor postor.

34 MEXICANAS EN EL MUNDO
El plan de FEMSA para 'hinchar' su músculo logístico en EU.

VALOR

37 MERCADO DE DEUDA
APOSTARLE A LA BASURA
Las razones detrás del repunte de los bonos chatarra en 2021.

42 DINERO INTELIGENTE
El impacto económico y legal que debes saber antes de divorciarte.

IDEAS

47 MANAGEMENT
MÁS QUE COMPAÑEROS
Los límites de las relaciones humanas en el trabajo.

50 ¿VIDEOLLAMADA O *E-MAIL*?
Las claves para no hacer de las juntas virtuales una pesadilla.

52 CONVERSACIÓN CREATIVA
La misión de Lucía 'Pistola' Mendoza, en Twitter Next.

FUTURO

55 NEGOCIOS DIGITALES
EL PODER DE LO 'OSCURO'
La clave de las *dark stores* para crecer en Latinoamérica.

58 NUEVOS PROVEEDORES
Apple y Google reconfiguran el mercado global de chipsets.

60 ¿TECNOLOGÍA SIN LÍMITES?
El uso del reconocimiento facial aumenta sigilosamente.

LIFE AND STYLE

97 ESPECIAL DE JOYERÍA
DETALLES PRECIADOS
Lo mejor de Dolce & Gabbana, Tiffany, Cartier, Montblanc y más.

104 LETRAS NETAS
BÁRBARA ANDERSON
Mexiquito ¿querido?

FOTOS: ZONY MAYA, JESÚS ALMAZÁN

EXPANSIÓN

EDITOR GENERAL
Gonzalo Soto
gonzalo.soto@grupoexpansion.com

EDITOR DE REVISTA Y RELACIONES EDITORIALES
Eladio González
eladio.gonzalez@grupoexpansion.com

EDITORA DE EXPANSIÓN POLÍTICA
Mariel Ibarra
eibarra@grupoexpansion.com

EDITOR DE REPORTAJES Y ESPECIALES
Gonzalo García
gcrespo@grupoexpansion.com

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

DIRECTOR COMERCIAL
Diego Alejo
dalejo@grupoexpansion.com

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

INDUSTRY MANAGER
CONSUMO, VIAJES Y ENTRETENIMIENTO
Alejandra Paredes
alejandra.paredes@grupoexpansion.com

LUJO, MODA Y BELLEZA
Luis Alarcón
lalarcon@grupoexpansion.com

SERVICIOS EMPRESARIALES Y REAL ESTATE
Édgar Córdova
edgar.cordova@grupoexpansion.com

MOVILIDAD, FINANZAS Y TECNOLOGÍA
Carolina Díaz Barriga
carolina.diaz@grupoexpansion.com

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

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

COEDITORA
Irayda Rodríguez

PROJECT MANAGER
Fernando Cortés

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

COORDINADORA ADMINISTRATIVA
Yrazema Almanza Yañez

ASISTENTES
Carolina Aguilar Dorantes
Nayelly Elizabeth Peña Reyes

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

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

LÍDER DE MONETIZACIÓN
Karina Alanís
aalanis@grupoexpansion.com

COORDINADORA DE MOVILIDAD, FINANZAS Y TECNOLOGÍA
Rebeca Domínguez

COORDINADORA DE SERVICIOS EMPRESARIALES Y REAL ESTATE
Ana Chávez
achavez@grupoexpansion.com

ACCOUNT MANAGER
Tania Cortés
tcortes@grupoexpansion.com

SUBDIRECTORES DE GOBIERNO
Carla Font
cfont@grupoexpansion.com

Víctor Enríquez
venriquez@grupoexpansion.com

COLABORADORES
Jesús Almazán, María José Alós, Diego Álvarez, Jorge Dávalos, Zony Maya, Julieta Pichardo, Serch Ramírez, Gabriel Roux, Jimena Zavala.

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

EDITOR ADJUNTO DE LA REVISTA EXPANSIÓN
Víctor Lomelí
victor.lomeli@grupoexpansion.com

EDITORA DE EMPRESAS
Purificación Lucena
plucena@grupoexpansion.com

REPORTEROS
Mara Echeverría, Nancy Malacara, Diana Nava, Ivet Rodríguez, Juan Tolentino

COORDINADORA DE TECNOLOGÍA
Eréndira Reyes
ereyes@grupoexpansion.com

REPORTERO
Fernando Guarneros

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

REPORTEROS
Lidia Arista, Melissa Galván, Antonio Hernández, Mariana León, Shelma Navarrete, Ariadna Ortega, Obed Rosas, Mauricio Torres, Brenda Yañez

EDITOR DE ECONOMÍA
Alejandro Bazán
abazan@grupoexpansion.com

REPORTEROS
José Ávila, Luz Elena Marcos, Dainzú Patiño

EDITOR WEB
José Luis Sánchez

REPORTERA DE INTERNACIONAL
Fernanda Hernández

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

ANALISTA DE INTELIGENCIA
Edmundo Sánchez

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

GERENTE DE TRÁFICO
Ana María Galindo

COORDINADOR DE PRODUCCIÓN
Édgar Mora

PRODUCCIÓN
Ulises Alarcón

COORDINADOR DE PRODUCCIÓN DIGITAL
Javier Jasso

POSPRODUCCIÓN DIGITAL
Diana Aguilar, Jesús González

HEAD DIGITAL
Isabel Ferguson
iferguson@grupoexpansion.com

COORDINADORA DE ESTRATEGIA EDITORIAL
Pamela Vargas

DISEÑADORA WEB
Itzel García Palacios

MÁNAGER DE PRODUCCIÓN MULTIMEDIA
Aldo Gutiérrez

COORDINADOR DE PRODUCCIÓN MULTIMEDIA
Omar Moreira

COORDINADOR DE VIDEO HARD NEWS
Miguel Ángel Santa Olalla

PRODUCTORA AUDIOVISUAL
Mónica Alfaro

PRODUCTOR MULTIMEDIA
Adrián Moreno

MOTION GRAPHICS
Nataly Camarena, Francisco Cedano Lima, Andrea Ortiz

REALIZADORES DE VIDEO
Armando Gutiérrez, Zaira Gutiérrez, Miguel Ángel Montaño, Juan José Pérez, Ana Luisa Ramírez

EDITORA DE REDES
Karen Sixtos

COMMUNITY MANAGERS
Sergio González, Alan Páez, Ana Rodríguez

EDITOR GENERAL DE ARTE HARD NEWS
Rodrigo Olmos
rolmos@grupoexpansion.com

EDITOR DE ARTE
Óscar González

EDITOR DE FOTO
Arturo Limón

COORDINADORA DE FOTO SR
Betina García

COORDINADORA DE FOTO WEB
Paola Hidalgo González

COORDINADORA DISEÑO WEB
Evelyn Alcántara

DISEÑADORAS WEB
Nayeli Araujo, Pamela Jarquín, Ana Paula Hernández Carrillo

DISEÑADORES WEB
David Sánchez Fernández, Juan Salvador Buendía

CORRECTORA DE ESTILO
Sandra Berríos

GRUPO EXPANSIÓN

CHAIRMAN / PRESIDENT
EDGAR FARAH

CHIEF OPERATING OFFICER
JORGE DIBILDOX

CHIEF AFFAIRS OFFICER
LEONARDO VALLE

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

EXPANSIÓN / PUBLISHING

DIRECTORA GENERAL
BLANCA JUANA GÓMEZ MORERA

EXPANSIÓN® es una publicación de Expansión, S. A. de C. V. Revista mensual, Nº 1288, febrero 01, 2022. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No.: 04-1972-000000000287-102; Certificado de Licitud de Título No. 884, Certificado de Licitud de Contenido Nº 520. EXPANSIÓN® es una publicación editada y publicada por Expansión, S. A. de C. V., con domicilio en avenida Constituyentes Nº 956, colonia Lomas Altas, delegación Miguel Hidalgo, C. P. 11950, Ciudad de México. Editor responsable: Eladio González Vizcarro. Esta publicación fue impresa por Quad Graphics Reproducciones Fotomecánicas, S. A. de C.V., con domicilio en Duraznos Nº 1, colonia Las Peritas, delegación Xochimilco, C. P. 16010, Ciudad de México. Distribuida por Expansión, S. A. de C. V., Alfesa Comercialización y Logística, S. A. de C. V., Intermex, S. A. de C. V. y por la unión de voceadores a través del despacho Everardo Flores Serrato, 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**

ivm® Instituto Verificador de Medios

Comex®
División Profesional

Vinimex® TOTAL Antiviral y Antibacterial
presente en el Autódromo Hermanos Rodríguez

divisionprofesional.comex.com.mx
divisionprofesional@ppg.com

Reduce hasta un 99.9% la formación de las bacterias más comunes, como: Escherichia Coli, Salmonella Typhimurium, Pseudomonas Aerugininosa, Staphylococcus Aerus; así como el virus causante de la COVID-19. La actividad de reducción del virus SARS-CoV-2 de Vinimex® Total Antiviral y Antibacterial se comprobó mediante la prueba "Evaluación de la capacidad de inhibición de infección viral empleando un recubrimiento orgánico sobre un soporte sólido" realizada por un laboratorio autorizado para el manejo y detección del SARS- CoV-2, consultable en la liga www.comex.com

PPG

LA VOZ DE EXPANSIÓN

LA APUESTA DEL FUTBOL NACIONAL

A pasionado del futbol, el legendario escritor uruguayo Eduardo Galeano dijo que "jugar sin afición es como bailar sin música". Hizo falta una pandemia para alejar de las gradas a los amantes del deporte más popular del planeta y que los clubes tuvieran que mover los pies sumidos en el silencio. Fue también esa pandemia la que aceleró una crisis en los equipos, forzó medidas y adelantó proyectos para mantener a flote el futbol y su posición como el rey en México.

En medio de la incertidumbre, y no sin poca polémica, la Liga MX se embarcó en una apuesta por reorganizar el futbol profesional en el país. Al igual que evaluar a un futbolista o analizar un partido, las medidas que han tomado los directivos en México dividen opiniones y encienden discusiones sobre el futuro de la alianza con la liga estadounidense, el estado de los clubes locales y los aficionados. ¿Es la mejor idea voltear al norte de la frontera y acercarnos a una liga que hace un par de décadas se parecía más al amateurismo que a un competidor serio en el futbol global? ¿Era tan necesario cerrar la puerta al ascenso y descenso de equipos de la primera división para cuidar los intereses financieros de la liga? ¿Qué puede esperar la afición mexicana de su futbol en un año o en 10?

Como máximo directivo de la Liga MX, Mikel Arriola asegura en esta edición que los pasos que se han dado justifican la respuesta a cada una de las preguntas anteriores y otras más que se han planteado a raíz de su llegada, a finales de 2020, a un mundo que hasta entonces era ajeno a su trayectoria. Su encomienda no es sencilla, pues muchos de los grandes vicios del futbol mexicano son un lastre desde hace décadas. Sin embargo, se suele insistir en que las crisis son los grandes catalizadores de cambios y la premura por renovar el futbol nacional y llevarlo a nuevas alturas puede ser el inicio de una nueva etapa con equipos más proyectados en el mercado estadounidense, con el respectivo beneficio en la parte económica, y que, eventualmente, eso se traduzca en mejores futbolistas y mayor espectáculo.

Hay 15.5 millones de seguidores en redes de la Liga MX y una afición del balompié nacional que ronda los 160 millones en México y Estados Unidos. Es una industria multimillonaria que basa su negocio en la pasión que sienten por una camiseta los amantes de ese deporte y que, día a día, exigen más. Renovar la organización del futbol, entonces, es una misión que toca fibras profundas y cuyo impacto se medirá en decenas de millones de dólares. El éxito supondrá la alegría de un gol que otorga la victoria en el último minuto, fallar se sentirá como el fin de una temporada sin un solo título para presumir en las vitrinas.

La Liga MX tiene ventajas de su lado: un producto deportivo que, pese a sus deficiencias, se mantiene en el apetito de la gente, equipos de segunda división con una creciente popularidad, nuevos lineamientos para evitar bochornos financieros que le dan la vuelta al mundo y, por si fuera poco, la Liga Femenil, una naciente joya que cada temporada se vuelve un pilar más sólido del deporte nacional con talento de alto nivel. Y para todos hay planes, y cada plan tiene sus detractores y sus porristas. Cada uno de los movimientos de Arriola y el resto de los directivos de la liga están bajo la lupa de una legión de especialistas. Los anuncios y cambios se celebran o abuchean. La afición espera ansiosa resultados. Los patrocinadores quieren más exposición. Las nuevas generaciones buscan un mejor espectáculo. Así es el futbol.

lectores@expansion.com.mx @ExpansionMx /ExpansiónMex @ExpansionMx @Expansion

Hay una tarjeta de crédito Banorte **para cada decisión de tu vida.**

Disfruta una mejor experiencia digital:

- **Solicítala en Banorte Móvil en minutos.**
- **Administra tus tarjetas desde tu celular.**
- **Paga con Apple Pay y Contactless.**

Solicita tu tarjeta de crédito en
banorte.com y en nuestras sucursales.

VISA

Aplican restricciones. Sujeto a aprobación de crédito. Apple Pay es un servicio ofrecido por Apple Inc. Todos los derechos reservados. Para ver la lista de dispositivos compatibles con Apple Pay visita support.apple.com/es-mx/HT208531
Productos emitidos y operados por Banco Mercantil del Norte, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Banorte. Términos, condiciones, comisiones, requisitos de contratación y beneficios de cada tarjeta en Banorte.com

BANORTE
EL BANCO FUERTE DE MÉXICO

EL GRAN PASO DE LOS ESPORTS

Grupo Expansión se alía con la empresa GGTech, que organiza en España el mayor festival de deportes electrónicos de habla hispana, para replicarlo en México.

POR: *Gonzalo García*

REFERENTE. Gamergy, en España, es el mayor evento de esports de habla hispana, y ahora vendrá a México.

Sentados en dos sillas y ajenos a las miles de personas que circulan a su alrededor, un padre y un hijo juegan en la PlayStation 5 al NBA 2K22. El padre maneja a los Phoenix Suns y el hijo, a Los Ángeles Lakers. Va ganando el padre por más de 20 puntos. De pronto mete un nuevo triple, y el hijo responde: "¡Ya basta, por favor!". El padre se ríe.

Esta es una escena entre las cientos de situaciones similares que se vivieron en el Gamergy, el evento de esports más importante de habla hispana, entre el 17 y el 19 de diciembre en Madrid, España. Y muestra que los *gamers* hace mucho que dejaron de ser adolescentes con problemas de peso y socialización. Entre el público del festival circulaban hijos y padres, desde los 12 hasta los 50 años, tanto hombres como mujeres, que jugaban o veían jugar –una actividad que ha adquirido cada vez mayor importancia, como muestra el éxito de la plataforma Twitch, de Amazon– y que compartían la pasión por una industria, la de los videojuegos, que hace años que superó en ingresos a la música y el cine. Y que en uno de sus nichos tiene un enorme potencial para las empresas: los esports.

En la última década, los deportes electrónicos se han consolidado con un ecosistema muy similar al de los deportes tradicionales: hay equipos profesionales, con entrenadores, masajistas, psicólogos y jugadores; hay patrocinadores; y hay torneos locales, regionales y mundiales. Esta es la oportunidad que hace siete años detectó Gamergy.

"Nacimos bajo una necesidad que encontramos en su momento, y es que no existía un evento de habla hispana que estuviese completamente enfocado a esports", dice César Roses, CEO en Latinoamérica de GGTech Entertainment, la compañía organizadora del festival. Hoy, el encuentro reúne a cerca de 60,000 personas en tres días. El directivo añade que el formato pretende la inclusión: "Hacemos una división que nos gusta mucho. Imaginemos una pirámide donde la cúspide sería la parte profesional, en la mitad estaría el jugar en un ambiente semiprofesional, equipos que no están en ligas profesionales, pero que ya llevan tiempo compitiendo juntos y quieren la oportunidad de ganar premios, y en la parte baja, los amateur. No todo es competitivo, también tenemos oferta para que el 100% de las personas que vengan al evento puedan disfrutar, como los padres que vienen con sus hijos".

> "LOS ESPORTS SON MENOS PROFESIONALES EN AMÉRICA LATINA, PERO EL POTENCIAL ES MUY ALTO."
>
> César Roses, de GGTech Entertainment.

Gamergy se ha convertido en el mayor evento de esports entre los aficionados de habla hispana. Así que el siguiente paso era obvio: dar el salto a América Latina, donde hay millones de aficionados, pero no existe ningún evento profesionalizado a esta escala.

Para aprovechar esta oportunidad, GGTech y Grupo Expansión se aliaron para traer el festival a la región. En México se celebrará los días 26, 27 y 28 de agosto.

"Dentro de los planes de Grupo Expansión, en la división de eventos y experiencias para los siguientes cinco años, destaca el llevar eventos y licencias a México, en diferentes líneas, gastronómicas, musicales,

FOTOS: CORTESÍA

DIVERSIDAD. Los videojuegos atraen a aficionados de todas las edades, lo que supone un filón para las marcas.

1,600

millones de dólares son los ingresos estimados del sector de videojuegos en México.

culturales, deportivas, y, por supuesto, en la parte de *gaming*. En nuestra investigación estuvimos analizando diferentes eventos que se llevan a cabo en el mundo, y cuando conocimos Gamergy, desde el minuto uno vimos que era una empresa que hacía las cosas de primer nivel. Y es lo que queremos: llevar a México un evento de primer nivel, porque creemos que es una industria superrelevante que no ha sido todavía explotada como podría", señala Jorge Dibildox, CEO de Grupo Expansión, quien acudió a Madrid para sellar esta alianza.

México es el consumidor número 12 del mundo en el sector de videojuegos, con un gasto anual de 1,600 millones de dólares, pero en esports apenas da sus primeros pasos. La meta con Gamergy es alcanzar los 20,000 asistentes por día, 60,000 en total, el mismo número que en España, dice Dibildox.

Entre los torneos más destacados se encontrará la final latinoamericana del juego *League of Legends,* que es algo así como el 'deporte rey' de los esports. Con más de 10 años en el mercado, es líder en el mundo competitivo, con cerca de 100 millones de jugadores mensuales e ingresos superiores a los 2,000 millones de dólares al año, según los últimos datos recopilados por Statista.

Grupo Expansión entra así a un sector aún por explorar donde los únicos pasos previos los habían dado otras dos grandes empresas: Cinemex y TV Azteca. La cadena de cines entró a los esports en 2016, con Arena The Place To Play, unos centros para *gamers* de los que ya suma 16 sucursales. Y TV Azteca lanzó Azteca Esports en mayo de 2019, con programación especializada dentro de su canal deportivo.

Pero aún hay mucho por hacer, y Gamergy quiere ser quien lo haga. "Los esports están menos profesionalizados en Latinoamérica, pero el potencial es mucho más alto. México está por encima de España en términos de audiencias. Solo falta que llegue alguien y cree un evento referencial, y es lo que vamos a hacer", afirma Roses. "Llevábamos muchos años con esa espinita de llevar Gamergy a América Latina. La cantidad de *gamers* en la región que ya conocen el evento es apabullante, entonces ya era una necesidad, una exigencia de las audiencias latinas que fuésemos ahí. Y nos encontramos con Grupo Expansión, que dijo: 'Yo quiero apostar por los esports y entiendo que Gamergy es el festival número 1 entre los de habla hispana, tenemos que traerlo juntos'. Vamos a crearlo y hacer mucho ruido en México. Va a ser un antes y un después para el sector en toda la región", añade.

PODCAST

LOS NEGOCIOS DETRÁS DE TUS GADGETS

ENCUÉNTRANOS EN:

MÁS CARO. El alza de precios está en un nivel no visto en décadas y será uno de los mayores problemas del 2022.

LAS DOS CARAS DE LA INFLACIÓN

El repunte de precios trajo beneficios a los productores que lograron trasladar el alza a sus socios y clientes. Sin embargo, también impacta a la población de bajos ingresos.

POR: *Luz Elena Marcos*

La inflación se ha convertido en el enemigo público número uno en casi todo el mundo. El alza de precios, que se encuentra a un nivel no visto en décadas, continuará al menos durante los primeros tres meses de este 2022, según previsiones de BlackRock. El Banco de México (Banxico) tiene una estimación similar, pues calcula un inicio de año complicado para posteriormente regresar al rango de 3% +/- un punto porcentual.

Más allá de los pronósticos, hay perdedores y ganadores con este aumento sostenido de los precios: en la primera categoría destacan las personas de escasos recursos, ya que su principal gasto tiene que ver con

FOTO: EDGAR GARRIDO / REUTERS

MENOS RECURSOS. El bolsillo de los mexicanos es el principal afectado de la elevada inflación.

alimentos y energéticos, que son los que más se han encarecido en los últimos meses; mientras que del otro lado están aquellos que tienen la capacidad de cubrirse ante el deterioro del poder adquisitivo.

LOS GANADORES

Una elevada inflación puede ayudar a las empresas que lograron transferir este aumento de precios a sus clientes o socios, dada la elevada demanda de productos, como los alimentos, comenta José Luis Ortega, director de Equipos de Deuda y Multiactivos de BlackRock. "La inflación está subiendo porque tenemos un ajuste en los hábitos de consumo entre servicios y mercancías, y con la pandemia tuvimos una disrupción", asegura.

Estas modificaciones en los patrones de consumo beneficiaron principalmente a los productores de alimentos y otras empresas del ramo, sobre todo, a aquellas que fijaron el precio de la materia prima antes de que terminara 2021.

Las empresas beneficiadas dependen de qué tanta demanda haya de sus productos. Si una compañía ve que puede subir el precio de un alimento o un artículo y la gente lo va a seguir consumiendo en la misma medida, entonces está ante una buena oportunidad, asegura Iván Franco, economista y director de la consultora de inteligencia competitiva Triplethree International. "Las empresas pueden tener una mayor posibilidad de jugar con los precios, sobre todo, las cadenas de tiendas", destaca.

Para los inversionistas que apuestan por las Udis, unos instrumentos que se ajustan a la inflación, esta situación también representa una oportunidad para incrementar sus activos. De acuerdo con un estudio de la administradora de fondos Franklin Templeton, las ganancias de las inversiones en Udis superarán este año a las inversiones en dólares.

"El dólar es mucho más volátil. Te puede dar rendimientos de corto plazo atractivos, pero en el largo plazo, la inflación le gana al dólar", dice Ramsé Gutiérrez, vicepresidente senior y codirector de Inversiones de Franklin Templeton México. El experto puntualiza que "comprar inflación" resulta mucho más benéfico que dolarizarse, ya que históricamente la inflación es mayor que la apreciación del dólar, y con un riesgo mucho menor.

Además, los portafolios de inversión de las Afores que tienen recursos en Udis pueden ver ese impacto positivo por el crecimiento de la inflación. El 50.32% de los recursos de las Afores están invertidos en valores gubernamentales.

La inflación también beneficia a los deudores, porque sus compromisos tienden a valer menos. Es aquí donde, de manera indirecta, el Estado mexicano puede verse beneficiado, pues la deuda que tiene en pesos tenderá a valer menos en términos reales.

LOS PERDEDORES

Para el experto de BlackRock, los que están de este lado de los perdedores son las personas de clase media y baja, porque su canasta de consumo está más enfocada en los alimentos y otros productos que han subido de precio de manera considerable. "Baja el poder adquisitivo para las personas de menores recursos, y esa es la parte más dolorosa, pero es lo que los bancos centrales buscan contrarrestar con su política monetaria (subiendo las tasas)", explica.

Los perdedores de esta situación siempre serán las personas más desfavorecidas, ya que el acelerado crecimiento de la inflación subyacente impacta más en los alimentos, que son el principal gasto de las familias. "Una inflación que venga de parte de los alimentos va a perjudicar más a las personas de menores recursos", dice Iván Franco.

Pero los problemas que enfrentan los mexicanos no solo se reducen a las compras a precios más elevados. También van a verse afectados por un cambio en el comportamiento de quienes ofertan servicios o artículos.

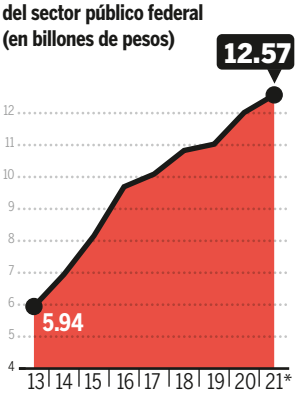
"Va a haber diversas estrategias de parte de los que venden para hacer frente a la inflación, y una de ellas es rebajar o reducir productos e ingredientes de alto precio. Van a sustituirlos por unos más baratos y las cantidades van a ser menores. Es una estrategia muy recurrida en el *retail* desde hace mucho tiempo", agrega Franco.

El Estado es un perdedor de esta alza de precios, pues al haber un repunte inflacionario, el banco central terminará incrementando su tasa de interés y, por tanto, encareciendo el precio de los bonos que emite México. "Un incremento en la tasa de interés de referencia provoca que todas las deudas que vaya a contratar el gobierno en los próximos meses tengan que pagar intereses a una tasa más alta", dice Héctor Magaña, del Centro de Investigación en Economía y Negocios del Tecnológico de Monterrey.

DEUDA PÚBLICA

En los últimos años, la deuda pública en pesos mexicanos se ha duplicado.

Saldos de la deuda neta pública del sector público federal (en billones de pesos)

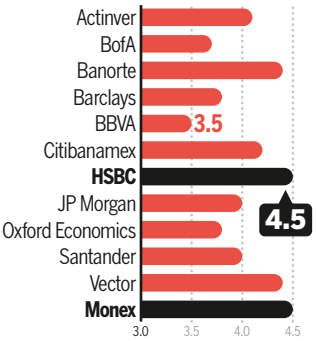


FUENTE: SHCP. *Cifras a octubre.

¿QUIÉN DA MÁS?

El alza de precios en México se ha convertido en un dolor de cabeza para la autoridad monetaria y los consumidores.

Pronóstico tasa porcentual anual de inflación 2022



FUENTE: Encuesta Citibanamex de Expectativas.

FOTO: JORGE NÚÑEZ / EFE

C3NTRO®
TELECOM

COMUNICACIONES
MÁS SIMPLES

- Comunicaciones Unificadas
- Soluciones de TI
- Contact Center Omnicanal
- Networking & Seguridad
- Cloud
- Conectividad
- Voz y telefonía
- Videoconferencia

Transformamos sus espacios con **soluciones híbridas** de **videoconferencia.**

Internet dedicado de alta capacidad seguro y redundante.

Las mejores herramientas para la **productividad empresarial**

¿Porqué C3ntro Telecom?

Servicios Administrados	Un solo proveedor	Soluciones a la medida	Una sola factura	Procesos certificados en TI	NOC & SOC 24x7 / 365	Soporte y garantías	Capacitación y adopción	Todo incluido en una sola renta mensual

+500 empresas nos consideran su aliado estratégico en comunicaciones.

contacto@c3ntro.com

c3ntro.com

SERENIDAD Y PACIENCIA... CON EL SAT

Los contribuyentes y el fisco tendrán un difícil inicio de año: habrá una mayor demanda de citas, y desde finales de 2021 ya era complicado obtener una.

POR: *Dainzú Patiño*

El contribuyente que necesite una cita en el SAT tendrá que armarse de paciencia en este inicio de año, pues será muy complicado encontrar un espacio libre en el Servicio de Administración Tributaria.

Desde finales de octubre ya era complicado sacar una cita en el SAT, al menos, en las oficinas de la Ciudad de México. "Hay clientes a quienes les urge y se van fuera de la CDMX", señaló Fernando Barrita Chagoya, presidente del consejo consultivo del Colegio Nacional de Correduría Pública Mexicana, a finales de 2021.

Un panorama similar se prevé para el primer trimestre de este año, tras la eliminación de un programa del SAT con el que fedatarios o notarios públicos podían inscribir a personas físicas y morales en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC) vía remota. A esto se suma la obligación de la inscripción para los mexicanos mayores de 18 años.

En mayo de 2020, a causa de la pandemia de covid-19, el SAT registró la primera ola de falta de citas, al reportar la mayor baja en contribuyentes atendidos presencialmente: se redujo a 294,683 citas, más de la mitad de lo reportado en enero, cuando había tenido 586,332.

AL ALZA. Los cambios a la miscelánea fiscal contribuirán a una mayor demanda de citas ante el SAT.

Y la segunda ola de covid y la falta de atenciones se vivieron en enero de 2021, al atender a 305,055 personas, cuando en septiembre de 2020 se habían otorgado 530,654 citas, refieren cifras del fisco.

SE CIERRAN VENTANILLAS

A raíz de la miscelánea fiscal de este año, el 31 de diciembre de 2021 fue el último día en el que los fedatarios podían dar de alta a sus clientes-usuarios en el RFC. "A partir del primero de enero, yo te puedo constituir como sociedad, te inscribo en el registro público del comercio, pero te diré: 'Ve y consigue la cita del SAT'. Ya no podemos dar de alta a los contribuyentes", señaló Barrita Chagoya.

Esto significa que, a partir de este año, las 1,766 oficinas de fedatarios en el país que ofrecían a sus clientes darlos de alta en el RFC –sin costo y con aprobación remota del SAT– ya no lo pueden hacer. Esto llega tras la eliminación del sistema de inscripción en el RFC a través del fedatario público por medios remotos.

Información oficial del SAT señala que estos cambios se dieron para evitar la creación de empresas fantasma.

No obstante, el directivo del Colegio de Correduría explica que se pedían los mismos requisitos que la autoridad, y cuenta que era el fisco el que finalmente aprobaba los registros que se hacían a través de la plataforma a la que se conectaban los fedatarios.

RFC PARA MAYORES DE 18

Este año también entró en vigor la obligación de los mayores de 18 años de inscribirse en el RFC. Con ello, la demanda de atención a los contribuyentes aumentará considerablemente porque la obligación para inscribirse no solo es para quienes tienen los 18 años cumplidos, sino para todos los ciudadanos mayores de esa edad aunque no realicen todavía alguna actividad económica, señala el vicepresidente del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), Ramiro Ávalos.

Frente a todo esto, el SAT ha actualizado sus sistemas para atender el mayor número de citas posibles, detalla este experto. Entre estas, se encuentra la última versión de la solución Fila Virtual, que consiste en que si no conseguiste cita, quedas en una lista de espera.

Hasta el cierre de esta edición, existía la posibilidad de que los ciudadanos ya no puedan darse de alta con su CURP en el RFC, en vista de una versión anticipada de las reglas para 2022. Por ello, puede resultar que sea necesario asistir a las oficinas del SAT para registrarse, advierte Héctor Amaya, vicepresidente general del IMCP. "Viene en una versión anticipada de la Resolución Miscelánea Fiscal, y normalmente lo que se publica en esta versión es lo que queda. Se va a eliminar la posibilidad de usar el CURP y, por consecuencia, tendríamos que ir a hacer fila a la administración", comenta Amaya.

FOTO: SERCH RAMÍREZ

Inicia este 2022 trabajando en tu cultura organizacional para hacer de este año uno más innovador.

LAS EMPRESAS INNOVADORAS DE MÉXICO | EXPANSIÓN | GREAT CULTURE TO INNOVATE

CERTIFÍCATE

Y forma parte de las Culturas más **Innovadoras**

Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C. IMNC CERTIFICACIÓN

GREAT CULTURE TO INNOVATE®

CERTIFICATE 2022 México

contacto@gctionline.com

¡CONTÁCTANOS!

gcti.mx GCTIMx Great Culture to Innovate

EXPANSIÓN

PRESENTA

POLÍTICA Y OTROS DATOS

PODCAST

CARLOS BRAVO REGIDOR | MARIEL IBARRA | VIRI RÍOS

LA VIDA PÚBLICA A DEBATE

TODOS LOS JUEVES

Apple Podcasts

Google Podcasts

amazon music

Spotify

himalaya

deezer

SISTEMA DE SALUD

LOS MALES QUE LO TIENEN EN TERAPIA INTENSIVA

La falta de fondos para cubrir padecimientos en personas sin seguridad social, el desabasto de medicamentos y el déficit de personal médico y de infraestructura hacen que el ofrecido sistema de salud universal sea solo un sueño.

POR: *Ariadna Ortega*

ILUSTRACIÓN: BLAIR FRAME

DÉFICIT. México ocupa el penúltimo lugar en camas por cada 1,000 habitantes entre los países de la OCDE.

J

Jaime del Castillo volvió a sus consultas en el Hospital General de México tras pasar más de 18 meses en casa enfrentando diabetes, fibrosis pulmonar y una cardiopatía. Por una emergencia acudió de nuevo al centro de salud. El hombre de 84 años hacía tareas en el jardín, cuando se sintió mal. Debido a que ha sufrido microinfartos, fue llevado a la sala de urgencias. El diagnóstico fue bronquitis, pero por la emergencia, la familia tuvo que desembolsar casi 4,000 pesos (23 días de trabajo para una persona que gana el salario mínimo) entre medicamentos e insumos.

"Enfermarse es como una renta y es tristísimo", dice su sobrina Alejandra, quien lamenta que cada vez que su tío va a consulta hacen un gasto importante, al ser parte de las personas que no están afiliadas a un sistema de salud porque no tienen un trabajo formal. Toda la vida su tío fue abogado independiente, por lo que no cuenta con derechohabiencia a instituciones de salud pública.

En México, recibir servicios de atención gratuitos y de calidad es un privilegio de unos cuantos. Más de 15.6 millones de personas no cuentan con afiliación a uno de los sistemas de salud que se otorgan por el lugar donde se trabaja, como el IMSS o el ISSSTE, lo que ha generado una presión para los gobiernos, sobre todo, cuando el país ocupa uno los primeros lugares en el mundo en enfermedades no transmisibles, como la obesidad, se nace en lugares de alta marginación o ante emergencias sanitarias, como la epidemia de covid-19, y no se cuentan con los recursos económicos y humanos suficientes para hacer frente.

Pese al aumento de recursos durante la pandemia, México sigue siendo uno de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) que menos destina del PIB a la salud. "No tienes medidas que estén aumentando el espacio fiscal en salud y aunque se haya incrementado el PIB, todavía hay una brecha", señala Judith Senyacen Méndez, coordinadora de Salud y Finanzas públicas del Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP).

La pandemia llegó a México en un momento de transición en el esquema de servicios de atención sanitaria para personas como Jaime, que se apoyaban en el extinto Seguro Popular, ahora transformado en Instituto de Salud para el Bienestar (Insabi), que promete atención y medicamentos gratuitos.

Con la llegada de Andrés Manuel López Obrador a la presidencia, se aseguró que el país tendría un sistema de salud como el de Dinamarca, pero ante un déficit en infraestructura y personal médico, así como con recursos suficientes, expertos ven complicado que suceda en el corto plazo.

El Seguro Popular tenía una cobertura de 42.1%, mientras el Insabi alcanza 26.9% y de acuerdo con el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval), la carencia en servicios de salud aumentó.

En dos años, disminuyó 12 puntos porcentuales la población que reportó estar inscrita al Seguro Popular o tener derecho a los servicios médicos del Insabi al pasar de 16.2% en 2018 a 28.2% en 2020, año que coincidió con la entrada en operación del Insabi y el cambio en el esquema para adquirir medicamentos que abrió otro frente por problemas de desabasto.

"Los efectos del virus tanto de contagio como letalidad fueron favorecidos por las desigualdades de sociedad, presencias de enfermedades crónico degenerativas y deficiencias de nuestros sistemas de salud", reconoció en noviembre pasado en el Senado el titular del IMSS, Zoé Robledo, quien encabeza uno de los sistemas que brinda atención a 46.4 millones de mexicanos.

Para Héctor Valle, presidente de Funsalud, la pandemia confirmó que el gran reto es la falta de acceso a

¿DE QUÉ MUEREN LOS MEXICANOS?

Estas fueron las principales causas en 2020, según el INEGI.

1. Enfermedades del corazón.
2. Covid-19.
3. Diabetes mellitus.
4. Tumores malignos.
5. Influenza y neumonía.
6. Enfermedades del hígado.
7. Enfermedades cardiovasculares.
8. Agresiones (homicidios).
9. Accidentes.
10. Enfermedades pulmonares obstructivas.

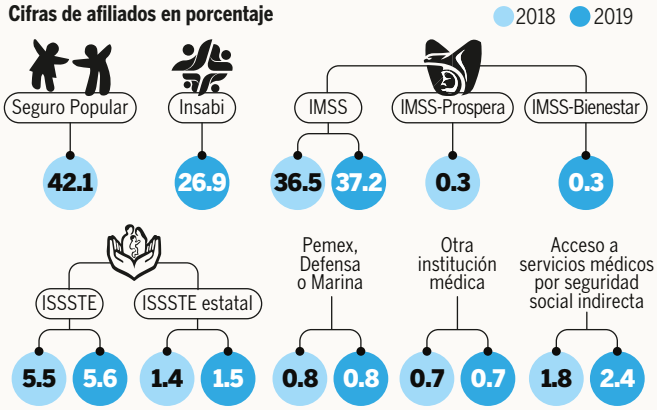
FOTOS: GERARDO VIEYRA, ALFREDO ESTRELLA / AFP, OMAR MARTÍNEZ / CUARTOSCURO

MÁS MÉDICOS. El gobierno federal se comprometió a crear 86,000 plazas para el sector médico en este sexenio.

SISTEMA FRAGMENTADO

Mientras que en México casi la mitad de la población cuenta con servicios médicos de acuerdo a su situación laboral, la otra mitad carece de ellos.

Cifras de afiliados en porcentaje



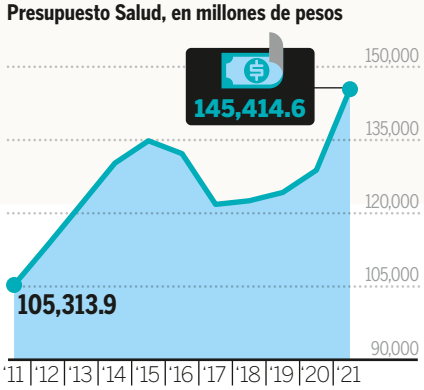
FUENTE: Coneval (Medición de pobreza 2020).

PADRES EN LUCHA. Los niños con cáncer han sido los principales afectados ante la falta de distribución de medicinas.

LA BOLSA PARA LA SALUD

Aunque el presupuesto para el sector ha aumentado desde 2017, aún no alcanza los recursos deseados por organismos internacionales.

Presupuesto Salud, en millones de pesos



FUENTE: Presupuesto de Egresos, Salud (Ramo 12).

la salud general que se tiene, la falta de personal e infraestructura y la falta de medicamentos y dispositivos.

"Seguimos teniendo una inversión por debajo de la que debemos tener como parte del PIB, eso es parte de la explicación de por qué se han creado las brechas, porque a lo largo de 30 años de subinversión en salud, esas brechas se hacen cada vez mayores", indica Valle, quien también señala que están convencidos de que el sector público y el privado deben trabajar de la mano por el bien común por la población.

1. LA UNIVERSALIDAD QUE NO TERMINA DE SER REALIDAD

Si bien el gobierno federal actual tiene la meta de garantizar el acceso efectivo, universal y gratuito a los servicios de salud para la población sin acceso a seguridad social a partir de la creación del Insabi, todavía hay familias, como la de Jaime, que tienen que pagar sus consultas en 118 pesos o destinar recursos para otros insumos médicos, o que dependen de la afiliación a un sistema de salud.

Al anunciar la desaparición del Seguro Popular, el presidente prometió que se daría atención a todos de forma gratuita y para todas las enfermedades, pero a más de tres años de ello, Daniel Díaz, secretario de Salud de Guanajuato, uno de los estados que decidieron mantener la rectoría de sus servicios y no adherirse al Instituto de Salud, señala que una de las principales dificultades que enfrentan es "la bolsa de protección para gastos catastróficos", porque no hay definición de cómo seguir atendiendo a todos una vez que se hace tan amplio y poco específico el cómo otorgar la gratuidad sin un incremento de recursos.

"No nos salen las cuentas. No es sencillo atender a más personas con menos

GRÁFICOS: OLDEMAR GONZÁLEZ

recursos, sobre todo, las enfermedades catastróficas, como cáncer o insuficiencia renal, [son males] que realmente empobrecen a una familia", subraya el secretario.

El Seguro Popular tenía un fondo especial para estas enfermedades, cuyos recursos se otorgaban dependiendo de las condiciones de cada familia e ingresos, pero en el actual gobierno, el ahorro se ha ido desmantelando y quedan alrededor de 66,000 millones de pesos sin una fórmula para acumular recursos más allá del presupuesto federal.

A la par, existe una brecha en el monto que se destina por persona en cada sistema, el cual se incrementó con la crisis sanitaria, e implica un "gasto de bolsillo". El CIEP alertó que en 2020, el desplazamiento de la atención de enfermedades distintas de covid-19, como el control de las enfermedades no transmisibles y crónicas, tuvo implicaciones económicas: cinco millones de personas se sumaron a las que tienen que pagar por medicamentos y consultas, mientras que el gasto de medicinas por persona se incrementó 68%, en términos reales.

2. LA FALTA DE MEDICAMENTOS

Alejandra del Castillo cuenta que su tío Jaime toma entre 10 y 12 medicinas al día, entre ellas, una para la diabetes, cuya caja cuesta más de 1,000 pesos, por lo que cada mes la cuenta de medicinas asciende a más de 3,000 pesos. La familia se ha inscrito en programas de medicamentos gratuitos u optan por la compra de genéricos para reducir el gasto.

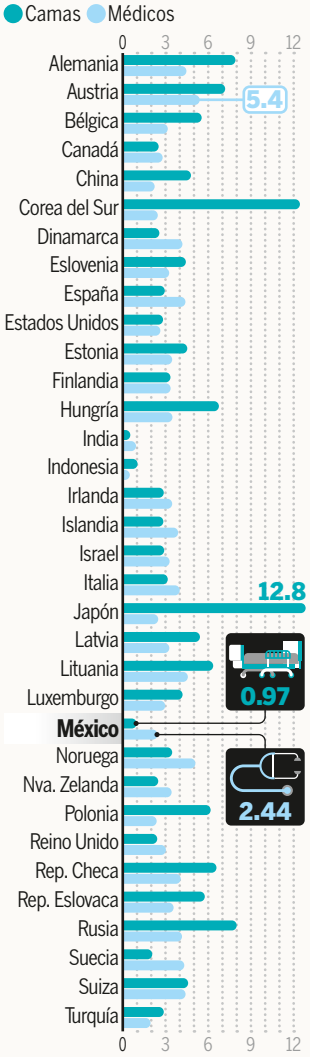
"Mi sueño, que quiero que se convierta en realidad, es que la gente pueda ser atendida por un médico cuando se requiere, se le entreguen todas sus medicinas y que toda la atención médica sea gratuita", aseguró en noviembre pasado el presidente López Obrador, al presentar su nuevo plan para resolver el problema de desabasto de medicamentos que, si bien no era exclusivo de esta administración, se acrecentó por los cambios en los mecanismos de adquisición y distribución de los fármacos debido a las acusaciones contra las empresas proveedoras del gobierno de monopolizar y de complicidades en la asignación de los contratos.

En el primer año de este gobierno, se hizo una adquisición consolidada que, en un primer intento, dejó 62% de medicamentos sin licitar y que poco a poco se consiguieron. Luego se empezaron a adquirir las medicinas en el extranjero, primero, con permisos y después, con un decreto, hasta que se firmó el convenio con la Oficina de Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS, por sus siglas en inglés) para comprar las claves a través de este mecanismo internacional, pero con la que no se ha podido cubrir toda la demanda y las instituciones mexicanas han tenido que salir a comprar por su cuenta lo faltante, con el riesgo de que no lleguen a tiempo.

INSUFICIENCIA. La pandemia de covid solo evidenció la falta de acceso de la población.

DÉFICIT DE PERSONAL Y CAMAS

México ocupa el penúltimo lugar entre la proporción de camas por cada 1,000 habitantes. De igual manera, está en los últimos lugares en médicos, en comparación con países de la OCDE.



FUENTE: OCDE 2019/2020.

Irene Tello, directora de Impunidad Cero y autora de la investigación 'Operación desabasto', sostiene que la falta de medicamentos se debe a que el gobierno decidió quitar el sistema que existía sin tener un plan alterno o conocer cómo funcionaba. "Se ve que no tenían idea de qué estaban haciendo", señala al comentar que el proceso llevaba alrededor de un año, entre que se hacía el listado de insumos, la solicitud y se realizaban las licitaciones, pero cuando se decidió vetar a empresas que se encargaban hasta la distribución, todo se desajustó.

El reto que persiste es la distribución, lo que se ha convertido en el "talón de Aquiles", como lo reconoció el propio secretario de Salud, Jorge Alcocer, frente a diputados y al propio presidente. Desde julio de 2019, el Ejecutivo cuestionó que llegaran "papitas y refrescos" a las zonas más alejadas del país, y no así los medicamentos. Lo que, para los expertos, es una analogía engañosa, pues transportar medicamentos no es lo mismo que golosinas debido a los requerimientos que algunos de estos insumos requieren, como la cadena de frío para conservarlos.

Tras no poder resolver el problema y ver el papel que el Ejército tuvo en la distribución de vacunas contra el covid, el presidente López Obrador decidió dar esta tarea a las Fuerzas Armadas, por lo que en las últimas semanas de 2021 puso al frente de Biológicos y Reactivos de México (Birmex) al general Jens Pedro Lohmann Iturburu, quien trabajará de la mano con el sector salud.

Aun así, Enrique Martínez Moreno, director general del Instituto Farmacéutico (Inefam), considera que ni Birmex ni el Insabi tienen la capacidad logística para ello, por

FOTO: GERARDO VIEYRA / AFP

imperquimia®

55 años

¡Protege los acabados de tu hogar y oficina!

Los acabados en una construcción además de cumplir una función estética tienen la tarea de proteger la estructura de los efectos del clima y de otros componentes para evitar posibles daños que la debiliten o deterioren.

En el mercado existe una amplia gama de recubrimientos, los más populares para las casas habitación son aquellos que brindan aspecto natural como madera o las texturas pétreas como cantera, laja, etc. También es común el uso del concreto aparente, brindando una apariencia limpia y minimalista.

Sin embargo, el mantenimiento de estos materiales, especialmente cuando están expuestos a la intemperie puede ser una tarea ardua y costosa.

En **Imperquimia** desarrollamos un recubrimiento especial para superficies porosas que repele el agua, la humedad, hongos y moho de por vida.

Aquasil Lifetime

Los repelentes que solo invierten la capilaridad de los poros sin taponearlos, tienen una vida útil de aproximadamente 3 años, en cambio, nuestro **Aquasil Lifetime** funciona por 20 años, por lo que resolverá para siempre ese problema de humedad y manchas.

No te dejes engañar: Los repelentes normales no son de hule silicón, por lo que requieren 3 o más capas de producto para lograr la repelencia del agua; su vida útil es solo de 3 años. En cambio, nuestro **Aquasil Lifetime** resuelve definitivamente los problemas de humedad y las molestas manchas de suciedad o moho que quitan la belleza de sus acabados.

¿Cuál es nuestro secreto?

La fórmula de **Aquasil Lifetime** forma una barrera impermeable, elástica, invisible que protege desde adentro madera, barro, cantera, laja, concreto, incluso tela, conservando la apariencia original de sus acabados. Al ser elaborado a base de hule silicón combate los rayos UV y no absorbe el agua o humedad, resistiendo muchos años de exposición a la intemperie.

¡Adios manchas, moho, humedad y suciedad!

ImperTIP: **Aquasil Lifetime** protege de rayos ultravioleta, sales o lluvia ácida por lo que los acabados estarán protegidos estéticamente de manchas o decoloraciones.

¡Sin color! Apariencia mate

SOLUCIÓN Y CALIDAD EN SU CONSTRUCCIÓN

800 (7378358) RESUELVE

imperquimia.mx

lo que augura que seguirá habiendo cuellos de botella y retrasos. "No se trata nada más de tener medicamentos, sino de que lleguen a hospitales", dice.

3. EL DÉFICIT DEL PERSONAL

Antes de la pandemia, el presidente reconoció un déficit de 200,000 profesionales de la salud: 123,000 médicos generales y 72,000 especialistas en el país. "Tenemos 270,600 médicos generales y, de acuerdo con la norma internacional, deberíamos contar con 393,600", dijo en agosto de 2019. Se propuso destinar 40,000 millones de pesos para el mejoramiento del sistema público de salud, pero siete meses después, la emergencia sanitaria obligó al gobierno federal a buscar profesionales de la salud, incluso en otros países, para atender la pandemia de covid.

Tan solo en el IMSS, señaló su director, Zoé Robledo, sumaron 19 hospitales con alrededor de 40 camas que no se levantarán una vez pasada la epidemia, por lo que representarán 767 camas más. Sin embargo, no es suficiente ante el rezago de México frente a otros países, pues se cuenta con 2.4 médicos y una cama por cada 1,000 habitantes, muy por debajo del promedio de la OCDE.

Jorge Baruch Díaz Ramírez, académico de la UNAM, considera que México no da señales de fortalecer el sistema de salud, menos, en cuanto a la infraestructura sanitaria que se requiere para atender a una gran parte de la población en el área de prevención. "Esto es lo que ha sido criticado a lo largo de estas décadas que se ha priorizado la atención paliativa con respecto a la atención preventiva, parece ser que este gobierno sigue en la misma línea", plantea al señalar que no se está volteando la infraestructura en los centros de salud y las unidades de medicina familiar.

En cuanto al personal, el presidente se comprometió a crear 86,000 plazas para el sector médico y este año aumentarán 44,000 nuevos puestos. Al respecto, Francisco Zapata, vocero de alrededor de 180,000 médicos en formación, duda de que se haga realidad esa promesa. "No hay manera de contratar a 80,000 médicos en el país, más que por residencias que no son trabajadores, siguen siendo médicos en formación", afirma.

Para él, no es que haya déficit de personal, pues basta ver los consultorios adyacentes a farmacias donde trabajan miles de profesionales de la salud, lo que falta, insiste, son espacios de trabajo y buenas prestaciones.

SÍ HAY CAMINO

Para "salvar lo que es salvable" después de la pandemia, la doctora Felicia Knaul, catedrática del Departamento de Ciencias de la Salud Pública de la Universidad de Miami, recomienda aprovechar la red de consultorios adyacentes a farmacias, ya que es un sector que está funcionando y adonde acuden miles de personas diariamente; invertir en telemedicina, que fue una opción durante la epidemia y mantener acuerdos de subrogación de servicios con el sector privado nacional y quizá internacional para el "tsunami de enfermedades no transmisibles", para las que no había capacidad del sector público antes y después de la pandemia.

También plantea cinco reformas: una legal, para eliminar la contradicción actual entre los artículos 4 y 123 de la Constitución, y convertir la protección de la salud en un derecho social y no solo laboral; una financiera para alcanzar el gasto promedio en salud de los países de la región e integrar un fondo único de aseguramiento, y diseñar un paquete de beneficios al que toda persona tendría derecho bajo cualquier esquema de aseguramiento público con independencia de quién sea el prestador de servicios.

En materia de gestión, propone separar las funciones de financiamiento y prestación de servicios, fortalecer capacidades administrativas y un modelo de atención anticipatorio a las necesidades de salud, y por último, una reforma participativa, con medidas para informar y educar a la población y fortalecer la operación de las organizaciones de la sociedad civil en el diseño del sistema de salud.

Durante su ponencia 'Aprendizajes de la pandemia. Retos para los sistemas de salud en México y Latinoamérica', señaló que es necesario cuestionar si se aspira a un círculo vicioso, donde menos salud implica menos productividad, menos educación, menos desarrollo económico, y más pobreza, o a un círculo virtuoso, invirtiendo más en salud, donde las personas son productivas, los niños y jóvenes están en las escuelas, y eso genera más oportunidades, más crecimiento económico y más inversión.

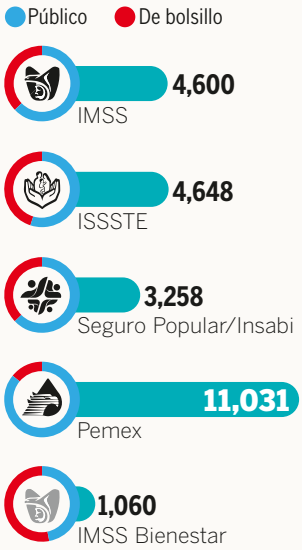
"Gracias a la pandemia, finalmente hemos aprendido que invertir en la salud pública es invertir en la economía, en el desarrollo y en el futuro de México", afirmó la doctora Knaul.

IMPORTACIÓN. Ante la falta de médicos durante la pandemia, el gobierno contrató a personal cubano para atender covid.

¿CUÁNTO SE DESTINA A LA ATENCIÓN?

Si bien el IMSS es el instituto que más destina per cápita por afiliación, el gasto de bolsillo para las familias sigue siendo alto.

Gasto per cápita 2020, en pesos



FUENTE: CIEP.

FOTO: VICTORIA RAZO / CUARTOSCURO

El futuro de
los pagos se llama
kueskiPay®
Sin bancos, sin intereses,
sin pago inicial.
Sujeto a aprobación de crédito. Consulta CAT, Comisión y requisitos de contratación en Kueskipay.com. No requerimos para constituirnos u operar autorización de la SHCP y nos supervisa la CNBV de conformidad con lo dispuesto por el segundo párrafo del artículo 56 de la LGOAAC. Aplican restricciones, consulta en https://www.kueskipay.com/tyc

APERTURA
PRIMER TRIMESTRE DEL 2023

SHOPPING · DINING · ENTERTAINMENT

THE LANDMARK

TIJUANA

VIVE LA EXPERIENCIA

CONTAMOS CON **+28,000 m²** DE ÁREA RENTABLE
MÁS DE **50 MARCAS** CONFIRMADAS

55-8106-0290

info.thelandmarktj@thorurbana.com

NO TE QUEDES FUERA
DEL MEJOR PROYECTO DE TIJUANA

THOR URBANA

LA VISIÓN DISTINTA

Un desarrollo de: THOR URBANA / GFA

www.thorurbana.com

APERTURA
ÚLTIMO TRIMESTRE DEL 2022

SHOPPING · DINING · ENTERTAINMENT

S.L.P. The Park® 78269

LA **MEJOR** UBICACIÓN EN SAN LUIS POTOSÍ

LOCALES DESDE **50m²**
MÁS DE **80 MARCAS** CONFIRMADAS

55-8106-0290

info.theparkslp@thorurbana.com

NO TE QUEDES FUERA
DEL MEJOR PROYECTO DE SAN LUIS POTOSÍ

THOR URBANA
LA VISIÓN DISTINTA

Un desarrollo de: THOR URBANA / GFA

www.thorurbana.com

mujeduría
PODCAST

CONNIE LOSADA
CEO DE PFIZER MÉXICO

BLANCA JUANA GÓMEZ MORERA
DIRECTORA DE EXPANSIÓN PUBLISHING

NADINE GASMAN
PRESIDENTA DE INMUJERES

GABRIELA WARKENTIN
COMUNICADORA Y ACADÉMICA

LAURA CRUZ
CEO DE MASTERCARD MÉXICO

JACQUELINE L'HOIST
DIRECTORA DE LA UNIDAD DE GÉNERO DE TV AZTECA

EXPANSIÓN MUJERES

ESCÚCHALO EN:

Apple Podcasts amazon music Spotify

LENTO AVANCE. Los fabricantes calculan que, hacia 2030, un 15% de las unidades de transporte público en el país serán eléctricas.

¡SÚBALE, SÚBALE!

Las primeras rutas de autobuses eléctricos en México se inauguraron en 2021. Para el final de la década, este tipo de vehículos quiere alcanzar el 15% del mercado.

POR: *Ivet Rodríguez*

Los vehículos eléctricos han recorrido un buen camino en la última década y ya se perfilan como el futuro de la industria en un plazo no tan largo. El interés público sobre cómo funciona la tecnología, el precio de los autos y sus beneficios se han centrado en los coches de uso personal, pero algunos analistas afirman que esta revolución del transporte llegará primero a las calles en los camiones y los autobuses.

"Creo que el mercado del transporte público puede ser el primero en cambiar completamente a cero emisiones, incluso antes que el de uso privado", dice Gerardo Gómez, director general de J.D. Power en México. "Es relativamente menos complejo electrificar el

FOTO: BERNARDO MONTOYA / REUTERS

transporte público porque las rutas ya están preestablecidas y puedes tener mayor control respecto a la autonomía y los tiempos de recarga de las unidades", añade Guido Vildozo, analista de IHS Markit, especializado en el sector automotriz.

En 2030, el 63% de la flota mundial de autobuses será eléctrica, según datos del Electric Vehicle Outlook 2021. La expectativa es que la electrificación del transporte urbano se acelere en la segunda mitad de la década actual, gracias a la caída de los costos de las baterías y la fabricación a mayor escala. Los autobuses eléctricos tienen un costo total de operación más bajo que los vehículos convencionales a diésel. El mantenimiento también es menor porque los eléctricos tienen menos piezas móviles y el ahorro de combustible puede ser significativo –de hasta 30%, según Mercedes-Benz– cuando se compara el costo de la electricidad con el diésel.

La electricidad se ha utilizado como fuente de energía durante varias décadas para alimentar las redes de metro y trolebús. Sin embargo, solo en los últimos años la tecnología ha estado disponible para aprovecharla en una gama más amplia de transporte público, con el objetivo de reducir emisiones. Los vehículos de gasolina y diésel generan 22.8% del CO_2 equivalente que emite México al año, según el Instituto de Recursos Mundiales.

LOS RETOS

Si bien hay mucho entusiasmo en torno a los autobuses eléctricos, debido a los beneficios medioambientales y los menores costos operativos, todavía existen varios retos que sortear para su consolidación en el mercado. Entre ellos, destacan los precios más altos de compra frente a los autobuses de diésel o gasolina, la necesidad de una nueva infraestructura de carga y los rangos de conducción aún limitados.

También hay otros menos obvios, como el mayor peso de las unidades: mientras que un tanque a diésel de 215 litros pesa alrededor de 200 kilos y la energía almacenada es equivalente a 2,100 kw/hora, seis paquetes de baterías para un autobús eléctrico pesan una tonelada y media, y la energía almacenada es mucho menor.

63%

de la flota mundial de autobuses será eléctrico en el año 2030, según cálculos de la industria.

"Estamos cargando más peso y menos energía. Jugar con eso va a ser muy retador", dice Sebastián Pesado, coordinador de la oficina del CEO de Mercedes-Benz.

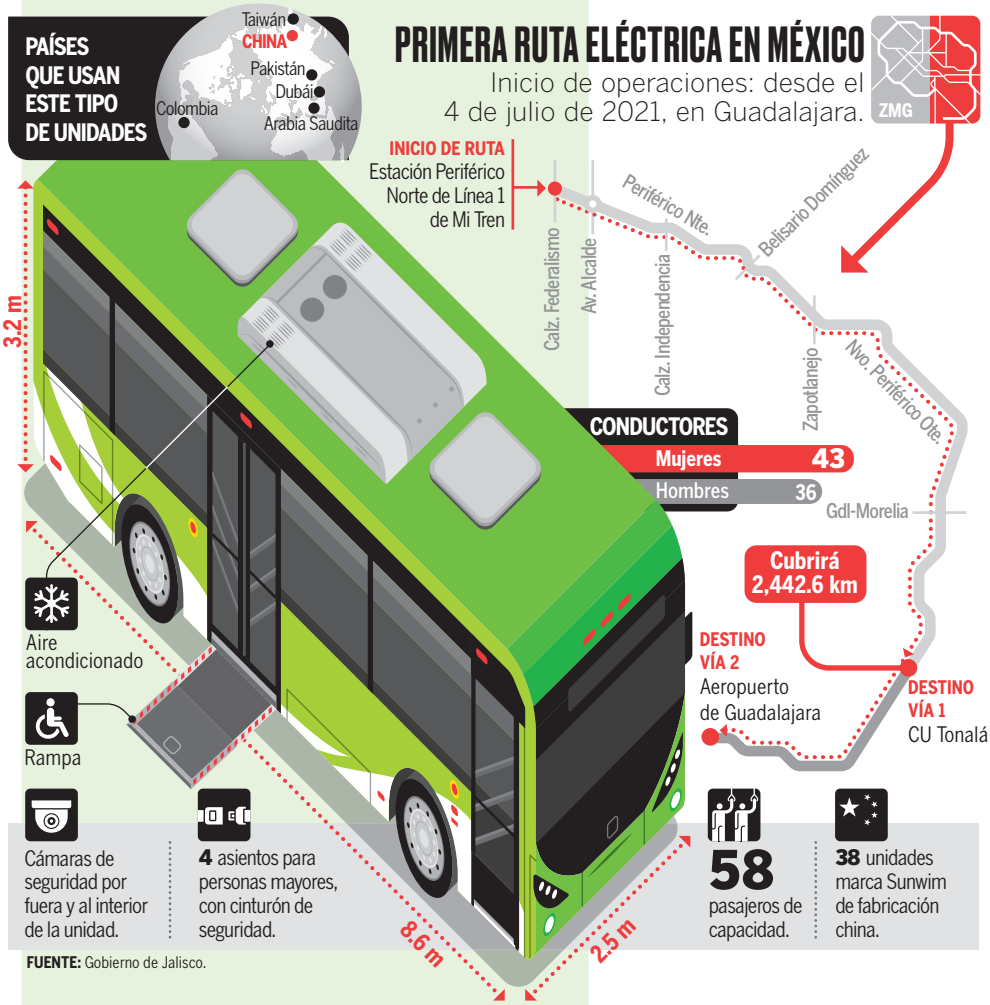
Además, muchos autobuses funcionarán todo el día y los concesionarios de las rutas deberán evaluar si necesitarán cargadores para toda la flota o solo para una parte de ella. Desplegar esta red de carga será fundamental. "Si no hay infraestructura, difícilmente un concesionario adoptará una tecnología más limpia", dice Miguel Elizalde, presidente de la Asociación Nacional de Productores de Autobuses, Camiones y Tractocamiones.

A medida que se sigan desplegando y mejorando los autobuses, los analistas esperan que estos desafíos dejen de ser obstáculos. China liderará esta transición: las ventas allí representarán casi el 50% del mercado mundial de vehículos eléctricos en 2025 y el 39% en 2030. El país asiático también ha empezado a posicionarse como un proveedor clave a nivel global.

LA PRIMERA RUTA

En México ya se han dado los pasos iniciales. Jalisco inauguró a mediados de 2021 la primera ruta de transporte público eléctrico sin cables, con 38 autobuses marca Sunwin que llegaron desde China.

En 2030, entre 10 y 15% de las unidades de transporte público en México –donde se venden alrededor de 8,500 autobuses al año– podrían ser eléctricas, según cálculos de Mercedes-Benz. "Quizás la electrificación inicie con algunos carriles como los del Metrobús o en algunas rutas por avenidas principales, para luego extenderse a las rutas concesionadas", opina Pesado.



FUENTE: Gobierno de Jalisco.

INFOGRAFÍA: OLDEMAR GONZÁLEZ

ZTE
SMARTPHONES

AXON 30 5G

FULL SCREEN DISPLAY

VISIÓN SIN LÍMITES

AMBICIONES. Los planes de Guilherme Secamilli, CEO de The Kraft Heinz Company, consisten en duplicar el negocio en múltiples ámbitos.

CON EL DOBLE DE SALSA

Heinz tiene el plan de duplicar su negocio en México en 2024. Para lograrlo, apuesta por nuevos productos y canales de distribución.

POR: *Puri Lucena*

A la hora de comer, hay dos gestos que pocos mexicanos perdonan: añadir salsa y exprimir un limón. Da igual de qué platillo se trate, es algo que pocas veces falla. Así que los productos que combinan ambos movimientos suelen tener éxito. Heinz lo experimentó con el lanzamiento de su mayonesa con limón. Desde su puesta en el mercado, en septiembre de 2020, este producto desarrollado y producido en la planta que la empresa tiene en Guadalajara ha permitido a la compañía duplicar su participación de mercado en el segmento de mayonesas en el país.

Para Guilherme Secamilli, CEO de The Kraft Heinz Company de México, es un buen ejemplo de cómo la innovación permite crecer en un segmento complejo. Y en un mercado como el mexicano, que presenta una dura competencia en el nicho de salsas y condimentos, y en el que Heinz tiene como reto añadido el hecho de que es una marca considerada *premium,* y por ello, más cara.

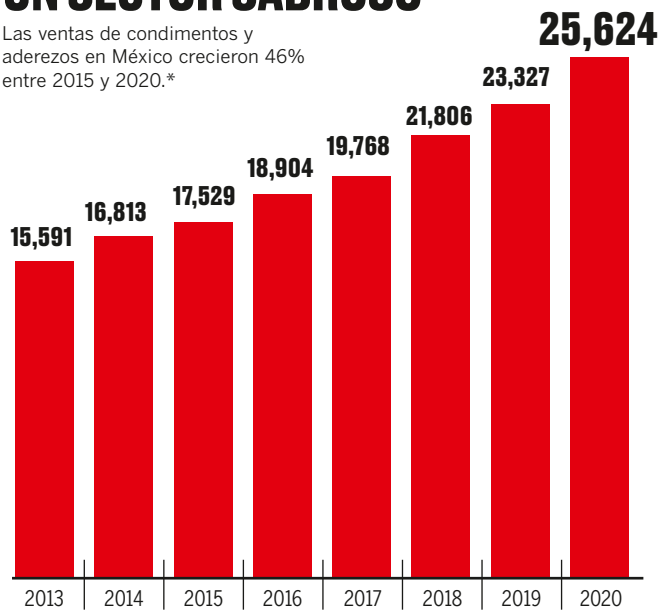
Por eso, para lograr el ambicioso plan de la empresa, que en 2019 se puso como meta duplicar la compañía en México para 2024, la apuesta está en la innovación: y no solo en los productos, sino también en la distribución.

"Buscamos avanzar en el cierre de brechas que tenemos en un mercado tan relevante como salsas y condimentos" explica Secamilli. Esto no solo incluye grandes lanzamientos al público, pues la empresa también se ha enfocado en segmentos como el *food service*, donde una

FOTO: JIMENA ZAVALA

UN SECTOR SABROSO

Las ventas de condimentos y aderezos en México crecieron 46% entre 2015 y 2020.*



*Cifras en millones de pesos.

FUENTE: INEGI, encuesta mensual de la industria manufacturera.

de las últimas novedades de Heinz fue una salsa para pizza. Es un movimiento importante, teniendo en cuenta que México es el segundo mercado más grande de pizzas del mundo, asegura el directivo. "La innovación se hace de fuera hacia adentro. Buscamos qué quiere el consumidor mexicano, estamos obsesionados con el consumidor", apunta.

En México, el segmento de salsas y condimentos no deja de crecer. En octubre, las ventas de condimentos y aderezos fue de 2,558 millones de pesos, según el INEGI, y registró un incremento de 8% en el último año. En los últimos siete, ese crecimiento fue de 60%.

A PESAR DE LA PANDEMIA

Heinz inició su plan para duplicar la empresa a finales de 2019. Y en el primer trimestre de plena operación, llegó la pandemia. Al ser la producción de alimentos una actividad esencial, la empresa no dejó de operar, pero tuvo que adaptarse a las nuevas condiciones del mercado.

Como en muchas compañías similares, el canal de *food service* (que incluye restaurantes, cafeterías y hoteles) cayó en el *mix* de ventas de Heinz debido a los cierres derivados del covid-19. Pero aunque se va recuperando, aún no llega al nivel de 25% de las ventas que representaba en 2019. En contraste, aumentaron los números en el de *retail*. "Hubo una ganancia de participación de mercado en este segmento. Estamos en nuestros mejores niveles de participación y ese crecimiento compensa el de *food service*", dice Secamilli. De hecho, la empresa creció a doble dígito en 2021, incluso 15% por encima de lo presupuestado para el año en la estrategia iniciada en 2019.

Ahora, la compañía tiene la mira puesta en el canal tradicional, el de abarrotes, en el que Secamilli detecta una oportunidad que la empresa ya empieza a aprovechar. "Prácticamente no existía para nosotros hasta 2019, pero 50% de la compra de alimentos sucede en el canal tradicional. Estamos teniendo un plan agresivo para crecer nuestra distribución y ya triplicamos nuestra presencia en changarros. Es vital para nuestro negocio seguir creciendo ahí, porque ya estamos muy consolidados en autoservicios", explica.

La planta de Guadalajara, que emplea a alrededor de 500 personas y que inició operaciones en 2005, ha aumentado su producción. La empresa ha invertido en nuevas líneas, que se hicieron más flexibles en la pandemia, para poder adaptarse a los cambios de formato.

Allí se produce el 96% de los productos de Heinz que se consumen en México. El 4% restante son salsas y condimentos que van entrando al mercado para su testeo o que forman parte de producciones específicas, como la *ketchup* orgánica. Es lo que tiene la globalización: muchos consumidores demandan productos que ven en otros mercados. Una vez que hay demanda, la empresa los prueba en el mercado mexicano. Si funcionan, se quedan. Y si las ventas lo ameritan, finalmente se producirán en Guadalajara. "Por eso, el porcentaje que importamos ha ido a menos". Por eso también, señala el directivo, será difícil que el 100% de lo que se consume en México se produzca de manera local: siempre habrá productos nuevos. La planta de Guadalajara, además, destina un tercio de su producción a exportar a 16 países de América, Europa y Asia.

> **"LA INNOVACIÓN SE HACE DE FUERA HACIA ADENTRO. BUSCAMOS QUÉ QUIERE EL CONSUMIDOR MEXICANO. ESTAMOS OBSESIONADOS CON ÉL."**
>
> Guilherme Secamilli,
> CEO de The Kraft Heinz Company.

La compañía duplicó en el último año la inversión en innovación y marketing, y el objetivo es que 10% de las ventas se destine a esta área. "Pensamos mucho en innovación, en agilidad, en cómo entender al mercado y al consumidor, cómo responder a sus expectativas", precisa el directivo. Esta innovación se enfoca también en tener productos más saludables y sustentables. A pesar de la pandemia y la nueva ley de etiquetado en México, la empresa ha ganado participación de mercado. Secamilli lo achaca a un factor que antes se ha mencionado como un reto: la percepción de marca *premium*. "La ley del etiquetado vino a concienciar y educar al consumidor, que está buscando más calidad", apunta.

Pero también advierte que las nuevas formulaciones no llegaron con el cambio en la regulación. La estrategia es dar opciones al consumidor, y así lanzó *ketchup* orgánico, sin sal o sin azúcar. A ello, suman empaques más sustentables. "Lo que queremos es responder a lo que quiere el consumidor", insiste Secamilli. Y la empresa está dispuesta a dárselo, así como hizo con la mayonesa con limón.

A LA 1, A LAS 2, A LAS 3... ¡VENDIDO!

El negocio de las subastas mueve miles de millones de dólares al año, pero en México no había empresas dedicadas a ello. Luis López Morton fue el pionero.

POR: *Ivet Rodríguez*

Luis López Morton es un coleccionista empedernido. Su oficina lo demuestra: de las paredes cuelgan cuadros y fotos, y las mesas y libreros están llenos de esculturas y figurillas de caballos adquiridas en subastas. El empresario ha pasado décadas 'cazando' piezas artísticas de estos animales. Pero no es lo único. Un enorme candelabro que cuelga de la estancia de doble altura de la casa-sede de su empresa, un piano de cola y hasta su escritorio también fueron adquiridos en pujas. "Podrías amueblar una casa entera con artículos de segunda mano", asegura.

El fundador de Morton Subastas está convencido de que los buenos compradores son aquellos que aprecian la calidad, más que el olor a nuevo. Hay artículos que suben su valor con el paso del tiempo, como las obras de arte; aunque otros lo pierden cuando entran al mercado de segunda mano, como los artículos de decoración o las vajillas. La clave está en saber cuándo es momento de comprar y cuándo, de vender. Y él lleva más de 30 años haciéndolo.

Por la sala de subastas de su empresa han desfilado obras de Diego Rivera, Francisco Toledo y Dr. Atl, primeras ediciones de libros, joyas, autos de colección, artículos de porcelana, muebles, vinos e instrumentos musicales.

APASIONADO. Luis López Morton es un coleccionista empedernido y creó una empresa para satisfacer su afición.

FOTO: PAULINA CHÁVEZ

OBJETOS ÚNICOS
La casa de subastas incluso ha realizado alguna puja de autos especiales, como el Porsche 911 'One of a Kind'.

También ha vendido las medias de seda negra que usó Maximiliano de Habsburgo cuando lo fusilaron en 1867, en el cerro de las Campanas. "Hay mercado para todo y para todos", dice el empresario. "Muchos compradores buscan una conexión con un objeto o una persona, por lo que simboliza para ellos. Otros solo quieren presumirlos en su casa".

López Morton realiza alrededor de 80 subastas de arte y antigüedades al año. Asegura que son una buena alternativa para que las personas obtengan un precio justo por sus objetos –a diferencia de una casa de empeño, dice–, mientras que los compradores se benefician de la oportunidad de influir en el precio del producto. En el medio está la casa de subastas, que obtiene una comisión por cada artículo vendido.

NOCHE FRÍA DE DICIEMBRE

Las subastas de arte y antigüedades son un negocio global que recauda cerca de 50,100 millones de dólares al año, según el informe de 2020 de Art Basel & UBS, pero a finales de los 80 no había empresas dedicadas a ello en México. Algunos objetos se vendían con anticuarios o en galerías de arte. Ante la oportunidad, López Morton fundó en 1987 la casa de subastas que ahora lleva el apellido de su familia. Empezó como una casa de antigüedades llamada Galerías Louis Morton y el 6 de diciembre de 1988 hizo su primera subasta.

"Fue un desastre", recuerda. "Hicimos un catálogo pequeño con algunas fotos de los 100 lotes que íbamos a subastar. Imprimimos 1,000 catálogos en blanco y negro. Metimos la mitad en uno de los coches de los socios, pero cuando salimos ya se habían robado el auto con los catálogos dentro".

A ese primer ejercicio asistieron muy pocas personas, la mayoría, familiares y amigos. "No había un salón de subastas ni un subastador profesional. Hacía mucho frío y solo teníamos una lona. Vendimos el 35% de las piezas. Terminamos regalando muchas de las cosas".

Al siguiente año hizo dos subastas más y en 1990 realizó la primera de arte moderno. Aprendió sobre la marcha y entendió las tres claves detrás de una puja exitosa: el objeto, el precio de salida y el subastador.

"No cualquiera puede subirse al estrado, tiene que ser alguien carismático, que sepa encender los ánimos y tener el pulso de la sala para saber hasta dónde elevar la puja y cuándo hay que detenerla", dice López Morton. "Todas las subastas son diferentes. Nuestro trabajo es convertir en dinero lo que la gente nos trae".

La empresa también tiene valuadores especializados en arte moderno, contemporáneo, antigüedades, joyería y vinos. Además de hacer búsquedas de obras y negociar con los clientes, realizan análisis de mercado para poder establecer un precio adecuado. "Somos referencia en valor de mercado. Casi siempre las obras y objetos se quedan dentro del rango que nosotros establecemos", dice Sofía Duarte, gerente del departamento de Arte Moderno.

El evento más importante de la compañía es el de arte latinoamericano. El último se celebró el 18 de noviembre, cuando se pusieron a la venta 187 piezas, entre ellas, *El duelo,* de Rodolfo Morales, *La muchacha del diablito 3,* de Jorge González Camarena, y *Antes de la tormenta,* de Tomás Sánchez, un paisajista cubano del que no se subastaba nada desde hacía seis años. También se ofertaron, con un precio de salida de medio millón de pesos, dos bocetos de David Alfaro Siqueiros para ver cómo distribuirían los murales del Poliforum.

Aunque Morton se ha vuelto un referente en las subastas de obras de arte, la esencia del negocio son las antigüedades. Cada sábado oferta alrededor de 300 lotes de objetos de segunda mano, desde primeras ediciones de libros y cuadros hasta muebles, vajillas o artículos de decoración. La mayoría de los objetos son propiedad de personas que desean venderlos. "Los divorcios y las herencias son nuestra principal fuente de objetos. Nosotros en realidad no escogemos lo que vendemos, sino que nos llega", cuenta el empresario.

Además, empresas como Bimbo o FEMSA contratan sus servicios para subastar flotillas de vehículos de reparto. Otras, como Grupo Volkswagen, han realizado la puja de ediciones especiales de algunos autos, como el Porsche 911 'One of a Kind', un modelo único hecho en homenaje al piloto mexicano Pedro Rodríguez, o el último Golf GTI producido en México.

> "NUESTRO TRABAJO ES CONVERTIR EN DINERO LO QUE LA GENTE NOS TRAE."
> Luis López Morton

¿FUTURO DIGITAL?

El impacto de la pandemia se vio en las galerías de arte, pero menos en las casas de subastas. Varias de ellas, como Morton, supieron leer el mercado y se movieron rápidamente hacia el mundo digital. Una de las claves para que una empresa familiar garantice su permanencia es saber adaptarse a los cambios, afirma Ernesto Bolio, profesor del área de Política de Empresa del IPADE. "Aquellas que no lo hagan están condenadas".

Las subastas en línea mantuvieron a flote el negocio durante el confinamiento. Y ahora, Eduardo López Morton, hijo del fundador y uno de los cuatro subastadores de la casa, está explorando nuevas áreas de negocio, como los NFT, archivos digitales encriptados y autenticados con la tecnología *blockchain.* La obra *Viva,* del artista contemporáneo mexicano Juan Carlos del Valle, fue el primer NFT subastado en México. Alcanzó un valor de 90,000 pesos en una puja organizada por Morton.

Pero Luis López Morton es un aficionado a las pujas presenciales. Le gusta asistir a ellas, visitar mercados de pulgas y leer sobre arte. Así desarrolló un buen ojo para comprar. Entre sus últimas adquisiciones está un caballo de porcelana por el que pagó 800 pesos, un tercio del precio que había visto en tiendas. Es inevitable pedirle un consejo para hacer una buena compra. "Yo siempre digo: compra lo que te gusta. Esa es la mejor inversión".

FOTO: CORTESÍA

LA PULSERITA SE VUELVE *PREMIUM*

Con la caída de los viajes de negocios y el auge del turismo desde Estados Unidos, las cadenas apuestan por el 'todo incluido', pero con un enfoque en el lujo.

POR: *Juan Tolentino*

CONFIANZA. La pandemia no frenó a los turistas de acudir en masa a los hoteles de todo incluido en México.

La pandemia congeló durante varios meses el turismo en todo el mundo, pero a pesar de los gurús que afirmaban que nada volvería a ser igual, 2021 ha demostrado la resiliencia de la industria, especialmente, de los grandes *resorts* y el *all-inclusive*. Y México es una pieza clave para aprovechar la tendencia.

La reactivación del sector turístico en el país ha sido prioritaria. Las fronteras nunca cerraron, incluso ante la aparición de nuevas variantes, y las exigencias para permitir la entrada a visitantes extranjeros son mucho menores que en otros lugares. Esto, al margen de consideraciones sanitarias, ha llevado al segmento vacacional a recuperarse más aceleradamente que, por ejemplo, los viajes de negocios.

"Los hoteles de negocios son una necesidad. Los de placer, y particularmente los *all-inclusive,* están para llenar un deseo", considera Danny Hughes, presidente de Hilton para las Américas, cadena hotelera que está reforzando su presencia en este segmento en México. "El *all-inclusive* está diseñado para que la gente pase tiempo con los demás. En cambio, gran parte de los viajes son de gente sola, que deja a sus familias y se queda en un hotel corporativo para atender negocios o asistir a una convención".

> **"PESE A LO HORRIBLE DE LA PANDEMIA, NUNCA HA HABIDO MEJOR MOMENTO PARA ABRIR *RESORTS.* ¿Y QUÉ MEJOR LUGAR PARA HACERLO QUE MÉXICO?"**
>
> Danny Hughes, presidente de Hilton para las Américas.

En este entorno es donde las grandes cadenas están presentando nuevos proyectos. Hilton abrió un nuevo *all-inclusive* en Cancún como parte de un *resort* que en mayo de 2022 introducirá su marca de mayor lujo, Waldorf Astoria.

Wyndham ha elegido a México como su punto de partida en el segmento, a través de una nueva marca, Alltra, que tendrá presencia mediante una alianza con Playa Hotels & Resorts. De manera similar, la cadena Marriott firmó una asociación con Blue Diamond Resorts con miras a convertirse en uno de los 10 mayores competidores del *all-inclusive* a nivel mundial en 2025.

A largo plazo, las cadenas hoteleras se ven atraídas por los destinos ya consolidados en México, que son incluso más competitivos en un contexto donde aún permanecen las restricciones de viaje en gran parte del mundo y ante la incertidumbre de muchas personas frente a los viajes largos, explica Jennifer Granados, gerente del área de Investigación de Mercado de la firma CBRE. "Esta era una tendencia previa a la pandemia, donde México estaba contemplado como un fuerte destino de inversión, porque esto no comenzó en 2020. Los hoteles ya tenían estos proyectos en papel desde mucho antes", precisa.

De acuerdo con un reporte de Deloitte, la preferencia por el segmento *all-inclusive* se ha mantenido al menos durante los últimos cuatro años. Y ha resistido la pandemia. Según el estudio de esta

FOTO: ALONSO CUPUL / EFE

consultora, en 2015, un 40% de una muestra de encuestados preveía hacer una reservación en un hotel 'todo incluido' para el verano; en 2020, el índice fue de 52%, al ser un esquema popular, principalmente entre los vacacionistas con hijos.

"La popularidad de los complejos *all-inclusive* parece intacta, con más de la mitad de los encuestados planeando unas vacaciones 'todo incluido', y con uno de cada cinco indecisos. Dos tercios de los encuestados con niños por debajo de los 16 años dijeron que era su opción preferida", indica el reporte.

Ahora, las cadenas hoteleras buscan llevar este segmento un paso más allá, con un enfoque en oferta de mayor lujo.

Es el caso de Hyatt, a tal punto que anunció la adquisición de la firma de *resorts* Apple Leisure Group en agosto de 2021, con la intención de convertirse en el mayor operador de *resorts* de lujo *all-inclusive* del mundo. Una estrategia que, en México, le llevará a ampliar su presencia de nueve a 46 complejos.

"México está experimentando un aumento en la demanda de los mercados nacional y estadounidense, lo que representa una oportunidad para continuar creciendo nuestro negocio con la intención de introducir nuevos hoteles que satisfagan las necesidades y estilos de vida de nuestros huéspedes y de nuestros clientes", asegura Camilo Bolaños, vicepresidente de Desarrollo para las Américas de Hyatt.

"La demanda de viajes de placer se mantiene fuerte a través de la recuperación de la pandemia y es un factor clave de cómo nos estamos recuperando en México y en el extranjero", agrega.

Los datos del desempeño hotelero durante la pandemia reflejan esta preferencia. Entre enero y octubre de 2021, los alojamientos ubicados en los destinos de playa acumularon una ocupación de 45.1% en promedio, 12.5 puntos porcentuales más que los hoteles de ciudad, que tuvieron un índice de 32.6%, de acuerdo con datos de la Secretaría de Turismo.

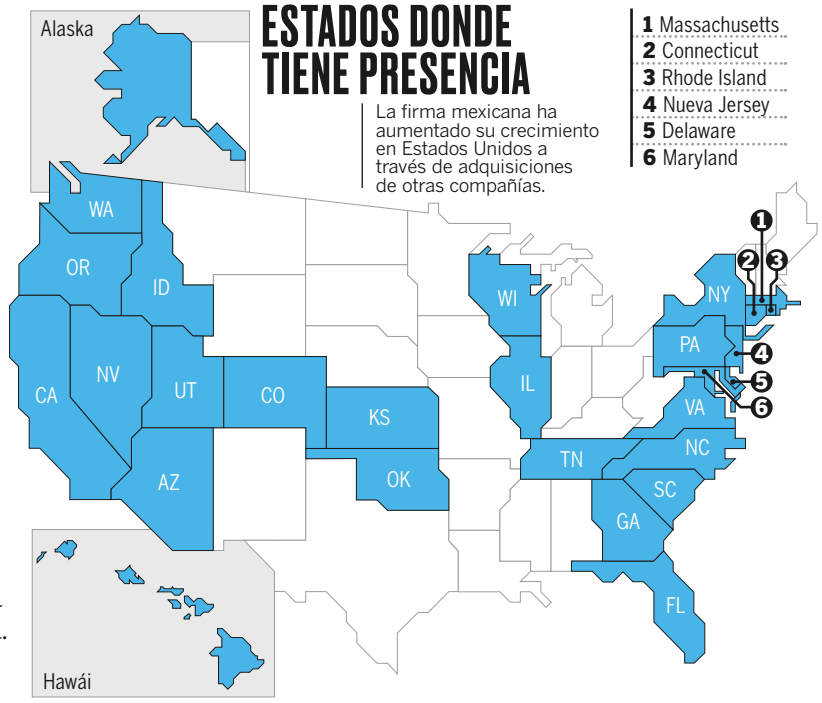
"Creemos honestamente que, pese a lo horrible y trágica que ha sido la pandemia, nunca ha habido un mejor momento para abrir *resorts*. El viaje es una fuerza imparable. La gente quiere interactuar entre sí y, ¿qué mejor lugar para hacerlo que México?", concluye Hughes.

MEXICANAS EN EL MUNDO
ESTADOS UNIDOS

FEMSA VA POR SU SUEÑO AMERICANO

La compañía compró ocho empresas de distribución en EU en dos años, gracias a las oportunidades que abrió la pandemia.

POR: *Gustavo Stok*



Ni con la producción de refrescos ni con la expansión de la cadena de tiendas de conveniencia Oxxo: el sueño americano de FEMSA se está haciendo realidad con la compra de empresas de distribución. Tras la adquisición en noviembre de Next-Gen Supply Group y Johnston Paper, la firma regiomontana completó en los últimos dos años la compra de ocho compañías de distribución en el país vecino.

¿Cuáles son los objetivos de esas operaciones? La respuesta no tiene misterios: aprovechar las oportunidades de compra que dejó la pandemia y maximizar las ventajas de contar con una cadena de distribución propia y robusta en el nuevo escenario poscovid.

"Si bien FEMSA empezó a realizar adquisiciones en este negocio previo a la pandemia, a raíz de las restricciones a la movilidad detectó el potencial de crecimiento del segmento", dice Marco Montañez, analista de Vector Casa de Bolsa. "Las cadenas logísticas que tengan ventajas comparativas, que sean eficientes, pueden tener altas oportunidades de crecimiento, dado los nuevos hábitos que llegaron para quedarse". FEMSA no respondió a la solicitud de entrevista de *Expansión*.

De compras en Estados Unidos

En los últimos dos años, la empresa regiomontana ha apostado por adquirir compañías de distribución para contar con una red propia.

Fecha de adquisición	Empresa
Marzo/2020	Waxie Sanitary Supply
Marzo/2020	North American Corporation
Diciembre/2020	Southeastern Paper Group
Diciembre/2020	SWPlus
Agosto/2021	Daycon Products
Septiembre/2021	Penn Jersey Paper
Noviembre/2021	Next-Gen Supply Group
Noviembre/2021	Johnston Paper Company

FUENTE: FEMSA.

En un mercado muy fragmentado, varias pequeñas empresas de distribución de Estados Unidos sufrieron los impactos provocados por las restricciones a la movilidad. "Son empresas familiares que, a raíz de la pandemia, pudieron haber tenido una situación problemática en su desempeño. Y eso fue aprovechado por FEMSA", dice Montañez.

La serie de compras se inició en marzo de 2020, con la adquisición de Waxie Sanitary Supply y North American Corporation. Desde entonces, a través de su subsidiaria Envoy Solutions, la embotelladora ha agregado otras seis empresas a su portafolio de distribución en Estados Unidos. Los ingresos sumados de las compañías adquiridas superan los 1,700 millones de dólares al año.

"Cuando FEMSA entró a este mercado por primera vez, con la compra de Waxie y North American Corporation, fueron adquisiciones en el lado alto del rango de precios. Pero luego, las compras de empresas más pequeñas, desde Daycon hasta Penn Jersey Paper, pasando por Next-Gen, han sido más ventajosas", destaca Alejandro Fuchs, analista de Itaú BBA.

Con una cadena de distribución de mayor tamaño y cobertura de buena parte del mercado estadounidense, la meta es incrementar el poder de negociación con los proveedores para hacer más eficiente la operación. "Aunque la distribución representa solo entre 9 y 10% de las ventas y un 6% del Ebitda de la empresa, los márgenes en ese segmento ya muestran ciertas sinergias y eficiencias, lo que demuestra que la estrategia es correcta", dice Fuchs.

Además de esas ventajas, FEMSA también apunta a incrementar su exposición al dólar, lo que proporciona una buena cobertura financiera.

Y las inversiones de los últimos dos años prometen ser apenas el inicio de un largo camino por recorrer en el mercado estadounidense, con el que la regiomontana buscará consolidarse en ese país.

MAPA: OLDEMAR GONZÁLEZ

¿CÓMO PASAR DE EMPRENDEDOR A CEO?

DANIEL MARCOS

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

En mi columna previa en este espacio hablé sobre las cuatro etapas de crecimiento que atraviesan las empresas para pasar de ser pequeñas *start-ups* a compañías consolidadas en su industria y, aunque atravesar con éxito estas etapas requiere de múltiples factores, uno de los más determinantes para lograrlo es el liderazgo.

El papel del líder es crucial, pues los líderes somos quienes determinamos el rumbo de la empresa e influimos en su impacto en el mercado, por lo que, para hacerla crecer, el crecimiento del líder debe ir a la par de la empresa. Aunque la transición de ser un emprendedor a ser el director ejecutivo es compleja, entender cada etapa del liderazgo y las necesidades de la empresa ayudará a tener enfoque y claridad a lo largo de este complejo camino.

Pero antes, ¿cómo es que alguien se convierte en emprendedor? A lo largo de mi carrera he tenido la oportunidad de conocer a cientos de dueños de negocios, quienes me han compartido una gran variedad de historias sobre cómo llegaron a ese puesto (desde heredar el negocio hasta comenzarlo desde cero), la realidad es que la mayoría de nosotros no pensamos en convertirnos en emprendedores, es un puesto que simplemente sucede para muchos.

Comenzamos una compañía porque tenemos una visión, una meta, un producto o un proyecto en el que creemos y el cual queremos expandir. Es entonces cuando, al pasar a la acción, nos vemos obligados a tomar un puesto de liderazgo y hacernos cargo como emprendedores; de un momento a otro, nos convertimos en líderes de empresas en crecimiento.

El problema es que muchos fallan o se estancan en las etapas porque no entienden las necesidades cambiantes de su empresa. Debemos ser conscientes de que la mentalidad y los conocimientos que nos ayudaron a poner en marcha una *start-up* (etapa 1) no serán los mismos para dirigir una *grow-up* (etapa 2), una *scale-up* (etapa 3) o una empresa dominante de su industria (etapa 4).

Durante la etapa inicial de tu empresa, cuando es solo una *start-up,* tienes no más de cinco empleados por lo que tú, como líder, estás involucrado en todas las áreas: planeas, compras, administras, vendes. En esta etapa necesitas desarrollar una mentalidad técnica, administrativa y emprendedora.

En la segunda etapa, *grow-up,* eres un líder de primer nivel. La empresa tiene entre seis y 15 empleados, por lo que ahora depende de otras personas que ejecuten sus tareas. Tu enfoque está en generar ventas (para hacer crecer la empresa y cubrir salarios) y tu prioridad es contratar al equipo correcto. Es aquí cuando te das cuenta, por primera vez, de que eres responsable de un equipo que depende de ti y del éxito de la empresa.

En la tercera etapa, *scale-up,* la empresa ya tiene entre 15 y 250 empleados, por lo que tú te conviertes en un líder de líderes: eres responsable de ayudar a otros a dirigir sus equipos; entenderlos de forma estratégica para ponerlos en un lugar que tenga un impacto en sus fortalezas y cubra sus debilidades. El reto consiste en delegar y confiar en tu equipo.

En la cuarta etapa, 'Domina tu industria', es cuando finalmente logras convertirte en un empresario: sabes cómo operar tu negocio, nutrir a tu equipo, identificar tendencias en mercados distantes, etc. El reto consiste en determinar cómo dominar la industria a la que sirves, cómo innovar y ser un catalizador de cambio para que la empresa no se quede rezagada.

Esta transición por etapas la experimentamos todos los líderes sin importar la industria a la que sirvamos, por lo que el emprendedor debe transformar su mentalidad para transformar su empresa. Solo al hacer una transición correcta por las etapas de liderazgo es que podrá convertirse en un CEO de una empresa en crecimiento.

SUSCRÍBETE

y llévate un pase doble para **José el Soñador****

$999*

2 BOLETOS MEZZANINE
+ suscripción por un año a *ELLE, Quién o Expansión*.

$1,999*

2 BOLETOS ORQUESTA
+ suscripción por un año a *Expansión* **+** *ELLE* ó *Quién* **+** *ELLE*

$2,999*

2 BOLETOS VIP
+ suscripción por un año a *Expansión* **+** *Quién* **+** *ELLE*

Suscríbete en **tienda.grupoexpansion.com**, llámanos al (55) 9177 4342 o escríbenos por WhatsApp: (55) 1410 3361 y menciona la clave JS2022 ¿tienes dudas? escríbenos a **servicioaclientes@grupoexpansion.com**

Promoción válida del 1 al 7 de febrero del 2022 o hasta agotar existencias.
Oferta válida para suscriptores nuevos dentro de la CDMX y Área metropilitana. *Precio con renovación automática.
**Pase para la función previa al estreno del 8 de febrero de 2022.
Términos y condiciones: http://promocionesgrupoexpansión.mx/legalesM16

VALOR

BASURA DE UNOS, TESORO DE OTROS

Nunca se han emitido tantos bonos *high yield,* pero su atractivo premio va ligado a su alto riesgo.

POR: *Rosalía Lara*

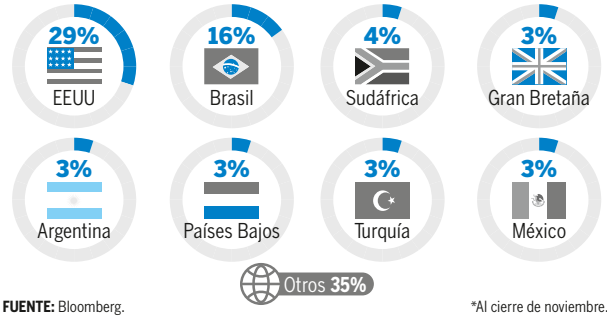
Todos los inversionistas siempre buscan ganar la mayor cantidad posible de dinero. Esto es una obviedad, pero hay muchos caminos para lograrlo. La clave es el riesgo que cada uno esté dispuesto a asumir: hay instrumentos financieros que ofrecen premios más altos de lo que paga el resto del mercado, pero que a su vez tienen un riesgo mucho mayor. Son los bonos de alto rendimiento o *high yield*.

En 2021, la emisión de estos bonos, también conocidos como 'basura' o 'chatarra', marcó un récord histórico con más de 2,500 emisiones por 1.7 billones de dólares a nivel mundial. Estos instrumentos no tienen grado de inversión, es

FOTO: DIEGO ÁLVAREZ

MERCADO GLOBAL

Participación en el total de emisiones de bonos *high yield*.



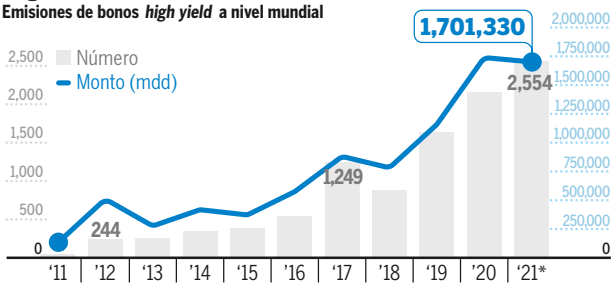
FUENTE: Bloomberg.

*Al cierre de noviembre.

RÉCORD

La emisión de bonos de alto rendimiento registró un máximo histórico en 2021.

Emisiones de bonos *high yield* a nivel mundial



FUENTE: Bloomberg.

*Al cierre de noviembre.

decir, el inversionista "sabe que hay una mayor probabilidad de que la compañía o país [del que adquiere sus bonos] pueda tener un incumplimiento en el pago de sus obligaciones", explica María Concepción del Alto, directora de la maestría en Finanzas de la EGADE Business School.

El mercado representa alrededor de una quinta parte de todas las emisiones realizadas a nivel mundial en renta fija. Se vio impulsado porque, a raíz de la pandemia, muchas empresas entraron en problemas ante la caída de la actividad económica y las agencias calificadoras les bajaron la 'nota' de sus bonos, al considerarlas en riesgo de impago. Para atraer inversionistas, a estas firmas no les queda más remedio que ofrecer rendimientos más atractivos. "Las empresas saben que es un bono que van a pagar una tasa de interés alta, pero es la única forma que tienen para fondearse, reestructurar sus finanzas y poder operar", señala Del Alto.

Y junto a este aumento de la oferta se dio un crecimiento de la demanda: los inversionistas también han aumentado su apetito por los bonos de riesgo. Frente a la crisis, Estados Unidos aplicó una política monetaria expansiva para impulsar su actividad, comprando bonos –y liberando más dinero en la economía– y bajando la tasa de interés para incentivar el consumo, al hacer más barato el crédito. Esto último afecta las ganancias del mercado de deuda.

El rendimiento otorgado a los inversionistas por los bonos se mueve en el mismo sentido que la tasa del banco central, y por ello, en un contexto en el que el rendimiento general de los bonos va a la baja, los bonos basura se vuelven el principal instrumento para ganar más dinero.

Los bonos del Tesoro de Estados Unidos pasaron a pagar alrededor de 1.5% de rendimiento, una tasa muy baja. "Habrá muchos inversionistas a los que eso no les va a gustar, porque si se considera la inflación, que está a 6%, técnicamente, en poder de compra, se está perdiendo dinero", comenta Ramsé Gutiérrez, VP y codirector de Inversiones de Franklin Templeton. Por su lado, los bonos *high yield* pagan entre 4 y 4.5%. Aunque es más bajo que la inflación actual, "te recuperas más rápido que con una tasa de 1.5%", añade el analista.

Según un análisis de Bloomberg, algunas de las mejores ganancias de 2021 en el mercado de bonos a nivel global se han dado en países con fama de incumplidores de América Latina. Los bonos de Ecuador dieron un rendimiento de 26% tras la victoria en las elecciones de Guillermo Lasso. Y las deudas gubernamentales de Belice y Surinam otorgaron 25% y 15% en el año.

1.7

billones de dólares es el récord emitido en todo el mundo en bonos basura en 2021.

SOLO PARA ARRIESGADOS

Por más atractivos que parezcan, los bonos basura no son para todos, advierte Gutiérrez. "Se requiere selectividad al momento de elegir los instrumentos a invertir. Bien manejados, pueden proporcionar un impacto favorable en rendimiento con un nivel de riesgo aceptable", dice Esteban Polidura, líder de Coordinación de Soluciones y Productos de Inversión en América Latina de Julius Baer. Esta firma tiene una orientación estratégica hacia los bonos con calificación 'BB'.

Y es que no todos los bonos *high yield* son iguales. De una nota de 'BB' hacia abajo (B, CCC, CC, C) se consideran basura. "Entre menor es la calificación, mayor es el riesgo de impago, y si una empresa está en C, es muy difícil que le presten", señala Gutiérrez.

En los últimos cinco años, la tasa de incumplimiento promedio para los emisores de bonos basura es de entre 3 y 5%, según Moody's. Además, "las intervenciones de los gobiernos (como garantías o moratorias de préstamos) mantienen los eventos de incumplimiento crediticio relativamente limitados", comenta Polidura.

Por ahora, las empresas se encuentran en una buena situación para emitir este tipo de bonos: las tasas se mantienen bajas, los inversionistas piden mayores rendimientos, la economía está en recuperación, las utilidades de las empresas suben y su capacidad para pagar sus deudas mejora.

Pero hay riesgos como la elevada inflación, que Estados Unidos ya admitió que no será transitoria. De seguir así, el alza de las tasas comenzará más pronto de lo previsto. Una mayor tasa subirá el rendimiento de los bonos basura. Esto es más atractivo para el inversionista, pero más caro para las empresas, "lo que aumentará la posibilidad de que caigan en un incumplimiento", finaliza Del Alto.

GRÁFICOS: OLDEMAR GONZÁLEZ

GAMERGY

PRESENTADO POR telcel

El festival gamer más grande de Latinoamérica ahora en México.

26, 27 y 28 de agosto

@GamergyMexico

@GamergyMX

GamergyOficial

GRUPO EXPANSIÓN

GG TECH ENTERTAINMENT

IFEMA MADRID

¿QUIÉN DA MÁS?

El Banco Central de Estados Unidos subirá las tasas en 2022 antes de lo esperado. Frente a ello, es hora de reconfigurar los portafolios en busca de mayores rendimientos.

POR: *Rosalía Lara*

CONTRA LA INFLACIÓN. Jerome Powell, presidente de la Reserva Federal de Estados Unidos, subirá las tasas antes de lo previsto.

La inflación es el mayor miedo de los bancos centrales. Y no es para menos: si no se controla, puede desatar una crisis económica y desplomar el poder adquisitivo de la gente. Por eso las alertas se encendieron cuando Estados Unidos, la mayor economía del mundo, registró en 2021 una inflación de 7.04%, la mayor en 40 años. Jerome Powell, presidente de la Reserva Federal (el banco central de ese país, también llamado Fed), llevaba meses diciendo que la inflación era "transitoria", pero en diciembre ya no pudo negar la realidad.

La principal herramienta de estas instituciones cuando todo se encarece es subir las tasa de interés de referencia. Por ello, la Fed planea aumentarlas antes de lo previsto desde su actual nivel –entre 0 y 0.25%– a 0.9% a finales de 2022 y 2.1% para 2024. La meta es contener la inflación en 2%, que es el mandato que tiene la Fed.

Ben Laidler, estratega global de e-Toro, señala que el ritmo de esta alza de las tasas dependerá de la inflación y opina que esta tenderá a descender "a medida que el ritmo del repunte económico se desacelere y las cadenas de suministro se ajusten".

Todo esto cambia el panorama de los inversionistas. Un aumento de las tasas siempre termina impactando al mercado: el rendimiento de los bonos gubernamentales y empresariales sube, mientras que las acciones de la bolsa suelen bajar.

Pero una cosa es la teoría y otra, la realidad. BlackRock estima, en cambio, que para 2022 las acciones obtendrán un resultado positivo y los bonos registrarán pérdidas a nivel global por segundo año consecutivo, algo que no ocurre desde 1977. "Los bancos centrales y los rendimientos de los bonos responden con mayor lentitud al aumento de la inflación que en el pasado. Esto debería mantener los rendimientos de los bonos en niveles históricamente bajos y respaldar las valuaciones de las acciones", señala esta firma en un reporte.

Por el momento, las acciones ya han resistido las primeras alzas de tasas: en el último trimestre de 2021, el índice S&P 500 de Wall Street –uno de los más importantes a nivel mundial– subió 10%. "Pero debajo de la superficie no todo ha sido color de rosa. Hay un grupo de acciones que ya se ha visto afectado: el de la 'tecnología disruptiva', que tenía altas valuaciones (y altas deudas)", señala Laidler. Como ejemplo, se encuentra el ETF ARK Innovation, compuesto por empresas como Tesla, Zoom, Coinbase, Spotify y Shopify, que en el último trimestre perdió casi 20%.

"En acciones, la tendencia seguirá siendo al alza, pero con unos baches en el camino", opina Luis Gonzali, codirector de Inversiones de Franklin Templeton México.

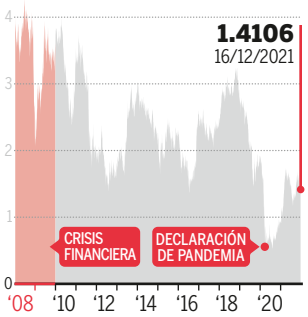
En cuanto a la renta fija, los bancos centrales de los mercados emergentes han liderado hasta ahora el alza de las tasas, "porque son a los que se les ha presentado una situación inflacionaria un poco más compleja", comenta Cristóbal Doberti, gerente regional de Estrategias de Ahorro e Inversión de SURA Asset Management. Hoy, estos países son los que pagan mayores rendimientos por los bonos que emiten. Y la deuda corporativa, dentro de este segmento, será todavía más atractiva, señala el experto.

Los analistas son optimistas sobre 2022, pues esperan que la recuperación económica se consolide por fin. Pero la inflación y las alzas de tasas serán los dos focos rojos que moverán los mercados en el año.

ATRACTIVOS

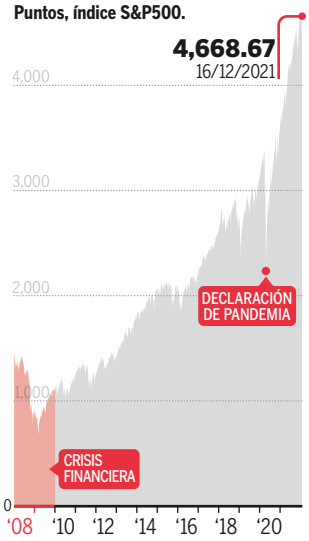
Al contrario de lo que indica la teoría, la bolsa ha subido pese a las previsiones de las alzas de tasas.

Rendimiento en porcentaje de los bonos del Tesoro a 10 años.



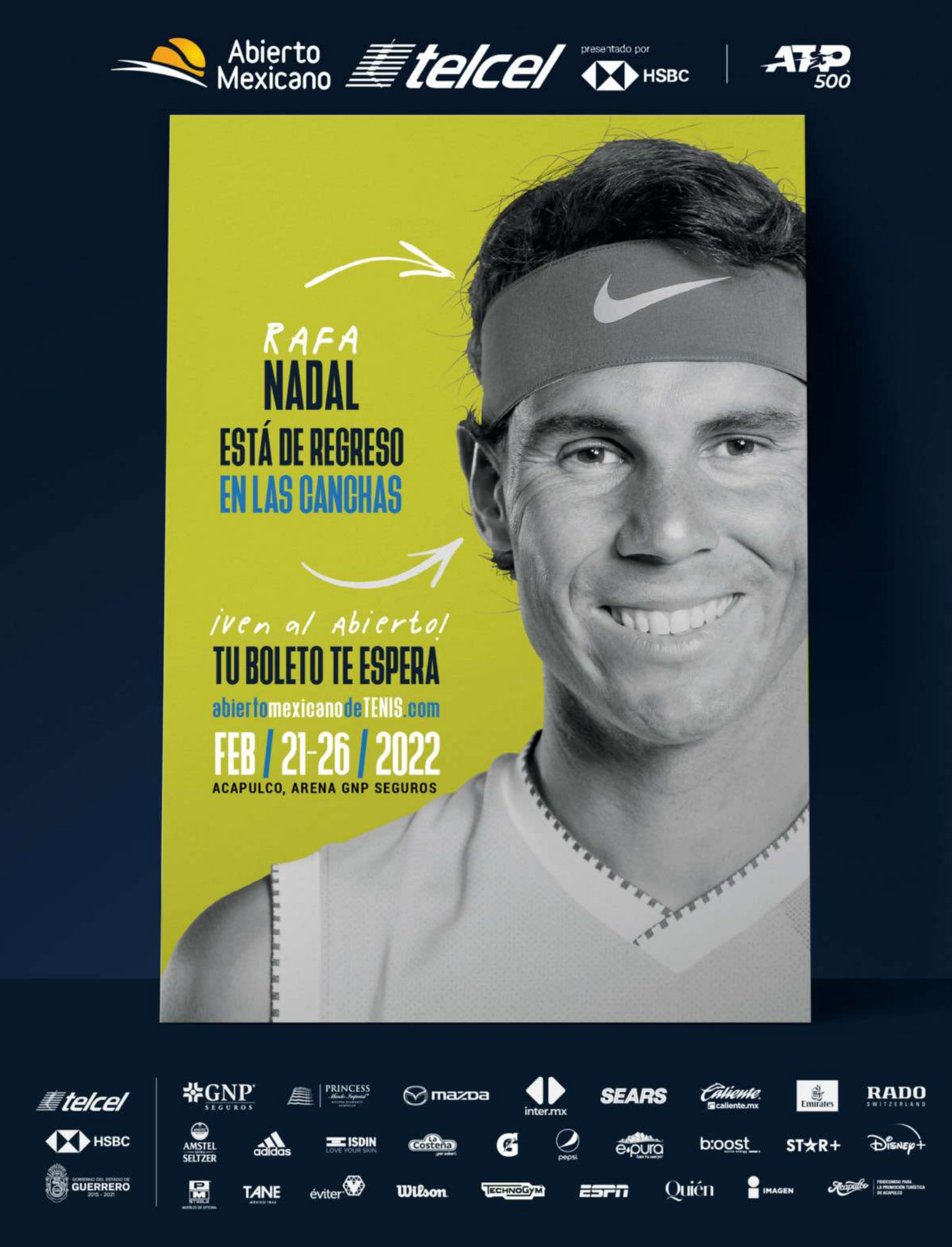
FUENTE: Bloomberg.

Puntos, índice S&P500.



FUENTE: Bloomberg.

FOTO: SARAH SILBIGER / REUTERS


Abierto Mexicano
telcel
presentado por
HSBC
ATP 500
RAFA
NADAL
ESTÁ DE REGRESO
EN LAS CANCHAS
¡ven al Abierto!
TU BOLETO TE ESPERA
abiertomexicanodeTENIS.com
FEB / 21-26 / 2022
ACAPULCO, ARENA GNP SEGUROS
telcel
HSBC
GUERRERO
GNP SEGUROS
PRINCESS
mazda
inter.mx
SEARS
Caliente
caliente.mx
Emirates
RADO
AMSTEL
adidas
ISDIN
La costeña
pepsi
e-pura
b:oost
STAR+
Disney+
TANE
éviter
Wilson
TECHNOGYM
ESPN
Quién
IMAGEN
Acapulco

EXISTEN DOS TIPOS DE DIVORCIO

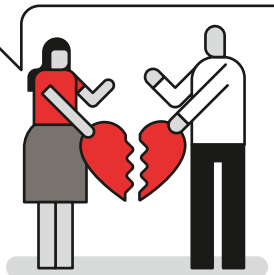
EL COSTO DEL DIVORCIO

Cuando el "vivieron felices para toda la vida" no es posible, queda esta opción. Pero la separación también puede ser un dolor para el bolsillo.

POR: *José Avila*

DIVORCIO ADMINISTRATIVO

Se realiza ante el Registro Civil y ocurre cuando la pareja está de acuerdo en la separación, no hay hijos o estos son mayores de edad y el matrimonio se hizo por separación de bienes.



El costo solo incluye el pago de derechos, que cambia en cada entidad federativa.

Cuando un matrimonio decide divorciarse, siempre es un golpe personal y sentimental. Pero lo que no se dice tanto es que también puede ser un dolor para el bolsillo. El divorcio, ante todo, "es un acto jurídico", y como tal, tiene costos y consecuencias económicas, explica Víctor Manuel Alonso Inclán, especialista de la Facultad de Derecho de la Universidad La Salle.

Igual que el matrimonio, el divorcio también se tiene que inscribir ante el registro civil, lo cual otorga derechos y responsabilidades, agrega Jaime Alapisco, académico de la Facultad de Derecho de la Universidad Panamericana (UP).

Por todo ello, estos dos especialistas señalan que, una vez que una pareja ha decidido separarse, hay que considerar ciertos aspectos legales y financieros para llevar a buen puerto la disolución del matrimonio. Estos son sus consejos.

DIVORCIO JUDICIAL

Puede ser de común acuerdo o cuando uno de los integrantes de la pareja ya no quiere estar con el otro. También se le llama divorcio exprés.

Basta con notificar a la pareja la intención de separarse y una propuesta de acuerdo. Lo que complica y alarga este proceso es la separación de bienes y el tema de la pensión por manutención.

DEBES TENER EN CUENTA QUE:

Cada divorcio es único y se tiene que elaborar un convenio en el que ambas partes estén de acuerdo. También tiene que ser ratificado por un juez.

CUSTODIA
La patria potestad y el régimen de visitas de los niños se establecen buscando el interés de los menores.

MANUTENCIÓN
La pensión por manutención incluye alimentos, vestido, vivienda, cuidado de la salud y educación. El monto depende de la calidad de vida de cada integrante de la pareja, pero se calcula en cerca del 20% del ingreso total, y por número de hijos de quien estará obligado a pagar.

COMPENSACIÓN
Si una de las partes se dedicó exclusivamente al hogar, recibirá una pensión compensatoria por un periodo igual al tiempo que duró el matrimonio. Tiene un tope de 50% de lo que se haya adquirido durante el matrimonio, aunque existiera separación de bienes.

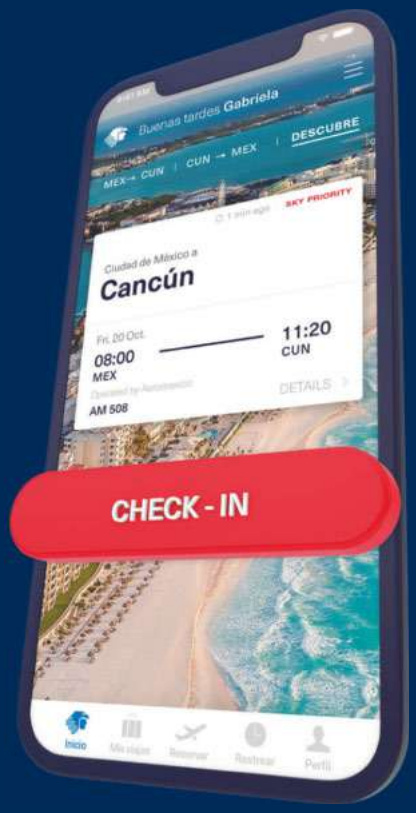
Cuando se trata de una sociedad conyugal, los bienes se dividen, por lo común, al 50/50.

Al involucrar abogados, el costo puede iniciar en **5,000 pesos.**

SI NO SE CUENTA CON RECURSOS, HAY ABOGADOS DE OFICIO O INSTITUCIONES QUE OFRECEN EL SERVICIO GRATUITO.

INFOGRAFÍA: OLDEMAR GONZÁLEZ

LA LÍNEA QUE NOS UNE AEROMEXICO SKYTEAM



Viaja fácil y seguro

Descarga la App de Aeroméxico y haz tu Check-in desde donde te encuentres. Así evitas contacto en el aeropuerto y viajas más seguro.

Descárgala en:

Descárgalo en el App Store

DISPONIBLE EN Google Play

Te cuidamos con los protocolos de higiene más estrictos durante tu viaje. Además, si tus planes de viaje cambian ¡no te preocupes! Te ofrecemos las mejores opciones de flexibilidad para que reserves con confianza. Conoce todas las acciones que implementamos para que viajes con tranquilidad en **aeromexico.com/tuseguridad**

Tu seguridad es primero · Sistema de Gestión de Salud e Higiene

Conoce más en aeromexico.com/app

EXPANSIÓN

PODCAST

CUÉNTAME

ENCUÉNTRANOS EN:

Spotify
YouTube
Apple Podcasts
Google Podcasts
amazon music
himalaya

DE » ECONOMÍA

ECONOMÍA PARA NO ECONOMISTAS

Quién

#QuiénEsQuién

BUSCA LA REVISTA
O DESCÁRGALA EN QUIEN.COM

síguenos en @quiencom

¿AMIGOS O ALIADOS?

Las relaciones humanas en el trabajo trascienden los nuevos esquemas laborales. ¿Cómo lograr que esas conexiones no se vuelvan un dolor de cabeza para la empresa?

POR: *Nancy Malacara*

El trabajo ya no será igual que antes de la pandemia. Los modelos híbridos o totalmente a distancia que prevalecen en varias empresas lo demuestran. Y aunque el tiempo de interacción entre colaboradores poco ha cambiado, las relaciones humanas en el trabajo ahora priorizan ciertas cualidades, como la necesidad de tener líderes conscientes.

Sergio Porragas, director de Operaciones de la bolsa de empleo OCCMundial, señala que el bienestar físico y emocional –sin importar la posición de los empleados– tiene mayor relevancia para aceptar un nuevo empleo y para retener al talento, mientras que un liderazgo más humano obliga a que las relaciones laborales sean de mayor conexión y contacto con la gente.

ILUSTRACIONES: ARTURO MOSCO

CÓMO LLEVAR UNA RELACIÓN SANA EN EL TRABAJO

RESPETAR LOS TIEMPOS
Aprender a gestionar los tiempos es importante. Realizar las actividades laborales rápida y efectivamente permitirá que haya espacio para compartir con los demás. No es la cantidad de tiempo, es la calidad.

En un mundo digitalizado, las relaciones humanas se deben enriquecer. Lo que falta es trabajar en el fortalecimiento de equipos presenciales y remotos, en la sana convivencia y la empatía. Porragas apunta que un líder, sobre todo, no puede ser un aliado porque debe tener la visión para hacer crecer a cada uno de los integrantes de su equipo y, en consecuencia, él o ella crece.

En cambio, considera que sí puede ser un amigo o *coach* –incluso, pareja– siempre y cuando exista resiliencia y madurez para enfrentar las desavenencias que se susciten. "Aconsejamos que haya mucha transparencia y confianza entre empleados y líderes, así como un área de Compliance (prácticas y reglas a seguir dentro de la empresa)".

Arturo Juárez, coordinador general del Observatorio de Factores de Riesgos Psicosociales y Bienestar Organizacional, coincide en que la amistad puede ser un apoyo social para enfrentar los retos en el trabajo porque ya hay una evolución en las relaciones laborales y su vínculo con la ética. De ahí derivan acciones de conexión, como los intercambios de regalos en Navidad o el festejo de los cumpleaños. "Hace unos años, se creía que estas relaciones debían ser frías y estrictamente profesionales, pero como seres humanos tenemos necesidades psicológicas básicas. Una de ellas es el gregarismo, es decir, pertenecer a un grupo y sentirnos aceptados en él", comenta.

Datos de la firma de reclutamiento PageGroup revelan que si una persona se siente a gusto en un ambiente laboral y bajo un modelo flexible de trabajo, su nivel de compromiso y productividad aumenta un 44%. Los equipos de alto desempeño y cercanía están relacionados con una buena comunicación y una meta en común.

Juárez, sin embargo, recomienda fijar límites a las relaciones amorosas en el trabajo, ya que pueden interferir con el desempeño y el clima en general, por un conflicto de intereses en el que en algún momento uno de los involucrados priorice a la pareja sobre su empleo.

Los problemas más recurrentes son que si uno se va de la empresa, también lo haga la otra persona, o que haya incomodidad en el equipo tras una ruptura. "El impacto cualitativo es mayor", puntualiza.

Por eso, "ni amigos ni aliados: mejor, buenos compañeros", apunta Fernanda Páez, directora de la firma de reclutamiento Michael Page. El factor más importante para que un equipo de trabajo labore bajo un ambiente de felicidad es el líder, al igual que un mal jefe es el principal motivo de renuncia.

HABLAR CLARO
La comunicación es clave para las relaciones interpersonales. Expresar claramente nuestros puntos de vista, compartir el mensaje correcto, de la forma correcta y en el tiempo oportuno, evitará malentendidos y posibles discrepancias.

SER HONESTOS
Es importante ser honesto con uno mismo y con las otras personas. De esta forma, los involucrados en la relación laboral sabrán si comparten metas y cómo se planea llegar a ellas.

FUENTE: Evexia Bienestar Psicoemocional.

MI LÍDER, MI *COACH*

Según el estudio 'Tendencias del entorno laboral en México', realizado por la consultora Kelly Services hace dos años, 42% de los empleados no consideraba que su jefe fuera un buen líder. Mientras que la firma de análisis Gallup reveló que un 75% de los colaboradores renunciaba a un empleo por un mal liderazgo o por el clima organizacional.

"Cuando hay una mala relación laboral es más fácil perder la objetividad y eso nubla la capacidad para tomar decisiones e interactuar con las personas. Un elemento clave para la colaboración es la apertura para escuchar, dialogar y llegar a acuerdos", menciona Páez.

En la actualidad, dice, la permanencia en una empresa está más delimitada por lo emocional. El hecho de que te sientas cómodo en el lugar donde te desenvuelves y puedas expresar tus ideas y relacionarte sanamente con los demás es crucial.

En 2020, ResumeLab, una plataforma de asesoría para crear mejores CV, halló, a partir de una encuesta a 1,000 estadounidenses que alguna vez tuvieron un líder hostigador, que 48% de ellos solo aguantó esa situación uno o dos años; el resto se quedó por la relación cercana con sus compañeros. "La tendencia actual va hacia la construcción de relaciones significativas y trascendentes mediante la conexión humana. Prohibir a la gente que conecte desde lo humano se interpone en el desarrollo de la empatía, inteligencia emocional y un liderazgo humanista", concluye.

PARA UN GRAN
DESCANSO
NECESITAS UN
resTonic®
EL COLCHÓN DE TUS SUEÑOS

DE LA 'JUNTITIS' A LAS VIDEOLLAMADAS

Entre 25 y 50% de las reuniones de trabajo son improductivas, según la Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo.

POR: *Nancy Malacara*

Cuando llegó la pandemia y el auge del *home office,* las videollamadas laborales se convirtieron en la 'salvación' de las empresas. Los líderes mantuvieron el contacto con sus equipos de trabajo y no hubo necesidad de viajar para reunirse con empleados o clientes de otras latitudes.

Ahora, el 62% de los empleados en México cree que son más productivos laborando desde su hogar y a través de una pantalla, pero el 33% coincide en una cosa: una de las desventajas de este esquema a distancia es que trabajan más horas que antes y fuera de los horarios habituales, según datos de la consultora KPMG.

Y para muchos, una parte de la culpa la tienen las videollamadas. Ana Estrada, CEO de la empresa de desarrollo humano Brújula Interior, señala que, con base en sus sondeos a clientes, hay semanas en que las reuniones abarcan hasta el 50% de una jornada laboral y, en el 28% de los casos... sí, pudieron haber sido un *e-mail.*

El 2021, la Asociación Mexicana de Trabajo en Equipo también halló que entre 25 y 50% de las reuniones laborales son improductivas, además de que, en promedio, los altos ejecutivos de las organizaciones destinan a ellas el equivalente a 21 semanas en un año.

En este escenario, Andrea Rojas, líder de People Operations de la plataforma de nómina y gestión de capital humano Runa, considera que uno de los principales desafíos que tienen las empresas este año es cuidar la salud mental de sus colaboradores y el abuso de las videollamadas puede desencadenar estrés adicional.

Según el estudio *Nonverbal Overload: A Theoretical Argument for the Causes of Zoom Fatigue,* realizado el año pasado por la Universidad de Stanford, en las videollamadas se interrumpe el ritmo natural de una conversación y fuerza a los participantes a mirarse directamente a los ojos, a diferencia de una junta presencial.

La investigación expone que el esfuerzo de comunicación que hacen los participantes en una videollamada es más elevado en comparación con una llamada telefónica, en parte porque las personas tienen que hablar más alto en sus intervenciones e, incluso, exagerar el lenguaje no verbal para recalcar algún punto.

"En una videollamada es más complicado interpretar los gestos y miradas de otra persona. Estos factores, sobre todo si las reuniones se hacen de manera innecesaria y frecuente, pueden contribuir a que el estrés de los trabajadores se incremente", enfatiza Rojas, ya que lejos de contribuir al cumplimiento de los objetivos de negocio, quitan tiempo y oportunidades de productividad.

No obstante, al igual que en una junta presencial, las videollamadas pueden ser muy útiles si se les sabe sacar provecho. Como herramientas de comunicación a distancia son clave para que los empleados logren realizar sus labores en un modelo híbrido de trabajo.

Y las empresas planean mantener este esquema. Según datos de KPMG, así lo hará, al menos, un 63% de las compañías en el país.

¡GRABACIÓN EN CURSO!

La pertinencia de la llamada. Algunas videollamadas se pueden evitar con un correo o un mensaje. Antes de convocar al equipo se debe analizar si el tema lo amerita.

ILUSTRACIÓN: XIMENA MARTÍNEZ

DAN BROWN'S
THE LOST SYMBOL

Lunes 7 de febrero 10:30 P.M.

UNIVERSAL+

.izzi.
Suscríbete ya!

universalplus.com

EL DOLOR DE LAS MARCAS

A los usuarios de Twitter les gustaba cuando cada marca tenía voz y personalidad propia. ¿Ahora todas suenan igual?

POR: *Nancy Malacara*

Conocer lo que piensan las personas sobre las marcas en Twitter hizo que la plataforma de *microblogging* analizara 5,000 tuits espontáneos de 20 marcas y aplicara encuestas en Reino Unido, Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, España, Francia y Japón.

En los ocho mercados, el equipo de Twitter también seleccionó algunos de los tuits de las marcas y ocultó su nombre. Luego pidió a los usuarios que adivinaran cuál de ellas lo había tuiteado. Solo uno de cada tres supo qué producto había detrás de cada publicación.

El aprendizaje, dice Lucía 'Pistola' Mendoza, directora de Twitter Next, la división de la compañía estadounidense que da servicios de estrategia de contenido, campañas y consejos de negocio a sus socios comerciales, fue que las personas están algo cansadas de lo mismo, piden que las marcas evolucionen y quieren sentir que realmente son escuchadas y atienden sus intereses.

"La comunicación de las marcas está en un punto de inflexión, porque los usuarios consideran que están usando los mismos tonos, los mismos temas y hablan a las mismas comunidades. Siete de cada 10 usuarios creen que vale la pena la presencia de las marcas en Twitter, pero las expectativas hacia ellas son mayores. Como marca duele escuchar esto, pero sí hay solución", menciona.

EXPANSIÓN: ¿Cómo se están comportando las marcas en Twitter y cuáles son los puntos flacos que deben atender?

LUCÍA MENDOZA: A veces, las marcas no están enteradas de las conversaciones que hay o, de pronto, no encuentran la mejor manera para conectar con las personas. Como mercadólogos y publicistas tenemos una perspectiva más hacia el mensaje que queremos dar y no tanto a la experiencia, es decir, que por querer lograr un número o llegar a un objetivo no nos detenemos a pensar cómo están viviendo las personas. Pero ahí es donde realmente las marcas pueden generar una conexión relevante con la gente. Por eso, desde Twitter Next trabajamos para retomar el propósito de las marcas y que puedan conectar con las diferentes audiencias a partir de la diversidad de intereses y conversaciones que hay. Por ejemplo, si a un joven de 15 años en cierto contexto le haría sentido lo que estamos haciendo o si tal acción tendría una conexión con alguien de 45 o de 60 años, ya sea mujer u hombre, con discapacidad o una persona de la comunidad LGBT. Eso ha sido la gran diferencia para mí en cuanto a la creatividad. Siempre trato de tomarme el tiempo junto con mi equipo

FOTO: CORTESÍA

INSUMO. Para Lucía 'Pistola' Mendoza, la data es la clave para crear campañas que conecten con diferentes audiencias.

para pensar si las ideas y las estrategias que estamos creando responden a algo que una persona real haría.

E: ¿En qué consiste su estrategia para que más marcas recurran a Twitter Next?
LM: Hay mucha cercanía con las agencias de medios y creativas y, desde luego, con las marcas, porque lo que hacemos es enfocarnos en crear estrategias de forma conjunta. Todo empieza con la data, con saber de qué están hablando las personas, con hacer análisis y escuchar a las audiencias para definir a nivel estratégico un tono y manera ideal que al final nos haga crear ideas de las que la gente quiera hablar. Con data podemos también saber hacia dónde va la conversación y ayudar a que las marcas definan mejor a sus audiencias.

E: ¿Cuál es el valor agregado que tiene Twitter en la creación de acciones diferentes que estén centradas en las personas?
LM: La gran fortaleza de Twitter es que los usuarios llegan hambrientos de información y de conexión con el mundo que los rodea; están mucho más abiertos y receptivos a los mensajes que puedan recibir, siempre y cuando sean valiosos y conecten con ellos.

Por otro lado, Twitter Next es un equipo conformado por estrategas, creadores de contenido, tecnólogos, ilustradores, diseñadores, editores. Creo que el mensaje de innovación no tiene nada más que ver con saber cómo funciona la tecnología, sino en ser empático con la gente y en tener una perspectiva diversa y fresca para que las marcas puedan hablar desde un lado más humano y ofrecer soluciones creativas con un mensaje que realmente pueda ser recordado y que sume a la vida de las personas.

E: ¿Cuál es la mejor manera de hablar sobre una crisis?
LM: El mejor momento es ahora, el 48% de los usuarios señala que hoy es más importante que las marcas apoyen los problemas económicos, sociales o políticos, incluso cuando el problema no las afecta directamente. Otro 61% dice que es importante que las marcas reconozcan los momentos de crisis y que se sumen a la conversación cuando estas ocurren.

E: ¿Qué sigue para las marcas?
LM: Las marcas están usando las mismas palabras clave, misma longitud de tuits y arquetipos de marca, pero la similitud ya no garantiza su supervivencia en el ecosistema de las redes sociales. Hoy tienen la gran oportunidad de hacer una diferencia en la conversación que mueve al mundo. Nueve de cada 10 personas valoran las marcas que tienen un fuerte sentido de quiénes son, la autenticidad en sus mensajes y personalidad es con lo que conectan. No puedes hablarle a todos, es mejor hablarle al grupo que realmente conozcas y donde tu mensaje tenga sentido.

BREVES

MARCAS

ALPURA TIENE NUEVO ALIADO PUBLICITARIO

La marca eligió a Rock como su agencia de publicidad para todo el portafolio de marcas. La primera acción conjunta es el lanzamiento de la campaña 'Pasión por la leche', que expone el origen de Alpura.

NOMBRAMIENTOS

CRISTINA GALÁN, NUEVA CEO DE MINDSHARE LATAM

La exdirectora general de Havas Media se une a la agencia de medios del grupo WPP para desarrollar a los equipos de trabajo, productos y cultura corporativa en la región.

EQUIPOS

NUEVOS SOCIOS EN LLYC

Llegan Marta Guisasola, CFO global; Jorge López, director general de LLYC Madrid; Carlos Llanos, director de Ecuador; Gonzalo Carranza, de Perú, y Gina Rosell, directora senior de Health Europa.

70%

de las empresas de consumo masivo adaptaron sus lanzamientos de producto, con base en sus aprendizajes e intentos fallidos, según Breakthrough Innovations Awards de Nielsen IQ.

EXPANSIÓN

DAILY PODCAST

LO QUE HAY QUE SABER

CON
MACA CARRIEDO
Y **JAVIER GARZA**

ESCUCHA EL **PODCAST** EN:

Spotify · Apple Podcasts · amazon music

FUTURO

SIN FRONTERAS. Germán Peralta, cofundador de Jokr, ve potencial de crecimiento para las tiendas ciegas en la región.

EL MÚSCULO DE LAS *DARK STORES*

América Latina no es la excepción en el repunte que las tiendas ciegas han tenido a raíz de la pandemia, pero ¿qué esperar en los siguientes años?

POR: *Eréndira Reyes*

Si 2020 fue clave para las 'cocinas fantasma' o *dark kitchens,* en Latinoamérica, el año que recién terminó lo fue para la consolidación de las *dark stores,* como Jüsto, Jokr, Merqueo y otras más pequeñas que, a partir de este modelo, han contribuido a agilizar las entregas de productos comercializados digitalmente. Pero ¿qué les depara a estos negocios?

Las tiendas ciegas, como también se les conoce, no están abiertas al público, funcionan como centros de distribución y de preparación de pedidos para *e-commerce.* Están ubicadas cerca de las metrópolis, pero no necesariamente dentro de plazas o espacios comerciales en donde la renta puede ser mayor.

FOTOS: MARÍA JOSÉ ALÓS

En lo que va de la pandemia, estos lugares han permitido a los consumidores comprar abarrotes en vez de ir al supermercado, con la ventaja de que incentivan el comercio local. Esto, gracias a que tienen una cadena de valor más integrada (desde mayorista hasta mensajería), eliminando la necesidad de intermediarios.

Una de las diversas ventajas que tiene este mercado es poder contar con proveedores grandes y también pequeños, según Ralf Wenzer, CEO de Jokr. "Tenemos, en promedio, 80 proveedores en cada país en donde operamos y muchos de ellos no hubieran logrado entrar a supermercados o tiendas mayoristas si no hubiera sido por las *dark stores.* Además, hemos abierto tiendas en espacios en los que típicamente no se podía, pues las bodegas no requieren de una infraestructura como la de los supermercados tradicionales", señala.

APETITOSAS

Estas unidades también pueden estar en áreas industriales, según indica Aster Venture Capital, en un informe en el que resalta la mejor gestión de inventario como una de las fortalezas de las *dark stores:* "Puede ser más precisa, lo que se traduce en menos faltantes de existencias".

La firma europea de capital de riesgo añade que estos 'almacenes' también han permitido a los supermercados atender la alta demanda en su canal digital.

La inversión de 40 millones de dólares, liderada por Carrefour, en la *start-up* Cajoo es una muestra del apetito que despiertan las 'tiendas ciegas'. La cadena de supermercados decidió hacerse de una participación minoritaria en la firma tecnológica luego del alza en ventas por *e-commerce* en Francia. En el tercer trimestre, la venta de alimentos vía *online* creció 72% con respecto a 2019, según información financiera.

Cajoo surgió en febrero de 2021, opera en una decena de ciudades francesas, tiene una red de 20 *dark stores* y un equipo de empleados propios que le permiten entregar más de 2,000 productos alimenticios y no alimenticios en menos de 15 minutos.

Gorillas es otra empresa europea que atrae a inversionistas. La firma alemana recaudó 244 millones de euros en una ronda inicial y otros 36 millones en una segunda capitalización, lo que devino en una inversión de más de 350 millones de dólares en el último año, de acuerdo con The Venture Capital Consultants. La empresa tiene un centenar de *dark stores,* al igual que Jokr, según datos de CM Ventures.

DETRÁS DEL POTENCIAL

A finales de 2021, Jokr tuvo una tuvo una inyección de capital de 260 millones, lo que elevó su valuación a 1,200 mdd. Germán Peralta, cofundador y CEO para la firma en América del Norte, ve un gran potencial de crecimiento. "Tenemos más de un millón de usuarios en la región y si consideramos que en China el 25% de las compras en supermercados es a través de este tipo de comercios y en Latinoamérica es apenas del 0.5%, la oportunidad es enorme. Nuestra apuesta es fortalecer Brasil y México, pero también queremos expandir la operación a Estados Unidos y al Cono Sur", comenta.

> **"LA INCREÍBLE VELOCIDAD [CON LA QUE ENTREGAN LAS *DARK STORES*] ESTÁ CAMBIANDO LAS EXPECTATIVAS DE LOS CONSUMIDORES CON RESPECTO A LO QUE ES POSIBLE."**
>
> Stephen Dutton, consultor de Euromonitor.

Por su parte, Jüsto, el supermercado *online* mexicano, expandió su negocio fuera del país. Con una inversión inicial de 40 millones de dólares, la *start-up* llegó a Brasil en septiembre de 2021, en donde quiere impactar a un millón de consumidores y aumentar su plantilla a entre 3,000 y 5,000 trabajadores en los próximos dos años. "Sin duda, es una enorme oportunidad y un gran reto debido al tamaño y complejidad del mercado", señala Ricardo Weder, CEO y fundador de la empresa.

Finalmente, la *start-up* colombiana Merqueo cerró en agosto 2021 una ronda de financiación Serie C por un valor de 50 millones de dólares, liderada por IDC Ventures, Digital Bridge y IDB Invest. Con este capital, la empresa sumó 85 mdd desde 2017 y ya opera en 25 ciudades de México, Colombia y Brasil, contando con una cartera de clientes que supera los 600,000 usuarios.

La pandemia, sin duda, ha contribuido a la expansión de las *dark stores,* según indica un reporte de Euromonitor elaborado por Stephen Dutton.

Ahora, estas *start-ups* cubren los nuevos estándares que han fijado los consumidores a raíz de los confinamientos. "Las tiendas oscuras permiten la entrega de comestibles dentro de los 10 minutos posteriores al pedido por una tarifa de entrega nominal. Esta increíble velocidad está cambiando las expectativas de los consumidores con respecto a lo que es posible", indica.

Según Dutton, si bien durante el año pasado el gasto en comestibles fue menor respecto a 2020, es "probable que en los próximos años haya un crecimiento orgánico", lo que augura una estabilidad para las tiendas ciegas. El efecto sobre el negocio permitirá a las empresas aumentar la cobertura y con ello, sumar colaboradores, pues, a diferencia de opciones como Cornershop, las *dark stores* contratan directamente a sus repartidores y a sus empleados de almacén.

JOKR

VALORACIÓN:
1,200 mdd

LUGARES EN LOS QUE OPERA:
15 ciudades distribuidas en Colombia, México, Estados Unidos y Brasil.

EMPLEOS GENERADOS:
Un promedio de 3,000 colaboradores.

JÜSTO

VALORACIÓN:
100 mdd

LUGARES EN LOS QUE OPERA:
Cinco ciudades distribuidas en México y Brasil.

EMPLEOS GENERADOS:
Un promedio de 1,500 trabajadores.

MERQUEO

VALORACIÓN:
85 mdd

LUGARES EN LOS QUE OPERA:
25 ciudades distribuidas en México, Brasil y Colombia.

EMPLEOS GENERADOS:
Un promedio de 2,000 colaboradores.

EXPANSIÓN

WOMEN ECONOMIC FORUM

EL NUEVO ORDEN

MARZO 2022

REGÍSTRATE AQUÍ

www.expansionWEF.mx

citibanamex

mercado libre

Coca-Cola México

Capgemini

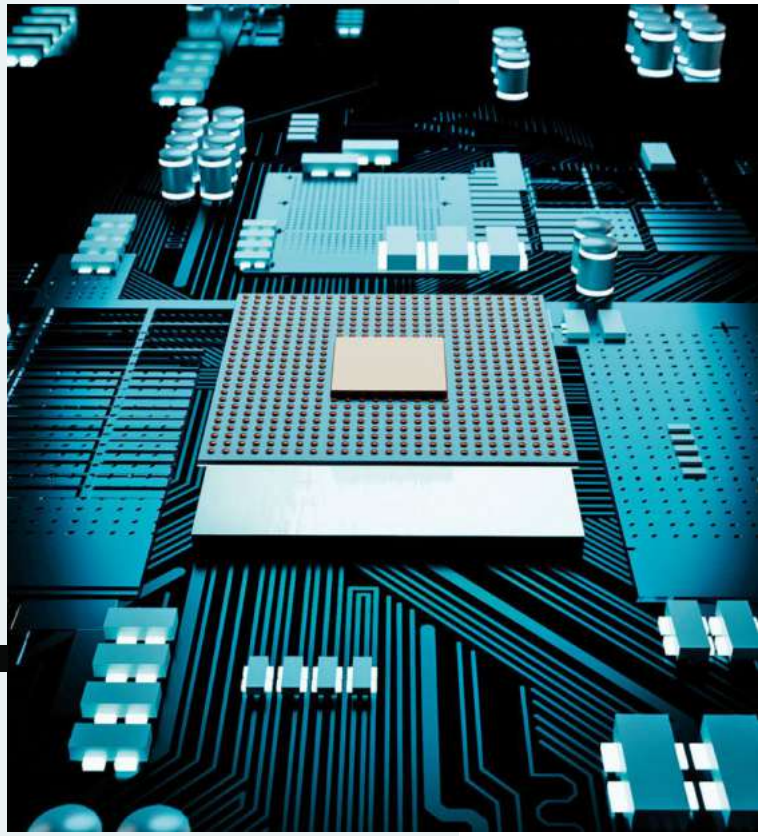
element

GENTERA

LA BATALLA DE LOS CHIPSETS

Apple y Google reconfiguran el mercado de los chipsets y contribuyen al desarrollo de más productos de Mediatek y Qualcomm.

POR: *Eréndira Reyes y David Ochoa*



EMPUJE. El desarrollo de chipsets permitirá atender mercados específicos que requieren un alto poder de cómputo.

El poder que hay dentro de teléfonos como el iPhone 13 Pro Max o el nuevo Pixel 6 ya no dependerá de una empresa tercera para Apple y Google. Durante este año, ambas compañías dieron un revés a la industria al agregar nuevos productos en sus *smartphones,* explorando más allá del hardware e incorporando sus propios chipsets.

En el caso de Apple, la compañía no solo presentó el A15 Bionic, sino también los M1 Pro y M1 Max, dos chipsets que están integrados a las nuevas tabletas y computadoras de la marca de Cupertino, en California. "Con notables mejoras en el rendimiento del CPU y del GPU, un ancho de banda de memoria hasta seis veces mayor, un nuevo motor multimedia con aceleradores ProRes y otras tecnologías avanzadas, el M1 Pro y el M1 Max llevan el chip de Apple aún más lejos", dijo en octubre Johny Srouji, vicepresidente senior de Hardware Technologies de Apple.

Mientras que Google presentó en conjunto con el Pixel 6, su nuevo chipset: el Tensor. Así, ambas empresas siguieron los pasos de la surcoreana Samsung Electronics, que tiene su serie de chipsets Exynos, que, en ocasiones, está en otras marcas de *smartphones* o usan sus chipsets para sus propios equipos.

MÁS COMPETENCIA, MÁS PRODUCTOS

Qualcomm es una de las marcas que más afectaciones ha tenido por la escasez de semiconductores y es también una de las más optimistas a la hora de ver 2022. Sobre todo, si uno de sus rivales no logra una respuesta favorable en Estados Unidos, pues la compra de ARM, por parte de Nvidia, está en un momento álgido ante la Comisión Federal de Comercio de Estados Unidos y ya se presentó una demanda formal por posibles prácticas monopólicas.

"La salida de los nuevos chipsets, más allá de competir, nos ayuda a complementar el mercado y a brindar más soluciones a las empresas", indicó a *Expansión* en una mesa redonda Alex Katouzian, vicepresidente senior y gerente general de Infraestructura, Computación y Dispositivos móviles de Qualcomm Technologies.

Por su parte, el director de Mediatek para México, Hugo Simg, mencionó que el lanzamiento de nuevos chipsets es positivo, pues dará soporte a mercados específicos que requieren mucho poder de cómputo.

Incluso celebró que Apple haya regresado a sus orígenes con la plataforma RISC, y lo considera una buena apuesta de la marca. Además, señaló que ambas compañías, Apple y Google, son socios de Mediatek, pues también desarrollan para ellos otros componentes de sus dispositivos, así que más que competir, se complementan.

Además del mercado de los *smartphones,* Mediatek está aumentando su participación de mercado creando asociaciones estratégicas con otras firmas, como ARM y Micron, para hacer crecer el mercado de Chromebooks en Latinoamérica. Esto, sumado a la integración de mejores tecnologías en los asistentes de voz y *smart tv,* mercado en el que Mediatek tiene un 70% de participación y en el que ya integra chipsets para dar soporte a 8K, inteligencia artificial y wifi 6.

Previamente, la compañía cerró un acuerdo con Intel para proveer su tecnología de módems 5G en sus dispositivos de cómputo móvil, una muestra más de la transformación que atraviesa el mercado a nivel global.

38,460

millones de dólares es el valor del mercado global de chipsets hacia 2025, según Market Research Future.

FOTO: SHUTTERSTOCK

EL FINANCIERO Bloomberg TV

INFORMACIÓN CON PODER

NO TE PIERDAS

NUESTRA PROGRAMACIÓN

TARDE

Al sonar la campana con Lucero Álvarez — LUNES A VIERNES 15HRS.

Ganadores & perdedores con Susana Sáenz — LUNES A VIERNES 16HRS.

EL FINANCIERO Bloomberg 17hrs. con Omar Cepeda — LUNES A VIERNES 17HRS.

EL FINANCIERO Bloomberg 18hrs. con Helena Lozano — LUNES A VIERNES 18HRS.

EL FINANCIERO Bloomberg 19hrs. con Héctor Jiménez — LUNES A VIERNES 19HRS.

PRIME

EL FINANCIERO Bloomberg 20hrs. con Sofía Villalobos — LUNES A VIERNES 20HRS.

Al Cierre con Leonardo Kourchenko y Enrique Quintana — LUNES A JUEVES 21HRS.

CON ORTEGA A LAS 10 con Guillermo Ortega — LUNES A VIERNES 22HRS.

Gabinete de Seguridad con Ana María Salazar — VIERNES 21HRS.

ENTREDICHOS con René Delgado — MARTES 23HRS.

FIN DE SEMANA

Tiempo de Toros con Rafael Cué — SÁBADO 17HRS.

La Silla Roja con Leonardo Kourchenko y Enrique Quintana — DOMINGO 21HRS.

150 izzi tv | 160 sky | 150 HD Totalplay | 157 y 1157 HD MEGACABLE | 604 Star TV

Síguenos en vivo:
elfinanciero.com.mx/tv

¿MI ROSTRO ME PERTENECE?

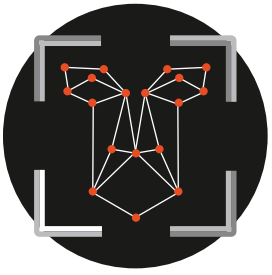
La tecnología de reconocimiento facial está cada vez más presente en el día a día, pero no deja de inquietar el límite que tiene el 'uso' de los rostros.

POR: *Eréndira Reyes*

Nuestro rostro nos identifica cuando hablamos con otras personas, pero también ayuda a las aplicaciones bancarias a validar nuestra identidad en las transacciones y permite que los viajeros transiten de manera eficiente por los aeropuertos. Pero ¿dónde y cuándo nos deja de pertenecer totalmente?

¿HÉROE O VILLANO?
El año pasado, Clearview AI, firma estadounidense que provee soluciones de reconocimiento facial a empresas y fuerzas del orden, reconoció que sus innovaciones fueron utilizadas por más de 2,400 agencias policiales en Estados Unidos, incluidos el FBI y el Departamento de Seguridad Nacional, para identificar a sospechosos, una tarea que ganó adeptos tras los disturbios en el Capitolio estadounidense, en enero de 2021. Sin embargo, en estados como Washington o California, el uso de esta tecnología como una prueba legal está prohibido. La norma ha avanzado desde 2019 en diversas legislaciones dentro y fuera de Estados Unidos y en las prácticas corporativas de las firmas tecnológicas.

DILEMA EMPRESARIAL
Clearview AI recopila las imágenes de personas disponibles en redes sociales e internet, en general, para nutrir su base de datos de reconocimiento facial, y está por patentar un rastreador *web* para adquirir imágenes, con el argumento de que "las fotos en línea asociadas con la cuenta de una persona pueden ayudar a crear registros adicionales de puntos de datos de reconocimiento facial", que su algoritmo de aprendizaje automático usa para encontrar e identificar coincidencias. Google e IBM tenían proyectos similares, pero quedaron parados desde 2019, mientras que Facebook tuvo que pagar 650 millones de dólares en 2021, en Estados Unidos, por utilizar el reconocimiento facial para identificar fotos de ciudadanos sin su consentimiento y decidió no usarlo más.



TECNOLOGÍA SILENTE
La inmobiliaria de espacios comerciales en Norteamérica Cadillac Fairview fue investigada por las autoridades de Canadá por instalar, en 2018, cámaras 'discretas' en los directorios digitales de centros comerciales para conocer, de forma anónima, el perfil y el tráfico de los visitantes a partir de la detección facial. La firma terminó con el plan casi de forma inmediata, pero muestra lo cerca que se encuentra esta tecnología. Ahora, varias organizaciones pugnan por evitar que se use para dar con personas requeridas en otros países. En 2020, Amnistía Internacional emitió un fallo en el que prohíbe el uso de esta tecnología como prueba judicial; pero eso no significa que no tenga otros usos cotidianos, como el del sistema de desbloqueo de teléfonos Face ID de Apple o en muchos de los aeropuertos de EU.

PUERTA ABIERTA
Según un análisis de Surf Shark, empresa de ciberseguridad y privacidad, 109 países de todo el mundo, incluido México, utilizan tecnología de reconocimiento facial para tareas de vigilancia. De acuerdo con el Índice de Vigilancia Global con Inteligencia Artificial (AIGS) desarrollado por el *think tank* Carnegie Endowment for International Peace, los gobiernos usan tecnologías de reconocimiento facial e IA, provistas por firmas como Cisco, Dahua, Infinova, Telmex y Thales; con desarrollos tanto chinos como estadounidenses. Sin embargo, según la UNESCO, su uso está limitado al tipo de delito que se persigue.

VIÑETAS: OLDEMAR GONZÁLEZ

EXPANSIÓN

THE MONEY Night Show

PRESENTADO POR:

AMERICAN EXPRESS

BUSINESS CLASS

MORIS DIECK

UNA FORMA DIFERENTE DE HABLAR DE DINERO

DISPONIBLE EN YOUTUBE Y FACEBOOK DE EXPANSIÓN.MX

LOS *SMARTPHONES* QUE 'DOMINAN' LAS REDES

De las principales marcas de teléfonos inteligentes en el mercado mexicano, no todas gozan de una imagen positiva en redes sociales.

POR: *Ingrid Álvarez**

En México ya hay más teléfonos móviles que habitantes. Según el reporte sobre el mercado móvil elaborado por The Competitive Intelligence Unit (The CIU), al cierre de la primera mitad de 2021 había 127.7 millones de líneas móviles activas en el país (hasta 2020, 116 millones eran *smartphones*), comparado con los 126 millones de habitantes registrados por el INEGI en el Censo Nacional de Población y Vivienda 2020. The CIU también indica que poco más de 87% de todos los equipos son de marcas como Samsung, con un 34%; Motorola, con 21.2%, seguido de Huawei, con 14.3%; Apple, otro 11.3%, y LG, con 6.6%. Más abajo están marcas como Xiaomi, Alcatel, ZTE y Oppo, entre otras.

Pero ¿cuál es la percepción de estas marcas en redes sociales? Un análisis realizado por Metrics, firma de inteligencia y ciencia de datos, a 99,000 publicaciones en Twitter en las que se habla de distintos dispositivos móviles, revela que Samsung domina el 41% de la conversación, seguido por Motorola, con 18%; Xiaomi, con 12.8%, y Apple, con 10.5%. Más abajo están LG (5.8%), Huawei (4.2%), Oppo (3.8%), Alcatel (3.4%) y ZTE (0.4%).

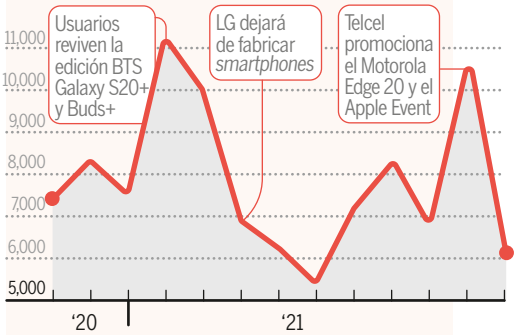
En general, los mensajes –divulgados de noviembre de 2020 a noviembre de 2021– muestran una actitud positiva de los usuarios de redes sociales hacia la gran mayoría de las marcas. Los comentarios sobre Samsung, por ejemplo, resaltan la durabilidad de los dispositivos y la cualidad de ser a prueba de agua. El análisis también destaca el reconocimiento hacia los dispositivos de Xiaomi, sobre todo, por sus modelos Civi y 11T, y las cámaras de sus equipos; esto, a pesar de tener una discreta participación de mercado. Una situación similar es la de Oppo, cuyos equipos reciben una opinión positiva a pesar de tener un historia reciente en México.

CONVERSACIÓN DIGITAL POR MARCA

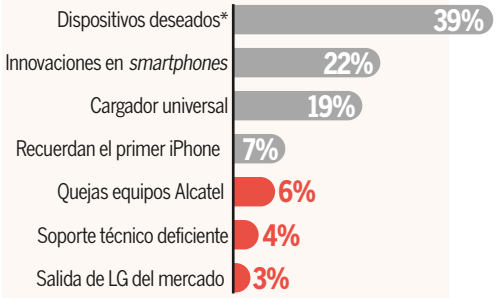
Porcentaje de menciones (*share of voice*)

Marca	Menciones	Positivo	Negativo
Samsung	41.08%	92%	8%
Motorola	18.06%	98%	2%
Xiaomi	12.78%	94%	6%
Apple (iPhone)	10.49%	62%	38%
LG	5.76%	63%	37%
Huawei	4.19%	84%	16%
Oppo	3.82%	100%	
Alcatel	3.40%	85%	15%
ZTE	0.43%	14%	86%

TEMAS RELEVANTES DEL SECTOR



¿DE QUÉ HABLAN LOS USUARIOS?



*Motorola, Samsung, iPhone y Xiaomi.

Apple tiene prácticamente el mismo lugar en cuanto a participación de mercado y conversación digital, pero posee una parte significativa de mensajes negativos, entre ellos, los enfocados en cuestionar los cambios entre versiones y la falta de cargadores para algunos de sus aparatos.

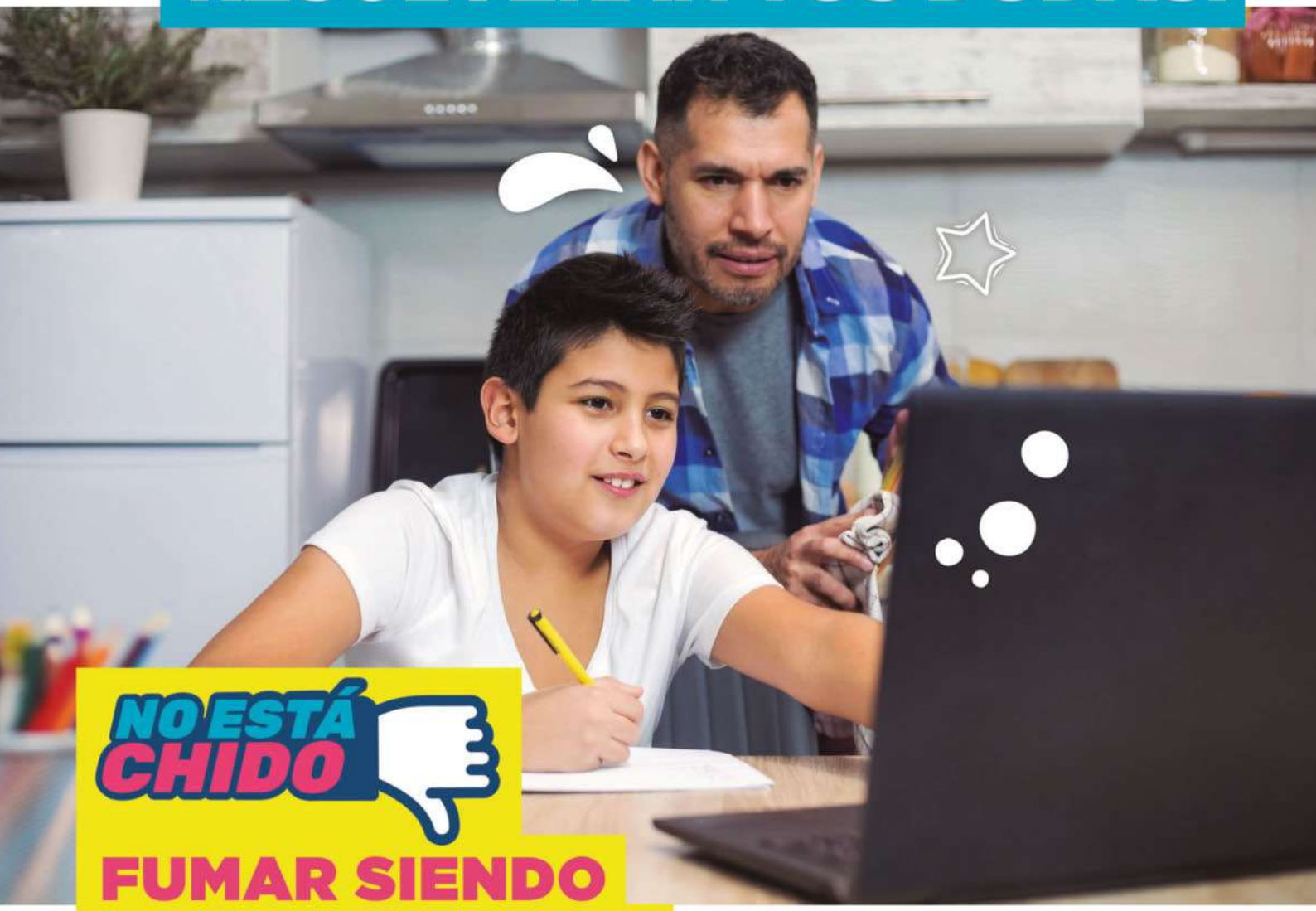
La opinión de los usuarios en redes sociales sobre las marcas no difiere de la actitud que muestran hacia la industria de los dispositivos móviles. Según los mensajes analizados, los usuarios comparten en redes sociales información sobre el teléfono que adquirirán y comentan las innovaciones esperadas en los equipos. En el aspecto negativo, resaltan quejas por mala calidad, soporte técnico de algunos fabricantes, así como la salida del mercado de empresas como LG, uno de los anuncios que permeó en la industria en el periodo de análisis.

De hecho, entre los temas que mayor atención generaron en redes sociales fue la relación comercial de marcas como Oppo (en marzo) o Motorola (en octubre) con Telcel, y en particular, la sinergia de Samsung con el grupo de K-pop BTS, que trajo un gran volumen de conversación, primero, a inicios de 2021, y después, en agosto, tras la nueva versión de 'Over the Horizon' interpretada por Suga, miembro del grupo coreano. Eso, sin olvidar el Apple Event, en octubre.

*Directora de Inteligencia de Metrics.

GRÁFICOS: OLDEMAR GONZÁLEZ

ESCANEA EL CÓDIGO QR, MÁNDANOS UN MENSAJE Y LOS EXPERTOS RESOLVERÁN TUS DUDAS.



NO ESTÁ CHIDO

FUMAR SIENDO MENOR DE EDAD.

CONOCE MÁS EN:

noestachido.org

ESCANÉAME

Consejo de la Comunicación
Voz de las Empresas

LA REVOLUCIÓN

POR: JOSÉ ÁVILA Y GONZALO SOTO

FOTO DE PORTADA: ZONY MAYA

DEL FUTBOL MEXICANO

El deporte rey busca un impulso en ingresos y proyección internacional a través de una alianza con la MLS. Estos son los planes de la liga.

FOTOS: ORLANDO RAMÍREZ / REUTERS / SHUTTERSTOCK / KIRBY LEE /REUTERS

En el interior de las instalaciones de la Federación Mexicana de Futbol (Femexfut), un edificio de cristal y acero enclavado en una zona residencial del extremo noreste de Toluca, ocurren cambios acelerados. El centenar de personas que conforman la Liga MX planean cada año las nuevas temporadas de todas las divisiones del balompié profesional, pero en esta ocasión viven una presión añadida: están fraguando un nuevo rumbo que marcará el futuro del deporte más popular del país.

Al frente de esta revolución está Mikel Arriola, presidente ejecutivo de la Liga MX. Sentado en la sala de su amplia oficina y rodeado de anuarios, balones y fotografías de los más recientes campeones de la Primera División, asegura que los ajustes administrativos y deportivos que prepara el futbol nacional son "absolutamente necesarios". El directivo se defiende así de la polémica que han causado varias iniciativas: acercar a la liga mexicana con la Major League Soccer (MLS) de Estados Unidos, suspender el descenso y el ascenso de los equipos de la Primera División o establecer muchos más controles financieros y de gestión para los clubes.

Pero Arriola está acostumbrado a la controversia y sabe que su administración está bajo la lupa incluso desde antes de poner un pie en esa oficina. Abogado por la Universidad Anáhuac, con dos maestrías –una en Políticas Públicas por la London School of Economics y otra en Derecho por la Universidad de Chicago– y un largo paso por la administración pública que lo llevó a ser titular de la Comisión Federal para la Protección contra Riesgos Sanitarios (Cofepris) y director general del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), no parecía el perfil para asumir el control de la Liga MX. Además, su reciente pasado político generó dudas entre varios directivos de clubes: Arriola fue el candidato del Partido

A LOS DOS LADOS. La alianza con la MLS busca aprovechar la presencia de miles de aficionados mexicanos en Estados Unidos.

FOTO: STEVE ROBERTS / REUTERS

Revolucionario Institucional (PRI) para la jefatura de gobierno de la Ciudad de México, en una elección que perdió ampliamente frente a Claudia Sheinbaum en 2018. Sin embargo, a finales de 2020, la grave crisis causada por la pandemia llevó a los clubes a buscar un cambio de timón, y por esos días, Arriola llegó a la presidencia de la Liga MX.

"La encomienda con él era más del lado administrativo que deportivo", afirma un directivo de un club de futbol de Primera División en la Ciudad de México, que solicitó el anonimato. "Había que fortalecer la competencia con los equipos de Estados Unidos y el tema deportivo, pero sobre todo, recuperar los ingresos que se habían perdido en la pandemia, esa era la encomienda".

Con casi 100 millones de aficionados en el territorio nacional y otros 60 millones al norte de la frontera, el futbol es el rey en México. Según algunas estimaciones, la Liga MX alcanza un valor de casi 2,400 millones de dólares. Sin embargo, la pandemia puso en evidencia que, en algunos aspectos, el gigante tenía pies de barro.

En el primer año de confinamiento, el futbol, al igual que el resto de las actividades no esenciales, paró por completo. Los 18 equipos de la Primera División perdieron más de 1,400 millones de dólares y cada club vio esfumarse un 35% de sus ingresos, según cifras de la liga.

Y había otros problemas que antecedían a la pandemia, como la inestabilidad en las finanzas de mucho equipos, particularmente, los de divisiones menores, así como la urgencia de mejorar el propio producto deportivo. Arriola y la Liga MX consideran que buena parte de la solución y el futuro competitivo del futbol nacional están al otro lado de la frontera: si en 2021 la Liga MX tuvo un crecimiento anual de 10% frente a 2020, la MLS creció a un ritmo de 20% anual. Arriola espera que la alianza con la competición estadounidense permita subir el porcentaje a 15%.

"No nos comparamos con nada en términos de interés nacional. Somos el 60% del interés del deporte en México. Fuimos el único deporte que en 2021 ya estaba en televisión en vivo", añade el directivo de la Liga MX. "No tengo duda de que somos el mejor aparador para una marca del deporte mexicano y del entretenimiento en México".

UN MATRIMONIO BILINGÜE Y MILLONARIO

Cuando nació la MLS, en 1996, no era extraño ver a los equipos de la Primera División del futbol en Estados Unidos jugar en pequeños estadios de futbol americano en las preparatorias, con porterías plegables colocadas cerca de la yarda 10 y gradas semivacías. El futbol –el *soccer*– en ese país estaba concentrado en la rama femenil y a nivel universitario, el profesionalismo apenas empezaba y los 10 clubes fundadores contaban con poca infraestructura para el desarrollo de talentos. La afición se inclinaba por el futbol americano, el basquetbol y el beisbol, mientras que los partidos de *soccer* los reservaban para eventos especiales, como el mundial y los juegos olímpicos.

Todo cambió en 2007, cuando se modificaron las reglas de topes salariales para permitir tres jugadores por encima de los límites marcados por la liga. Ese año, David Beckham, la superestrella inglesa del Manchester United y el Real Madrid, llegó al Galaxy de Los Ángeles, y el interés por la MLS creció a toda velocidad.

LA LIGA MX
PASÓ DE COSTAR 2,200 MILLONES DE DÓLARES EN 2020 A
2,400 MDD EN 2021
UN AUMENTO DE 10%.

1.7
EL JUEGO DE ESTRELLAS 2021 ENTRE LA MLS Y LA LIGA MX LOGRÓ QUE **MILLONES DE PERSONAS** VIERAN EL ENCUENTRO, SUPERANDO LOS 870,000 ESPECTADORES DEL JUEGO ENTRE ESTRELLAS DE LA MLS Y EL REAL MADRID.

CON LA ALIANZA CON LA **MLS** QUE CRECIÓ A UNA TASA DE 20%, SE ESPERA QUE LA LIGA MEXICANA TENGA UN CRECIMIENTO DE 15%.

EN EL FUTBOL, LA CORRELACIÓN ENTRE LA INVERSIÓN DE LOS EQUIPOS Y TÍTULOS GANADOS ES CERCANA A 1.

•EL VALOR PROMEDIO DE LAS PLANTILLAS DE LOS EQUIPOS DE PRIMERA DIVISIÓN RONDA LOS
45 MDD

"NO NOS COMPARAMOS CON NADA EN TÉRMINOS DE INTERÉS NACIONAL".
MIKEL ARRIOLA

De acuerdo con Sportico, un portal especializado en finanzas deportivas, el valor promedio de un equipo de la MLS en 2008 era de 37 millones de dólares. En 2021, esa cifra ascendió a 550 millones. El Los Ángeles Football Club tiene una valuación de 860 millones. Y, desde luego, ningún equipo de la MLS juega ya en preparatorias, sino en estadios de primer nivel con capacidad para decenas de miles de espectadores. Muchos de ellos, de origen mexicano.

El rápido crecimiento de la MLS llevó a Arriola y al resto de los directivos de la Liga MX a estrechar esa relación. En septiembre del año pasado, se anunció la Leagues Cup, un torneo anual que iniciará en 2023 con una duración de un mes, durante el verano, y en el que participarán todos los equipos de ambas ligas.

EN 2021, POR PRIMERA VEZ SE LOGRÓ UN EQUILIBRIO EN LOS CLUBES DE LA LIGA EXPANSIÓN, CON INGRESOS QUE RONDAN LOS 23.6 MDD Y EGRESOS POR 24 MILLONES.

En lo deportivo, muchos analistas critican que el torneo no tiene el nivel de otras competiciones regionales. Sin embargo, para Arriola, las ventajas son grandes.

"Los equipos mexicanos van a empezar a facturar en Estados Unidos, una economía que es 17 veces más grande que nosotros, una economía donde nuestros aficionados tienen un ingreso per cápita 700% mayor que nosotros", explica. "En los estadios, consumen un ticket promedio siete veces más grande que aquí".

Y está la exposición mediática. Actualmente, equipos como Mazatlán, Puebla o Necaxa no salen del país para cotejos internacionales. Con la Leagues Cup, según Arriola, sus partidos en ese torneo serían vistos en al menos 36 países, con ingresos importantes por las entradas en plazas que tienen 'hambre' de ver a esos equipos. "Por ejemplo, Puebla tiene muchos seguidores en Nueva York, entonces va a ir a jugar un mes allá y va a llenar el estadio", explica.

Que los equipos mexicanos pasen un mes en Estados Unidos significará también que sus patrocinadores tendrán una mayor ventana de exposición en un mercado atractivo y de alto consumo. La Liga MX espera que con ello las renegociaciones de patrocinadores adquieran otro

FOTO: ZONY MAYA

nivel y se coticen más alto para generar ingresos adicionales a los equipos. "Es como si tuvieras una tienda de abarrotes: si te digo que vas a facturar 11 meses en México y uno en Estados Unidos, tu balance final va a ser mejor que si facturaras los 12 meses en el mercado mexicano", dice Arriola.

Hoy, los equipos de Primera División dependen de tres fuentes de ingreso: las entradas del día del partido representan alrededor del 30%; la televisión, alrededor del 40%; y los patrocinadores, el otro 30%. También hay clubes que apuestan por reclutar talento para desarrollarlo y después venderlo a otros equipos. Es el caso de Cimarrones de Sonora, club del que salió Johan Vásquez para luego llegar a los Pumas de la UNAM y de ahí dar el salto al Genoa, en el futbol italiano.

Además, el promedio del valor de las plantillas de jugadores de la Liga MX ronda los 45 millones de dólares, y Arriola estima que, de mantenerse el crecimiento conjunto de la MLS y la liga mexicana, estas podrían crecer hasta los 55 millones en el corto plazo.

Una crítica constante al 'matrimonio' de la Liga MX con la MLS es que parece estar mucho más enfocada en lo económico que en lo deportivo. Ante ello, Arriola presenta dos argumentos: el primero es que los equipos estadounidenses han crecido deportivamente de la mano de jugadores estrella que, aunque ya pasado su mejor momento, contribuyen al desarrollo del talento y al interés de las personas más jóvenes por este deporte. Zlatan Ibrahimovic, Wayne Rooney, David Villa y Andrea Pirlo, todos jugadores de élite en su momento, han desfilado por la MLS. Lionel Messi estuvo en conversaciones para llegar al Miami FC el verano pasado y que Cristiano Ronaldo juegue en canchas de Estados Unidos no es un sueño lejano.

El otro argumento va ligado con el dinero. "En el futbol, la correlación entre ingresos de los equipos e inversión y títulos es cercana a uno", comenta Arriola. "Lo puedes ver en cualquier equipo de cualquier liga del mundo: el equipo que más invierte es el que más gana".

Tiene un punto. De acuerdo con el portal especializado Transfermarkt, de los 18 equipos que han invertido en los últimos 22 años más de 1,000 millones de euros en la compra de jugadores, 15 han ganado al menos una vez la liga de su país en ese periodo y 12 han levantado la Champions League de Europa, el torneo más prestigioso a nivel de clubes.

"Lo que queremos es que nuestros equipos inviertan más, ganen más y generen más espectáculo", dice Arriola. Su ecuación es: más dinero equivale a mejores jugadores y, por tanto, a un mejor espectáculo.

Así, el futuro del futbol mexicano suena más a *spanglish* que a un acento sudamericano, para el pesar de muchos de los aficionados más puristas. Y la cosa no acaba ahí, pues los planes a futuro incluyen la Liga MX femenil y las selecciones.

"Si sumas todos los salarios, estamos hablando de que esta propiedad va a integrar alrededor de 2,300 millones de dólares. Eso ya supera los salarios de la liga holandesa, de la liga portuguesa y de todas las ligas distintas a las cinco primeras del mundo: Inglaterra, Italia, España, Alemania y Francia", subraya Arriola.

LA LIGA MX TIENE ALREDEDOR DE

15.5 MILLONES

DE SEGUIDORES EN REDES SOCIALES, SOLO SUPERADA POR EL CINE Y LA CERVEZA.

UNA 'LIMPIEZA' CONTROVERTIDA

La noche del 18 de octubre de 2019, el futbol mexicano vivió uno de los momentos más bochornosos de su historia. Ese viernes, los Tiburones Rojos de Veracruz, que habían pasado una semana de tensión por la falta de pago de sus salarios, se enfrentaron a los Tigres de la Universidad Autónoma de Nuevo León. El partido arrancó y, en protesta, jugadores de Veracruz se quedaron inmóviles. Fueron apenas unos minutos, pero Tigres marcó dos goles sin resistencia. Tras la segunda anotación, el equipo comenzó a jugar y perdió 3-1. Las imágenes de la protesta dieron la vuelta al mundo.

El 24 de abril de 2020, la Asamblea Extraordinaria de la Femexfut tomó una decisión sin precedentes. "¿Qué se decidió? Que se suspendiera el ascenso y el descenso dos años, de 2020 a 2022, para que se les impusieran reglas claras de control económico a los equipos de la Liga Expansión (la Segunda División)", explica Arriola. "Lo que se hizo fue generar un subsidio con las multas que pagan los equipos que no descienden, y ya hay 240 millones de pesos anuales para los equipos de Expansión".

Históricamente, la Segunda División del futbol mexicano ha sido una fuente constante de controversias: impagos, corrupción, falta de infraestructura, lavado de dinero y adeudos fiscales. A algunos equipos, incluso, se les llegó a relacionar con figuras del narcotráfico.

Hasta la suspensión, el peor equipo de la Primera División en una tabla de cocientes descendía, mientras que ascendía el ganador de un encuentro a ida y vuelta entre los dos últimos

campeones de la Segunda. Era un sistema complicado que abrió las puertas a lo que Arriola y otros directivos de la Liga MX consideran un riesgo sistémico para el resto de los equipos. "La Liga Expansión nació a partir de un diagnóstico para blindar a la Liga MX: cuidar la puerta de atrás", afirma. "¿Qué tienen que hacer los equipos de Expansión? Reportar su presupuesto a la mitad de la campaña para ver cómo va el ejercicio del presupuesto y, al final de la temporada, cómo cerró ese presupuesto".

Tras dos años de operación, información de la Liga MX afirma que los equipos de Expansión han recibido al menos 240 millones de pesos en subsidios para fomentar el desarrollo de su infraestructura. Esto ha permitido lograr un equilibrio financiero en esa liga. Los ingresos de los equipos de Segunda División rondan ya los 23.6 millones de pesos, mientras que los egresos ascienden a 24 millones, una brecha mucho más manejable a ojos de la dirección general de control económico de la liga.

Pero tener un mejor desempeño financiero no es criterio suficiente para ascender a la Primera División, una vez que se restablezca el proceso. A finales del año pasado se anunció un Comité de Certificacion de la Liga Expansión que vigilará qué equipos cumplen con los criterios para el ascenso. Entre ellos destacan la presentación de estados financieros auditados, un reporte positivo de un auditor independiente (la firma EY actualmente audita equipos que pasan de Tercera a Segunda), cumplir con los controles económicos, justificar correctamente la aplicación de los recursos del subsidio que reciben, contar con instalaciones adecuadas para partidos de primera... Y claro, también ser campeón de Segunda.

"En el club no tenemos ningún problema para demostrar el origen de todos nuestros recursos, porque tenemos un grupo que nos sustenta detrás formado por el Tecnológico de Monterrey y Deloitte. También tenemos una comunidad de patrocinadores que está muy comprometida con nosotros y tenemos una comunidad de seguidores que nos apoya", comenta Juan Pablo Rojo, presidente de los Cimarrones de Sonora de la Liga Expansión.

Otros clubes critican las medidas. "El proceso de certificación es una completa interrogante para nosotros", afirma un directivo de un equipo de la Liga Expansión que pidió el anonimato. "Son criterios para cerrar la Primera a un grupito exclusivo de clubes. (...) La parte deportiva pasó a quinto plano, puedes ser mejor equipo en Segunda que alguno de Primera, pero te quedas donde estás".

REQUISITOS PARA ASCENDER A PRIMERA DIVISIÓN:

- Presentar estados financieros auditados.
- Un reporte positivo de un auditor independiente.
- Cumplir con el control económico.
- Cumplir con el cuaderno de cargos de Primera División.
- Cumplir con la aplicación del subsidio de 2 mdp.
- Ser campeón de campeones de Segunda.

Arriola conoce las quejas de varios directivos, pero es tajante en su posición. "Si no cumple ningún equipo [con la certificación], no tenemos problema en irlo posponiendo (el ascenso)", dice. Las cifras de audiencia televisiva y asistencia a los estadios de la Liga Expansión, que registran crecimientos a doble dígito, parecen darle la razón, aunque desde el ámbito deportivo se acumulan las voces que señalan una injusticia deportiva y dicen que la ausencia del descenso ha generado "complacencia y mediocridad" en la Primera División.

> "LO QUE QUEREMOS ES QUE NUESTROS EQUIPOS INVIERTAN MÁS, GANEN MÁS Y GENEREN MÁS ESPECTÁCULO". MIKEL ARRIOLA

La intención de no cometer los errores del pasado es más potente. "Lo que queremos es que el que suba no nos genere un riesgo sistémico arriba", insiste Arriola. "Que no truene en la fecha 7 porque no puede pagar o que sea señalado por la autoridad tributaria porque no paga impuestos o no está claro el origen de sus recursos. Eso ya no nos vuelve a pasar".

UN PRODUCTO EN EVOLUCIÓN

El futbol es el deporte más seguido en México, pero eso no significa que tenga el futuro asegurado. Especialmente, con las nuevas generaciones.

Que la televisión pierda espectadores no debe suponer que el deporte también los pierda, en la visión de los directivos de la Liga MX. Una de las claves en las que trabajan para lograrlo es ampliar las formas de distribución de los contenidos de futbol. La Liga MX suma 15.5 millones de seguidores en redes, lo que la coloca como la tercera con mayor número en la industria mexicana, solo superada por el cine y la cerveza. Ahí residen buena parte de los planes de la liga.

"De 2015 a 2020, la televisión perdió 10 puntos porcentuales, pero la gente que ve futbol en dos pantallas creció de 50 a 85%.

EN AUGE. La liga femenil registró el año pasado el mayor incremento de asistencia a los estadios, con un 33% más de espectadores.

La gran clave es estar en esas dos pantallas", dice Arriola. "El aficionado que hoy ve televisión es de un grupo arriba de 30 años, y los chavos que consumen futbol en redes sociales son de 30 para abajo. Además no ven partidos completos, ven los *highlights*".

En ese sentido, el interés de las marcas por patrocinar eventos deportivos, equipos o deportistas tiene que ver con su arrastre, "mucho más significativo que en cualquier otro soporte, porque la práctica deportiva y las figuras deportivas tienen mayor dignificación", explica Claudia Ivette Pedraza Bucio, especialista de la Facultad de Arquitectura, Diseño y Comunicación de la Universidad La Salle. "Es más fácil que la gente le ponga más atención a algo que dice un deportista o a algo que está como parte del escenario de un evento deportivo que a cualquier otro anuncio", asegura la especialista.

Así, la Liga MX ha comenzado a empaquetar sus contenidos para que sean consumidos más rápido, y ha incluido en el plan la Liga Expansión y una de sus joyas actuales, la Liga MX femenil, cuyo incremento de audiencia superó el 12% en el último año, de acuerdo con varias mediciones. La liga femenil, que apenas cumplirá cinco años, registra el mayor ritmo de crecimiento en asistencia a los estadios, con 33%. El número de espectadores en algunos partidos es comparable con el de la Liga Expansión, cuyo promedio de asistencias antes de la pandemia rondaba las 5,000 personas por encuentro. La semifinal entre América y Tigres femenil del torneo más reciente sumó casi 9,000 personas, mientras que los llenos en los estadios de Monterrey son una constante.

LA AUDIENCIA TOTAL DE LA LIGA FEMENIL CRECIÓ 14% EN 2021. LA LIGA EXPANSIÓN SUBIÓ 70%.

Las autoridades de la Liga MX afirman que buscan una estrategia comercial para que los equipos femeniles no dependan tanto de sus contrapartes masculinas, como ocurre actualmente. Un ejemplo es la primera licitación para la fabricación del balón de la Liga MX Femenil. "Vamos por el uniforme, vamos por las vallas, y cuando empaquetemos, lo vamos a vender a la televisión, de manera que ya nos ofrezcan un buen precio por los equipos", espera Arriola.

Si en el último torneo de la Liga MX se vio una serie de balones colocados sobre conos cerca de las bandas, no es casualidad. Es una de las medidas que se ha tomado para reducir la pérdida de tiempo, uno de los factores que más ahuyenta a aficionados nuevos al futbol. De la mano de otras iniciativas, la Liga MX afirma que la Primera División pasó de 47 a 50 minutos de tiempo efectivo jugado, la Liga Expansión subió de 47 a 51 y la Liga MX femenil creció también a casi 50 minutos. El promedio de las principales cinco ligas en Europa es de 56 minutos, una distancia aún considerable, aunque menor a los nueve minutos de diferencia que había antes y que representaban un lastre para el espectáculo.

En el terreno de la innovación, para mejorar la experiencia de los aficionados, la liga también trabaja con los

50 MINUTOS

DE TIEMPO SE JUEGA EN LA LIGA MX, MENOS QUE OTROS PAÍSES.

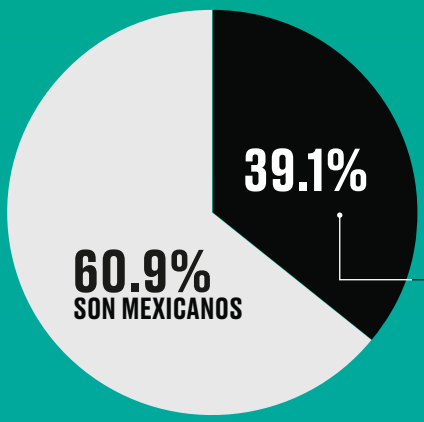
FOTO: JULIO CÉSAR AGUILAR / AFP

LIGA MX VS MLS

Con la alianza, las dos grandes ligas de Norteamérica buscan mejorar la competitividad.

VALOR TOTAL DE LOS 18 CLUBES DE LA LIGA MX:

904.50 MDD



TOTAL DE JUGADORES EN LA CAMPAÑA 2020-2021:

504

197 EXTRANJEROS

FUENTE: Transfermarket.us

LOS EQUIPOS MÁS Y LOS MENOS VALIOSOS DE LA LIGA MX

LOS MÁS VALIOSOS	
EQUIPO	VALOR TOTAL DE MERCADO
Monterrey	96.36 mdd
Tigres	83.60 mdd
América	80.08 mdd
Santos Laguna	65.89 mdd
Cruz Azul	62.48 mdd

LOS MENOS VALIOSOS	
EQUIPO	VALOR TOTAL DE MERCADO
Puebla	23.21 mdd
Querétaro	24.09 mdd
Mazatlán	28.60 mdd
Necaxa	32.56 mdd
Pumas	33.22 mdd

clubes en un programa piloto para homologar la venta de boletos en todos los estadios. Y hay otro proyecto aterrizado para los siguientes meses que involucra NFT (Non Fungible Tokens) para vender artículos y recuerdos a través de *blockchain* y con criptomonedas y tarjetas de crédito, como lo hacen la NFL y la NBA en Estados Unidos. También están el *Fantasy,* con el cual los aficionados pueden jugar su liga virtual a lo largo de la temporada, comprando y vendiendo jugadores y armando sus equipos, y la renovacion del contrato de *e-sports* de la Liga MX. Arriola declina dar detalles de estos acuerdos, pero asegura que en cifras agregadas representan un incremento para los ingresos de la liga superior a los tres dígitos.

EL EMPUJÓN DEL NORTE

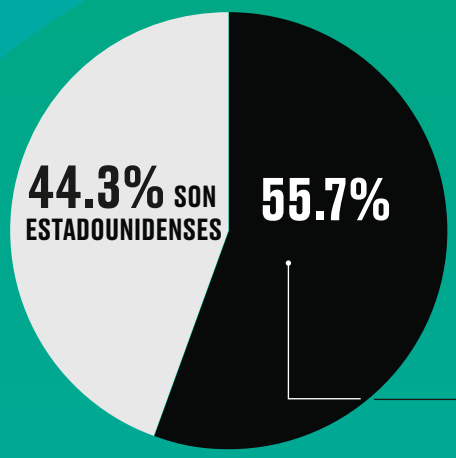
¿Qué tanto ayudó la alianza con la MLS para los cambios que se ha planteado el futbol mexicano?

"Ayuda mucho", responde Arriola. "Estuve muchos años en el gobierno, y cuando haces una política pública buscas el famoso *benchmarking*. Te ayuda mucho a no inventar el hilo negro, y dices: '¿Quién hace mejor política de infraestructura? Tal país. Ah, pues cópiale'".

La relación con la MLS, afirma, ha ayudado a que la gobernanza se parezca más a la de allí, lo que implica mejores condiciones de atracción de capital para los equipos nacionales. Un ejemplo de ello, dice, es el interés de algunos extranjeros en algunos clubes mexicanos.

Durante 2021, se dijo que un grupo de inversionistas, entre los que se encontraban el futbolista alemán Mesut Ötzil, el beisbolista Justin Verlander, la actriz Eva Longoria y la empresa Red Bull, mostró interés por hacerse del 50% de los Rayos del Necaxa.

FOTOS: GETTY IMAGES



EL NÚMERO TOTAL DE JUGADORES ES DE

682

380 EXTRANJEROS

VALOR TOTAL DE LOS 28 CLUBES DE LA MLS:

962.91 MDD

LOS EQUIPOS MÁS Y LOS MENOS VALIOSOS DE LA MLS

LOS MÁS VALIOSOS	
EQUIPO	VALOR TOTAL DE MERCADO
Atlanta United	77.83 mdd
Los Angeles FC	50.85 mdd
New York City FC	48.21 mdd
Seattle Sounders FC	45.32 mdd
Vancouver Whitecaps FC	44.85 mdd

LOS MENOS VALIOSOS	
EQUIPO	VALOR TOTAL DE MERCADO
Charlotte FC	17.44 mdd
Chicago Fire FC	17.57 mdd
Real Salt Lake City	18.01 mdd
Houston Dynamo FC	20.24 mdd
FC Cincinnati	26.35 mdd

Otro grupo de inversionistas, entre los que sonaba el nombre de exgerente de los Astros de Houston, Jeff Luhnow, ha tenido la intención de comprar el Atlético San Luis, pero la negociación no se concretó y el conjunto potosino siguió en manos del Atlético de Madrid.

Es verdad, a muchos aficionados les gustaría que el futbol mexicano se pareciera más al europeo, que también atraviesa por una severa crisis tras la pandemia. Pero la realidad es que, como sucede en la gran mayoría de las industrias mexicanas, el atractivo al norte de la frontera es demasiado grande.

Y en el camino las cosas pueden mejorar en otros rubros deportivos, incluso a nivel internacional, asegura Mikel Arriola. Por ello, su plan ve más allá de la liga mexicana. El directivo insiste en que el hecho de que haya más jugadores mexicanos que logren jugar en clubes del viejo continente se traducirá no solo en mejoras a nivel de clubes, sino también en la Selección Nacional, que desde el Mundial de Estados Unidos 1994 sueña con llegar al 'quinto partido' (los cuartos de final) y quiere dejar atrás esa 'maldición'.

México, que ha ganado dos mundiales Sub-17 y dos medallas olímpicas, tiene apenas 35 jugadores en ligas europeas, mientras que países como Estados Unidos y Colombia suman 220 y 240 elementos en Europa, lamenta Arriola.

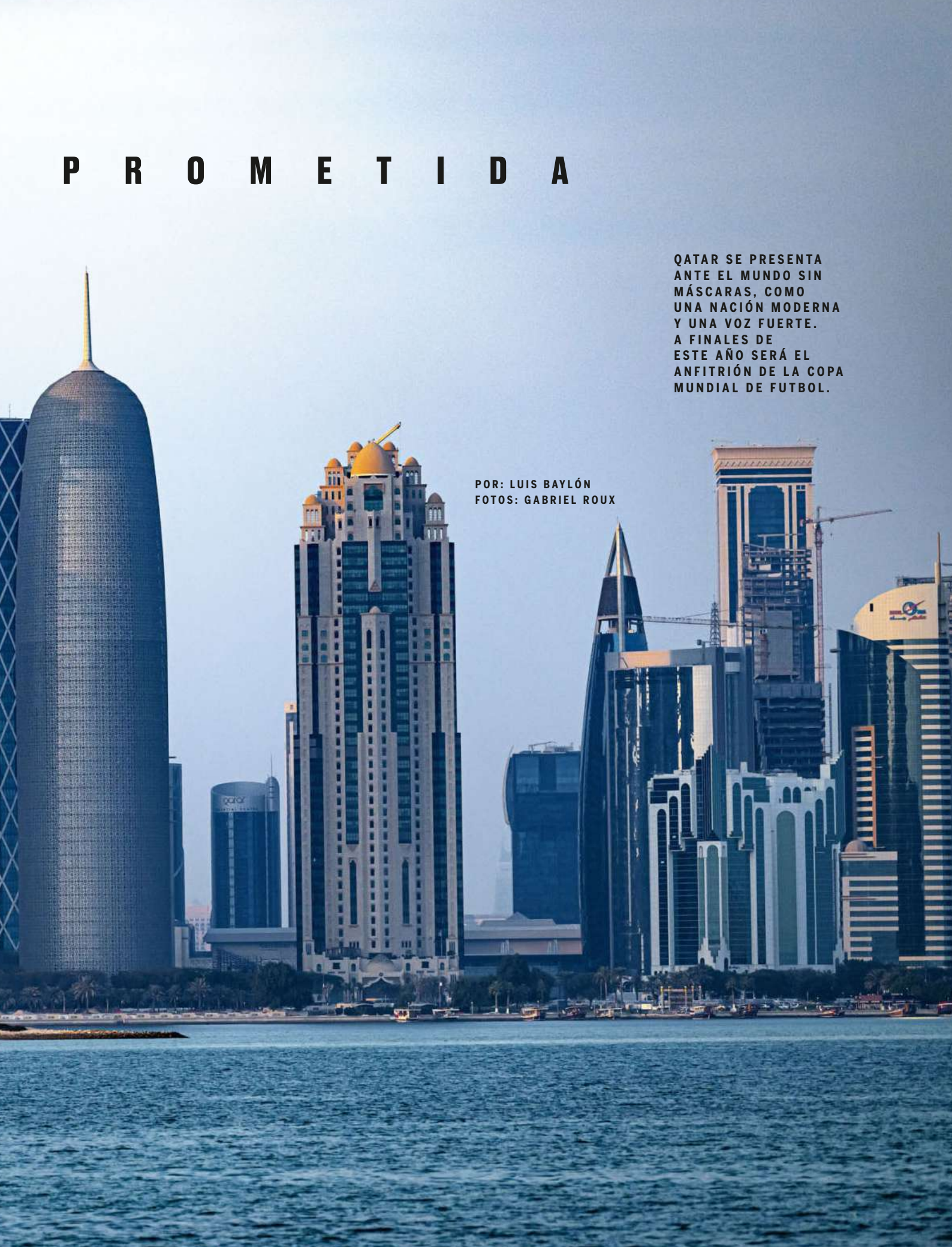
"El próximo año ya tenemos un partido nacional asegurado entre un equipo alemán y un mexicano, y vamos a buscar a un equipo español y un italiano. Eso implica que esas tres ligas ya van a establecer un vínculo formal con nosotros para venir a ver a nuestros chavos y que tengamos más jugadores allá jugando de titulares".

QATAR, TIERRA

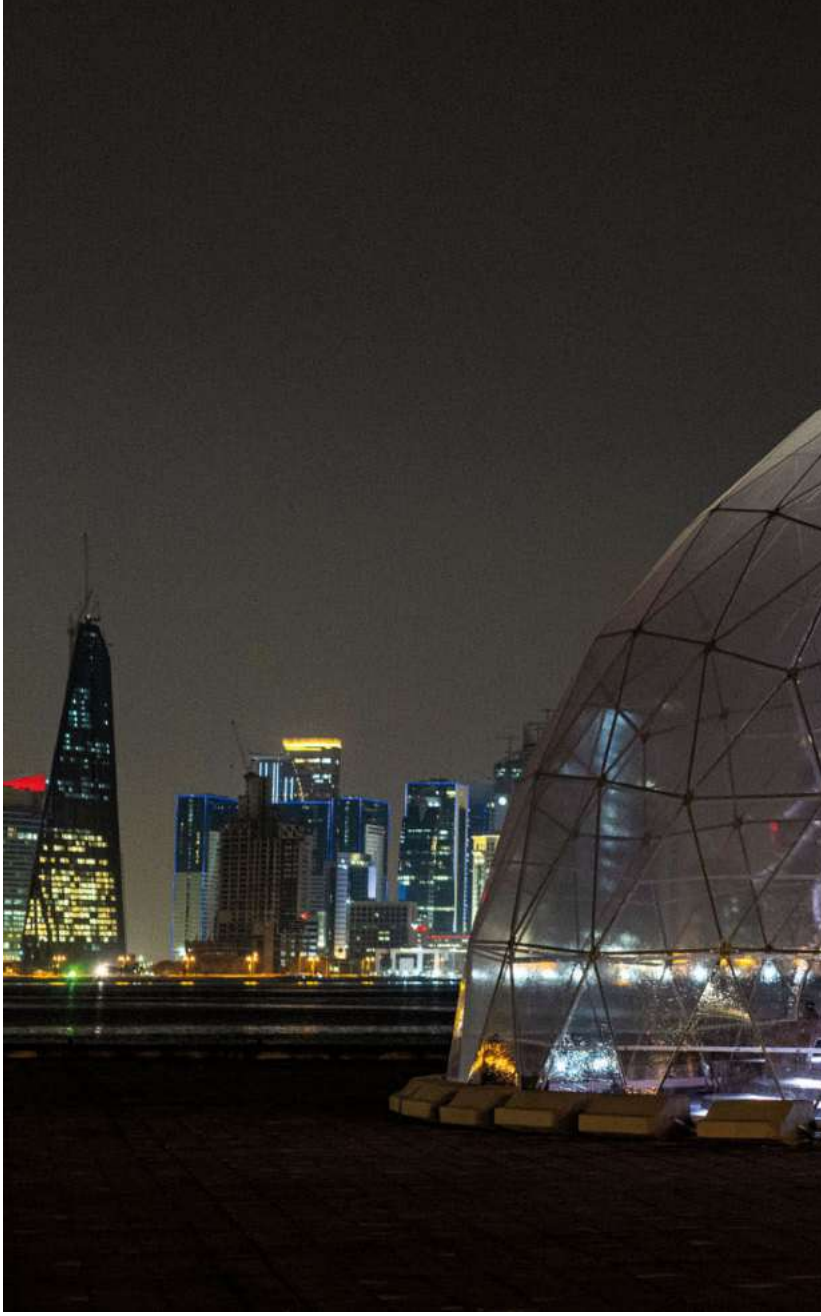
PROMETIDA

QATAR SE PRESENTA ANTE EL MUNDO SIN MÁSCARAS, COMO UNA NACIÓN MODERNA Y UNA VOZ FUERTE. A FINALES DE ESTE AÑO SERÁ EL ANFITRIÓN DE LA COPA MUNDIAL DE FUTBOL.

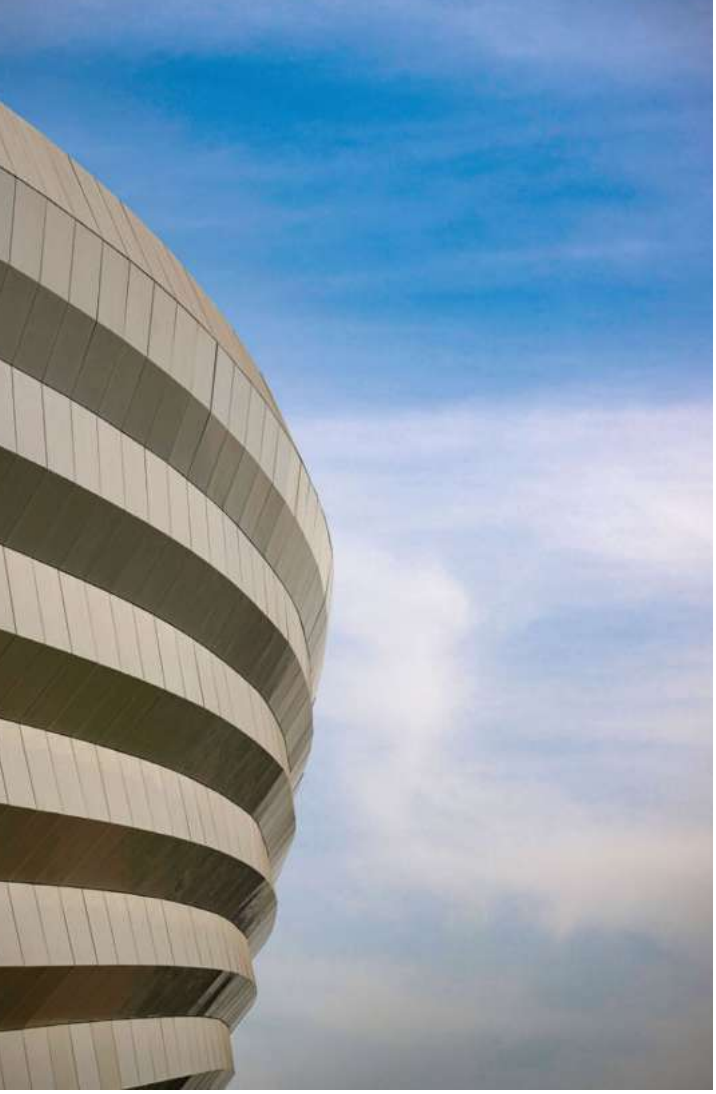
POR: LUIS BAYLÓN
FOTOS: GABRIEL ROUX



UN PAÍS JOVEN QUE ABRAZA SU LEGADO HISTÓRICO Y CULTURAL, AUNQUE OSTENTA MODERNIDAD POR DONDE SE LE VEA.



LA CUENTA REGRESIVA MUNDIALISTA ESTÁ EN MARCHA Y EL PUEBLO QATARÍ MOSTRARÁ LA PASIÓN POR SU SELECCIÓN, COMO LO HIZO EN LA COPA ÁRABE DE 2021.



DISEÑADO POR ZAHA HADID, AL JANOUB ES UNO DE LOS ESTADIOS MÁS EMBLEMÁTICOS, MEZCLA ELEMENTOS DE LA CULTURA QATARÍ.

LA TECNOLOGÍA POR TODOS LADOS. CON UN MONITOREO EN LOS ESTADIOS SE BUSCA GARANTIZAR LA SEGURIDAD DURANTE EL EVENTO.

NFT: ¿ESPECULACIÓN O REVOLUCIÓN?

El furor por los *token* no fungibles inició con el arte, pero cada vez más industrias apuestan por esta tecnología. ¿Ha llegado para quedarse?

POR: Fernando Guarneros

FOTO: SHUTTERSTOCK

GOL TRAS GOL. Nicolas Julia es el cofundador de Sorare, una compañía francesa que con un juego de futbol se ha puesto a la vanguardia de esta tendencia.

69 MDD FUE EL PRECIO DEL NFT DE UNA OBRA DE ARTE.

Cuando los franceses Nicolas Julia y Adrien Montfort decidieron fundar Sorare en 2018, nadie hablaba de los NFT. Pero ellos descubrieron y se fascinaron por la tecnología de los *token* no fungibles, y decidieron aplicarla a la idea que tenían para su emprendimiento: un juego de 'futbol *fantasy*' donde las personas actúan como si fueran los dueños de un club, comprando jugadores y armando un equipo que luego puntúa según el rendimiento de los deportistas en la vida real.

"Como dos grandes aficionados al futbol, queríamos construir algo que pudiéramos utilizar a diario y que nos ayudara a conectar con el deporte de una forma divertida. Así decidimos crear tarjetas digitales escasas mezcladas con una de las propiedades intelectuales más codiciadas del mundo: los jugadores de futbol", relata Nicolas Julia, CEO de Sorare.

Simplificando, Sorare emplea los NFT que son activos digitales únicos y no falsificables porque se basan en la tecnología del *blockchain*– para que los jugadores adquieran 'estampas digitales' de los futbolistas, que pueden integrar a sus equipos o revender en el mercado virtual. Todas las operaciones se pagan con la criptomoneda Ether.

NFT, Ether, *blockchain*, criptomonedas... Todo suena muy complicado (y lo es), pero es más sencillo hablar de resultados: Sorare vendió el único cromo que existió de Cristiano Ronaldo en la temporada 2020-2021 por casi 290,000 dólares, tiene alianzas con clubes como Real Madrid, Barcelona, Bayern Munich o Manchester United, y su valor se calcula en cerca de 4,000 millones de dólares. Es una de las *start-ups* francesas de mayor crecimiento global.

Y ha mostrado el camino de lo que puede lograrse con los NFT. Aunque el mundo descubrió estos activos digitales a través del arte –en marzo de 2021, la obra *Everyday: The First 500 Days*, del artista Beeple, se subastó por 69 millones de dólares–, la tecnología está encontrando otros usos interactivos. Una colección de imágenes de monos que se ofrecen vía NFT y sirven como tickets para un club social *online* acaba de sobrepasar más de 1,000 millones de dólares en ventas. Y ahora, las industrias que más están aprovechando su potencial

LAS EMPRESAS DE VIDEOJUEGOS ESTÁN APOSTANDO POR ESTOS ACTIVOS, AUNQUE HAY DUDAS SOBRE SU UTILIDAD.

EL PIONERO. Los NFT dieron sus primeros pasos en el arte, donde una obra como *Everyday: The First 500 Days*, del artista Beeple, se vendió por 69 mdd.

económico son los videojuegos y los deportes. ¿Es una moda o un nuevo negocio?

QUÉ SON Y PARA QUÉ SIRVEN

Los *token* no fungibles son certificados de propiedad basados en la tecnología *blockchain*. Es decir, son activos digitales únicos, no se pueden remplazar y su autenticidad y propietario son fácilmente comprobables. Por ejemplo, en junio de 2021, Jack Dorsey, el fundador de Twitter, introdujo el primer tuit de la historia, escrito por él, en la cadena de bloques de ethereum y lo subastó por 6 millones de dólares. Si bien el archivo se puede copiar, al igual que una obra de cualquier museo, solo hay una persona con el tuit original.

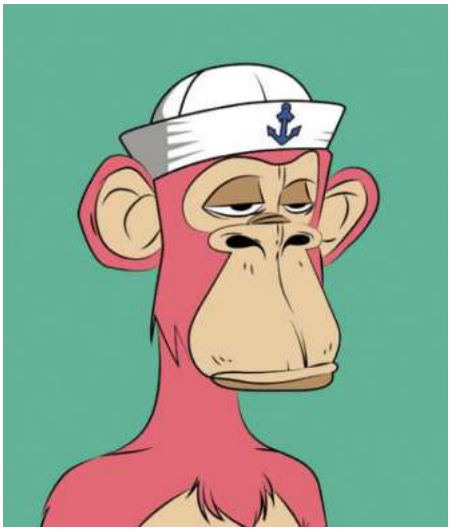
Por sus características, los NFT se han empleado para comercializar gifs, memes y otros elementos digitales, pero sobre todo, obras de arte 'virtuales'. Su utilidad, hasta el momento, es el coleccionismo y la especulación.

No obstante, su boom abrió las posibilidades a otros sectores que rápidamente generaron nuevos modelos para aprovechar esta tecnología, destaca Clara Bullrich, cofundadora del fondo de inversión The Venture City. La industria de los videojuegos es una de las que más ha entrado a la tendencia: los NFT permiten desde cambios estéticos para el avatar del usuario hasta esquemas económicos conocidos como *play-to-earn,* que consisten en jugar títulos asociados a una cadena de *blockchain* para generar elementos únicos, como personajes o armas, y luego venderlos.

"En el contexto de los juegos, los usuarios utilizan sus activos NFT a través de internet, pero también comercian con ellos en los diferentes mercados que hay en la *web.* Esto hace que los activos del juego sean reales en términos de propiedad", explica Nicolas Julia.

Los videojuegos han intentado aprovechar el entusiasmo por los NFT para generar 'microeconomías' dentro de algunos títulos, añade José Luis González, *cripto-catalyst* de Bitso. El ejemplo más relevante en la actualidad es Axie

FOTOS: PATRICIA DE MELO MOREIRA / AFP / ROSLAN RAHMAN/AFP / SHUTTERSTOCK



MILLONARIOS. Estas imágenes de los *Bored Ape Yacht Club* han superado los 1,000 mdd en ventas.

Infinity, que se lanzó en 2018 y donde los jugadores compran monstruos únicos (que son NFT), los entrenan, mejoran sus habilidades y los venden a otros usuarios. La popularidad del título creció hasta el punto de tener dos millones de usuarios activos al día, y comprar una criatura cuesta hasta 1,500 dólares, por lo que es necesario pedir préstamos a jugadores con experiencia. Entre julio y agosto de 2021, según los últimos datos disponibles, esta plataforma generó más de 420 millones de dólares en ingresos.

Este modelo en los videojuegos está creciendo, pero provoca dos grandes críticas: la primera es que se basa en mera especulación, al poner en el mercado objetos escasos que la gente compra y revende; y la segunda, es que los NFT no permiten hacer nada nuevo dentro del sector del *gaming*, pues lo mismo que permiten se puede conseguir con herramientas más tradicionales.

Phil Spencer, el jefe de Xbox, la consola de Microsoft, admitió recientemente en una entrevista con el medio Axios que alrededor de los NFT "hay mucha especulación". "Creo que estamos en ese grupo de personas que los están descubriendo. Cualquier cosa que miremos en nuestra tienda y pensemos que es especulación, sería algo sobre lo que tomaríamos medidas. No queremos ese tipo de contenido en Xbox", puntualizó.

La cautela de estos actores se debe a que todavía es un modelo en construcción, lo cual significa que por el momento no está regulado y por ello genera incertidumbre, opina Bullrich.

La industria tampoco sabe aún cómo aprovecharlos al máximo. "A corto plazo, creo que va a ser un meme. (...) A medida que lo desarrollemos, será parte de una conversación continua, eso es seguro. Será parte del entramado de la industria a largo plazo", afirmó Frank Gibeau, CEO de la firma de juegos sociales *online* Zynga, a Bloomberg.

Entre los gigantes del sector que han dado estos primeros pasos, destaca Ubisoft. El grupo francés acaba de anunciar Quartz, "una nueva manera de experimentar los objetos cosméticos", según dijo. El sistema consistirá en unos NFT con los cuales los usuarios podrán comprar, por ejemplo, un objeto limitado en uno de sus videojuegos –como un pantalón

FOTOS: SHUTTERSTOCK

EXPANSIÓN.mx

6.8

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

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

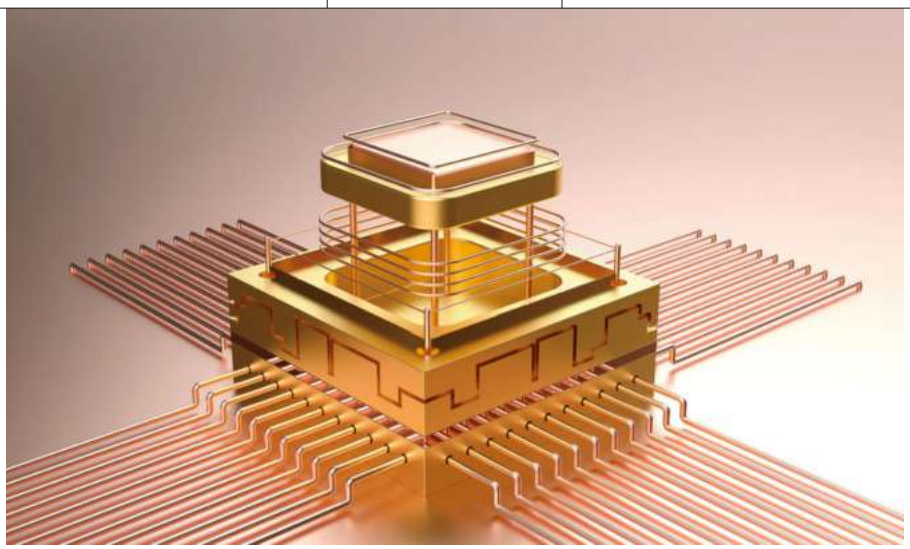
EL MEDIO DE FINANZAS MÁS LEÍDO, SEGÚN SIMILAR WEB, CON

5.9

MILLONES DE USUARIOS ÚNICOS AL MES.

VISITA

▶ WWW.EXPANSION.MX



ÚNICO. El atractivo de los NFT es que son activos únicos e imposibles de falsificar, por lo que se emplean para el coleccionismo.

en *Assassin's Creed*– y llevarlo a otro de sus juegos para que otro personaje los use.

La iniciativa causó una reacción negativa casi unánime entre el público y la industria, pues los NFTs de Ubisoft solo permiten intercambiarse entre productos controlados por la misma empresa y no dejan a los usuarios sacar beneficio de ellos. Las primeras cifras muestran que apenas ha habido compras de estos activos. Además, para comercializar estos artículos digitales en los juegos no son necesarios los NFT ni la *blockchain,* pues la empresa lo podría hacer a partir de una simple base de datos.

COLECCIONANDO JUGADAS

En septiembre de 2020, en medio de la pandemia y con los ojos enfocados horas y horas en su *smartphone,* Michael Levy, un analista financiero de 31 años, vio una publicación sobre NBA Top Shot. Era una iniciativa de la liga de baloncesto con 'tarjetas' digitales que muestran jugadas relevantes de la historia y que se podían comprar con bitcoin, ethereum o agregando fondos a una cuenta de Dapper Labs, la empresa creadora de la plataforma.

El proyecto no tenía muchos reflectores. Solo había cautivado a entusiastas por el deporte y por la *blockchain,* pero Levy creía que ese mercado podría crecer y decidió gastar 175,000 dólares en esas tarjetas. Seis meses después de iniciar, su colección ya valía 20 millones de dólares, gracias al furor que 2021 trajo por los NFT, de acuerdo con datos de Dapper Labs.

25%

DE LOS INGRESOS VIRTUALES EN EL DEPORTE VIENE DE LOS NFT.

El deporte ha hallado diversas posibilidades en los *tokens* no fungibles. Además de los 'cromos' para jugar en competiciones como la de Sorare, existen los *fan tokens,* un tipo de NFT que vincula a los dueños con beneficios o pequeñas decisiones dentro de los clubes para generar un mayor sentido de lealtad.

"Ofrecen una vía digital que crea nuevas fuentes de ingresos y visibilidad de la marca", comenta Julia acerca de la oportunidad de negocio para clubes y ligas. Un ejemplo es el Barcelona, que permite que sus seguidores elijan la música del estadio antes del partido, y que en febrero lanzó una encuesta para que los dueños de *tokens* eligieran el mensaje en la banda del entonces capitán, Lionel Messi.

Según el informe global de inversiones tecnológicas en el deporte, realizado por la firma de análisis SportsTechx, de los 8,300 millones de dólares que se ingresaron en el sector por la vía virtual hasta septiembre de 2021, 2,100 millones correspondieron a negocios de NFT. El resto corresponde a apuestas y *fitness* digital.

¿UNA MODA?

Los usos de los NFT se encuentran en un proceso de evolución natural que no se debe forzar, afirma González. "Si tratas de lanzar el caso de uso superextravagante, la gente no lo va a entender. Debe haber un proceso de adopción en donde se enseñe qué es y cómo usarlo. Primero fueron los coleccionables, luego el arte, el *gaming,* los deportes y en el futuro será el metaverso".

El analista incluso menciona que carreras como la arquitectura o el diseño

FOTO: ISTOCK

¿PERO QUÉ SON LOS NFT?

Aquí te lo resumimos.

Los NFT (Non-Fungible Token, por sus siglas en inglés) son activos digitales únicos con derechos de propiedad verificados y almacenados en la cadena de bloques. Es decir, se pueden vender, solo existe un original (aunque se pueden hacer copias) y los dueños son rastreables.

Cualquier bien digital de tu autoría puede convertirse en un NFT y para ello se requiere de una *wallet* de criptodivisas, como Metamask, Coinbase Wallet y Dapper. También es necesario abrir una cuenta en un mercado de arte digital. Existen opciones como OpenSea, SuperRare y Foundation. Debes tener en cuenta que se necesita invertir una suma para cargarlo a la plataforma de tu preferencia. Además, en este sitio es posible especificar detalles, como cuántas copias se pueden hacer y sus propiedades. En el proceso de venta, se elige el precio o si se va a subastar.

Durante 2020, el mercado de los NFT registró ventas por 56 millones de dólares, una cifra que se vio fácilmente superada en 2021, pues los últimos datos del tercer trimestre del año se elevaron a 10,700 millones de dólares, lo cual representó un crecimiento superior al 38,000%, según el proveedor de información DappRadar.

El arte es un representante importante para los NFT: en 2021, la casa de subastas Christie's vendió casi 150 millones de dólares de estos activos.

OpenSea es el líder en ventas en el mercado de NFT, pues desde que se inauguró en 2017 y hasta el 11 de noviembre de 2021, había registrado un volumen de 10,390 millones de dólares, según datos de Statista.

Detrás está Axie Marketplace, del videojuego *Axie Infinity*, que desde su apertura en 2018 y hasta noviembre de 2021 ha registrado ventas por 3,140 millones de dólares. Este videojuego, que basa su funcionamiento en NFT, se ha convertido en uno de los principales de la industria.

industrial tendrán un papel relevante en el mundo virtual, pues podrán aprovechar la industria de los NFT a través del diseño de casas o muebles únicos que se podrán utilizar en el metaverso.

Los bienes inmobiliarios digitales ya están cobrando relevancia. La empresa Republic Realm anunció en noviembre una operación de 4 millones de dólares para comprar terrenos digitales en The Sandbox, uno de los varios mundos virtuales que se han desarrollado hasta el momento. Y en marzo de 2020, se vendió la primera casa NFT por 500,000 dólares, la cual es un modelo digital que solo se puede disfrutar en el mundo virtual.

Todo esto forma parte de la economía de los creadores (como los *youtubers* o los *streamers* en Twitch), donde la monetización del trabajo es más directa, pues elimina los intermediarios, detalla Bullrich. Los especialistas consultados afirman que los NFT no son una moda pasajera y dicen que pueden tener un valor y una utilidad más allá de lo especulativo. Sin embargo, las empresas aún no han encontrado esos usos, como prueban los ejemplos del sector de videojuegos, y está por ver si los encontrarán (o si existen). De momento, la mayoría de los compradores de NFT los adquieren para revenderlos. Esto plantea un riesgo añadido: al estar vinculados con bitcoin y ethereum, una caída en el valor de la criptomoneda afectaría sus precios, como sucedió en 2018, cuando el naciente mercado de 'arte cripto' se ahogó mientras las monedas virtuales colapsaban.

SE TRATA DE TECNOLOGÍAS NUEVAS Y, POR ELLO, PUEDEN PARECER FRAUDULENTAS O DAR MIEDO.

Otro de los problemas de estos activos es la facilidad para generarlos, por lo que no es tan sencillo saber cuáles son realmente valiosos. De acuerdo con un estudio realizado por The Alan Turing Institute, solo el 1% de los NFT que se han comerciado valen más de 1,300 dólares, mientras que el 75% se ha vendido por menos de 13 dólares. Para determinar el precio, se necesita contemplar sus características, la experiencia de quien lo creó, las ventas que ha realizado y su popularidad.

Pese a todo, los pioneros de estos activos aseguran que llegaron para quedarse. "Es un problema de comunicación", dice Julia, de Sorare. "Son tecnologías nuevas y pueden parecer fraudulentas o aterradoras; se necesita hacer mucha pedagogía para explicar qué son y cómo se pueden aprovechar".

SIN ELECTRICIDAD.
A unos metros de la termoeléctrica de San Carlos, en Baja California Sur, está San Buto, una comunidad que no tiene luz.

OLVIDADOS POR LA LUZ

Más de un millón de mexicanos viven su día a día sin luz eléctrica. Te contamos las historias de varios pueblos abandonados por la CFE.

POR: Diana Nava

FOTOS: Jesús Almazán

NO ES CULPA DE PRUDENCIO.

Él ha llegado puntual. Como todos los días, este técnico mecánico de más de 70 años, que dejó su oficio como pescador cuando le ofrecieron hacerse cargo de la central eléctrica de San Juanico, Baja California Sur, tomó su bicicleta, pedaleó hasta una de las partes más altas del pueblo y llegó a las cinco de la tarde en punto para arrancar la planta. Es el único que sabe hacerlo. Pero no había combustible y el pueblo se ha quedado a oscuras.

No es la primera vez que ocurre. La luz eléctrica a veces no llega a San Juanico, en ocasiones, por hasta 10 días, cuenta Prudencio, mientras busca qué hacer durante su horario laboral porque no ha podido echar a andar la planta. Barre el patio, quita el polvo a las máquinas, entra y sale del cuarto desde el que hace unos años operaba las turbinas eólicas y los paneles solares que daban luz al pueblo, pero que ya no sirven.

La electricidad llegó tarde a San Juanico. En 1999 se instaló un proyecto híbrido para generar energía mediante sol, viento y una planta de diésel. Pero esta última, que solo se planeó como respaldo, es la única que aún funciona. "Yo nada más me acuerdo que ya no volvieron los de Comisión Federal (CFE), no sé si sea de ellos la planta. Yo sé que se la prestaron al pueblo, que el pueblo la opera y la maneja. Pero yo no sé más", dice Prudencio.

De él y de la disponibilidad de diésel depende que San Juanico tenga electricidad unas horas al día, de cinco de la tarde a 10 de la noche. Debido a esta situación, el primero no puede salir del pueblo y nunca ha tenido vacaciones. El segundo, el diésel, escasea cada vez que el gobierno estatal o municipal retrasa el subsidio para su compra, como este día en el que Prudencio no pudo prender la planta.

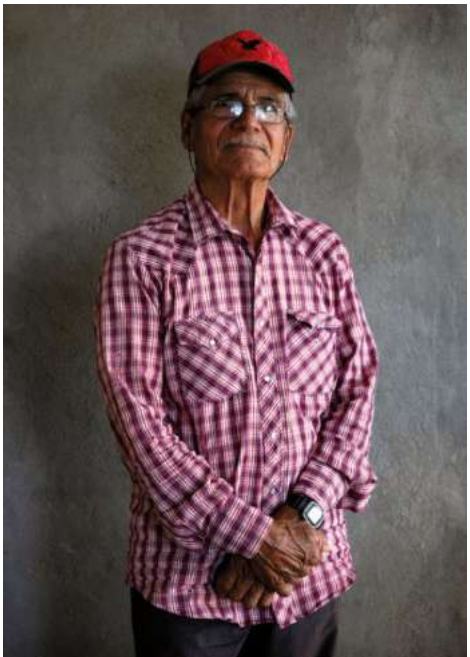
Y este día, un sábado de noviembre, los habitantes del pueblo sufrieron las molestias: Jaime tuvo que salir más temprano a hacer sus compras antes de que la calle se quedara totalmente a oscuras, Arturo no pudo utilizar su lavadora y Gloria atendió su restaurante con un foco de emergencia que funciona con una batería privada.

Ante los registros oficiales, los habitantes de San Juanico sí tienen electricidad. Un oficio de la CFE al Congreso de Baja California Sur asegura que el 90% de la comunidad cuenta con energía eléctrica a través de "un generador de diésel propiedad del gobierno estatal y de paneles solares individuales". Sin embargo, la central híbrida, que se ideó para dar electricidad a 117 casas, un día dejó de funcionar de manera constante. Cada familia de la comunidad desembolsó 2,000 pesos para su instalación y ahora pagan una cuota fija bimestral de 80 pesos si se trata de hogares o de 110 pesos si son un negocio, más el consumo que marque cada uno de los medidores, de los que Prudencio toma lectura para fijar el precio final del recibo.

"Fue algo muy bonito [cuando se instaló la planta], a lo mejor no íbamos a poder crecer mucho como pueblo, pero sí como personas. Ya podías tener tu alimento [en refrigeradores], hacer cosas por la noche, era muy bonito. Al principio nos sobraba mucha corriente, y como vimos que comenzó a funcionar, todos empezamos a comprar un *freezer,* una lavadora, electrodomésticos. El pueblo empezó a crecer también, rebasamos la capacidad de generación y de ahí vinieron los problemas. Dejó de funcionar primero el banco de baterías, después, el transformador, el inversor y así sucesivamente", platica Ignacio Romero, el presidente del comité que administra la central y uno de los principales pescadores de San Juanico. "Los estadounidenses [que pusieron la central] empezaron a desinteresarse [del proyecto], al poco tiempo, la comisión y hasta el gobierno del estado". Además, a los sistemas fotovoltaicos solo tienen acceso unos pocos, generalmente, los extranjeros y los grandes pescadores, quienes pueden desembolsar entre 70,000 y 100,000 pesos para la compra del equipo necesario para dotar de electricidad suficiente a una casa.

La estadística oficial asegura que solo el 1% de los hogares mexicanos carece de acceso a luz eléctrica, de acuerdo con cifras de 2020 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Parece poco, pero son 352,000 hogares, cerca de 1.2 millones de personas. Y

EL ÚNICO A CARGO. Prudencio es el encargado de echar a andar la planta de San Juanico. De él depende que el pueblo tenga luz por unas pocas horas.



LO QUE SABEMOS DE LA POBREZA ENERGÉTICA

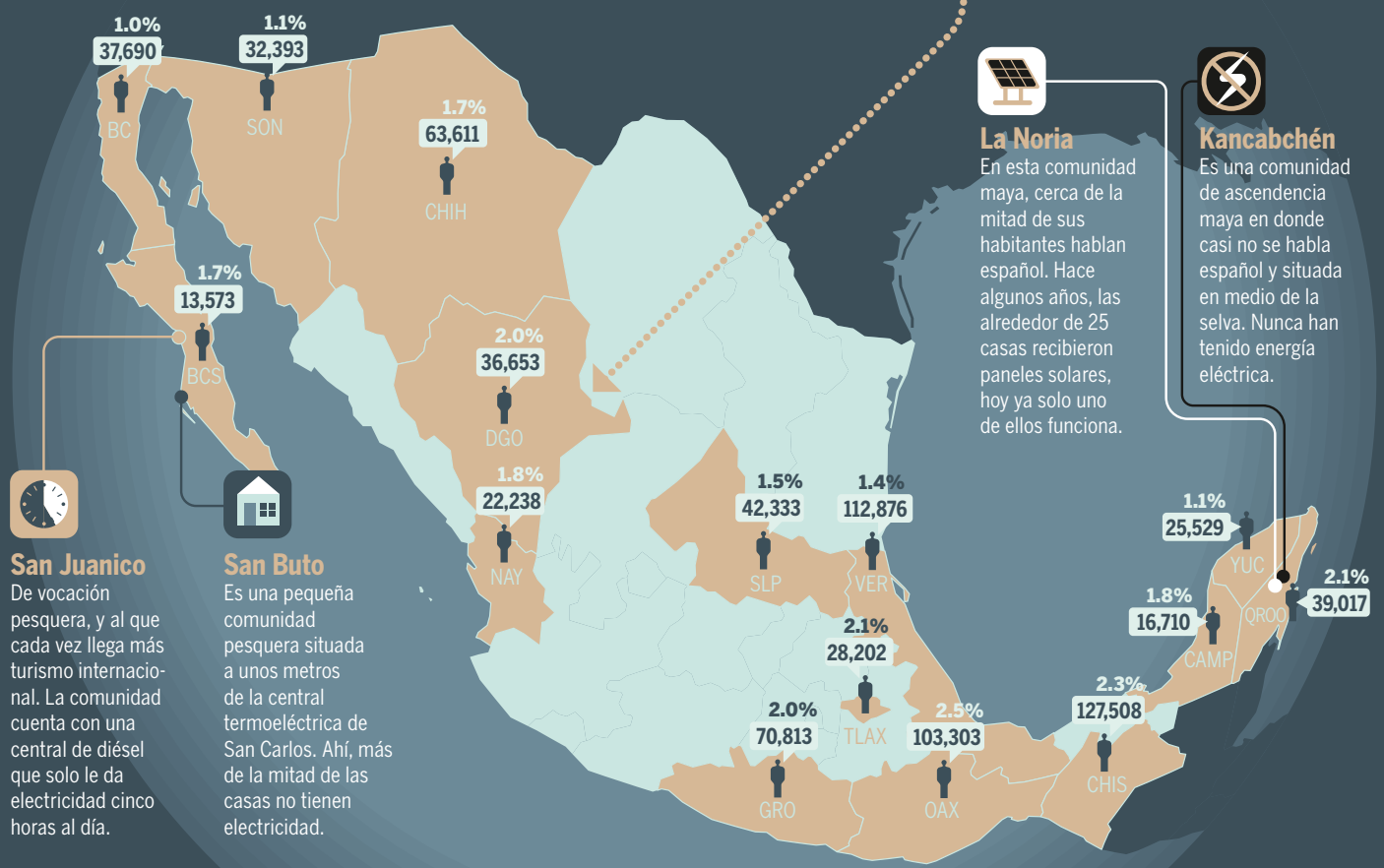
En el país, 12,332 comunidades no tienen acceso a la electricidad.

Los estados con mayor rezago

Las entidades con más población sin acceso a la electricidad se concentran en el sur del país, en donde también están los índices más altos de pobreza.

Porcentaje de población sin electricidad

Cantidad de población que no tiene electricidad



La Noria

En esta comunidad maya, cerca de la mitad de sus habitantes hablan español. Hace algunos años, las alrededor de 25 casas recibieron paneles solares, hoy ya solo uno de ellos funciona.

Kancabchén

Es una comunidad de ascendencia maya en donde casi no se habla español y situada en medio de la selva. Nunca han tenido energía eléctrica.

San Juanico

De vocación pesquera, y al que cada vez llega más turismo internacional. La comunidad cuenta con una central de diésel que solo le da electricidad cinco horas al día.

San Buto

Es una pequeña comunidad pesquera situada a unos metros de la central termoeléctrica de San Carlos. Ahí, más de la mitad de las casas no tienen electricidad.

1%

de los hogares en México no tiene acceso a la electricidad. Esto se traduce en **352,000 viviendas** o casi **1.2 millones de personas**.

4

de cada **10 hogares mexicanos** viven en un grado de pobreza energética. El grado más extremo es carecer totalmente de acceso a electricidad.

11.3%

o **4.8 millones de hogares** mexicanos cocinan con leña o con carbón.

3.6%

de casas, **cerca de 12 millones de mexicanos,** están en un riesgo alto de intoxicación porque no cuentan con una chimenea o ducto para expulsar el humo producido por la quema de leña o carbón.

30%

de la población que vive en regiones cálidas no tiene equipos de climatización o condiciones de vivienda para hacer frente a los climas extremos.

FUENTES: INEGI (con datos hasta 2020), México Evalúa, Rigoberto García Ochoa, investigador de El Colegio de la Frontera Norte, Comisión Federal de Electricidad.

LAS COMUNIDADES SIN LUZ ESTÁN AISLADAS Y SUMIDAS EN LA POBREZA.

esta cifra deja de lado a quienes, como la mayoría de los habitantes de San Juanico, no tienen acceso constante a la electricidad. De ellos no hay una estadística.

San Juanico es un ejemplo de "pobreza energética", un concepto utilizado para describir la falta de acceso total o parcial a la energía eléctrica. "El problema es la falta de acceso a los servicios que brinda la energía, no tanto el acceso a la propia energía. Sí, el 99% tiene electricidad, pero hay una gran cantidad de hogares en México que no puede acceder a servicios que son fundamentales", dice Rigoberto García Ochoa, académico de El Colegio de la Frontera Norte. El investigador ha desarrollado su propia metodología para determinar la cantidad de población que sufre esta situación. Según su última medición, cuatro de cada 10 hogares en México viven en un cierto grado de este tipo de pobreza: 14 millones de viviendas o poco más de 50 millones de personas, tomando en cuenta que, según el último censo del INEGI, una vivienda está ocupada por un promedio de 3.6 individuos.

"Lo más importante [de carecer del acceso a energía] es que se trata de una condición vinculada profundamente con el goce de derechos de las personas. Hay un puente entre los insumos energéticos y la posibilidad para las personas de desarrollarse libremente, con dignidad", destaca el centro de análisis México Evalúa en un documento sobre el tema publicado en diciembre.

En San Juanico, esa insuficiencia de electricidad ha perpetuado la desigualdad en el pueblo. Sus calles combinan decenas de grandes casas en terrenos que se venden en dólares y habitadas por extranjeros –principalmente, estadounidenses atraídos por su costa, en donde pueden practicar surf–, con calles de tierra y pequeñas viviendas, como la que habitan Arturo y su esposa, donde una celda fotovoltaica colocada en la entrada apenas sirve para encender el foco que tiene en su cocina. "A veces uno no tiene la manera de cómo hacerse de un sistema solar de esos. Algunos tienen sus paneles, pero no sé cómo es que le hacen, a mí no me alcanza", dice este pescador.

El proyecto que llevó luz a San Juanico fue parte de un plan piloto entre el gobierno, la CFE y un grupo de compañías estadounidenses, que buscaba abastecer de electricidad a ciertas comunidades lejanas de los espacios urbanos y con potencial de generación mediante la luz del sol y el viento. Pero esta fórmula que no toma a la población como consumidores y actores activos en el mercado no funciona, dice México Evalúa. "Aun cuando haya donadores para la infraestructura inicial, los países en desarrollo suelen quedarse solos cuando se trata de su operación y mantenimiento". Eso sucedió en San Juanico.

Y así es la mayoría de las comunidades que carecen de luz eléctrica en el país: alejadas de los centros urbanos, sin acceso a la red eléctrica y cuyos habitantes no tienen los recursos suficientes para cubrir el gasto.

En su plan de negocios de 2020, la CFE dice que hay solo 32,000 comunidades sin acceso a la luz eléctrica. José Antonio Vega, coordinador de CFE Distribución, asegura que en los últimos años ese número se ha reducido a 12,332 localidades y que la población con carencia de luz eléctrica ya ha bajado al 0.8%. Pero, hasta ahora, estas cifras no son parte de ningún documento oficial.

PANELES SOLARES. Terry Carmello es parte de la comunidad extranjera en San Juanico. Quienes vienen de otros países suelen ser de los pocos con sistemas solares.

CONTAMINACIÓN. Don Mayo es uno de los principales pescadores de San Buto. Todas las mañanas se encuentra con el humo de la central de San Carlos.

México Evalúa replica que la pobreza energética en el país no tiene una medición homogénea, y los organismos federales solo contabilizan a quienes carecen del todo de energía eléctrica. Y ello limita el diseño de políticas públicas efectivas.

San Juanico es un pueblo pesquero. Jaime Rendón se dedicaba a ello hasta hace unos meses, cuando su hijo Paul finalizó la fórmula para producir salchichas y chorizos de pescado como parte de su tesis para graduarse de licenciatura. Jaime inició la producción hace seis meses. Pero la falta de electricidad le deja un espacio reducido para la elaboración de sus productos. Solo puede hacerlo de 12 del día a dos de la tarde, cuando el sol es suficientemente fuerte para que la placa solar que tiene en el techo dé la energía necesaria para utilizar su licuadora y el resto de la maquinaria que necesita en el proceso. Cuando el sol no es suficiente, Jaime echa mano de la batería de su auto, cuenta entre risas. Ya tiene grandes clientes en Ensenada y Los Cabos, pero en San Juanico la falta de electricidad no le deja desarrollar el negocio. "Todo lo que hago en una semana lo podría hacer en un día si tuviéramos electricidad", dice. "Yo necesito irme de aquí, a otro lado, a donde cuente con el servicio. Pero estoy escuchando rumores de que ya va a llegar la luz, y por eso no he hecho movimientos", añade.

Ese rumor se escucha desde hace varios años, desde el sexenio pasado, dice Florencio Aguilar, exdelegado del pueblo y representante de Puerto Chale, la principal cooperativa de la comunidad. Aguilar recuerda que, en 2015, el gobierno estatal lo buscó para preparar una gran comida con mariscos y pescado, porque el entonces director de la CFE, Enrique Ochoa Reza, iría al pueblo a anunciar un gran proyecto que llevaría electricidad constante. Los habitantes prepararon la reunión, hubo fotografías y promesas, pero la electricidad no llegó.

El proyecto que podría llevar por fin energía eléctrica a San Juanico desde alguna de las centrales de Baja California Sur requiere la construcción de tres subestaciones eléctricas y 79 kilómetros de línea eléctrica con una inversión de 70 millones de pesos, según un documento oficial de 2017. Para que se pueda llevar a cabo, se necesita el visto bueno de los dueños de 138 parcelas por donde pasaría la construcción. Quedan cerca de 10 firmas pendientes.

En noviembre de 2020, el Congreso del estado envió una misiva a la CFE para exhortar a la compañía estatal a iniciar con los trabajos de electrificación. En enero de hace un año, la estatal respondió que la comunidad no era susceptible de ser beneficiada por los recursos del Fondo de Servicio Universal Eléctrico (FSUE), y dijo que la compañía no tenía el capital para ejecutar el proyecto, por lo que llevaría a cabo la electrificación vía paneles solares individuales. Estos últimos no han llegado, y ni siquiera se ha iniciado el censo.

El FSUE se diseñó en 2013, con la reforma energética de Enrique Peña Nieto, para brindar recursos para la electrificación de este tipo de comunidades. La Secretaría de Energía es la responsable de su administración, y en 2019 la estatal CFE se convirtió en la operadora del programa que recibe los recursos de este vehículo.

Aunque estos esfuerzos deben ser reconocidos, dicen los especialistas en el tema, no existen iniciativas a gran escala para resolver el problema. La falta de una medición precisa sobre cuántas personas no tienen luz permanente dificulta las cosas.

VIVIR JUNTO A LA CFE Y NO TENER LUZ

El humo que desprende la termoeléctrica se asoma kilómetros antes de pasar frente a ella. La central de la CFE de la carretera al puerto de San Carlos es la tercera de mayor capacidad en Baja California Sur, cuyo sistema eléctrico está separado del

SOLUCIONES. En San Buto, como en otros poblados sin acceso a energía eléctrica, echan mano de baterías de autos para cubrir sus necesidades básicas.

SIN USO. En La Noria, Quintana Roo, hay paneles solares que ya no funcionan. A una hora está Kancabchén, cuyos habitantes no conocen la electricidad.

EL GOBIERNO RECONOCE EL PROBLEMA, PERO FALTA UNA INICIATIVA A GRAN ESCALA PARA SOLUCIONARLO.

Sistema Interconectado Nacional. Esto obliga a que toda la energía que se consume en el estado deba ser producida ahí mismo.

La planta funciona con combustóleo, un subproducto de la refinación que Pemex produce en exceso, que vende a la CFE y que se caracteriza por su alto nivel contaminante. A unos metros de ella, don Mayo sale a pescar todas las mañanas. Al salir, dice, el olor de la combustión y el hilo de humo que arroja la central son perceptibles. Don Mayo vive en San Buto, una comunidad formada por unas 30 viviendas que se formó a finales de la década de los 80 porque esa parte del océano Pacífico es ideal para la pesca. Y a pesar de la cercanía con la termoeléctrica, en San Buto no hay electricidad.

De hecho, los niños de la comunidad pasan la mayoría de las tardes en la casa de don Mayo porque hace unos años él logró que la CFE la conectara a una de las líneas que pasan cerca de allí. "A mí me da tristeza que estemos en esta parte de la vida y que haya este tipo de situaciones. Los vecinos van a visitarnos, según ellos, a tomarse un café, pero van con la intención de distraerse un rato, de quedarse a ver la televisión, porque no hay luz, no pueden entretenerse en algo más después de la rutina de trabajar", dice. Don Mayo paga bimestralmente recibos de hasta 4,000 pesos, aunque en su casa, cuenta, solo se utilizan los aparatos básicos.

El resto de las viviendas de la zona que sí cuentan con electricidad se han conectado a la red de la CFE de manera ilegal. "Lo más irónico es que estamos a un lado de donde se genera la electricidad y nosotros no tenemos luz", dice Octavio, uno de los pescadores.

El plan de la CFE para electrificar este tipo de comunidades se basa en ampliar la red eléctrica, instalar paneles solares aislados o granjas solares. Cuando están en un radio de hasta cinco kilómetros y tienen hasta 12 viviendas, las comunidades son elegibles para que la red de la compañía se extienda hacia su localidad. Pero si están a más de cinco kilómetros, sin importar el número de habitantes, o si están en el radio pero tienen menos de 11 hogares, la estrategia es llevar sistemas solares aislados o granjas solares.

Los terrenos en los que viven los habitantes de San Buto son federales, es decir, ninguno de ellos tiene pertenencia sobre la tierra en donde han erigido sus casas. Eso los pone en desventaja para poder ser acreedores a uno de los proyectos de la CFE. "Habrá a quien no lo tengamos considerado, y eso no significa que no se tiene la necesidad", admite José Antonio Vega, de la CFE, en una entrevista. El gobierno federal ha dado un paso importante al reconocer la pobreza energética en sus documentos oficiales, señalándola como un problema público, pero no existe un documento programático que marque el rumbo para su erradicación y las acciones de la CFE carecen de una medición para conocer su tasa de éxito.

QUE TUS HIJOS NO CONOZCAN LA ELECTRICIDAD

En Kancabchén, la única luz que conocen es la del sol y la de las velas. En este pueblo maya en Felipe Carrillo Puerto, Quintana

CON VELAS. En estos poblados mayas, la vida transcurre entre velas que permanecen prendidas después del atardecer y hasta que se van a dormir.

Roo, casi nadie habla español ni sabe lo que es vivir con energía eléctrica. Como los siete hijos de Auri Alicia. Todos nacieron ahí y ninguno, dice ella, conoce la electricidad. "Yo quisiera que vieran la luz, yo quisiera que supieran cómo se ve, pero aquí la luz no va a llegar".

Para llegar a Kancabchén, se debe caminar una hora entre la selva, desde donde la carretera ya hace imposible llegar de otra manera. Pero la distancia que separa a esta comunidad de otros pueblos con servicios básicos parece mucho más lejana. Es como si ahí se viviera en otra época: no hay aparatos eléctricos, señal de celular, y mucho menos un servicio médico o agua potable. Allí el día dura lo que dura el sol. Y cuando este se esconde, las velas y la leña se convierten en la única fuente de energía.

A veces es imposible comprar las primeras, dice Auri Alicia, y entonces dan las siete u ocho de la noche y no hay otra opción que meterse a dormir y esperar a que el sol salga de nuevo. Es lunes, y debe esperar al domingo para que el mayor de sus hijos vuelva de limpiar pitahaya con los 500 pesos que haya ganado esa semana y así comprarlas en el pueblo más cercano, en un trayecto que rebasa las dos horas caminando.

Para Kancabchén, tener luz mediante velas es prácticamente un lujo. Con ingresos que no rebasan los 2,000 pesos mensuales, implica un gasto promedio del 20% del total que perciben los habitantes. Y eso arrebata oportunidades: Elsy, la hija mayor de Auri Alicia, no logró ingresar a la preparatoria pese a sus deseos de estudiar.

El último censo del INEGI asegura que ningún estrato de la población mexicana gasta más del 10% para iluminarse, pero Kancabchén es la excepción. "Pese a las estadísticas, hay gente que dedica el 15% o hasta el 20% de todo su ingreso en conseguir energía, y entonces en realidad lo que les queda de ingreso es mucho menor de lo que realmente se cuenta. Cuando ampliamos la noción de pobreza a una cuestión multidimensional, podemos tener acciones más claras para combatirla", explica Eduardo Aguilar, académico de la Universidad de Monterrey.

Manuel de Jesús Tuz, el delegado de la pequeña comunidad maya, de cerca de 35 habitantes, dice que desde que recuerda han metido oficios y solicitado acceso a la red eléctrica, pero nunca han recibido respuesta. Algunas comunidades cercanas, como La Noria, que está a una hora caminando entre la selva, han sido acreedoras de paneles solares, pero estos ya no funcionan. También pasan las noches entre velas encendidas.

Mientras tanto, ya han iniciado las discusiones en el Congreso sobre la reforma eléctrica de Andrés Manuel López Obrador, que busca devolver el control del mercado eléctrico a la CFE frente a las empresas privadas. El documento ha causado una gran polémica en el sector privado, pero en cuanto a la pobreza energética, da un paso importante: establecer el acceso a la energía como un derecho humano. Sin embargo, no detalla ninguna estrategia a gran escala.

En Kancabchén no saben que eso está sucediendo, y cada vez más personas piensan en migrar o ya se han marchado. Hace dos años, 12 familias dejaron el pueblo. Se cansaron de vivir a oscuras.

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

Descúbrelas en

Life and Style

#ThinkLikeANewMan

EL LENGUAJE DE LAS JOYAS

LAS PALABRAS NO SON NECESARIAS CUANDO UN METAL PRECIOSO, LAS GEMAS MÁS CODICIADAS Y UNA DE ESTAS HISTÓRICAS CASAS SE CONJUGAN Y DAN VIDA A PIEZAS QUE AL OBSEQUIARSE REAFIRMAN EL SENTIMIENTO MÁS NOBLE.

Textos: **Enrique Torres Meixueiro**

Diseñada por Francesca Amfitheatrof, directora artística de joyería y relojes de Louis Vuitton, la colección LV Volt marca el inicio de un nuevo episodio para la casa francesa.

FOTOS: CORTESÍA

TODO INICIA CON DOS LETRAS

Para Louis Vuitton, el viaje del lujo casual se torna en una experiencia orfebre con un efecto de alto voltaje.

En este mes de febrero, pensemos que el 'arte de viajar' se transforma en el 'arte de sorprender'. ¡Sí! Demos un giro a lo tradicional en ese regalo especial y optemos por hacer eco a la invitación que la *maison* Louis Vuitton nos hace al revelar la colección de joyas bautizada como LV Volt.

A mediados del siglo XIX, Louis Vuitton sentó las bases de cómo entender el lujo desde una perspectiva práctica sin olvidar la más alta calidad artesanal en el producto, aplicando esta filosofía en baúles, maletas, bolsas y accesorios que recorrieron el mundo con una garantía de exclusividad e innovación adecuada a las necesidades de su demandante clientela, una cualidad que continúa asombrando en nuestros días.

En la colección LV Volt, Francesca Amfitheatrof, directora artística de joyería y relojes de la casa, se apropia de las icónicas iniciales para imaginarlas en un universo de piezas que resguardan el ADN de artesanía, diseño y elegancia desde una postura de desenfado, pensando en esa clase de joyas que podemos usar de la noche a la mañana sin perder un ápice de estilo. De esto, se detona la osadía con la que el brazalete LV Volt Upside Down Play une, a través de un cordón de tonalidades intercambiables, las dos iniciales esculpidas en oro; o bien, el perfecto juego de *layering* con el que se ajustan los anillos de oro rosa, oro blanco con pavé de diamantes y oro amarillo dependiendo del gusto de cada persona que los porte. Si a esto sumamos una categoría de pendientes –o un *ear stud* para los más osados–, el efecto sorpresa será una tarea difícil de elegir.

Distintas texturas y materiales se mezclan con sutileza y sofisticación en los anillos, aretes y pulseras de la colección LV Volt, en la que las iniciales de Louis Vuitton son protagonistas.

¡DESDE ITALIA CON AMOR!

La logomanía no es cosa del pasado. Dolce & Gabbana tiene la prueba perfecta inscrita, con cariño, en letras de oro.

Domenico Dolce y Stefano Gabbana son probablemente el dúo de la moda por excelencia, ya que no podemos hablar de la amistad y el equilibrio entre diseño y costura sin pasar por alto estos nombres que, desde 1985, robaron los reflectores con su primera colección Donna-Donna, de estética glamorosa pero subversiva, y siempre elevando el diseño a un nivel artístico, como buenos italianos. El tiempo los ha llevado a revisitar el imaginario de su país, como las musas del cine italiano de los años 40, el catolicismo o la simplicidad de las viudas sicilianas, llevando a Domenico y Stefano a inscribir sus célebres apellidos en letras de oro.

Precisamente las legendarias D y G, de Dolce & Gabbana, son el leitmotiv que corona la Logo Collection, una declaración que apela al carácter fuerte y a la elegancia eterna. En esta línea de joyería fina, la casa italiana propone una alquimia de técnicas orfebres en las cadenas, como son el *groumette, rolò* y *rope chain,* que se alternan para crear combinaciones infinitas en brazaletes, collares y *sautoirs* elaborados en oro amarillo, blanco y rosa. Los eslabones de cadenas son rematados por el logo de la D y la G cruzadas, un símbolo de unión forjado en oro que también puede estar cuajado de zafiros; o bien, bajo solicitud del cliente, con diamantes cafés o gemas de color. Para completar la colección, se han creado diferentes modelos de pendientes y anillos que retoman el logotipo como símbolo de ese glamur que jamás se debe dejar de mostrar.

De carácter fuerte y con una elegancia atemporal, la colección de joyería fina inspirada por las iniciales de Dolce & Gabbana incluye piezas de oro amarillo, blanco y rosa de distintos tamaños y estilos.

NUESTRO LAZO DE CONEXIÓN

Nueva York y Tiffany & Co. se atan –literalmente– en una colección que materializa un compromiso de audacia personal.

Las piezas de la colección Tiffany Knot –anillos, aretes y brazaletes– son un reflejo del vínculo indisoluble que existe entre la casa recientemente adquirida por el grupo LVMH y la Gran Manzana.

Si existe una historia de amor que vale la pena recordar, es la que la casa Tiffany & Co. ha mantenido con la ciudad de Nueva York. Desde su fundación –en el año 1837– en un modesto local marcado con el número 259 de la calle Broadway, la casa de joyas se ha inspirado en la imponente estética que posee la Gran Manzana para el diseño de sus colecciones, en un –al parecer– eterno juramento de amor, tal como lo simbolizan sus icónicos anillos de compromiso.

En 2022, las cadenas de eslabones que yacen en las calles neoyorquinas son la clave arquitectónica de la colección Tiffany Knot, una propuesta que desarrolla una nueva narrativa de conexión emocional, esa que nace primero en uno mismo, pero que también se refleja en el carácter que se exige en una metrópoli donde la audacia y la subversión son cualidades que se deben celebrar, atarlas a nuestra esencia y jamás perderlas en el camino.

¿Cómo llevar un diseño industrial al refinamiento? Más de 180 años de saber hacer respaldan el compromiso de rigor en la forma y la precisión de las dimensiones de las piezas de Tiffany & Co. Para la nueva apuesta, Tiffany Knot, las delicadas ondulaciones forjadas en oro amarillo y oro rosa de 18 quilates contrastan con un nudo de aguzadas puntas que en 'conexión' crean una sofisticada dimensionalidad en aretes, pulseras, collares, colgantes y anillos, que también se salpican con diminutos diamantes, en un brillante recuerdo de ese romance que siempre tendrá un nombre y una ciudad para recordar.

Con piezas realizadas en oro ético de 18 quilates –rosa o blanco– la colección Happy Hearts de Chopard es un gesto de apoyo a la fundación Naked Heart creada por Natalia Vodianova en 2004.

LATIDOS DE GENEROSIDAD

Con una edición especial del brazalete Happy Hearts, Chopard reafirma su compromiso de apoyar causas a favor de la infancia desprotegida.

El mundo de la casa Chopard gira con la energía que genera la responsabilidad de obsequiar amor a los más desprotegidos.

Al hacerse de sólidas credenciales en el competitivo mundo de la relojería, Louis Ulysse Chopard fundó en 1860, con tan solo 24 años de edad, una de las empresas sinónimo de excelencia relojera: Chopard. Su hijo y, posteriormente, su nieto tomarían las riendas del fructífero negocio familiar, hasta que en la década de 1960 el destino los cruzaría con la familia Scheufele, quienes darían un giro refrescante a la firma marcando el inicio de un compromiso de responsabilidad y generosidad en las piezas que se producían bajo el sello de la *maison*.

En este capítulo, la visión creativa de Caroline Scheufele, copresidenta y directora artística de Chopard, ha sido decisiva y abrazada por el mundo entero. Prueba de ello es la divertida colección Happy Hearts, un universo de joyas con un distintivo corazón sinónimo de la generosidad y el amor que moldea, incluso, los más duros metales preciosos, como el oro, con el que se realizan las piezas de la firma.

Para este año, se lanza una edición especial del brazalete Happy Hearts para conmemorar el apoyo de la marca a la fundación Naked Heart –creada en el año 2004 por la modelo y filántropa Natalia Vodianova– que provee apoyo a niños desfavorecidos en su natal Rusia y el resto del mundo. Para este encuentro entre dos mujeres de gran generosidad, la pulsera trabajada en oro ético rosa o blanco de 18 quilates, con un diamante móvil, se trufa de un corazón en suave nácar rosa, el recordatorio de un tierno abrazo para quienes más lo necesitan.

LOS OPUESTOS SE ATRAEN

¿Teoría científica o creencia generalizada? En este choque de contrarios, Cartier tiene la respuesta en su última apuesta.

Definida por los propios voceros de Cartier como una colección que combina los contrastes, las piezas de Clash son una muestra de que los universos opuestos pueden coexistir dando vida a una nueva estética.

Cuando hablamos de ese extraño magnetismo que provoca el encuentro de dos elementos totalmente opuestos, nuestras referencias podrían situarse en las joyas que Cartier ha desarrollado desde sus inicios en 1847. Impensables para los joyeros más puristas, en la mente de Louis François Cartier la unión de los contrarios era posible con resultados fascinantes. De estética neorrenacentista con *art déco,* platino con diamantes o mezclar clientes de las casas reales europeas con estrellas de Hollywood. Y así, la lista de ejemplos puede continuar hasta llegar este año a la colección Clash.

Desde la *maison* son categóricos en definirla como una colección que combina los contrastes, con piezas que materializan una actitud clásica con lo excéntrico sin dar pauta a un punto medio, reflejando que dos mundos pueden coexistir sin perder su esencia. De ahí que las perlas de Tahití, de gran carácter y en un diapasón de tonalidades que van del verde profundo al berenjena, rivalicen con el oro blanco en anillos. Los *picots,* ese detalle inconfundible y osado de la línea Clash de Cartier, se lleva a volúmenes exagerados en gargantillas y pendientes conviviendo con el misterio de cuentas de ónix y la suavidad que sugiere el oro rosa. En un giro inesperado, las esferas de ónix son colocadas al interior de pulseras, anillos, colgantes y aretes permitiendo que el preciado mineral tenga contacto con la piel y no el metal. Sin duda, la unión de los universos opuestos puede crear un choque de magia.

UN RECUERDO BRILLANTE

La historia entre Hermès y la princesa Grace Kelly sigue viva, radiante y forjada en oro con diamantes y espinelas.

Kellymorphose es una colección que toma sus códigos de dos íconos: Grace Kelly y el bolso Kelly de Hermès.

Volvamos a los años 50, una joven Grace Kelly enfrentaba a la prensa internacional previamente a su matrimonio con el príncipe de Mónaco, llevando una bolsa inspirada en una *sac haut à courroie.* Un modelo firmado por Hermès sin mayor pretensión que ser una bolsa práctica, pero que en manos de la después princesa se volvería un ícono.

Bajo la visión de Pierre Hardy, director creativo de joyería de Hermès, surge Kellymorphose, una colección que disecciona la legendaria bolsa elevando al nivel de suntuosidad sus característicos elementos. Es así que el oro rosa, las espinelas, la plata, el oro blanco y los diamantes recrean en collares, pulseras, anillos y brazaletes las correas dobles, el distintivo cierre, el llavero o el candado de un bolso de sangre real.

ALIADOS DESDE SUS ORÍGENES

Una materia prima de alto rendimiento se convierte en el punto de inicio de este rencuentro entre Montblanc y Pirelli.

El caucho y el acero se funden en la colección Montblanc Meisterstück Great Masters Pirelli.

Montblanc y Pirelli son ese caso peculiar de alianza con 'algo más' para contar. Por un lado, desde 1906, Montblanc es sinónimo de un estilo sofisticado en la cultura de la escritura. Por el otro, Pirelli fabrica neumáticos con garantía de excelencia en calles y pistas de carrera desde 1872.

En este contexto, la escritura y la fabricación de neumáticos encuentran en el caucho un punto de unión. La materia prima de Pirelli, curiosamente, es la fuente que al ser vulcanizada produce la ebonita, material con el que Montblanc realizó sus primeros artículos para escribir. De esta suerte, la colección Montblanc Meisterstück Great Masters Pirelli, de la que se desprenden pulseras de caucho y acero, reafirma el origen de dos maestros en su respectivo arte.

MEXIQUITO ¿QUERIDO?

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

"En México, como tenemos un ingreso chiquito, estamos condenados a seguir teniendo un Estado chiquito, un gobierno chiquito", decía José Ángel Gurría hace unas semanas en una entrevista de salida de su puesto como secretario general de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

Si bien desde este mes somos, en términos del PIB, la economía 16 del mundo, el mercado número 12 a nivel global en poder de compra y el principal socio comercial del país más poderoso del planeta (con 14.5% de su comercio internacional), tenemos el síndrome de Lilliput.

¿Qué quiere decir Gurría cuando dice que estamos condenados a un gobierno chiquito? A uno con pocos ingresos. La recaudación fiscal equivale a 13% del PIB, mientras que el promedio de la OCDE es más del doble (34%), con casos como el de Francia donde los impuestos suman casi 48% de su riqueza total.

"Si le sumamos los ingresos por Pemex y CFE, podemos llegar a 17%", agregó en una conferencia que dio los primeros días de diciembre en México.

¿Qué pasa cuando uno tiene ingresos magros o siempre al límite? Cualquier emergencia nos pone en situación de vulnerabilidad. Lo mismo ocurre con el país. Una pandemia obliga inmediatamente a rascar fondos de un lado y otro para hacer frente a un gasto catastrófico imprevisto.

¿Pedir prestado? No. Está fuera de las posibilidades –aunque sí aumentó la deuda nacional– porque una de las máximas en la Secretaría de Hacienda es la responsabilidad fiscal: no endeudarse ni aumentar el déficit.

Por eso, cuando nos comparamos con los otros 37 socios de la OCDE, estamos en el piso de la inversión en salud –que no ha mejorado aun con la peor crisis sanitaria–, en infraestructura, en educación o en apoyo a las pymes.

"Estamos forzados a ser los más pequeños porque de arranque contamos con la mitad de los recursos de cualquier otro país", decía Gurría, quien pasó desde 2006 a 2021 en el sillón más importante de este organismo en París, "si se quiere invertir en un sector, hay que quitárselo a otro".

Si tuviéramos más recursos, más ingresos genuinos (y no eventuales) se podrían hacer mayores inversiones en sectores fundamentales que apuntalan el crecimiento de una economía. Pero no hay ninguna señal de que se esté pensando en una reforma fiscal de fondo (y no más parches impositivos).

"Me quita el sueño que después de tantos años de dedicar recursos a la salud, por ejemplo, el nivel de pobreza hoy sea superior; tres cuartas partes de la población mexicana es vulnerable y pobre", comentaba en esa conferencia. Los datos más actualizados indican que hoy 36 millones de personas tienen carencias en el acceso a la salud y la cobertura cayó por la transición del Seguro Popular al Instituto de Salud para el Bienestar (Insabi)

El síndrome de Lilliput no es nuevo. Es una condición que llevó a muchos gobiernos previos a drenar recursos al árbol de las manzanas más bajas: Pemex. "Yo fui artífice de ese delito", se sinceró Gurría en esa reunión ante empresarias.

En 1994, como secretario de Hacienda, implantó un modelo de ingresos infalibles: que Petróleos Mexicanos aportara a las arcas nacionales 60.8% de sus ventas netas (no de sus utilidades, como cualquier otra empresa). Fue el propio gobierno el que decidió, antes que instaurar impuestos a una base mayor de contribuyentes, quitarle más al mayor pagador del Estado.

Este mandato le creó a Pemex un déficit artificial y la obligó a endeudarse hasta para cubrir sus gastos corrientes. Así llegó a ser la petrolera más endeudada del mundo. Desde ese momento nos quedamos congelados, nos quedamos chiquitos.

¿Se puede dejar de ser liliputiense? Al menos en el corto plazo no hay un plan de gobierno que tenga como meta aumentar los ingresos y dejar de ser un Mexiquito.

18 PIEDRAS

¿EN CUÁL DE TUS 18 CASAS TE QUIERES DESPERTAR HOY?

Desde $200,000 dólares, sé uno de los 36 dueños de 18 propiedades exclusivas en 6 destinos distintos.

- **2 Cancún**
- **2 Acapulco**
- **2 Woodlands**
- **2 Park City**
- **5 San Miguel de Allende**
- **5 Valle de Bravo**

www.18piedras.mx

contacto@18piedras.com

+52 55 5245 0448

NUEVO

TELEVÍA

Ticket Car Edenred

DriveTAG

Paga **peaje** y **combustible** con **un solo dispositivo.**

Plataforma única de gestión

Eficiencia administrativa

Seguridad al pagar

Cobertura nacional

drivetag.com.mx