

CEO

MG Y SU FIDELIDAD CON MÉXICO

El camino se construye paso a paso, centrandó su estrategia en el compromiso con el consumidor.

SPORTS WORLD

La cadena de clubes deportivos promueve un modelo de bienestar integral.

P. 36

EN EXCLUSIVA

ZHANG WEI PRESIDENTE DE MG MOTOR MÉXICO





IM Presentado por MG

MG

IM LS7

EL MAÑANA
DEL QUE TODOS HABLAN

CONTENIDO

OCTUBRE 2025

EN PORTADA

48

El estratega que encendió el motor de MG en México

El segundo mercado más importante de la compañía es el lugar donde su filosofía global cobra vida. Cada vehículo vendido es la prueba de que recorre el camino correcto.





LÍDER

El sensei

George Calienes, CEO de Daikin Applied Latin America, ve en la industria HVAC un pilar para el confort y el progreso.

10

La visionaria

Samantha Guzmán, VP y General Manager de Chobani, ha posicionado la marca en el top 3 de su categoría en México.

12

La innovadora

Jennifer Cox, directora general de MSD México, prueba que la innovación y el éxito radican en el capital humano.

16



EQUIPO

Afianzar el futuro del negocio familiar

La continuidad del legado se asegura al preparar estratégicamente al relevo generacional.

24

El retiro es un nuevo comienzo

Ya no se considera el final de una trayectoria, sino una oportunidad para reinventarse y aportar conocimiento.

28

El talento que redefine el trabajo

El liderazgo debe adaptarse para gestionar un entorno con colaboradores de diferentes edades.

30



RECURSOS
TECNO

El poder de la IA conversacional

Yalo encabeza esta transformación digital en la región, a través de los canales de mensajería más populares.

58

Ciberseguridad

En la primera línea de defensa se debe combinar la tecnología con la profunda capacitación del personal.

62

Q&A

¿Cuál es la hoja de ruta de Bose Professional para impulsar la innovación y anticipar las tendencias en la industria del audio?

68



MARKETING

El siguiente capítulo para Elektra

La compañía celebra su 75 aniversario con un enfoque omnicanal que crea una experiencia de compra más personalizada.

74

¿Cómo llegar a audiencias especializadas?

Las agencias de relaciones públicas de nicho traducen su sólido conocimiento de un sector en contenido auténtico y efectivo.

76

Estrategias para ganar en el Mundial

Modelos predictivos como herramienta para que las marcas conecten mejor con los aficionados.

80

CÓDIGO

#ENTREVISTA	El diseño que se volvió un estandarte mexicano en Nascar.	84
#DESEO	Objetos y lugares que definen el arte del buen vivir.	86
#PLACERES	El legado de Rolex en el mundo de la navegación.	88

El arte de la gestión con propósito

—Los editores

México es un país de arraigada tradición de manufactura automotriz, con una veintena de plantas armadoras de autos en su territorio. Y es en este escenario que MG Motor ha decidido reinventarse.

Si bien su éxito es parte del auge de los vehículos de origen chino, que ocupan el segundo lugar en importaciones en el país, según datos del INEGI, su caso destaca por su audacia, una estrategia bien definida y, sobre todo, por un completo entendimiento del mercado local.

A tan solo cinco años de su llegada, los logros de MG en México son notables. Se ha consolidado como la marca de capital chino más importante, está entre los diez fabricantes con mayor volumen de ventas y ha conseguido que el MG5 se convierta en el modelo insignia de su categoría.

Pero más allá de las cifras, lo verdaderamente significativo es la conexión con la pasión de los usuarios y revivir su herencia centenaria. En la entrevista de esta edición, Zhang Wei, presidente de MG Motor México, revela la mentalidad que ha impulsado este avance.

Su formación como ingeniero, combinada con una especialización en negocios internacionales, le ha permitido trazar una hoja de ruta que honra el legado de la compañía mientras la dirige firmemente hacia el futuro de la movilidad.

Su liderazgo es el motor que posiciona a MG como uno de los jugadores clave en el contexto nacional, demostrando que la agilidad y la innovación dejan huella en el

escenario global, basada en la capacidad de escuchar y adaptarse.

Aunque el compromiso también se ve reflejado en sus iniciativas de responsabilidad social, bajo la filosofía “Chase The Future”, a través de alianzas para contribuir a la formación de la próxima generación de ingenieros en electromovilidad y otros oficios relacionados con el sector automotriz.

Sin duda, el desempeño de MG es un ejemplo de cómo una marca puede romper paradigmas en un mercado maduro. Con una perspectiva global y un profundo respeto por el talento local, Zhang Wei comparte cómo la diversidad enriquece la toma de decisiones y fortalece el espíritu de equipo, demostrando que la sinergia entre culturas es determinante.

La capacidad de unir perspectivas diversas para fomentar la colaboración en equipos de alto rendimiento es un tema central en la conversación de *Expansión CEO* con líderes visionarios. Esto incluye las experiencias de George Calienes de Daikin Applied Latin America y Samantha Guzmán de Chobani.

Además, abordamos aspectos cruciales para la gestión empresarial, como la profesionalización del relevo de dirección en los negocios familiares, la necesidad de integrar la tecnología de manera efectiva y ética en la experiencia del cliente, sin perder la empatía.

En última instancia, el verdadero liderazgo asegura que el crecimiento no solo se mida en números, sino también en el impacto positivo que brinda a la sociedad.

SLS

OCEAN BEACH
RESIDENCES

PUERTO CANCÚN



FAREWELL TO THE ORDINARY



SLS Ocean Beach Residences, ubicado en el corazón de Puerto Cancún, es un majestuoso edificio de 20 niveles que alberga 92 exclusivas residencias con espectaculares vistas al Mar Caribe. Desde un club de playa privado hasta un spa y gimnasio de primer nivel, un cine exclusivo y elegantes salones para adultos y niños, cada espacio ha sido cuidadosamente diseñado para reflejar la distintiva mezcla de opulencia y sofisticación vibrante que define a SLS.

MX +52 998 887 0922

info@SLSOceanBeachResidences.com

SLSOceanBeachResidences.com



EL DESARROLLADOR SE RESERVA EL DERECHO DE MODIFICAR, REVISAR Y REALIZAR CAMBIOS EN EL DESARROLLO COMO JUZGUE A SU ÚNICA Y ABSOLUTA DISCRECIÓN.

DIRECTOR EDITORIAL
GONZALO SOTO
gonzalo.soto@grupoexpansion.com

EDITORA DE LA REVISTA
PURI LUCENA

EDITORA DE EXPANSIÓN POLÍTICA
MARIEL IBARRA

JEFE DE REDACCIÓN E INFORMACIÓN
ALBERTO VERDUSCO

DIRECTORA EDITORIAL DE
SOFT NEWS Y BRANDED CONTENT
CLAUDIA CÁNDANO
ccandano@grupoexpansion.com

Director global corporativo de Ventas
ROBERTO CABALLERO
roberto.caballero@grupoexpansion.com

Directora comercial IP
ALEJANDRO LEAL
aleal@grupoexpansion.com

Directora comercial RI
CARLA FONT
cfont@grupoexpansion.com

Directora comercial Centros Comerciales
PAHOLA CARRETO
pahola.carreto@grupoexpansion.com

Director de Estrategia Multiplataforma
CRISTHIAN DEL ÁNGEL
cristhian.delangel@grupoexpansion.com

Director comercial regional (USA, Norte y Sur)
PABLO CAMPO
pablo.campo@grupoexpansion.com

Head de Eventos
GONZALO FERNÁNDEZ

Head de Branded Content
MERCEDES ABASCAL

Editora de Branded Content
IRAYDA RODRÍGUEZ

Generadores de contenido
**VERÓNICA CERVANTES, FERNANDA
CISNEROS, ISRAEL DÍAZ, RICARDO
RAMÍREZ**

Diseñadora
LEI AGUILAR GOLDNER

Editor de foto
LEONARDO MARTÍNEZ

Coordinador de Diseño Web
JOSÉ ALBERTO AGUILAR

Diseño Web
**ROSALBA MACÍAS,
IGNACIO RIVERA, DAVID SÁNCHEZ**

Head de Operaciones
JANETH CORREA

Directora de Cuentas
LILIANA CHÁVEZ

Project Managers de Branded Content
**NANCY AYALA, FERNANDO CORTÉS,
JACQUELINE FACIO, SHANTAL GÓMEZ, ALE-
JANDRA JIMÉNEZ, MONTSERRAT REYES**

Correctora de estilo
SANDRA BERRÍOS

Director de Marketing
y Transformación de Negocios
RENÉ FLORES
rflores@grupoexpansion.com

Head de Producto y Marca
BRUNO MARTÍNEZ LIMÓN
bruno.martinez@grupoexpansion.com

Brand Manager
JIMENA RÍOS GARCÍA
jimena.rios@grupoexpansion.com

Event Manager
JIMENA PILLADO
jimena.pillado@grupoexpansion.com

Head de Marketing Services
ITALO CORONA
italo.corona@grupoexpansion.com

Líderes de Marketing Service
PAMELA VARGAS
pvargas@grupoexpansion.com

ISABEL CAMACHO
isabel.camacho@grupoexpansion.com

ANA MENÉNDEZ
ana.menendez@grupoexpansion.com

PAMELA GARCÍA
pamela.garcia@grupoexpansion.com

PM de Marketing Services
ALEJANDRA MÁRQUEZ
alejandra.marquez@grupoexpansion.com

Director de Operaciones
FERNANDO CEBALLOS
fernando.cebaltos@grupoexpansion.com

Distribución
ALBERTO PALACIOS
apalacios@grupoexpansion.com

Gerente de Tráfico
ANA MARÍA GALINDO

Coordinador de Producción
EDGAR MORA

Producción
ULISES ALARCÓN

Coordinador de Producción Digital
JAVIER JASSO

Posproducción Digital
**DIANA AGUILAR
JESÚS GONZÁLEZ**

Head de Video Editorial
IGNACIO AMAYA

Coordinadora de Video Editorial
MARIANA MARTÍNEZ

Coordinador de Posproducción
CHRISTIAN CASTILLO

Video
**JAVIER CALZADA, DANIEL ESCUTIA, AN-
DREA ESTRADA, ABEL GONZÁLEZ, ANABEL
MARTÍNEZ, MIGUEL MONTAÑO, ALBERTO
NOLASCO, RICARDO RAMÍREZ, GUSTAVO
RODRÍGUEZ, JONATHAN VÁZQUEZ**

Coordinadora de Estudio de foto
ALEJANDRINA LIRA

Fotógrafa de Estudio de foto
ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA

Coordinadora administrativa
YRAZEMA ALMANZA

Account Manager
MARTHA SOTO

CONTACTOS EN VENTAS
ventas@grupoexpansion.com
Tel: 55 9177 4100/4300

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

COLABORADORES

LUCÍA CAMACHO, VERÓNICA GONZÁLEZ, ANA ONTIVEROS, ENRIQUE QUEZADA, CARLOS ROSAS Y JUDITH SANTIAGO

**GRUPO
EXPANSIÓN**

VICEPRESIDENTE
DE RELACIONES INSTITUCIONALES
LEONARDO VALLE

PRESIDENTE DE GRUPO EXPANSIÓN
EDGAR FARAH

CEO DE GRUPO EXPANSIÓN,
OUT OF HOME, PUBLISHING Y MOBILITY
JORGE DIBILDOX

COO DE GRUPO EXPANSIÓN,
HILDA MAESTRE

**EXPANSIÓN
PUBLISHING**

PUBLISHING // MOBILITY // OUT OF HOME

Tecnología inteligente para la gestión del tiempo de trabajo de tus colaboradores

Libera®

Terminal biométrica que asegura un registro laboral confiable, legal y continuo

TimeBlock®

Nuevo sistema de gestión de tiempo laboral multiplataforma en la nube



Kiosko de autoservicio

Permite a tus empleados consultar su calendario y saldos, y registrar tiempos de tareas.

Registro legal y confiable

Cumpliendo la normativa NOM-035-STPS-2018 y utilizando biometría para una validación segura.

Seguridad: Libera es inviolable

Con firewall, antivirus y comunicación encriptada.

Diseñada para durar

Libera prioriza el cuidado del medio ambiente con componentes duraderos y bajo consumo de energía hasta 10 años.

Procesamiento confiable de la jornada laboral

En TimeBlock, los datos se procesan sin alteraciones, mientras que el cumplimiento garantizado aplica las reglas de la empresa para una prenomina precisa.

Toma de decisiones en tiempo real

TimeBlock te hace fácil la gestión con tableros dinámicos y reportes.

Supervisor Inteligente

Permite a tus líderes gestionar solicitudes de sus equipos de manera rápida desde su celular.

Sé parte del grupo de empresas que ya gestionan su tiempo con nuestro ecosistema



Conoce más en infoblock.mx



PODCAST 



**RESUMEN DIARIO DE LAS
MEJORES NOTICIAS**

LUNES A VIERNES 6 AM

DISPONIBLE EN



LÍDER

EXPANSIÓN | CEO | 2025

**GEORGE CALIENES,
PRESIDENTE Y CEO
DE DAIKIN APPLIED
LATIN AMERICA**

P. 10

**SAMANTHA GUZMÁN,
VP Y GENERAL MANAGER
DE CHOBANI PARA MÉXICO
Y LATINOAMÉRICA**

P. 12

**CARMELO SANTILLÁN,
FUNDADOR Y DIRECTOR
GENERAL DE CSR
CONSULTING**

P. 14



George Calienes, presidente y CEO de Daikin Applied Latin America, se enorgullece de formar parte del compromiso medioambiental y social que ha establecido la industria HVAC.

Por: **Lucía Camacho**

EL SENSEI

La trayectoria de George Calienes en el sector se extiende por casi cuatro décadas, con 26 años dedicados a Daikin.

LA CURIOSIDAD NATURAL es el corazón de la filosofía de liderazgo de George Calienes. Para él, aprender va más allá de la escuela o la capacitación y se centra en tomar la iniciativa para comprender nuevas tecnologías, prácticas comerciales y conceptos estratégicos.

Así lo ha demostrado en su carrera y, particularmente, en su rol como presidente y CEO de Daikin Applied Latin America. Considera que un líder debe buscar el beneficio global de la organización ser transparente con sus colaboradores y establecer una comunicación clara y constante, porque el pensar en sí mismo primero, probablemente no lleve a las mejores decisiones ni a los resultados más esperados.

Aunque su anhelo era desempeñarse en el campo de la informática, la meta que lo llevó a trabajar como pasante en IBM, un giro inesperado lo condujo a la industria HVAC (calefacción, ventilación, aire acondicionado, control climático y calidad del aire). Ahí encontró su vocación.

Calienes relata que fue integrante de un equipo de inversión que presentó un plan a la firma japonesa Daikin Industries, luego de su llegada a Estados Unidos. El proyecto fue rechazado, sin embargo, tres años después lo llamaron de esta empresa para invitarlo a laborar en el área comercial y el resto es historia.

“Daikin me ha ofrecido muchas oportunidades de crecimiento, desde el desarrollo profesional a través de programas universitarios independientes hasta la formación ejecutiva al más alto nivel”, señala.

Por ejemplo, para fomentar el liderazgo, la compañía tiene el programa DEP. Se trata de un entrenamiento intensivo en Japón para un grupo de 10 a 15 ejecutivos

globales, con varias sesiones repartidas en el transcurso de un año.

Este esfuerzo por impulsar el talento culmina con la celebración especial llamada “Bon Festival”, a la que asisten todos los habitantes de la ciudad de Yodogawa, que fue el hogar de la primera fábrica de Daikin en el territorio japonés.

INNOVAR PARA ANTICIPAR RETOS

Para George Calienes, la innovación es trascendental en la visión a largo plazo, en la que se hace posible proyectar los desafíos sociales y diseñar productos y soluciones integrales que respondan a los problemas del futuro.

Por ello, al sector de HVAC lo define como un pilar vital y necesario, que brinda confort, seguridad y calidad de vida para las personas en diversas regiones del mundo.

“Es el motor que permite que la fabricación y el comercio florezcan. Preserva nuestros alimentos y medicinas, mejorando vidas. Creo que nuestra profesión se encuentra en una encrucijada de tecnología, protección del medioambiente, salud y comodidad”, subraya.

Con una gran experiencia y orgulloso de las contribuciones de la industria a la sociedad, Calienes aconseja a los jóvenes que buscan ser líderes de la climatización que se conviertan en agentes de cambio, respetuosos pero activos al aportar ideas.

Por último, menciona que es importante abrazar tareas difíciles porque ahí se origina la evolución profesional, además de que se debe agregar valor a cada trabajo, tarea y proyecto. “Estos comportamientos se acumulan y marcan la diferencia”, concluye el directivo. ■





LA VISIONARIA

Para Samantha Guzmán, VP y General Manager de Chobani para México y Latinoamérica, un líder debe ser un habilitador, apoyando al equipo y desbloqueando retos para el alcance de los objetivos.

EN PERSONA

Desde sus primeros pasos en el marketing hasta conducir la expansión y la transformación de Chobani en México, Samantha Guzmán destaca el aprendizaje constante para poder innovar.

Por: Israel Díaz

SAMANTHA GUZMÁN es la prueba de que las historias extraordinarias nacen de cambios de rumbo inesperados. Pocos transitan del entorno creativo de una agencia de publicidad a liderar estrategias de negocio a gran escala, pero ella lo hizo con éxito en su carrera.

Como VP y General Manager de Chobani para México y Latinoamérica, se ha distinguido por su habilidad para afrontar riesgos, aprender con rapidez y convertir los desafíos operativos en oportunidades.

Su formación en mercadotecnia le dio las bases, no obstante, estar inmersa en la dinámica de las agencias fue lo que realmente la moldeó y le brindó un entendimiento profundo sobre la comunicación y el comportamiento del consumidor.

Esta experiencia también le dio una perspectiva de los retos en la relación con los clientes y le permitió desarrollar aptitudes vitales para la construcción y la gestión de marcas. Aunque su decisión fue realizar un *crossover* al mundo corporativo, orientándose al consumo masivo y, específicamente, hacia el sector de alimentos.

La inspiración la encontró en su interés en temas de nutrición, ingredientes y atributos de los productos. Dicha transición la llevó a empresas globales, como PepsiCo y Mars, donde su mente creativa se encontró con una nueva disciplina operativa y perfeccionó su enfoque estratégico, los pilares de su liderazgo en una industria de la que se declara “enamorada”.

Así, uno de sus mayores logros ha sido asumir su cargo actual en Chobani en México, donde superó la complejidad de operar una marca prácticamente desde cero, encargándose de la importación, la logística, las finanzas y la regulación. Este proceso implicó adquirir más habilidades al construir un equipo comprometido y motivado.

“Inicié haciendo de todo, como ocurre en una *start-up*. Tuve el privilegio de poder atender personalmente las redes sociales, lo que fue superimportante para leer, escuchar, interactuar y preguntar directamente al consumidor”, recuerda en entrevista.

Esa dinámica asegura que la preparó para saber cómo traducir el *feedback* en un elemento significativo, cercano y honesto. Bajo su dirección, la firma estadounidense ha transformado su portafolio, adaptando la propuesta global a las expectativas de los mexicanos.

Ha pasado de ser una marca casi desconocida y con una distribución limitada a posicionarse en el *top 3* de yogur griego en el país, con más del 15% de participación de mercado en su segmento.

De cara al futuro, puntualiza como prioridades ampliar la presencia de Chobani a más mercados en México, de manera ordenada, continuar identificando el potencial de innovación y diversificación y consolidar más categorías de productos naturales, de gran calidad y relevantes para el consumidor. ■

Chobani





EL DISRUPTOR

Carmelo Santillán es doctor en Sostenibilidad, con tres maestrías relacionadas con la implementación de Sistemas de Gestión de Calidad, Medio Ambiente, Energía, Seguridad y Salud en el Trabajo y Responsabilidad Social Corporativa.

Ser una de las figuras más influyentes en el rubro de la sustentabilidad no es una coincidencia, es el resultado de la constancia, la innovación y la formación especializada, personificadas en Carmelo Santillán, fundador y director general de CSR Consulting.

Por: Irayda Rodríguez

CON UNA TRAYECTORIA que supera los 15 años, Carmelo Santillán ha tejido una profunda red de conocimiento y experiencia que se extiende por España y México. Y tras siete como director general de CSR Consulting, ha liderado más de 500 proyectos para una diversa cartera de clientes de más de 200 empresas de los sectores automotriz, telecomunicaciones, *retail*, agroalimentario y financiero, entre otros.

“Nuestro objetivo es consolidarnos como la consultora de referencia en sostenibilidad corporativa en América Latina, expandiendo servicios relacionados con certificaciones ESG y economía circular”, asegura Santillán.

Además, las cerca de 40 acreditaciones que posee le permiten aplicar los más altos estándares internacionales. Adicionalmente, es el primer y único EcoVadis Partner autorizado en Latinoamérica desde 2023, para ayudar a las compañías a evaluar y mejorar sus iniciativas ESG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza), haciéndolas más competitivas en un mercado global.

“La clave ha sido trabajar con un enfoque integral y personalizado. No ofrecemos soluciones genéricas; analizamos el contexto de cada cliente, su industria y su cadena de valor para diseñar estrategias prácticas y medibles”, sostiene el directivo.

TRASCENDER FRONTERAS

La formación en ingeniería eléctrica y electrónica de Santillán fue el cimiento para un propósito mayor. Lejos de ver su carrera como una orientación exclusivamente técnica, la concibió como una fuerza para revolucionar la manera en la que se consumen y gestionan los recursos del planeta.

En sus inicios como consultor de proyectos de energías renovables, constató cómo las decisiones estratégicas en sostenibilidad se traducen en beneficios tangibles, generando un impacto más allá de lo económico. Sin embargo, el punto de

inflexión lo marcó un proyecto de sistemas de gestión ambiental y energética en España, su país de origen.

La siguiente etapa en su camino lo llevó a México, con la meta de contribuir al desarrollo local con la visión adquirida a escala mundial. En el mercado observó el enorme potencial para la puesta en marcha de modelos en materia ambiental y responsabilidad social.

Antes de emprender con su propia firma, se desempeñó en cargos cruciales en Grupo Aeroportuario Centro Norte (OMA), donde lideró la implementación de un sistema de gestión integrado en 13 aeropuertos, y en Grupo Financiero Banorte sentó un precedente en torno a la sustentabilidad para el segmento de la banca.

Ante la creciente conciencia sobre el cambio climático, la economía circular y la gestión ESG, el desafío reside en llevar la intención a la ejecución. Explica que es en este punto donde la consultoría se vuelve fundamental.

“Pasar del mundo corporativo a liderar mi propio proyecto implicó asumir riesgos, pero también me dio libertad. Encontré un espacio para combinar estrategia, técnica y educación”, reconoce el director general de CSR Consulting.

Y en su faceta como catedrático, siembra la semilla en los futuros líderes, una labor que ha ejercido en más de una decena de universidades nacionales e internacionales. Para él, la mayor satisfacción radica en compartir su aprendizaje: “Siempre les transmito que la sustentabilidad no es una tendencia, sino un cambio estructural que requiere visión, compromiso y acción”, afirma.

Luego de décadas entregadas a la sustentabilidad, concluye que la evolución es notable: ha dejado de ser un valor agregado opcional hasta convertirse en un requisito indispensable para que las empresas se desempeñen globalmente e, incluso, accedan a financiamiento. ■





LA INNOVADORA

Para Jennifer Cox, directora general de MSD México, la transparencia y la formación continua son los principios inquebrantables que fomentan un ambiente de innovación e inclusión.

En la industria biofarmacéutica, el propósito de Jennifer Cox, directora general de MSD México, es crear puentes entre la excelencia global y la relevancia local que empodera a su equipo.

Por: Verónica González

AL ASUMIR la dirección general de MSD México, Jennifer Cox se convirtió en la primera mujer en ocupar este cargo dentro de la compañía y encontró la oportunidad de guiar a la organización con una visión internacional, pero con una sensibilidad cultural específica de la región.

Con una trayectoria de más de 15 años en el campo de la biofarmacéutica y el progreso científico, su objetivo es traducir la excelencia de la firma en acciones que resuelvan las necesidades de salud en el país.

Su filosofía se basa en el empoderamiento, la rendición de cuentas, la transparencia y el aprendizaje constante. Su rol implica reflejar los valores y estándares de MSD en cada acción. Además, valora los puntos de vista de los colaboradores y, según sea el caso, los impulsa y adapta “cuidadosamente” al ámbito empresarial.

Así, su formación en ingeniería bioquímica y sus estudios en administración de empresas le han facilitado liderar desde dos perspectivas: la técnica y la operativa.

“Esta combinación me permite tender puentes entre la innovación y la ejecución, asegurando que los avances científicos se traduzcan en resultados significativos que beneficien a los pacientes”, asevera la ejecutiva.

LECCIONES DE LIDERAZGO INCLUSIVO Y RESILIENCIA

Encabezar el negocio en una industria de tal trascendencia, sostiene, igualmente requiere entender a fondo las circunstancias de los pacientes, los marcos regulatorios y la dinámica del talento en un entorno incluyente.

Al reflexionar sobre los momentos que han definido su carrera en MSD, uno le viene a la mente de inmediato.

Fue durante la pandemia cuando su capacidad se puso a prueba, demandando resiliencia, agilidad estratégica y la toma de decisiones bajo la incertidumbre al frente de la Estrategia Global de Vacunas.

El futuro de millones de personas dependía de cada paso que daban y fue a través de sus responsabilidades con equipos multifuncionales en proyectos complejos que recibió valiosas lecciones acerca de la colaboración y la adaptabilidad.

“Cada rol profundizó mi comprensión de cómo la misión de MSD de salvar y mejorar vidas se manifiesta en todo lo que hacemos. Esto también fortaleció mi compromiso de fomentar la innovación mediante el liderazgo inclusivo, lo cual ha sido fundamental en mi desarrollo como directora general”, explica.

Asimismo, expresa su deseo de forjar un legado que sea una fuente de inspiración. Busca motivar a sus colegas para que vayan más allá de lo esperado, siempre con la meta de favorecer a los pacientes y a sus familias.

“Personalmente, quiero ser recordada por inspirar a otros a alcanzar su máximo potencial y por ayudar a crear una cultura innovadora próspera, junto con el impacto y la integridad”, finaliza la directiva.

Tan solo en 2024, la compañía transformó la vida de más de cinco millones de mexicanos, por medio de medicamentos y vacunas. Adicionalmente, su aportación de 8,000 horas de voluntariado fue crucial para contribuir al bienestar de las comunidades.

Con logros como estos, Jennifer Cox se mantiene firme. Continuará promoviendo las iniciativas prioritarias para asegurar que los nuevos tratamientos lleguen más rápido al país y se superen los resultados ya obtenidos. ■



El futuro de las STEM necesita más liderazgo femenino

Cada niña y cada mujer merecen la oportunidad de desplegar todo su potencial y contribuir, de manera invaluable, al futuro de la ciencia.

Frecuentemente, pienso en la baja participación de las mujeres en STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas). Además, al dedicarme a la educación, me pregunto cómo lograr que más niñas y jóvenes elijan estas disciplinas.

Para entender el punto de partida, es útil recordar la historia: en muchos países occidentales, las mujeres no podían asistir a la universidad hasta finales del siglo XIX. En México, la primera médica fue Matilde Montoya, en 1887, y, en Francia, Marie Curie se convirtió en la pionera en obtener un doctorado en Ciencias, en 1903.

Estas restricciones no solo existían en la enseñanza, sino también en otros rubros. No obstante, en lo que respecta a los avances, por ejemplo, las mujeres participaron por primera vez en unos juegos olímpicos en 1900 y fue en Tokio 2020 cuando se alcanzó, por primera ocasión, la paridad de género.

Lo llamativo es que, aunque la participación en STEM ha crecido, sigue siendo reducida. En el país, apenas el 13% del talento femenino trabaja en este campo, según datos del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

Entre las investigadoras, el porcentaje ronda el 30%, pero la cifra se desploma en los niveles de mayor liderazgo. El caso de los premios Nobel es ilustrativo, ya que únicamente el 3.7% ha sido otorgado a mujeres en áreas científicas.

Para revertir esta realidad, las intervenciones deben comenzar en la infancia. Un estudio publicado en la revista de la Asociación Americana para el Avance de la Ciencia (AAAS) muestra que las niñas comienzan a perder confianza en sus capacidades intelectuales a partir de los seis años, sobre todo, en matemáticas e, incluso, con mejores calificaciones que los

niños. Mientras que en la preparatoria, solamente el 9% expresa interés en estudiar ciencias.

Así, podemos identificar dos retos importantes; el primero es la subrepresentación histórica de las mujeres en STEM, que inicia desde la infancia, y el segundo son las barreras que encuentran las científicas para acceder a niveles de dirección.

Entre esos obstáculos están la menor continuidad en las trayectorias de investigación, particularmente, en la situación de las madres investigadoras, la escasa visibilidad femenina como autoras principales, redes de colaboración predominantemente masculinas y una representación significativamente inferior de profesoras titulares.

Ante ello, se requieren soluciones focalizadas que fomenten el potencial de las mujeres a lo largo de su carrera. Las intervenciones tempranas, a través de programas educativos y el contacto con científicas, son esenciales para evitar que las niñas descarten estas disciplinas.

De igual forma, ayudar a que sigan avanzando en sus carreras, mediante esquemas flexibles de trabajo, proyectos de investigación interdisciplinarios con más mujeres y mayor presencia como autoras principales, evaluadoras y líderes académicas.

Finalmente, las redes de mentoría entre investigadoras facilitan la creación de ambientes colaborativos, pues la generación de conocimiento y la innovación florecen con la diversidad.

Para enfrentar los grandes desafíos de la humanidad debemos integrar todo el talento disponible. Este llamado no puede quedarse solo en palabras: instituciones educativas, gobiernos, empresas y la ciudadanía tenemos que trabajar juntos para promover soluciones que derriben las barreras históricas y abran espacios reales de liderazgo. ■



PAULINA CAMPOS

Vicepresidenta de los campus en la Ciudad de México del Tecnológico de Monterrey.

EQUIPO

EXPANSIÓN | CEO | 2025



**REDEFINIR LA
ESTRATEGIA EN
TIEMPOS INCIERTOS**

P. 20

**DAR CONTINUIDAD
AL NEGOCIO
FAMILIAR**

P. 24

**LA TRIPLE JORNADA
LABORAL DE LAS
MUJERES**

P. 34

Liderar en la incertidumbre es el reto

Si bien los líderes empresariales admiten que su estrategia debe cambiar ante un entorno global inestable, la brecha entre el reconocimiento y la ejecución prevalece. Apenas un tercio ha comenzado la redefinición.

Por: Redacción Expansión

EN UN ENTORNO MARCADO por tensiones geopolíticas y comerciales, debilidad económica y disrupciones tecnológicas, el enfoque de negocios tiene que ser proactivo. Lejos de constituir un obstáculo, se presenta como un catalizador para la innovación y el éxito.

De hecho, siete de cada 10 CEO están repensando sus directrices para impulsar el crecimiento y aprovechar las oportunidades. Sin embargo, el 66% de los líderes aún no ha empezado a hacer cambios para adaptarse, de acuerdo con la 'Encuesta de perspectivas del CEO', de EY-Parthenon, publicada en enero de 2025.

En este sentido, Javier Torre, Managing Director de PageGroup México y Centroamérica, afirma que el desfase entre el diagnóstico y la acción evidencia la necesidad urgente de redefinir el rol del líder ante la incertidumbre.

En lugar de intentar predecir lo que vendrá, los CEO tienen que poner atención en mantener a sus equipos unidos, seguros y centrados en mejorar procesos y desarrollar nuevas estrategias y productos.

“Debemos ajustarnos al panorama y a todos sus cambios, siendo muchas veces

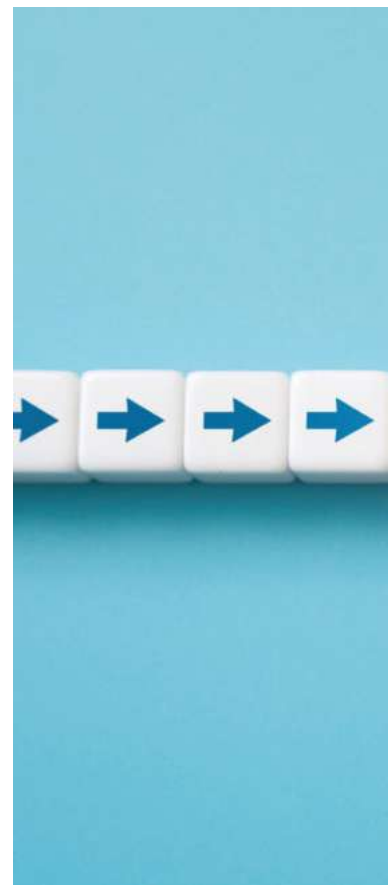
más flexibles de lo que solíamos ser, pero cuidando siempre la cultura organizacional, estableciendo límites claros y fomentando una mentalidad ágil”, sugiere.

En consecuencia, la comunicación transparente es esencial en momentos críticos. Es vital plantear diferentes escenarios según las circunstancias que surjan, transmitiendo un mensaje preciso, constantemente, y con objetivos bien definidos.

El ejecutivo explica que, si todos los colaboradores comprenden los retos y el camino que tomará la empresa, se fortalecerá la confianza interna y la colaboración, a la vez que se fomenta una cultura más resiliente.

Por lo que advierte no caer en errores al tratar de manejar la incertidumbre, ocultando información, decidiendo sin comunicar sus razones o actuando como si nada estuviera ocurriendo. Estas actitudes, en lugar de proteger a la compañía, debilitan su capacidad de respuesta y minan la credibilidad.

Asimismo, considera que es fundamental guardar la calma para hacer equipo con los líderes, involucrándolos en el proceso e, incluso, en las oportunidades que puedan surgir. Además, recalca que es útil escuchar a la gente experta, ya que han pasado





por situaciones similares y pueden ofrecer ayuda u orientación.

También las áreas de Recursos Humanos, Comunicación Interna o Marketing, dependiendo de cada organización, pueden acompañar al CEO a realizar diferentes encuestas de forma semanal o mensual para conocer la percepción de los colaboradores.

“Esto funcionará como un termómetro. Será importante y necesario cambiar de rumbo en diversas ocasiones, con una visión de largo plazo y reacción de corto plazo, entre otras habilidades”, propone Torre.

NAVEGAR EN UN MUNDO ACELERADO E INTERCONECTADO

Los directivos hoy navegan en un contexto al que EY-Parthenon ha denominado NAVI: no lineal, acelerado, volátil e interconectado. En este nuevo horizonte, los eventos ya no responden a patrones conocidos, y la transformación impulsada por tecnologías como la inteligencia artificial (IA) ocurre a una velocidad sin precedentes.

La adopción masiva de la IA está transformando la toma de decisiones y la operación de las firmas. En efecto, el 50% de los CEO en México manifiesta que acelerará

la innovación en el diseño de productos y el uso de materiales bajo la premisa de reducir la dependencia de insumos sujetos a aranceles, ante la presión comercial global.

La inacción, concluye el estudio de EY-Parthenon, rara vez es una estrategia ganadora. En un entorno en el que el futuro no tiene un único camino posible, las organizaciones deben estar preparadas para decidir rápidamente.

Por lo tanto, el desafío central para los líderes empresariales es reinventar modelos y prácticas operativas que fueron diseñados para una realidad lineal. ■

LA MENTALIDAD ÁGIL, LA TRANSPARENCIA, LA COMUNICACIÓN CLARA Y LA FLEXIBILIDAD SON LAS HERRAMIENTAS QUE LOS CEO NECESITAN PARA GUIAR A SUS EQUIPOS EN TIEMPOS DE INCERTIDUMBRE.

200,0

MARCA CHINA #1 POR 4 AÑOS
CONSECUTIVOS

56 MESES EN
MÉXICO

MG3



Hatchback

ZS



SUV

MG5



Sedán

HS



SUV

MG7



Sedán

RX9



SUV



00 + MG

USUARIOS

3 AÑOS DENTRO DEL TOP 10 EN
LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ

MG4
ELECTRIC



EV

Cyberster



EV

MG
IM LS7



EV





El camino a la continuidad empresarial familiar

El punto de partida es siempre escuchar a los fundadores, para comprender su visión y sus deseos ante la transición.

Por: **Ana Ontiveros**

PARA LLEVAR A CABO el relevo generacional, es indispensable profesionalizar la gestión. Este proceso, que abarca la operación y la cultura, ayuda a ver con claridad los desafíos y oportunidades en todas las áreas, desde las finanzas y la administración hasta el desarrollo del talento, las alianzas estratégicas y la planificación patrimonial.

Al respecto, Moisés Saltiel, Managing Partner de Saltiel Law Group, destaca que las herramientas de diagnóstico vocacional son una parte vital de dicho enfoque. Su finalidad es alinear las habilidades y el propósito de cada miembro de la familia con las necesidades de la compañía para determinar el rol más adecuado que desempeñarán. Así, se procura una transición más fluida.

“En nuestro despacho, en colaboración con nuestra firma aliada EJASO, entendemos que una empresa familiar no es solo una unidad económica: es también un legado emocional, un proyecto de vida intergeneracional y, muchas veces, un símbolo

de identidad para los fundadores”, asevera. Aunque advierte que la planificación sucesoral, más allá de nombrar a un heredero, representa un proceso integral en el que el aspecto fiscal es decisivo.

Si no se aborda correctamente la transferencia de patrimonio, ya sea en vida o tras el fallecimiento del fundador, puede causar un impacto tributario que comprometa activos esenciales y amenace la continuidad del negocio, explica el directivo.

Por esta razón, las transmisiones graduales o mediante instrumentos jurídicos, como fideicomisos o sociedades patrimoniales, permiten reducir, de manera significativa, la carga fiscal futura.

Asimismo, la construcción de redes externas con mentores y asesores internacionales fortalecerá la perspectiva de la empresa. En palabras del ejecutivo, “una sucesión eficaz no se trata solo de reemplazar liderazgo, sino de rediseñar colectivamente un futuro sostenible”.

Q&A

Moisés Saltiel
Managing Partner de Saltiel Law Group



Expansión: ¿Qué cualidades debe tener la siguiente generación?

Moisés Saltiel: Se requiere comprender las diferencias entre la etapa fundacional y la de consolidación o expansión. Generalmente, los fundadores construyen la empresa desde lo operativo: enfrentan los retos iniciales y afianzan una estructura funcional que permite su crecimiento.

Gracias a ese esfuerzo, las siguientes generaciones suelen integrarse a una organización ya establecida y en marcha, con una perspectiva distinta, que es más estratégica que operativa. A una edad temprana, se les comienza a formar con la visión de “tomar las riendas” y, a menudo, se capacitan académicamente –ya sea en administración, finanzas o liderazgo– para asumir directamente posiciones gerenciales.

Las principales cualidades que buscamos cultivar son la capacidad de gestionar personas, colaborar eficazmente y delegar con inteligencia. Sumado a ello, saber identificar y empoderar al personal clave, priorizar las funciones de alto impacto y mantener una comunicación clara y empática con los distintos niveles del equipo.

“ACOMPañAMOS A LAS FAMILIAS EMPRESARIAS EN PROCESOS COMO PLANIFICACIÓN SUCESORIA, REORGANIZACIÓN PATRIMONIAL O EXPANSIÓN INTERNACIONAL. NUESTRO PROPÓSITO ES QUE EL NEGOCIO PERDURE, EVOLUCIONE Y SIGA SIENDO FUENTE DE ORGULLO PARA QUIENES LO CONSTRUYERON Y PARA QUIENES LO HEREDARÁN”.

Además, fomentamos una mentalidad de continuidad adaptativa con líderes que sepan evolucionar sobre la base de lo construido, con apertura al cambio, pero sin renunciar a la identidad familiar.

E: ¿Cómo se definen y se mantienen límites entre las relaciones familiares para evitar conflictos de intereses?

MS: En nuestro caso, la clave ha estado en la profesionalización de la gestión. Es una transformación profunda de la cultura empresarial, donde se establece con claridad que las decisiones deben responder a criterios técnicos, estratégicos y organizativos, y no a vínculos personales o familiares.

Uno de los pilares de este enfoque ha sido comprender –y comunicar– que no todos los miembros de la familia tienen que formar parte activa de la empresa.

Este principio nos ha ayudado a despersonalizar muchas decisiones, evitando que el ingreso, la permanencia o el ascenso dentro de la organización estén determinados por el apellido. En su lugar, la guía es la preparación, el mérito y las necesidades reales del negocio.

Para institucionalizar esta separación, hemos implementado estructuras específicas, como consejos de familia, protocolos internos y órganos independientes que canalizan temas emocionales y patrimoniales sin interferir en la operación. También incorporamos ejecutivos y asesores independientes que introducen objetividad, perspectiva técnica y cultura de evaluación.

E: ¿Cuál es la ruta para lograr un equilibrio entre la tradición y la necesidad de innovar?

MS: Cuando se reconoce que la continuidad generacional es una plataforma sólida para proyectar el crecimiento, lejos de ser un obstáculo, los valores heredados representan una ventaja: son el cimiento para construir una visión de largo plazo.

A diferencia de modelos corporativos tradicionales centrados en resultados trimestrales, las empresas familiares tenemos el privilegio de tomar decisiones enfocándonos en la sostenibilidad del negocio y en preservar su legado.

Al no estar atados a procesos burocráticos complejos, muchas veces, contamos con una agilidad que nos permite implementar cambios con mayor rapidez y flexibilidad ante nuevos retos del mercado.

E: ¿Cómo ayuda la internacionalización a un negocio familiar?

MS: Es una herramienta para la protección estructural, legal y fiscal del patrimonio familiar, especialmente, en entornos como América Latina, donde la volatilidad económica, la incertidumbre política y la inestabilidad jurídica pueden representar amenazas para la continuidad del legado empresarial.

Internacionalizar hace posible crear estructuras jurídicas sólidas y planificadas fuera del país de origen, como *holdings* familiares, *trusts*, fundaciones privadas o sociedades en jurisdicciones con marcos regulatorios estables y amigables con la inversión. Esto permite articular vehículos para futuras generaciones, planear la sucesión con mayor certidumbre y diseñar esquemas fiscales sostenibles.

E: Al buscar invertir en Estados Unidos, ¿qué debe considerar una empresa familiar?

MS: Hay que entender que no consiste simplemente en abrir una compañía o adquirir un activo; se trata de articular una estructura legal bien pensada que garantice la seguridad jurídica de la inversión, respete las normativas fiscales locales e internacionales y, sobre todo, proteja el patrimonio familiar a largo plazo.

Cada una tiene implicaciones distintas (LLC, C-Corp o *trust*), por lo que es clave elegir la correcta desde el inicio. Además, hay que contemplar la residencia fiscal y migratoria de los beneficiarios o gestores. Entrar en el sistema estadounidense, aunque sea solo con fines de inversión, implica cumplir con normas estrictas de reporte, transparencia y cumplimiento tributario.

Una buena estrategia es aquella que armoniza los marcos legales de ambos países, evita dobles tributaciones y protege los activos mediante vehículos independientes, con asesoría local e internacional coordinada. ■

San Juan, Puerto Rico está más cerca de la Ciudad de México

Con nuestros 4 vuelos semanales
a partir del 29 de octubre.



Reserva ahora



RETIRO

Un nuevo capítulo para el CEO

La sucesión de ejecutivos senior no marca el fin de su carrera, es el comienzo de una etapa renovadora. Con su vasta experiencia, descubren modelos flexibles en los que es posible seguir aportando su conocimiento.

Por: **Verónica González**

EL RETIRO FUE SINÓNIMO DE DESCONEJIÓN

laboral, deterioro de productividad y aislamiento de un CEO, durante décadas. Hoy, ese concepto está quedando obsoleto y se redefine como una oportunidad para reinventarse y generar valor desde nuevos espacios, si se proyecta adecuadamente.

Como señala Cecilia Reyes, cofundadora de Wisser Hub, cada vez más profesionales optan por tomar otros caminos para mantener un sentido de misión, relevancia y redes de contactos.

Sin embargo, agrega que el reto se presenta cuando un líder de la alta dirección cesa su actividad sin un plan. La compañía no solo perderá experiencia y conocimiento, sino también relaciones estratégicas, visión de negocio y cultura organizacional, que, al final, se traducen en un quebranto patrimonial.

Por otra parte, advierte, muchos ejecutivos que llegaron a niveles directivos, aunque estén preparados financieramente, no lo están en lo emocional. De forma inherente, un cambio de dicha magnitud conlleva un duelo por el rol que se deja atrás.

“Es posible empezar por integrar la planificación de la transición laboral como un componente natural del desarrollo de carrera. Asimismo, se debe fomentar una cultura de mentoría inversa, trabajo por objetivos y roles flexibles”, considera Reyes.

El retiro sin propósito, un desacierto

Para la entrevistada, uno de los errores más frecuentes que enfrentan los CEO es intentar comenzar sin saber a dónde van. Este vacío puede hacer que algunos líderes se sientan a la deriva o disminuyan su impulso al iniciar algún proyecto.



EL PROMEDIO DE PERMANENCIA DE UN CEO EN SU CARGO ES DE 9.7 AÑOS.

FUENTE: MERCER

Si bien las empresas multinacionales y con una sólida gobernanza ejercen buenas prácticas, al contar con planes de sucesión, programas de mentoría o transferencia estructurada de conocimiento, la mayoría sigue viendo el retiro más como una reacción que como una estrategia.

Por ello, uno de los retos es romper con la idea preconcebida de que llegar a cierta edad implica una pérdida automática de competencias. Es así que, desde Wisser Hub, se promueve que cada caso sea evaluado de forma particular y que las organizaciones aprendan a reconocer su verdadero valor.

Este enfoque es una respuesta contundente a un problema social profundo: el edadismo, esa discriminación, prejuicio o estereotipo, asumiendo que no tienen nada más que aportar.

“Socialmente, llegó la hora de exigir un cambio en las leyes que limitan que el talento senior siga laborando del modo que más le convenga”, asegura la especialista. La decisión es producto de un análisis del rumbo que busca en este periodo de su vida, así como de sus metas.

Lo más importante es entender que el retiro puede ser un movimiento gradual, adaptado a intereses, habilidades y motivaciones.

“En Wisser Hub, acompañamos a los directivos a repensar su transición de manera estratégica, transformando lo que suele ser el fin de una etapa en una oportunidad de reinención, acompañándolos a conocer su nuevo propósito personal y profesional junto con las mejores herramientas de empleabilidad”, concluye Reyes. ■

Opciones después del C-Level

El abanico de alternativas para redefinir su legado es amplio:

- ▶ **Gestión interina.** Ocupar temporalmente un puesto ejecutivo en un momento de crisis o cambio (*interim management*).
- ▶ **Talento fraccional.** Ofrecer servicios especializados a varias empresas en lugar de a una sola.
- ▶ **Consultoría.** Asesorar externamente a las organizaciones, para resolver problemas y optimizar estrategias.
- ▶ **Mentoring.** Guiar a profesionales más jóvenes en su desarrollo de carrera.
- ▶ **Trabajo por proyectos.** Dirigir iniciativas complejas con objetivos y plazos específicos.
- ▶ **Alianzas o *partnerships*.** Colaboraciones con otras compañías o colegas.
- ▶ **Consejos de administración.** Aportar experiencia y visión como miembro de una junta directiva.
- ▶ **Docencia.** Ya sea en universidades o en programas de alta dirección.
- ▶ **Emprendimiento.**

El desafío de integrar al talento multigeneracional

Los líderes más buscados fomentan la conversación y son el catalizador de las ideas, no figuras autoritarias. Se valora su destreza para entender y utilizar las diferencias como una ventaja competitiva, en vez de verlas como un obstáculo.

Por: Ricardo Ramírez

EL LIDERAZGO EVOLUCIONA en el entorno actual, ante la oportunidad de guiar a un equipo compuesto por varias generaciones. Los *baby boomers*, la generación X, los *millennials* y, ahora, los *centennials* comparten espacios de trabajo, pero posiblemente distintas metas profesionales.

En México, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), aproximadamente el 59.4% de la población ocupada tiene entre 15 y 39 años, lo que indica una creciente presencia de *millennials* y de la Gen Z en la fuerza laboral.

Esta última, nacida entre 1997 y 2012, mantiene como principio rector el equilibrio entre la esfera personal y la profesional, una preferencia compartida por el 56%, de acuerdo con el estudio 'Retos y perspectivas del trabajo: revelando las claves de la evolución laboral, de WeWork y PageGroup.

Las prioridades se centran en horarios que rechazan la práctica de quedarse hasta tarde sin necesidad, pues lo consideran una presión social innecesaria.

Asimismo, una encuesta realizada por el Workforce Institute, de Kronos Incorporated, muestra que el 21% de los participantes desea una jornada consistente y predecible, mientras que el 23% espera flexibilidad de sus empleadores, lo cual les posibilita planificar su vida personal sin sacrificar la estabilidad.

Por otro lado, Microsoft y LinkedIn subrayan que los colaboradores más jóvenes podrían sustituir a la generación anterior, por su visión hacia

los conocimientos tecnológicos y debido al cambio en las preferencias de las empresas. El 71% de los líderes decide contratar candidatos con habilidades en inteligencia artificial en lugar de aquellos con experiencia convencional, algo que los *centennials* están abanderando.

Además, el 60% de este grupo demográfico ha incorporado la IA en sus actividades cotidianas, una tasa significativamente superior a la de sus predecesores. Al respecto, WeWork resalta que la comodidad ante la tecnología les permite ser eficientes y adaptables en un escenario dinámico.

RETENER AL CAPITAL HUMANO

Más allá de los horarios y el desarrollo tecnológico, la firma Gallup revela que entre los factores principales de las rotaciones está la falta de reconocimiento y sentido de pertenencia, por lo que invertir en el salario emocional no solo es una medida de bienestar, llega a ser una estrategia de productividad.

Los corporativos deben adaptarse a las nuevas proyecciones; no obstante, el reto se encuentra en mantener los intereses de los trabajadores de más trayectoria para promover la retención del talento. Este proceso requiere la escucha activa para hacer que todos se sientan valorados y no imponer una única visión.

Las compañías que diseñen vivencias laborales donde los objetivos de negocio se basen en un



70% DE LOS JÓVENES ESTÁN DISPUESTOS A CAMBIAR DE TRABAJO EN BÚSQUEDA DE MEJORES CONDICIONES Y OPORTUNIDADES.

FUENTES: WEWORK Y PAGEGROUP.

propósito y no solamente en la entrega de resultados, serán las que destaquen.

“Lo que una generación tiene en experiencia (*baby boomer*), las otras lo tienen en innovación; lo importante es que los líderes no teman facilitar el diálogo y se animen a crear un motor de cambio en colaboración”, expone Diana Alejandra Jiménez Moreno, directora de Proyectos y consultora en Cambio y Felicidad Organizacional de la agencia Concepto 21.

La entrevistada subraya que la actualización constante es clave, mientras que la empatía se convierte en la raíz para la interacción entre personas de diversas edades. También, fomentar espacios de encuentro para que la convivencia trascienda lo operativo es esencial.

En definitiva, el liderazgo de hoy debe ser un puente hacia varias expectativas y prioridades, entendiendo que el éxito de una empresa depende de la capacidad para lograr que el talento pueda coexistir y complementarse. ■

Herramientas para el liderazgo intergeneracional

- ▶ Los modelos tradicionales no son efectivos, se necesitan líderes que promuevan la apertura al diálogo y estén calificados para integrar diferentes voces y valores.
- ▶ En la mentoría inversa, los jóvenes enseñan sobre tecnología y los más experimentados ofrecen guía profesional, lo que fomenta el aprendizaje bidireccional.
- ▶ La capacitación continua en habilidades blandas y el manejo de sesgos inconscientes son indispensables.
- ▶ Con el fin de evitar tensiones, es fundamental que las organizaciones implementen políticas de respeto, inclusión y no discriminación por edad.
- ▶ El objetivo es construir una cultura que valore la trayectoria sin silenciar a la juventud.

FUENTE: TIME2GROW (T2G).

UNA NUEVA ERA EN LA CONTRATACIÓN

Con su liderazgo, Daniela Camberos revoluciona la gestión de talento mediante la tecnología para lograr una perspectiva más humana, ética e inclusiva.

Por: Redacción Expansión

DANIELA CAMBEROS, con una sólida formación en psicología y más de 12 años de trayectoria en el área de talento humano, modificó su perfil profesional para ser pionera en un nuevo campo que se sitúa en la intersección entre el desarrollo tecnológico, la inclusión y la responsabilidad social.

Actualmente, se desempeña como directora de Recursos Humanos e Innovación en la *fintech* mexicana DD360, donde dirige iniciativas para el uso de inteligencia artificial (IA) en procesos de selección de personal.

El involucramiento de Camberos con la IA surgió mientras cursaba una maestría en el Tecnológico de Monterrey. Con el objetivo de aplicarla a los recursos humanos, desarrolló sus propios avatares para entrevistas iniciales de trabajo, usando herramientas de *low-code* y *byte coding*, que permiten automatizar tareas operativas, como la preselección de candidatos.

Del mismo modo, estos instrumentos son útiles para la toma de decisiones más objetivas, ya que eliminan el factor de los prejuicios. De hecho, ya se emplean para prevenir la discriminación de género en procesos de contratación en cinco países.

“Yo no vengo del mundo *tech*, vengo del mundo de las personas”, expresa la especialista y resalta que, gracias a ello, tuvo una mirada diferente para guiar la construcción de soluciones tecnológicas centradas en la experiencia humana, priorizando la transparencia, la accesibilidad y la reducción de sesgos.

Entre sus creaciones más representativas está Ramona, un chatbot basado en IA que combate ofertas laborales fraudulentas, un problema creciente en plataformas digitales. Otra de sus funciones es fungir como *coach* gratuito para jóvenes en busca de su primer empleo.

Por lo tanto, Camberos sostiene que la mayor ventaja de herramientas como esa es ampliar el acceso a oportunidades para sectores tradicionalmente excluidos y brindar acompañamiento sin costo para quienes más lo necesitan.

“SI UNA HERRAMIENTA COMO RAMONA EVITA QUE ALGUIEN CAIGA EN UNA ESTAFA LABORAL O LE AYUDA A MEJORAR SU CURRÍCULUM, YA HIZO UNA DIFERENCIA. LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL PUEDE SUMAR MUCHO, SI SE UTILIZA A FAVOR DE LA GENTE”.

PROMOTORA DE LA IA ÉTICA DESDE LA UNESCO

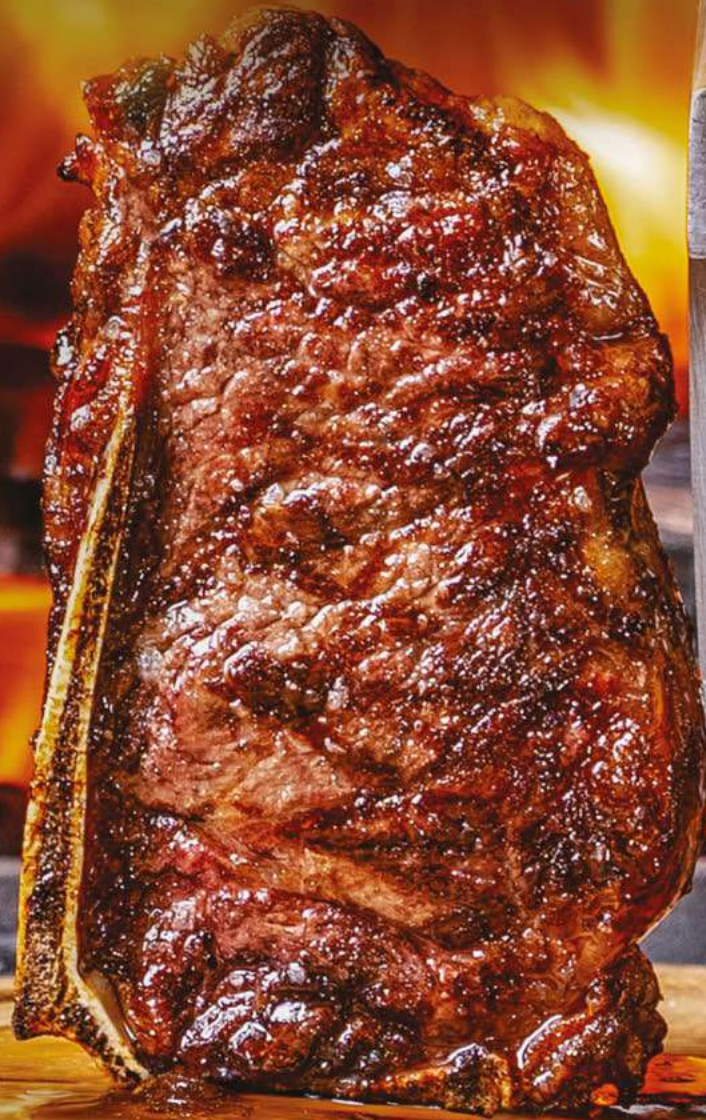
El interés por la tecnología responsable llevó a Camberos a colaborar con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), a través de la iniciativa Women for Ethical AI.

Así, es la única experta trabajando en la aplicación de IA para crear empleos justos, además de apoyar a la preparación de los países para la adopción de soluciones basadas en sistemas de análisis cognitivos, aunque bajo criterios de gobernanza, regulación y transparencia.

También imparte talleres de IA ética a organizaciones que quieren implementar estas herramientas sin comprometer la equidad. Para ella, la clave está en construir diversas bases de datos, contar con auditorías constantes y nunca delegar decisiones críticas exclusivamente a los algoritmos.

“La inteligencia artificial bien utilizada para la automatización ahorra tiempo, pero se debe dejar claro que para contratar a una persona, por ejemplo, siempre tiene que haber una intervención humana”, concluye la especialista. ■

THE
SONORA GRILL



PLAYA DEL
CARMEN

SAN DIEGO CA.
CANCÚN
COMING SOON

THESONORAGRILL.COM.MX

El tiempo que no nos sobra: gestionar la vida con triple jornada

La sobrecarga al intentar compaginar la atención a la familia, la actividad laboral y en el hogar se etiqueta como falta de organización, en vez de reconocerse como un problema de equidad.

“Necesito aprender a gestionar mejor mi tiempo”. Con esta frase llegan a mis sesiones de *coaching* decenas de mujeres de todos los perfiles profesionales. Nunca un hombre me ha dicho lo mismo. Y no es que ellos no enfrenten dificultades en su agenda; la verdadera raíz del problema no es el manejo del tiempo, sino la distribución de responsabilidades en el marco de un sistema profundamente desigual.

Las mujeres mexicanas vivimos inmersas en una rutina en la que nuestra jornada laboral no termina al cerrar la computadora. Al contrario, ahí apenas empieza la segunda (o, incluso, la tercera) parte de nuestro día: cocinar, limpiar, cuidar niños o familiares dependientes, planear menús, revisar tareas, hacer las compras, organizar el cumpleaños, realizar los pagos, programar una reparación con el plomero, etc. Todo esto bajo la premisa de hacerlo bien y de buenas.

Según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2022 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), ellas destinan 54.3 horas semanales al trabajo doméstico y de cuidados no remunerado, mientras que los hombres lo hacen solamente 30.2. Esa diferencia de 24 horas por semana representa más de tres jornadas laborales completas al mes. La cifra no es menor.

A ello se suma un dato brutal: 17.2 millones de mujeres en México se dedican exclusivamente a las tareas del hogar, frente a menos de un millón de hombres. Es decir, hay 17 veces más mujeres que hombres ocupando ese rol, de acuerdo con el INEGI y el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

Y, aun así, esta realidad sigue sin considerarse como lo que es: trabajo no retribuido. El 26.3% del PIB en México proviene de las actividades no remuneradas, revela el INEGI, superando la contribución de muchos sectores

industriales. No obstante, persiste sin reflejarse en el acceso a derechos, prestaciones o tiempo libre.

Teniendo esto en cuenta, es evidente que las mujeres no necesitamos aprender a gestionar mejor nuestro tiempo. Lo que requerimos es un sistema que visibilice la desigualdad en el reparto de las responsabilidades.

Por lo tanto, es preciso nombrar la sobrecarga estructural que, en numerosas ocasiones, quieren disfrazar de ineficiencia individual. Se nos culpa por no ser suficientemente organizadas cuando, a decir verdad, no hay agenda que aguante la presión de sostener una triple jornada con un solo cuerpo. La trampa es convencernos de que el problema está en nosotras y no en el sistema.

Gestionar el tiempo con perspectiva de género conlleva reconocer que muchas mujeres no necesitan otra *app* de productividad ni otro modelo de agenda, sino un entorno corresponsable. Implica entender que el tiempo libre no debería ser un lujo, y que descansar no tendría que causarnos culpa. También significa aceptar que el progreso no será posible si continuamos midiendo la productividad únicamente con cronómetros y no con justicia social.

Hasta que eso no cambie, seguiremos “aprendiendo a organizarnos mejor”, mientras el sistema se configura perfectamente para seguir dependiendo de nosotras. ■

A diferencia de los hombres, las mujeres dedican casi el doble de tiempo al trabajo doméstico y de cuidados no pagado, una carga extra que equivale a más de tres jornadas laborales al mes.

DENISSE SILVA DE LA TORRE

Career Coach.



EL CASO

EXPANSIÓN | CEO | 2025

**SPORTS WORLD Y SU
COMPROMISO CON EL
BIENESTAR INTEGRAL**

P. 36



**MITIGACIÓN DE
RIESGOS EN BIENES
RAÍCES**

P. 40

**WHIRLPOOL
INNOVA CONTRA
LA CRISIS HÍDRICA**

P. 42

**RUTOPIA:
TURISMO CON
IMPACTO SOCIAL**

P. 44

Sports World: el músculo detrás del bienestar

Con nuevas aperturas, la cadena mexicana de clubes deportivos apuesta por crecer. El potencial se encuentra en un mercado en el que solamente el 4.5% de la población está inscrito en un gimnasio.

Por: **Judith Santiago**

EN 1996, Sports World surgió en México con un objetivo audaz: cambiar la forma en la que las personas se relacionaban con la actividad física. En un contexto en el que la penetración del deporte era baja, la compañía se propuso mejorar la calidad de vida y la salud.

A través de instalaciones de primer nivel e instructores certificados, más allá de ser un lugar para ejercitarse, su historia es un testimonio de cómo la visión y el

compromiso impactan positivamente una industria completa.

Para Gabriela Vieira do Prado, su CEO, Sports World nació para revolucionar el centro deportivo tradicional hacia un centro de bienestar integral, siempre enfocado en los requerimientos de la población mexicana.

“La empresa empezó con este objetivo y sigue siendo el mismo, pero el público que era hace 20 años ya es otro, la





necesidad ya es otra, los espacios ya son distintos, las actividades ya son diferentes, porque también las personas van evolucionando”, afirma.

En casi tres décadas, se ha posicionado como la cadena de *fitness* en el país con 48 sucursales, un total de 102,654 clientes activos totales y aproximadamente 50 tipos de clases, demostrando su capacidad para adaptarse a las tendencias del mercado y a los hábitos.

Así, su propuesta apunta a entrenamientos más funcionales y de mayor intensidad, con foco en zonas de peso libre, prácticas grupales y disciplinas que promueven el equilibrio mente-cuerpo, como el yoga. Frente al estrés y el *burnout* que muchas personas experimentan, se ha incrementado el interés por opciones que permiten conectar con uno mismo y promover la salud emocional.

“Un negocio que no cambia, muere. Operar gimnasios tiene que ver con transformar vidas, con bienestar integral. Hay que escuchar lo que necesitan y poner a los clientes en el centro del proceso”, recalca Vieira do Prado.

Prueba de ello es el Net Promoter Score (NPS). Este indicador, que mide la lealtad y

la satisfacción de los usuarios, ha alcanzado un puntaje de 46.7, acercándose al máximo de 50. Un resultado que, sin duda, demuestra la mejora continua en este rubro.

Inversión en infraestructura y crecimiento sostenible

La CEO de Sports World destaca que la pandemia de covid-19 marcó un punto de inflexión. En respuesta, la cadena migró hacia un modelo híbrido que incorpora la tecnología para combinar entrenamientos presenciales y virtuales, fortaleciendo así el sentido de comunidad.

“En la pandemia, la gente descubrió el valor de estar con las personas”.

Por lo tanto, optimizó su aplicación digital para llevar a cabo entrenamientos en casa o en el gimnasio. Es un medio para mantenerse conectado con los usuarios. Además, la rutina diaria dio un giro. El tráfico y los horarios no son iguales, y ahora deben decidir a dónde acudir, si está más cerca de su hogar o del trabajo.

Es así que, después de un periodo de enfoque y consolidación, Sports World está listo para entrar en una nueva fase de crecimiento. La compañía ha iniciado un plan estratégico de expansión, explorando ubicaciones para futuras aperturas.

Si bien no hay una fecha definida ni una cantidad establecida de las próximas unidades, la ejecutiva asevera que este movimiento reafirma la solidez de la empresa para llevar sus servicios de bienestar a más personas en todo el territorio nacional.

Lo más importante, explica, es tener excelencia y el lugar correcto para el gimnasio; aunque aclara que todas las decisiones relacionadas con las inauguraciones dependerán de las aprobaciones del consejo.

En paralelo, la cadena de clubes deportivos está enfocada en remodelar las instalaciones que actualmente tiene en operación.

En la primera mitad de 2025 ha intervenido 13 unidades y prevé continuar con las renovaciones durante el resto del año, que

incluyen la sustitución de equipo en áreas como cardio, peso libre y peso integrado, a la vez de cambios en imagen, nuevas amenidades y la reconfiguración de espacios.

Asimismo, están reubicando algunos centros, buscando sitios con mayor accesibilidad y óptimas condiciones para los usuarios. Estas acciones, precisó la CEO, no implican cierres, sino la reposición del portafolio existente.

Con una decidida apuesta por el mercado mexicano, Vieira do Prado asegura que la misión está en aumentar la adopción de la cultura *fitness* en el país y motivar un estilo de vida más saludable.

Fidelizar a los clientes y captar nuevos

Para Sports World, México es un terreno fértil, donde la principal oportunidad se encuentra en atraer y retener a los usuarios en un entorno en el que el 95% de la población no está inscrita en gimnasios, expone la CEO de la empresa.

“Buscamos subir este percentil de 4.5% de penetración y que seamos los responsables por traer a la gente a los clubes. Entonces, es un compromiso de esfuerzo constante con la salud y la mejora en la calidad de vida de los mexicanos”, comenta Vieira do Prado.

Brindar un servicio de alto nivel es innegociable para la cadena. Esta exigencia, añade la directiva, es la motivación para superarse cada día. Aunque la economía



“Operar gimnasios tiene que ver con transformar vidas, con el bienestar integral de las personas”.

Gabriela Vieira do Prado
CEO de Sports World



presenta retos, las personas están valorando su bienestar y comprendiendo la importancia de mantenerse activas.

En este sentido, un aspecto fundamental de la estrategia es la tecnología, un diferenciador clave para proporcionar una experiencia completa. Mientras los gimnasios *low-cost* compiten por volumen, Sports World se diferencia por su amplia variedad de servicios y programas deportivos.

Esto no es únicamente un negocio, agrega, es un trabajo de gran relevancia y la responsabilidad de ser un referente en el mercado, por el hecho de ser una empresa que cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores. Por esta razón, señala la ejecutiva, el compromiso también es interno y la cultura organizacional es otro pilar.

Su deber es ser transparente, cuidar a las personas y a sus colaboradores, y contribuir a un mundo mejor.

Esto incluye el aprovechamiento eficiente de recursos como el agua, la energía y el establecimiento de metas de reducción de la huella de carbono, como parte de una visión integral de la sustentabilidad.

Con esa filosofía, Sports World no busca solo incrementar su base de asociados,

sino convertirse en un verdadero agente de cambio. Más que un gimnasio, su propósito es fomentar una cultura de bienestar que inspire hábitos saludables, transforme vidas y contribuya a construir una sociedad más activa, conectada y con calidad de vida. ■

La evolución del bienestar

48 clubes
en toda la República.

102,654 clientes
activos (agosto de 2025).

46.7 puntos
de Net Promoter Score (NPS).

13 espacios remodelados
en la primera mitad de 2025.

4.5% de penetración
del mercado *fitness* en México.

Detectar y mitigar amenazas en la inversión inmobiliaria

Es vital verificar la seguridad jurídica del inmueble y contar con asesoría profesional para evitar situaciones como usurpación de identidad o documentación falsa en las transacciones.

Por: Verónica Cervantes

LOS BIENES RAÍCES siguen siendo un nicho clave para los inversionistas. Sin embargo, en un entorno en el que los fraudes se han vuelto más complejos y sofisticados, es primordial que los líderes implementen estrategias robustas para proteger su capital.

Alejandra Granados, directora comercial de Alegria Inmobiliaria, señala que los principales riesgos detectados en el sector son: la suplantación de identidad mediante documentación falsificada, la manipulación de registros digitales en plataformas de anuncios, así como esquemas de inversión que ofrecen propiedades inexistentes o proyectos sin respaldo legal.

Al respecto, la especialista expone los puntos esenciales que ayudan a contrarrestar las amenazas:

1.

Garantizar la seguridad jurídica del inmueble. Esto implica comprobar su autenticidad, que no tenga adeudos ni litigios, y revisar documentos como la escritura y el certificado de libertad de gravamen ante el Registro Público de la Propiedad. Además, es esencial analizar la ubicación, así como la plusvalía.

2.

Cada etapa de la operación debe contar con el soporte de un notario y abogados especializados que dan fiabilidad a la inversión, así como con la guía personalizada de un asesor reconocido por la Asociación Mexicana de Profesionales Inmobiliarios (AMPI).

3.

Cotejar la identidad del comprador o vendedor y utilizar plataformas tecnológicas confiables. La documentación debe revisarse con cautela para prevenir suplantaciones.

4.

No entregar anticipos ni proporcionar datos sensibles sin plena certeza jurídica. Si se sospecha de un posible fraude, se debe detener la operación de inmediato, buscar orientación de un abogado especialista en derecho inmobiliario y, de ser necesario, iniciar el proceso para formalizar una denuncia.

5.

Cuando una empresa enfrenta una situación de esta naturaleza, también está en riesgo su credibilidad, por lo que debe responder con una comunicación transparente. Hablar de frente con clientes y medios de comunicación es la base para gestionar la crisis y el primer paso para cuidar su reputación.

El pulso del segmento de oficinas de la CDMX

- ▶ Tasa de disponibilidad: **20.48%**.
- ▶ El corredor Polanco presentó mayor absorción bruta, con **30,718 m²**.
- ▶ El corredor Santa Fe es el segundo con mayor absorción bruta, con **22,437 m²**.
- ▶ En el corredor Insurgentes se ocuparon **22,267 m²**.
- ▶ Absorción neta acumulada: **100,625 m²**.

▶ Precio de salida promedio: **22.73 dólares por m²**.

▶ Estimación de ocupación al finalizar el año: **445,000 m²**.

▶ Al cierre de 2025, se prevé la entrega de cuatro grandes proyectos corporativos en **Insurgentes, Bosques y Polanco**.

Fuente: Reporte 'Ciudad de México Mercado de Oficinas 2T 2025', publicado por Newmark.

“Para la asesoría inmobiliaria, construir alianzas sólidas con notarios, despachos jurídicos especializados y colegios de abogados es fundamental. Estas relaciones se mantienen a través de colaboración constante, capacitaciones mutuas, intercambio de información sobre nuevas modalidades de fraude y el desarrollo de protocolos conjuntos”.

Alejandra Granados, directora comercial de Alegria Inmobiliaria.

LA INDUSTRIA DE LOS ELECTRODOMÉSTICOS FRENTE A LA CRISIS HÍDRICA

Con la finalidad de promover el ahorro de agua y la eficiencia energética, empresas como Whirlpool ofrecen productos que empoderen a los consumidores y contribuyen al cuidado del medioambiente.

Por: Enrique Quezada

LA ORGANIZACIÓN de las Naciones Unidas (ONU) advierte que una correcta gestión del agua es fundamental para combatir el cambio climático, ya que, actualmente, 630 millones de personas no tienen acceso a agua limpia. A esa problemática se suma que 2,300 millones están expuestas a fuentes contaminadas, lo que pone en riesgo su salud.

En respuesta ante la urgencia, las compañías decidieron tomar la iniciativa, por ejemplo, a través del desarrollo de electrodomésticos con soluciones adaptables. La meta es reducir la huella hídrica de los productos y que contribuyan a un consumo más consciente.

“Hemos observado que muchos usuarios no comprenden cómo sus hábitos impactan tanto en el consumo de agua como en la vida útil del producto. Por ello, vemos una oportunidad extraordinaria para crear sistemas inteligentes que promuevan prácticas sustentables”, expone Juan Carlos Puente, presidente de Whirlpool Latinoamérica.

Sin embargo, hay un reto aún mayor: incorporar esta avanzada tecnología sin que los productos dejen de ser accesibles para las familias de todos los niveles socioeconómicos, permitiéndoles generar ahorros significativos en sus facturas.

Como punto de partida para hacer frente a los desafíos, Puente destaca la línea Xpert System, que mejora la eficiencia en lavadoras y lavavajillas. Con ella, se puede disminuir el consumo de agua hasta 100 litros por día.

El directivo agrega que dichos modelos usan innovadores sensores para detectar la cantidad de agua necesaria y ajustar automáticamente el ciclo de lavado (temperatura, tiempo y detergente).

El resultado no es solo el ahorro de recursos y el cuidado del planeta; en el caso de las lavadoras, el proceso ayuda a cuidar los tejidos de la ropa y aminora el desgaste interno de la máquina.

Hacia el futuro, el presidente de Whirlpool Latinoamérica encuentra oportunidades en la integración de la inteligencia artificial (IA) y el internet de las cosas

(IoT) en los electrodomésticos, una tendencia que facilita a los usuarios monitorear y gestionar su consumo de agua y energía, incluso mediante sus dispositivos móviles.

Por consiguiente, se hace evidente que los fabricantes de línea blanca están impulsando el crecimiento de la industria con el avance de la tecnología, una estrategia que estimula la innovación y la competitividad en el mercado. ■

El compromiso empieza desde el origen



En la lucha contra la escasez del recurso hídrico, Whirlpool lleva su propósito un paso más allá al atacar el problema de raíz: la fabricación de electrodomésticos.

Juan Carlos Puente explica que han logrado estandarizar sus prácticas a través del procedimiento global del agua (PGA), lo que les permite bajar el consumo desde antes de que los productos se distribuyan a los hogares.

En México, la compañía ya superó la meta establecida en 2023, al lograr una disminución del 8.6% en el uso de agua por producto. Esto contribuyó a reducir la cantidad de líquido vital empleada a nivel mundial para la manufactura en un 12%.

Adicionalmente, su planta en Celaya, Guanajuato, trata y reutiliza el 100% del agua, lo cual significa que un electrodoméstico llega al usuario con una huella hídrica significativamente menor.

VIVO SMARTPHONE

TODO ZEISS



**ÓPTICA ZEISS
EN CADA LENTE**

Cámara All Main de ZEISS de 50 MP

V safe

vivo

PREMIUM

3

AÑOS

GARANTÍA
EN EQUIPO

1

AÑO

PROTECCIÓN
CONTRA ROBO*

6

MESES

REPARACIÓN
DE PANTALLA

INLUIDO SIN COSTO

Consulta Términos y Condiciones de protección contra robo y daño material en www.vivo.com

Retratos más pro con ZEISS



V50

Codiseñado con **ZEISS**

Integrado con

AI **IP68**

*Las imágenes y funcionalidades del producto que se muestran son solo a modo de referencia.

La misión de conectar a viajeros con destinos únicos

A través de un modelo de negocio centrado en el impacto social y ambiental positivo, Rutopía ha profesionalizado el turismo comunitario.

Por: **Carlos Rosas**

COMO UNA PROPUESTA DE DESARROLLO sustentable, el turismo comunitario cobra vida en los lugares donde los propios pobladores gestionan y proporcionan servicios. Dicha actividad ha dejado de ser una alternativa marginada y avanza con gran potencial de transformación económica y social.

Fue en este contexto que Emiliano Iturriaga y Sebastián Muñoz fundaron Rutopía, en 2017, para responder a la necesidad de las localidades rurales de conectarse con un mercado que valora las experiencias auténticas, seguras y organizadas.

La empresa se ha consolidado entre las más influyentes de la industria turística mexicana. Asimismo, es la primera en el país en obtener la certificación B Corp en su rubro, por cumplir con los más altos estándares de sostenibilidad, impacto en la sociedad y en el ambiente, de transparencia y de legalidad.

Iturriaga recuerda que la idea se originó después de mucho trabajo con cooperativas en regiones como Chiapas y Calakmul, donde tenían visión y proyectos muy valiosos de ecoturismo, pero les faltaba la forma de llegar a sus clientes de manera profesional. “Vimos una necesidad clara: alguien tenía que construir ese puente”, señala.

De este modo, dos fuerzas se unieron: comunidades con propuestas de turismo responsable que no podían formalizarse y un mercado internacional en busca de experiencias sustentables y a la medida, una tendencia que se aceleró tras la pandemia.

Al superar los siete años de operación, Rutopía ha conectado a miles de personas con lugares antes invisibles para la oferta del segmento. En 2024, sus clientes acumularon el equivalente a 158 años de viaje, lo que se traduce en ingresos dignos y conservación

del entorno. Por ejemplo, sus aliados protegieron 4,339 hectáreas de áreas naturales y generaron más de 4,300 empleos directos en zonas rurales.

TRANSFORMAR CADENAS DE VALOR SIN PERDER LA ESENCIA

A diferencia de proyectos filantrópicos o programas de gobierno en los que sus fundadores habían participado, la *start-up* detectó la oportunidad para desarrollar un modelo de negocio sólido para generar cambios sistémicos.



“El emprendimiento social transforma cadenas de valor y logra que las soluciones sean sostenibles en el tiempo”, explica Iturriaga.

Sin embargo, el reto fue grande para elevar la calidad de los servicios sin que la esencia de las comunidades se opacara.

En palabras del CEO, “el desafío estaba en profesionalizar el turismo comunitario, sin caer en la folclorización o perder lo que lo hace único”.

Alcanzar ese objetivo residía en el trabajo conjunto con los anfitriones. La solución fue construir un proceso de acompañamiento y así nació la Rutoacademia, una plataforma de capacitación por WhatsApp.

Para complementar esta formación, se digitalizaron las operaciones, con el fin de simplificar las reservas y los pagos. También se formó un equipo que, si bien actúa directamente con las comunidades, mantiene intacta la autenticidad y la calidez de cada lugar.

El enfoque colaborativo y tecnológico le ha permitido a Rutopia diseñar itinerarios personalizados y significativos. Todo surge a partir de una conversación sobre intereses y expectativas: desde rutas gastronómicas para disfrutar de las cocinas tradicionales hasta recorridos arquitectónicos fuera de lo común.

Cada travesía tiene el respaldo de un *concierge* y monitoreo en tiempo real que garantiza la seguridad. Actualmente, la compañía cuenta con más de 248 hoteles seleccionados, 754 experiencias renovadas y 150 aventuras exclusivas.

Estos resultados le han otorgado distinciones internacionales, como el Hult Prize en 2019 y el Tourism Promise del CNET, además de ser la Promesa del Turismo en 2022. Pero más allá de los premios, el directivo destaca que el reconocimiento más importante es el de los propios viajeros que confían, regresan y los recomiendan.

LA TECNOLOGÍA COMO INCENTIVO DEL TURISMO CON CONCIENCIA

La digitalización de las comunidades rurales marca un antes y un después. Iturriaga sostiene que la falta de acceso a internet era una barrera para el desarrollo.

Hoy, la realidad es otra: el 100% de los anfitriones dispone de conexión satelital y más del 70% utiliza *smartphones*. La adopción tecnológica le ha permitido a



“MÉXICO ES EL SEGUNDO PAÍS MÁS DIVERSO CULTURALMENTE Y EL QUINTO EN BIODIVERSIDAD EN EL MUNDO; TIENE TODO PARA LIDERAR EL TURISMO CON IMPACTO”.

EMILIANO ITURRIAGA, CEO Y COFUNDADOR DE RUTOPIA.

Rutopia ir un paso adelante con la creación de ImpactScore, la herramienta que mide la experiencia del viajero y la repercusión positiva en las localidades.

A diferencia de los indicadores convencionales, evalúa la conservación del medioambiente, la preservación cultural y la equidad en los ingresos.

Adicionalmente, funciona como un mecanismo de retroalimentación continua para mejorar sus procesos y mantener la coherencia de la propuesta de valor con la certificación B Corp. Al vincular esta revolución digital con la demanda por un turismo consciente, el círculo virtuoso se fortalece. ■

MEXBEST
#ConoceMexBest

**VIVI
MEXPER**

Presentado por:



HSBC



LA RIENCIA

Síguenos



mex-best.mx



Para **Zhang Wei**, presidente de **MG Motor México**, la visión global de la compañía china se potencia en su segundo mercado más importante.

EL ESTRATEGIA DETRÁS DEL ASCENSO DE MG MOTOR MÉXICO

Por: Irayda Rodríguez e Israel Díaz

La clave es reconectar con la pasión de los usuarios y colaborar con los distribuidores, para revivir la herencia centenaria que posiciona la empresa como una fuerza líder en el país.

LA ENTREVISTA está a punto de comenzar, pero hay un detalle que capta la atención sobre el escritorio del presidente de MG Motor México: una versión en miniatura del MG Cyberster, dado a conocer en 2024. Su vibrante color rojo y su silueta de vanguardia son el recordatorio de una compañía que ha sabido reinventarse.

Tal como expresa Zhang Wei, es el modelo más emblemático porque “honra el legado deportivo mientras abraza el futuro”. MG celebró 100 años de producción de autos con la presentación de este biplaza. Se trata del primer *roadster* totalmente eléctrico, equipado con tecnología de punta, lo que avala su compromiso con la innovación continua.

El directivo entiende esta evolución a fondo. Con tres décadas de trayectoria

en el ámbito automotriz, ha encabezado lanzamientos en mercados emergentes y consolidados, ha superado significativas transiciones tecnológicas y se ha adecuado a entornos regulatorios cambiantes, en los que el reto ha sido alinear una estrategia global con el panorama local.

Por su formación como ingeniero y su especialización en negocios internacionales, desarrolló una perspectiva integral que le facilita la comprensión de la industria desde diferentes ángulos. Dicha combinación le permite anticipar las tendencias y tomar decisiones que realmente se adaptan a los hábitos del consumidor.

“Con esa visión, hoy quiero llevar a MG Motor México al siguiente nivel”, asegura y rememora los logros de la firma durante sus primeros cinco años en el país.



Precisamente, en octubre de 2020 fue su nombramiento al frente del mercado mexicano, para generar valor compartido con un triple objetivo.

Primero está ofrecer vehículos que resuenan con la pasión de los usuarios, con una conducción divertida y emocionante. Segundo, forjar una colaboración sólida y de crecimiento mutuo con los distribuidores. Y, una vez que estos cimientos estuvieron firmes, el tercer y más ambicioso paso fue revivir una herencia que tenía un lugar especial en el corazón de muchos.

MÉXICO EN EL RADAR

Con orgullo, Zhang Wei señala las impresionantes cifras alcanzadas en tan poco tiempo. MG se ha posicionado como la marca de capital chino más destacada, dominando las ventas en su segmento.

Además, se ha afianzado entre los 10 fabricantes con mayor volumen comercial en el territorio nacional. Para él, es una oportunidad de comprender, de primera mano, la relevancia de la adaptabilidad en una industria dinámica.

“Hoy, MG está entre las 10 marcas más importantes en México y de origen chino es la número uno, lo que demuestra que a los clientes les gustan nuestros vehículos y creen en nosotros”, asevera.

Concretamente, uno de los estandartes es el éxito del sedán MG5, que el año pasado fue el noveno auto más vendido en el país y el líder de su categoría, con cerca de 22,000 unidades colocadas.

Así, se integra a la oferta de 18 modelos, incluyendo una extensa variedad de SUV y vehículos eléctricos, donde el MG4 o la ZS Hybrid son de las apuestas más fuertes. Su gran aceptación en otros

países anticipa un escenario similar en México. Sin embargo, como explica el ejecutivo, el compromiso de MG va más allá de la comercialización de autos, con inversión en infraestructura, desarrollo de talento local y alianzas que fortalecen la cadena de valor de la industria.

“Proporcionamos tecnología moderna, un diseño audaz de expertos de clase mundial (como Jozef Kaban) y una construcción de alta calidad. Todo a precios justos para que más personas puedan disfrutarlo”, subraya.

El mercado mexicano ya es el segundo más importante de la marca fuera

“

Conjuntar ingeniería y negocios internacionales me ha dado una visión integral para anticipar tendencias y responder a las necesidades reales de los consumidores.

”



de China, justo después de Inglaterra. Asimismo, la compañía también debe este posicionamiento a la dedicación de una plantilla de más de 4,500 empleados.

Ejemplo de ello es que MG Motor México cuenta con 107 concesionarios, 95 talleres mecánicos y cinco centros de hortalería y pintura.

Esta estructura brinda un soporte rápido y confiable para atender más de 50,000 vehículos al mes, garantizando una cobertura nacional con una retención del 94% de clientes en su servicio de posventa. Es decir, nueve de cada 10 propietarios regresan a los talleres.

El enfoque se concreta en el proyecto de un centro de investigación y desarrollo tecnológico en el país. Con esos pilares, MG busca establecer a México como un *hub* para América Latina.

Y para mitigar los riesgos de la cadena de suministro, MG se apalanca en la diversificación y la flexibilidad. Su red global y regional de proveedores hace posible reducir la dependencia de un solo mercado, y mantiene la actividad de sus inventarios estratégicos, con herramientas que le dan la capacidad de adelantarse a posibles disrupciones.

“Trabajamos muy de cerca con nuestros socios logísticos para optimizar rutas y tiempos de entrega, lo que nos permite adaptarnos rápidamente a los cambios en la economía, detalla el ejecutivo.

HACIA UNA NUEVA ERA

La carrera de Zhang Wei ha sido un viaje que le ha dado un dominio total del panorama automotriz, involucrándose directamente en la producción de vehículos eléctricos.

Con certeza, revela que su experiencia al frente de MG Motor es muy gratificante y lo ha preparado para liderar dichos lanzamientos y los de avanzadas tecnologías dirigidas al mercado mexicano.

Para MG, la prioridad es proporcionar opciones de movilidad que se adapten a las preferencias y los estilos de vida de sus usuarios. Por esta razón, su portafolio de autos electrificados es igual de diverso que ellos: para quienes viajan por carretera, el directivo sostiene que un vehículo con tecnología híbrida es una opción más

“

Los autos híbridos y eléctricos son el futuro de la movilidad. Seguimos innovando para ofrecer las mejores soluciones en cada etapa de la transición.

”

LUCKY 7

- ▶ Garantía de 7 años o 150,000 km (lo que ocurra primero).
- ▶ Los 7 primeros servicios de mantenimiento sin costo.
- ▶ 7 años de respaldo contra robo de autopartes.
- ▶ Asistencia en el camino.



En 2024, los tres principales orígenes comerciales de vehículos fueron:

1. Estados Unidos
2. China
3. Japón

FUENTE: SECRETARÍA DE ECONOMÍA.

práctica, considerando que la infraestructura de carga en autopistas aún es limitada.

En contraste, agrega que los conductores urbanos que realizan trayectos cortos y frecuentes encuentran en los autos eléctricos una excelente alternativa, ya que brindan una experiencia de manejo eficiente y amigable con el medioambiente.

“Estamos convencidos de que los autos híbridos y eléctricos son el futuro de la movilidad, y por eso seguimos innovando, para ofrecer a nuestros clientes las mejores soluciones en cada etapa de la transición”, puntualiza el presidente de la empresa.

En efecto, entre las lecciones más significativas durante esta transformación hacia la electrificación, destaca la importancia de adaptarse. Para la compañía, no es suficiente que los vehículos luzcan una estética moderna, es fundamental que su motor y su equipamiento respondan a las necesidades reales de los usuarios.

Una clara muestra, añade, es el modelo Cyberster con conectividad avanzada 5G, que facilita una interacción más fluida y personalizada. Este es uno de los pilares de MG que redefinen la sensación que se tiene al “volante eléctrico”; el segundo lo constituye el diseño aerodinámico inteligente del MG4 EV.

Como abunda el directivo, fue creado sobre la plataforma modular Nebula y se enfoca en un peso equilibrado y un centro de gravedad bajo, lo que se traduce en un desempeño excepcional en el camino.

Por último, está la sólida visión para aplicar soluciones digitales y conectadas a las demandas específicas de los mercados locales, que refleja su destreza para ajustarse a las tendencias que están redefiniendo la industria.

“Nuestra rapidez viene del entrenamiento constante, del aprendizaje y, lo más importante, de escuchar a nuestros clientes. Sus comentarios nos guían y nos ayudan a mejorar en cada paso. Al evolucionar con ellos, nos aseguramos de seguir siendo una marca relevante, innovadora y preparada para el futuro”, concluye Zhang Wei.

En definitiva, los resultados de MG en el país son un claro ejemplo de cómo una compañía recién llegada puede romper paradigmas en un mercado maduro.

“

México ya es el segundo mercado más importante de la marca fuera de China. En solo cinco años, MG ha construido una conexión fuerte y genuina con los clientes.

”

RESPONSABILIDAD E IMPACTO SOCIAL

Con la filosofía *Chase The Future*, MG Motor de México se compromete con cuatro pilares:

1. **Chase Innovation.** Dio un paso crucial al firmar una alianza con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) para preparar a futuros ingenieros en electromovilidad y así transformar la industria en el país. Asimismo, MG se convirtió en el patrocinador oficial de UNAM Motorsport para la Fórmula SAE, una competencia en la que los alumnos diseñan, fabrican y corren con autos de carreras.

2. **Chase Our Security And Safety.** Para asumir y ejercer su compromiso con la seguridad, la empresa capacita a estudiantes de la Facultad de Ingeniería de la UNAM para que contribuyan a la creación de los manuales internos de vehículos eléctricos e híbridos de la marca.

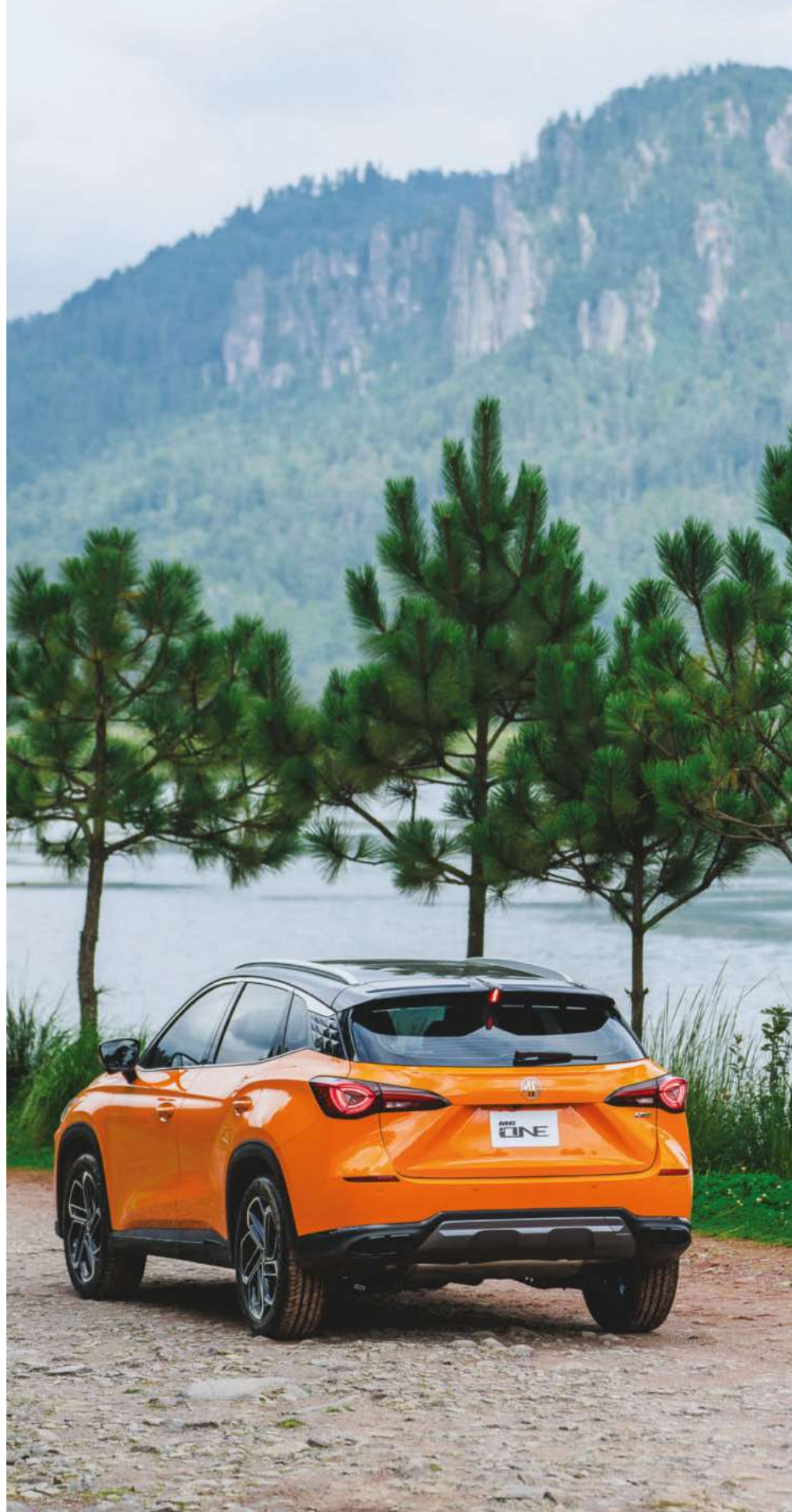
El motor del deporte

Los patrocinios de MG en el fútbol, el automovilismo y el entretenimiento digital están motivados por el deseo de conectar con sus clientes. Dichas sinergias son un reflejo de los valores de la compañía y una forma de mostrar su carácter dinámico.

A través de su participación en eventos como la SuperCopa Roshfrans, el rendimiento y la confiabilidad de sus vehículos se hace evidente en un ambiente de gran exigencia, al proporcionar el auto de seguridad y dirigir el MG Racing Team.

Del mismo modo, su respaldo para el Club Deportivo Guadalajara establece una afinidad natural con los millones de aficionados del “rebaño sagrado”; mientras que el patrocinio del Maratón de la CDMX refuerza el vínculo con la resistencia, la disciplina y el equilibrio.

Zhang Wei asegura que cada alianza les permite compartir su energía, su espíritu y su pasión con los mexicanos.





EL EQUIPO DE MG EN LA ESCUELA PRIMARIA JOSÉ LUCAS MANRÍQUEZ ARIPEZ, DURANTE LA CONVENCION NACIONAL 2025, REALIZADA EN CABO SAN LUCAS, BAJA CALIFORNIA SUR.

“PARA MÍ, ESTAR EN MÉXICO CON MG VA MUCHO MÁS ALLÁ DE DIRIGIR UN NEGOCIO. SIGNIFICA ABRAZAR A UN PAÍS, CUYA GENTE NOS INSPIRA CON SU ENERGÍA, SU OPTIMISMO Y SU RESILIENCIA. NO SOLO OPERAMOS AQUÍ, COMPARTIMOS VALORES, ADMIRAMOS SU CULTURA Y RESPETAMOS LOS PRINCIPIOS QUE HACEN A ESTA NACIÓN TAN EXTRAORDINARIA. ESA CONEXIÓN ES LA QUE GUÍA LA MANERA EN LA QUE CONSTRUIMOS NUESTRA MARCA Y NUESTRO FUTURO JUNTO A MÉXICO”.

ZHANG WEI, PRESIDENTE DE MG MOTOR MÉXICO.

3. Chase A Better Community. La firma busca alinear las iniciativas de responsabilidad social con las necesidades de comunidades locales. A través del programa “Joven Motor”, MG y World Vision México desarrollarán las habilidades y empleabilidad de 120 jóvenes en oficios relacionados con el sector automotriz. El objetivo es convertirlo en un plan a escala nacional.

4. Chase A Cleaner World. De cara a la creciente preocupación sobre el cambio climático, la plataforma MG-Electric ofrecerá a los consumidores mexicanos una experiencia de conducción eléctrica bien diseñada, tecnológicamente avanzada y respetuosa con el medioambiente. De igual manera, el programa “Concesionarios Verdes” impulsará que los distribuidores de MG usen la energía y el agua de forma más eficiente, gestionen sus residuos y obtengan un “Reconocimiento Verde” por sus mejores prácticas.

Para MG, el sólido legado automotriz de México, respaldado por décadas de talento y competitividad, se convierte en una base estratégica para acelerar el motor del éxito.

MG MOTOR MÉXICO EN CIFRAS

MG SE ENCUENTRA ENTRE LAS

10 MARCAS
MÁS IMPORTANTES
EN MÉXICO.

+200,000
AUTOS VENDIDOS
EN 4 AÑOS Y MEDIO
DE OPERACIÓN.

OFERTA
EN EL TERRITORIO
NACIONAL

18 MODELOS
DISPONIBLES
EN NICHOS COMPETITIVOS,
INCLUYENDO SEDANES Y SUV.

UNA PLANTILLA DE

4,500
COLABORADORES.

LA MARCA DE
ORIGEN CHINO **MÁS**
COMERCIALIZADA
EN EL PAÍS.

+3 AÑOS
EN EL **TOP 10** DE
VENTAS NACIONALES.

LOS MODELOS
MG5 Y MG3
SON LÍDERES EN
SUS SEGMENTOS.

MG5: ENTRE LOS
10 AUTOS MÁS
VENDIDOS EN MÉXICO EN
2024, CON CERCA DE
22,000 UNIDADES.

+107
DISTRIBUIDORES CON
COBERTURA
NACIONAL.

SUSCRÍBETE

EXPANSION Quién ELLE



Escanea para
ingresar al sitio



tienda.grupoexpansion.com

Suscríbete en tienda.grupoexpansion.com, llámanos al (55) 9177 4342 o escríbenos por WhatsApp: (55) 1410 3361 y ¿tienes dudas? Escríbenos a servicioclientes@grupoexpansion.com.

Términos y condiciones: <https://tienda.grupoexpansion.com/pages/términos-de-promocion>.

RECURSOS TECNO

EXPANSIÓN | CEO | 2025

**YALO TRANSFORMA
LA COMUNICACIÓN
DIGITAL**

P. 58

**START-UPS MEXICANAS
EN EL MERCADO
GLOBAL**

P. 60

**LA EXPERIENCIA
DEL CLIENTE ANTE EL
AUGE DE LA IA**

P. 64

La visión *AI-first* que anticipó el futuro del comercio digital

El pilar de la innovación de Yalo es el uso de la inteligencia artificial para redefinir la manera en la que las empresas y los clientes se comunican.

Por: Verónica González

LA PLATAFORMA GESTIONA más de 4,000 millones de dólares en transacciones en la actualidad y ha beneficiado a 4.7 millones de negocios, pero ¿cuál fue el punto de partida? En 2015, Javier Mata, fundador y CEO de Yalo, decidió apostar por el aprovechamiento de la inteligencia artificial (IA) para ayudar a las compañías a vender más y a mejorar las interacciones con sus clientes.

“Siempre creí que la tecnología podía ser una herramienta que acercara a las personas y abriera oportunidades. Yalo nació para hacerlo realidad, combinando innovación global con un profundo entendimiento de los mercados emergentes”, afirma.

Aunque en sus inicios la *start-up* ofrecía servicios a través del llamado comercio conversacional en WhatsApp, Facebook Messenger o WeChat, con el tiempo, su enfoque *AI-first* le permitió adelantarse a las tendencias del sector.

Mientras otras aplicaciones solamente integran la IA en sistemas existentes, su propuesta surgió con el objetivo de

comprender a cada usuario, brindar la recomendación adecuada en el momento justo y darle seguimiento en todo el proceso.

La solución para vender de manera escalable en canales en los que los consumidores ya estaban activos fue ganando terreno y hoy tiene presencia en más de 40 países. En promedio, sus clientes reportan incrementos de más del 12% gracias a la integración de la IA.

“Diseñamos nuestra plataforma y nuestros agentes inteligentes para vender de modo 100% autónomo, aprovechando datos contextuales, integraciones profundas y capacidades omnicanal”, destaca Mata, y añade que esta solución fue creada para ajustarse a reglas específicas de negocio de los clientes.

En cuanto a la seguridad, el CEO de Yalo explica que cuentan con un “marco robusto y de cumplimiento”, lo que garantiza el manejo responsable y confiable de información crítica. Además, están conectados con la gestión del inventario, pagos y logística (ERP y CRM) para



“LO QUE REALMENTE CAMBIARÁ EL JUEGO SERÁ CUANDO LAS EMPRESAS TENGAN AGENTES QUE GESTIONEN TODO UN PROCESO COMERCIAL: DESDE IDENTIFICAR UNA OPORTUNIDAD HASTA CERRAR LA VENTA, COORDINAR LA LOGÍSTICA Y FIDELIZAR AL CLIENTE DESPUÉS DE LA COMPRA”.

JAVIER MATA, FUNDADOR Y CEO DE YALO.

llevar a cabo tareas de principio a fin, sin complicaciones.

Es así que grandes firmas, como Coca-Cola, Nestlé, Mondelez y Coppel, han automatizado y personalizado su comunicación con los puntos de venta, reduciendo fricciones en sus procesos. Aunque el directivo señala que Yalo ha expandido su alcance a los sectores financiero, de telecomunicaciones y de *e-commerce*, incluyendo a Banco Azteca.

EL POTENCIAL DE LOS AGENTES AUTÓNOMOS

Sobre el futuro de este mercado, Mata considera que el avance estará en los agentes autónomos o *Agentic AI*, que logren ejecutar acciones complejas en su totalidad, tomando decisiones en tiempo real, aprendiendo de cada experiencia y mejorando constantemente, sin que sea necesario que una persona intervenga.

Para él, la tendencia apunta a que paulatinamente serán más autónomos, predictivos y proactivos. Ese adelanto permitirá a las organizaciones operar y vender

a gran escala las 24 horas del día. No obstante, el mayor desafío de hoy es la velocidad del cambio y cómo responder a ello.

“La IA y las expectativas de los consumidores evolucionan a un ritmo sin precedentes, y eso exige mantenerse ágil sin perder robustez ni seguridad”, puntualiza.

Por esta razón, adaptarse requiere no solo innovación tecnológica, sino también cercanía humana: escuchar, entender y desarrollar soluciones acordes con la realidad de cada cliente.

Otro reto importante, agrega el ejecutivo, es la educación del mercado, ya que diversas compañías todavía se encuentran en las primeras etapas de adopción de la IA y requieren apoyo para escalar su uso estratégicamente. Es por eso que la *start-up* proporciona respaldo a través de capacitaciones.

Finalmente, sostiene que en los próximos cinco años, Yalo aspira a convertirse en el principal destino para cualquier persona o empresa con una idea, ofreciendo las herramientas necesarias para que un agente la desarrolle y trabaje por ella. ■

Especialización e internacionalización para el emprendimiento tecnológico

La internacionalización permite a los emprendedores multiplicar sus clientes y sus ventas. Este paso también aumenta las probabilidades de sobrevivir en un sector en el que el 70% de las compañías cierra antes de cumplir dos años.

Por: **Judith Santiago**

EN MÉXICO, el ecosistema emprendedor está cambiando. Cada vez surgen más *start-ups* tecnológicas especializadas que, para sostener su crecimiento y maximizar su impacto, deciden traspasar las fronteras.

Al respecto, Enrique Camacho, CEO de eSource Capital, explica que crear un producto o servicio es hoy relativamente más económico, gracias a avances como la computación en la nube y la inteligencia artificial, que hacen posible generar soluciones con 10 o 20 veces menos recursos. Y con equipos pequeños, de apenas 10 desarrolladores, se pueden lograr resultados que antes requerían 50 personas.

En este contexto, mientras más específico sea un producto para un nicho, más exitoso será y menor la competencia que enfrentará.

Sin embargo, Camacho señala que la especialización es ilimitada, ya que todos los sectores emplean la tecnología y los datos para optimizar sus operaciones, lo que les facilita a las *start-ups* enfocarse en segmentos tan diversos como la banca.

Por esta razón, el éxito también radica en otro factor: la internacionalización. Las empresas que, a partir de sus etapas



“El error más común de los emprendedores es desarrollar un producto que resuelva todos los problemas. Una solución para un problema en particular será mucho más fácil de vender”.

ENRIQUE CAMACHO, CEO DE ESOURCE CAPITAL.



tempranas, desarrollan soluciones para clientes a escala global están prosperando. Esto es clave para aprovechar nichos como el de los *early adopters*, que representan el 10% del mercado que tiene apertura para probar innovaciones.

El directivo considera que la expansión a otros países se convierte en una estrategia vital para la supervivencia y la escalabilidad de los negocios. No obstante, el reto en sí es poder vender en el extranjero, una tarea que se facilita cuando las compañías pueden facturar desde su país y en la moneda local.

Tener alcance más allá de las fronteras no siempre requiere una gran inversión; existen alternativas que permiten a las *start-ups* internacionalizarse en menos tiempo y a bajo costo.

“La nube y la inteligencia artificial ponen a disposición los servicios en cualquier parte del mundo. Entonces, el desafío de los emprendimientos es estar completamente habilitados para vender en otros países”, reitera el directivo de la firma con casi dos décadas desarrollando soluciones en la nube.

De este modo, eSource Capital acompaña a las empresas emergentes a ampliar

su presencia a más de 40 naciones en América (incluyendo Estados Unidos) y la Unión Europea, en 48 horas, a través de la plataforma AlsoThere.

Por ejemplo, su modelo de subsidiaria *on-demand* ofrece la infraestructura legal, fiscal y operativa para vender, facturar, contratar y cobrar localmente, garantizando que se mantendrá el control sobre su relación con los usuarios finales.

Con ello, puntualizó su CEO, *start-ups* como los proveedores de *software as a service* (SaaS), consultoras o agencias digitales, entre otros giros, multiplican su base de clientes en tiempo récord: si en su país de origen hay 10 potenciales, en el extranjero pueden llegar a 100, lo que aumenta aún más sus ventas.

Aunque subraya que la adopción es la etapa crítica para la permanencia, comercializar un producto una vez no es rentable; las empresas deben asegurarse de que sus consumidores usen y renueven sus servicios año tras año.

En este sentido, Camacho, pionero de la transformación digital en América Latina, puntualiza que al aplicar la estrategia *customer for life*, se maximiza el valor a largo plazo. ■

La doble cara de la tecnología redefine la protección

Mientras los ciberdelincuentes utilizan nuevas herramientas para ataques más rápidos y precisos, las empresas se valen de las mismas para mejorar sus defensas.

Por: Enrique Quezada e Israel Díaz

AUNQUE EL DESARROLLO tecnológico es fundamental en los negocios, es un arma de doble filo. Si bien las organizaciones pueden emplear la inteligencia artificial (IA) para el fortalecimiento de su estrategia de ciberseguridad, los criminales también la usan con la finalidad de perfeccionar sus tácticas.

Juan Alejandro Aguirre, director de Soluciones de Ingeniería de SonicWall Latinoamérica, se refiere a este fenómeno como la ambivalencia de la “innovación de moda”.

“En un entorno donde los datos se encuentran en múltiples lugares, como nubes públicas y privadas, y dispositivos remotos, la seguridad ya no debe enfocarse solamente en proteger el perímetro. Ahora, es fundamental que se conciba de manera distribuida, no centralizada”, expone el especialista.

Por ejemplo, los *hackers* consiguen lanzar campañas personalizadas de *phishing*, desarrollar *malware* indetectable y perpetrar agresiones a gran escala en cuestión de minutos.

Estos nuevos ataques son llevados a cabo por sistemas autónomos que operan

24/7, a diferencia de las amenazas tradicionales impulsadas por las personas.

De hecho, el software que secuestra datos confidenciales y exige un pago (rescate) para liberarlos (*ransomware*), así como el incremento en los intentos de intrusión en redes corporativas, son dos de los principales desafíos actuales.

Asimismo, los riesgos de la IA involucran la manipulación de información y la generación de contenido falso, que va de correos electrónicos que imitan con precisión el lenguaje de un directivo a documentos y voces creadas con técnicas de *deepfake*.

Por este motivo, las organizaciones enfrentan un reto cada vez más complejo para diferenciar entre lo auténtico y lo fraudulento. A ello se suma que el eslabón más débil de la cadena a menudo es el usuario. En México, como en el resto de América Latina, el problema se multiplica.

Primero, debido a la baja inversión en capacitación y la negligencia que puede convertir a un empleado en el punto de entrada para los delincuentes. En segundo lugar, la ciberseguridad se sigue viendo como un gasto.



Al respecto, Norberto Maldonado, presidente de Fundación Kooltivo, explica que el 80% de los incidentes todavía tiene un componente humano; esto va desde compartir información privada con un *chatbot* hasta un ejecutivo que aprueba una solución de IA sin auditarla correctamente.

ESTRATEGIAS DE DEFENSA Y EL PAPEL DE LA REGULACIÓN

El directivo advierte que la adopción tecnológica no se trata únicamente de comprar licencias, sino de una transformación gradual que requiere infraestructura, talento especializado y una visión a largo plazo.

Por lo tanto, es indispensable que las compañías implementen mecanismos defensivos sólidos que incluyan:

- ▶ **Gobernanza de datos:** Saber con qué información se cuenta, dónde está almacenada y quién tiene acceso.
- ▶ **Auditorías continuas:** Poner en marcha la vigilancia

constante, ya que las amenazas y los modelos de IA evolucionan con gran velocidad.

- ▶ **Capacitación continua:** Asegurar que el personal, del nivel más bajo hasta la alta dirección, domine qué se puede hacer y qué no con la IA.

Además, Aguirre y Maldonado coinciden en que la IA permite verla como una herramienta para anticipar y responder velozmente a los ciberataques, no como un remplazo del factor humano.

La creatividad y la capacidad crítica siguen siendo insustituibles para ir un paso adelante de los ciber-criminales. Pero si una organización ya toma malas decisiones sin utilizar la IA, solo lo hará de forma más rápida con ella.

Finalmente, la regulación se percibe como inevitable y necesaria, aunque la clave está en un modelo flexible que evite un vacío legal y la sobre-regulación, con la finalidad de no inhibir la innovación. ■

LA IA COMO ESCUDO

A nivel de *firewall*, la inteligencia artificial puede enfocarse en motores de inspección avanzados, como el Real Time Deep Memory Inspection (RTDMI), que permite detectar amenazas de día cero y *malware* (software malicioso), incluso antes de que las firmas tradicionales puedan identificarlas.

Por otro lado, en el caso de la gestión de grandes redes corporativas, agentes inteligentes generan un listado de todos los *firewalls* vulnerables. Esto, con solo una consulta en lenguaje natural, eliminando la necesidad de revisar cada dispositivo.

Además, la IA se aplica en soluciones de *endpoint* para analizar millones de incidentes diarios y aislar aquellos que representan un riesgo inminente. Así, los equipos de seguridad priorizan y responden eficazmente, minimizando el impacto de ataques sofisticados.

Fuente: SonicWall.

La inteligencia artificial como puente entre marcas y audiencias

Martha Santiago, directora general de la Asociación DEC México, aborda los retos éticos y las claves para humanizar las herramientas digitales.

Por: Ricardo Ramírez

EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE, actualmente se observa que las aplicaciones más exitosas de la inteligencia artificial son, precisamente, aquellas que consiguen un balance óptimo entre la eficiencia operativa y una cercanía relacional genuina con los usuarios. Esta combinación transforma, radicalmente, la interacción y el nivel de servicio en el mundo digital.

Al respecto, Martha Santiago, directora general de la Asociación DEC para el Desarrollo de la Experiencia del Cliente México, asegura que la capacidad de convertir los datos recabados en experiencias relevantes y anticipadas habilita a las organizaciones para adelantarse a los requerimientos de los usuarios y redefinir el estándar de personalización.

Expansión: ¿Qué aplicaciones de la IA se distinguen por tener el mayor impacto en la experiencia del cliente?

Martha Santiago: Además de la adopción de modelos de analítica predictiva para activar respuestas a la medida, también destacan los avances en asistentes virtuales y automatización de atención. Estos han

evolucionado desde lo transaccional a interacciones más conversacionales, consistentes con el tono y el propósito de la marca.

Otra aplicación relevante es la detección temprana de emociones y señales de fricción, con el fin de actuar ante posibles puntos críticos en la experiencia, optimizando la resolución en tiempo real y reduciendo el esfuerzo percibido.

LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES AUMENTÓ

20% TRAS LA IMPLEMENTACIÓN DE LA IA PARA ANALÍTICA PREDICTIVA.

E: ¿Cómo la IA contribuye a una personalización más profunda y relevante?

MS: La IA está inaugurando una nueva era en la personalización, donde la relación entre marcas y personas se construye en tiempo real, a partir del contexto, la emoción y la expectativa concreta de cada uno.

Un caso emblemático es el del sector financiero, donde instituciones líderes están utilizando la IA más allá de predecir comportamientos transaccionales, al diseñar experiencias hiperpersonalizadas.

Gracias al análisis avanzado de datos conductuales y emocionales, la IA permite a los bancos sugerir productos que se alinean con metas como comprar una casa o ahorrar para la educación; enviar alertas proactivas ante patrones de gasto inusuales o, incluso, adaptar el lenguaje y el tono de comunicación según los perfiles.

E: ¿Qué retos enfrentan las organizaciones al integrar la IA de manera efectiva y ética?

MS: Se agrupan en tres dimensiones: estratégica, ética y organizacional. En primer lugar, muchas empresas aún encuentran dificultades para alinear la adopción de inteligencia artificial con una estrategia clara de experiencia del cliente.

Datos recientes indican que menos del 40% de las compañías ha definido una hoja de ruta integral que vincule la IA directamente con objetivos de experiencia, lo que genera iniciativas aisladas y sin impacto sostenido. En segundo lugar, la gobernanza de datos representa un reto estructural. La calidad, diversidad, trazabilidad y uso ético de la información son factores críticos para evitar sesgos algorítmicos y preservar la confianza.

Finalmente, el componente cultural y de capacidades internas sigue siendo determinante. Menos de la mitad de las empresas ha iniciado procesos de formación en IA para sus equipos y una proporción aún menor ha establecido marcos éticos internos para su uso. Esto evidencia la necesidad de avanzar hacia una perspectiva transversal que articule experiencia, tecnología y responsabilidad organizacional.

62% DE LOS CLIENTES BANCARIOS ESPERA RECIBIR OFERTAS RELEVANTES EN EL MOMENTO OPORTUNO.





E: ¿Cómo se maneja el desafío de humanizar la interacción con la IA para que no se perciba fría o impersonal?

MS: El verdadero desafío no está en automatizar tareas, sino en asegurar que cada interacción (incluso si es gestionada por una máquina) siga transmitiendo empatía, coherencia y sentido humano.

Estudios recientes de nuestras firmas asociadas revelan que el 64% de los clientes en México valoran más una interacción automatizada cuando saben que hay una supervisión humana detrás. Otro avance clave es el análisis emocional en tiempo real, ya que la mejora en la lectura emocional puede aumentar la satisfacción en más del 50%.

Por otra parte, se están creando protocolos específicos, lo que algunos llaman “empatía digital”, ajustando lenguaje, tiempos de respuesta y estilo conversacional, para que la tecnología refleje los valores humanos de la marca.

Humanizar la IA no es una utopía, es una decisión estratégica y las empresas que lo están haciendo bien ganan algo más valioso que la eficiencia: la confianza de sus clientes.

E: ¿Cuál es la visión a largo plazo de DEC México sobre el potencial de la IA para replantear la relación entre las compañías y sus públicos meta?

MS: Creemos que la inteligencia artificial está redefiniendo la naturaleza de la interacción de las organizaciones con sus

clientes. Vemos un futuro que permitirá construir relaciones verdaderamente dinámicas, donde las marcas escuchen mejor, aprendan más rápido y actúen con mayor sensibilidad.

Esto no significa solo personalizar mensajes, sino adaptar culturas organizacionales completas a las expectativas cambiantes de las personas. Y, por supuesto, incluye una gobernanza responsable. Sabemos que el uso masivo de datos plantea preguntas éticas profundas; por eso, desde la asociación impulsamos la IA centrada en principios de transparencia, equidad y corresponsabilidad.

La IA no es un fin, sino un medio poderoso para evolucionar la experiencia del cliente hacia un nuevo paradigma que combina tecnología con empatía y eficiencia con propósito.

La visión de DEC México es clara: la IA, usada con ética y enfoque en el cumplimiento de labores humanas, optimiza procesos y amplifica el vínculo entre marcas y personas.

La profesionalización de la experiencia del cliente, impulsada por una inteligencia artificial responsable y empática, será fundamental para establecer relaciones sólidas, elevando la competitividad de los negocios y, por ende, la satisfacción del usuario. Como asociación, que integra a grandes marcas de más de 11 industrias diferentes, seguiremos promoviendo el conocimiento, la colaboración intersectorial y la adopción de buenas prácticas. ■

 chepe express

La mejor experiencia para explorar
Barrancas del Cobre

chepe.mx



 Grupo México
TRANSPORTES

DE BARRANCAS A BARRICAS



 tequila express

El mejor viaje para descubrir Tequila
tequilaexpress.mx



Diana Quintero
Directora de Ventas Latinoamérica
de Bose Professional

Por: Redacción Expansión

DIANA QUINTERO, con casi dos décadas de trayectoria en la industria audiovisual (AV), consolida su visión al frente de la estrategia de ventas de Bose Professional, la cual se nutre directamente de las necesidades de los usuarios para afianzar su liderazgo.

Así se ha establecido un ciclo de retroalimentación constante en el que sus representantes comerciales e ingenieros de soporte recogen las sugerencias de sus clientes y las envían al equipo de desarrollo de productos. Como resultado, las mejoras, nuevas funciones o cambios de diseño se alinean con las solicitudes del mercado.

En este proceso, la respuesta se refleja en innovaciones que se presentan en InfoComm, la feria más importante de AV, por ejemplo: el altavoz colgante DesignMax Luna, la familia de altavoces Forum y los amplificadores Veritas con conectividad Bluetooth.

Expansión: ¿Cuáles son los segmentos que priorizarán en América Latina?

Diana Quintero: Aunque nuestro portafolio de productos y soluciones es muy amplio, con el paso de los años, nos hemos convertido en una de las marcas preferidas por los usuarios de sectores muy específicos, como el *retail*, la hospitalidad y la hostelería.

También buscamos ampliar nuestra base de clientes en los templos religiosos de México y Latinoamérica, al igual que en recintos para espectáculos públicos en auditorios, teatros, arenas, hipódromos y estadios.

correcta. De alguna manera, es mantener esa motivación en el equipo, pero también darles la libertad de que evolucionen desde sus pasiones individuales. Para esto se requiere una comunicación clara y transparente, que no existan segundas agendas.

Al ser líder, mi tarea es sacar lo mejor de cada persona y aquí quiero mencionar una frase del doctor Amar Bose, el fundador de la compañía: “Si tú no sabes cómo hacerlo, no interrumpas al que está haciendo que suceda”. Hay que dejar que todos trabajen con su creatividad.

E: ¿Cómo anticipa la marca las tendencias para innovar?

DQ: Nos enfocamos en la captación de talento y en la incorporación de líderes que nos aporten diversidad de conocimientos.

Contratamos a más de 100 personas, incluyendo expertos con perspectivas diferentes del mundo del audio, como Kenn LeGault, con más de tres décadas de experiencia en el sector.

Además, nuestros equipos de ingeniería de soporte a ventas, incluidos mis colegas latinoamericanos Alexander Danielewicz y Lina María Villa, son un punto de contacto directo con el mercado.

E: Finalmente, ¿qué lecciones te dejó ser copresidenta del Consejo de Mujeres de AVIXA?

DQ: Tanto del tiempo en el consejo como del trabajo cotidiano, aprendí la importancia de que quienes tienen poder de decisión le brinden la oportunidad a las mujeres para pertenecer a la industria de la integración audiovisual.

Esto no solo en los roles habituales de administración o marketing, sino en los puestos técnicos y de ingeniería. Todos podemos ser facilitadores de la diversidad y quienes estamos en un cargo directivo tenemos una mayor responsabilidad.

Es muy satisfactorio ver que cada vez hay más mujeres en las empresas distribuidoras de Bose Professional en Latinoamérica, porque fortalece la visión del negocio, abre las puertas a ideas distintas y nos ayuda a construir equipos de excelencia en toda la región. ■

E: ¿Cómo se promueve el enfoque estratégico y colaborativo en una cultura de alto rendimiento?

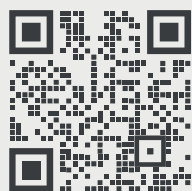
DQ: Debemos arrancar primero por la pasión, para que se pueda capitalizar de la forma



Mejora las prestaciones de tu equipo.

Impulsar su **BIENESTAR**, sí vale.

Más información



Upsívale
El poder de crecer

*Aplican restricciones para los productos. Los beneficios fiscales asociados a los productos dependen de la aplicabilidad de la norma fiscal vigente. Para más información contáctanos al teléfono 55 5141 6000 o al correo servicioclientes@sivale.com.mx.

Triple alianza para avanzar: Infraestructura, IA y manufactura

Para Carlos Arochi, Latin America Sales Director de Panduit, 2025 presenta una aceleración tecnológica sin precedentes, que está redefiniendo la manera de hacer negocios.

Por: Redacción Expansión

MÉXICO CONTINÚA CONSOLIDÁNDOSE como potencia manufacturera en América Latina y uno de los principales exportadores, especialmente en los sectores automotriz, aeroespacial, de electrónica y alimentario.

Como expresa Carlos Arochi, Latin America Sales Director de Panduit, su valor representa cerca de 303,000 millones de dólares, equivalentes al 20.1% del producto interno bruto, por lo que ha sido crucial para el progreso económico y el aumento en el empleo; no obstante, el estándar global pide ir más allá.

“La manufactura inteligente, sustentada en tecnologías como el internet industrial de las cosas (IIoT), la automatización, la IA y el análisis predictivo, ya no es solo una ventaja competitiva, es una necesidad”, afirma.

De acuerdo con la Asociación Mexicana de la Industria de Tecnologías de Información (AMITI), hasta el 30% de la inversión en fabricación en México ya se destina a TI.

Esa cifra contrasta con el ‘Informe sobre tecnología e innovación 2025’, de la ONU Comercio y Desarrollo (UNCTAD), donde se prevé que el mercado mundial de la inteligencia artificial llegue a los 4.8 billones de dólares en 2033. La creciente exigencia de manufactura inteligente, IA y centros de datos abre una oportunidad estratégica en la economía del país.

El factor determinante para ganar esta carrera no dependerá únicamente de políticas públicas, agrega Arochi, quedará en manos de las empresas que tengan la capacidad de apostar con audacia por el talento nacional y destinar recursos a infraestructura de vanguardia.

“En Panduit, estamos convencidos de que la transformación debe llevarse a cabo por etapas, con inversiones

que maximicen el impacto y la eficiencia, ya que los avances tecnológicos se convierten en un eje transversal para todas las industrias”, sostiene el directivo.

Y advierte que la demanda de mejor infraestructura, más almacenamiento y procesamiento de data aumentará, de forma significativa, el consumo de electricidad.

Este nuevo panorama implica la colaboración entre fabricantes, la iniciativa privada y los gobiernos para asegurar que se podrá responder a los requerimientos de hoy y a los desafíos del mañana. Por ejemplo, los centros de datos se posicionan como un activo crítico y México se ha convertido en un *hub* para su instalación.

La Asociación Mexicana de Data Centers (MEXDC) estima que este segmento atraerá inversiones por más de 9,192 millones de dólares en los próximos cinco años.

Para compañías como Panduit, es una realidad en marcha, así lo demuestran los cinco proyectos de centros de datos y cableado que concretó el año pasado, con un valor superior a los dos mdd. Al respecto,

el ejecutivo señala que Brasil, México y Perú encabezarán la región, con foco en el Bajío, el norte del territorio mexicano y ciudades en el continente como Bogotá, Medellín y Lima.

Ante la necesidad de una transición energética que exige alternativas de infraestructura más sólidas, escalables y eficientes, la firma ha hecho de la sustentabilidad uno de sus pilares.

Sus soluciones se alinean con los objetivos promovidos por organismos como la Agencia Internacional de Energía (IEA), posicionándose entre los socios clave hacia un futuro más responsable. ■

“La meta es integrar la tecnología de punta, la calidad, la confiabilidad y la innovación bajo un mismo propósito”.

¿Sabes cuántas empresas hay detrás de esta tarde de series?

CANALES DE TV

+ 120 Empresas
+ 23,000 Empleos

LAS EMPRESAS GENERAN
8 DE CADA 10 EMPLEOS

CANAL
DE TV



TIENDA DE
ELECTRÓNICA

FILMACIÓN
EN
PROCESO

TIENDAS DE
ELECTRÓNICA
+ 8,900 Empresas
+ 42,000 Empleos



¡Escanéame!

Voz de las Empresas

Consejo de la Comunicación



Lo que la IA dice de nosotros

La manera en la que desarrollamos y usamos la inteligencia artificial revela mucho sobre lo que valoramos como sociedad.

Cada vez que hablamos de inteligencia artificial, en realidad, estamos hablando de nosotros mismos. No porque las máquinas “piensen” como lo hacemos, sino porque lo que hoy llamamos IA es el resultado de décadas de transferir a sistemas nuestras habilidades, inquietudes y aspiraciones.

Reconocer imágenes, interpretar lenguaje, tomar decisiones o imaginar escenarios son procesos que las máquinas replican porque antes los ejecutamos nosotros y ese espejo tecnológico no es neutro, refleja nuestras fortalezas, aunque también nuestras limitaciones y sesgos.

No es casual que, desde la literatura hasta el cine, hayamos imaginado seres artificiales que nos acompañan, nos retan o, incluso, nos salvan. No solo buscamos automatizar tareas: buscamos compañía, validación, una forma de diálogo que nos ayude a comprender quiénes somos.

Aquí está la diferencia clave entre nosotros y ellos: la IA procesa; los humanos sentimos. Las máquinas no anhelan una conexión emocional ni encuentran la razón de ser de un abrazo o una mirada; nosotros sí. Y eso importa porque cuando olvidamos esa diferencia, corremos el riesgo de diseñar tecnología para un ideal técnico y no para una necesidad humana.

Por lo tanto, surge la pregunta: ¿priorizamos la eficiencia sobre la empatía o el beneficio individual sobre el bien común? Estas elecciones se traducen en código, en modelos y en decisiones que afectan vidas reales. Si no hacemos el ejercicio de cuestionarnos qué deseamos preservar y cómo queremos vivir, terminaremos

con herramientas que amplifican problemas en lugar de resolverlos.

Además, la IA únicamente replica ciertos tipos de inteligencia, aquellos que históricamente hemos considerado más “medibles”: la lógica, el razonamiento formal, algunos elementos del lenguaje o la composición artística. Pero hay otras formas de inteligencia (emocional, corporal, social y creativa en su sentido más puro) que siguen siendo terreno exclusivamente humano.

Por eso insisto en que la IA no debe reemplazarnos, sino extender nuestras capacidades. No es simplemente un atajo para dejar de pensar o de crear; es una compañera de trabajo que nos reta a hacer mejores preguntas y a encontrar soluciones más imaginativas.

Esta conversación no es solamente técnica; es ética, cultural y profundamente filosófica. Entender la IA implica comprendernos: cómo tomamos decisiones, cómo imaginamos el futuro y cómo queremos habitarlo. Si logramos usar la tecnología para potenciar lo mejor de nosotros, y no solo lo más eficiente, entonces la inteligencia artificial dejará de ser un espejo parcial para convertirse en una herramienta que proyecte nuestra mejor versión colectiva. ■

“Si dejamos que la IA marque el ritmo de lo que se valora, podríamos empobrecer nuestra propia definición de inteligencia y, con ello, también está en riesgo lo que consideramos importante”.

FRIDA RUH
Especialista en IA
y fundadora de Wavy Node.



MARKETING

EXPANSIÓN | CEO | 2025



**ELEKTRA CELEBRA 75
AÑOS DE EVOLUCIÓN
EN EL SECTOR *RETAIL***

P. 74

**DKT: MARKETING
SOCIAL QUE ROMPE
BARRERAS**

P. 78

**MODELOS
PREDICTIVOS RUMBO
A LA COPA DEL MUNDO**

P. 80

La estrategia para construir lealtad y conexión

Celebrar 75 años en el mercado requiere visión, capacidad de adaptación e innovación constante. Así lo ha demostrado Elektra. Hoy, su meta es un mayor acercamiento con las nuevas generaciones.

Por: Lucía Camacho

EL MUNDO DE HOY AVANZA a la velocidad de un *scroll*, ¿cómo ha vivido esta transición una compañía que ha sido un pilar en los hogares mexicanos durante más de siete décadas?

A lo largo de su historia, Elektra se ha convertido en testigo y protagonista de la evolución de la tecnología, las tendencias y las necesidades del país, consolidando su relevancia en cada etapa. Con un legado tan profundo, tiende un puente de confianza que resuena con el futuro.

Desde sus inicios, la empresa se ha enfocado en crear soluciones que mejoran la vida de sus clientes. Un ejemplo de este compromiso se remonta a principios de 1900, cuando Benjamín Salinas Westrup lideró la producción y comercialización de colchones, un producto revolucionario que reemplazó los petates para que las personas descansaran cómodamente.

Posteriormente, como heredero de una visión de progreso, su hijo Hugo Salinas Rocha fundó la fábrica de radios Radiotécnica, S.A. Fue entonces cuando Guillermo de la Peña, directivo de ingeniería, propuso el nombre Elektra, una marca vinculada al ámbito de la electrónica que, con el paso del tiempo, amplió su catálogo.

Sin embargo, la gran transformación llegó en 1987. Ricardo Salinas Pliego asumió la dirección general y puso en marcha un modelo de negocio pionero que sigue vigente: préstamos con pagos semanales. Dicho sistema democratizó el acceso a productos esenciales y, a su vez, impulsó una estrategia de marketing que se ha ido adaptando.

“En estos 75 años, hemos acompañado a las familias mexicanas, brindándoles herramientas para alcanzar sus metas, emprender, crecer y disfrutar lo que realmente importa”, destaca Elena Alti, Senior Vice President Marketing de Grupo Salinas y miembro de su comité ejecutivo.

Precisamente, Alti se integró al grupo en 2021 y ha liderado proyectos para fortalecer la construcción de marca, la experiencia del cliente y la digitalización. Su perspectiva global, forjada en roles directivos en diversas industrias durante más de dos décadas, ha sido imprescindible para que la lealtad perdure.

Los pilares de esta estrategia se encuentran en la omnicanalidad, la accesibilidad financiera, la diversificación, la transformación tecnológica y la relación con los consumidores. Así, Elektra se afianza como un referente del *retail* en México, gracias a un modelo que combina opciones de crédito, atención personalizada y una extensa oferta de productos y servicios.

Este enfoque se complementa con el uso de inteligencia artificial, aplicaciones móviles y una sólida logística para la distribución a nivel nacional. Y al eliminar las barreras entre el entorno físico y el digital, permite brindar una experiencia más fluida, desde la búsqueda hasta la compra final.

“Para aumentar la eficiencia y la rentabilidad de la estrategia omnicanal, es clave el análisis y la retroalimentación. Recopilamos data para así poder entender comportamientos, preferencias y optimizar las tasas de conversión, abandono y mejorar la satisfacción del cliente”, asegura la ejecutiva.



“EN EL FUTURO, EL VALOR DE MARCA DE ELEKTRA DEPENDERÁ DE LA CAPACIDAD DE COMBINAR AUTENTICIDAD, TECNOLOGÍA Y FOCO EN EL CONSUMIDOR, MANTENIENDO UNA CONEXIÓN EMOCIONAL Y ÚTIL AL MISMO TIEMPO”.

ELENA ALTI, SENIOR VICE PRESIDENT MARKETING DE GRUPO SALINAS Y MIEMBRO DE SU COMITÉ EJECUTIVO.

ELENA ALTI FORMA PARTE DEL RANKING DE ‘LAS 100 MUJERES MÁS PODEROSAS DE LOS NEGOCIOS’, DE EXPANSIÓN.

MARKETING DINÁMICO Y LAS TENDENCIAS DE CONSUMO

Para responder a los hábitos en constante cambio, Elena Altí señala que es esencial el monitoreo del *social listening*, la actualización de los perfiles de las audiencias y el uso de herramientas de análisis de datos para segmentos más eficientes y personalizados.

Igualmente, enfatiza la creación de contenido relevante y auténtico, con mensajes que se alineen a los valores y a las necesidades de los usuarios.

Este debe ser distribuido a través de los medios y formatos más populares, como las redes sociales, ya que la interacción en

tiempo real y la hiperpersonalización son cruciales. Además, en años recientes, Elektra ha dirigido sus esfuerzos a establecer un vínculo más emocional, especialmente, con las nuevas generaciones, mediante narrativas en las que son protagonistas.

“Estas historias conectan con sus vidas y Elektra es un miembro más de sus familias y su dinámica, ayudándoles a vivir momentos felices. En paralelo, se construye el propósito de nuestra marca, que no es otro que el de la prosperidad incluyente”, apunta Altí.

Incluso, su programa de recompensas va más allá de un simple sistema de puntos o descuentos. Se trata de una

iniciativa gratuita, sencilla y divertida que incorpora dinámicas tipo juego, lo que demuestra el compromiso con una oferta diferenciadora.

Con una mirada hacia el futuro, la ejecutiva explica que podrán competir en un entorno cada vez más desafiante, al mantener su capacidad de adaptarse a las expectativas de los clientes, de cultivar relaciones significativas con ellos y de aprovechar las tecnologías emergentes.

Por ello, priorizar la personalización, utilizando la inteligencia artificial y el análisis de datos, debe acompañarse de una conexión emocional creíble, que trascienda un mensaje promocional. ■

El valor de las relaciones públicas de nicho

Hablamos con Mario González, director de la agencia New Rules RP, para comprender los matices en la planeación y la ejecución de estrategias dirigidas a audiencias especializadas.

Por: Ana Ontiveros



EN UN PANORAMA en el que cada historia pretende ser escuchada, la especialización se ha convertido en el principal motor para que las marcas produzcan un impacto real; es ahí donde las agencias de comunicación y relaciones públicas boutique se convierten en un aliado estratégico.

A diferencia de las firmas generalistas, que operan en industrias amplias y estandarizadas, su conocimiento exhaustivo de un sector les permite ir más allá de los mensajes genéricos para forjar una narrativa única.

Como asegura el director de la agencia New Rules RP, la propuesta de valor de un consultor especializado, a través de su experiencia en un nicho, resuena con la audiencia, fortaleciendo la credibilidad y la diferenciación entre la intensa competencia.

Aunque advierte que la labor de una agencia no es la de crear la reputación de una marca, su función es guiar a los clientes a que comprendan y aprovechen las oportunidades de comunicación que surgen a partir de ella.

Expansión: ¿Cuáles son los principales desafíos al trabajar con clientes en sectores especializados?

Mario González: El primero es mantenerse actualizado sobre las tendencias y novedades de ese mercado, estar dispuestos a aprender, a invertir tiempo en una lectura o dinero en un viaje para participar en un evento, como una feria de esa industria.

El segundo desafío es entender que tus opciones de nuevos clientes estarán limitadas por tus clientes actuales, si no quieres vivir en un constante conflicto de intereses.

E: En un nicho, la conexión auténtica es la clave. ¿Hay algún tipo de contenido que resulte más efectivo para llegar a dichas audiencias?

MG: Si hablamos de fondo, diría que aquel contenido en el que las personas se ven reflejadas, ya sea porque les parece útil para resolver un problema, inspirarse para iniciar un proyecto o porque entienden que podrían ser protagonistas de una historia similar.

Y en cuanto a la forma, las imágenes son la mejor herramienta para conectar. No me



imagino planear un contenido en el que no se incluya una fotografía, una ilustración, un video o un trabajo de diseño.

E: ¿Cómo se equilibra la participación de los creadores de contenido y la de los medios tradicionales en las campañas de una agencia boutique?

MG: Nuestro deber es analizar y actuar con responsabilidad frente a la aparición de los creadores de contenido. No dejarnos llevar por las modas ni convertirnos en fans para orientar a los clientes cuando se ven fascinados por la cantidad de seguidores o la personalidad de un mal llamado *influencer*.

En nuestro caso, valoramos a quienes sean capaces de contar una historia y de traducir un concepto complejo en un contenido digerible, a quienes ponen cuidado en la producción y redactan un guion o procuran la iluminación de sus tomas. Estas características las encontramos en creadores con un talento natural y en periodistas que se han formado y han aprendido el oficio con los años.

Pero la historia no lo es todo; nos interesa el rigor, el contraste de fuentes, los tiempos y los códigos profesionales que son propios del periodismo.

Así que buscamos lograr un balance entre periodistas y creadores de contenido en nuestros planes de comunicación, brindando el acceso a la información de la manera más equitativa posible. Hay un gran campo de acción en las audiencias de nicho.

E: Finalmente, ¿qué tendencias identifica que están tomando mayor fuerza?

MG: Una tendencia a la que se han subido muchos de los fundadores y líderes de las grandes compañías tecnológicas es hablarles directamente a sus audiencias, sin intermediarios y, en algunos casos, sin filtros.

Veremos si esto avanza y los líderes de las empresas locales se animan a tomar el altavoz. También será interesante la reacción de sus equipos de comunicación y sus agencias de relaciones públicas. ■

El caso de éxito de Lumix

En palabras de Mario González, así fue la estrategia de comunicación que desarrolló para difundir las ventajas de las cámaras digitales de lentes intercambiables de la línea Lumix de Panasonic.

"Se trataba de una nueva generación: sin espejo, mucho más ligeras, compactas y asequibles, ideales para los aficionados que no podían invertir en grandes equipos y que no estaban satisfechos con el desempeño de las cámaras de los teléfonos móviles. Entonces, creamos el programa local Lumix Club México. Aprovechando las redes sociales, los usuarios compartieron su experiencia con los equipos, lentes y accesorios; mostraban las imágenes que capturaban y ayudaban a otros a mejorar su técnica.

La iniciativa creció con un grupo de Embajadores Lumix, una combinación de entusiastas de la fotografía y fotógrafos profesionales de distintas ciudades mexicanas. Entre los resultados más destacados, se logró construir una comunidad en Facebook con miles de personas interesadas en esta disciplina y en la línea Lumix, con un gran nivel de participación.

Se pusieron en marcha tres temporadas de talleres sabatinos, con duración de ocho horas cada uno, en sedes como el Laboratorio Arte Alameda y el Antiguo Colegio de San Ildefonso, en la Ciudad de México.

También se realizaron viajes y encuentros con los embajadores y fueron ellos los expertos que respondieron dudas de fotografía en redes sociales, además de que ofrecían sus imágenes para ser publicadas en los medios propios de Panasonic o hasta en algunas piezas publicitarias.

Vimos muy de cerca el despliegue del potencial que tiene un usuario cuando se reconoce su lealtad a la marca y se le invita a involucrarse como vocero o embajador. Las conexiones eran honestas, sus opiniones, muy valiosas, y nos dejaron un aprendizaje que no se consigue a través de la contratación de una celebridad".

DE LOS ESTIGMAS AL CAMBIO SOCIAL: LA ESTRATEGIA DE DKT

Un caso de éxito es la campaña ‘Hablemos sin vergüenza’, que se convirtió en ejemplo de marketing con causa al traspasar esquemas y generar un impacto transformador.

Por: **Fernanda Cisneros**

HABLAR DE DKT es hablar de una organización que ha sabido desafiar paradigmas. Con presencia en más de 90 países, su misión es clara: que cada embarazo sea deseado y que las personas puedan decidir libremente en cuanto a su futuro. Un objetivo que, aunque parece fácil, implica romper barreras de disponibilidad, información y, sobre todo, de conversación.

En México, trabaja bajo una lógica única que combina la visión social con un enfoque comercial. Se asegura de ofrecer el abanico más amplio de métodos anticonceptivos del mercado, desde pastillas de emergencia hasta implantes o dispositivos intrauterinos, mediante dos premisas: calidad y accesibilidad. La meta no es vender por vender, más bien, garantizar que las personas cuenten con herramientas reales para tomar decisiones basadas en datos.

Dicho equilibrio ha convertido a la agencia en un referente del marketing con causa. Tal y como expresa Alan Vera, director de Marketing de DKT International, “el marketing social no debe ondear su bandera para vender, sino sostenerse en una causa auténtica que la gente descubra por sí misma”.

Y esa integridad se refleja de manera contundente, ya que el 98% de las ganancias de Prudence, la marca de preservativos y salud sexual insignia con la que colaboran, se reinvierte directamente en programas de educación sexual que generan una huella positiva y duradera en la sociedad.

Un ejemplo de esta estrategia fue la campaña ‘Hablemos sin vergüenza’, protagonizada por el

DKT comenzó a operar en México en 2001. Debido a sus sólidos resultados, extendió su alcance comercial a Costa Rica, Panamá, Guatemala, República Dominicana, El Salvador, Honduras, Venezuela y Nicaragua.

músico puertorriqueño Residente. La selección del artista no fue casual, pues representa la autenticidad, la voz contestataria y el compromiso social que Prudence quería transmitir.

La iniciativa superó la promoción de un producto; lo que buscaba era abrir diálogos, cuestionar estigmas y demostrar que la comunicación directa y sin filtros puede conectar con audiencias diversas en toda la región.

Sin embargo, no todo ha sido sencillo. En un entorno digital con fuertes restricciones para los contenidos acerca de salud sexual y reproductiva, DKT ha tenido que reinventarse constantemente. Lejos de frenar su labor, esta situación ha impulsado la creación de nuevas vías para difundir su mensaje, siempre con la convicción de que tratar el tema de los anticonceptivos es hablar sobre libertad y bienestar.

En esa insistencia por innovar radica su esencia. Vera concluye que su trabajo demuestra que, cuando la comunicación se cimenta en una causa real –como el acceso equitativo a la anticoncepción y el poder de elección–, el impacto va más allá de una simple campaña publicitaria, se convierte en un motor de transformación social y en un aporte tangible para construir un futuro más justo y saludable. ■

LAS EXPOSICIONES DINAMIZAN LA ECONOMÍA Y EL NETWORKING CORPORATIVO

Mantienen su relevancia al ofrecer experiencias que el mundo digital no puede sustituir.

Por: Redacción Expansión

EN UNA ERA DOMINADA por las redes sociales y la publicidad digital, el canal tradicional está resurgiendo con una fuerza inesperada: las exposiciones y los eventos presenciales, así lo asevera Marcos Gottfried, director general de Tradex Exposiciones.

Al respecto, comparte datos de la Asociación Mexicana de Profesionales de Ferias, Exposiciones y Convenciones (Amprofec) que confirman su potencial. Los expositores generan, en promedio, 150 oportunidades de negocio por encuentro, con un índice de cierre del 35.2%. Dicha métrica demuestra que el proceso de venta es considerablemente más rápido y rentable para las compañías que el de las plataformas digitales.

De hecho, hace referencia al 'Estudio anual de la industria mexicana de exposiciones', publicado en 2022 por la Amprofec, que resaltaba que los *leads* obtenidos de manera presencial son 46.6% más valiosos que los conseguidos en campañas *online*.

Sin embargo, Gottfried expresa que este nicho es de "alto riesgo", ya que requiere fuertes inversiones en renta de recintos, montaje, promoción y operación, por lo que es imprescindible la visión de largo plazo.

"Consolidar una exposición toma mínimo cinco años, y en algunos casos, hasta nueve. La clave es escuchar al sector y responder a sus necesidades reales, más allá de las utilidades inmediatas", agrega el ejecutivo.

Asimismo, considera la transformación que este segmento ha experimentado en el país en las últimas tres décadas, pasando de ser una actividad incipiente a un motor económico que genera empleos, inversión y encuentros estratégicos.

Cuando empezaron, recuerda, no existían eventos de la magnitud de Expo Seguridad, ni centros de convenciones tan relevantes como Banamex o Expo Santa Fe. De aquella primera experiencia, la firma evolucionó y ahora es un referente que organiza 11 ferias anuales con más de 250,000 visitantes. Así se posiciona como el mayor promotor en México.

Su aportación al ecosistema trasciende lo comercial. Por ejemplo, Expo Café recibe a más de 35,000 asistentes, de los cuales casi un tercio proviene de otras ciudades. Esta afluencia se traduce en una significativa derrama económica para hoteles, restaurantes y servicios locales.

Como resultado, en 30 años de trayectoria, Tradex ha impulsado el crecimiento de pequeñas y medianas empresas a través de programas de subsidios dirigidos a productores de café, diseñadores emergentes, maestros de manualidades y microcerveceras.

"Las grandes marcas son importantes, pero lo que da riqueza y volumen a una expo son los emprendedores que atienden personalmente su stand y hacen *networking* en el piso de exhibición. La diversidad es lo que fortalece a nuestros eventos", finaliza Gottfried. ■

“PRODUCTOS QUE SE DEBEN OLER, TOCAR O PROBAR, COMO EL CAFÉ, LA CERVEZA O LOS ALIMENTOS GOURMET, NO PUEDEN TRASLADARSE A UN ENTORNO VIRTUAL. LAS FERIAS SIGUEN SIENDO INSUSTITUIBLES PARA GENERAR CONEXIÓN Y CONFIANZA”.

MARCOS GOTTFRIED, DIRECTOR GENERAL DE TRADEX EXPOSICIONES.

La táctica perfecta para anotar en el Mundial

La anticipación y los modelos predictivos son la dupla con la que las marcas tomarán ventaja y fortalecerán su posicionamiento antes, durante y después de la Copa del Mundo.

Por: **Carlos Rosas**

LAS EMPRESAS MÁS VISIONARIAS

convierten los eventos deportivos en un gran escaparate. Este escenario adquirirá una dimensión sin precedentes con el próximo mundial de la FIFA en 2026.

Por primera vez en la historia, los anfitriones serán Canadá, Estados Unidos y México, lo que representa una oportunidad monumental para que las firmas conecten con audiencias a una escala verdaderamente global.

De acuerdo con Flavio Pallotti, General Manager de Zoomd en México, se superará un récord por su magnitud: 48 equipos y 104 partidos en tres países sede. Se estima que cerca de 6,000 millones de personas seguirán el torneo a través de la televisión, dispositivos móviles, redes sociales y televisión conectada (CTV).

Por lo tanto, el directivo agrega que el verdadero valor para los *marketers* no se concentra solamente en el periodo de la Copa del Mundo, sino en los meses anteriores, cuando las señales de intención de los fanáticos son aún incipientes pero altamente prospectivas.

Así ocurrió con la icónica campaña *Just Do It*, de Nike, durante los Juegos Olímpicos de Seúl 1988, pues las marcas que sepan adelantarse podrán establecer conexiones emocionales duraderas en cada momento de tensión y de triunfo.

CONSTRUIR LEALTAD

Con la Copa del Mundo en el horizonte, los líderes más perspicaces ven la ocasión para transformar los datos en valor estratégico y consolidar su posición en el mercado.

Tal y como explica el directivo de Zoomd, los métodos tradicionales de medición son útiles para cuantificar resultados económicos; sin embargo, no logran capturar la complejidad del recorrido de los espectadores.

Estas interacciones combinan dimensiones emocionales, comportamentales y financieras, que requieren un enfoque más sofisticado. Ante ello, los modelos predictivos se erigen como un diferenciador, al permitir a las marcas identificar hábitos, personalizar mensajes y maximizar el retorno de inversión.

En el marketing, los algoritmos avanzados analizan patrones históricos y anticipan acciones futuras con exactitud. También incorporan múltiples variables, entre ellas, el *engagement* digital, los historiales de compra, la actividad en redes sociales, los patrones estacionales y las microseñales contextuales.

Pallotti cita estudios del Multidisciplinary Digital Publishing Institute (MDPI), como el *Predictive Modeling of Customer Response to Marketing Campaigns*. En él se reporta una precisión de hasta 83% en la respuesta a campañas y un incremento



superior al 66% en la interacción positiva con los consumidores.

El ejecutivo subraya que la clave ya no está en segmentar audiencias por demografía, sino en crear arquetipos de comportamiento que proyectan su valor futuro. La granularidad de los datos permite clasificar clústeres para diseñar estrategias diferenciadas: seguidores ocasionales, centrados en mercancía o los aficionados principales.

Pallotti concluye que las marcas que esperen hasta 2026 para “entrar a la cancha” enfrentarán un entorno extremadamente competitivo y saturado de mensajes.

En consecuencia, la anticipación mediante modelos predictivos se traduce en una ventaja decisiva para aprovechar los meses previos, construir *engagement*, detectar audiencias valiosas y generar lealtad antes del inicio del evento. ■

Al implementar modelos predictivos, se obtienen beneficios como:



▶ **Adquisición predictiva.** Permite identificar usuarios de alto valor antes de que se vuelva más costoso atraerlos.

▶ **Optimización del valor de vida del cliente.** Segmentación basada en lealtad a largo plazo, más allá de la conversión inmediata.



▶ **Reducción de costos de adquisición.** Se dirigen los recursos hacia audiencias con mayor probabilidad de conversión.

▶ **Escalabilidad inteligente.** Procesamiento de millones de señales de comportamiento en tiempo real.



▶ **Adaptabilidad contextual.** Ajuste de campañas según la estacionalidad y los cambios en la competencia.

Fuente: Zoomd.

Propiedad vacacional en México: catalizador de crecimiento económico y bienestar social

Con ventas anuales de más de 6,200 millones de dólares y un ascenso del 5% en el último año, el sector buscará continuar su expansión a través de alianzas estratégicas, innovación y profesionalización.

México ha demostrado ser un país increíblemente competitivo cuando hablamos de turismo. En 2024, una vez más se posicionó como el sexto destino más visitado a nivel mundial por viajeros internacionales, de acuerdo con ONU Turismo.

Adicionalmente, datos de la Secretaría de Turismo (Sectur) indican que la industria representó alrededor del 8.6% del PIB en 2024.

Sin duda, la nación cuenta con una gran ventaja competitiva gracias a su diversidad de lugares y a la extensa oferta cultural, histórica y gastronómica en cada rincón del territorio.

Esto también ha logrado consolidar a México como líder en el segmento de la propiedad vacacional. Este mercado es la segunda industria más importante del mundo y genera más de 6,200 millones de dólares al año por venta de membresías, según cifras de la Asociación Mexicana de Desarrolladores Turísticos (AMDETUR).

Recientemente, tuve el honor de ser elegido para ser el nuevo presidente del Consejo Directivo de la AMDETUR, una organización con más de 35 años de historia que agrupa al 90% de los desarrolladores e inversionistas de este tipo de negocios en México.

Llego a este puesto en un momento crucial, con la prioridad de seguir contribuyendo a su expansión desde la experiencia, pero, sobre todo, a partir del diálogo y el trabajo colaborativo. En este sentido, el futuro de dicho sector para ser catalizador del crecimiento económico del turismo mexicano puede alcanzarse mediante tres ejes:

- 1 Aprovechar nuestras ventajas comparativas por medio de planificación y acompañamiento para desarrolladores.
- 2 Atender las diferentes dimensiones en materia de innovación y digitalización, siendo una prioridad.
- 3 Participar con sectores como la academia para preparar a los profesionales actualizados con las tendencias de la industria.

Como señala el estudio 'La huella de la propiedad vacacional', que próximamente publicará la AMDETUR, este segmento es un ejemplo de éxito global. El avance lo ha liderado el compromiso que en la asociación hemos mantenido para fortalecer las alianzas con desarrolladores, proveedores especializados y jugadores claves del turismo que han aportado valor.

En este camino, la continuidad y la visión de largo plazo han sido determinantes. Por ello, agradezco a Rosario Rodríguez, directora general de Grupo Royal Holiday, a quien relevo en el cargo. Durante los últimos dos años se enfocó en promover la conversación y la colaboración para afianzar a México como punta de lanza de la propiedad vacacional.

En 2024, el sector cerró con un incremento del 5% y este año se perfila para alcanzar un crecimiento similar debido, en cierta medida, al trabajo realizado para la adopción de mejores prácticas y la participación conjunta entre desarrolladores. ■

MARCOS AGOSTINI

Presidente del Consejo Directivo de la Asociación Mexicana de Desarrolladores Turísticos (AMDETUR).



CÓDIGO

EXPANSIÓN | CEO | 2025

#ENTREVISTA
TRAZOS INFINITOS, DE
JUAN MANUEL LATAPÍ
P. 84

#DESEO
EL ARTE DEL
BUEN VIVIR
P. 86

#PLACERES
EL LEGADO NAÚTICO
DE ROLEX
P. 88

Trazos infinitos entre tradición y modernidad

De la libreta a la pista, de la escultura urbana a muros gigantes. La trayectoria de Juan Manuel Latapí es un viaje de lo íntimo a lo colectivo, lo ancestral y lo contemporáneo.

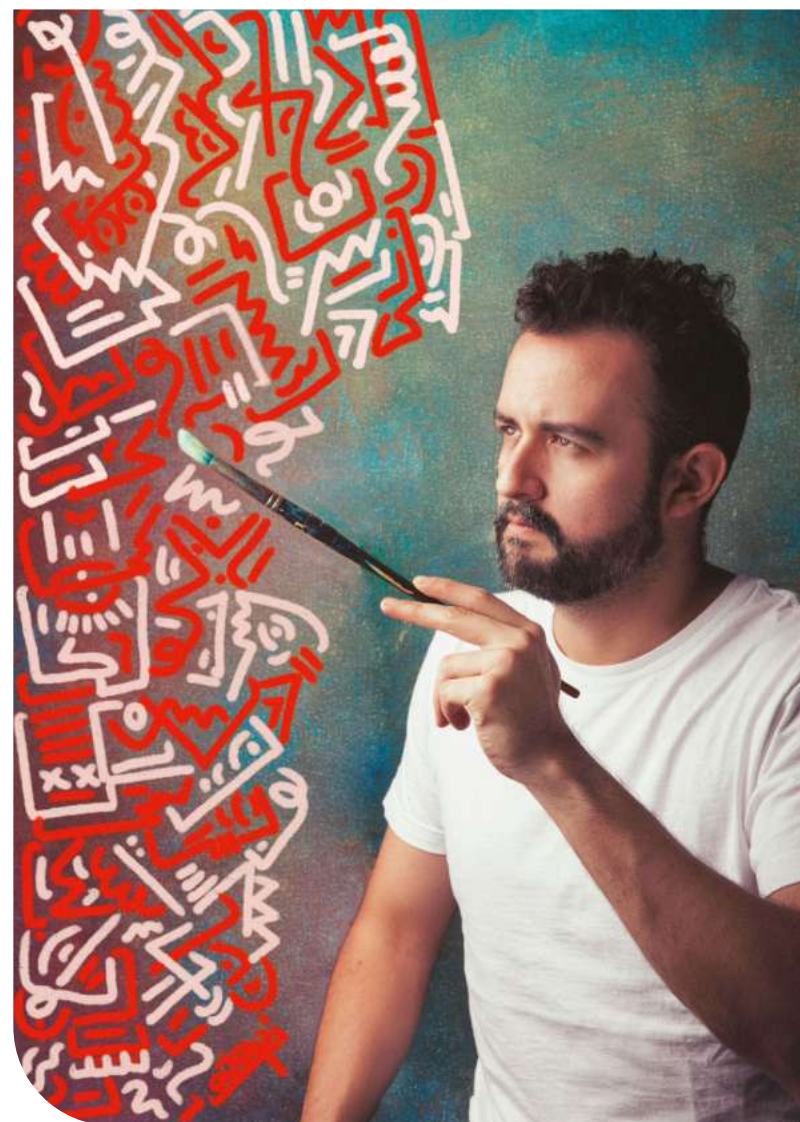
Por: **Fernanda Cisneros**

EL ARTE FUE UN SALVAVIDAS en medio de una crisis de identidad. Luego de varios trabajos en comunicación que no le llenaban por completo, un ejercicio en terapia llevó a Juan Manuel Latapí a redescubrir un viejo hábito, aquellos “garabatos” que hacía sin forma ni propósito.

Con un par de rotuladores, en cuatro horas encontró la actividad que lo conectaría consigo mismo y que pronto se convertiría en su profesión. De esa búsqueda se originó su técnica *automatic drawing* y su estilo característico.

“Trazos infinitos” es una creación guiada por la intuición que fluye improvisadamente, sin bocetos ni reglas. Cada obra es un diálogo entre emoción y simbolismo que construye su propia esencia.

La autenticidad del artista abstracto mexicano lo impulsó a uno de sus proyectos más ambiciosos: diseñar el casco de



Daniel Suárez, piloto de NASCAR. La invitación llegó por medio del museo Soumaya y patrocinadores como Telcel y Claro.

Así, encapsuló siglos de historia y símbolos prehispánicos en un diseño dividido en cuatro secciones que evocan la cosmogonía, fuerza guerrera, velocidad y herencia cultural.

El casco no solo rodó a más de 300 kilómetros por hora, sino que se convirtió en un amuleto de buena suerte en la victoria del corredor de autos.

En 2025, Latapí participó en el 20 aniversario de la exposición “CowParade” y plasmó su sello en el ámbito odontológico en una colaboración con Borgatta Dental, a través de piezas y *merchandising*. Además, asumió el reto físico y creativo de hacer un macromural para la marca, con trazos monumentales que se integran al paisaje de la ciudad.

Para él, el arte es una experiencia activa que se vive, se siente y se porta con orgullo. ■

EXPANSION

CUÉNTAME DE ECONOMÍA



PARA ENTENDER
TODO SOBRE
DINERO

PRESENTADO POR:

Actinver

DISPONIBLE EN →



REFERENTE

Por: **Fernanda Cisneros**

Para los apasionados de la buena mesa y los alojamientos con encanto, estos son los sitios por descubrir.

TRAVESÍAS



UN OASIS URBANO

Entre la efervescencia de St. Pancras y el carácter elegante de Paddington, en Londres, el **Grand Hotel Bellevue** brinda un respiro que reinventa la hospitalidad citadina con un enfoque profundamente humano y estético.

Cada espacio, desde el vestíbulo hasta las habitaciones, fue diseñado con intención: muebles a la medida, materiales nobles y una atmósfera que anima a bajar el ritmo y conectar con el presente.

grandhotelbellevuelondon.com

BIENESTAR Y AVENTURA

Las Balsas es el primer hotel Relais & Châteaux en América Latina, un refugio exclusivo en la Patagonia. Ubicado a orillas del lago Nahuel Huapi, su diseño en madera y sus paisajes naturales propician un ambiente de paz para los viajeros.

La gastronomía de estación, con productos locales, es un pilar de su oferta. Sin duda, la mente y el cuerpo encuentran el equilibrio con momentos de descanso y conexión en el spa y deportes al aire libre, como kayak o senderismo.

lasbalsas.com

LA CERTIFICACIÓN
B CORP DISTINGUE
SU COMPROMISO
CON UNA VISIÓN
INTEGRAL DE LA
SUSTENTABILIDAD.





VIAJAR CON ESTILO FRANCÉS

A bordo de un crucero Ponant, la experiencia comienza con un desayuno con vistas impresionantes. Las mañanas se dedican a la exploración, con excursiones en botes Zodiac o visitas guiadas en cada ruta.

Para esperar la puesta del sol, los pasajeros pueden relajarse en el spa, la alberca climatizada o los lounges. Las noches son para cenas de lujo, espectáculos y música. En colaboración con la firma gastronómica de Alain Ducasse, los chefs crean platillos basados en la cocina francesa que son todo un deleite.

en.ponant.com

COCINA LOCAL

EL LEGADO DEL FUEGO

Un homenaje a la *grigliata* italiana, en la que el fuego transforma ingredientes en creaciones memorables, así es Fiamma. Bajo la dirección del chef Abel Hernández, combina tradición y modernidad en platos que van de pastas y pizzas a carnes y pescados a la parrilla.

Con coctelería de autor, ofrece una excelente carta de vinos y una atmósfera cálida en la que destacan las “Tardes lindas”, un ciclo de actividades y menús especiales para compartir.

fiamma.mx



PARA AMANTES DE LAS FUSIONES

Okasanta, la más reciente apertura de Grupo San-To en Puebla, celebra la unión de las culturas japonesa y mexicana en una propuesta culinaria que cautiva desde el primer bocado.

Inspirado en el simbolismo materno de Oriente y Occidente, su menú combina elementos y técnicas para dar vida a recetas como el *nigiri* de chapulines, la pesca del día con mole chichilo o el *spicy udon* carbonara. Cada detalle invita a disfrutar una experiencia gastronómica inolvidable.

okasanta.mx/sucursal-puebla

Rolex y el mundo de la vela: excelencia compartida

Durante casi 70 años, la manufactura relojera suiza ha sido un socio incondicional de este deporte. Su legado se mide en cada ola y cada victoria, unidos por una misma pasión por la precisión.

Por: Redacción Expansión

DESDE QUE ROLEX se aventuró en esta disciplina, en 1958, junto al New York Yacht Club, su apoyo ha sido constante. La alianza por décadas no es casualidad; es el reflejo del compromiso genuino con una práctica fascinante.

Hoy, continúa con fuerza su travesía como el patrocinador principal de 15 grandes regatas internacionales. Entre sus hitos destaca que, en julio de 2025, la biennial Rolex Fastnet Race celebró un siglo y reunió la flota de barcos oceánicos más grande en la historia.

En el corazón del Mediterráneo, en octubre, la Rolex Middle Sea Race sigue su épico viaje circunnavegando Sicilia en medio de los volcanes. Y para el 26 de diciembre, la mítica Rolex Sydney Hobart Yacht Race iniciará su edición número 80 con la élite de la navegación.

Además, en el gran premio del Rolex TP52 World Championship o las espectaculares Maxi Yacht Rolex Cup y Rolex Swan Cup, la firma no solo marca el tiempo, honra la excelencia, la audacia y la tradición que definen este deporte.

Aunque Rolex va más allá al forjar alianzas estratégicas con las instituciones que comparten su lealtad a los valores de la vela, entre ellas, el Yacht Club Costa Smeralda, el Royal Ocean Racing Club, el Yacht Club de Mónaco, el Cruising Yacht Club of Australia o el Royal Malta Yacht Club.

Asimismo, patrocina el circuito Rolex SailGP, conocido como la "Fórmula 1 del mar", el cual presenta una carrera de veloces catamaranes F50, que lleva la emoción a un nuevo nivel. ■



Trophy+

**AERODINÁMICA
ACTIVA**



MG7

UN DESEO INESPERADO





**SISTEMA
DE AUDIO BOSE®**



ENTRE EL MUNDO Y TÚ, ESTÁ

RX9

