41+1 LGBT+

DE LOS NEGOCIOS
LAS, LOS, LES LÍDERES FUERA DEL CLÓSET

100 MEXICANAS GLOBALES

IC500
¿QUIÉN AVANZA MÁS EN LA LUCHA VS LA CORRUPCIÓN?

EXPANSIÓN

LAS 500

EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

EN LAS HISTORIAS

PEMEX / AMÉRICA MÓVIL / **CFE** / BANORTE / **FORD** / VW / **SANTANDER** / JABIL / **SAMSUNG** / AEROMÉXICO / **HOME DEPOT** / H-E-B / **CUERVO** / MAZDA / **SANOFI** / GRUPO POSADAS / **RENAULT** / MANPOWER / **ADECCO** / HELVEX

$130 MN
JUNIO 1, 2022
1292
7 503025 214665 01292

PARA VENTA EXCLUSIVA A MAYORES DE EDAD

EXPANSIÓN

41 +1 LGBT+ DE LOS NEGOCIOS

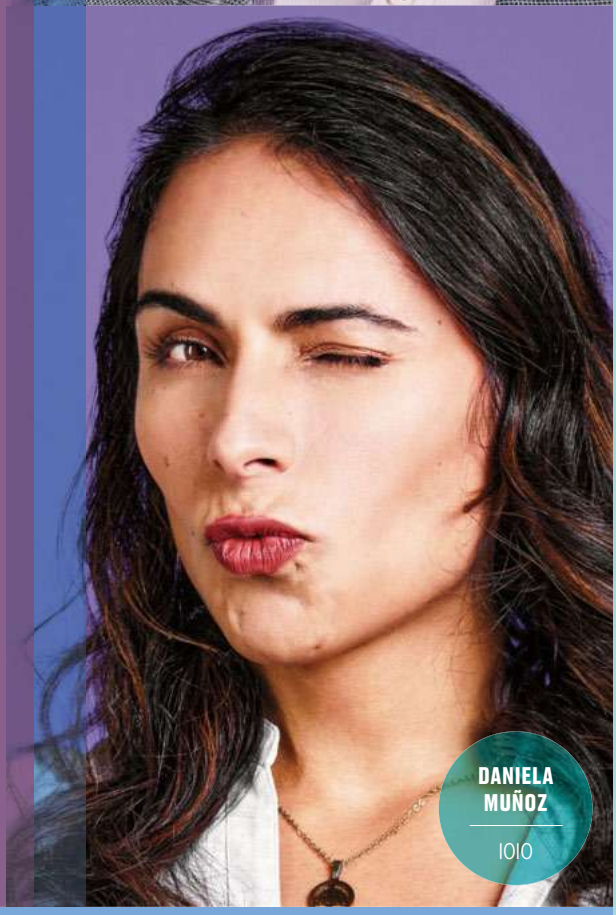
La visibilidad importa y 42 líderes en empresas explican cómo la diversidad y la inclusión hacen de las compañías lugares más rentables y humanos.

PÁG. 211

ISABEL MARTÍNEZ-CARRERA
WEWORK

ALLAN MEJÍA
NESTLÉ

JULIO CÉSAR GONZÁLEZ
SOFITEL



DANIELA MUÑOZ
IOIO

FOTOS: MAKARENO

FUNO, LA FIBRA MÁS SÓLIDA DE MÉXICO

Samara, CDMX.

Nuestro **portafolio** diversificado, con más de **600 inmuebles** en distintos puntos del país, te brinda el **mayor potencial de plusvalía.**

FUNO®

NUESTRO
PORTAFOLIO

10,919,300 m²
ABR

92.6%
OCUPACIÓN

INDUSTRIAL
198
propiedades

COMERCIAL
149
propiedades

USO MIXTO
222
propiedades

OFICINAS
93
propiedades

Querétaro Park III, Querétaro.

Pabellón Cuemanco, CDMX.

INVIERTE **INTELIGENTEMENTE**

Con un esquema que involucra **diversificar nuestros activos**, ofrecer **precios competitivos** y tener clientes de **múltiples ramos** en todo el país; somos la **FIBRA más sólida de México.**

Renta de espacios:
800 847 2757

@fibraunomx

/Fibraunomx

Fibra Uno (FUNO)

www.funo.mx

funo.mx

FUNO®

THE OLD COURSE, ST ANDREWS, 1927

TIGER WOODS, 2005

GARY PLAYER, 1974

JORDAN SPIETH, 2017

TOM WATSON, 1982

UN LIBRO ABIERTO

No podría haber mejor nombre para este torneo. Como si de un libro abierto se tratara, estos campos son las páginas donde se escribe la nutrida y espectacular historia del golf. Entre páramos majestuosos, afiladas rocas y caprichosos golpes de viento, los jugadores se enfrentan a la ferocidad y la belleza de los mismos elementos que, siglos atrás, inspiraron la creación de este deporte. Y lo hacen con una sonrisa o con gesto adusto, con virtuoso valor, con vigorosa vehemencia, en busca de la volátil victoria. Pero siempre con un tesón inquebrantable. Porque saben que, a partir de ese momento, es su turno de escribir la leyenda. **Bienvenidos a la cuna del golf y a la edición 150 del Open.**

#Perpetual

OYSTER PERPETUAL DAY-DATE 40
EN PLATINO

THE OPEN 150TH ST ANDREWS

150.º OPEN
THE OLD COURSE
ST ANDREWS, ESCOCIA
14-17 DE JULIO DE 2022

ROLEX

EXPANSIÓN

CONTENIDO

01—JUNIO—2022

74 PORTADA
LÍDERES EN VENTAS
La recuperación de las 500 empresas del ranking, sector a sector.

PEMEX
REGRESO AL Nº 1
La petrolera crece gracias al aumento de los precios del crudo.
PÁG. 104

AMÉRICA MÓVIL
POR FIN EL 5G
La nueva tecnología le permitirá mantener su posición en el mercado.
PÁG. 112

AUTOMOTRIZ
SIGUE LA CRISIS
El desabasto de chips continúa golpeando a la industria.
PÁG. 126

H-E-B
NO SOLO EN EL NORTE
La cadena de autoservicios afianza su expansión.
PÁG. 160

211 DIVERSIDAD E INCLUSIÓN
LA IMPORTANCIA DE LA VISIBILIZACIÓN
42 líderes LGBT+ que trabajan para tener mejores empresas.

188 CONTRA LA CORRUPCIÓN
IC500
Las compañías nacionales y multinacionales que más avanzaron en transparentar sus prácticas.

242 REDUCIR LAS EMISIONES
CONTAMINACIÓN A LA VENTA
En México, el mercado de bonos de carbono es voluntario... por ahora.

252 GUATEMALA
SALIR DE LA POBREZA
El país centroamericano prueba con una vieja fórmula para atraer más inversión extranjera.

PULSO

11 TLC CON COREA DEL SUR
LA 'OLA' LLEGA A MÉXICO
Los dos países trabajan en un acuerdo comercial.

POLÍTICA

20 EL EFECTO CABLEBÚS
RESCATAR LOS BARRIOS
A un año de su inauguración, así ha cambiado la CDMX.

NEGOCIO

31 COMPETENCIA CON EL *STREAMING*
LA TV DE PAGA RESISTE
A diferencia de otros países, en México no caen los suscriptores.

36 ¿COMEMOS MÁS SANO?
La pandemia y los sellos informativos vs la inflación.

VALOR

45 INVERSIÓN ASG
¿AFORES SUSTENTABLES?
Las administradoras de fondos tendrán que ser más verdes.

49 INVERTIR COMO EN *SHARK TANK*
Claves de cinco 'tiburones' para ganar con las *start-ups*.

IDEAS

55 ESTRATEGIA DE RECLUTAMIENTO
LO MEJOR ES HUIR
Cuando los cuartos de escape ayudan a detectar talento.

60 CONVERSACIÓN CREATIVA
Los premios, vistos por Raúl Cardós, CEO de (anónimo).

FUTURO

65 ARTESANÍAS EN *E-COMMERCE*
SIN MIEDO A LO DIGITAL
Mujeres indígenas que apuestan a la tecnología.

68 CRECIMIENTO DE LOS *E-SPORTS*
Las competencias de deportes electrónicos se consolidan.

260 LETRAS NETAS
BÁRBARA ANDERSON
T-MEC: sumar años y restar oportunidades.

LIFE AND STYLE

265 MÁS QUE RELOJES
DE ROLEX A CHOPARD
Nuestra selección del Watches & Wonders 2022.

ILUSTRACIÓN: SUPER MAGIC FRIEND

THE VAULT HOUSE

LUXURY SAFE DEPOSIT BOXES IN MIAMI

Descubre el único complejo privado de seguridad dentro de un edificio AAA en la ciudad de Miami, con los más altos estándares de privacidad, seguridad y tecnología.

"Security at Your Fingertips"

WWW.VAULTHOUSEMIAMI.COM

Images and drawings are artistic renderings of the proposed design and are only conceptual. The Vault House reserves the right to make modifications, revisions and changes to design, pricing or any other feature at sole and absolute discretion of The Vault House.

EXPANSIÓN

EDITOR GENERAL
Gonzalo Soto
gonzalo.soto@grupoexpansion.com

EDITORA DE LA REVISTA
Puri Lucena
plucena@grupoexpansion.com

EDITORA DE EXPANSIÓN POLÍTICA
Mariel Ibarra
eibarra@grupoexpansion.com

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

DIRECTOR COMERCIAL
Diego Alejo
dalejo@grupoexpansion.com

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

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

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

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

MOVILIDAD, FINANZAS Y TECNOLOGÍA
Eduardo Lara
eduardo.lara@grupoexpansion.com

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

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

COEDITORA
Irayda Rodríguez

PROJECT MANAGER
Fernando Cortés

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

DISEÑO
Manelik Guzmán

PROJECT MANAGERS
Fernando Cortés
María José Sánchez

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

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

BRAND MANAGER
Fernanda Gutiérrez
maria. gutierrez@grupoexpansion.com

LÍDER DE MONETIZACIÓN
Karina Alanís
aalanis@grupoexpansion.com

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

ACCOUNT MANAGER
Tania Cortés
tcortes@grupoexpansion.com

SUBDIRECTORES DE GOBIERNO
Carla Font
cfont@grupoexpansion.com

Víctor Enríquez
venriquez@grupoexpansion.com

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

COORDINADORA ADMINISTRATIVA
Yrazema Almanza

ASISTENTES
Carolina Aguilar
Nayelly Peña

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

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

COORDINADOR
Juan Tolentino

REPORTERAS
Mara Echeverría, Nancy Malacara, Diana Nava, Ana Luisa Gutiérrez

EDITORA DE TECNOLOGÍA
Eréndira Reyes
ereyes@grupoexpansion.com

REPORTEROS
Fernando Guarneros, Ginger Jabbour

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

REPORTEROS
Lidia Arista, Carina García, Melissa Galván, Éder González, Ariadna Ortega, Shelma Navarrete, David Santiago

EDITOR DE ECONOMÍA
Alejandro Bazán
abazan@grupoexpansion.com

REPORTEROS
José Ávila, Luz Elena Marcos, Dainzú Patiño

EDITORA DE OBRAS
Diana Zavala
dzavala@grupoexpansion.com

EDITOR WEB
José Luis Sánchez

EDITORA DE INTERNACIONAL
Fernanda Hernández

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

ANALISTA DE INTELIGENCIA
Edmundo Sánchez

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

GERENTE DE TRÁFICO
Ana María Galindo

COORDINADOR DE PRODUCCIÓN
Édgar Mora

PRODUCCIÓN
Ulises Alarcón

COORDINADOR DE PRODUCCIÓN DIGITAL
Javier Jasso

POSPRODUCCIÓN DIGITAL
Diana Aguilar, Jesús González

HEAD DE INNOVACIÓN EDITORIAL
Isabel Ferguson
iferguson@grupoexpansion.com

COORDINADORA DE ESTRATEGIA Y ANÁLISIS DIGITAL
Pamela Vargas

DISEÑADORA DIGITAL
Itzel García

COORDINADOR DE VIDEO
Omar Moreira

PRODUCTORA DE AUDIO
Mónica Alfaro

TRANSFORMACIÓN DIGITAL
Daniel Villegas

SEO EDITORIAL Y TÉCNICO
Daniela Barranco, Jesús García

CIENTÍFICO DE DATOS
Eduardo Castillero

EDICIÓN MULTIMEDIA
Raymundo Martínez, Efraín Toral

GRANDES AUDIENCIAS
Dolores Luna, Selene Ramírez, Marco Torres, Brenda Yáñez

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

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

EDITOR DE ARTE
Óscar González

COORDINADORA DE FOTO SR
Betina García

COORDINADORA DE FOTO WEB
Paola Hidalgo

COORDINADORA DE DISEÑO WEB
Evelyn Alcántara

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

CORRECTORA DE ESTILO
Sandra Berríos

COORDINADORA DE ESTUDIO DE FOTO
Alejandrina Lira

FOTÓGRAFA DE ESTUDIO DE FOTO
Anylú Hinojosa-Peña

COLABORADORES
María José Alós, Diego Álvarez, Ricardo Álvarez, Carlos Aranda, Gladys Bañuelos, Paulina Chávez, Alfredo López-Tagle, Luz Lozada, Juan Rodrigo Llaguno, Makareno, Serch Ramírez, Israel P. Vega, Jimena Zavala.

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

GRUPO EXPANSIÓN

PRESIDENTE DE GRUPO EXPANSIÓN
EDGAR FARAH

VICEPRESIDENTE DE RELACIONES INSTITUCIONALES
LEONARDO VALLE

CEO DE EVENTOS Y MEDIOS EXTERIORES
JORGE DIBILDOX

EXPANSIÓN PUBLISHING
CEO
BLANCA JUANA GÓMEZ MORERA

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

EXPANSIÓN® es una publicación de Expansión, S. A. de C. V. Revista mensual, Nº 1292, junio 01, 2022. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No.: 04-1972-000000000287-102; Certificado de Licitud de Título No. 884, Certificado de Licitud de Contenido Nº 520. EXPANSIÓN® es una publicación editada y publicada por Expansión, S. A. de C. V., con domicilio en avenida Constituyentes Nº 956, colonia Lomas Altas, delegación Miguel Hidalgo, C. P. 11950, Ciudad de México. Editora responsable: Purificación Lucena Pineda. Esta publicación fue impresa por Quad Graphics Reproducciones Fotomecánicas, S. A. de C.V., con domicilio en Duraznos Nº 1, colonia Las Peritas, delegación Xochimilco, C. P. 16010, Ciudad de México. Distribuida por Expansión, S. A. de C. V., Alfesa Comercialización y Logística, S. A. de C. V., Intermex, S. A. de C. V. y por la Unión de Voceadores a través del despacho Everardo Flores Serrato, S. A. de C. V. Se prohíbe la reproducción total o parcial del contenido, fotografías, ilustraciones, colorimetría y textos publicados en este ejemplar sin la previa autorización de Expansión, S. A. de C. V. Las opiniones y puntos de vista de las colaboraciones publicadas en esta revista no necesariamente reflejan la opinión de EXPANSIÓN® y quedan bajo la responsabilidad de los autores.

Todos los derechos reservados © 2022, Expansión, S. A. de C. V. Consulta el aviso de privacidad de datos en la siguiente dirección https://expansion.mx/aviso-legal-y-de-privacidad.
Registro Postal: PP09-0198

RESIDENCES
AT THE ALLEN

Park-side living. High-rise luxury.

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

Empezando en $1M USD

60% Ya Vendidos

escanear para ver planos de planta

Ubicado en Allen Parkway frente a Buffalo Bayou Park en Houston, Texas

Mexico Office: Antonio Dovali Jaime 70 Torre B, Piso 10, Santa Fe, 01219 CDMX Mexico
+52 55-5500-5051 | residencesattheallen.com

LA VOZ DE EXPANSIÓN

EL AÑO QUE NO ESTÁ SIENDO

Muchos miraban 2022 con esperanza. El año pasado se vieron cifras de recuperación que apuntaban, sobre todo en algunos sectores, a que tras la crisis por la pandemia habría mayor crecimiento. A pesar de la incertidumbre, los principales indicadores financieros de 'Las 500 empresas más importantes de México', el ranking que elabora anualmente *Expansión,* registraron una fuerte recuperación en 2021 respecto a 2020 y también frente a su nivel prepandemia. Al cierre del año pasado, 266 de las 500 compañías crecieron a doble dígito, más que las 248 de 2018, cuando se marcó un récord. En 2022, la recuperación continúa, pero no con el optimismo esperado.

Muchos problemas que empezamos a vivir a raíz de la llegada del covid-19 persisten, como los cierres en China para evitar nuevos brotes entre su población, las interrupciones en las cadenas de suministro, el desabasto de chips que no da respiro a industrias como la automotriz o la inflación, que ha llegado a niveles no vistos en las últimas dos décadas. Por si fuera poco, la primera mitad de 2022 nos trajo la invasión rusa a Ucrania y la creciente incertidumbre y volatilidad que reinan en los mercados financieros.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público redujo sus estimaciones de crecimiento del PIB del país, de 4.1% al inicio del año, a 3.4%. Los responsables de 'Las 500 empresas más importantes de México' son aún más pesimistas.

Según un sondeo entre las compañías, 71.9% considera que el país crecerá entre 0.1 y 2.9%, mientras que 12.5% cree que lo hará entre 3 y 4.9%. La encuesta señala que tampoco hay mucho optimismo de que la inflación dé tregua. Y la mayor parte de las empresas de consumo ya ven los efectos en las decisiones de compra de sus clientes.

También las 'Mexicanas globales' han enfrentado retos y vieron cómo en 2021 la aportación de sus ventas en el exterior respecto a sus cifras totales bajaron cuatro puntos porcentuales respecto a los números de 2020. El problema no fue una menor presencia en otros mercados, sino que el tipo de cambio les pasó factura.

Pero hablemos también de los avances, como los que se registran en el Índice de Integridad Corporativa 500, que desde 2017 elaboramos junto con Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad (MCCI) y Transparencia Mexicana, y que mide la transparencia de las empresas para luchar contra la corrupción. Ahí se han dado pasos y los resultados de 2021 arrojan que el puntaje promedio aumentó 7% respecto a la edición anterior.

En junio también hablamos de diversidad e inclusión. Un año más, de la mano de ADIL y Love4All, publicamos nuestro especial '41+1 LGBT+ de los negocios', un ejercicio en el que mostramos la importancia de visibilizar el trabajo que hacen los líderes de esta comunidad en empresas mexicanas e internacionales.

Constantemente hablamos de la relevancia de equilibrar la vida personal y laboral, sobre todo, a partir de los límites que han desdibujado la pandemia y el *home office.* Pongamos sobre la mesa lo vital que es poder ser uno mismo y una misma en los espacios de trabajo, expresarse con libertad y sin miedo a cómo reaccionarán jefes y colegas.

Tengamos empresas más inclusivas y diversas, pues darán mejores resultados. En estos tiempos de incertidumbre y cambio, sin duda, es una de las mejores decisiones de negocios que pueden tomar.

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

WESTIN
HOTELS & RESORTS

Para jornadas de compras y lujo

Elegante. Sofisticado. De moda. Refinado. Con acceso a The Galleria Mall Houston-el hotel cuenta con habitaciones y áreas comunes recientemente renovadas, un hotel icónico en donde podrás vivir una experiencia inolvidable. Disfruta de una intensa jornada entre todas las novedades que encontrarás con más de 400 tiendas, que lo convierte en el destino de compras más grande y lujoso de Texas. Y luego descansa en el confort de nuestras camas Westin Heavenly Beds.

Para informes y reservaciones: Llama al 1-713-960-8100

THE WESTIN GALLERIA HOUSTON

5060 West Alabama
Houston, Texas 77056
USA

T +1 713-960-8100
F +1 713-960-6553

www.marriott.com/HOUGW

MEMBER OF
MARRIOTT BONVOY

©2019 Marriott International, Inc. All Rights Reserved. All names, marks and logos are the trademarks of Marriott International, Inc., or its affiliates. For full terms and conditions, visit Westin.com.

HOUSTON QUIERE MÁS TURISMO MEXICANO

Para la ciudad texana, el turismo de vacunas marcó el inicio de una recuperación y un eventual crecimiento de su segmento más importante: el mexicano. Ahora, una estrategia conjunta es la ruta a seguir.

POR: *Juan Tolentino Morales*

Cuando Texas abrió la posibilidad de que los turistas extranjeros se vacunaran contra el covid-19 en la entidad, a inicios de 2021, comenzó la recuperación de su mayor segmento de viajeros internacionales: el mexicano. Para el caso de Houston, esto escaló hasta un crecimiento que muy pocos destinos pueden presumir e, incluso hoy, ve una gran oportunidad de captar a más turistas nacionales.

Antes de la pandemia, México representaba 2.4 millones de viajeros para Houston, alrededor de 70% del turismo internacional que la ciudad recibía, conformado por aproximadamente 3.5 millones de visitantes. Concentraron, además, poco más de una cuarta parte de los 5.6 millones de noches registradas por el sector hotelero en 2019, e hicieron un gasto de 913 millones de dólares. Sin embargo, en 2020 estos niveles disminuyeron en 65%, pese a que antes de la contingencia se esperaba un año con más turistas que en 2019.

Aunque el covid-19 deprimió el ánimo de los turistas a nivel mundial, en el caso de los mexicanos en Houston, la recuperación se dio de manera acelerada.

Para Sylvester Turner, alcalde de la ciudad, la fuerte integración con México se refleja en el turismo que ambos comparten y, por ello, la estrategia para incrementar los viajes debería ir por la misma vía. "México tiene alrededor de 254 destinos turísticos. Houston puede ayudar a promoverlos, así como México también puede dar a conocer lo que hay en Houston. Promover el turismo en ambas vías se convierte en un ganar-ganar para las dos economías", afirma.

Esto se ve reflejado en la afluencia de las rutas más importantes entre México y Houston. Entre 2019 y 2021, la conexión entre Ciudad de México y la urbe texana, por ejemplo, creció un 16%, con poco más de 960,000 viajeros. Además, la ruta con Cancún tuvo 9% más viajeros, y cerró el año pasado con casi 931,000 visitantes, mientras que Monterrey estuvo a apenas 4% de regresar a los niveles prepandemia, según datos de la Agencia Federal de Aviación Civil (AFAC).

Incluso las rutas de Houston a Ciudad de México y Cancún fueron la segunda y tercera mayor conexión internacional con el país, respectivamente, solo por detrás de Dallas Forth Worth, también en Texas.

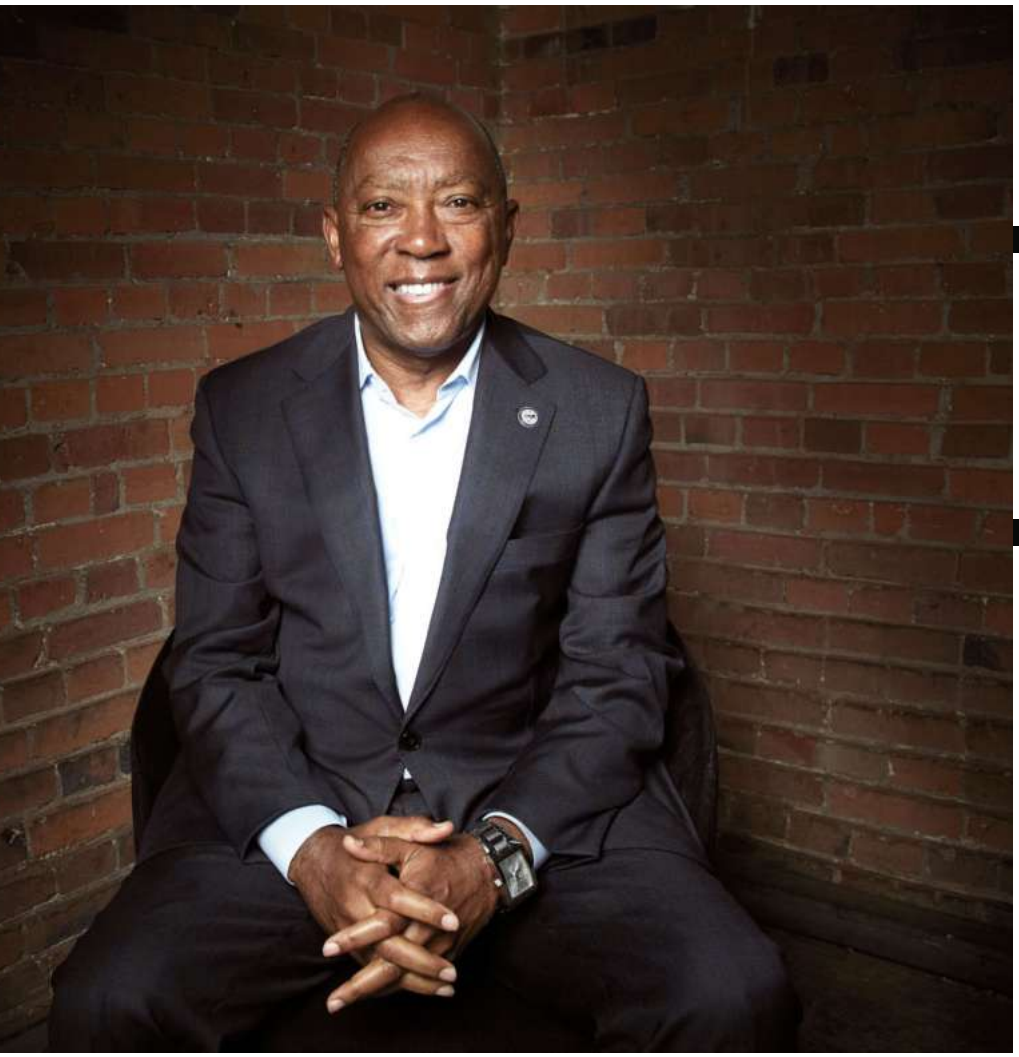
TURISMO MÉDICO Y *MALLS*

El interés de los mexicanos en Houston es una cuestión de salud, pero también de compras. Michael Heckman, presidente y CEO de Houston First, el organismo encargado de la promoción turística de la ciudad, explica que estos dos segmentos son los de mayor afluencia. El Centro Médico de Texas atrae a alrededor de 7.2 millones de visitantes cada año, con una afluencia promedio de 160,000 personas al día.

De manera similar, las más de 12 áreas de compras en la región han sido parte de los factores que impulsan a que los mexicanos sean de los turistas que más gastan. El perfil más común son personas de 36 años con más de tres acompañantes, de acuerdo con Houston First, que además

> "LOS MEXICANOS VIENEN CON ESTADÍAS MÁS LARGAS. (...) *EN RETAIL* GASTAN A VECES MILES DE DÓLARES, MÁS QUE LOS VIAJEROS DOMÉSTICOS DE EU."
>
> Michael Heckman, presidente y CEO de Houston First.

FOTO: PAULINA CHÁVEZ



EN EQUIPO. Sylvester Turner, alcalde de Houston, señala que la ciudad ha firmado un acuerdo con la Sectur para promover el turismo de forma conjunta.

administra hoteles, estacionamientos y recintos culturales en la ciudad.

"Hemos visto que, a partir de la pandemia, vienen con estadías más largas, quizás un día o dos más", explica Heckman. "Nuestra investigación muestra que gastan más porque permanecen más tiempo. En *retail* gastan a veces miles de dólares por persona, significativamente más que los viajeros domésticos estadounidenses".

70%

del turismo internacional que recibía la ciudad texana antes de la pandemia procedía de México.

Al cierre de 2021, Houston registró la visita de 1.8 millones de mexicanos, con lo que se ubicó a un 25% de alcanzar los niveles de turistas prepandemia. Sin embargo, fue la mayor puerta de entrada para los mexicanos a Estados Unidos, superando a otros destinos, como Nueva York y Los Ángeles.

Para este año, si bien la previsión no es de recuperación total –pues gran parte del turismo depende del segmento doméstico–, se espera alcanzar un índice de 90% de lo que se tenía en 2019.

Esta expectativa está alimentada por el auge de una combinación de viajes de placer con turismo de negocios, que ha aumentado a raíz de la flexibilidad en los esquemas de trabajo remoto e híbrido, asegura el presidente de Houston First.

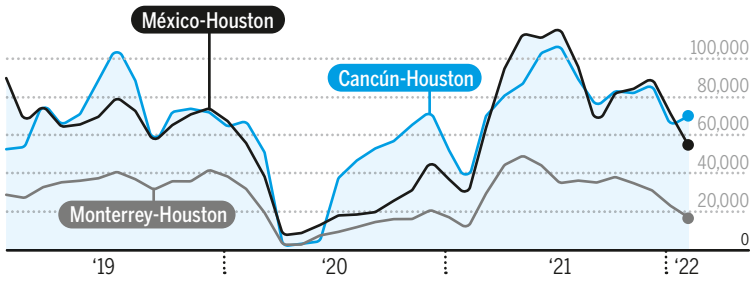
Parte de la estrategia con México consiste en un intercambio de ideas y planes para la promoción conjunta, pues la estrecha dinámica turística facilita este enfoque. Un componente de este plan fue la firma de un acuerdo con Monterrey para promover el turismo entre ambas ciudades, pues más de 87% de los turistas mexicanos llegaron por tierra, lo que habla de la importancia de fortalecer el acercamiento con las ciudades fronterizas.

"A través de Houston First firmamos un memorándum de entendimiento con la Secretaría de Turismo, se está instalando un equipo de trabajo entre Houston y la oficina de turismo en México para trabajar en un plan de cómo podemos promover el turismo en ambas direcciones", dice Turner.

Para este año, la Secretaría de Turismo (Sectur) estima que entre Houston y México habrá más de 23,000 vuelos programados, que concentrarán una oferta de alrededor de tres millones de asientos y una derrama económica de 3,400 millones de dólares.

Más mexicanos

En 2021, la ruta aérea de Ciudad de México a Houston tuvo 16% más pasajeros que en 2019, mientras que la conexión desde Cancún creció 9% en volumen.



FUENTE: AFAC.

MONEY LINE $HOW
MARIANA VELÁZQUEZ DE LEÓN
JOSHÚA MAYA
SILVIA GÓMEZ
ALEX BLANCO
MÓNICA ARREDONDO
LUNES A VIERNES
6:00 PM
#MONEYLINESHOWFOX
DESCARGA LA APP
FOX SPORTS

SUBIRSE A LA 'OLA COREANA'

La relación bilateral entre Corea del Sur y México está a punto de iniciar una nueva etapa, que podría culminar con un tratado de libre comercio.

POR: *José Ávila*

El *hallyu* o la 'ola coreana' ha golpeado con fuerza en los últimos años en todo el mundo. Series como *El juego del calamar,* los K-dramas y grupos de K-pop, como BTS, son la sensación del momento, pero esta euforia rebasa la industria cultural y del entretenimiento, y viene precedida por el crecimiento de sectores como el tecnológico y el automotriz gracias a Samsung, LG o Kia Motors. La fiebre por la cultura de Corea del Sur también ha llegado a México.

Este año será un parteaguas en la relación bilateral, después de que, a principios de marzo, se anunciara el inicio de la negociación para concretar un Tratado de Libre Comercio (TLC), en medio de un contexto global

ILUSTRACIÓN: BLAIR FRAME

complejo, pues el mundo aún batalla con el covid-19 y la invasión rusa a Ucrania acentuó las distorsiones en las cadenas de suministro. Pero la vecindad con Estados Unidos y tener un acuerdo comercial para Norteamérica, el T-MEC, hace atractivo a México para la relocalización de empresas, el fenómeno conocido como *reshoring*.

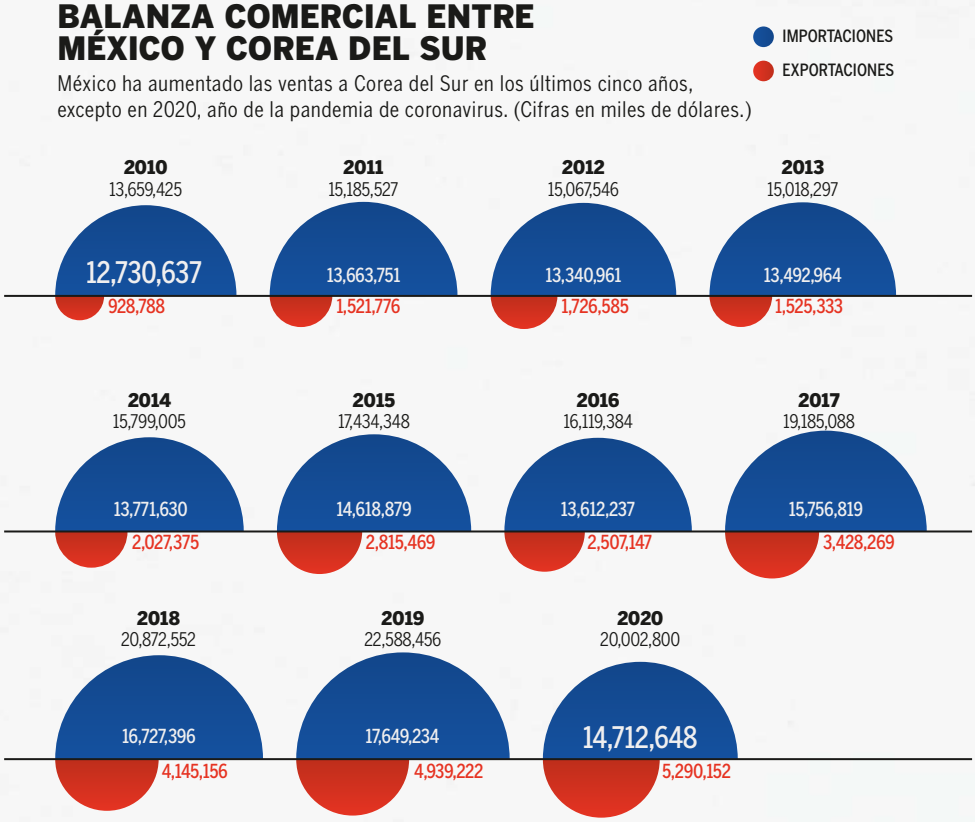
Ari Ben González Saks, líder de desarrollo de nuevos negocios para Asia de EY México, destaca también los llamados 'factores locales de atracción de inversión extranjera', como el tamaño de la economía nacional, la red de tratados comerciales, la infraestructura, los acuerdos de promoción y protección recíproca de inversiones y la calidad de la mano de obra.

Esto, sin dejar de lado la calidad de exportación de productos agropecuarios, que podrían llegar con mejores condiciones para competir en el mercado surcoreano.

"México se ha convertido en un centro de producción para los mercados de América del Norte. De igual manera, la demanda de productos agropecuarios mexicanos, como aguacates y carnes, incrementa día a día, lo que implica un aumento en las importaciones de minerales y petróleo mexicano de Corea debido al alza en los precios de las materias primas", afirma Suh Jeong-in, embajador de Corea del Sur en México.

BALANZA COMERCIAL ENTRE MÉXICO Y COREA DEL SUR

México ha aumentado las ventas a Corea del Sur en los últimos cinco años, excepto en 2020, año de la pandemia de coronavirus. (Cifras en miles de dólares.)



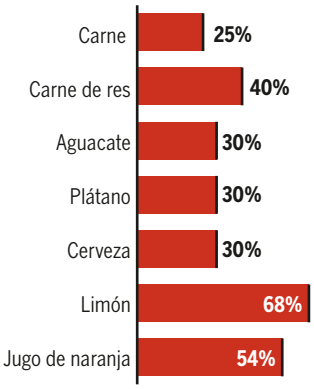
FUENTE: Secretaría de Economía.

CONDICIONES ACTUALES

En el pasado, México y Corea del Sur habían tenido acercamientos con miras a firmar un TLC, sin éxito. Y a pesar de que la relación comercial entre ambos países ha crecido, no hay un piso parejo. El 85% de los productos que compra México al país asiático no paga aranceles debido a mecanismos de promoción de exportaciones, como programas sectoriales, mientras que solo 20% de lo que se vende al país asiático está libre de gravamen, explica Luz María de la Mora, subsecretaria de Comercio Exterior de la Secretaría de Economía (SE). La mercancía que paga aranceles lo hace bajo el concepto de nación más favorecida de la Organización Mundial del Comercio.

Apuesta por el agro

Entre los productos que se verían beneficiados con un TLC se encuentran las frutas, verduras y carnes, que hoy tienen altos aranceles.



FUENTE: Secretaría de Economía.

El año pasado, México exportó productos por 6,700 millones de dólares a Corea del Sur. En lo que respecta al comercio total, de 2014 a 2019, pasó de 15,799 mdd a 22,588 mdd. El primer año de la pandemia fue de 20,003 mdd, de acuerdo con datos del sistema de Consulta de Información Estadística por País de la SE.

La inversión coreana también ha crecido en México. El embajador Suh Jeong-in dice que el monto acumulado llegó a los 7,400 mdd al cierre de 2021. En México hay 2,500 empresas con inversión coreana y entre las que más invierten aquí están Samsung, Kia, LG y Hyundai.

"A medida que las empresas coreanas establecieron sus centros de producción en México, la exportación de los bienes intermedios y de capital para dichas bases productivas también está aumentando. En 2019, el 83% de las exportaciones de Corea a México son bienes intermedios y el 10% son bienes de capital", dice el funcionario.

Un acuerdo comercial se traducirá en productos más variados a precios más bajos, lo que será benéfico para el consumidor final, señala Janneth Quiroz, subdirectora de Análisis de Monex. "Un TLC va a terminar por reducir los precios de esos productos que ya importamos, como circuitos modulares o dispositivos de almacenamiento (que se usan en la industria automotriz y electrónica)", agrega.

PREOCUPACIÓN

La Confederación de Cámaras Industriales (Concamin) pide cautela para subirse a esta 'ola coreana'. Luego de que se diera

FOTO: RICARDO ÁLVAREZ, **DATA:** DIANA ESTEFANIA

a conocer la noticia de un nuevo intento por lograr un TLC, la organización externó su preocupación por las negociaciones, y señaló una posible amenaza de remplazar las cadenas de suministro, afectando tanto la inversión como el empleo.

Los industriales señalan que Corea busca ganar "mucho más terreno" en las manufacturas y bienes industriales de alto valor agregado, principalmente, de exportación. Asimismo, sostienen que la negociación de un tratado con el país asiático "nos aleja del ideal del T-MEC y la reconstrucción de las cadenas regionales de valor", agregó el organismo en un comunicado.

"Esta situación podría ocurrir siempre y cuando fuera más barato producir estos bienes en Corea del Sur. Realmente luce algo complicado, porque una de las ventajas que tenemos en México es la mano de obra, también el costo de algunas energías y, para muchos de estos productos, México pudiera ser la vía para llegar a Estados Unidos", explica la economista de Monex.

RELACIONES. Suh Jeong-in, embajador de Corea del Sur en México, señala que la inversión del país asiático ha crecido año con año.

La negociación será la clave para evitar el panorama que prevén los industriales. En ese sentido, México tiene experiencia en formar equipos con calidad negociadora. El ejemplo más reciente fue el que se logró para renegociar el TLCAN. "En algún momento se llegó a comentar que, de los tres equipos –México, EU y Canadá–, México parecía que era el que estaba mejor preparado", dice Quiroz.

Para Claudia Esteves, directora general de la Asociación Mexicana de Parques Industriales (AMPI), todo tratado de libre comercio es positivo, "cualquier tratado que incentive o que motive más comercio, porque si hay más comercio, hay más inversión", destaca .

HABLEMOS DE DINERO

Expansión y Moris Dieck estrenan *The Money Night Show,* un programa para hablar, sin tabús, sobre finanzas.

POR: *Puri Lucena*

Cuando iban a alguna librería, los hermanos de Moris Dieck se dirigían a las estanterías de libros de música, novelas o hasta ingeniería. Pero a él, aun siendo adolescente, los que le llamaban la atención eran los de finanzas personales y negocios. Fue el inicio de una relación con el dinero que ha llevado a este consultor en estrategia de negocios a convertirse en uno de los rostros más conocidos del mundo de la divulgación sobre finanzas personales y economía.

Ahora, junto con *Expansión,* presenta *The Money Night Show,* un programa disponible en YouTube y plataformas de pódcast en el que cada martes, a las 19 horas, habla sobre finanzas, emprendimiento y estrategias empresariales con famosos, *influencers* y directivos de empresa, como la activista feminista Jessica Fernández, Sopitas, la actriz Mariana Ochoa o Felipe Delgado, cofundador y CFO de Merama, una de las *start-ups* mexicanas que alcanzaron la categoría de unicornio en los últimos meses. "Mezclamos dos tipos de perfiles, un ejecutivo con una persona famosa o *influencer,* y los sentamos a hablar de dinero", resume Dieck sobre esta apuesta presentada por American Express Business Class.

EXPANSIÓN: ***¿Qué es The Money Night Show?***
MORIS DIECK: *The Money Night Show* nace como una idea de platicar de temas que normalmente no se abordan, quizá porque se consideran tabús, muy complejos, que es en general todo lo que tiene que ver con dinero, finanzas, inversiones, de una forma muy aterrizada y amena, con personajes con los que cualquiera se pudiera relacionar. El objetivo es integrar a personas, artistas, *influencers,* personajes que la gente conoce pero nunca se han atrevido o nunca los han puesto en un foro a hablar de finanzas, de dinero, de cómo han tomado decisiones para crecer profesionalmente, del manejo de sus finanzas, cómo han ido emprendiendo... Son conversaciones para las que normalmente no existe un foro y tratamos de hacerlo de una forma muy amena, que a cualquier persona se le pueda hacer atractiva.

> **"TODOS USAMOS DINERO Y TOMAMOS DECISIONES TODOS LOS DÍAS, ASÍ QUE ES IMPORTANTE APRENDER A HACERLO."**
>
> Moris Dieck, consultor financiero y en estrategia de negocios.

E: ¿Por qué nos cuesta tanto hablar de dinero?
MD: Son varias cosas. Desde luego, traemos alguna carga del típico 'en la mesa no se habla de dinero', y quizá también algunos malos entendidos, porque creemos que el dinero nos vuelve malos, avariciosos, o que le quita la esencia a la vida... Podemos tener malos ejemplos de dinero, pero no podemos quitar del juego el hecho de que todos usamos dinero y tomamos decisiones cada día, así que es importante aprender a hacerlo. Y eso también me gustaría recalcarlo: el tiempo en el que sacamos este programa es uno de los

FOTO: CORTESÍA

más importantes en los últimos 10 años, para hablar de finanzas y de economía. En 2022, si bien venimos de una reactivación, el ambiente macroeconómico es complicado, qué mejor que empezar a poner estos temas sobre la mesa ahora que es más importante que la gente los entienda.

E: ¿Qué lección de los invitados tomarías?
MD: Han sido episodios muy distintos unos de otros, cada uno tiene su propia temática y puedes rescatar muchísimas cosas de varios. En el primer episodio, con Jessica [Fernández], ella platica sobre cómo se siente la mujer en estos temas y damos cifras impactantes sobre las finanzas y la mujer. Después, Sopitas, sobre cómo disrumpió en la industria de los medios cuando estaba en plena digitalización y cómo fue un pionero. En cada episodio puedes ir viendo esto. Un episodio que me impactó fue el de los unicornios, cómo una empresa que hace dos años no existía hoy vale más de 1,000 millones de dólares. ¡A ver cómo llegas a eso! Y otro también fue el de *wellness* en tu negocio, porque uno de los temas más importantes hoy es el tema de salud mental y cómo es percibido dentro de las empresas.

E: ¿Cómo se afrontan los errores financieros, tú has tenido este tipo de errores?, ¿y cómo seguir?
MD: ¡Tampoco he cometido tantos o no estaría aquí! Me considero una persona sumamente adversa al riesgo, como dice mi hermano, yo no doy un paso sin huarache. Cada quien tiene su propio perfil en torno al dinero, nadie está loco y todos toman decisiones desde su experiencia y, a veces, hasta desde los mismos genes que cada quien trae. Yo lo que busco explicar es que si fuéramos un poquito más previsores, nos ahorraríamos muchísimos golpes. Pero, desde luego, todos en ocasiones nos metemos en una compra que no debimos haber hecho o una inversión que no salió como esperábamos. ¿Cómo sales de eso? Creo que lo más importante es tener una mentalidad de mejora continua, y entender que los fracasos y las derrotas son parte de este proceso; siempre tratar de hacer un análisis muy objetivo de qué fue lo que salió mal y por qué. Y qué estuvo en mis manos de esto que salió mal, qué puedo mejorar. Ser honestos con nosotros y decir: "Bueno, es que esto no estuvo dentro de mi control, pero creo que hacia adelante puedo fijarme un poco más en este tipo de cosas". Evalúa, aprende y sigue hacia adelante.

E: ¿Con qué te gustaría que se quedara la audiencia de *The Money Night Show?*
MD: En primera instancia, quieres dejar picada a la gente, que vaya pensando a qué personalidades les gustaría tener en este tipo de entrevistas. Estamos empujando para poder tener, por ejemplo, un futbolista porque creo que es muy interesante la historia financiera de los futbolistas. Y, obviamente, que les guste el concepto, que es innovador, queremos ver también cuáles son sus percepciones en este tipo de entrevistas y temáticas. Y, desde luego, inspirarlos. Y para inspirar a la gente necesitas que sienta que pueden ser ellos los que están ahí sentados. Y que aprendan de las mejores prácticas y se atrevan como mucha de la gente que entrevistamos se atrevió a empezar sus carreras, a tomar alguna decisión en su trayectoria profesional.

VE TODO EL CONTENIDO DE *THE MONEY NIGHT SHOW* AQUÍ:

COLUMNA

NUEVAS HABILIDADES PARA NUEVOS TIEMPOS

Hablar de las transformaciones que se han acelerado a raíz de la pandemia en todos los ámbitos relacionados con la vida cotidiana –entre ellos el trabajo, la educación, la salud o los negocios, por mencionar algunos– demuestra que solamente podemos contar con el cambio como única constante.

Así, vemos como una realidad llevar a cabo distintas acciones a través del uso de la tecnología, que nos proporciona herramientas para la interacción y para la comunicación, lo cual ha permitido que el mundo no se detenga, sino que se adapte y también evolucione.

Hemos visto cómo, por un periodo, gran parte de la vida laboral se ha llevado a cabo de manera remota y que ello ha derivado en el desarrollo de nuevas habilidades, tales como: una mejor organización, creatividad, autorregulación, atención simultánea a una gran variedad de estímulos y la posibilidad de administrar el tiempo de forma más eficiente, entre otras.

Sin duda, así como se ha transformado el entorno laboral, el educativo también debe adecuarse a las necesidades que se presentan para ofrecer espacios de formación y de actualización, lo cual se logra a través de los programas virtuales, que permiten desarrollar una mayor capacidad de análisis, pensamiento crítico y autogestión que favorecen la puesta en marcha de soluciones innovadoras a los retos que se presentan, junto con una adecuada toma de decisiones.

Para desarrollar las nuevas habilidades que se necesitan hoy y se requerirán en el futuro inmediato es necesario formarse en ellas, considerando las posibilidades de aprendizaje que brindan hoy los ecosistemas educativos virtuales que ofrecen espacios para el intercambio con compañeros y expertos de diferentes países, con materiales y situaciones en otros idiomas y que fortalecen la creación de redes profesionales: definitivamente, es momento de empezar a prepararse desde esta experiencia virtual de aprendizaje.

Mtra. Celia Berenice García Torres
Jefe de Programas Económico Administrativos
Campus Virtual, Universidad La Salle México.

60 años | Universidad La Salle México

EL DINERO QUE NO FUE

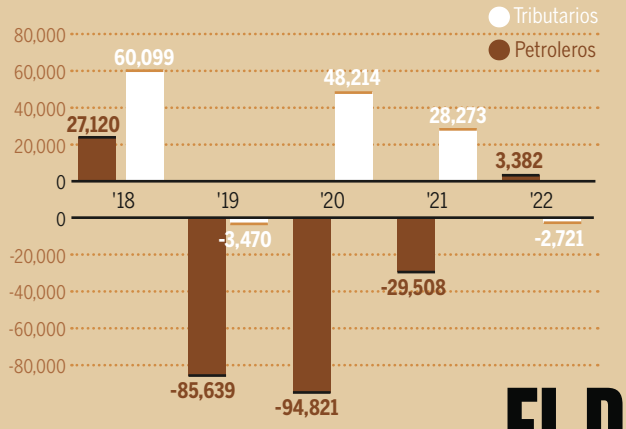
La guerra en Ucrania llevó al alza el precio del petróleo a nivel mundial y eso ya dejó sus efectos en las finanzas públicas de México.

POR: *Dainzú Patiño*

▶ **En el primer trimestre,** los ingresos reportados que recibió el sector público por la venta y exportación de petróleo fueron mayores que los programados, algo que no ocurría en un periodo igual desde 2018. Pero, del otro lado, la recaudación por el cobro de impuestos, el componente más importante del total de los ingresos del erario, se derrumbó. ¿La causa? Los subsidios que otorga el gobierno para contener las alzas en los precios de las gasolinas y el diésel, a raíz de un mayor costo de su materia prima en el mundo: el petróleo.

Diferencia entre los ingresos recaudados y los programados

Cifras en millones de pesos, primer trimestre de cada año.

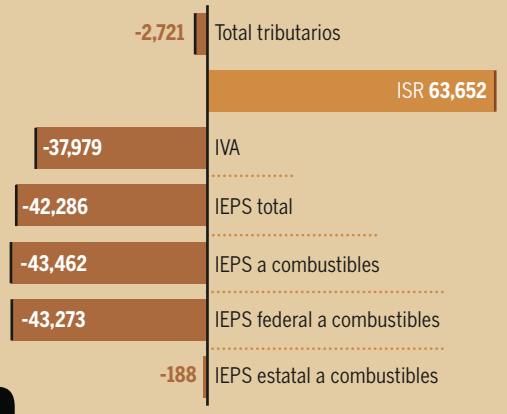


FUENTE: SHCP.

▶ **La incertidumbre por el conflicto en Ucrania** continúa y, por tanto, la perspectiva de la Secretaría de Hacienda de que seguirán llegando ingresos petroleros excedentes para compensar la falta de dinero por retirar el cobro de la cuota IEPS a cada litro de combustible, y por dar, desde marzo, estímulos adicionales a importadores y refinadores a través del IVA y el ISR.

Ingresos tributarios recaudados vs los programados

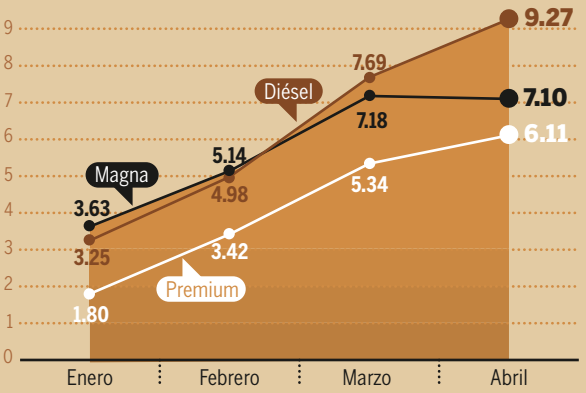
Cifras en millones de pesos, primer trimestre 2022.



FUENTE: SHCP.

Descuentos fiscales a la gasolina

Pesos por litro, promedio de cada mes.

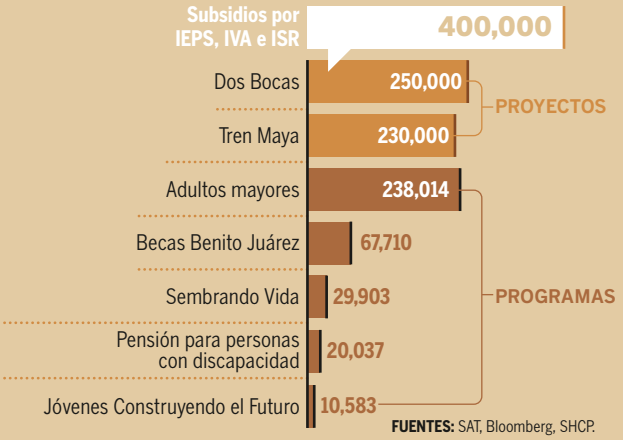


FUENTE: SHCP.

▶ **Los subsidios a las gasolinas** benefician, sobre todo, a los hogares con más ingresos per cápita, y son menos redituables para la economía que los proyectos de inversión, refiere el Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP).

¿A cuánto equivalen los subsidios?

Precios a 2022, cifras en millones de pesos.



FUENTES: SAT, Bloomberg, SHCP.

▶ **Para el año, el Servicio de Administración Tributaria** estima que el costo por estos apoyos será de al menos 400,000 millones de pesos, solo 80,000 mdp menos que lo que costará Dos Bocas y el Tren Maya juntos o lo que representa el 92% del presupuesto para cinco programas 'estrella' del gobierno federal.

GRÁFICOS: OLDEMAR GONZÁLEZ

Papá

El PILAR *de mi* VIDA

BERGER

BERGER.COM.MX

CONCIERGE

Panerai Luminor 1950 44 3 Days Goldtech™ Sole Blu Ref. PAM01121

UNA ESCUELA INTERNACIONAL Y VANGUARDISTA

Modern Academy Cancun (MAcC) es un colegio con más de cinco años de experiencia que potencializa el desarrollo integral de sus estudiantes.

Sabine Soto, directora general de Modern Academy Cancun, explica que MAcC surge de la necesidad de tener un colegio que ofreciera a los niños y jóvenes la posibilidad de prepararse de forma innovadora, teniendo acceso a herramientas didácticas y a la tecnología, pero sobre todo en donde el arte, la cultura y los deportes tuvieran la misma importancia en el desarrollo de las nuevas generaciones.

Modern Academy Cancun es una institución que además de estar certificada ante la Secretaría de Educación Pública (SEP), es altamente reconocida por ser una Apple Distinguished School y por contar con licencia Ted Ed, lo cual contribuye con el crecimiento académico de sus estudiantes.

MAcC es un colegio bilingüe que además se caracteriza por ofrecer el idioma de francés para niños desde kinder en adelante. Modern Academy cuenta con grados desde maternal hasta preparatoria, además, esta institución se destaca porque sus egresados han sido aceptados en las Universidades de prestigio tanto Nacionales como Internacionales. Adicionalmente, Modern Academy ofrece actividades extracurriculares artísticas y deportivas para desarrollar al máximo las capacidades de sus estudiantes.

Como madre de cuatro hijos, esposa, directora, empresaria e *influencer*, Soto afirma que en Modern Academy Cancun trabajan cada día para ofrecer una educación de calidad, con un aprendizaje basado en proyectos, en donde utilizan tecnología educativa de vanguardia, enfatizan la conciencia ambiental, ofrecen un acercamiento al arte, los deportes, la cultura y además trabajan el neurofeedback.

■ Sabine Soto, directora general de Modern Academy Cancun, cree fielmente en la evolución de la educación.

Los padres de familia se sienten tranquilos y orgullosos de que sus hijos pertenezcan a una institución de alto prestigio en donde les brindan todas las herramientas para que mantengan un equilibrio entre su cuerpo, mente y espíritu.

LOS DEPORTES, CLAVE PARA EL DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL

La institución pone especial énfasis en la práctica deportiva de sus estudiantes, bajo el argumento de la infinidad de beneficios que estos aportan para la salud física y mental de las personas. También se ocupan porque sus planes incluyan una alimentación balanceada, proporcionada y cuidadosamente preparada por los chefs

FOTOS: CORTESÍA

del colegio, ya que es fundamental para los niños y jóvenes en pleno desarrollo.

Cada día, previo a iniciar las clases en MAcC los estudiantes realizan algún tipo de entrenamiento lúdico según el calendario que tengan asignado para que puedan tener conciencia de todas y cada una de las actividades deportivas disponibles y si lo desean puedan especializarse en alguna dentro las mismas academias de la escuela.

Entre los deportes que se pueden practicar se encuentran: natación, nado sincronizado, fútbol, atletismo, buceo, triatlón, taekwondo, hapkido, salto ecuestre, tenis, tenis de mesa, ice skating, ballet, tap, jazz y danza. Las instalaciones incluyen salones de baile, salones de música electrónica, pista de atletismo, práctica de golf, alberca semiolímpica, hípico, salón de artes marciales, campos de fútbol, cancha de tenis, cancha de usos múltiples para basquetbol y voleibol; todas sus instalaciones cuentan con los requerimientos para campeonatos internacionales.

Cabe señalar que otras de las increíbles actividades para niños y jóvenes son la posibilidad de entrar al meliponario para estar en contacto con las abejas meliponas y entender la importancia de cada uno de los seres vivos de este planeta.

Los salones de tecnología, creatividad culinaria, el *makerspace* que cuenta con impresora CNC y el campo de juego son espacios libres para el desarrollo de la creatividad y la confianza; finalmente, el salón orff estimula los sentidos de los estudiantes a través de la música y el arte—.

IDEAL: UNA PLATAFORMA EDUCATIVA EN LÍNEA

Con el respaldo de MAcC, IDEAL le ofrece a sus estudiantes de primaria, secundaria y preparatoria horarios flexibles, una certificación SEP y educación integral de alto prestigio. Además, este formato es ideal para los deportistas de alto rendimiento, artistas y emprendedores jóvenes que requieren seguir preparándose en el aspecto académico, sin descuidar las actividades que les apasionan.

El colegio cuenta con un estudio de producción de video para realizar contenido multimedia, como videos explicativos en donde ofrecen a los estudiantes un refuerzo para su aprendizaje, en el cual a lo largo de los módulos cada joven está en contacto con diversas aplicaciones académicas innovadoras. El programa está presente en más de 10 países, incluidos: Colombia, Panamá, Uruguay, Venezuela, Bolivia, Chile, Costa Rica, Guatemala, Nicaragua, Perú, Paraguay, Ecuador y Argentina.

> **“IDEAL ES UNA PLATAFORMA ÚNICA PARA LOS JÓVENES DEPORTISTAS, INFLUENCERS Y EMPRENDEDORES, PORQUE ES UNA ESCUELA QUE LOS ACOMPAÑA EN SU PROCESO DE DESARROLLO Y SE ADAPTA A LOS TIEMPOS, ADEMÁS DEL LUGAR EN DONDE SE ENCUENTRE CADA ESTUDIANTE.”**
>
> **Sabine Soto, directora general de Modern Academy Cancun.**

■ MAcC es una institución que busca la innovación en la educación y ofrece a sus estudiantes un desarrollo académico, deportivo y cultural.

UNA ESCUELA SUSTENTABLE, QUE CUIDA DEL MEDIOAMBIENTE

MAcC es un colegio cuyas instalaciones cuentan con paneles solares para su eficiencia energética. Dentro de la institución se ha disminuido la generación de residuos, ahorran agua y se preocupan por consumir menos energía porque saben y le inculcan a los niños y jóvenes que el moderado uso de los recursos naturales es una manera de procurar el bienestar del planeta en el que vivimos todos.

Si quieres que tus hijos formen parte de la comunidad MAcC puedes ingresar modernacademycancun.edu.mx o llamar al teléfono +52 99 81 47 53 50.

PRESENTADO POR:

MAcC MODERN ACADEMY CANCUN

ABIERTO DE TENIS
Mifel
PRESENTADO POR Caliente
caliente.mx
STRONGER THAN EVER
1-6 AGO 2022
AbiertolosCabos.com
ATP 250
Daniil Medvedev
COMPRA TUS BOLETOS
Mifel
LOS CABOS
HACIENDA DEL MAR LOS CABOS RESORT, VILLAS & GOLF
mazda
Caliente
caliente.mx
FREIGHTLINER
inter.mx
Emirates
AMSTEL LIGHT SELTZER
GRUPO RADIO CENTRO
pepsi
e-pura
b:oost
STAR+
Disney+
FILA
Wilson
TECHNOGYM
ESPN
Quién
LOS CABOS

CABLEBÚS

AL RESCATE DEL NORORIENTE DE LA CDMX

Colonias de Gustavo A. Madero e Iztapalapa que históricamente han sido excluidas de las grandes iniciativas de movilidad fueron transformadas por este proyecto que cumple un año de operación.

POR: *David Santiago*

FOTO: ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA

EN LAS ALTURAS. Entre las estaciones Lomas de la Estancia y Xalpa está el punto más alto del Cablebús.

A l momento en que se cierran las puertas de la cabina del Cablebús, Adela Martínez decide cerrar los ojos. Siempre le ha tenido miedo a las alturas, pero no fue hasta hace ocho meses cuando se decidió a enfrentarlo.

La mujer, de 39 años, sube diariamente a la cabina aérea en Lomas de la Estancia para recorrer cuatro estaciones sobre el oriente de la Ciudad de México. Todavía lo hace con miedo, pero enfrentar su temor tiene una recompensa: reducir en más de 30 minutos el tiempo para llegar de su casa a Constitución de 1917, la estación del metro más cercana.

Martínez es parte de los 121,000 pasajeros que a diario mueve este sistema de transporte aéreo, que este junio cumple un año de operaciones y que ha logrado transformar y conectar algunos barrios altos del oriente y del norte con la ciudad central.

"Me ha ayudado bastante, en la avenida los autobuses y vagonetas se van pare y pare, dan más vueltas por los tianguis y en el cerro, las calles son estrechas", señala Adela, quien tiene un incentivo más para tomar este transporte: ya no tiene miedo de ser asaltada.

El Cablebús llegó a su primer aniversario como uno de los transportes más innovadores del país por beneficiar a habitantes de zonas que, por años, fueron excluidas de proyectos de movilidad y en este lapso nacieron las dos primeras líneas: Cuautepec-Indios Verdes, en Gustavo A. Madero, y Santa Marta-Constitución de 1917, en Iztapalapa, dos de las alcaldías más pobladas y con mayores niveles de pobreza en la capital del país.

6,108 mdp
es la inversión en las dos líneas.

19.8 km
recorre en total el Cablebús.

121,000
pasajeros mueven al día entre ambas líneas.

EL BARRIO SE PONE 'GUAPO'

Desde el aire, la transformación de las colonias se nota: calles más ordenadas, casas pintadas de colores y con murales hacen en conjunto un gran mosaico que se observa desde el aire.

En tierra, el reordenamiento se refleja en muros con arte urbano y una mejor iluminación, lo que estimula que haya más movimiento de personas e incentiva el comercio barrial.

"Ambas líneas del Cablebús fueron concebidas no solo como el mejor medio de transporte para las zonas de difícil acceso o como extensiones de la red del metro, sino como un proyecto de justicia social y mejoramiento urbano para la zona", explica el secretario de Movilidad de la Ciudad de México, Andrés Lajous.

En Latinoamérica, Bogotá y Medellín, en Colombia, y La Paz, Bolivia, fueron pioneras en la implementación de un teleférico como proyecto de inclusión y transformación de las zonas alejadas de las grandes ciudades.

Bajo esa premisa, las autoridades de la Ciudad de México consideraron que un proyecto de esta magnitud no solo debería tener un transporte eficiente, sino que además estuviera acompañado de una infraestructura que fuera parte de la vida de la comunidad.

Entre las intervenciones hechas está la mejora de canchas de futbol, basquetbol, centros comunitarios y parques. Los postes que sostienen el Cablebús también formaron parte del proyecto a través de murales y áreas verdes que los propios vecinos utilizan para reunirse los fines de semana.

"Estos proyectos deben construirse tomando en cuenta a la población y los usos y costumbres, si no sucede esto, al final no se va apropiar del proyecto y no lo va a cuidar", señala Jesús Esteva, secretario de Obras de la ciudad, quien exalta uno de los mayores aciertos de la obra: lo que en otros países se utiliza para lugares turísticos de esquí, aquí se convierte en un sistema eficiente de movilidad.

MENOS PELIGRO

La colonia Desarrollo Urbano Quetzalcóatl, en la alcaldía Iztapalapa, es un ejemplo del avance en la regeneración que se ha alcanzado con el Cablebús. Esta localidad es considerada como una de las más peligrosas de la capital, de ahí que, en 2019, el gobierno federal y el de la CDMX decidieran que la

FOTOS: ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA

BULOVA

GRANDE *DE* CORAZÓN

Bulova son marcas registradas. 2022 Bulova. 96B382, 98B384

LIENZOS AL AIRE LIBRE. Los artistas consiguen los permisos con los vecinos para que aporten sus techos a la galería urbana.

Guardia Nacional (compuesta por miembros del Ejército) recorriera sus calles para disminuir los índices delictivos.

En el corazón de esta colonia se ubicó la estación Quetzalcóatl del Cablebús en donde había un mercado con locales hechos de lámina y cartón. Hoy, el lugar se transformó en un centro local de abasto que la ha convertido en la segunda estación de mayor afluencia, después de la terminal Constitución de 1917.

"El Cableblús atrajo clientes de otras colonias, el mercado ahora está en ebullición, se ha vuelto un punto de atracción de muchos viajes", destaca Lajous.

Pero la zona también ha mejorado en seguridad. El portal de datos abiertos de la CDMX muestra cómo el robo a transeúntes se ha reducido, al pasar de 146 víctimas en 2019 a 70 en 2021, una disminución de 49%, mientras que el robo a pasajeros de transporte público pasó de 46 víctimas en 2019 a 18 en 2021.

En la colonia aledaña que alberga la terminal de Constitución de 1917 también ha disminuido el robo a transeúntes, al pasar de 74 en 2019 a 23 en 2021.

Antes del Cablebús, Gustavo Bautista fue asaltado en una ocasión a bordo del autobús de la ruta Cuautepec-Indios Verdes y otra, rumbo a su casa en las faldas del cerro del Chiquihuite, y relata que incluso tuvo que comprar un celular barato para poder entregarlo en caso de volver a vivir otro robo. Hoy, saca su teléfono y checa sus redes sociales, habla por teléfono en este transporte o, incluso, se duerme sin preocupación en un trayecto de 35 a 40 minutos.

"En términos de seguridad, no tenemos hechos delictivos reportados dentro de las cabinas ni dentro de las estaciones; por las características del transporte, es muy difícil que una persona cometa un delito ahí, todos

GALERÍA DESDE EL AIRE

LA LÍNEA 2 DEL CABLEBÚS no solo es representativa por haber ganado en 2021 el Récord Guinness como el teleférico más largo del mundo, también por ser una galería de arte a cielo abierto, que puede apreciarse por los 7 pesos que cuesta el viaje.

Un grupo de artistas originarios de la alcaldía Iztapalapa se encargó de pintar, hasta abril de 2022, poco más de 600 murales de los 1,000 que están planeados a lo largo de los 10.7 kilómetros de extensión de esta línea del Cablebús, tanto en los techos de las viviendas, como en calles y avenidas principales.

Ello permite que desde cualquier estación y hacia el destino que elija, el pasajero pueda apreciar el arte urbano, cuyo eje transversal es la visibilización de los derechos de las mujeres, su lucha por una vida libre de violencia, así como retratar los oficios y tradiciones que dan identidad a esas colonias.

Desde el aire, las obras conviven con la vida cotidiana de las familias, algunos techos, que antes servían como bodegas abiertas y

VENDEDORA DE AJOS. Este es uno de los murales más famosos, se encuentra en el mercado de San Miguel Teotongo.

desordenadas, hoy lucen coloridos y llenos de vida. Poco a poco, las familias se han acostumbrado y ya no ven el Cablebús como una invasión a su privacidad, hay personas que suben a su azotea a tender la ropa, voltean a ver las cabinas azules y levantan la mano para saludar a los pasajeros.

Durante el recorrido, se pueden apreciar pinturas dedicadas a Olimpia Coral, la mujer cuyas imágenes íntimas difundidas en redes sociales y cuyo caso dio origen a la Ley Olimpia para castigar la violencia digital; a Guadalupe Bautista, famosa boxeadora originaria de Iztapalapa, así como a luchadores sociales.

En la paredes y techos también hay personajes de la vida cotidiana, como una mujer indígena que carga, con su rebozo en la espalda, a un bebé mientras levanta con su mano derecha un racimo de ajos, pintado en el mercado Las Mercedes, de San Miguel Teotongo.

Óscar Fuentes y Rocío Ríos son maestros de Artes Plásticas en la alcaldía Iztapalapa. La pandemia de covid-19 obligó a cerrar las aulas, pero al iniciar las obras del Cablebús, los invitaron a colaborar en el proyecto de los murales. Para ellos, fue todo un reto plasmar imágenes a gran escala, pues su especialidad es la pintura al óleo.

En el tramo entre la estación Lomas de la Estancia y San Miguel Teotongo, se pueden apreciar sus obras con temáticas sobre las tradiciones y oficios de Iztapalapa. En la creación involucraron a jóvenes, pues, para ellos, esto es una forma de generar respeto por el entorno urbano.

"Al principio, algunos chavos nos rayoneaban las obras, pero al llamarlos a que participaran en el mural, comenzaron a respetar y ahora no tenemos ninguna", señala Ríos, quien explica que hoy son los propios vecinos de otras colonias quienes buscan a los artistas para poner a disposición los muros de su vivienda.

Este teleférico no solo vino a cambiar la vista y el entorno de las colonias de la sierra de Santa Catarina, sino también puso en el mapa sitios que estaban lejos de ser considerados como un atractivo turístico. De ahí que el Archivo Histórico de Iztapalapa haya decidido organizar tours gratuitos para explicar la historia de las colonias, pueblos y barrios. "La gente paga su pasaje, yo no cobro por la explicación, a cambio, la gente se lleva una imagen de Iztapalapa que nunca la hubieran imaginado", explica Beatriz Ramírez González, cronista y responsable del proyecto.

Por: *David Santiago*

FOTOS: ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA

VOLAR A LA

DELANTERA

Conozca el nuevo Gulfstream G400™. Trace nuevas rutas hacia el éxito empresarial del sigo XXI gracias a la ventaja que brinda la autonomía de alta velocidad de Gulfstream, con altos niveles de eficiencia ambiental y la galardonada Symmetry Flight Deck.

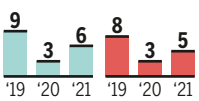
Gulfstream™

A General Dynamics Company

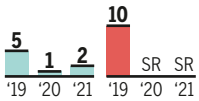
UN ENTORNO MÁS SEGURO

Este sistema de transporte también ha traído la disminución de algunos delitos del fuero común, como el robo a transeúntes y a pasajeros en transporte público.

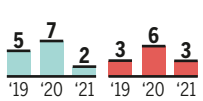
Indios Verdes
Lindavista norte



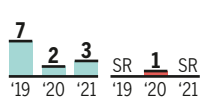
Santa María Ticomán
La Purísima Ticomán



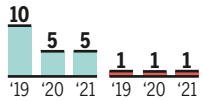
La Pastora
La Pastora



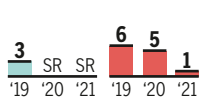
Campos Revolución
Zona Escolar Oriente



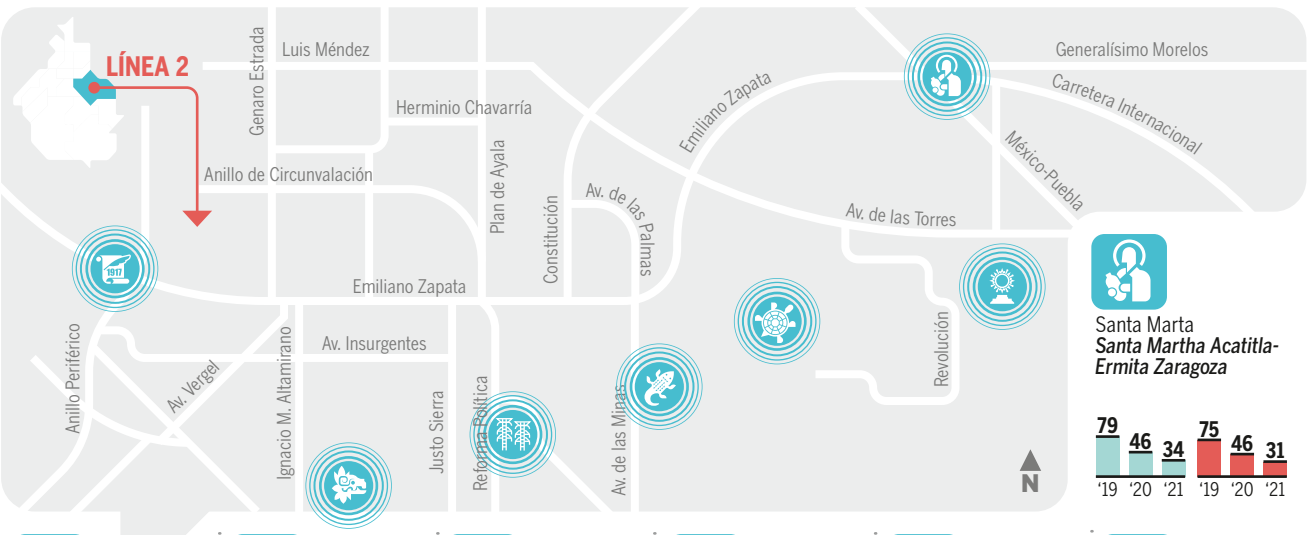
Tlalpexco
Tlalpexco



Cuautepec
Cuautepec Alto Centro

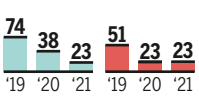


Robo a transeúntes | Robo a pasajeros a bordo de transporte público

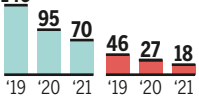


Santa Marta
Santa Martha Acatitla-Ermita Zaragoza

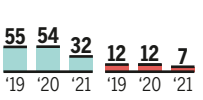
Constitución de 1917
Constitución de 1917-Los Ángeles



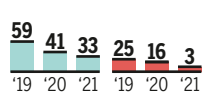
Quetzalcóatl
Desarrollo Urbano Quetzalcóatl



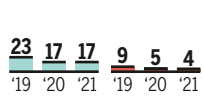
Las Torres Buenavista
Buenavista



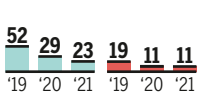
Xalapa
Xalapa



Lomas de la Estancia
Lomas de la Estancia-San Miguel Teotongo



San Miguel Teotongo
San Miguel Teotongo



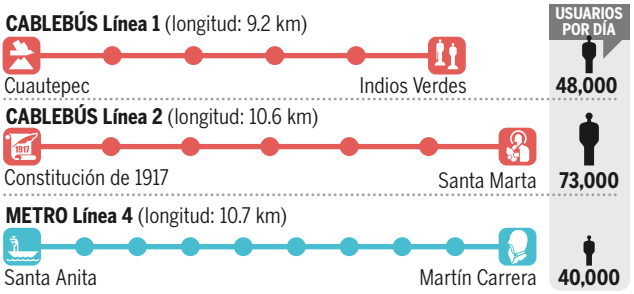
FUENTE: Portal de datos abiertos de la Ciudad de México.

MAPA: OLDEMAR GONZÁLEZ

POLITICA.EXPANSION.MX

UN TRANSPORTE POPULAR

El Cablebús ha tenido mucha aceptación entre los usuarios y rápidamente ha aumentado el número de pasajeros.



FUENTE: Semovi.

van en la cabina, todos se ven las caras y todo se monitorea, salir de la estación también estaría complicado", explica Andrés Lajous.

PASEANDO POR EL CABLEBÚS

De lunes a viernes, las dos líneas del Cablebús atienden la demanda de pasajeros que anteriormente utilizaban autobuses, vagonetas y taxis que tardaban hasta una hora y media en llegar al metro más cercano y que representaba un costo de 15 a 90 pesos para la gente.

Contrario a lo que ocurre en el metro o en el Metrobús, las dos líneas del Cablebús incrementan el flujo de usuarios los fines de semana, pues familias completas de otras alcaldías o entidades del país utilizan este medio de transporte con fines turísticos.

Para Bernardo Baranda, director en Latinoamérica del Instituto de Políticas para el Transporte y el Desarrollo (ITDP, por sus siglas en inglés), la mayor fortaleza del Cablebús es que es un transporte que los propios usuarios han adoptado como una forma de vida y además de ofrecer un servicio de calidad, el proyecto dignifica el espacio público en zonas con rezago.

Para el experto en transporte, a futuro, este teleférico podrá potenciar la creación de mejores opciones de vivienda y, con ello, se podría despresurizar el centro de la Ciudad de México.

Sin embargo, Baranda dice que uno de los puntos donde las autoridades deben poner atención es en evitar que la demanda de usuarios sature los medios masivos de transporte, como el metro y el Metrobús, a donde conecta este transporte y, sobre todo, que haya un plan de mantenimiento adecuado y para el tamaño de la obra.

"No son sistemas baratos para su operación y mantenimiento comparado con otros medios de transporte, sabemos que todos los sistemas, como metro y Metrobús, tienen algo de subsidio, por ello, las autoridades deben tener una tarifa técnica que cubra costos", apunta.

TRANSFORMACIÓN. Los techos en donde antes había objetos acumulados hoy lucen murales que la gente puede ver desde el transporte.

GALERÍA URBANA. Estos artista urbanos han realizado 600 de los 1,000 murales que están planeados en la zona.

BENEFICIOS AMBIENTALES

La sustitución de viajes en vehículos particulares y autobuses a diésel por el Cablebús, que viaja a seis metros por segundo por el aire, reduce el impacto ambiental en las zonas norte y oriente de la Ciudad de México, ya que al ser un transporte eléctrico se dejan de emitir 16,000 toneladas de dióxido de carbono al año, lo que las autoridades aseguran, equivale a reforestar con 46,000 pinos esta zona de la capital.

Tzatzilha Torres, responsable de Movilidad del Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad de la UNAM, asegura que uno de los mayores valores de este tipo de transporte es que son incluyentes con personas con discapacidad y de la tercera edad.

"Los adultos mayores se vuelven más seguros, se valen por sí mismos, tienen más confianza de salir y hacer su mandado en los mercados y tianguis cercanos o, incluso, acercarse al centro de la ciudad", resalta.

A un año de su puesta en operación, el sistema Cablebús llegó para posicionarse como uno de los transportes preferidos de los habitantes de los barrios altos de la Ciudad de México. Y se alista una tercera línea que conectará la primera y la cuarta sección del bosque de Chapultepec, en Miguel Hidalgo, mientras que ya se analiza una cuarta que conectaría la zona alta de la alcaldía Tlalpan, en el sur de la capital, con Ciudad Universitaria.

FOTOS: ANYLÚ HINOJOSA-PEÑA

UNA PREGUNTA QUE IMPULSA LA INNOVACIÓN

Para Honda, la pregunta "¿qué pasaría...?" ha sido una constante en su historia y le ha permitido lanzarse a la conquista de nuevos horizontes.

Es increíble lo que el ser humano ha creado al desafiarse a sí mismo. El reto nace cuando surge el cuestionamiento "¿qué pasaría...?" y Honda es el ejemplo perfecto de lo que se puede crear a partir de una pregunta. Un día, Soichiro Honda, su fundador, pensó: ¿qué pasaría si construía su propia motocicleta? Alcanzar el éxito no le impidió seguir retándose y, después, se planteó: ¿qué pasaría si diseñaba un automóvil?

El resultado de estas preguntas todos lo sabemos. Actualmente, Honda es reconocida por el prestigio de sus autos y motocicletas. Pero, ser una marca acostumbrada a estar a la vanguardia conlleva imponerse nuevas metas, de forma constante. De este modo, la firma japonesa se mantiene escribiendo su historia de innovación a partir de cuestionarse continuamente: ¿qué pasaría...?

UN PASO ADELANTE

Honda siempre ha sido distinguida por la perfección y fiabilidad de sus motores, sin embargo, eso no la limitó al cuestionarse "¿qué pasaría si hacemos motores que cuiden del medio ambiente?"

Esta interrogante llevó a la compañía a romper paradigmas y demostrar que los motores potentes también pueden ser amigables con el planeta. En los últimos años, ha sorprendido con el desarrollo de motores cada vez más eficientes sin sacrificar la potencia, que han sido probados en las mejores pistas y, por supuesto, en las calles.

Además, su equipo de innovación ha generado tecnologías amigables como *"Earth Dreams"* y ha presentado la filosofía *"Blue Skies for Our Children"*, con la cual transmite la alegría y libertad de la movilidad a las próximas generaciones, contribuyendo al establecimiento de una sociedad sustentable.

Honda también se preguntó lo siguiente: ¿qué pasaría si creara autos con diseños asombrosos que conecten a las personas con todo lo que les gusta?

Desde el inicio de su historia, se propuso guiar el desarrollo de cada diseño, con espíritu innovador, para lograr que sus vehículos capturen los gustos y necesidades del ser humano. No obstante, la inquietud de siempre ir más allá ha llevado a la firma a evolucionar, continuamente, para que los autos Honda sean los que todos desean tener.

De este modo, sus modelos responden a los gustos y necesidades de quienes viajan a bordo. Así, el equipamiento puede incluir tecnologías sorprendentes que maximizan la conectividad del conductor con los pasajeros, y con sus dispositivos móviles favoritos, sin quitar la atención al camino:

- Apple CarPlay® y Android Auto™. Facilita la operación de los dispositivos inteligentes mientras se maneja el automóvil.
- Cabin Control™. Es una aplicación exclusiva que permite controlar la música, radio e incluso la temperatura del aire.
- Cabin Watch™ y Cabin Talk™. Sistemas en los que, a través de la cámara, se puede ver lo que sucede en la parte trasera del vehículo.
- Kid's Navi Tracking App. Permite que los niños puedan seguir cada trayecto, de una forma más divertida.

En cierto momento, Honda se cuestionó: ¿qué pasaría si hacemos autos que cuiden a quienes viajan en ellos y a quienes no viajan a bordo?

El empeño por hallar la respuesta derivó en características de seguridad avanzada que hoy equipan sus autos, como las de Honda Sensing®. Entre este conjunto de alertas y asistencias con cámaras y sensores, para proteger a las personas, destacan:

Honda LaneWatch: Ayuda a hacer visible el punto ciego del lado derecho, mediante el uso de una cámara que proporciona una imagen a la pantalla central, para distinguir lo que hay en el camino.

Collision Mitigation Braking System (CMBS): Al detectar una posible colisión frontal, el auto reduce la velocidad, evitando o mitigando la fuerza de impacto al momento de aplicar los frenos.

Lane Keeping Assist (LKAS) y Road Departure Mitigation (RDM): Son sistemas de asistencia para mantener el vehículo centrado en un carril, a la vez que apoyan al conductor para evitar que se salga del camino, cuando se presenta alguna eventualidad.

Alerta de atención del conductor: Ayuda a identificar el nivel de fatiga del conductor, mediante el análisis del movimiento de la dirección, tanto al circular en la ciudad, como en carretera.

De este modo, al tratar de responder la pregunta anterior a través de la suite de seguridad y asistencia de conducción Honda Sensing®, la firma fortalece su compromiso de proteger a quien conduce y a los que están cerca. Sin duda, hoy en día, sus avanzadas tecnologías de seguridad son un paso más hacia el objetivo futuro de alcanzar cero fatalidades por accidentes automovilísticos.

A LA CONQUISTA DEL CIELO, EL MAR Y LA ÚLTIMA FRONTERA...

Imponerse un reto tras otro ha permitido que la compañía consiga lo que los demás ni siquiera se atreven a intentar y la ha colocado como la marca líder, en busca de nuevos horizontes. Por ello, un día se preguntó: ¿qué pasaría si llevara su liderazgo al cielo o al mar?

Así, llegó el momento en el que conquistó el océano, con el desarrollo de los motores marítimos más limpios de la industria, creados para ser eficientes, potentes y amigables con el ambiente.

De igual forma, materializó el sueño de volar, gracias a HondaJet, un jet ligero con motores que alcanzan la velocidad más alta (778 Km/h) y la mayor eficiencia de combustible en las aeronaves de su clase.

Las nuevas preguntas que guían los planes de Honda continuarán surgiendo, sin embargo, la constante será siempre explorar nuevos horizontes, todo con la firme convicción de crear soluciones que favorezcan la vida de las personas.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: HONDA The Power of Dreams

EXPANSIÓN

PODCAST

CUÉNTAME DE » ECONOMÍA

ECONOMÍA PARA NO ECONOMISTAS

ENCUÉNTRANOS EN:

Spotify · YouTube · Apple Podcasts · Google Podcasts · amazon music · himalaya

NEGOCIO

PEGADOS A LA TELE

La tv de paga se enfrenta a un poderoso competidor. Pero mientras en otros países sus suscripciones caen, en México resiste. Esta es la razón.

POR: *Ana Luisa Gutiérrez*

ILUSTRACIÓN: VICENTE MARTÍ

N

unca hubo tanto de dónde elegir. A la oferta de canales de la televisión de paga se ha unido, en los últimos años, la llegada de las plataformas de *streaming*. Ya no solo es Netflix, la pionera, más de una decena han ido apareciendo en las pantallas mexicanas, de cualquier tipo.

La tele restringida enfrenta esta competencia, que ha hecho que su protagonismo a nivel mundial vaya a la baja. La tendencia es visible en países como Estados Unidos, que experimenta el fenómeno llamado *cord cutters*: los consumidores están cancelando su suscripción de tele de paga para migrar a plataformas de *streaming*. En 2021, los principales proveedores de televisión de paga (incluyendo cableras, pero también otros suministradores) perdieron casi 4.7 millones de suscriptores, una cifra similar a la registrada el año anterior, que ascendió a casi 4.9 millones, de acuerdo con la consultora Leichtman Research Group (LRG).

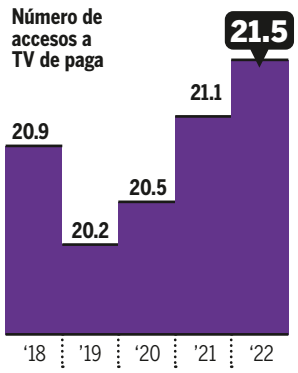
Esta tendencia no se replica en México, uno de los mercados más grandes de la televisión restringida en Latinoamérica, según la consultora Statista. En 2020, tuvo la mayor base de suscriptores a este segmento, con 19.61 millones de usuarios, seguido de Brasil, con 14.48 millones, y Argentina, con 8.3 millones. Statista pronostica que en 2026 el número aumentará a 20 millones en México, mientras que Brasil verá una disminución y tendrá 14.29 millones de usuarios.

Varios factores explican que la televisión de paga siga siendo relevante para los mexicanos, cuando la tendencia internacional va a la baja. Karla Aguilar, directora general de Comunicación Estratégica de Grupo Televisa, explica que incluso se potenció durante la pandemia, cuando miles de hogares buscaron más opciones de entretenimiento y lo encontraron en este segmento.

En todo esto influyen las condiciones socioeconómicas y tecnológicas del país, frente a otros con un mayor acceso a internet y una población con mayor poder adquisitivo para contratar más plataformas de video bajo demanda. "No somos Estados Unidos, en donde sí vemos que el número de suscriptores de televisión de paga está cayendo drásticamente. Acá en México, las condiciones socioeconómicas y la adopción tecnológica provocan que ciertos segmentos lleguen a convivir por muchísimo tiempo", explica Gonzalo Rojón, analista de la consultora The CIU.

Crecer en tiempos de *streaming*

Pese a la llegada de nuevas plataformas, la tv de paga mantiene el crecimiento en México.
Cifras en millones



Datos estimados para 2022.
FUENTE: IFT.

EL GANCHO

Una de las diferencias que mantienen las cableras respecto de las plataformas digitales es que siguen apostando por incluir contenidos locales, como los noticieros con información regional, así como una llamada a la nostalgia, al contar con canales como de cine mexicano clásico.

Este elemento es relevante para las audiencias que aún no están tan familiarizadas con las plataformas de *streaming* y sí con la parrilla programática que proponen las cableras. "No todos consumen lo mismo. Mi mamá, por ejemplo, tiene 65 años y no se 'halla' en las plataformas de *streaming*. Ella aún quiere ver a los actores de antes y eso solo lo puede encontrar en la televisión de paga. Y hay muchos usuarios como ella", dice Rojón.

Otro factor a favor de las cableras en México es el acceso a los canales de televisión abierta. De acuerdo con la Encuesta Nacional de Consumo de Contenidos Audiovisuales 2020-2021, realizada por el Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT), 46% de los hogares del país cuenta con una señal de televisión de paga y, de ellos, 68% asegura ver canales de televisión abierta.

De hecho, 26% de los suscriptores de tele de paga dijeron en la encuesta que contrataron el servicio porque no reciben la señal de la tele abierta o lo hacen de forma deficiente. Otro 20% indicó que lo hacen porque así pueden contratar con el mismo proveedor otros servicios, como telefonía e internet.

El deporte es otro motivo y aunque en plataformas como Disney se transmitan ligas deportivas, como la de béisbol o la NFL, la realidad es que los mexicanos prefieren mirar las

CAMBIA TU OFICINA
POR ESTA TERRAZA

TEMPORADA DE BRISAS
VERANO

20% DTO. EN HOSPEDAJE

15% DTO. EN ALIMENTOS Y BEBIDAS

10% DTO. EN OTROS SERVICIOS

RESERVA AL 800.2.BRISAS | brisas.com.mx

GALERÍA PLAZA

CDMX | IRAPUATO | VERACRUZ

PRÓXIMAMENTE: MONTERREY

Preferred HOTELS & RESORTS

GRUPO BRISAS

BRISAS REWARDS SIENTE+

Fechas para reservar: del 11 de mayo al 31 de agosto de 2022. Fechas para viajar: del 11 de mayo al 31 de diciembre de 2022. Sujeto a disponibilidad. No aplica con otras promociones. Aplican restricciones por propiedad. No aplica para grupos. Tarifa no comisionable. Solo al reservar en canales directos de Grupo Brisas.

26%
de los suscriptores de tv de paga contrataron el servicio porque no reciben señal de tele abierta, según una encuesta del IFT.

46%
de los hogares del país cuenta con televisión restringida y, de ellos, 68% asegura ver tele abierta.

ligas internacionales de futbol *soccer,* así como toda la Liga MX, que se transmiten tanto en canales como Fox y en los de televisión abierta.

"Las audiencias en México, ya sea por un tema cultural histórico de arraigo, siguen valorando mucho los canales de televisión abierta y esto genera que mucha gente contrate televisión restringida para poder ver bien los canales que en muchos lugares no llegan o no se ven con calidad. Además, agregan valor a los de tv restringida al sumar eventos en vivo, como deportes, y eso es muy apreciado todavía por las audiencias", apunta Michel Hernández Tafoya, presidente de Observatel.

EMPAQUETAR LA COMPETENCIA

Las empresas cableras, como Izzi, Totalplay, Megacable, Dish y Sky, han comprendido que los contenidos son la clave para mantenerse vigente, pero también, las alianzas con sus grandes competidores: las plataformas de *streaming*.

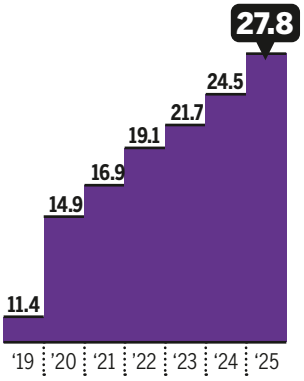
Karla Aguilar explica que, en la actualidad, el mercado de contenidos audiovisuales enfrenta una fuerte competencia a nivel global, tras la reciente irrupción y la creciente penetración de servicios ofrecidos a través de plataformas de video (OTT), lo que obliga a los operadores de televisión restringida a continuar innovando y a ofrecer servicios de gran calidad a sus usuarios.

Por ello, el año pasado la empresa decidió implementar varias estrategias de contenidos innovadores y planes tarifarios que le permitieron crecer en 5.8% con relación a 2020. Entre sus tácticas se encuentra sumar a sus planes de empaquetamiento las plataformas de *streaming,* como Disney+ y HBO Max.

Número de suscriptores de OTT de video en México

La llegada de nuevas opciones ha incrementado también el número de clientes de estas plataformas.

Cifras en millones



A partir de 2020, las cifras son estimadas.
FUENTE: Statista.

Integrar las OTT a los planes de empaquetamiento de las cableras ha sido un gran acierto para fidelizar a sus usuarios, ya que para los consumidores es atractivo y accesible adquirir internet, televisión de paga y una plataforma OTT a un menor costo ante la disminución de ingresos por la pandemia y la inflación.

Y es que si los usuarios desean contratar plataformas como Netflix, Disney+ y Star+ en combo, Amazon Prime y HBO Max tendrían que gastar 636 pesos mensuales, sin contar el insumo principal para poder verlas: internet.

Mientras que cableras como Izzi oferta un paquete que incluye internet, televisión de paga y acceso a una plataforma de *streaming* y por el cual los usuarios pagan 550 pesos al mes.

"En México, los operadores han sabido adaptarse a dicho fenómeno e, incluso, han sacado provecho del mismo. El propio IFT pronosticó que el servicio de televisión restringida tendrá un incremento de accesos del orden de 2.2% hacia el cierre de 2022, lo que estaría explicado por las ofertas comerciales de empaquetamiento de este servicio con otros", señala Aguilar.

FALTA DE COBERTURA

En México, siete de cada 10 personas cuentan con acceso a internet, según datos de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2020, que fue publicada a mediados del año pasado.

"En México, aún tenemos una brecha digital importante y me parece que eso, sumado al empaquetamiento que ofrecen muchas empresas, influye mucho en el hecho de que siga creciendo y se siga expandiendo el servicio de tv restringida", comenta el directivo de Observatel.

Para que las cableras puedan aumentar su cobertura requieren invertir en más infraestructura, por ello, para Salomón Padilla, vicepresidente de la Asociación de Telecomunicaciones Independientes de México (ATIM), estas empresas juegan un papel relevante en el país para ayudar a aumentar la cobertura de conectividad que aún tiene rezagada a la población, especialmente, del sur.

Al cierre del año pasado, Megacable destinó 3,164 millones de pesos para aumentar su red, mientras que Izzi inyectó 232.9 millones de dólares para expandir y reconstruir su red, así como para invertir en equipo técnico de comunicación, decodificadores, cable, módems y equipo telefónico.

"Hemos estado invirtiendo fuerte en la red que brinda estos servicios de tv restringida, internet y telefonía y cada vez llegamos a nuevas ciudades, como Mazatlán, Guadalajara, Toluca y Durango. Ya con estas nuevas adiciones cubrimos más de 90 plazas en el país, incluidas todas las ciudades importantes", comenta la directiva de Televisa.

GRÁFICO: OLDEMAR GONZÁLEZ

■ Eva Hughes, vicepresidenta senior de Soluciones de Emisión para América Latina en Fiserv

EVOLUCIONARÁN EMISORES DE TARJETAS EN 2022

Instituciones financieras, bancos y fintechs compiten en el creciente mercado de medios de pago y buscan aliados que cuenten con soluciones tecnológicas que optimicen el *time-to-market*

Impulsado por el acceso casi universal a teléfonos inteligentes, la adopción masiva de pagos electrónicos y nuevas regulaciones que fomentan mayor competencia, el negocio de emisión de medios de pago experimenta una fuerte diversificación de productos centrados en mejorar la experiencia del cliente.

Las instituciones financieras están integrando tecnologías emergentes para proporcionar una experiencia de cliente única y las asociaciones estratégicas entre bancos y fintechs han dado lugar al crecimiento del mercado bancario y financiero.

Lo anterior también se espera que continúe a lo largo de 2022. De acuerdo a Standard & Poor's, habrá más asociaciones entre bancos, fintechs y empresas de tecnología financiera, ya que la industria financiera latinoamericana muestra claros signos de consolidación.

Esto empuja la creciente necesidad de adoptar nuevas tecnologías y gestionar alianzas clave para que instituciones financieras y bancarias mantengan su liderazgo, además de que les permita simplificar y optimizar operaciones y procesos.

EL FACTOR TECNOLÓGICO

Eva Hughes, Vicepresidenta Senior de Soluciones de Emisión para América Latina en Fiserv, líder mundial en pagos y servicios de tecnología financiera, puntualiza que las entidades financieras y bancarias tienen que priorizar la flexibilidad de sus plataformas de emisión. Ello con el objetivo de que su ecosistema de canales digitales, sus sistemas de CRM (Customer Relationship Management), plataformas de big data y sistemas propios o de terceros se integren punta a punta con su plataforma de medios de pago.

FirstVision™ es la plataforma de procesamiento emisor as a service de Fiserv para productos de tarjetas de crédito, débito, prepago, comerciales y préstamos de consumo. La solución facilita el procesamiento de pagos para instituciones financieras, bancos y fintechs.

Gracias a FirstVision, los desarrolladores de instituciones financieras tienen a su disposición un extenso catálogo de APIs RESTful disponibles en el portal del desarrollador de Fiserv. También cuentan con la consultoría de gerentes, analistas de negocio y arquitectos para diseñar sus productos, jornadas de usuarios y experiencias de clientes con miles de combinaciones de configuración posibles en múltiples monedas y marcas.

La agilidad es también clave a la hora de hacer disponibles los productos y mandatos de las marcas globales y nacionales. Con la solución de Fiserv nuestros clientes son habilitados para poder cumplir y contar con la tokenización de tarjetas, soluciones de provisión y gestión del ciclo de billeteras virtuales globales, tales como Google Pay o Apple Pay, así como de billeteras de marca propia.

La gestión del fraude centrada en el cliente es fundamental para alcanzar un equilibrio óptimo en prevención de fraude y tasas de aprobación. Para ello integramos soluciones de seguridad como los códigos dinámicos de seguridad de tarjetas para proteger compras con tarjeta no presente y el protocolo 3D Secure 2.0.

EL FACTOR FISERV

Brindar un servicio de emisión no puede mantenerse sin un aliado tecnológico estratégico. Para los emisores que deciden dar un salto de calidad, innovación, y escalabilidad cambiando a un modelo *in situ* o eligiendo un nuevo aliado tecnológico, Fiserv resta complejidad al proyecto de migración.

En una industria que se abrirá a grados de competitividad conforme el año avance, Fiserv ofrece una solución de alto rendimiento para las instituciones financieras, bancos, emisores de pagos-vales y fintechs, entre otros. Para aquellos que estén interesados pueden escribir a: *masinformacion@fiserv.com*.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: fiserv.

PEPSICO

70% del portafolio de productos de la empresa de alimentos y bebidas fueron reformulados.

BIMBO

82% de la oferta de Bimbo fue modificada. Su pan de caja quedó sin sellos y desarrolló versiones de otros productos sin ellos.

¿UN REFRI MÁS SALUDABLE?

La inflación y el regreso a la normalidad borran los avances en los cambios alimenticios que se generaron durante la pandemia.

POR: *Mara Echeverría*

Elvia Rangel empezó a comprar productos sin azúcar y con menos grasas saturadas para sus hijos, de dos y 12 años, en 2020. Lo hizo tras comenzar a seguir en redes sociales a un pediatra que compartía y comentaba información alimenticia en medio del confinamiento sanitario para reducir la curva de contagios de covid-19. "Vi cómo productos tan comúnmente consumidos, como la gelatina de vasito, contienen entre tres y cuatro cucharadas de azúcar", comenta Rangel, de 34 años.

Eliminar la gelatina azucarada de la dieta de sus hijos no fue el único cambio que hizo en su lista de la compra tras la llegada del coronavirus. También optó por sustituir los alimentos con más de dos sellos en su información nutricional, como las galletas; introducir frutas naturales en algunas recetas, como plátano en los hotcakes, y experimentar con el arroz de coliflor.

La historia de Rangel no es aislada. Al principio de la pandemia, las personas encuestadas a nivel global por la consultora EY para la elaboración del 'Índice EY del futuro del consumidor' consideraron que la manera de comer sería uno de los mayores cambios que harían en sus hábitos, como resultado del covid-19. En México, esta tendencia se vio avivada tras la implementación de una nueva norma de etiquetado de los alimentos que entró en vigor en octubre de 2020.

De la noche a la mañana, 90% de los productos en los anaqueles tenían, al menos, un sello que advertía sobre un alto contenido de calorías, sal, azúcar o grasa, o, incluso, información sobre cafeína o edulcorantes.

Yanira Reyes, líder de Analytics de Nielsen IQ, comenta que en medio de la repentina búsqueda de una alimentación más saludable hubo categorías que registraron crecimientos de doble dígito durante los meses de confinamiento. Las ventas de alternativas a la carne fresca a base de plantas fue una de ellas. También hubo un interés al alza por las marcas socialmente responsables y los productos locales, mientras que aquellos alimentos y bebidas que tenían una imagen saludable, y que tuvieron que colocar dos sellos o más en el empaque, sufrieron un golpe.

24% **de los consumidores mexicanos no ha visto cambios en su alimentación en los últimos dos años, según YouGov.**

Las grandes empresas de alimentos y bebidas rápidamente ajustaron su oferta, ya sea lanzando nuevas presentaciones hechas con proteína vegetal o ajustando algunas fórmulas para reducir la cantidad de sodio, azúcar o grasa. Hacia finales de 2020, la manufactura de productos sin sellos o con uno, era de 30% del total; mientras que

90%

de los productos en los anaqueles en octubre de 2020 tenían, al menos, un sello de información nutricional, según Nielsen IQ. Hoy, 35% tiene un sello o ninguno.

ahora se ha elevado por arriba del 35%, de acuerdo con la medición de Nielsen IQ. "Las empresas se dieron cuenta de que el desempeño de sus productos [con varios sellos] estaba siendo menor. Siete meses después de la implementación, prácticamente 20% de los fabricantes habían reducido un sello en sus empaques", dice Reyes.

Nestlé y Kellogg´s incorporaron a su portafolio cereales sin sellos, mientras que PepsiCo realizó una reformulación en el 70% de sus productos. Hasta ahora ninguna de las empresas ha revelado las inversiones en este rubro.

Bimbo también hizo reformulaciones a 82% de su portafolio. Días antes de la implementación del etiquetado, anunció que sus principales productos, es decir, el pan de caja y los bollos, no tendrían sellos, mientras que habría versiones sin ellos en las categorías de pan tostado, productos para empanizar y tortillas de harina. Arca Continental, por su parte, presentó en junio de 2021 una versión de Coca-Cola sin azúcar.

Pero tras el relajamiento de las medidas sanitarias y el fenómeno inflacionario, la oportunidad para que algunas categorías que tomaron fuerza durante la pandemia logren una mayor penetración en los hogares mexicanos se desdibuja. Reyes detalla que, desde la implementación del nuevo etiquetado hasta la fecha, los productos sin sellos registraron un alza de 6% en valor –porque su precio es mayor–, aunque en volumen acumulan una caída de 1%.

"No son tendencias que puedan ser adoptadas por toda la población, porque son marcas en las que generalmente vemos un sobreprecio y, dadas las condiciones económicas del país, estamos lejos de que pueda haber una masificación de esas tendencias", dice la especialista. "Aunque vemos disposición de compra por arriba de 20 puntos en estos productos, mantendrán una penetración por debajo del 10% [de los hogares]".

EL REGRESO A LA NORMALIDAD

Aunque este año la conversación en internet aún apuesta por formas de alimentación más saludables –según la Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO), destacan las conversaciones sobre cereales y granos, con el 34% de la conversación sobre alimentos, seguidas por un 20.6% relacionadas con frutas–, las viejas tendencias y hábitos en la alimentación regresan como un boomerang.

Adrián Ávalos, Out of Home & Usage Food Manager de la división Worldpanel de Kantar México, comenta que con el regreso a las oficinas y a las escuelas también vuelven los hábitos de 2019. "Vemos que el tema de salud se va haciendo cada vez menos relevante: la economía mexicana no está bien y la gente ha optado por tratar de alimentarse con lo que puede pagar", afirma. Los sellos octogonales han dejado de ser el principal criterio de decisión. "El etiquetado en realidad no modificó de forma masiva las decisiones de compra", añade.

El 24% de los mexicanos reconoce en una encuesta de la firma de investigación de mercados YouGov que no ha visto cambios en su conducta alimentaria en casa en el último año, mientras que los análisis de Nielsen IQ demuestran que el consumo de botanas, confitería, chocolates y golosinas se ha mantenido estable en estos dos últimos años porque los consumidores en realidad no se sorprendieron al saber que una bolsa de papas fritas tenía dos o tres sellos y tampoco esperaban una reducción.

A la hora de hacer el súper, Elvia Rangel asegura que aún considera los sellos nutrimentales como guía para los alimentos de sus hijos y cuenta que dejó de consumir aquellos productos con más de dos. Fuera de su carrito quedaron los jugos procesados de frutas y dulces, y cambió de marca de yogur y miel, pero admite que regresaron el chocolate y la crema de avellanas.

NESTLÉ Y KELLOGG'S

incorporaron cereales sin sellos de información nutricional.

ARCA CONTINENTAL

presentó en junio de 2021 una versión de Coca-Cola sin azúcar.

FOTO: ALFREDO LÓPEZ-TAGLE

METRICS

UN *BOOSTER* PARA LAS FARMACÉUTICAS

El protagonismo que el sector obtuvo en la conversación digital, a raíz de la pandemia, parece llegar a su fin. ¿Es hora de un 'refuerzo' en su estrategia de comunicación?

POR: *Ingrid Álvarez**

El desarrollo de la vacuna anticovid fue, sin duda, el mayor catalizador del crecimiento que tuvo el sector farmacéutico durante la pandemia, en especial, en términos de imagen y reputación.

Un análisis realizado por Metrics, firma de ciencia de datos e inteligencia, a poco más de 1.7 millones de publicaciones en Twitter relacionadas con la industria farmacéutica en México y las principales compañías que la integran –según el ranking de 'Las 500 empresas', de *Expansión*–, muestra que mientras en abril de 2021 gran parte de la conversación tenía mensajes sobre las opciones de vacunas, entre junio y agosto del mismo año, destacaron temas como el desabasto de medicamentos y los comparativos de los efectos secundarios entre vacunas.

El estudio de las publicaciones digitales emitidas entre abril de 2021 y abril de 2022 refleja una actitud positiva hacia el sector y las empresas que lo integran, con un 84% de mensajes favorables en los que se retomaban asuntos como la efectividad de las vacunas. El 16% negativo fue por temas como el desabasto de medicamentos y los presuntos problemas de corrupción en la industria.

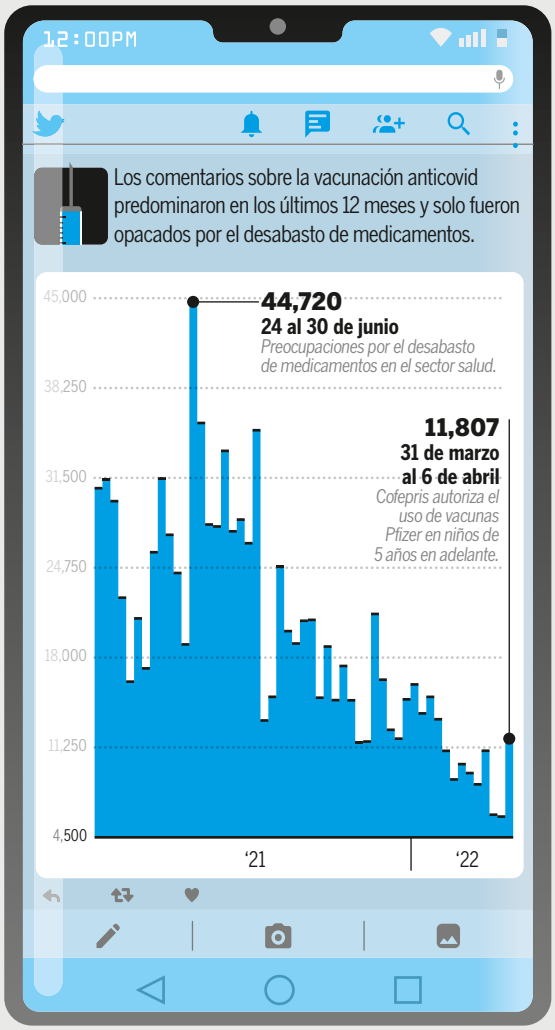
El análisis revela también que Pfizer es la firma con mayor relevancia en términos de cantidad de publicaciones (Share of Voice), seguida por AstraZeneca. Asimismo, indica un marcado declive en la conversación digital sobre el sector, que parece estar ligado a los datos, cada vez menores, de contagios y decesos a causa del covid. Las farmacéuticas tendrán que estar atentas a este descenso en la buena reputación digital que alcanzaron en distintos momentos de la pandemia, principalmente, en 2021, y pensar en estrategias que contribuyan a no regresar al lugar menos protagónico que tenían en la agenda hasta antes de la contingencia sanitaria.

*Directora de Inteligencia de Metrics.

EL SECTOR QUE DIO DE QUÉ HABLAR

Eli Lilly y Roche tuvieron una discreta participación en la conversación digital respecto a sus competidores y a los temas de la industria.

Publicaciones en Twitter



¿Quién es quién en redes sociales?

Merck, GlaxoSmithKline y Roche México son las farmacéuticas con mayor proporción de comentarios negativos.

Porcentaje de publicaciones (Share of Voice)

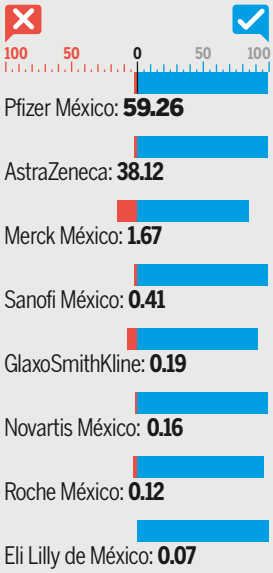


GRÁFICO: OLDEMAR GONZÁLEZ

EL FUTURO DE LA SALUD ESTARÁ EN LA INTEGRACIÓN DE ECOSISTEMAS

Frente a las nuevas exigencias de los consumidores es necesario ampliar los recursos para brindar una mejor atención y cuidado de la salud.

La pandemia nos ha enseñado que trabajar por un mismo objetivo o propósito nos permite enfrentar, de mejor forma, cualquier reto. A través de la colaboración, aceleramos los procesos de desarrollo de vacunas, conseguimos ampliar nuestras capacidades hospitalarias, garantizamos el abasto de productos y logramos salir adelante, adaptándonos a una nueva realidad.

Desde nuestra óptica del Futuro de la Salud 2040, esta dinámica de cooperación e integración de ecosistemas de salud será clave para transformar al sector. Por un lado, los ecosistemas permiten ampliar las capacidades de sus integrantes y su alcance. Por el otro, serán necesarios para responder a los nuevos retos: un consumidor cambiante y más exigente, recursos limitados para la atención y cuidado de la salud, además de modificaciones exponenciales en la ciencia y jugadores no tradicionales que están entrando en este segmento.

Pero, ¿qué entendemos por un ecosistema de salud? Se trata de una red de participantes (farmacéuticas, hospitales, personal, empresas de tecnología, distribuidores, sociedades médicas, grupos de pacientes, reguladores, etc.) que se benefician mutuamente de pertenecer a una plataforma —física o digital— que mejora el valor percibido de quienes la integran. A la vez, optimiza la experiencia y la atención del consumidor/paciente.

Y ¿por qué creemos que el sector salud es ideal para la creación de ecosistemas? Para empezar, históricamente, posee un amplio conocimiento para manejar los intereses de varios jugadores: gobierno, pagadores, reguladores, asociaciones de pacientes, médicos, investigadores, universidades, proveedores de servicios, entre otros.

La segunda razón es que se están generando y trabajando nuevos modelos integrales de atención, costo-eficientes y *value–based*. Por lo tanto, para maximizar los beneficios, este tipo de esquemas requiere la interacción de varios actores y el intercambio de información entre los participantes.

Por: Alexandro Arias, Socio Líder de la Industria de Ciencias de la Vida y Cuidado de la Salud de Deloitte Spanish Latin America

ENTRE LOS GRANDES BENEFICIOS DE LA INTEGRACIÓN DE LOS ECOSISTEMAS SE ENCUENTRAN SU ALCANCE Y LA AMPLIACIÓN DE LAS CAPACIDADES DE CADA UNO DE SUS INTEGRANTES.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: Deloitte.

EXPANSIÓN

THE MONEY Night Show

PRESENTADO POR:

BUSINESS CLASS

CON MORIS DIECK

Disponible en YouTube

COMBATIR LA INFLACIÓN EN LAS EMPRESAS

DANIEL MARCOS

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

Desde hace años, tanto mercados y gobiernos como consumidores y líderes de negocios no compartíamos la misma preocupación sobre un tema en materia económica como ha sido la acelerada inflación global.

Al ser la inflación más alta registrada en los últimos 20 años en México –7.68% en abril, según informó el INEGI–, se ha vuelto un evento inusitado en la vida de una gran parte de los emprendedores del país, tanto, que no saben cómo operar sus negocios frente a ello, carecen de los sistemas y procesos que les permitan ajustar precios, ingresos, gastos, planes estratégicos y proyecciones de ventas.

Entonces, ¿cómo podemos mitigar la inflación en nuestras empresas? Debemos comenzar por aceptar que la inflación no se irá pronto. Según la encuesta Citibanamex de Expectativas, divulgada a inicios de mayo, se prevé una inflación de 6.7% al término de este año; lejos de los niveles que llegamos a tener en 2021 y que estaban por debajo del 4%.

El problema es que, cuanto más dure la inflación, más arraigada se volverá en las expectativas de las personas y, por lo tanto, más difícil será revertirla. Alan Murray, director ejecutivo de *Fortune,* compartió una lección que le dio su profesora de Macroeconomía y exjefa de la Fed Janet Yellen: "La inflación, al fin y al cabo, es un fenómeno psicológico". Es decir, la expectativa de inflación está impulsando –a una mayor velocidad– la misma inflación.

Por ello, las grandes empresas –sobre todo, de *commodities*– han elevado sus precios de manera considerable, mientras que la mayoría de las pequeñas y medianas no lo pueden hacer de la misma forma debido al propio modelo de negocios, aspectos administrativos y contratos con clientes, proveedores u otros *stakeholders.*

Por eso quiero hablarte de otras formas de aminorar el impacto de la inflación dentro de tu negocio, además de subir costos. Lo más importante es que comiences por 'recalibrar y ordenar'; es decir, obtén visibilidad de tus gastos. Cuestiona todos los ingresos y gastos hasta el último centavo: ¿utilizamos esto?, ¿por qué?, ¿qué tan rentable es? ¿Mis productos tienen margen de contribución o es mejor retirarlos? Esto recortará gastos innecesarios y te ayudará a ser más estratégico con tus recursos.

Si tienes oportunidad, establece contratos variables, así no pondrás en riesgo la liquidez de tu compañía. Tus gastos fijos, como nóminas, regalías, materiales de producción, entre otros, serán equivalentes a tus ventas generadas; es decir, si aumentan tus gastos, es porque también aumentaron tus ventas.

Pero la herramienta más importante que te ayudará a lidiar con la inflación es saber negociar. He visto que muchos líderes subestiman esta habilidad, creen que se trata de saber vender y "ganar a toda costa". Al contrario, negociar se trata de establecer relaciones donde ambas partes lleguen a acuerdos de ganar-ganar. La inflación cederá eventualmente, pero las relaciones que hagas o que dañes se mantendrán por siempre. Piensa en el contexto como una oportunidad para generar nuevas alianzas y oportunidades de negocios.

No todo se trata de precios, date la oportunidad de negociar nuevas condiciones, nuevos productos, fechas de entrega y cobro que sirvan de impulso para lograr un flujo positivo de efectivo. En estos momentos críticos es más probable que las personas asuman riesgos que en otros momentos en los que hay mayor tranquilidad generalizada.

En los últimos meses se ha vuelto recurrente escuchar el mismo problema: "Mis precios no han cambiado, pero mis costos han subido significativamente" o "mis márgenes son más pequeños". Los líderes empresariales deben enfocarse en cuidar el efectivo en un contexto en el que el entorno será cada vez más impredecible y complejo.

UNA NUEVA GENERACIÓN DE TRACTOCAMIONES LLEGA A LAS CARRETERAS

La Nueva Generación del Líder ya está en México: Kenworth T680 Next Gen.

El transporte terrestre es fundamental para la industria nacional, por ello, la necesidad de contar con vehículos de carga más eficientes, como la nueva generación Kenworth T680 Next Gen, es cada vez superior. De acuerdo a la SCT, el desplazamiento terrestre de materias primas, insumos y productos en México asciende al 57% de la carga nacional, de ahí que la eficiencia de este tipo de servicios sea vital en toda cadena de distribución y por tanto, los camiones de carga sean los eslabones que le dan fortaleza. La transportación por carretera es la más utilizada y los tractocamiones son los vehículos que dominan en el traslado, por su capacidad de recorrer largas distancias moviendo grandes volúmenes de carga.

Kenworth es una marca histórica, que desde hace más de 60 años se ha ganado el prestigio con sus clientes por la durabilidad e innovación de sus modelos.

KENWORTH: EL LEGADO DEL TRANSPORTE EN MÉXICO

Kenworth Mexicana nace en 1959 en Baja California, donde aún conserva su única sede de manufactura en México y América Latina. Comienza sus actividades como armadora con el ensamble del icónico modelo W900. En 1988 inicia con su diversificación de modelos con la introducción del T800, el primer tractocamión aerodinámico en México.

Tres años después, Kenworth revoluciona el concepto de la aerodinámica automotriz al servicio pesado con el T600, dando nacimiento a la línea de camiones T6. En 2005 se lanza el T660 como una actualización del modelo con un rotundo éxito, convirtiéndose en el más vendido en nuestro país. En 2013, la armadora crea el nuevo estándar en la industria del transporte de carga con la introducción del T680 y el T880, con un diseño aerodinámico y pensado en la comodidad del operador.

Este 2022, el T6 nuevamente evoluciona en la plataforma T680 Next Gen, con un diseño vanguardista y tecnología de punta, promete convertirse en el nuevo preferido de los transportistas mexicanos.

T680 NEXT GEN

1991
Se presenta el modelo T600 con el que Kenworth revoluciona la aerodinámica de los tractocamiones.

2005
Llega el modelo T660 que representó un avance en aerodinámica, convirtiédose en el más vendido en México con 4,000 unidades desplazadas en su primer año.

2013
Se lanza el Kenworth T680, una nueva evolución en el diseño aerodinámico, con una cabina más amplia al pasar de una dimensión 1.9 a 2.1 metros y motor PACCAR M-13.

2022
Se presenta el Kenworth T680 Next Gen, la nueva era del líder de los caminos, con avances en diseño de aerodinámica, tecnología y eficiencia.

LA AUTOPISTA TIENE UN NUEVO LÍDER: KENWORTH T680 NEXT GEN

EFICIENCIA: el nuevo y elegante exterior del T680 Next Gen incorpora características de diseño aeodinámico de vanguardia destinadas a aprovechar cada kilómetro posible por litro.

FOTOS: CORTESÍA

ILUMINACIÓN: direccionales y Luces LED para un espectro más amplio de luz blanca que brinda mejor visibilidad al operador.

INTERIORES: destaca el espectacular diseño interior de la cabina, que además de ser muy espaciosa, tiene detalles que la dotan de una atmósfera refinada y elegante, con nuevos materiales y colores de los interiores que contrastan con el tablero.

EQUIPAMIENTO: integra una nueva pantalla digital de 15 pulgadas de alta definición y totalmente programable.

INNOVACIÓN: la tecnología Smart Wheel presente en el volante proporciona sistemas para una conducción más intuitiva y más segura.

MOTORIZACIÓN: el nuevo Kenworth puede configurarse con motor Cummins X15 o con el motor propietario PACCAR MX-13 acoplado a una transmisión de 12 velocidades con opción a 18 velocidades manual y automatizada.

TECNOLOGÍA DE PUNTA: incorpora el conjunto de tecnologías inteligentes ADAS, diseñadas para elevar la experiencia de conducción y apoyar en la mitigación de colisiones.

PRESENTADO POR: KENWORTH

EXPANSIÓN

PRESENTA

POLÍTICA Y OTROS DATOS

PODCAST

CARLOS BRAVO REGIDOR | MARIEL IBARRA | VIRI RÍOS

LA VIDA PÚBLICA A DEBATE

TODOS LOS JUEVES

Apple Podcasts

Google Podcasts

amazon music

Spotify

himalaya

deezer

¿AFORES SUSTENTABLES?

A partir de este año, las Afores deben destinar una parte de su portafolio a activos ASG, pero no hay mucho de dónde escoger.

POR: *Adrián Estañol*

El futuro nos está alcanzando y la urgencia de darle batalla al cambio climático, ser más responsables y pensar en la sustentabilidad permea en prácticamente todos los ámbitos. Incluso en las empresas, muchas veces porque son sus propios inversionistas quienes lo exigen.

Uno de los pasos más grandes en el camino de la inversión con criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG, también conocidos como ESG, por sus siglas en inglés) dentro del sistema financiero se dio este año: la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (Consar) solicitó a las Administradoras de Fondos para el Retiro (Afores), que gestionan

ILUSTRACIÓN: ERICK RETANA

FEMSA. La regiomontana es una de las empresas mexicanas mejor calificadas en ASG.

activos por 5.25 billones de pesos, integrar factores de sustentabilidad en sus estrategias de inversión.

Aunque las gestoras de activos no estarán obligadas a invertir en estos instrumentos, se espera que generen la demanda suficiente para despertar el interés en las empresas mexicanas en la adopción de criterios ASG. Después de todo, las afores acumulan activos que equivalen a 20% del producto interno bruto (PIB) mexicano.

Este cambio busca fomentar un mayor crecimiento en la adopción de factores ASG, pero lo cierto es que, hasta ahora, la regulación para impulsar la sustentabilidad está en una etapa inicial, sin tener un consenso dentro del sector financiero. Para Iván Pliego, presidente de la Consar, los lineamientos son apenas una guía para contar con metodologías y procesos para incluir factores ASG y ser transparentes con los afiliados. Sin embargo, aún hace falta un punto clave: crear un lenguaje común para saber qué será considerado sostenible y cómo medirlo sin que haya disparidades, como sucede actualmente.

A decir de Juan Manuel Olivo, director de Promoción y Emisoras de la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), este tema es el que más ocupa a las empresas en bolsa. "La información financiera es más fácil de homologar porque es contabilidad, son números. En la parte de ASG dependerá de la empresa, el país y el *management*, no es lo mismo un reporte de sustentabilidad de una empresa de servicios financieros al de una industrial", dice el especialista, quien asegura que la BMV ha tenido acercamiento con la Amafore.

El sector financiero no ha llegado a un acuerdo y los reguladores discuten este punto dentro del Comité de Finanzas Sostenibles, en el que participa el Banco de México, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, el Instituto para la Protección del Ahorro Bancario y la Consar.

"Todavía el comité no tiene las definiciones, la taxonomía y estándares aceptados por todos los participantes en ese comité", reconoce Pliego. "Es un trabajo en proceso". Pero Olivo asegura que "seguramente vamos a continuar viendo cómo se homologan, de tal suerte que tengamos unos pocos criterios de aplicación general".

4

de las 11 Afores en México han firmado los Principios para una Inversión Responsable.

En las empresas tampoco existe un estándar ni siquiera en cuanto a reportar el informe de sustentabilidad. Un reporte elaborado y publicado en noviembre por el Consejo Consultivo de Finanzas Verdes reveló que cuatro de cada 10 empresas no publicaron reportes de sostenibilidad. No solo eso, sino que de una muestra de 31 empresas listadas en México, que sí los incorporaron en un periodo de 2015 a 2019, ninguna estableció indicadores que den seguimiento al dinero destinado a cada uno de los proyectos que se presentaron en estos mismos informes.

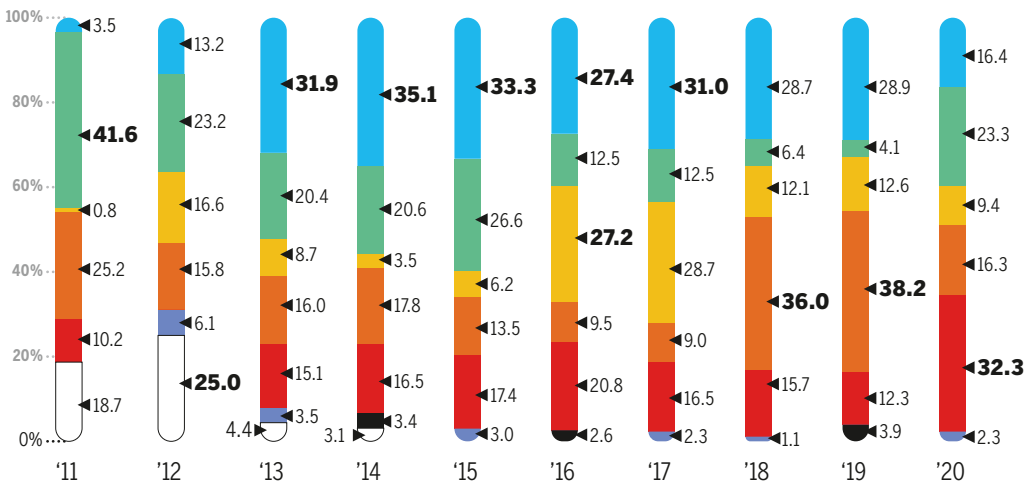
Esto poco a poco deberá ir cambiando, confía Olivo. "Seguramente, el propio mercado y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) marcarán la pauta para que esto sea obligatorio. En otras bolsas de valores ya existen algunas, las menos, donde sí existe esta obligatoriedad, pero esto es un poco consecuencia de la propia maduración de los mercados".

La homologación de la información no es el único obstáculo, existe otro y es que las Afores no van al mismo ritmo

SIN AVANCE

El porcentaje de empresas rezagadas (calificación CCC y B) en temas ASG se ha movido poco en los últimos 10 años.

Porcentaje por calificación



FUENTE: MSCI.

FOTO: JUAN RODRIGO LLAGUNO

Tu vida conectada
Internet de las cosas

PAPÁ ES TAN SMART COMO TÚ

SORPRÉNDELO CON UN

SMARTWATCH
HUAWEI GT 3

SMARTWATCH
HUAWEI GT 2

SMARTWATCH
MOVETIME MT40 S

ADQUIÉRELOS EN TIENDA EN LÍNEA

Telcel la mejor Red con la mayor Cobertura y Velocidad

telcel

Consulte precio de los dispositivos en puntos de venta y Tienda en Línea. Sujeto a disponibilidad en punto de venta. Huawei GT 2e, Huawei GT3 y Movetime MT40 S no son dispositivos médicos ni de rastreo personal. Información en www.telcel.com/tienda. Válido únicamente a través de Tienda en Línea Telcel al 1 de septiembre de 2022 o hasta agotar existencias.

volaris

La aerolínea

te ll

pa

#1 de México

eva más lejos.

Más de **100 aviones**

y 186 rutas te esperan

ra seguir liderando el cielo.

Escanea y descubre
todo lo que **Volaris** tiene para ti.

VOLARIS FORTALECE SU LIDERAZGO COMO LA AEROLÍNEA MÁS GRANDE DE MÉXICO

La compañía ha tenido un sólido crecimiento reflejado no solo en su flota de 102 aviones, sino también en la conectividad extendida que ofrece en el continente americano.

Es indiscutible. A la cabeza de la aviación comercial se encuentra Volaris. Basta decir que, según los últimos reportes de 2021, esta empresa mantuvo su liderazgo como la aerolínea más grande de México, con una participación de mercado del 41%.

Se trata de la aerolínea con mayor presencia en destinos clave como Cancún, Guadalajara y Tijuana. Actualmente, la aerolínea opera 190 rutas, 111 domésticas y 79 internacionales, de las cuales 84 son rutas exclusivas (ninguna otra aerolínea las opera).

La compañía, además, cuenta con una de las flotas más jóvenes del continente, con una edad promedio de 5.3 años, y la ha aumentado de 86 a 102 aviones. Con esto se ha convertido en la primera aerolínea de bajo costo en México con una flota de este tamaño.

"Nuestros aviones representan el esfuerzo para lograr recuperación, resiliencia y liderazgo en el mercado. También son un aliciente para seguir uniendo personas y destinos de manera sostenible, siempre viendo por el bien de las comunidades donde operamos", expresa Enrique Beltranena, presidente ejecutivo y CEO de Volaris.

Como muestra de este gran esfuerzo operativo, es preciso resaltar que esta aerolínea transportó el año pasado a más de 24 millones de pasajeros, colocando sus niveles de recuperación por encima de los de 2019, en alrededor de 24%.

"Hoy, nuestro objetivo de invertir a largo plazo en el país y su desarrollo económico se fortalece con la visión de seguir liderando la conectividad doméstica e internacional", puntualiza Enrique Beltranena.

EL LOGRO DE UNIR MÁS DESTINOS

Volaris oferta un promedio de 157 mil asientos al mes en 16 rutas, con el objetivo de incrementar la conectividad con Estados Unidos para unir a amigos y familiares, reforzar la red de rutas *leisure* con destinos en México y Colombia, e incentivar los negocios de pequeñas y medianas empresas con más frecuencias en Centroamérica.

Este despliegue se refleja en uno de los objetivos cumplidos: la aerolínea consiguió en octubre pasado aterrizar por primera vez en Sudamérica con la inauguración de sus rutas hacia Bogotá, Colombia.

Volaris ya cuenta con vuelos diarios hacia Bogotá desde Ciudad de México y Cancún. Con esta incorporación, la aerolínea opera con cinco aviones

Centro y Sudamérica, región donde ha transportado alrededor de 2 millones de pasajeros desde 2016.

Y desde el 15 de marzo de este año, Guatemala-Los Ángeles, Washington-San Salvador y Los Ángeles-San Salvador operan con frecuencia diaria hacia Estados Unidos.

La ruta Nueva York-San Salvador se mantiene con cuatro frecuencias a la semana.

Por su parte, las rutas Guatemala-Ciudad de México y Cancún-San José, Costa Rica, tienen dos frecuencias al día y Ciudad de México-San José, Costa Rica, opera diario.

A diferencia de otros mercados, Centroamérica tiene un mayor enfoque en el segmento de quienes visitan familiares y amigos. Esto, aunado con el crecimiento de la clase media, vuelve prioridad conectar la región con mercados *visiting friends and relatives* (VFR), *leisure* y de negocios.

Por lo cual se inauguró en octubre pasado Volaris El Salvador, la primera aerolínea de ultra bajo costo de ese país centroamericano. Es clave mencionar que Volaris cuenta con 6,900 colaboradores en México, El Salvador, Costa Rica y Guatemala.

"La estructura de Volaris en Centro y Sudamérica está pensada para mejorar la competitividad en el mercado, reduciendo las tarifas a través de nuestro modelo de ultra bajo costo, y aumentando opciones para los viajeros en la región", comenta Omar Carrera, director comercial senior de Volaris.

LOS PILARES DE LA SEGURIDAD Y LA SUSTENTABILIDAD

Volaris obtuvo la recertificación IOSA (IATA Operational Safety Audit) hasta 2023, con lo que refrenda su compromiso con el cumplimiento permanente de los más altos estándares de seguridad.

"Para nosotros es un orgullo seguir siendo reconocidos como una de las 10 aerolíneas de bajo costo más seguras del mundo y la única en América Latina. En Volaris la seguridad de nuestras operaciones es prioridad", afirma Jose Luis Suárez Durán, vicepresidente senior y COO de Volaris.

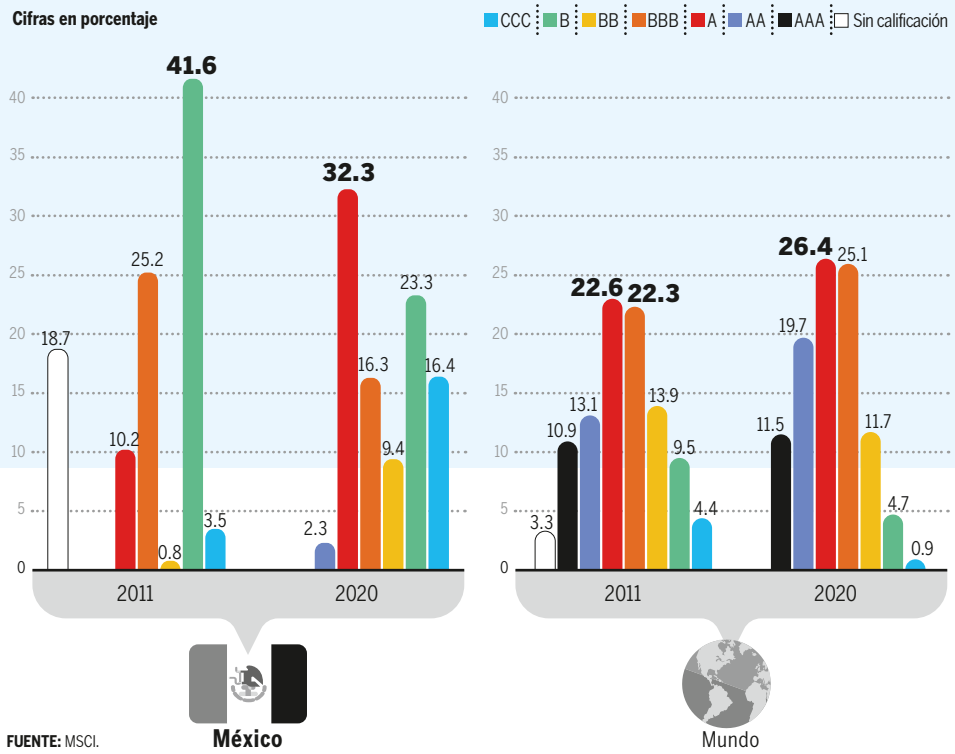
Mientras que en cuestión ambiental, Volaris ha sido reconocida por el Consejo Consultivo de Finanzas Verdes (CCFV) por la emisión del primer bono ligado a la sustentabilidad en América Latina por parte de una aerolínea en el mercado local. Las acciones de Volaris en esta materia son parte central de su estrategia de negocio desde 2019, cuando la aerolínea consolidó su Programa Corporativo de Sustentabilidad para generar valor a grupos de interés.

Todo esto para asegurar que el negocio de la aviación de bajo costo siga siendo motor de crecimiento por muchos años más.

PRESENTADO POR: volaris

POCO AVANCE

Mientras a nivel global cada vez son menos las empresas rezagadas en temas ASG, en México, el porcentaje se mantiene casi igual.



FUENTE: MSCI.

al adoptar criterios sustentables. Ni siquiera entre los más grandes inversionistas institucionales. A pesar de que todas han cumplido con los lineamientos básicos ASG establecidos por la Consar, tan solo cuatro de las 11 Afores que conforman el sistema de ahorro para el retiro son signatarias de los Principios para una Inversión Responsable (PRI), los lineamientos de Naciones Unidas que definen una estrategia y práctica que incorpora los factores ASG en las decisiones de inversión y la administración de activos, de acuerdo con una revisión hecha en el sitio oficial de los PRI actualizado al cierre de marzo de 2022.

Además, en los comités de las Afores también hay diferencias al adoptar políticas sustentables. Pliego afirma que Afore Banorte XXI es una de las más avanzadas y contrasta con el rezago de Afore Inbursa.

"Conforme esto avance, va a ser más viable que se pueda ir haciendo la regulación más estricta", dice el titular de la Consar.

EMISORAS REZAGADAS

Desde el lado de la oferta, tampoco hay un interés generalizado por acelerar el paso en temas de sustentabilidad. En los últimos cuatro años, las calificaciones de sustentabilidad de la mayoría de las empresas que componen el índice MSCI México, que representan alrededor de 85% del valor del mercado mexicano, se han quedado prácticamente en punto muerto: en 2018, el 34.8% de estas emisoras estaban rezagadas en temas ASG. Para 2021, esta proporción fue de 30.4%.

Este rezago da como resultado una oferta acotada de instrumentos ASG. Por ejemplo, en el mercado de deuda, las Afores invierten en 44 instrumentos de deuda clasificados con alguna etiqueta de sustentable, lo que equivale a un monto acumulado superior a los 59,000 millones de pesos, de acuerdo con datos de la Consar al cierre de febrero.

Para Gabriela Soni, analista del banco de inversión UBS en México, una de las razones de este rezago es el poco incentivo que tienen las empresas mexicanas para invertir en factores ASG y acceder a capital más barato. "Los índices ESG se construyen utilizando como base un índice principal que tiene restricciones de liquidez para formar parte de él, lo que puede ocasionar que se excluyan de estos índices a compañías con buenas prácticas ESG pero con baja liquidez", señala.

Para acelerar esta adopción de criterios ASG, la BMV creó un programa de acompañamiento sostenible (PAS) para las compañías que están dando sus primeros pasos en la materia o empresas que todavía no están listadas en bolsa. OMA participó en la primera generación del programa, en septiembre, y en abril emitió un bono vinculado por 4,000 millones de pesos.

El mercado tiene el potencial para crecer. En México, el capital emitido por los bonos temáticos (que engloban los verdes, sociales, sustentables y los ligados a la sustentabilidad) es de alrededor de 90,000 millones de pesos, según la BMV.

Y de acuerdo con Olivo, en los últimos dos años ha crecido como nunca. En 2021, alrededor de 27% (36,000 mdp) del total de la deuda emitida a largo plazo fue a través de algún bono temático, una cifra muy por encima del 1% (2,300 mdp) que representaron estos instrumentos en el mercado de deuda en 2019.

La demanda está creciendo y si las empresas "no implementan criterios ESG, entonces no podrán financiarse con recursos de las Afores y perderán al inversionista institucional más grande del país", advierte Soni.

(Con información de Rosalía Lara.)

GRÁFICOS: OLDEMAR GONZÁLEZ

RIESGO PROMETEDOR

Hoy, más que nunca, empresas, fondos e inversionistas buscan apostar por los próximos unicornios y, aunque suena tentador, no es una inversión para todos.

POR: *Rosalía Lara*

Kavak, Clara, Clip o Bitso son emprendimientos exitosos que ya ostentan el título de unicornios, es decir, que tienen una valuación de más de 1,000 millones de dólares. ¿Quién no quisiera haber sido uno de los inversionistas que le apostaron a esas empresas en etapas tempranas y que ahora capitalizan esa apuesta?

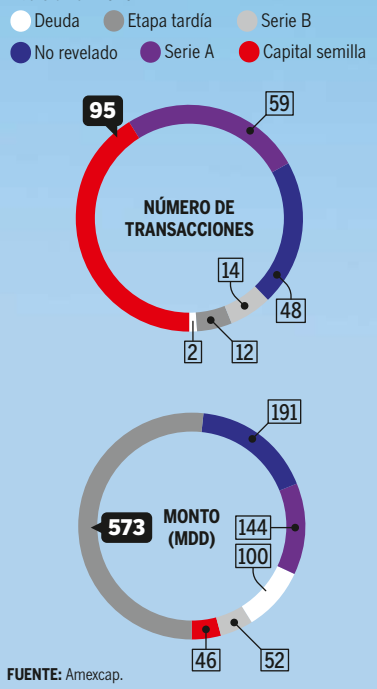
"Cuando empiezas a ver casos de éxito, de empresas que han reportado salidas importantes, de inversionistas que están haciendo 20 veces su dinero o más, empiezas a atraer mayores capitales a la región", dice Félix Cárdenas, director del Centro de Innovación y Emprendimiento de la EGADE Business School.

El capital invertido en emprendedores en el país ascendió, al cierre de 2020, a cerca de 3,500 millones de dólares. El 2019 y 2020 fueron los años más activos: en conjunto registran 60% del total realizado en el país históricamente. Los sectores

Más inversión inicial

Aunque por monto las inversiones en etapa temprana de los emprendimientos solo representen 22% del total, en cuanto a transacciones, es el 73%.

Inversión en 2020.



FUENTE: Amexcap.

INVERTIR COMO LOS 'TIBURONES'

Cinco 'tiburones' del programa *Shark Tank*, tres de ellos recién llegados a la nueva temporada, que se estrena en julio en Sony, nos cuentan sus claves y consejos para invertir en emprendedores.

POR: *Puri Lucena*

AMAURY VERGARA

Presidente y director general del Grupo Omnilife-Chivas.

- **En qué se fija primero:** "En la persona. Por supuesto que después viene la parte técnica. Me fijo en si está nerviosa, si platica apasionada del proyecto o está más preocupada por convencer. Creo que las personas que mejor lo hacen son las que no están intentando venderte algo, sino que te contagian con mucha emoción algo en lo que ellas creen".
- **Sin olvidar que...:** "Tienes que hacer un equilibrio, primero buscar esa parte apasionada y luego vienen los cuestionamientos más técnicos y de negocios. Es importante ver si el emprendedor conoce la industria, de qué tamaño es su mercado, quiénes son su competencia, cuáles son sus riesgos, qué tantas marcas hay similares a las suyas o si no hay".
- **No le interesa:** "Los proyectos que están totalmente alejados de un propósito social, que no tienen alguna misión o sentido, que no tienen un propósito de mejorar algo para el país o las empresas, que no tienen conciencia ambiental. Y también la gente que percibo que tratan de alguna forma de hacerte un show. Las cosas tienen que ser muy sencillas. Si no puedes explicar un negocio de manera sencilla, significa que no lo tienes claro".

FOTO: ISTOCK. **GRÁFICO:** OLDEMAR GONZÁLEZ

más atractivos fueron el de consumo y el financiero, de acuerdo con datos de la Asociación Mexicana de Capital Privado (Amexcap).

Uno de los principales fenómenos que ha desatado este boom fue la llegada de SoftBank a la región. "Antes, lo que sucedía es que en Estados Unidos jalaban los emprendimientos a ese país. La entrada de SoftBank fue una catapulta para inversionistas institucionales, que ahora están detonando en México", dice Denis Yris, fundador y director de Wortev Capital, fondo de *venture capital*.

La llegada de cada vez más participantes internacionales ha hecho que se vean más atractivos los múltiplos de las *start-ups* latinoamericanas. "Los inversionistas empiezan a ver que empresas muy similares las pueden comprar más baratas en México o en Latinoamérica que en Estados Unidos, que es el mercado que está más caliente. Y el capital empieza a fluir hacia esta región que tiene más potencial de absorción", señala Cárdenas.

Otro de los factores que ha impulsado este auge es la mejora del país a ojos de los inversionistas. De acuerdo con el Global Entrepreneurship Monitor, los esfuerzos por aumentar la digitalización de trámites como respuesta al covid-19 y un incremento en la calidad de la infraestructura de la comunicación ayudaron a mejorar su calificación a 4.1 en 2021, desde 3.8 en 2020.

El especialista de la EGADE comenta que también se ha movido parte del interés hacia capital semilla y etapas tempranas, "con lo que se crea un ecosistema más sano de inversión", porque ya no son solo grandes fondos que van a emprendimientos más maduros, sino que también voltean hacia las primeras etapas.

Y es justo aquí donde Wortev Capital ha visto una veta. Hay tres tipos de inversionistas en las *start-ups*: ángeles inversionistas

ALEJANDRA RÍOS

CEO de Ambrosía.

Las decisiones se toman en minutos en *Shark Tank*, pero no es lo mismo invertir fuera del foro. "Es muy difícil tener una tesis de inversión cuando eres 'tiburón', porque al final ves proyectos de todo tipo y oportunidades en todas las industrias", dice Ríos. "Lo que he tratado de hacer es dejarme llevar más por la solución, el producto y servicio y los emprendedores", explica.

EXPANSIÓN: ¿Le recomendarías a cualquier persona invertir en *start-ups?*
ALEJANDRA RÍOS: No. Yo creo que los emprendedores son el futuro de este país y que todos deberíamos apoyarlos, pero no significa que todos tenemos que invertirle. La inversión de *venture capital* se traduce por inversión de capital de riesgo. Por su simple nombre, tiene un riesgo.

Pero sí hay forma de que todos inviertan en emprendimiento, no directamente, pero sí a través de un fondo. Los fondos, que siguen siendo capital de riesgo, es como en la bolsa, pero inviertes en emprendedores, te permiten estar más diversificados y bajar el riesgo. Si le inviertes a un emprendedor y le va mal o se topa con algo en el mercado o cambia la industria, puedes perder tu lana en un segundo. Pero si inviertes en varias empresas y diversificas, hay menos posibilidad de que a todas les vaya mal. Pero, definitivamente, tienes que aceptar que puedes perder. No inviertas nada en este *asset class* que te vaya a cambiar la vida si lo pierdes.

E: ¿Qué aconsejas a quienes van a invertir?
AR: Yo empecé en un fondo y eso me ayudó muchísimo, porque aprendí cuáles son las cosas importantes en las que te tienes que fijar. Ya que sabes más, puedes invertir en oportunidades directamente. Lo más importante es ver que tenga un modelo de negocio rentable desde un inicio, que haya una oportunidad de mercado, que no puede llegar alguien y copiar lo que está haciendo esta empresa y ya se te cae el negocio y que tienes una persona con experiencia en estas empresas, que lo ha hecho con anterioridad o que tiene el estómago y el coraje para enfrentar los riesgos y retos que le van a llegar.

ERNESTO COPPEL KELLY

Fundador y presidente del consejo de administración de Grupo Pueblo Bonito.

La clave, dice Ernesto Coppel, es saber hacer las preguntas correctas. "¿Qué vas a preguntar? Qué producto tienes y qué tanto sabes de tu producto o servicio. No puede dudar", afirma. El empresario señala que es necesario analizar que sea un producto que pueda venderse bien, "que sea novedoso es preferente, no necesario", que tenga un buen margen de utilidad y que no tenga mucha competencia, apunta.

El 'tiburón' aconseja fijarse, sobre todo, en la capacidad del emprendedor a la hora de invertir y ver cómo se vende él y su producto. Los mejores emprendedores, asegura, son los que están siempre alerta pensando en qué necesita el mundo para vivir mejor.

FOTOS: DIEGO ÁLVAREZ

MARISA LAZO

Fundadora y directora
de Pastelerías Marisa.

Una de las recomendaciones de la empresaria es ver si el emprendimiento está negociando con otros inversionistas. "Si sé que esta compañía o inversionista es *smart money*, que va a venir a aportar, no me importa si mi 15% de participación se hace 12 o 10%, porque con esta empresa sé que va a valer más en el futuro.

Además, aconseja tener claro desde el principio si la *start-up* tiene la intención de vender una vez que llegue a cierta meta. "A veces pasa que no quieren vender y qué tal que tú si quieres cuando ya llegaste a superbuenos números. Es importante que se aclare si es una inversión a corto, a mediano o largo plazos".

Para ella, un factor que significa un 'no' para su inversión es que la empresa no tenga inclusión y diversidad, especialmente, en género, pero no solo eso. "Si veo que los dos emprendedores son muy del tipo y toda la gente que trabaja en la empresa son iguales…, no. Necesitamos gente que piense diferente".

Un último consejo que da es llevarse bien y que haya conexión con la persona que dirija el negocio al que se le apueste. "Finalmente, va a ser una persona con la que vas a estar platicando, comiendo, trabajando. Si no haces clic, mejor no le entres", señala. Sobre todo, porque al emprender, los equipos de emprendedores lo que buscan es *smart money* y eso significa implicarse en el negocio.

ALEJANDRO LITCHI

CEO de Grupo NICE.

"Si el emprendedor no conoce lo que está ofreciendo, definitivamente es un no para mí porque se nota que no está preparado o que no sabe lo que está ofreciendo", dice Litchi, quien señala además que la persona al frente del negocio es el factor en el que más se fija a la hora de invertir.

EXPANSIÓN: ¿Cuál es la mejor forma de afrontar que una inversión no salga bien?
ALEJANDRO LITCHI: Yo creo que no hay que aferrarse. Muchas veces nos pasa en los negocios. Y no hay que meterle lana buena a la mala: si algo ya no funcionó, hay que darle la vuelta y buscar algo más. No hay que aferrarse a algo que no funciona.

E: ¿Cómo se toma la decisión de sacar el dinero de un emprendimiento?
AL: Es como todo, es sobre la marcha: si ves que va funcionando, le sigues y si no, pones una cláusula de salida y lo que cueste el negocio en ese momento compras o te compran y te sales. Hay una cosa que me gustaría tocar y es una recomendación para cualquier inversionista: que siempre, siempre, siempre, tenga una cláusula de salida para no acabar en pleitos y que se te vaya más capital en abogados. Hay que saber cómo me caso y cómo me divorcio desde un principio, y así acabas sin fricciones si el negocio no está funcionando o la empatía con la persona se acabó.

(clubes de personas que invierten su dinero en emprendimientos), fondos de capital y *corporate venture capital,* que son las grandes empresas que invierten en emprendedores.

Wortev Capital desarrolló un fondo de capital emprendedor abierto al inversionista individual. Funciona igual que un *venture capital* –invertir en empresas a cambio de una tenencia accionaria–, solo que los inversionistas son personas que pueden acceder con un monto mínimo de 10,000 pesos, con el que obtienen un rendimiento fijo anual (de 2% mensual) y el plazo de inversión es de 12 meses. Del lado de las empresas se les cobra un interés mensual, explica Yris.

Dar en el clavo no es fácil. El riesgo como ángel inversionista es muy alto. De acuerdo con Cárdenas, de las *start-ups* en etapas tempranas, aproximadamente el 90% van a desaparecer. "Comúnmente, mueren porque se les acaba el *cash,* ya no pueden levantar más capital o no lograron tener clientes suficientes para sostener sus operaciones".

El riesgo disminuye si la inversión se hace a través de un fondo de *venture capital*. Del total de las empresas de uno de estos portafolios, aproximadamente 20% van a ser éxitos, 70% darán un retorno mediano o estable y 10% van a desaparecer, de acuerdo con el especialista de la EGADE.

Por eso, al igual que en otras inversiones, lo ideal siempre será diversificar. Cárdenas sugiere tener al menos entre 15 y 20 inversiones cuando se trata de *start-ups,* para mitigar los riesgos, aunque siempre estarán ahí, como dice Yris: "En México, hay una cultura de miedo al riesgo y eso aplica tanto para el inversionista individual como para el institucional. De eso se trata emprender, es de riesgo, es de crisis y problemas, y por eso hay que apoyarlos. Emprendedores que traen buenas ideas pueden cambiar al mundo".

CÍRCULO DE CRÉDITO ES RECONOCIDA POR SU TRAYECTORIA EN FAVOR DE LA INCLUSIÓN FINANCIERA

La empresa mexicana recibió el galardón Decision Management Innovation, que otorga FICO (NYSE: FICO), empresa líder global en analítica avanzada.

círculo de crédito

Círculo de Crédito fue reconocida por su trabajo en función de la inclusión financiera para los mexicanos. Al respecto, Juan Manuel Ruiz Palmieri, Director General de Círculo de Crédito, señaló que este premio fortalece unos de los principales propósitos de la empresa: elevar la calidad de vida de las personas.

"Somos la primera empresa mexicana en obtener este reconocimiento, siempre hemos trabajado en el tema de la innovación y este premio se da a partir de un modelo con el que logramos apoyar a la inclusión financiera, como uno de nuestros principales objetivos: elevar la calidad de vida de la gente", indicó Juan Manuel Ruiz, a propósito del premio que les otorgó FICO (NYSE: FICO).

Históricamente, este premio lo ganan empresas Fortune 500 con presencia global y con tamaños arriba de los 5 mil empleados. A su vez, durante la ceremonia del premio, se compartió que Círculo ganó entre un grupo de finalistas que incluía a dos de los cinco bancos más grandes de Estados Unidos y un banco que está en el top ten mexicano.

UN MODELO BASADO EN LA ECONOMÍA FAMILIAR

Juan Manuel Ruiz detalló de qué se trata este innovador modelo de inclusión, por el cual fueron reconocidos y que tiene como finalidad generar perfiles de crédito, utilizando los historiales crediticios que existen en la vivienda que habitan las personas.

"Desarrollamos soluciones tecnológicas y analíticas que a partir del perfil crediticio de cada miembro del hogar integramos variables clave que permiten crear un perfil inicial a los miembros del hogar que aún no tienen historial crediticio y que permite a las instituciones evaluarlos para la asignación de su primer crédito; por ejemplo, en una familia existe el historial crediticio de papá, mamá e hijos mayores, pero los menores no tienen historial, sin embargo en el domicilio sí podemos encontrar la forma de evaluar a quienes aún no lo tienen. A eso le llamamos: HouseHold", indicó Juan Manuel Ruiz.

Este modelo se llama Extended Score y permite generar scores a más de 20 millones de mexicanos que están en busca de un crédito, lo que abre el acceso al crédito a las nuevas generaciones, al tiempo que apoya a las financieras con soluciones seguras para el otorgamiento de crédito.

Círculo de Crédito lleva más de 18 años en el mercado y, desde su lanzamiento, se ha enfocado en fortalecer al segmento que está en la base de la pirámide, al facilitarles el acceso al crédito.

"Hemos incursionado en apoyar a los sectores desatendidos, dándole a más de 30 millones de mexicanos la posibilidad de tener un historial crediticio. En Círculo, procesamos más de 11 millones de consultas al mes, de las

"Nuestro propósito, en Círculo de Crédito, es elevar la calidad de vida de los mexicanos"

Juan Manuel Ruiz Palmieri,
Director General de Círculo de Crédito.

cuales el 95% de ellas contiene referencias crediticias dentro de su historial", puntualizó el Director de la Sociedad de Información Crediticia que administra el historial de crédito de más de 80 millones de personas en el país.

SOLUCIONES DIGITALES QUE FACILITAN EL ACCESO AL CRÉDITO

El directivo puntualizó que, a partir de la pandemia, implementaron nuevas soluciones como Open Finance, que permite enriquecer el historial crediticio de cada persona con data que se obtiene de indicadores basados en información alternativa.

"Una de las iniciativas fue Open Finance, que se refiere a que, con el permiso del consumidor, él puede compartirnos sus credenciales para poder entrar y extraer su información, en su beneficio y con la intención de que obtenga mejores oportunidades de crédito. Somos la única empresa regulada que ofrece servicios de Open Finance en el país y así ofrecemos la posibilidad de que el consumidor pueda tener una mejor valoración crediticia. Este modelo viene a romper paradigmas, porque ampliamos el acceso al crédito, pero protegemos el tema de riesgo. Ser regulados es un factor de confianza para todos los actores que forman parte de este modelo", dijo Ruiz Palmieri.

FINANZAS SANAS DESDE LA EDUCACIÓN FINANCIERA

En Círculo de Crédito tienen la imagen completa de lo que se necesita para incrementar el acceso al crédito, desde modelos responsables y que cuiden a cada actor que forma parte de la economía mexicana. Como una de sus novedades, trabajan en fomentar la salud financiera de los mexicanos, porque además de contar con historial crediticio es importante que lo mantengan saludable.

"Creamos soluciones de Financial Wellness porque sabemos que la inclusión no es solo tener historiales de crédito, es importante asesorar a las nuevas generaciones en el uso de los productos financieros, que sepan cuál es el crédito que le conviene y qué deberían hacer para conocer y elevar su score financiero. Contamos con un PFM, un software para que administren cuáles son sus ingresos contra sus compromisos de pago", señaló Juan Manuel Ruiz, quien además sostuvo que en Círculo de Crédito se han preocupado por innovar en la forma en la que otorgan sus servicios.

"Lo que hemos hecho es anticiparnos a las necesidades, desarrollamos una plataforma digital donde vía API se conectan todos los bancos y Fintech para consumir nuestros servicios; tener este ecosistema que ofrece una soft landing permite a las financieras otorgar créditos a partir de las herramientas que ofrecemos. En Círculo, encontramos la forma de escuchar a nuestros clientes y entender sus necesidades", señaló.

Círculo de Crédito es una empresa con menos de dos décadas, es un negocio joven que en poco tiempo se ha posicionado como referente en la industria. Al respecto, Juan Manuel destacó cuáles son los diferenciales de la empresa.

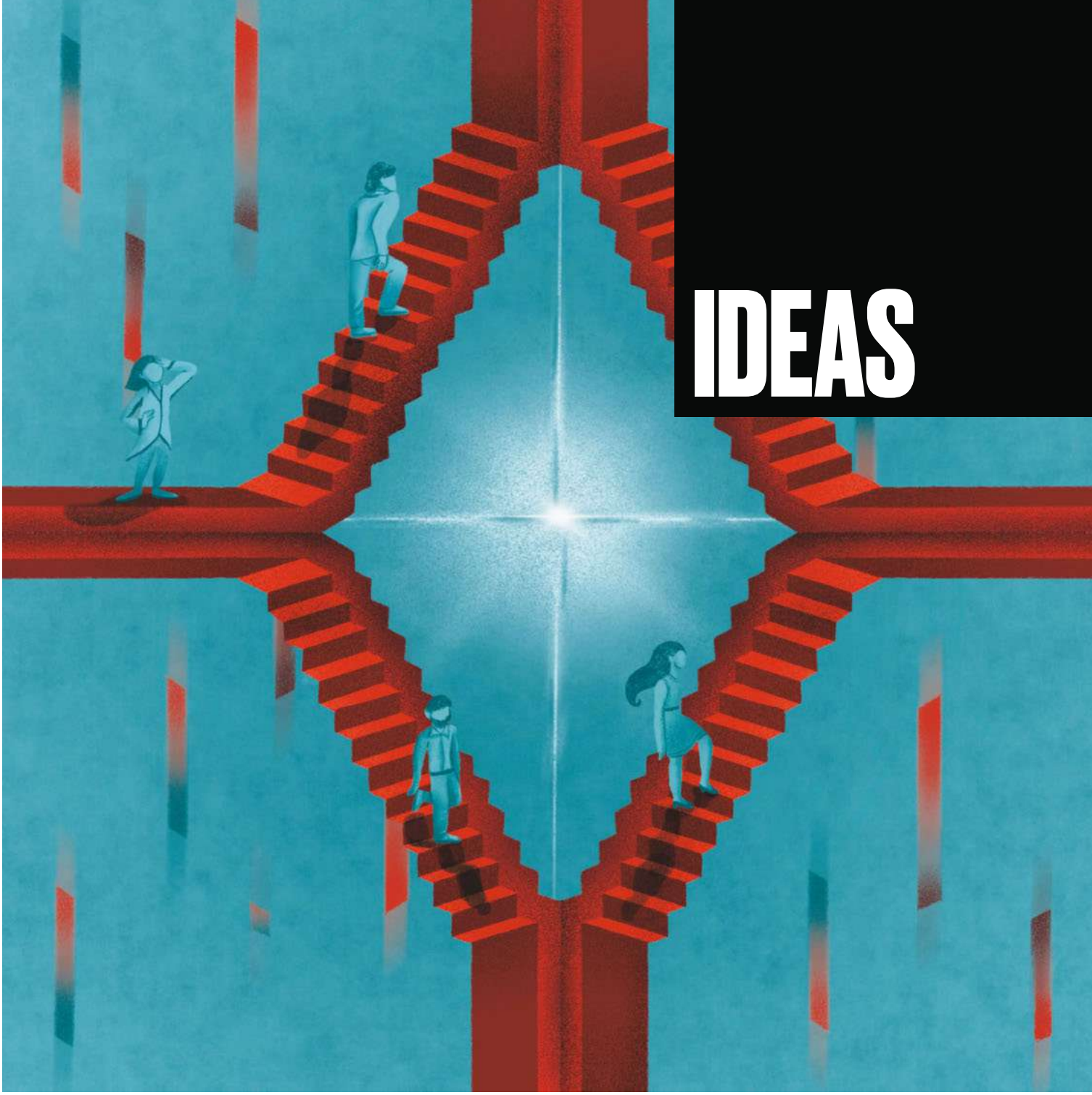
"Círculo ha evolucionado a ser un ecosistema de inteligencia colectiva. Esta capacidad nos habilita no solamente a ser un socio estratégico de entidades financieras, sino a habilitar la asignación de productos financieros ideales para todos los mexicanos. Con este propósito en mente, hemos invertido en construir un equipo de especialistas en analítica, antropología, inteligencia artificial, psicometría e ingeniería de datos para ver a las personas desde una perspectiva integral", expuso.

"Los cientos de millones de comportamientos que actualizamos, de forma mensual, nos permiten brindar a nuestros clientes inteligencia para definir las respuestas más relevantes: a quién prestarle, con qué producto, cuánto y con qué condiciones. Esta inteligencia permite que se hayan tomado más de 170 millones de decisiones con un valor estimado de 110 mil millones de dólares. Este monto es equivalente al 10% del PIB anual de México", especificó Juan Manuel.

La empresa no solo se basa en analítica y ciencia de datos, sino a partir de técnicas sofisticadas de inteligencia artificial y aprendizaje automático, propicia la inclusión financiera, al tiempo que apoya a los intermediarios para obtener más datos que les ayuden en la toma de decisiones para agilizar el otorgamiento de créditos.

Esto concreta la misión clara que tienen como empresa, brindarle el acceso al crédito a millones de mexicanos, con la finalidad de elevar su calidad de vida.

círculo de crédito



CUANDO LO MEJOR ES QUE EL TALENTO HUYA

Los cuartos de escape han permitido a PepsiCo identificar los perfiles que realmente hacen *match* con la organización. ¿Cómo y por qué replicarlo?

POR: *Nancy Malacara*

A parentes consumidores caminan por los pasillos de lo que, en principio, simula un supermercado. Un postulante intenta convencerlos de probar ciertos productos de PepsiCo o de aprovechar una 'promoción'. A unos metros, otro postulante acomoda los productos de modo que llamen la atención del consumidor entre las otras marcas del anaquel. La destreza que muestren para atraer a los consumidores dará indicios a los reclutadores para saber si los candidatos son aptos para el puesto al que aspiran.

A diferencia de un típico proceso de selección, sustentado en un CV y una entrevista, en una dinámica de reclutamiento en un cuarto de escape, los

ILUSTRACIÓN: XIMENA MARTÍNEZ

postulantes deben trabajar en equipo para hallar la forma de salir victoriosos de la habitación que, en esta ocasión, imita un supermercado, y en la que fueron 'encerrados' para mostrar sus habilidades. No importa que compitan por el mismo puesto, tampoco que no se conozcan, solo tienen 30 minutos para resolver acertijos y cumplir el objetivo.

Desde 2018, PepsiCo apuesta por estos cuartos de escape para seleccionar parte de su personal. "¡Queremos talento disruptivo!", exclama Gabriela García, vicepresidenta de Recursos Humanos de la firma de alimentos en México. Dar con estos perfiles y atraer a nuevas generaciones requiere salir de los estándares tradicionales en los procesos de selección. 'Lo normal', dice, es que las empresas se enfoquen en la experiencia de los candidatos, en lo que saben y de dónde vienen; pero el vínculo de los *millennials* y *centennials* con las empresas se logra de forma más experiencial. Esa es la razón por la cual PepsiCo se decidió por los cuartos de escape. Ahí, los jóvenes ven y tocan los productos, entienden a quiénes van dirigidos y cómo entra el consumidor a la tienda, tienen una visión más clara de la empresa y explotan su creatividad.

Los reclutadores, por su parte, pueden ver cómo se desenvuelven los postulantes en un equipo con gente que no conocen. No hay respuestas correctas o incorrectas, en los cuartos se ve la agilidad, la capacidad de respuesta, cosa que difícilmente se logra con una entrevista de trabajo.

ORIGEN Y DESTINO

Este concepto surgió en 2007 por iniciativa del director de cine japonés Takao Kato y, poco a poco, se extendió a países de Asia y de Europa, además de Brasil, Estados Unidos y México. Aquí hay más de una decena de empresas que dan este servicio, como Escape Rooms, Enigma Rooms, Secret Doors y Escape Másters. Al inicio, lo ofrecían para actividades de ocio, pero algunas organizaciones vieron el potencial que los cuartos tienen en el mundo laboral para sanear un mal clima, evaluar competencias, resolver problemas, fortalecer equipos, etcétera.

Lo cierto es que para selección de personal aún no se utilizan tanto en el país. Gabriela Rodríguez, directora regional de la plataforma Evaluar.com, señala que México apenas está saliendo de un proceso tradicional de reclutamiento y esto, obligado, en gran medida, por el covid-19. "La 'gran' innovación que estamos viviendo a raíz de la pandemia es fortalecer una contratación basada en habilidades... Los procesos de selección están innovando en cosas muy básicas todavía", apunta.

A su parecer, las empresas más avanzadas son las multinacionales, como PepsiCo, que suelen replicar buenas prácticas de reclutamiento porque tienen experiencia en otros países, como Estados Unidos.

La firma de alimentos tiene cuatro habitaciones de escape distintas: un centro de distribución, una planta de producción, un almacén y un supermercado. En el primero, por ejemplo, los postulantes conocen los procesos y la transformación tecnológica que existe dentro del CeDis.

Para los candidatos seleccionados, el cuarto de escape les permite conocer, desde antes de su ingreso, los procesos claves de la organización a través de mecanismos disruptivos que mezclan situaciones reales y cotidianas del negocio.

Pese a las bondades que puede ofrecer, su adopción y, en general, la innovación en los procesos de selección en México aún es lenta, según Roberto Ventura, socio fundador de la empresa de reclutamiento Neos RH Consultores.

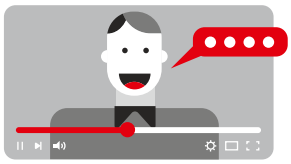
Además, dice, no hay que olvidar que México es un país de pymes. "No todas tienen los recursos para recrear estas salas. Una alternativa puede estar en la alianza con otras empresas que ofrecen este servicio; sin embargo, su prioridad ha estado en cómo seguir operando con los recursos que tienen a su disposición", reconoce.

LA RUTA A UN CUARTO DE ESCAPE

La prueba dura 30 minutos, pero no todos los interesados en formar parte de PepsiCo logran llegar.

Registro en una *landing page* de la empresa. Ahí, los candidatos conocen la cultura organizacional y tips para completar el proceso.

Quienes cumplen con el perfil son invitados a enviar un video en el que expliquen qué los hace únicos, a fin de que la empresa pueda conocerlos mejor.



El siguiente paso son las sesiones con gerentes y el área de Recursos Humanos, quienes incluyen una pregunta en inglés.

También realizan una evaluación *online* que le permitirá al reclutador analizar el pensamiento crítico y la personalidad del candidato.

Los postulantes elegidos entran al 'selectivo final', que se realiza en los cuartos de escape.

FORTALEZA. Los cuartos de escape permiten centrarse en las personas y no en los procesos, según Gabriela García.

FOTO: MAKARENO, **PICTOS:** OLDEMAR GONZÁLEZ

SCHNEIDER ELECTRIC

REFERENTE EN INNOVACIÓN

El compromiso de la compañía es convertirse en el aliado digital de las estrategias de sostenibilidad y eficiencia energética de sus clientes.

El impulso a la transformación digital, a través de la integración de soluciones de gestión de energía y automatización, posiciona a Schneider Electric como líder global, que a su vez destaca entre las compañías más sostenibles del mundo.

A partir del principio de que el acceso a la tecnología y la energía son un derecho humano, habilitan las herramientas que integran la seguridad, confiabilidad de productos, controles, software y servicios en hogares, edificios, centros de datos, infraestructura y diversas industrias, en más de 100 países.

De igual modo, gracias a la conexión de terminales al almacenamiento en la nube, garantizan que los sistemas operan de forma confiable y con el máximo rendimiento de recursos, así como para lograr el establecimiento de redes privadas que cumplen con protocolos de ciberseguridad.

Como resultado, la empresa de origen francés colabora con la comunidad más grande de socios, integradores y desarrolladores en el ecosistema global, todo a través de su plataforma abierta, para entregar control y eficiencia operativa en tiempo real.

EL ALCANCE DE SCHNEIDER ELECTRIC EN MÉXICO

1945 está marcado como el año en el que la compañía inició operaciones en el país. Luego de siete décadas de consolidación en el sector energético, en la actualidad brinda empleo a más de 12,000 colaboradores y ofrece soluciones a cerca de 50,000 clientes en los mercados clave de todo el territorio. Sus centros de producción se encuentran en la Ciudad de México, Nuevo León, Guanajuato, San Luis Potosí, Tlaxcala, Tamaulipas y Baja California.

Otro de los hitos en su historia lo determinó la apertura de la primera planta inteligente en México y Latinoamérica, en junio de 2019, derivada de una inversión de más de 45 millones de dólares.

Como resultado, por dos años consecutivos, ha sido reconocida en los Premios Tecnos Nuevo León 4.0, otorgados por la Secretaría de Economía y Trabajo del Estado, al ser catalogada como un ejemplo de la aplicación de la industria inteligente.

Sin duda, la motivación de Schneider Electric es brindarle a sus clientes todas las herramientas para que puedan hacer más con menos. Esto delinea el compromiso con la innovación, para que la energía sea segura, confiable, eficiente y, sobre todo, sostenible.

FOTOS: CORTESÍA

PRESENTADO POR: Life Is On | Schneider Electric

LAS NUEVAS PREGUNTAS DE LOS RECLUTADORES

Las entrevistas de trabajo cambiaron; ahora, los cazatalentos valoran más las habilidades que lo que dice el currículo.

POR: *Nancy Malacara*

La pregunta sobre cómo te ves en cinco años ya es obsoleta. Actualmente, los reclutadores hacen preguntas que los ayuden a saber si un postulante tiene o no las habilidades requeridas para determinado puesto. Eso no significa que la experiencia laboral o la preparación académica no importen en un proceso de selección; más bien, indica que en las entrevistas de trabajo la conversación estará guiada para 'sacar a relucir' las competencias del candidato antes que querer saber "por qué saliste del trabajo anterior" o "por qué debería contratarte".

"Ahora, el reclutador indaga en las experiencias del candidato, ejemplos concretos en los que haya probado tener las competencias que son importantes para la vacante", dice José María Pertusa, cofundador de la plataforma de automatización de reclutamiento Apli.

En las nuevas preguntas 'de cajón', señala Norma Godínez, directora de Recursos Humanos de la firma de reclutamiento Kelly Services México, no faltan tópicos como el manejo de crisis para trabajar en periodos cambiantes, la capacidad y la disposición de aprendizaje o la adaptación a nuevos entornos laborales. "Valoramos que la persona sea emocionalmente estable para reconstruir formas de trabajo y procesos, ante un mercado muy incierto como el que enfrentamos".

Gabriela Rodríguez, directora regional de la plataforma Evaluar.com, afirma que si bien la vacante determina el proceso de selección, los reclutadores tienen un nuevo combo de preguntas que no puede faltar.

¿CÓMO PLANIFICAS TU DÍA?
El objetivo es ver cómo se adaptó el candidato al *home office* y lo que hizo para cumplir con su trabajo sin descuidar su vida personal. La respuesta mostrará su capacidad para planear y ejecutar su trabajo fuera de la oficina, y ver si se ajusta al esquema híbrido, remoto o presencial.

COMPARTE UNA SITUACIÓN QUE TE HAYA PUESTO A PRUEBA
Este planteamiento ayuda a identificar fortalezas y áreas de oportunidad del postulante. Gabriela Rodríguez afirma que la solicitud puede vincularse con una situación de atención a cliente, de negociación, de análisis y resolución de un proyecto. "Pedimos que nos digan cómo lo resolvieron a través de casos específicos", comenta la directora regional de Evaluar.com

¿QUÉ APRENDISTE DE LOS 'FRACASOS'?
Hablar de los fracasos y traducirlos en una oportunidad de aprendizaje es símbolo de madurez e inteligencia emocional. "Estas son dos de las principales características y habilidades que debe tener un líder", dice Norma Godínez, de Kelly.

¿CÓMO HACES QUE TU EQUIPO CUMPLA CON LOS OBJETIVOS?
Permite saber si hay competencias de liderazgo, si la persona será empática con los compañeros de equipo, si mide su progreso y sus resultados. También si tiene disposición de trabajar en conjunto, aprender y manejar herramientas digitales, y ver si es capaz de comunicarse a través de medios electrónicos.

¿QUÉ BENEFICIOS NO SON NEGOCIABLES PARA TI Y CUÁLES SÍ?
Aunque el tema ya está presente en algunas entrevistas, los especialistas indican que aún falta que más compañías se esfuercen por saber qué intereses tienen sus postulantes, qué buscan y qué los motiva, con base en su etapa de vida. Saberlo contribuirá a reducir la rotación de talento.

ILUSTRACIÓN: XIMENA MARTÍNEZ

GRUPO IPS

DESTACA EN EL RANKING GREAT PLACE TO WORK®

En la actualidad, la compañía cuenta con cerca de 10,000 colaboradores en México, Perú y Costa Rica.

Tras la crisis económica de los años 90, momento en el que muchas empresas vivieron un declive, Armando Zúñiga Salinas encontró la visionaria oportunidad de crear una de las organizaciones más importantes del país: Grupo IPS, especializada en seguridad privada.

Se trata de un gran proyecto que tuvo su origen luego de que el actual presidente del Consejo de Administración de Grupo IPS se quedara sin empleo. Hoy en día, además de liderar la compañía, Armando Zúñiga preside la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) en la Ciudad de México y Agrupaciones de Seguridad Unidas por un México Estable (ASUME).

El crecimiento de Grupo IPS ha sido exponencial, empleando a cerca de 10,000 colaboradores en México, Perú y Costa Rica. Entre sus empresas complementarias destaca Grupo MOSEG con especialidad en guardias armados y traslado de valores.

Por su parte, tiLatina trabaja en la creación de soluciones innovadoras y de aplicación de tecnología de punta enfocadas en la seguridad; mientras que Arrendadora y Deportiva administra la franquicia de Raptors LFA, equipo de la Liga de Fútbol Americano Profesional de México.

Desde sus inicios, Grupo IPS se ha dedicado a transmitir valores en su fuerza laboral, así como desarrollar y fortalecer virtudes en sus colaboradores, hasta convertirse en la única empresa de seguridad privada en obtener un lugar dentro del ranking Great Place To Work®, posicionándose durante los últimos siete años en el rubro de más de 5,000 colaboradores.

Todo esto ha sido posible gracias al compromiso, disciplina, dedicación, esmero, pasión y amor de Armando Zúñiga para garantizar la calidad que IPS ofrece, con el fin de brindar un servicio de excelencia certificado, que satisface las necesidades de sus aliados comerciales y colaboradores.

Orgullosamente, Grupo IPS está reconocida como una Empresa Socialmente Responsable (ESR), mediante diferentes programas y actividades. También ha obtenido la Certificación CRESE, que avala la calidad humana y responsabilidad social, dejando claro que el bienestar, dentro y fuera de la compañía, es fundamental para el desarrollo colectivo.

Sin duda, se mantiene como una empresa de seguridad privada en crecimiento e innovación constante, con una poderosa y noble filosofía: hacer feliz a su gente.

■ "La clave es planear y hacer lo que nos apasiona, con dedicación, disciplina y perseverancia, elementos que nos llevan al éxito empresarial", afirmó Armando Zuñiga Salinas.

(55) 5525 3242
contacto@grupoipsmexico.com
www.grupoipsmexico.com

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR:

EL PREMIO NO ES EL OBJETIVO

Para Raúl Cardós, el líder de (anónimo), las campañas mexicanas han fallado en proyectar la cultura popular de forma universal.

POR: *Nancy Malacara*

El año pasado, el festival Cannes Lions, que premia los mejores trabajos de la industria publicitaria a nivel global, concedió 982 leones, repartidos entre 53 países. México consiguió 12 de estas preseas. No fue un saldo malo para los creativos mexicanos, pero, sin duda, su rugido en Cannes no fue tan fuerte como en 2015, cuando el país obtuvo 27 leones y su primer Grand Prix, el máximo galardón que da el certamen global.

Raúl Cardós, CEO de (anónimo), considera que las agencias de México no ganan tantos premios porque han perdido el foco. "Hay agencias que se obsesionan con ganar al grado que a veces se inventan anuncios, cuando el trabajo real que tienen que hacer es con sus clientes. Además, las campañas mexicanas no logran proyectar la cultura popular de una manera que todo el jurado la entienda", apunta.

Cardós ha sido jurado en festivales como Cannes, Fiap, San Sebastián y el Círculo Creativo. En 1996, ganó para Ogilvy el primer león creativo para México y desde entonces no ha dejado de recibir reconocimientos tanto en Cannes como en Fiap, Clio, London Festivals, One Show y D&AD y el Círculo Creativo de México. Para el creativo, que ha trabajado con marcas como Bimbo, Kellogg's, Unilever, Mattel, Kimberly-Clark, Duracell, McDonald's, Herdez, SCA, entre muchas otras, los premios deben ser la consecuencia del buen trabajo y no el fin.

EXPANSIÓN: ¿Qué significó ganar el primer león creativo de Cannes para México?

RAÚL CARDÓS: En Ogilvy tenían una gran obsesión por los premios –más que la mía–. Me contactaron cuando tenía 26 años para ser director general creativo y mi función era hacer trabajo que ganara premios. Me mostraban los *briefs* y seleccionaba los que considerara que darían premios. Entre ellos, cayó uno para Duracell. Mauricio Galván, Carlos Turné y yo llegamos a la conclusión de que siempre que estás grabando algo en el momento menos oportuno se acaba la pila y con esa idea y una cámara de video grabamos algunas escenas. Llevamos la propuesta al cliente y le gustó, pero no tenía dinero para producir, por eso la campaña inicial era de pósters. Sin embargo, nos dijo que si lo grabábamos bien, él ponía el material al aire.

Entonces, le pedimos a Simón Bross que nos dirigiera, grabamos en casa de mi suegro con una cámara de video y lo único que hicimos fue pagarle a un actor, y en otro comercial salgo yo de actor y gente de la agencia. La mandamos a Cannes pensando que no ganaría porque las ideas que ganaban eran las que tenían grandes presupuestos.

Fue un orgullo y un gran honor porque estaba ahí cuando nos dijeron que ganamos y era la primera vez que había ido al festival. Eso marcó mi carrera porque México había ganado un león unos 15 años antes, pero en el área técnica.

FOTO: PAULINA CHÁVEZ

REALIDAD. Raúl Cardós considera que algunas agencias están obsesionadas con obtener galardones.

Gracias al león, Enrique Gibert, quien era jurado en Cannes y fundador de Gibert DDB, me buscó para trabajar en su agencia para marcas como Volkswagen. Eso me encaminó para ser vicepresidente creativo de la agencia a los 27 años.

E: ¿Cómo crees que ha cambiado el valor de los premios?
RC: Siento que hoy existe un exceso brutal de festivales y eso hace que los premios pierdan mucho su valor y se desvirtúen. Todas las agencias te van a decir que son las más premiadas; para mí, el daño que los premios le han hecho a la industria es que se han convertido en un negocio. Hay agencias que meten 100 piezas y eso es una cuestión de volumen, no de calidad. Una agencia que quiera ganar premios tiene que invertir mucho, lo cual me parece muy irónico: pagar por inscribir ideas a un festival para que otros creativos te digan que tu trabajo es bueno. Somos como perros correteándonos la cola.

Hoy, la industria en general está en un momento en que deberíamos tener menos premios, estar menos obsesionados con ellos. He visto gente a la que se le va la vida en querer ganar, cuando a los clientes les da exactamente lo mismo, yo nunca he ganado o perdido un cliente porque tengamos más o menos premios.

E: ¿Crees que en México falta creatividad y talento para ganar?
RC: Hay mucho talento en la publicidad. Sin embargo, sí creo que los mexicanos debemos pensar en cómo reflejar la cultura popular de una manera que se entienda al exterior, somos de los países más creativos del mundo, pero la publicidad no lo refleja. Los países ganadores en publicidad tienen una identidad muy clara. México no la tiene.

E: Más allá de los premios, ¿cuál es el propósito de (anónimo)?
RC: En (anónimo) no hay un solo premio colgado en las paredes, tenemos un hoyo en el piso y todos los premios los tiramos ahí porque son cosa del pasado, ya no tienen que ver con lo que estás haciendo ahora. Actualmente, somos 90 personas en la agencia y estamos en un muy buen momento. Aun siendo una agencia independiente, su posición en el mercado es envidiable, ya que somos de las más conocidas en el país, después de Ogilvy.

También estamos en un proceso de redefinición. Queremos estructurar mejor los procesos, que el talento tenga un mayor equilibrio entre su vida y el trabajo porque hemos crecido de una manera en que, a veces, la gente está muy reventada, así que el foco es quitar presión y hacer que todos se sientan más felices.

Por otro lado, estoy convencido de que cuando fundas tu empresa puedes inyectar tu filosofía. El sello distintivo de (anónimo) es que contamos historias. Si la gente prende la televisión para entretenerse, nuestros anuncios tendrían que entretener y no interrumpir. Yo no compito contra los demás anuncios, sino con lo que la gente quiere ver. Ahí es cuando realmente trasciendes.

CLIENTES

NUEVA DUPLA CON SNAPCHAT

La plataforma multimedia eligió a Sherlock Communications como su nueva agencia de comunicación y relaciones públicas.

NOMBRAMIENTOS

ESTRENA PUESTO EN GOOGLE HISPANOAMÉRICA

Guillermo Tragant es el líder regional de Creative Works en la firma tecnológica. Su misión es que clientes y agencias aprovechen las herramientas de Google para hacer anuncios más efectivos.

PITCHES

DEBUTA COMO ALIADO DE THE BODY SHOP

Neta Comunicación es la nueva agencia de relaciones públicas y comunicación de la marca británica de Natura Cosmetics.

69%

de los consumidores compraría menos productos de empresas interesadas solo en hacer dinero, según el estudio 'Purpose Premium Index', de la consultora Porter Novelli.

MÉXICO: MERCADO LÍDER EN LA GENERACIÓN DE TALENTO TIC PARA LA REGIÓN

Santiago San Martín, Country Manager de Globant en México, explica el proceso de expansión de la empresa y su programa de desarrollo de talentos.

Nuestro país tiene un gran potencial para la compañía, gracias a que es fuente de innovación y exportación de servicios TI. Globant es una compañía nativa digital enfocada en reinventar los negocios mediante soluciones tecnológicas innovadoras, tiene presencia en 18 países y un equipo de más de 23,000 personas. Entre sus clientes globales aparecen nombres como Google, Disney, Electronic Arts y Santander, entre otros.

Asimismo es parte de desarrollos de impacto mundial como la transformación de la Policía Metropolitana de Londres, donde consiguieron que la policía más antigua del mundo pasará de ser una organización tradicional a una plantilla centrada en lo digital, para asignar sus unidades de forma más eficiente a través de la tecnología. Otro ejemplo claro fue el trabajo que hicieron para Disney donde desarrollaron la pulsera que sirve como pase de acceso a los servicios en los parques.

La compañía lleva ocho años de presencia directa en México y está desarrollando un plan de contratación y formación de talento tecnológico que alcanzará a más de 3,500 personas (un 15% del talento Globant), con oficinas en la ciudad de México, Guadalajara y Monterrey. Santiago San Martín conversó con Expansión sobre los pilares de innovación que ofrece Globant a las compañías para cristalizar una exitosa transformación digital en México.

¿Por qué han decidido apostar fuertemente por México?
Llegamos a México en 2014 y nos encontramos con la sorpresa de un talento local apasionado por crear y resolver retos. Fue entonces que decidimos crecer en México de manera contundente y hoy somos 3,500 Globers (como llamamos a nuestro equipo) a lo largo de tres de las principales ciudades de México, con planes agresivos de crecimiento para los próximos cinco años. Tenemos una sólida cartera de clientes AAA, tanto locales como internacionales, y confiamos en que el talento mexicano en TI es, sin duda, de clase mundial.

¿Cómo eligen las ciudades para instalarse, qué atributos son su prioridad?
Desde el inicio, Globant va hacia donde está el talento. El tiempo en el que el talento buscaba el trabajo quedó atrás: hoy en día el trabajo va hacia donde quiera que se encuentren las personas talentosas. Entrenamos, desarrollamos y entendemos la necesidad de propósito que es tan importante para todos hoy en día. En este entorno 100% digitalizado ya no hace falta establecerse solo en grandes ciudades, nosotros estamos donde está el talento y, desde ahí, creamos productos y servicios que resuelven de la manera más irreverente y pragmática los retos de las compañías globales que atendemos alrededor del mundo.

GLOBANT HA SIDO RECONOCIDA COMO UNA DE LAS 10 MARCAS DE SERVICIOS DE IT MÁS FUERTES POR BRAND FINANCE, UNA CONSULTORA INTERNACIONAL DE VALORACIÓN DE MARCAS LÍDER EN EL MUNDO, EN SU INFORME "IT SERVICES 25 2022 REPORT".

¿Cómo logran atraer talento en un mercado de altísima demanda y mucha rotación por parte de los jóvenes?

Sin duda el reto más grande para compañías de consultoría TIC es atraer y retener talento, especialmente, después de un entrenamiento de mediano y largo plazo. En Globant nos sentimos confiados con el conjunto de factores de satisfacción que ofrecemos, entre ellos, una filosofía de inclusión con metas concretas: en 2025, el 50% de los puestos de liderazgo serán ocupados por mujeres. Hasta ahora llevamos un 30% cubierto y tenemos planes de inserción y reinserción laboral, desarrollo de habilidades de liderazgo y beneficios asociados a una maternidad que sea compatible con el mundo laboral. También, asumimos nuestra responsabilidad con el planeta y, hoy en día, ya somos cero carbono y damos consultoría a los grandes corporativos para concretar esta importante meta.

En cuanto al desarrollo del talento, creamos planes de carrera claros y apasionantes para cada Glober, la posibilidad de trabajar desde cualquier país donde Globant tenga oficinas o, incluso, donde no las tenga por hasta 90 días cada año. Disfrutamos de nuestra cultura, nuestras oficinas son un imán para los Globers, no solo por las amenidades como sala profesional de música, salones de lectura, centros de entretenimiento, centros de mindfulness, bar, entre otros; sino por ser un espacio de encuentro y de inspiración.

FOTOS: CORTESÍA

¿Qué está ocurriendo con la brecha de género en el sector TI?

El talento femenino y la diversidad e inclusión, en general, son elementos clave para una innovación activa y pujante. Nosotros ponemos el ejemplo con nuestra operación, los resultados de los equipos más diversos son totalmente positivos ya que las soluciones tienen menos sesgos y aumenta la creatividad de los equipos.

En un mundo con déficit de talento TIC calificado del 50%, la única forma de retenerlo es hacer que quieran pertenecer por la envergadura de los proyectos, la flexibilidad y el respeto por las diferentes ideas, la diversidad nos enriquece y somos expertos en sacar provecho de ello. Adicional a los atractivos que todos conocemos de índole económica y profesional que todo talento espera de su empleador.

Hemos visto que reducir la brecha de género es una clara tendencia en el mundo aunque aún hay mucho por hacer, Globant recomienda a sus clientes en todo el mundo tener una clara meta numérica en este sentido, ya que es la única forma de lograrlo; la diversidad tiene sus recompensas.

¿Y cuáles son las prioridades de Globant en México para 2022?

Seguir posicionándonos como un jugador tecnológico de primer nivel que combina expertise global con conocimiento del mercado local. Tenemos clientes muy importantes, un equipo de más de 3,500 personas, y seguiremos creciendo en talento, programas y cartera de clientes; llevar prosperidad a los países donde nos reciben es nuestro enfoque. México es una prioridad para Globant, tenemos ambiciosas metas sociales y de negocios y las estamos alcanzando incluso a un ritmo acelerado.

PRESENTADO POR: Globant

Terminal
Química
PUERTO MÉXICO

MSA
Braskem Idesa

Inspirados por **nuestra visión** hacia el futuro seguimos apostando por el crecimiento de México y el desarrollo de la **Industria Petroquímica nacional.**

Nuestros esfuerzos nos enorgullecen, porque nos hacen parte de las **500 empresas** más importantes del país.

Continuaremos ***creciendo*** y contribuyendo a **mejorar la vida de las personas** a través de nuestras acciones y productos.

Braskem Idesa

Suscríbete ahora

CON EL MEJOR REGALO

$899*

INCLUYE:
- Suscripción anual + un regalo.**

TÍTULOS PARTICIPANTES:
- Expansión, Quién o ELLE

- BOCINA AZUL
- BOCINA BLUETOOTH DE TELA GRIS
- AUDIFONOS JVC V570
- BOCINA INALÁMBRICA AUDÍFONOS ON EAR Y EARBUDS COBY

- SET DE 6 VASOS TEQUILEROS DE 3 OZ CADA UNO CON BASE DE MADERA
- SET DE 6 CUCHILLOS GOURMET
- MOCHILA PORTA LAPTOP NEGRA

$1,299*

INCLUYE:
- Dos suscripciones anuales + un regalo.**

TÍTULOS PARTICIPANTES:
- Expansión + ELLE o Quién + ELLE

SUSCRIPCIÓN DIAMANTE

$1,599*

INCLUYE:
- Tres suscripciones anuales + un regalo**

TÍTULOS PARTICIPANTES:
- Expansión + Quién + ELLE

- RELOJ N2FFW19X CABALLERO NEGRO CON METAL
- RELOJ FW19Y CABALLERO NEGRO POLI PIEL

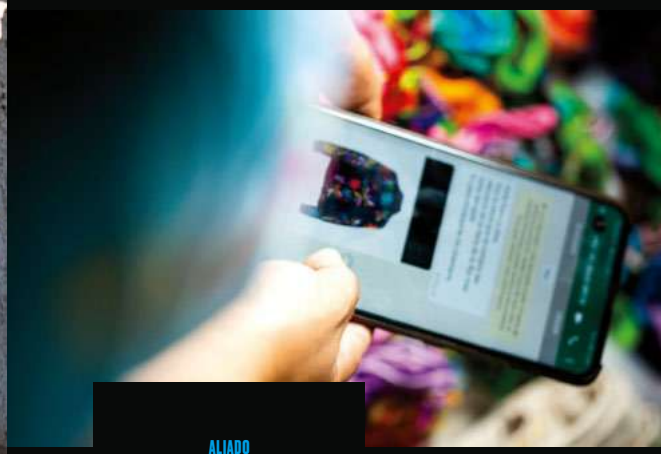
EXPANSIÓN Quién ELLE

Suscríbete en **tienda.grupoexpansion.com**, llámanos al **(55) 9177 4342** o escríbenos por **WhatsApp: (55) 1410 3361** y menciona la clave JUN22 ¿tienes dudas? escríbenos a **servicioaclientes@grupoexpansion.com** Promoción válida del 1 al 30 de junio de 2022 o hasta agotar existencias. Oferta válida para suscriptores nuevos dentro de la República Mexicana. *Precio con renovación automática. **Regalos con envió incluido dentro de la CDMX y Área Metropolitana, para pedidos en el interior, consulta gastos de envió.

Términos y condiciones: http://promocionesgrupoexpansión.mx/legalesM16

CONTRA TODO

Irma Hernández batalla para tener una 'señal bonita' en Zoyatla de Guerrero, con la que pueda atender más rápido a sus clientes.



ALIADO

Un Huawei STK-LX3 es la herramienta que le ha permitido a Irma dar a conocer sus productos en el mundo digital.

EL RETO DE HILAR Y VENDER *ONLINE*

Comercializar a través de internet en comunidades indígenas es una labor que tiene varias trabas, que van desde el poco acceso a internet hasta una brecha de educación y de ideología.

POR: *Ginger Jabbour*

FOTOS: ISRAEL PÉREZ

REALIDADES

El hogar de Irma está en una zona de calles pavimentadas, pero no todas las casas tienen electricidad.

Para hacer un tenango, un bordado tradicional otomí originario de Hidalgo, se requieren al menos dos personas: una que pinte los diseños y otra que los borde. Pero para venderlos por internet en Zoyatla de Guerrero, comunidad fabricante de estas artesanías, enclavada en la sierra norte de Puebla, solo hace falta Irma Hernández.

Apenas rebasa el metro y medio de estatura, pero su pelo negro y ondulado cae por debajo de su cintura. Se ríe a la menor provocación y a sus 43 años ha hecho de las ventas una obsesión, pues no pasa mucho tiempo para que, tras conocer a alguien, le ofrezca sus bordados. También es, según datos del Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT), parte del 37% de los más de 623,000 otomíes en México que tiene un teléfono celular y una de las pocas mujeres en Zoyatla que sabe escribir y usar Facebook.

SIN MIEDO AL *E-COMMERCE*

Irma borda tenangos desde que tenía siete años. Su tía, Micaela Gayosso, quien se hizo cargo de ella y de su hermano cuando sus padres los abandonaron, le heredó el arte. Aprender a usar la aguja y el hilo fue solo el primer paso; vender fue el siguiente. Por años, Irma, como varias de las mujeres de Zoyatla, iba a otros pueblos y mercados a comercializar sus productos hasta que internet llegó a su vida.

Los 'culpables' de ello fueron Celeste Cruz, voluntaria de programas de alfabetización en la comunidad, y su pareja, Leonardo. Juntos le hicieron a Irma un perfil de Facebook y las puertas del *e-commerce* se abrieron. Desde entonces, la vida de Irma cambió. Pese a que no vende a través de las herramientas que ofrece Facebook, como *marketplace,* basta con que suba un par de fotos de los tenangos a su perfil personal para que comiencen a llegar los mensajes por Messenger y WhatsApp, pidiendo más información y precios.

Algo similar pasó con Norma Hernández. Nació en la Ciudad de México, pero es de origen cora y nahua. Desde pequeña entendió que comunidades como las de sus abuelas no recibían una recompensa justa por el tiempo que invertían fabricando su arte.

Gracias a ellas aprendió a hacer piñatas, a trabajar el papel amate, a hacer trueques y hasta a bordar. Pero el mayor aprendizaje que su abuela paterna le dejó fue: "Tienes que ser capaz de generar tus propios ingresos sin la necesidad de estirar la mano a nadie".

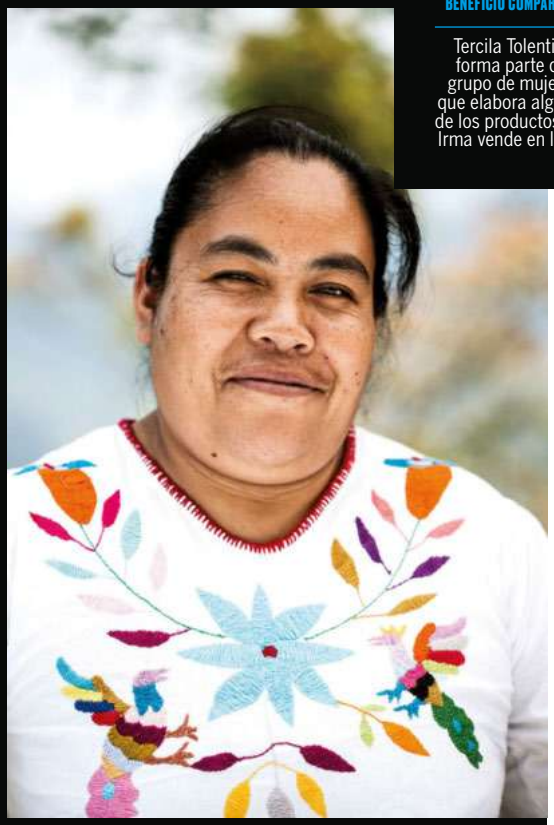
Norma tuvo la oportunidad de tomar clases de *e-commerce,* por lo que decidió emprender su propio negocio. Buscaba algo que fusionara su pasión por las ventas con su orgullo por sus raíces indígenas.

Fue así como, en 2010, creó Ambiente Mexicano, un *e-commerce* dedicado a la venta de artesanías para regalos corporativos que incluyen desde alebrijes y juguetes hasta productos personalizados para cada tipo de empresa.

PUNTO FINAL

La entrega de los tenangos se realiza directo con el cliente o vía un servicio de paquetería, con un costo adicional.

> "LAS HE INVITADO [A LAS MUJERES DE ZOYATLA] A SALIR A VENDER, PERO LUEGO ME DICEN: 'YO QUISIERA IR, PERO MI ESPOSO NO ME DEJA, O MIS HIJOS'... ".
>
> Irma Hernández, artesana y vendedora digital.



BENEFICIO COMPARTIDO

Tercila Tolentino forma parte del grupo de mujeres que elabora algunos de los productos que Irma vende en línea.

Comunidades indígenas con menor cobertura de red

Pueblo	Cobertura de al menos 1G	2G	3G	4G
Lacandón	9	9	9	9
Awakateko	12	10	10	8
Tepehuano del sur	17	16	15	14
Seri	25	25	25	25
Tojolabal	26	23	23	20
Ch'ol	30	29	23	21

FUENTE: IFT / INPI 2020.

Irma y Norma son también intermediarias entre las comunidades y el mundo digital. La primera vende sus productos y los de casi una veintena de mujeres. Norma, en cambio, tiene a su cargo a casi 30 familias de artesanos de distintas regiones del país que trabajan barro negro, papel amate y alebrijes, entre otros.

TRAPECISTAS SIN RED

Uno de los retos importantes para la operación es, según Norma, el que los artesanos puedan cumplir en tiempo y forma con los pedidos; pero hay un desafío más grande. "Se nos complica un poco vender porque aquí no hay una señal 'bonita'", dice Irma. Aunque de acuerdo con datos del IFT, ella pertenece al 98% de la población otomí que tiene cobertura móvil. Es bajo un árbol de guayabas, a unos cuantos metros de su casa, donde encuentra la mejor señal.

Norma también encara las mismas dificultades con sus artesanos por falta de cobertura red. "A veces sí es muy difícil contactarlos. Hay comunidades donde los artesanos van a recoger su material al monte, los que hacen alebrijes, por ejemplo. Ahí falla mucho la señal... Y también en el caso de Nayarit, cuando se van a la sierra, es muy difícil enlazar una llamada. El tema de la tecnología en algunas comunidades remotas sí afecta y mucho", admite.

Una de las soluciones que ha encontrado es enseñarle a los artesanos a utilizar aplicaciones como WhatsApp Business. Pero lo que a veces Norma no puede tomar en cuenta es que, según cifras del IFT, en las comunidades donde se encuentran sus artesanos hay muy poca cobertura. Los huicholes solo tienen un 53% de cobertura en su territorio, de la cual solo 27% alcanza 4G. Por otro lado, los coras son una de las etnias con menos cobertura de todas, con solo un 37% en toda su región.

"Es natural que no vayan las empresas de telecomunicaciones a este tipo de zonas porque no son rentables, (...) pero el gobierno debería echar mano de otras alternativas para fomentar esa infraestructura", señala Michel Hernández, director general de Observatel.

EL BOLSILLO NO ESPERA

En muchas zonas del país, una cosa es vender y otra muy distinta es cobrar. Irónicamente, esta última puede ser más complicada que la primera. "Nosotros le pedimos a nuestros artesanos que tengan tarjeta de débito siempre", cuenta Norma. Sin embargo, según un estudio elaborado por el Center for Global Development, en 2020, solo 36.9% de la población mexicana tenía una cuenta bancaria. Las altas comisiones e intereses, la discriminación y el tiempo que toma el trámite para abrir una cuenta disuaden a las personas de tener una.

Irma sabe bien que para vender digitalmente hay que cobrar de manera virtual. Así, abrió una cuenta en BanCoppel, la cual dice que le gusta porque recibe mensajes de texto cada vez que recibe un depósito. Pero, cuando quiere retirar el dinero de un cajero automático, tiene que recorrer 116 kilómetros en transporte público, desembolsar 250 pesos y emplear todo un día para llegar a Tulancingo de Bravo.

Pese a todo, las artesanas son optimistas sobre el negocio y ya piensan en estrategias que les ayuden a posicionar los productos de sus comunidades, incluso apoyándose en el metaverso. "Si queremos preservar nuestras tradiciones, tenemos que meterlas en el ambiente digital", concluye Norma.

3,000 ARTESANOS EN EL PAÍS COMERCIALIZAN SUS PRODUCTOS A TRAVÉS DE AMAZON.

160,000 PRODUCTOS DE CERÁMICA, ALEBRIJES Y OTRAS ARTESANÍAS ESTÁN A LA VENTA EN LA PLATAFORMA DIGITAL.

HERENCIA

La hija de Tercila, Elizabeth, posa junto a Said y Fabián, hijos de Irma. Ambos han aprendido el arte de elaborar tenangos.

LOS 'IMPERDIBLES'

La diversidad de torneos y la sinergia entre *publishers* y desarrolladores,

POR: *Fernando Peñaloza*

Los deportes electrónicos o *e-sports* se han consolidado como una opción competitiva en la industria del entretenimiento deportivo en la que convergen jugadores, grandes audiencias, desarrolladores de títulos y, sobre todo, los torneos. Estas competiciones ya tienen un seguimiento similar al de eventos como el Super Bowl o la Copa Mundial de Futbol, y ha contribuido al crecimiento del sector de videojuegos. Tan solo en México esta industria supone 1,200 millones de dólares al año y se proyecta que crezca un 25% más en 2025, de acuerdo con datos de Newzoo.

LOS TORNEOS

En el mundo de los *e-sports* coexisten varias competiciones: FIFA, los famosos *shooters*, como PUBG, Valorant o Free Fire, hasta los consolidados de estrategia, como League of Legends (LoL), DOTA 2 o Mobile Legends. Previo a la pandemia, los torneos ya daban cuenta del poder que tienen para atraer audiencias, a tal grado que las finales globales de torneos de *Fornite* o *LoL* eran en el Madison Square Garden, en Nueva York, con bolsas de premios superiores a 3 millones de dólares para el ganador, por categoría.

La expectativa para el mundo pospandemia es positiva, en parte, por la madurez que han alcanzado las ligas y los equipos. "Hay deportistas con varios años en torneos internacionales y han tenido esa exposición a competir con los mejores del mundo", señala Eduardo Cazares, e-sports Product Manager de LoL de Riot Games América Latina.

Asimismo, la Liga Profesional de Videojuegos (LVP), que inició como un emprendimiento en Barcelona, hoy es el principal organizador de ligas, entre ellas, la profesional y de segunda división de LoL, FIFA o Valorant, en España, México, Argentina, Chile, Colombia, Centroamérica, y está por lanzar ligas en el sureste asiático.

LOS MÁS RENTABLES

El *top* 10 de juegos de *e-sports* suma ingresos por 26.4 mdd.

Datos en miles de dólares

FUENTE: Esports Earnings 2022. (Consultado el 5 de mayo.)

LOS *PUBLISHERS*

Un factor clave de los *e-sports* son los editores de juegos o *publishers*. Ellos acuerdan con los desarrolladores de videojuegos crear un título a partir de algunos requerimientos. Para ello, los editores dan recursos económicos al estudio y, a lo largo

32 **años tiene el *gamer* promedio en México y más de 70% tiene hijos, según un estudio de Verizon y Xbox.**

DE LOS *E-SPORTS*

entre las claves del crecimiento de los deportes electrónicos y de su audiencia.

del proceso, revisan los avances para asegurar que el juego se haga con base al acuerdo, dentro de presupuesto y a tiempo.

Los *publishers* contribuyen también a que los títulos difíciles de conseguir estén disponibles en la región. *Valorant,* por ejemplo –juego lanzado en 2020 y referente global– es una de las competencias con mayor audiencia en Latinoamérica, superando los 20,000 *viewers* simultáneos en su edición 2022. Nicolás Yentzen, e-sports Product Manager de Valorant de Riot Games América Latina, afirma que tener el respaldo de LoL ha impulsado la creación de la comunidad. "*Valorant* creció con la consigna de ser un juego *groundbreaking* mezclando elementos de juegos pasados con una propuesta diferente", señala.

En el mundo hay tres grandes *publishers:* Sony Interactive Entertainment, Tencent Games y Nintendo. Los tres superan los 10,000 billones de dólares en ingresos netos anuales –por lo menos, de 2019 a 2021, según datos de Statista– y tienen franquicias como *Super Mario, LoL* o *The Last of Us.*

LOS EQUIPOS Y LOS FANS

Existen equipos muy conocidos, como KRÜ, G2 e-sports o Giants, pero también hay otros con estructuras menos definidas. En general, los equipos compiten por ganancias que van de 6,000 a 10,000 dólares mensuales, que se suma a la posibilidad de ganar premios como los otorgados por Worlds, que superan los 2 millones de dólares para el campeón.

10,000 **dólares al mes aspiran a ganar los equipos en torneos de deportes electrónicos.**

En principio, se 'arman' con hardware y software especializado, conexión y hasta *gaming houses,* espacios en los que coexisten los jugadores. También lo hacen con capacitación técnica, entrenadores, estrategas, nutricionistas, fisioterapeutas, psicólogos, entre otros.

Los *teams* emergentes, en tanto, son como un semillero de competidores. Equipos como KOI, del *streamer* Ibai Llanos y el jugador de futbol Gerard Piqué; o 19 esports, del *youtuber* Rodolfo Landeros y el futbolista Miguel Layún, han combinado ambos mundos en pro de hacer crecer la industria. "Sabíamos que *e-sports* era una industria [a la] que había que entrar... Lo que empezó como un torneo de FIFA, hoy son equipos compitiendo en *PUBG* en Latinoamérica y *Valorant* en España", dice Landeros, co-CEO de 19 esports.

Una evolución similar se da en cuanto audiencias. El Super Bowl de 2022, por ejemplo, mantuvo atentos a 112 millones de televidentes durante más de 3.5 horas; mientras que el World's Championship 2021, el torneo mundial de *LoL,* tuvo más de 174 millones de horas vistas en todas las plataformas. Este año, Newzoo prevé que la audiencia global de los *e-sports* será de 532 millones de personas, 8.7% más que en 2021. "Una parte del crecimiento provendrá de mercados del sureste asiático, Latinoamérica, Medio Oriente y África", según un reporte en el que destaca la popularidad de nuevas franquicias como uno de los principales catalizadores del mercado.

ILUSTRACIÓN: BLAIR FRAME

EL *CLICKY* REDITUABLE

La nostalgia, la comodidad, los *gamers* y los *influencers* impulsan el valor de mercado de los teclados mecánicos.

POR: *Eréndira Reyes*

Los *millennials* evolucionaron con un icónico *clicky-clicky* en sus oídos la manera en cómo escribían y descubrían internet. Ahora, los *centennials* los conocen y los han hecho propios, ayudándose de modelos personalizados y marcas que se han vuelto de nicho; a tal grado que el mercado valdrá 5,312.7 millones de dólares en 2028, según estima Coherent Market Insights.

Y como varios sectores de la tecnología, el covid-19 fue uno de los impulsores del segmento, pues además de ser más cómodos para el trabajo diario de los usuarios, la transmisión del armado de este tipo de accesorios se volvió popular en plataformas como Twitch. Un ejemplo de esto lo ha vivido Jorge Arellano, mejor conocido como Urovoros. "Se trata de un tema de nicho que, poco a poco, gana más seguidores y se vuelve más viral", menciona.

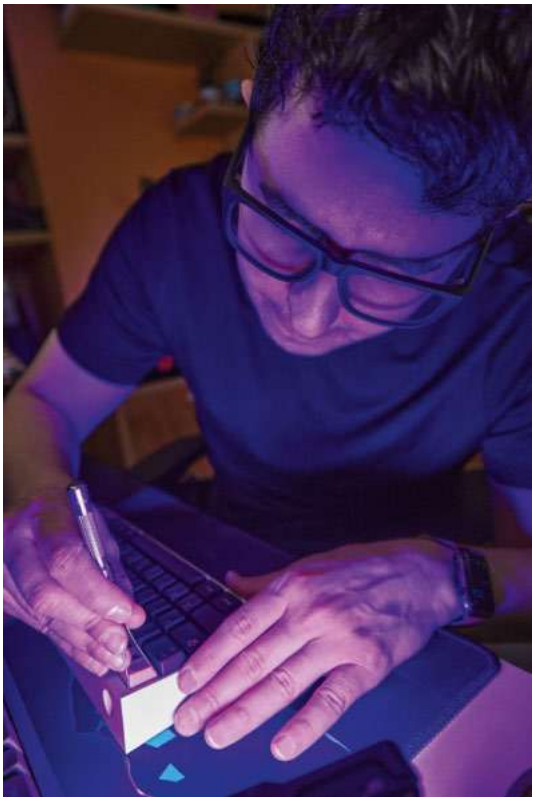
Los actores claves que operan en la industria mundial de los teclados mecánicos son Logitech, Corsair Components, Rapoo Corporation, Steel Series Ap, Razer, Roccat Studios, OMRON Corporation, Rantek Electronics, Cherry y Das Keyboard.

"La escritura precisa que tienen, la durabilidad prolongada, la respuesta instantánea de los interruptores de tecla, así como la adopción en el mundo *gamer* son los mayores impulsores de este segmento", apunta Ankit Prajapati, analista senior de la consultora Allied Market.

Y aunque Arellano admite que México es un mercado que apenas crece, otros países del mundo han tenido cifras más alentadoras de mercado. Un informe de Technavio señala que Asia y Pacífico ha tenido un crecimiento de 47% en el último año, donde China y Japón son los mercados claves para los teclados mecánicos. El crecimiento en esta región será más rápido que el se dé en el mercado en América del Norte, Europa y América del Sur.

Parte de este crecimiento, según Prajapati, va acorde con la penetración del mercado de los *gamers* por región.

"Ya sea que esté en el mercado buscando uno de los mejores teclados para juegos o construyendo su propio teclado personalizado intercambiable, hay muchos colores, números, nombres de marcas y tipos de modelos que permiten hacer propio el accesorio, algo que los *gamers* aprecian", señala Arellano.



EN CRECIMIENTO

Urovoros asegura que la personalización de teclados va ganando popularidad.

2,800

millones de *gamers* se sumarán en 2022, la mitad serán usuarios de PC.

PIEZAS A FAVOR

La diversidad de colores, números y tipos de modelo contribuye a la adopción de teclados mecánicos entre la comunidad *gaming*.

FOTOS: MAKARENO

SEIS DÉCADAS DE ÉXITO EN MÉXICO

Para conmemorar su 60 aniversario en el país, Nissan anuncia la llegada del sistema de motorización eléctrico e-POWER, el resultado de su visión innovadora.

e-POWER ofrece la experiencia de conducción eléctrica, combinada con una aceleración potente y un manejo emocionante

Nissan celebra 60 años en el mercado mexicano, tiempo en el que se ha posicionado como una de las marcas preferidas en la industria automotriz. Por más de seis décadas, su oferta ha sido sinónimo de innovación, durabilidad, diseño y calidad.

Desde su llegada al país, en 1961, la firma japonesa ha conquistado con modelos que hoy son considerados icónicos: Datsun, Tsuru I, Tsuru II, Tsuru III o las emblemáticas pickups mexicanas, como la "estaquitas" y su sucesora, la NP300.

Su popularidad en el territorio nacional queda en evidencia, ya que se ha mantenido como el fabricante líder en ventas, de forma ininterrumpida, durante los últimos 12 años. Este hito lo logró al cerrar 2021 con 186,485 vehículos comercializados, cerca del 20.3% de participación en el mercado.

Con tres plantas en operación en México, Nissan ha producido más de 14 millones de unidades y más de 15 millones de motores.

"Son seis décadas de colaborar con las comunidades y de contribuir de vuelta a la sociedad, generando empleos y bienestar para todos los habitantes, e impulsando el desarrollo económico e industrial", afirmó José Román, presidente y director General de Nissan Mexicana y NIBU.

EL FUTURO ES HOY

Dada la relevancia de México para Nissan, se convirtió en la primera nación de América Latina en la que se presenta el sistema de motorización eléctrico e-POWER, el cual ha tenido un éxito excepcional desde su lanzamiento en Japón, hace cinco años.

"La llegada de esta tecnología al país constituye el fortalecimiento de nuestra estrategia de electrificación", dijo el ejecutivo, al reafirmar que el lanzamiento es parte de la transición de la movilidad tradicional a la eléctrica, bajo la visión Nissan Intelligent Mobility.

Para una revolucionaria experiencia, e-POWER, tecnología única en su tipo, logra una aceleración potente y respuesta instantánea, sin preocupaciones de conectarse a un centro de carga.

Su motor eléctrico de alto rendimiento (de 100 kW) se encarga de impulsar las ruedas y dispone de un generador a gasolina que ofrece un rango de autonomía sin igual.

"Tenemos muchos retos por delante, que nos impulsan a continuar con nuestro compromiso de brindar soluciones al consumidor mexicano que demuestran el ADN de nuestra marca. Este es tan solo el inicio para seguir redefiniendo la movilidad en los próximos 60 años", concluyó Román.

FOTOS: CORTESÍA

PRESENTADO POR: NISSAN

COSMETIC COLORS

UN REFERENTE EN LA INDUSTRIA DE LA BELLEZA

La compañía cumple con altos estándares en la fabricación de sus productos para responder a las necesidades de los consumidores y la normatividad.

■ Ramiro Cuevas, director general de Cosmetic Colors, empresa con presencia internacional. por sus productos de alta calidad.

El cisne, emblema de Schwan Stabilo Cosmetics, representa la pureza y la belleza, que ha trascendido a lo largo de más de un siglo de esta empresa internacional de cosméticos. En México, la subsidiaria Cosmetic Colors ha sabido llevar ese concepto al fabricar lápices de madera, retráctiles, delineadores, labiales, máscaras para pestañas, polvos compactos y paletas de sombras, que llenan de magia la imagen de millones de personas.

La historia de Schwan Stabilo Cosmetics comenzó en 1865, cuando Gustav Adam Schwanhäußer adquirió la compañía de lápices de Großberger y Kurz. La empresa se expandió, se diversificó y ahora cuenta con siete plantas de fabricación en: Alemania, República Checa, Estados Unidos de Norteamérica, México, Brasil, Colombia y China.

En México, en el 2000, la familia Espinosa Braniff creó Pen Lab Cosmetics, que se transformó en Cosmetic Colors en 2002. Entre los años 2014 y 2017 se edificó la planta en Toluca, Estado de México, que trajo mayor flexibilidad a la empresa porque mejoró los procesos de fabricación, además de que a partir de esto consiguieron nuevos clientes internacionales.

Desde entonces, Cosmetic Colors inició una trayectoria en la que mantiene los valores e ideales del corporativo, basados en el conocimiento, la productividad, la innovación y el servicio, que se orientan hacia el bienestar de los consumidores, la responsabilidad social y el compromiso ambiental con el planeta.

En México, la industria de la belleza va por buen camino, ya que está solo por debajo de Estados Unidos y Brasil; se acuerdo con datos de la Secretaría de Economía, el sector de la belleza aporta 0.7%

PRESENTADO POR: Cosmetic Colors DOMINO

"TRABAJAMOS EN LA INDUSTRIA DE LA BELLEZA, QUE PUEDE CAMBIAR DE UN MOMENTO A OTRO, POR LO QUE CONOCER AL CONSUMIDOR FINAL, LAS TENDENCIAS Y EL MERCADO NOS HA PERMITIDO SER MÁS DINÁMICOS Y ADAPTARNOS TANTO EN NUESTROS PROCESOS COMO EN EL DESARROLLO E INVESTIGACIÓN".

en el PIB de manufactura y 4.2% en la industria química.

En este entorno, Cosmetic Colors ha tenido un papel relevante no solamente en nuestro país, sino también a nivel internacional dentro de Schwan Stabilo Cosmetics, ya que es la cuarta planta de mayor volumen de venta y producción del grupo, además de que es la única que tiene posibilidades para fabricar cualquier tipo de producto cosmético para el rostro y la mayor capacidad para empacado individual.

De acuerdo con información proporcionada por el director general, Ramiro Cuevas; el director ejecutivo de Desarrollo de Negocios, Christoph Boekel; así como el director Senior de Ventas y Mercadotecnia, Ramón González, el 70% de la producción de Cosmetic Colors cubre mercados internacionales como Norteamérica, América Latina y Europa, por lo que la empresa continuamente se actualiza en materia de regulaciones mundiales para cumplir con los diferentes requerimientos.

PRODUCTOS QUE REQUIEREN MÁXIMA CALIDAD EN SUS PROCESOS

Schwan Stabilo Cosmetics innovó al crear el primer lápiz para delinear los ojos, hace 150 años, lo que marcó la ruta para desarrollar otros productos como polvo compacto, delineador líquido de alta precisión y labiales, que hoy también se fabrican en México.

De hecho, la planta de Cosmetic Colors es capaz de desarrollar cualquier tipo de cosmético gracias a su Fast Innovation Lab. Ahí, actualmente se crean 20 familias de productos, los cuales llevan un riguroso proceso de producción que se divide en cuatro pasos: fabricación a granel, llenado, acondicionado y como último paso, el empaquetado de los cosméticos.

Para lograr una mayor eficiencia en este proceso, Cosmetic Colors encontró en Domino el mejor aliado para alcanzar la precisión y versatilidad en la impresión de sus productos, gracias a las codificadoras Ax150i.

Y es que, en un sector dedicado a la moda y belleza, contar con códigos de alta calidad es imprescindible, ya que forman parte de la imagen de los productos.

Los directivos de Cosmetic Colors afirman que el servicio y la tecnología proporcionados por Domino han facilitado la fabricación de los cosméticos, ya que el manejo de las impresoras es muy sencillo y su mantenimiento casi nulo, lo que ha permitido una mayor productividad y la reducción de paros de línea.

Asimismo, indican que la flexibilidad de las impresoras se acopla perfectamente a la gran variedad de empaques y materiales que utilizan en su planta de producción.

FOTOS: CORTESÍA

EXPANSIÓN

LAS 500

EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

Los efectos de la crisis provocada por la pandemia acechan la estabilidad financiera y operativa que la élite empresarial del país logró en 2021. Los protagonistas comentan la estrategia para sortear una turbulencia que parece no terminar.

ILUSTRACIÓN DE PORTADA: SUPER MAGIC FRIEND

PEMEX

Crecer con el menor esfuerzo.

PÁG. 104

AMÉRICA MÓVIL

Tender una red para ganar mercado.

PÁG. 112

AUTOMOTRIZ

Cómo sortear una pesadilla interminable.

PÁG. 126

H-E-B

Una expansión lenta pero segura.

PÁG. 160

SANOFI

Empoderar a un paciente más longevo.

PÁG. 170

BORRÓN Y ¿CUENTA NUEVA?

POR: Edmundo Sánchez

Los desafíos operativos y financieros que la pandemia generó en 'Las 500 empresas más importantes de México' parecen haber quedado atrás conforme las actividades económicas se han restablecido y las restricciones sanitarias se han suavizado.

La adopción de tecnología, el repunte de la producción, el consumo y las exportaciones son algunos de los factores clave que han impulsado la recuperación de las compañías y el aumento de sus ingresos.

En 2021, las ventas de 266 de las 500 compañías más grandes del país crecieron a doble dígito, rompiendo el récord de 248 en 2018. Las ventas cayeron solo en 91 empresas, nivel inferior a las 260 que lo padecieron en 2020 y cerca de las 76 de 2018, el año con menos casos. Incluso, algunas empresas y sectores ya superaron su nivel de producción y ventas prepandemia. Sin embargo, se trata de una mejora parcial e irregular en la que las pymes continúan siendo las más perjudicadas por la crisis y queda en evidencia la fragilidad económica que vive el país actualmente, no su fortaleza.

Entre 'Las 500' también hay sectores que no se han recuperado del todo, entre ellos, recursos humanos, maquinaria y equipo, telecomunicaciones, electrónica, servicios educativos y servicios financieros.

El número de empleos que han recuperado las empresas más importantes del país todavía está por debajo del nivel que se tenía antes de la pandemia. En 2019, las 500 compañías más grandes del país generaban 5.2 millones de empleos, actualmente, crean 3.8% menos.

La recuperación desigual de empresas y sectores ha desbalanceado la demanda y la oferta agregada del país, esto se ha reflejado en un incremento sostenido de los precios que ha beneficiado las ventas de algunas empresas, en detrimento de otras.

En 2021, México tuvo la tasa de inflación más alta en 21 años (7.36%), impulsada principalmente por el aumento sostenido en los precios de los alimentos, los servicios y los combustibles.

En 2022, la perspectiva no es mejor. Los remanentes de la pandemia, la guerra en Ucrania, las presiones al alza en los mercados internacionales de los precios de materias primas (destacándose la de metales industriales, granos y energéticos), sin descartar la posibilidad de que ocurran nuevos choques, derivados del complejo entorno que enfrenta la economía global, tendrán incidencia. La inflación podría ser revisada al alza en los próximos meses y seguir afectando el desempeño de la economía.

Si no se adoptan medidas de políticas públicas, es posible que la recuperación económica tarde más. La gran incertidumbre y la heterogeneidad en el desempeño entre sectores exige que los responsables de la formulación de políticas inyecten no solo capital, sino, sobre todo, confianza en el sector empresarial para una recuperación sostenible y más equitativa.

The University of the Incarnate Word

a través de Global Online, ofrece Maestrías, Cursos y Diplomados en línea con titulación o certificación norteamericana y clases 100% en español*.

** Teacher's Diploma Program se imparte en inglés por requerimientos mismos del idioma.*

¿Por qué estudiar en Incarnate Word?

- Más de 140 años de experiencia educativa
- Título o certificado norteamericano
- Clases 100% en línea y en español*
- Podrás avanzar a tu propio ritmo
- Asiste a tu graduación de Maestría a cualquiera de los campus (en USA o en México)
- Contamos con planes de becas

Inicio de clases en agosto

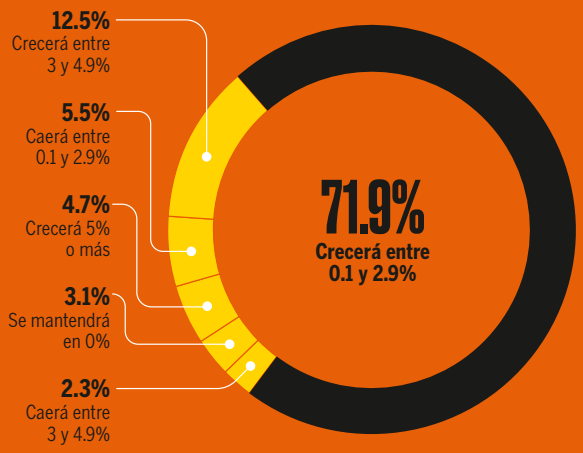
Educación Internacional a tu alcance

globalonlineadmissions@uiwtx.edu
+1 (210) 851 8464
4301 Broadway. San Antonio, Texas 78209
www.uiw.edu | global.uiw.edu

LAS 500 EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS		UTILIDAD DE OPERACIÓN		UTILIDAD NETA	
					MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20
1	2	Petróleos Mexicanos / CDMX[a]	MX	Petróleo y gas	1,495,628.6	56.8	228,927.3	463.0	-294,775.9	42.1
2	1	América Móvil / CDMX[a]	MX	Telecomunicaciones	855,534.9	-15.9	166,132.6	14.2	196,326.1	319.0
3	3	Walmart de México / CDMX[a]	EU	Comercio autoservicio	736,044.0	4.9	62,907.7	9.5	44,138.0	32.0
4	4	Comisión Federal de Electricidad / CDMX[a]	MX	Energía	566,686.7	12.7	-35,461.0	nd	-106,260.1	nd
5	5	FEMSA / NL[a]	MX	Holding	556,261.0	12.8	54,575.0	59.5	37,677.0	903.1
6	6	General Motors de México / CDMX[a]	EU	Armadora	349,504.4	-16.9	nd	nd	nd	nd
7	7	Grupo Bimbo / CDMX[a]	MX	Alimentos y bebidas	348,887.0	5.4	34,126.0	34.3	17,382.0	64.7
8	11	Alfa / NL[a]	MX	Holding	308,060.0	16.7	25,282.0	43.9	7,429.0	nd
9	12	Grupo México / CDMX[a]	MX	Holding	299,750.7	27.8	152,263.6	52.6	80,200.6	63.6
10	8	Cemex / NL[a]	MX	Cemento	295,111.1	5.9	32,821.7	434.9	15,274.9	148.4
11	9	Grupo Financiero BBVA / CDMX[a]	ESP	Servicios financieros	286,243.0	5.2	90,823.0	50.5	65,502.0	52.8
12	10	Stellantis México / CDMX[e, 1]	HOL	Armadora	283,000.0	5.6	nd	nd	nd	nd
13	13	Grupo BAL / CDMX[e, 2]	MX	Holding	265,132.2	20.0	28,497.1	119.5	13,839.2	178.4
14	17	Americas Mining Corporation / CDMX[p, 3]	MX	Minería	245,020.8	33.3	131,802.5	93.2	80,246.0	83.7
15	16	Grupo Coppel / Sin.[p]	MX	Comercio departamental	221,570.0	17.9	nd	nd	nd	nd
16	14	Grupo Financiero Banorte / NL[a]	MX	Servicios financieros	214,994.0	7.9	43,822.0	12.5	35,048.0	14.9
17	21	Kaluz / CDMX[e, 4]	MX	Holding	213,667.8	21.2	33,568.8	91.5	16,138.7	279.3
18	38	Ternium México / NL[a]	LUX	Siderurgia y metalurgia	199,419.0	94.6	63,953.0	676.0	44,984.0	826.4
19	19	FEMSA Comercio (Oxxo) / NL[p, 5]	MX	Comercio autoservicio	198,586.0	9.5	18,387.0	53.0	nd	nd
20	34	Ford de México / CDMX[a]	EU	Armadora	196,406.0	60.7	nd	nd	nd	nd
21	18	Coca-Cola FEMSA / CDMX[a, 5]	MX	Alimentos y bebidas	194,804.0	6.1	27,179.0	19.4	15,708.0	52.4
22	25	Grupo Salinas / CDMX[e, 6]	MX	Holding	193,888.2	23.4	17,124.2	230.6	13,857.7	429.8
23	28	Grupo Comercial Chedraui / Ver.[a]	MX	Comercio autoservicio	188,486.8	28.8	8,748.3	26.2	3,480.5	30.1
24	22	Arca Continental / NL[a]	MX	Alimentos y bebidas	183,366.4	8.3	25,360.9	18.1	15,089.3	20.0
25	23	Nissan Mexicana / CDMX[p]	JAP	Armadora	181,101.0	10.3	nd	nd	nd	nd
26	20	Infonavit / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	180,591.8	2.0	65,772.7	nd	9,057.1	nd
27	31	Orbia Advance Corporation / Méx.[a, 7]	MX	Holding	178,164.1	29.1	29,391.7	89.8	13,330.4	218.6
28	24	Volkswagen de México / Pue.[p]	ALE	Armadora	174,411.0	7.0	10,744.0	1,503.6	6,338.0	nd
29	30	Toyota Motor Sales de México / CDMX[e]	JAP	Armadora	170,000.0	21.4	nd	nd	nd	nd
30	15	Grupo Financiero Citibanamex / CDMX[a]	EU	Servicios financieros	169,067.0	-11.2	35,014.0	89.5	27,451.0	92.8
31	37	Alpek / NL[a, 8]	MX	Química y petroquímica	156,224.0	37.1	17,494.0	133.5	10,196.0	147.4
32	26	Organización Soriana / NL[a]	MX	Comercio autoservicio	152,131.0	-1.2	9,137.0	nd	4,349.0	17.6
33	36	El Puerto de Liverpool / CDMX[a]	MX	Comercio departamental	151,021.7	30.8	23,907.0	165.5	12,868.2	1,615.5
34	27	Sam's Club / CDMX[a, 9]	EU	Comercio autoservicio	150,958.8	1.8	nd	nd	nd	nd
35	35	Grupo Elektra / CDMX[a, 10]	MX	Holding	146,018.8	21.2	13,668.4	564.5	12,943.8	776.3

¿CUÁNTO CRECERÁ EL PIB DE MÉXICO EN 2022?

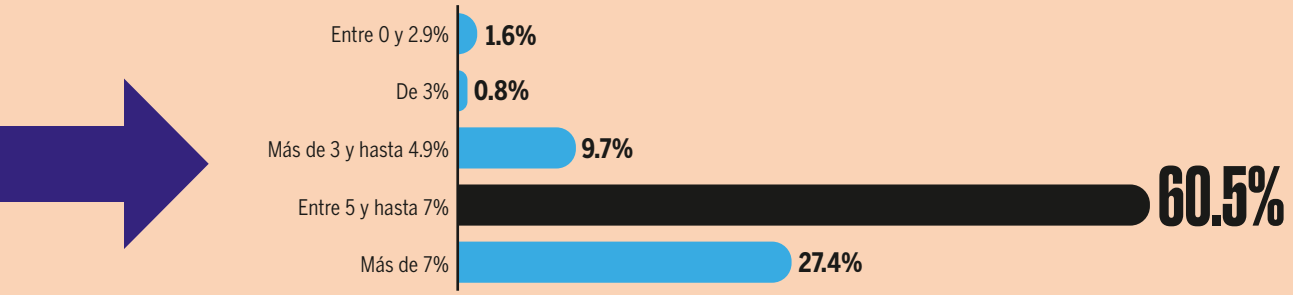


ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
2,052,098.2	6.4	4,222,099.0	-2.6	-2,170,000.8	9.8	-19.7	nd	-14.4	123,842	92.2	116	68	pemex.com	1
1,689,649.8	4.0	1,235,608.1	-5.7	454,041.7	44.1	22.9	43.2	11.6	181,205	86.3	214	-60	americamovil.com	2
394,389.5	9.0	208,507.0	8.2	185,882.5	9.9	6.0	23.7	11.2	231,259	94.1	74	53	walmartmexico.com	3
2,266,348.5	4.9	1,565,657.0	-1.1	700,691.5	21.4	-18.8	-15.2	-4.7	87,690	86.3	214	-30	cfe.mx	4
737,500.0	7.7	402,383.0	6.5	335,117.0	9.1	6.8	11.2	5.1	320,808	94.1	74	28	femsa.com	5
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	20,614	94.1	74	-14	gm.com.mx	6
337,639.0	9.7	236,033.0	7.5	101,606.0	15.4	5.0	17.1	5.1	137,543	100.0	1	22	grupobimbo.com	7
269,107.0	5.1	214,286.0	5.7	54,821.0	2.8	2.4	13.6	2.8	56,160	72.5	358	-27	alfa.com.mx	8
663,937.2	9.3	287,925.2	3.6	376,012.0	14.0	26.8	21.3	12.1	29,707	92.2	116	123	gmexico.com	9
545,360.3	-0.3	335,176.6	-9.0	210,183.7	17.7	5.2	7.3	2.8	46,124	96.1	52	8	cemex.com	10
2,752,369.0	1.8	2,433,602.0	0.0	318,767.0	17.4	22.9	20.5	2.4	39,400	100.0	1	0	bbva.mx	11
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	92.2	116	-11	stellantis.com	12
558,771.1	8.2	405,255.6	8.1	153,515.5	8.4	5.2	9.0	2.5	39,735	nd	nd	nd	bal.com.mx	13
453,368.1	13.7	216,018.9	2.4	237,349.2	26.4	32.8	33.8	17.7	nd	98.0	31	153	gmexico.com	14
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	114,171	98.0	31	6	coppel.com	15
1,850,879.0	3.5	1,613,639.0	3.3	237,240.0	5.4	16.3	14.8	1.9	25,766	86.3	214	2	banorte.com.mx	16
340,631.1	-0.3	251,364.4	0.2	89,266.7	-1.7	7.6	18.1	4.7	25,254	94.1	74	142	kaluz.com	17
188,251.0	51.3	59,062.0	34.8	129,189.0	60.3	22.6	34.8	23.9	9,066	96.1	52	-15	ternium.com.mx	18
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	168,000	94.1	74	-41	oxxo.com	19
nd	nd	nd	nd	51,483.0	-0.1	nd	nd	nd	11,791	72.5	358	-39	ford.mx	20
271,567.0	3.2	143,995.0	2.4	127,572.0	4.2	8.1	12.3	5.8	83,754	94.1	74	-14	coca-colafemsa.com	21
516,547.3	13.4	395,682.3	13.4	120,864.9	13.5	7.1	11.5	2.7	100,000	78.4	322	-262	gruposalinas.com	22
141,040.0	55.9	108,379.2	77.2	32,660.8	11.5	1.8	10.7	2.5	62,938	98.0	31	6	grupochedraui.com.mx	23
258,026.9	4.9	107,889.8	9.5	150,137.1	1.8	8.2	10.1	5.8	62,857	98.0	31	29	arcacontal.com	24
114,227.0	13.3	56,866.0	33.8	57,361.0	-1.6	nd	nd	nd	18,317	76.5	336	-97	nissan.com.mx	25
1,882,276.8	9.0	1,607,381.8	10.0	274,895.0	3.4	5.0	3.3	0.5	4,500	58.8	397	8	portalmx.infonavit.org.mx	26
216,645.3	6.4	146,977.1	4.8	69,668.2	9.8	7.5	19.1	6.2	22,393	94.1	74	165	orbia.com	27
115,686.0	16.4	88,283.0	6.4	27,403.0	67.3	3.6	23.1	5.5	12,719	90.2	158	-31	vw.com.mx	28
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2.0	488	-27	toyota.mx	29
1,560,844.0	0.6	1,560,844.0	16.1	213,666.0	3.2	16.2	12.8	1.8	39,562	100.0	1	0	citibanamex.com	30
123,945.0	16.5	74,359.0	22.2	49,586.0	9.0	6.5	20.6	8.2	6,467	74.5	350	-55	alpek.com	31
143,058.0	0.6	72,230.0	-3.2	70,828.0	4.9	2.9	6.1	3.0	86,565	96.1	52	258	organizacionsoriana.com	32
221,970.7	8.4	102,083.2	5.2	119,887.5	11.2	8.5	10.7	5.8	72,719	100.0	1	0	elpuertodeliverpool.com.mx	33
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	30,000	94.1	74	-14	sams.com.mx	34
423,694.0	14.3	318,239.0	14.9	105,455.0	12.6	8.9	12.3	3.1	67,848	96.1	52	8	grupoelektra.com.mx	35

ILUSTRACIÓN: SUPER MAGIC FRIEND / **GRÁFICOS:** OLDEMAR GONZÁLEZ

PRONÓSTICO DE INFLACIÓN 2022

RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS MILLONES DE PESOS	VENTAS NETAS VAR. % 21/20	UTILIDAD DE OPERACIÓN MILLONES DE PESOS	UTILIDAD DE OPERACIÓN VAR. % 21/20	UTILIDAD NETA MILLONES DE PESOS	UTILIDAD NETA VAR. % 21/20
36	32	Sigma Alimentos / NL[a, 8]	MX	Alimentos y bebidas	138,313.8	1.7	9,071.8	nd	1,142.6	nd
37	33	Honda de México / Jal.[e]	JAP	Armadora	137,700.0	8.8	nd	nd	nd	nd
38	29	Grupo Financiero Santander México / CDMX[a]	ESP	Servicios financieros	133,674.0	-7.9	21,769.0	nd	18,097.0	nd
39	39	Industrias Peñoles / CDMX[p, 11]	MX	Minería	121,140.3	20.6	19,918.7	65.0	7,938.6	1,174.3
40	43	Grupo Carso / CDMX[p]	MX	Holding	120,581.7	33.3	8,865.9	89.5	11,282.0	97.7
41	44	Grupo Modelo AB-InBev / CDMX[e]	BEL	Bebidas alcohólicas y tabaco	103,550.0	15.5	nd	nd	nd	nd
42	41	Grupo Televisa / CDMX[a]	MX	Holding	103,521.8	6.3	22,177.3	26.5	6,055.8	1,899.9
43	45	KIA Motors México / CDMX[e]	COR	Armadora	95,000.0	6.7	nd	nd	nd	nd
44	42	Gruma / NL[a]	MX	Alimentos y bebidas	94,250.4	3.5	11,283.1	nd	6,156.0	14.7
45	49	Heineken México / NL[e]	HOL	Bebidas alcohólicas y tabaco	90,000.0	15.4	nd	nd	nd	nd
46	40	Jabil Circuit de México / Jal.[a]	EU	Electrónica	88,039.4	-10.5	nd	nd	nd	nd
47	48	PepsiCo Alimentos México / CDMX[e]	EU	Alimentos y bebidas	87,462.0	9.8	nd	nd	21,299.0	16.1
48	54	Samsung México / CDMX[e]	COR	Electrónica de consumo	87,000.0	22.5	nd	nd	nd	nd
49	46	Flex México / Jal.[a]	SING	Electrónica	86,546.0	-1.0	nd	nd	1,200.0	nd
50	51	Corporativo Fragua / Jal.[a]	MX	Comercio de medicamentos	84,794.4	15.7	5,217.2	34.5	2,621.8	29.2
51	63	Grupo Xignux / NL[p]	MX	Holding	84,789.4	37.4	6,638.4	59.7	3,179.6	530.6
52	61	Iberdrola México / CDMX[a]	ESP	Energía	83,666.2	27.6	13,213.0	nd	nd	nd
53	55	Mabe / CDMX[a]	MX	Electrónica de consumo	83,502.0	18.6	5,756.0	12.0	3,538.0	nd
54	47	Grupo Lala / Dgo.[a]	MX	Alimentos y bebidas	81,944.0	1.4	1,002.1	nd	-1,469.6	nd
55	57	Industrias Bachoco / Gto.[p]	MX	Agroindustria	81,699.1	18.8	5,891.9	37.0	5,065.6	28.7
56	76	Grupo Villacero / NL[e]	MX	Siderurgia y metalurgia	80,000.0	60.0	nd	nd	nd	nd
57	53	Magna International México / Coah.[a]	CAN	Automotriz y autopartes	77,753.7	7.7	nd	nd	nd	nd
58	60	Nemak / NL[a, 8]	MX	Automotriz y autopartes	77,078.0	16.2	4,662.0	137.0	85.0	109.1
59	52	GNP / CDMX[a, 11]	MX	Seguros y fianzas	74,540.1	2.1	1,912.4	176.2	1,617.5	nd
60	59	Nestlé México / CDMX[a]	SUI	Alimentos y bebidas	74,200.0	9.9	nd	nd	nd	nd
61	58	Continental México / Jal.[p]	ALE	Automotriz y autopartes	73,700.0	7.6	nd	nd	nd	nd
62	62	FEMSA División Salud / NL[p, 5]	MX	Comercio de medicamentos	73,027.0	12.1	3,762.0	41.6	nd	nd
63	67	Banco Azteca / CDMX[p, 10, 12]	MX	Servicios financieros	68,974.0	19.2	2,169.0	127.2	1,448.0	125.5
64	50	Grupo Financiero HSBC / CDMX[p]	RU	Servicios financieros	68,040.0	-7.4	64,541.0	51.9	4,412.0	6,793.8
65	56	Grupo Financiero Inbursa / CDMX[p]	MX	Servicios financieros	67,061.5	-3.4	20,787.9	42.9	20,892.1	64.6
66	73	Tiendas Elektra / CDMX[p, 10, 12]	MX	Comercio departamental	65,530.0	25.4	nd	nd	nd	nd
67	66	Robert Bosch México / CDMX[e]	ALE	Tecnología diversificada	65,000.0	12.2	nd	nd	nd	nd
68	71	SuKarne / Sin.[p]	MX	Agroindustria	64,897.0	18.8	7,933.0	67.4	5,179.0	74.3
69	95	DeAcero / NL[e]	MX	Siderurgia y metalurgia	64,000.0	60.0	nd	nd	nd	nd
70	68	MetLife México / CDMX[a]	EU	Seguros y fianzas	62,441.2	9.8	-4,307.9	nd	3,078.5	nd
71	96	Industrias CH / Méx.[p]	MX	Siderurgia y metalurgia	62,022.6	56.1	15,271.4	173.4	9,425.5	263.1
72	69	Costco de México / Méx.[e]	EU	Comercio autoservicio	60,000.0	8.1	nd	nd	nd	nd
73	77	Archer Daniels Midland México (ADM) / CDMX[a]	EU	Agroindustria	59,517.2	23.4	nd	nd	nd	nd
74	118	Cinépolis / Mich.[e]	MX	Entretenimiento	59,000.0	96.7	nd	nd	nd	nd
75	80	Grupo Desc / CDMX[a, 13]	MX	Holding	58,758.0	25.8	nd	nd	2,789.0	550.6
76	75	Grupo Empresarial Ángeles / CDMX[e, 14]	MX	Holding	58,000.0	12.3	nd	nd	nd	nd
77	65	Grupo Financiero Scotiabank Inverlat / CDMX[a]	CAN	Servicios financieros	56,072.0	-7.3	13,459.0	168.0	10,373.0	208.8



ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
110,614.7	0.7	89,681.7	3.6	20,933.0	-10.2	0.8	5.5	1.0	47,000	82.4	281	-154	sigma-alimentos.com	36
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	64.7	382	-10	honda.mx	37
1,641,111.0	-11.6	1,473,914.0	-13.1	167,197.0	4.4	13.5	10.8	1.1	24,486	88.2	183	-29	santander.com.mx	38
200,407.3	8.6	97,599.6	3.7	102,807.7	13.8	6.6	7.7	4.0	15,723	100.0	1	0	penoles.com.mx	39
185,773.3	9.4	71,698.6	3.7	114,074.6	13.3	9.4	9.9	6.1	79,375	88.2	183	33	carso.com.mx	40
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	40,617	100.0	1	36	gmodelo.mx	41
293,742.1	8.3	197,218.0	7.6	96,524.1	9.8	5.8	6.3	2.1	46,786	76.5	336	-41	televisa.com	42
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	62.7	389	72	kia.com/mx	43
78,776.0	6.8	49,213.0	6.7	29,563.0	6.8	6.5	20.8	7.8	22,492	92.2	116	9	gruma.com	44
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	18,000	90.2	158	26	heinekenmexico.com	45
7,248.7	-12.0	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	28,300	90.2	158	-53	jabil.mx	46
35,527.5	4.7	nd	nd	nd	nd	24.4	nd	60.0	49,029	100.0	1	0	pepsico.com.mx	47
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	82.4	302	37	samsung.com/mx	48
11,303.5	-13.3	nd	nd	nd	nd	1.4	nd	10.6	35,000	96.1	52	-19	flex.com	49
38,967.9	13.5	21,653.5	16.8	17,314.4	9.6	3.1	15.1	6.7	49,392	2.0	488	-120	farmaciasguadalajara.com	50
82,772.4	54.5	70,271.4	60.1	12,500.9	29.2	3.8	25.4	3.8	27,215	80.4	303	-40	xignux.com	51
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,300	90.2	158	-121	iberdrolamexico.com	52
67,371.0	21.0	47,195.0	13.8	20,176.0	42.1	4.2	17.5	5.3	24,635	92.2	116	100	mabe.com.mx	53
66,088.6	-8.2	52,040.6	-5.4	14,048.0	-17.2	-1.8	-10.5	-2.2	39,832	92.2	116	-11	lala.com.mx	54
65,988.8	12.8	17,704.7	21.7	48,284.1	9.9	6.2	10.5	7.7	32,058	76.5	336	64	bachoco.com.mx	55
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	10,000	33.3	417	-17	villacero.com	56
24,761.2	-0.5	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	92.2	116	-11	magna.com	57
101,395.0	2.7	65,882.0	4.5	35,513.0	-0.4	0.1	0.2	0.1	20,493	74.5	350	-135	nemak.com	58
201,356.0	3.2	185,831.6	4.1	15,524.4	-6.4	2.2	10.4	0.8	7,500	100.0	1	0	gnp.com.mx	59
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	12,583	78.4	322	40	nestle.com.mx	60
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	20,000	86.3	214	-60	continental.com/es-mx/	61
nd	nd	nd	nd	29,000.0	1.8	nd	nd	nd	32,058	94.1	74	-41	femsa.com	62
257,014.0	13.6	231,488.0	14.5	25,526.0	6.2	2.1	5.7	0.6	42,482	98.0	31	29	bancoazteca.com.mx	63
726,735.0	-9.1	655,320.0	-9.9	71,415.0	-1.5	6.5	6.2	0.6	14,522	98.0	31	29	hsbc.com.mx	64
570,975.9	9.2	396,898.9	8.4	174,077.0	11.0	31.2	12.0	3.7	3,800	88.2	183	-29	inbursa.com	65
133,451.0	18.9	76,843.0	17.2	56,608.0	21.3	nd	nd	nd	nd	94.1	74	-14	elektra.com.mx	66
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	18,000	94.1	74	14	bosch.com.mx	67
37,616.0	26.0	15,323.0	19.3	22,293.0	31.1	8.0	23.2	13.8	14,540	68.6	373	-42	sukarne.com	68
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	8,000	5.9	476	-49	deacero.com	69
133,284.0	-2.1	120,435.8	3.5	12,848.1	-35.0	4.9	24.0	2.3	1,750	94.1	74	-14	metlife.com.mx	70
67,366.3	24.2	15,688.5	17.5	51,677.8	26.4	15.2	18.2	14.0	6,502	9.8	438	-26	industriasch.com.mx	71
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	11,000	76.5	336	-5	costco.com.mx	72
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	400	82.4	281	-17	adm.com/adm-worldwide/mexico	73
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	33,000	82.4	281	-65	cinepolis.com	74
65,149.0	13.0	45,331.0	12.6	19,818.0	14.0	4.7	14.1	4.3	24,348	88.2	183	-123	desc.com	75
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	30,000	9.8	438	-26	grupoempresarialangeles.com	76
669,559.0	6.6	597,550.0	5.1	72,009.0	20.6	18.5	14.4	1.5	9,983	100.0	1	0	scotiabank.com.mx	77

LAS 500 EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

TIPO DE CAMBIO

RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS MILLONES DE PESOS	VENTAS NETAS VAR. % 21/20	UTILIDAD DE OPERACIÓN MILLONES DE PESOS	UTILIDAD DE OPERACIÓN VAR. % 21/20	UTILIDAD NETA MILLONES DE PESOS	UTILIDAD NETA VAR. % 21/20
78	70	AT&T México / CDMX[p]	EU	Telecomunicaciones	55,682.0	1.3	-1,588.0	nd	1,926.0	nd
79	102	Grupo Simec / Jal.[p, 15]	MX	Siderurgia y metalurgia	55,622.0	54.7	13,380.5	158.1	10,227.0	265.5
80	74	Fresnillo PLC / CDMX[p, 11]	MX	Minería	54,833.2	5.0	13,524.9	nd	8,544.4	6.3
81	99	Alsea / CDMX[a]	MX	Restaurantes	53,379.5	38.7	4,132.9	372.4	748.5	nd
82	97	Grupo Sanborns / CDMX[p, 16]	MX	Comercio departamental	52,939.4	33.6	2,683.2	59.6	1,818.6	150.0
83	78	Grupo Proeza / NL[a, 17]	MX	Holding	52,546.0	9.9	nd	nd	nd	nd
84	82	Grupo México División Transportes / CDMX[p, 18]	MX	Logística y transporte	51,172.9	11.0	15,799.3	20.6	7,573.9	28.2
85	64	Banobras / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	50,141.0	-18.2	-3,254.0	70.8	2,340.0	254.5
86	72	Lear Corporation México / Son.[a]	EU	Automotriz y autopartes	50,019.6	-7.9	nd	nd	nd	nd
87	85	Casa Ley / Sin.[e]	MX	Comercio autoservicio	49,000.0	8.9	nd	nd	nd	nd
88	90	Grupo Envases Universales / CDMX[e]	MX	Vidrio y envases	49,000.0	19.5	nd	nd	nd	nd
89	84	Union Pacific de México / CDMX[a]	EU	Logística y transporte	48,684.8	7.9	nd	nd	nd	nd
90	83	Televisa Telecomunicaciones / CDMX[p, 19]	MX	Telecomunicaciones	48,020.9	5.8	20,285.0	7.3	nd	nd
91	87	P&G México / CDMX[e]	EU	Productos de consumo	48,000.0	9.1	nd	nd	nd	nd
92	101	ArcelorMittal México / NL[a]	LUX	Siderurgia y metalurgia	47,792.3	30.3	nd	nd	nd	nd
93	94	Farmacias del Ahorro / CDMX[e]	MX	Comercio de medicamentos	47,000.0	17.5	nd	nd	nd	nd
94	79	Kimberly-Clark de México / CDMX[p]	MX/EU	Productos de consumo	46,894.0	0.4	8,349.7	nd	4,493.9	nd
95	81	BBVA Seguros México / CDMX[a, 20]	ESP	Seguros y fianzas	46,683.6	0.9	5,549.5	nd	4,164.1	nd
96	89	Adient México / Pue.[a]	IRL	Automotriz y autopartes	46,490.6	9.6	nd	nd	nd	nd
97	132	Altos Hornos de México / Coah.[p]	MX	Siderurgia y metalurgia	45,574.9	74.7	5,144.9	142.0	-563.3	96.7
98	121	Grupo Aeroméxico / CDMX[p]	MX	Aerolíneas	45,461.0	59.4	-13,159.0	62.6	-18,781.6	55.8
99	92	AXA Seguros / CDMX[a]	FRA	Seguros y fianzas	45,410.0	10.8	-2,251.0	nd	1,185.0	nd
100	88	The Home Depot México / NL[e]	EU	Comercio especializado	45,066.0	5.9	nd	nd	nd	nd
101	91	H-E-B México / NL[e]	EU	Comercio autoservicio	45,000.0	9.8	nd	nd	nd	nd
102	149	Volaris / CDMX[p]	MX	Aerolíneas	44,662.1	101.5	8,066.3	347.9	2,120.6	149.4
103	109	Grupo Condumex / CDMX[p, 16]	MX	Equipo eléctrico	44,259.0	34.4	5,971.0	45.0	5,408.0	107.5
104	114	Viakable / NL[p, 21]	MX	Equipo eléctrico	44,220.3	37.2	nd	nd	nd	nd
105	93	Valeo México / Qro.[e]	FRA	Automotriz y autopartes	43,346.9	6.5	nd	nd	nd	nd
106	105	Grupo Ángeles Servicios de Salud / CDMX[e, 22]	MX	Servicios de salud	42,000.0	20.0	nd	nd	nd	nd
107	98	American Axle Manufacturing de México / Gto.[a]	EU	Automotriz y autopartes	41,765.5	7.5	nd	nd	nd	nd
108	125	Naturgy México / CDMX[p]	ESP	Energía	41,423.0	52.8	10,094.0	6.9	5,007.0	nd
109	111	Caminos y Puentes Federales (Capufe) / Mor.[a, 23]	MX	Servicios públicos	40,375.2	23.3	nd	nd	nd	nd
110	115	Bio PAPPEL / CDMX[a]	MX	Papel y cartón	40,108.1	26.8	nd	nd	nd	nd
111	107	FEMSA Combustibles / NL[p, 5]	MX	Petróleo y gas	39,922.0	16.4	1,416.0	74.2	nd	nd
112	100	Vitro / NL[a]	MX	Vidrio y envases	39,709.9	4.5	-180.4	nd	-2,162.4	nd
113	104	Jose Cuervo / CDMX[p]	MX	Bebidas alcohólicas y tabaco	39,419.4	12.5	7,121.2	3.3	5,019.7	nd
114	86	Sanmina-SCI de México / Jal.[a]	EU	Electrónica	38,748.0	-12.8	nd	nd	nd	nd
115	103	Quálitas Controladora / CDMX[a]	MX	Seguros y fianzas	38,224.0	6.3	2,491.0	nd	3,778.0	nd
116	126	Sempra Infraestructura / CDMX[p]	EU	Energía	37,327.0	37.9	17,486.0	11.8	7,887.0	nd
117	130	Grupo Palacio de Hierro / CDMX[p, 11]	MX	Comercio departamental	37,215.3	41.3	1,935.6	406.2	1,040.3	210.3
118	106	Johnson Controls México / NL[e]	EU	Automotriz y autopartes	37,000.0	5.7	nd	nd	nd	nd
119	108	Kenworth Mexicana / BC[p]	EU	Armadora	36,985.0	10.5	nd	nd	nd	nd

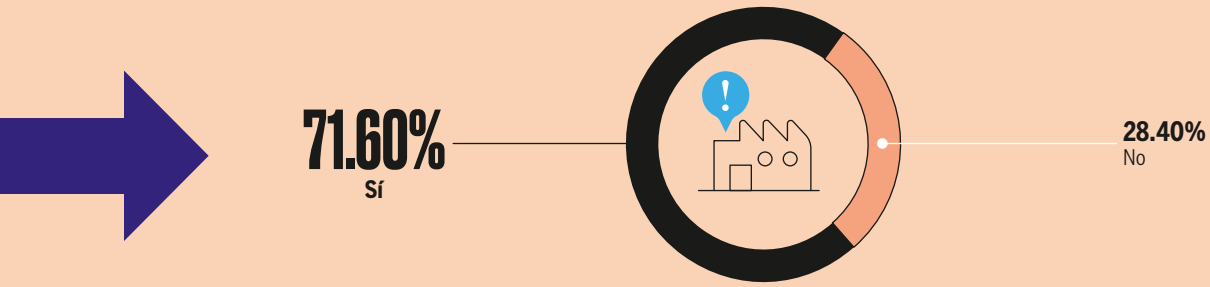
21.10
Pesos por dólar

EN PROMEDIO, ESPERAN 'LAS 500' QUE CIERRE EL TIPO DE CAMBIO EN 2022.

ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
nd	nd	nd	nd	nd	nd	3.5	nd	nd	17,114	100.0	1	59	att.com.mx	78
56,693.6	24.6	14,070.6	12.7	42,623.0	29.1	18.4	24.0	18.0	5,331	7.8	471	-44	gsimec.com.mx	79
118,024.3	4.3	40,207.2	-2.0	77,817.1	7.9	15.6	11.0	7.2	6,668	100.0	1	0	fresnilloplc.com	80
82,977.6	-0.6	74,303.5	-2.0	8,674.1	13.6	1.4	8.6	0.9	69,711	100.0	1	22	alsea.net	81
55,174.6	5.0	19,948.9	3.6	35,225.7	5.8	3.4	5.2	3.3	42,187	88.2	183	136	sanborns.com.mx	82
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	13,356	100.0	1	0	proeza.com.mx	83
118,933.4	5.6	55,673.7	7.2	63,259.7	4.2	14.8	12.0	6.4	10,591	92.2	116	68	gmexico.com	84
943,852.0	-2.1	864,304.0	-3.5	79,548.0	16.9	4.7	2.9	0.2	1,000	90.2	158	-31	banobras.gob.mx	85
14,152.8	2.8	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	78.4	322	-38	lear.com	86
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	25,000	21.6	423	4	casaley.com.mx	87
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	8,000	88.2	183	217	envases.mx	88
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	92.2	116	-11	up.com	89
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	86.3	214	25	televisa.com	90
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	6,738	86.3	214	2	latam.pg.com	91
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	6,263	84.3	257	-18	mexico.arcelormittal.com	92
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	25,000	23.5	420	2	fahorro.com	93
48,784.0	-8.5	43,060.4	-9.6	5,723.6	0.5	9.6	78.5	9.2	10,311	96.1	52	75	kimberly-clark.com.mx	94
162,592.5	15.4	149,652.0	13.6	12,940.5	42.3	8.9	32.2	2.6	nd	100.0	1	0	bbva.mx	95
3,563.2	-5.4	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	80.4	303	-39	adient.com	96
47,166.7	3.4	57,761.8	13.5	-10,595.1	-101.5	-1.2	nd	-1.2	15,024	82.4	281	-17	ahmsa.com	97
86,848.0	8.0	141,354.3	24.7	-54,506.3	-65.4	-41.3	nd	-21.6	12,893	94.1	74	-14	aeromexico.com	98
88,540.0	-0.8	74,177.0	1.5	14,363.0	-10.9	2.6	8.3	1.3	3,985	100.0	1	0	axa.mx	99
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	19,000	92.2	116	123	homedepot.com.mx	100
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	17,000	9.8	438	16	heb.com.mx	101
82,103.0	20.4	75,570.9	15.6	6,532.1	133.6	4.7	32.5	2.6	6,714	94.1	74	236	volaris.com	102
nd	nd	nd	nd	nd	nd	12.2	nd	nd	nd	35.3	415	-176	condumex.com.mx	103
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,748	74.5	350	34	viakable.com	104
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	11,500	98.0	31	123	valeoservice.mx	105
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	20,000	5.9	476	-49	hospitalesangeles.com	106
18,173.9	-10.8	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	92.2	116	38	aam.com	107
61,966.0	2.4	52,891.0	151.8	9,075.0	-77.0	12.1	55.2	8.1	778	90.2	158	-70	naturgy.com.mx	108
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,500	82.4	281	69	gob.mx/capufe	109
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	12,479	94.1	74	14	biopappel.com	110
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	94.1	74	-52	femsa.com	111
51,964.2	-10.0	27,399.3	-13.5	24,564.8	-5.6	-5.4	-8.8	-4.2	14,598	84.3	257	-73	vitro.com	112
95,539.6	17.1	37,096.2	38.2	58,443.3	6.8	12.7	8.6	5.3	8,422	88.2	183	206	cuervo.com	113
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	12,000	84.3	257	-41	sanmina.com	114
71,888.1	4.1	51,509.4	3.1	20,378.7	6.9	9.9	18.5	5.3	5,014	86.3	214	50	qualitas.com.mx	115
223,204.0	7.1	108,945.0	2.4	114,259.0	12.0	21.1	6.9	3.5	2,176	92.2	116	100	semprainfrastructure.com	116
44,292.7	3.6	21,609.9	8.6	22,682.9	-0.7	2.8	4.6	2.3	10,162	100.0	1	0	elpalaciodehierro.com	117
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	11,000	96.1	52	-15	johnsoncontrols.com	118
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,750	86.3	214	-126	kenworth.com.mx	119

¿LA CRISIS MUNDIAL DE LA CADENA DE SUMINISTRO AFECTÓ A SU EMPRESA?

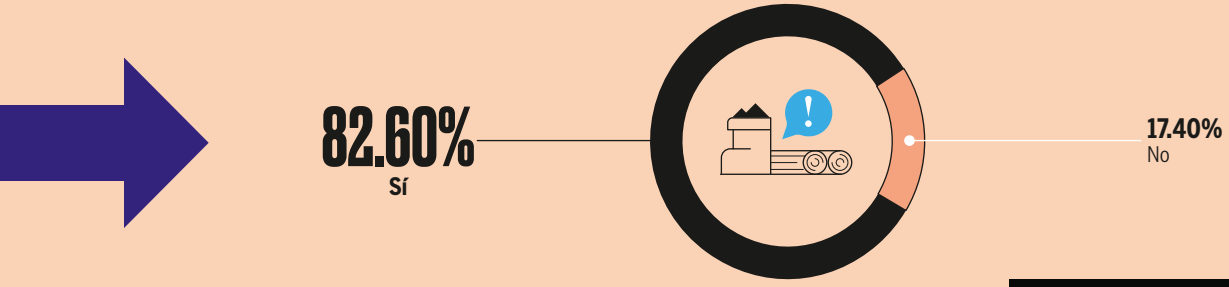
RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS		UTILIDAD DE OPERACIÓN		UTILIDAD NETA	
					MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20
120	112	Televisa Contenidos / CDMX[p, 19]	MX	Medios de comunicación	35,941.9	10.2	13,779.0	11.5	nd	nd
121	148	BorgWarner México / Jal.[a]	EU	Automotriz y autopartes	35,215.4	58.3	nd	nd	nd	nd
122	122	Pilgrim's Pride México / Qro.[a]	EU	Alimentos y bebidas	35,065.7	23.4	4,638.3	196.1	nd	nd
123	110	Seguros Monterrey New York Life / CDMX[a]	EU	Seguros y fianzas	34,531.5	5.2	-4,188.5	nd	2,429.6	31.6
124	119	Mondeléz México / CDMX[p]	EU	Alimentos y bebidas	34,008.0	17.7	2,092.0	87.6	nd	nd
125	137	A.P. Moller Maersk México / CDMX[a]	DK	Logística y transporte	32,659.4	29.3	nd	nd	nd	nd
126	120	INTERprotección / CDMX[p]	MX	Seguros y fianzas	32,239.0	12.6	nd	nd	nd	nd
127	135	LyondellBasell de México / Tamps.[a]	EU/RU	Química y petroquímica	31,888.6	24.0	nd	nd	nd	nd
128	162	Grupo Profuturo / CDMX[a, 11]	MX	Servicios financieros	31,012.5	56.3	4,012.0	18.4	3,141.8	11.4
129	175	MAPFRE México / CDMX[a]	ESP	Seguros y fianzas	30,989.0	69.4	-224.0	nd	497.0	532.2
130	124	Hyundai Motor de México / CDMX[e]	COR	Armadora	30,000.0	7.1	nd	nd	nd	nd
131	187	Aeropuertos y Servicios Auxiliares / CDMX[a]	MX	Servicios aeroportuarios	29,682.6	72.2	1,869.7	97.1	645.6	130.4
132	127	La Comer / CDMX[a]	MX	Comercio autoservicio	28,906.3	7.0	1,808.5	4.3	1,543.1	5.2
133	133	Grupo Gigante / CDMX[p]	MX	Holding	28,818.6	10.6	3,191.8	3,051.2	1,784.7	180.8
134	143	Zurich México / Méx.[a]	SUI	Seguros y fianzas	28,561.8	20.2	nd	nd	nd	nd
135	136	Afirme Grupo Financiero / NL[a]	MX	Servicios financieros	28,339.0	10.3	1,206.0	10.7	1,327.0	65.9
136	181	AMResorts / QR[p, 24]	EU	Hotelería y turismo	28,135.0	59.8	9,966.0	191.9	nd	nd
137	164	Totalplay / CDMX[e, 10]	MX	Telecomunicaciones	28,088.8	43.6	nd	nd	nd	nd
138	128	Seguros Banorte / NL[a, 25]	MX	Seguros y fianzas	27,787.1	3.3	4,800.4	nd	4,060.0	nd
139	129	Kansas City Southern de México / CDMX[a]	EU	Logística y transporte	27,724.0	3.7	nd	nd	nd	nd
140	117	Telefónica Movistar México / CDMX[p]	ESP	Telecomunicaciones	27,349.0	-8.9	1,881.0	nd	-10,055.0	39.8
141	165	Grupo Lamosa / NL[p]	MX	Materiales y herramientas	27,186.8	39.6	6,435.8	81.3	3,429.1	108.2
142	139	Unilever de México / CDMX[a]	RU/HOL	Productos de consumo	26,406.0	8.4	nd	nd	nd	nd
143	141	Grupo Herdez / CDMX[a]	MX	Alimentos y bebidas	26,153.2	8.8	3,006.6	nd	2,078.0	nd
144	138	CICSA / CDMX[p, 16]	MX	Construcción	25,472.0	3.8	1,078.0	nd	405.0	nd
145	123	Elementia Materiales / CDMX[a, 16]	MX	Cemento	25,417.7	-9.4	3,464.2	164.9	2,176.2	543.5
146	158	Grupo Bafar / Chih.[p]	MX	Alimentos y bebidas	25,235.0	21.6	2,715.0	36.5	1,983.0	88.1
147	199	Grupo Petroil / Sin.[p]	MX	Petróleo y gas	25,102.0	60.8	nd	nd	nd	nd
148	145	Johnson & Johnson México / CDMX[e]	EU	Química farmacéutica	25,000.0	8.7	nd	nd	nd	nd
149	156	Gentera / CDMX[p]	MX	Servicios financieros	24,889.0	19.5	3,831.0	254.4	2,347.0	43.5
150	131	Fovissste / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	24,831.9	-5.5	15,197.7	22.4	8,665.3	474.5
151	159	Holcim México / CDMX[a]	FRA/SUI	Cemento	24,741.9	20.9	nd	nd	nd	nd
152	113	Nafin / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	24,642.0	-24.1	-4,991.0	nd	-6,565.0	nd
153	147	Megacable Holdings / Jal.[p]	MX	Telecomunicaciones	24,634.2	10.1	6,818.0	7.5	3,468.6	nd
154	180	Sears México / CDMX[p, 26]	MX	Comercio departamental	24,364.7	37.5	nd	nd	nd	nd
155	116	Citibanamex Seguros / CDMX[a, 27]	EU	Seguros y fianzas	24,304.3	-20.6	1,531.4	nd	1,013.3	nd
156	151	Danone de México / CDMX[a]	FRA	Alimentos y bebidas	24,000.0	9.1	nd	nd	nd	nd
157	179	Dow México / CDMX[a]	EU	Química y petroquímica	24,000.0	33.6	nd	nd	nd	nd
158	192	Braskem Idesa SAPI / CDMX[p]	MX/BRA	Química y petroquímica	23,927.0	42.9	9,964.0	612.7	-1,083.0	nd
159	155	Smurfit Kappa México / Méx.[a]	IRL	Papel y cartón	23,792.8	14.2	nd	nd	nd	nd
160	233	Mercado Libre de México / Méx.[a]	ARG	Comercio electrónico (*e-commerce*)	23,780.5	92.7	679.7	391.5	nd	nd
161	154	Ingredion México/ Jal.[a]	EU	Agroindustria	23,715.0	12.0	nd	nd	nd	nd



ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	86.3	214	25	televisa.com	120
12,748.9	74.1	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	78.4	322	-58	borgwarner.com	121
23,675.4	-1.7	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	78.4	322	78	pilgrims.com.mx	122
142,274.0	4.1	126,897.8	5.1	15,376.2	-3.9	7.0	15.8	1.7	1,500	98.0	31	-8	mnyl.com.mx	123
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	8,000	92.2	116	203	mx.mondelezinternational.com	124
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	86.3	214	50	maersk.com	125
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	832	9.8	438	-26	inter.mx	126
6,261.9	22.1	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	80.4	303	-19	lyondellbasell.com	127
99,904.1	21.7	88,199.5	24.1	11,704.6	5.8	10.1	26.8	3.1	5,562	100.0	1	0	profuturo.mx	128
50,126.0	48.8	46,749.0	57.3	3,377.0	-14.8	1.6	14.7	1.0	1,402	78.4	322	-12	mapfre.com.mx	129
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	54.9	405	56	hyundai.com.mx	130
16,661.0	11.5	6,257.4	38.5	10,403.6	-0.2	2.2	6.2	3.9	2,500	86.3	214	105	gob.mx/asa	131
32,996.0	6.7	7,563.0	11.5	25,433.0	5.3	5.3	6.1	4.7	14,532	92.2	116	179	lacomer.com.mx	132
48,289.7	1.3	25,956.6	-4.4	22,333.2	8.8	6.2	8.0	3.7	19,865	88.2	183	-56	grupogigante.com.mx	133
15,667.0	-9.2	13,692.0	-12.7	1,975.0	26.0	nd	nd	nd	1,238	90.2	158	-53	zurich.com.mx/es-mx	134
291,156.0	3.1	278,789.0	2.4	12,367.0	22.2	4.7	10.7	0.5	4,305	17.6	428	-22	afirme.com	135
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	11,063	7.8	471	-44	amresorts.com	136
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	20,000	100.0	1	0	totalplay.com.mx	137
62,713.8	-3.6	40,245.9	9.6	22,467.9	-20.7	14.6	18.1	6.5	nd	92.2	116	-79	segurosbanorte.com.mx	138
70,905.0	4.4	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	92.2	116	168	kcsouthern.com	139
25,445.0	-13.5	22,805.0	-24.8	2,640.0	396.6	-36.8	-380.9	-39.5	1,958	90.2	158	-70	telefonica.com.mx/	140
32,312.0	30.7	18,953.8	43.4	13,358.2	16.2	12.6	25.7	10.6	9,737	78.4	322	16	lamosa.com	141
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	7,610	94.1	74	31	unilever-northlatam.com	142
35,969.0	7.1	18,546.2	14.2	17,422.8	0.5	7.9	11.9	5.8	10,342	92.2	116	38	grupoherdez.com.mx	143
nd	nd	nd	nd	nd	nd	1.6	nd	nd	nd	82.4	281	14	ccicsa.com.mx	144
29,599.8	-40.9	17,598.4	-39.6	12,001.5	-42.8	8.6	18.1	7.4	5,429	88.2	183	-56	elementiamateriales.com	145
24,607.0	28.7	14,544.0	37.3	10,063.0	18.0	7.9	19.7	8.1	13,369	94.1	74	190	grupobafar.com	146
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,939	76.5	336	35	grupopetroil.com.mx	147
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	80.4	303	-64	jnjmexico.com	148
70,272.0	1.9	45,438.0	-2.6	24,834.0	11.5	9.4	9.5	3.3	20,211	98.0	31	-8	gentera.com.mx	149
233,808.2	9.1	225,142.9	5.8	8,665.3	474.5	34.9	100.0	3.7	880	76.5	336	-52	gob.mx/fovissste	150
11,475.0	-1.2	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,200	98.0	31	-8	holcim.com.mx	151
499,272.0	-17.5	459,063.0	-18.5	40,209.0	-4.5	-26.6	-16.3	-1.3	880	90.2	158	137	nafin.com	152
53,645.3	7.8	18,637.8	17.4	35,007.6	3.3	14.1	9.9	6.5	23,980	82.4	281	58	megacable.com.mx	153
25,331.2	-1.8	10,558.5	-11.4	14,772.7	6.4	nd	nd	nd	18,800	37.3	414	-33	sears.com.mx	154
154,679.2	3.3	146,956.8	4.5	7,722.4	-15.8	4.2	13.1	0.7	nd	100.0	1	0	segurosbanamex.com.mx	155
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	13,878	96.1	52	-15	grupodanone.com.mx	156
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	239	86.3	214	-30	mx.dow.com/es-mx.html	157
82,853.0	-1.6	101,509.0	3.5	-18,656.0	-34.5	-4.5	nd	-1.3	923	98.0	31	-8	braskemidesa.com.mx	158
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	86.3	214	-31	smurfitkappa.com/mx	159
4,437.0	104.7	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,038	84.3	257	53	mercadolibre.com.mx	160
6,548.4	-4.0	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,994	88.2	183	56	ingredion.com	161

¿EL ALZA QUE HAN EXPERIMENTADO LAS MATERIAS PRIMAS AFECTA LOS COSTOS DE SU EMPRESA?

RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS		UTILIDAD DE OPERACIÓN		UTILIDAD NETA	
					MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20
162	171	Tiendas Tres B / CDMX[p]	MX	Comercio autoservicio	23,700.0	26.9	nd	nd	nd	nd
163	153	Cooperativa La Cruz Azul / CDMX[e]	MX	Cemento	23,500.0	9.3	nd	nd	nd	nd
164	157	PPG Comex / CDMX[e]	EU	Química y petroquímica	23,300.0	12.1	nd	nd	nd	nd
165	140	Plastic Omnium México / SLP[a]	FRA	Automotriz y autopartes	23,287.1	-3.9	nd	nd	nd	nd
166	146	Alpura / Méx.[p]	MX	Alimentos y bebidas	22,849.0	1.1	nd	nd	nd	nd
167	169	Prolec / NL[p, 21]	MX	Equipo eléctrico	22,757.2	20.5	nd	nd	nd	nd
168	152	GE México / CDMX[e]	EU	Tecnología diversificada	22,700.0	3.2	nd	nd	nd	nd
169	205	Pensiones Banorte / NL[a, 25]	MX	Seguros y fianzas	22,649.5	58.0	2,875.9	29.8	2,006.8	29.3
170	144	BanBajío / Gto.[p]	MX	Servicios financieros	22,380.0	-3.0	5,771.0	31.0	4,814.0	40.1
171	150	Sky / CDMX[p, 19]	MX/EU	Telecomunicaciones	22,026.6	-0.5	8,504.2	nd	nd	nd
172	167	Fibra Uno / CDMX[a]	MX	Servicios inmobiliarios	21,868.7	13.9	16,540.0	17.6	4,010.0	nd
173	142	Grupo Autofin México / CDMX[p]	MX	Holding	21,739.0	-8.7	2,686.0	nd	290.0	637.0
174	173	Rassini / CDMX[e]	MX	Automotriz y autopartes	21,500.0	16.2	nd	nd	nd	nd
175	163	Seguros Inbursa / CDMX[a, 28]	MX	Seguros y fianzas	21,421.0	9.4	-258.0	nd	3,536.0	22.2
176	172	Industrias Martinrea de México / Coah.[a]	CAN	Automotriz y autopartes	21,305.5	14.4	nd	nd	nd	nd
177	160	Grupo Cementos de Chihuahua / Chih.[a]	MX	Cemento	21,072.5	4.7	4,697.6	3.6	3,080.4	10.6
178	161	Mars México / Qro.[e]	EU	Alimentos y bebidas	21,000.0	5.0	nd	nd	nd	nd
179	170	Marzam / Chih.[e]	MX	Comercio de medicamentos	21,000.0	11.7	nd	nd	nd	nd
180	230	Grupo Inditex México / CDMX[e]	ESP	Comercio departamental	21,000.0	68.0	nd	nd	nd	nd
181	216	IDEAL / CDMX[a]	MX	Infraestructura	20,758.7	52.0	10,157.4	61.4	7,074.2	280.7
182	166	Tenneco México / Ags.[a]	EU	Automotriz y autopartes	20,569.3	6.3	nd	nd	nd	nd
183	190	Qualtia Alimentos / NL[p, 21]	MX	Alimentos y bebidas	20,338.6	20.2	nd	nd	nd	nd
184	304	Viva Aerobus / NL[p, 29]	MX	Aerolíneas	20,270.0	146.0	3,485.0	252.7	2,036.0	183.3
185	196	Grupo Industrial Saltillo / Coah.[p]	MX	Holding	20,217.6	26.7	770.3	101.9	377.2	409.8
186	168	Chubb Seguros México / CDMX[a]	EU	Seguros y fianzas	20,209.3	6.9	1,041.0	nd	979.0	nd
187	sp	Amazon México / CDMX[e]	EU	Comercio electrónico (*e-commerce*)	20,000.0	92.3	nd	nd	nd	nd
188	340	Shell México / CDMX[e]	HOL/RU	Petróleo y gas	20,000.0	207.7	nd	nd	nd	nd
189	234	Grupo Vidanta / Nay.[e]	MX	Hotelería y turismo	19,200.0	60.0	nd	nd	nd	nd
190	235	GAP (Grupo Aeroportuario del Pacífico) / Jal.[a]	MX	Servicios aeroportuarios	19,014.9	60.2	10,906.0	87.4	6,044.0	215.0
191	186	Bepensa / Yuc.[e]	MX	Alimentos y bebidas	19,000.0	9.2	nd	nd	nd	nd
192	218	Grupo Cuprum / NL[e]	MX	Siderurgia y metalurgia	19,000.0	40.3	nd	nd	nd	nd
193	182	Softtek / NL[e]	MX	Computación y servicios	18,832.0	7.0	nd	nd	nd	nd
194	228	ASUR (Grupo Aeroportuario del Sureste) / CDMX[a]	MX	Servicios aeroportuarios	18,784.7	48.8	8,657.7	164.3	5,983.7	203.4
195	209	Grupo Surman / Coah.[p]	MX	Automotriz y autopartes	18,579.0	30.3	nd	nd	nd	nd
196	212	Cummins México / SLP[e]	EU	Automotriz y autopartes	18,500.0	32.1	nd	nd	nd	nd
197	239	Traton Group de México / CDMX[a, 30]	EU	Armadora	18,276.3	57.8	nd	nd	nd	nd
198	203	Crown Envases México / CDMX[a]	EU	Vidrio y envases	18,175.7	24.2	nd	nd	nd	nd
199	184	Office Depot de México / CDMX[a, 31]	MX/EU	Comercio especializado	18,121.9	3.6	nd	nd	922.7	351.0
200	176	Conservas La Costeña / Méx.[e]	MX	Alimentos y bebidas	18,112.0	0.0	nd	nd	nd	nd
201	183	Philip Morris México / CDMX[e]	EU	Bebidas alcohólicas y tabaco	18,000.0	2.6	nd	nd	nd	nd
202	191	Grupo Jumex / CDMX[e]	MX	Alimentos y bebidas	18,000.0	7.1	nd	nd	nd	nd
203	193	Seguros Atlas / CDMX[p]	MX	Seguros y fianzas	17,955.9	8.2	-480.3	nd	371.6	nd

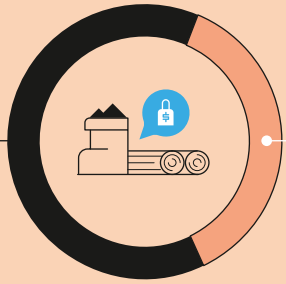


ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	13,900	5.9	476	-49	tiendas3b.com	162
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,000	90.2	158	269	cementocruzazul.com.mx	163
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	5,200	88.2	183	-78	comex.com.mx	164
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	84.3	257	27	plasticomnium.com	165
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	10,671	2.0	488	-30	alpura.com	166
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	7,212	66.7	377	18	prolec.energy	167
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	5,200	94.1	74	53	ge.com/latam	168
208,505.9	24.8	200,066.5	24.6	8,439.4	30.9	8.9	23.8	1.0	nd	86.3	214	-109	banorte.com	169
275,527.0	-0.1	237,597.0	-1.4	37,930.0	8.8	21.5	12.7	1.7	5,499	98.0	31	123	bb.com.mx	170
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	17.6	428	-30	sky.com.mx	171
316,621.5	2.8	145,681.7	8.2	170,939.8	-1.4	18.3	2.3	1.3	999	94.1	74	28	funo.mx	172
92,882.0	6.5	22,724.0	-8.6	70,158.0	12.5	1.3	0.4	0.3	6,659	51.0	409	-37	grupoautofin.com	173
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	6,600	94.1	74	53	rassini.com	174
74,273.0	6.6	52,568.0	1.4	21,705.0	21.9	16.5	16.3	4.8	nd	88.2	183	1	inbursa.com	175
11,466.8	14.2	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	94.1	74	304	martinrea.com	176
45,482.7	6.9	18,655.0	-2.5	26,827.7	14.7	14.6	11.5	6.8	2,888	92.2	116	11	gcc.com	177
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,693	56.9	401	-21	mex.mars.com/es-MX	178
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,500	9.8	438	-11	marzam.com.mx	179
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,398	88.2	183	33	zara.com/mx/	180
112,571.4	1.8	60,246.8	-7.2	52,324.6	14.6	34.1	13.5	6.3	3,039	82.4	281	38	ideal.com.mx	181
4,972.7	0.9	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	86.3	214	-60	tenneco.com	182
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	15,828	80.4	303	-87	qualtia.com.mx	183
41,334.0	34.3	38,586.0	28.6	2,748.0	248.7	10.0	74.1	4.9	3,294	84.3	257	147	vivaaerobus.com	184
24,710.8	0.1	12,077.5	2.8	12,633.3	-2.4	1.9	3.0	1.5	6,696	78.4	322	-168	gis.com.mx	185
39,897.2	8.3	33,751.3	7.1	6,145.8	15.7	4.8	15.9	2.5	2,986	88.2	183	-29	chubb.com/mx	186
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	6,000	58.8	397	69	amazon.com.mx	187
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	166	94.1	74	-14	shell.com.mx	188
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	11,030	5.9	476	-49	grupovidanta.com	189
55,323.1	7.7	34,894.5	22.4	20,428.6	-10.6	31.8	29.6	10.9	1,992	100.0	1	0	aeropuertosgap.com.mx	190
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	86.3	214	125	bepensa.com	191
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	6,700	84.3	257	-103	cuprum.com	192
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	15,700	90.2	158	-31	softtek.com	193
65,830.7	9.0	20,060.7	7.2	45,770.1	9.8	31.9	13.1	9.1	1,555	94.1	74	80	asur.com.mx	194
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,878	9.8	438	28	surman.com	195
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	9,500	82.4	281	14	cummins.com.mx	196
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	88.2	183	283	mexico.internationaltrucks.com	197
8,942.7	6.5	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	72.5	358	-39	crowncork.com	198
15,558.6	-1.7	nd	nd	nd	nd	5.1	nd	5.9	7,793	90.2	158	-98	officedepot.com.mx	199
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,000	86.3	214	-87	lacostena.com.mx	200
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,000	82.4	281	-155	pmi.com	201
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	5,500	2.0	488	-27	grupojumex.mx	202
32,968.7	3.0	27,054.2	2.6	5,914.5	5.2	2.1	6.3	1.1	1,320	9.8	438	-26	segurosatlas.com.mx	203

LAS 500 EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

¿SU EMPRESA CUENTA CON COBERTURAS SOBRE MATERIAS PRIMAS?

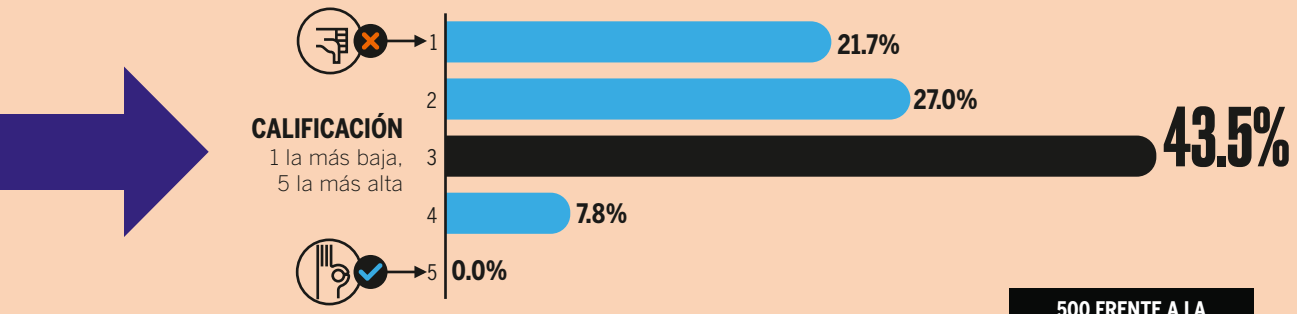
RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS MILLONES DE PESOS	VENTAS NETAS VAR. % 21/20	UTILIDAD DE OPERACIÓN MILLONES DE PESOS	UTILIDAD DE OPERACIÓN VAR. % 21/20	UTILIDAD NETA MILLONES DE PESOS	UTILIDAD NETA VAR. % 21/20
204	134	Bancomext / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	17,407.3	-32.7	-3,002.3	6.4	-2,461.7	nd
205	sp	Minera Media Luna / CDMX[a]	CAN	Minería	17,347.0	2.4	5,223.0	5.0	3,074.0	31.4
206	188	Bayer de México / CDMX[p]	ALE	Química farmacéutica	17,289.0	1.6	1,231.0	nd	2,831.0	nd
207	207	Grupo Traxión / CDMX[p]	MX	Logística y transporte	17,086.0	19.5	1,918.0	14.0	864.0	30.7
208	174	Banregio / NL[p]	MX	Servicios financieros	16,966.4	-8.0	4,744.7	15.4	3,556.5	20.5
209	197	Empresas Cablevisión / CDMX[a, 19]	MX	Telecomunicaciones	16,849.2	5.9	2,068.9	nd	1,419.5	nd
210	177	Allianz México / CDMX[a]	ALE	Seguros y fianzas	16,637.0	-8.1	-4,069.4	nd	465.3	nd
211	sp	Brookfield Business Partners México / CDMX[a]	CAN	Servicios financieros	16,479.5	0.4	nd	nd	nd	nd
212	202	Henkel Mexicana / Méx.[a]	ALE	Productos de consumo	16,237.0	7.2	nd	nd	nd	nd
213	201	Mazda Motor de México / CDMX[p]	JAP	Armadora	16,174.0	3.9	366.0	nd	1,338.0	1,274.4
214	225	Grupo Axo / CDMX[a]	MX	Comercio departamental	16,110.7	25.2	1,396.1	307.6	175.7	132.5
215	185	Nexteer Automotive México / Chih.[a]	EU	Automotriz y autopartes	16,087.5	-7.9	nd	nd	nd	nd
216	206	Tiendas Neto / CDMX[e]	MX	Comercio autoservicio	16,000.0	11.7	nd	nd	nd	nd
217	211	Corporación Moctezuma / CDMX[p]	ITA/ESP	Cemento	15,866.5	12.8	6,113.1	4.3	4,535.8	7.5
218	204	Grupo Pinsa / Sin.[a]	MX	Alimentos y bebidas	15,781.0	9.8	nd	nd	nd	nd
219	288	Posco México / Tamps.[e]	COR	Automotriz y autopartes	15,500.0	75.0	nd	nd	nd	nd
220	213	Genomma Lab Internacional / CDMX[p]	MX	Productos de consumo	15,459.0	11.5	850.0	25.0	359.0	10.1
221	210	Casa de Bolsa Banorte / CDMX[a, 25]	MX	Servicios financieros	15,364.0	9.0	1,655.0	11.3	1,229.0	14.2
222	224	Siemens México / CDMX[e]	ALE	Tecnología diversificada	15,000.0	16.3	nd	nd	nd	nd
223	245	Superior Industries de México / Chih.[a]	EU	Automotriz y autopartes	14,945.0	33.2	nd	nd	nd	nd
224	308	Profuturo Pensiones / CDMX[a, 11]	MX	Seguros y fianzas	14,908.5	83.7	-7,619.7	nd	614.0	18.5
225	226	Diconsa / CDMX[a]	MX	Comercio autoservicio	14,856.8	15.9	-2,887.6	nd	1,362.3	276.4
226	200	BanCoppel / Sin.[a, 32]	MX	Servicios financieros	14,800.0	-5.0	2,185.0	nd	1,542.0	nd
227	214	Farmacias Benavides / NL[p]	EU	Comercio de medicamentos	14,746.5	6.3	516.5	359.1	31.4	111.3
228	240	Zurich Santander Seguros México / CDMX[a, 33]	SUI/ESP	Seguros y fianzas	14,742.6	27.4	1,702.1	nd	2,027.9	nd
229	208	Sanofi México / CDMX[p]	FRA	Química farmacéutica	14,675.0	2.7	529.0	223.9	562.0	435.2
230	221	Grupo Natura&CO México / CDMX[a, 34]	BRA	Cuidado personal	14,596.6	8.8	nd	nd	nd	nd
231	220	Essity México / CDMX[a]	SUE	Productos de consumo	14,473.8	7.5	nd	nd	nd	nd
232	223	Grupo La Moderna / Méx.[a]	MX	Alimentos y bebidas	14,400.0	11.2	nd	nd	nd	nd
233	219	3M México / CDMX[e]	EU	Tecnología diversificada	14,300.0	5.9	nd	nd	nd	nd
234	178	Sociedad Hipotecaria Federal / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	14,299.0	-20.6	1,176.0	259.6	1,174.0	343.0
235	198	NR Finance México / CDMX[p]	MX	Servicios financieros	14,281.0	-8.6	6,486.0	69.6	5,217.0	98.7
236	256	Ishop & Mixup / CDMX[p, 26]	MX	Comercio especializado	14,105.8	31.4	nd	nd	nd	nd
237	195	Almidones Mexicanos / Jal.[a]	RU	Agroindustria	14,064.0	-12.2	1,560.0	nd	1,152.0	nd
238	215	Grupo Hermes / CDMX[p]	MX	Holding	13,825.0	-0.1	2,260.0	20.5	1,147.0	57.6
239	222	Monex SAB / CDMX[p]	MX	Servicios financieros	13,536.5	1.8	1,986.6	58.7	1,654.3	88.4
240	sp	ALPLA México / Méx.[e]	AUT	Química y petroquímica	13,508.0	29.6	nd	nd	nd	nd
241	217	Grupo Kaltex / Méx.[e]	MX	Productos de consumo	13,365.2	-1.7	nd	nd	nd	nd
242	229	Crédito Real / CDMX[p]	MX	Servicios financieros	13,291.6	5.8	33.6	nd	126.8	nd
243	252	The Chemours Company Mexicana / CDMX[p]	EU	Química y petroquímica	13,283.0	22.8	nd	nd	nd	nd
244	359	Vista Energy / CDMX[a]	MX	Petróleo y gas	13,229.8	124.7	4,271.1	383.9	1,027.5	146.5
245	356	Newmont Goldcorp de México / Zac.[a]	EU	Minería	13,023.2	118.8	19,859.3	69.9	nd	nd



ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
466,121.7	-0.9	430,679.7	-1.3	35,442.0	3.6	-14.1	-6.9	-0.5	554	74.5	350	-196	bancomext.com	204
27,544.0	2.5	5,229.0	-20.4	22,315.0	9.9	17.7	13.8	11.2	1,020	76.5	336	130	torexgold.com	205
nd	nd	nd	nd	nd	nd	16.4	nd	nd	5,007	98.0	31	-8	bayer.mx	206
22,156.5	5.1	10,866.1	6.0	11,290.3	4.2	5.1	7.7	3.9	17,478	92.2	116	11	traxion.global	207
167,536.1	11.7	143,127.2	12.0	24,409.0	10.0	21.0	14.6	2.1	5,389	94.1	74	14	regional.mx	208
30,597.6	7.7	9,908.5	9.0	20,689.1	7.2	8.4	6.9	4.6	7,729	19.6	425	-32	izzi.mx	209
60,555.8	7.7	56,059.0	8.9	4,496.7	-5.2	2.8	10.3	0.8	450	70.6	370	-39	allianz.com.mx	210
49,097.5	-12.5	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	88.2	183	283	bbu.brookfield.com	211
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,000	78.4	322	-58	henkel.mx	212
3,158.0	-29.0	6,200.0	0.8	-3,042.0	-78.5	8.3	nd	42.4	77	56.9	401	-185	mazda.mx	213
21,825.2	8.9	15,232.3	2.8	6,592.9	26.5	1.1	2.7	0.8	7,020	5.9	476	-49	grupoaxo.com	214
5,683.9	3.3	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	86.3	214	-30	nexteer.com	215
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	9,000	9.8	438	-11	tiendasneto.com	216
13,055.3	5.5	2,359.9	-11.1	10,695.4	10.0	28.6	42.4	34.7	1,376	92.2	116	148	cmoctezuma.com.mx	217
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	6,836	7.8	471	-49	pinsa.com	218
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,000	56.9	401	65	web.poscomexico.com.mx	219
21,543.0	-2.7	11,470.7	-8.2	10,072.2	4.5	2.3	3.6	1.7	1,771	86.3	214	2	genommalab.com	220
296,169.0	21.2	290,077.0	21.1	6,092.0	27.4	8.0	20.2	0.4	nd	86.3	214	-177	banorte.com	221
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,500	80.4	303	-119	new.siemens.com/mx/es.html	222
4,200.0	2.5	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,750	86.3	214	-87	supind.com	223
85,797.9	28.4	83,867.0	28.0	1,930.9	46.7	4.1	31.8	0.7	nd	100.0	1	0	profuturo.mx	224
8,062.4	-9.1	6,207.8	-25.9	1,854.6	276.7	9.2	73.5	16.9	4,000	52.9	406	-31	gob.mx/diconsa	225
117,326.0	17.0	103,464.0	20.0	13,862.0	-1.2	10.4	11.1	1.3	15,078	100.0	1	36	bancoppel.com	226
6,777.1	-11.5	6,796.2	-11.2	-19.1	-524.5	0.2	nd	0.5	7,701	82.4	281	28	benavides.com.mx	227
20,612.7	7.4	17,652.7	31.7	2,960.1	-48.9	13.8	68.5	9.8	nd	86.3	214	-30	zurichsantander.com.mx	228
33,552.0	34.7	23,353.0	59.1	10,199.0	-0.2	3.8	5.5	1.7	1,560	86.3	214	-60	sanofi.com.mx	229
13,371.9	6.7	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	6,300	96.1	52	36	natura.com.mx	230
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,570	88.2	183	-29	essity.mx	231
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	6,000	21.6	423	-30	lamoderna.com.mx	232
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	10,000	96.1	52	53	3m.com.mx	233
133,673.0	-7.5	107,853.0	-11.6	25,820.0	14.6	8.2	4.5	0.9	420	64.7	382	-25	gob.mx/shf/	234
82,889.0	-25.7	57,295.0	-28.8	25,594.0	-17.6	36.5	20.4	6.3	1,500	9.8	438	-11	nrfm.mx	235
4,480.2	-0.6	3,550.7	-12.9	929.5	116.2	nd	nd	nd	2,750	9.8	438	-32	ishopmixup.com	236
5,951.7	-7.8	2,987.5	-12.7	2,964.2	-2.2	8.2	38.9	19.4	400	66.7	377	50	almidones.com.mx	237
30,998.0	13.6	23,947.0	11.7	7,051.0	20.6	8.3	16.3	3.7	5,363	9.8	438	-26	grupohermes.com.mx	238
183,826.3	21.0	171,392.8	21.4	12,433.5	14.9	12.2	13.3	0.9	2,636	72.5	358	4	monexsab.com.mx	239
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,700	74.5	350	116	alpla.com/es	240
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	9.8	438	20	kaltex.com.mx	241
73,452.2	4.5	55,995.6	3.2	17,456.6	8.6	1.0	0.7	0.2	660	96.1	52	-15	creal.mx	242
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	512	86.3	214	-60	chemours.com	243
34,456.1	25.8	22,888.7	32.8	11,567.3	14.0	7.8	8.9	3.0	397	96.1	52	-15	vistaoilandgas.com	244
134,263.0	-1.4	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	7,400	82.4	281	-221	newmont.com	245

EN MATERIA ECONÓMICA

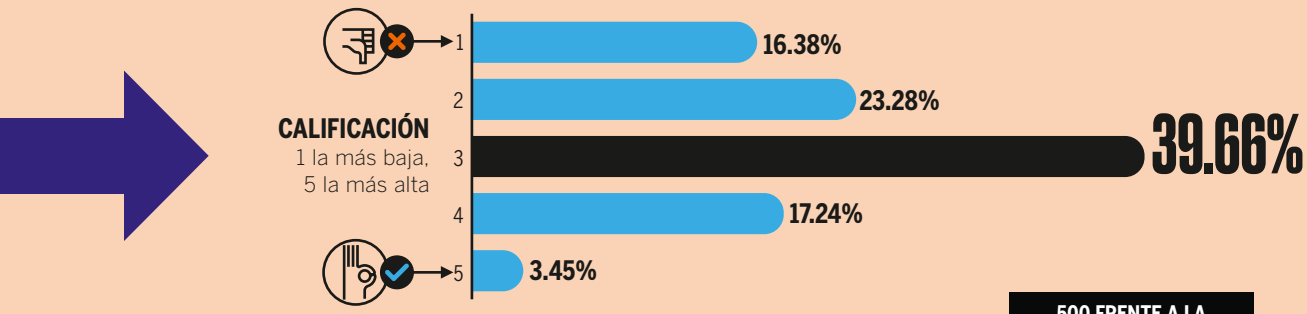
RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS MILLONES DE PESOS	VENTAS NETAS VAR. % 21/20	UTILIDAD DE OPERACIÓN MILLONES DE PESOS	UTILIDAD DE OPERACIÓN VAR. % 21/20	UTILIDAD NETA MILLONES DE PESOS	UTILIDAD NETA VAR. % 21/20
246	227	Grupo Omnilife / Jal.[p]	MX	Productos de consumo	13,000.0	1.6	nd	nd	nd	nd
247	258	TV Azteca / CDMX[a, 10]	MX	Medios de comunicación	12,876.2	20.1	2,960.0	79.1	352.8	115.9
248	270	Minera Frisco / CDMX[p]	MX	Minería	12,843.9	26.5	1,445.6	194.3	-1,754.7	66.6
249	311	Grupo Collado / CDMX[p]	MX	Siderurgia y metalurgia	12,724.3	63.5	1,457.0	338.2	895.3	591.9
250	238	Volkswagen Financial Services / CDMX[p, 35]	ALE	Servicios financieros	12,696.6	8.8	3,125.1	43.4	2,407.5	96.7
251	253	Emerson Electric de México / CDMX[e]	EU	Electrónica	12,500.0	15.7	nd	nd	nd	nd
252	237	Linde México / CDMX[a]	RU	Química y petroquímica	12,492.9	6.7	nd	nd	nd	nd
253	294	Aeropuerto Internacional de la CDMX / CDMX[a]	MX	Servicios aeroportuarios	12,463.8	42.2	5,935.7	100.3	-1,540.6	nd
254	279	Pinfra / CDMX[p]	MX	Infraestructura	12,428.6	27.0	7,186.3	41.0	5,614.2	111.0
255	254	Interceramic / Chih.[p]	MX	Materiales y herramientas	12,418.1	15.0	1,072.7	22.6	314.2	89.3
256	259	TPI Composites México / Chih.[a]	EU	Tecnología diversificada	12,335.5	15.8	-1,505.0	nd	nd	nd
257	293	Grupo GP / NL[p]	MX	Construcción	12,264.0	39.4	1,685.0	67.1	1,289.0	24.5
258	276	Grupo Altex / CDMX[e]	MX	Agroindustria	12,200.0	23.6	nd	nd	nd	nd
259	267	Grupo Premier / Sin.[p]	MX	Automotriz y autopartes	12,038.0	17.1	nd	nd	nd	nd
260	231	Cooper-Standard Automotive de México / Ags.[a]	EU	Automotriz y autopartes	12,024.7	-3.3	nd	nd	nd	nd
261	339	Cinemex / CDMX[e]	MX	Entretenimiento	12,000.0	84.6	nd	nd	nd	nd
262	251	Banjército / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	11,804.0	8.9	5,630.0	14.1	4,421.0	20.1
263	sp	Omega CORP / CDMX[p]	MX	Construcción	11,753.0	74.0	6,339.2	nd	6,405.1	nd
264	247	Unifin Financiera / CDMX[p]	MX	Servicios financieros	11,668.0	5.2	2,334.0	nd	1,495.0	9.6
265	261	Bridgestone de México / CDMX[e]	JAP	Automotriz y autopartes	11,500.0	9.5	nd	nd	nd	nd
266	262	Katcon Global / NL[e]	MX	Automotriz y autopartes	11,500.0	9.5	nd	nd	nd	nd
267	255	Gestamp Holding México / Pue.[a]	ESP	Automotriz y autopartes	11,414.4	5.9	nd	nd	nd	nd
268	243	First Cash / NL[a]	EU	Servicios financieros	11,410.4	0.1	nd	nd	nd	nd
269	232	Axtel / NL[a, 8]	MX	Telecomunicaciones	11,389.0	-7.8	292.2	nd	-796.7	nd
270	257	Cydsa / NL[p]	MX	Química y petroquímica	11,339.0	5.7	1,973.0	nd	562.0	9.3
271	244	México Proyectos y Desarrollos / CDMX[p, 3]	MX	Infraestructura	11,317.6	0.0	1,793.5	nd	355.0	nd
272	269	Peña Verde / CDMX[a]	MX	Seguros y fianzas	11,262.6	10.3	-853.4	11.8	429.9	297.7
273	sp	Evraz NA México / NL[a]	RU	Siderurgia y metalurgia	11,156.9	751.0	nd	nd	nd	nd
274	274	Red Vía Corta / Jal.[a]	MX	Servicios públicos	11,073.0	12.1	8,177.0	59.1	2,146.0	798.2
275	281	Penske México / CDMX[e]	EU	Logística y transporte	11,000.0	13.4	nd	nd	nd	nd
276	300	ABB México / SLP[e]	SUI/SUE	Tecnología diversificada	11,000.0	29.4	nd	nd	nd	nd
277	271	RUBA Inmobiliaria / Chih.[a]	MX	Inmobiliario	10,989.8	8.5	1,727.5	23.3	1,188.6	31.9
278	242	Laureate Education México / CDMX[a, 36]	EU	Servicios educativos	10,944.9	-4.4	nd	nd	nd	nd
279	246	Invex Controladora / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	10,935.0	-2.1	1,253.5	87.1	1,218.4	80.5
280	333	Aleatica / CDMX[p]	AUS	Infraestructura	10,927.9	61.9	3,370.0	26.3	2,029.0	128.5
281	283	Grupo Peñafiel / CDMX[a]	EU	Alimentos y bebidas	10,927.6	13.8	nd	nd	nd	nd
282	296	Rotoplas / CDMX[p]	MX	Materiales y herramientas	10,914.5	26.3	1,064.4	1.7	328.4	nd
283	295	Grupo Mexicano de Seguros / CDMX[p]	MX	Seguros y fianzas	10,850.2	23.9	717.6	nd	728.5	nd
284	306	Roche México / CDMX[p]	SUI	Química farmacéutica	10,675.0	30.6	883.0	199.3	497.0	182.4
285	285	Circle K México / CDMX[p]	EU	Comercio autoservicio	10,656.6	12.7	816.9	1,068.3	369.1	405.8
286	265	American Tower México / CDMX[a]	EU	Telecomunicaciones	10,641.7	2.5	nd	nd	nd	nd
287	282	Absormex CMPC Tissue / Tamps.[a]	CHL	Productos de consumo	10,546.0	8.9	nd	nd	nd	nd



ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,300	98.0	31	396	omnilife.com	246
28,444.0	6.3	26,779.0	4.5	1,665.0	47.1	2.7	21.2	1.2	2,017	100.0	1	294	tvazteca.com	247
41,732.1	-7.2	30,678.7	-4.9	11,053.4	-12.9	-13.7	-15.9	-4.2	4,310	62.7	389	-173	minerafrisco.com.mx	248
7,707.1	56.9	5,423.4	54.5	2,283.6	62.9	7.0	39.2	11.6	2,634	90.2	158	26	collado.com.mx	249
39,939.1	-18.6	27,173.3	-26.7	12,765.7	6.6	19.0	18.9	6.0	243	94.1	74	-14	vwfs.mx	250
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	94.1	74	-37	emerson.com/es-mx	251
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,000	86.3	214	-30	linde.mx	252
9,371.2	3.5	4,971.8	42.0	4,399.4	-20.8	-12.4	-35.0	-16.4	200	64.7	382	-87	aicm.com.mx	253
76,680.5	2.2	21,185.7	-3.4	55,494.8	4.6	45.2	10.1	7.3	2,991	5.9	476	-18	pinfra.com.mx	254
11,386.5	5.3	7,738.4	5.6	3,648.1	4.7	2.5	8.6	2.8	5,860	76.5	336	-17	interceramic.com/mx/	255
5,462.5	8.8	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	6,300	84.3	257	-41	tpicomposites.com	256
27,035.0	15.0	11,222.0	21.9	15,813.0	10.5	10.5	8.2	4.8	5,297	68.6	373	-189	grupogp.com.mx	257
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	10,000	19.6	425	-3	grupoaltex.com	258
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,938	0.0	496	-30	grupopremierautomotriz.com	259
2,857.4	-1.5	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	86.3	214	-60	cooperstandard.com	260
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	10,000	9.8	438	-119	cinemex.com	261
146,344.0	24.8	118,941.0	26.6	27,403.0	17.7	37.5	16.1	3.0	1,800	82.4	281	14	banjenetbanjercito.com.mx	262
43,723.2	nd	9,699.3	nd	34,023.9	nd	54.5	18.8	14.6	725	7.8	471	-5	grupo-omega.com	263
93,348.0	9.2	80,553.0	11.6	12,795.0	-3.9	12.8	11.7	1.6	828	92.2	116	68	unifin.com.mx	264
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,000	92.2	116	-11	bridgestone.com.mx	265
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,000	5.9	476	-49	katcon.com	266
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	80.4	303	-39	gestamp.com	267
1,732.2	5.3	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	5,500	52.9	406	-39	firstcash.mx	268
19,974.5	-15.7	17,104.6	-15.4	2,869.9	-17.9	-7.0	-27.8	-4.0	4,337	96.1	52	243	axtelcorp.mx	269
29,893.0	3.0	19,518.0	0.9	10,375.0	7.3	5.0	5.4	1.9	1,885	64.7	382	-38	cydsa.com.mx	270
50,948.4	2.8	20,082.3	-18.7	30,866.2	24.2	3.1	1.2	0.7	nd	96.1	52	186	gmexico.com	271
28,934.9	10.2	24,082.1	10.5	4,852.8	8.6	3.8	8.9	1.5	987	94.1	74	-14	grupopenaverde.com	272
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	76.5	336	130	evraz.com	273
65,727.0	3.4	60,079.0	-0.2	5,648.0	67.8	19.4	38.0	3.3	1,452	98.0	31	-8	redviacorta.mx	274
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,200	88.2	183	56	gopenske.com	275
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	96.1	52	53	new.abb.com/mx	276
15,175.9	10.8	5,624.7	5.9	9,551.2	13.8	10.8	12.4	7.8	1,250	90.2	158	126	ruba.com.mx	277
4,230.8	-7.6	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	94.1	74	-14	laureate.net	278
165,609.8	27.8	154,140.6	29.1	11,469.2	13.1	11.1	10.6	0.7	911	64.7	382	-143	invex.com	279
102,479.0	-0.8	49,477.1	1.9	53,001.9	-3.1	18.6	3.8	2.0	2,984	98.0	31	6	aleatica.com	280
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,500	92.2	116	-28	grupopenafiel.com	281
13,112.4	4.0	6,557.0	3.8	6,555.4	4.1	3.0	5.0	2.5	3,380	84.3	257	-73	rotoplas.com.mx	282
16,687.7	21.4	13,647.6	22.9	3,040.1	15.0	6.7	24.0	4.4	350	80.4	303	46	gmx.com.mx	283
8,044.0	3.4	4,161.0	-5.5	3,883.0	15.1	4.7	12.8	6.2	506	86.3	214	-126	roche.com.mx	284
5,463.8	3.6	4,661.1	-4.3	802.7	100.4	3.5	46.0	6.8	1,124	70.6	370	-20	circlek.com.mx	285
27,239.4	-2.1	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	92.2	116	100	americantower.com.mx	286
5,795.3	0.5	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,000	92.2	116	-28	absormex.com.mx	287

EN POLÍTICAS FISCALES

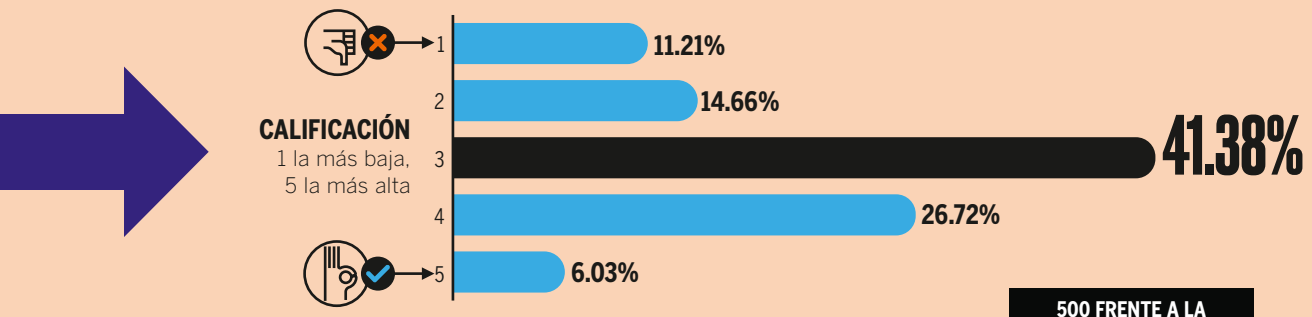
RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS		UTILIDAD DE OPERACIÓN		UTILIDAD NETA	
					MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20
288	275	Grupo Accel / Chih.[p]	MX	Logística y transporte	10,402.0	5.3	738.0	36.6	330.4	32.5
289	301	L'Oréal México / CDMX[a]	FRA	Cuidado personal	10,339.0	21.8	nd	nd	nd	nd
290	316	Kentucky Fried Chicken (KFC) / CDMX[e]	EU	Restaurantes	10,267.0	36.9	nd	nd	nd	nd
291	248	Seguros Afirme / NL[a, 37]	MX	Seguros y fianzas	10,199.3	-7.4	-24.5	nd	181.5	nd
292	284	Herbalife Internacional de México / Jal.[a]	EU	Productos de consumo	10,138.0	6.5	584.0	201.0	457.0	153.9
293	302	Intercam Grupo Financiero / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	10,112.0	19.6	1,561.0	71.7	1,119.0	69.0
294	266	Grupo Financiero Ve por Más / CDMX[a, 7]	MX	Servicios financieros	10,086.0	-2.3	713.0	nd	632.0	7.7
295	313	AES México / CDMX[a]	EU	Energía	10,071.0	30.3	19,164.0	37.6	341.0	nd
296	249	GM Financial de México / NL[a, 38]	EU	Servicios financieros	10,050.5	-8.5	2,951.2	112.8	2,313.8	114.1
297	321	Betterware de México / Jal.[a]	MX	Comercio especializado	10,039.7	38.3	2,716.6	28.1	1,826.8	439.9
298	280	British American Tobacco México / NL[e]	RU	Bebidas alcohólicas y tabaco	10,000.0	2.6	nd	nd	nd	nd
299	278	Kellogg Company México / Qro.[e]	EU	Alimentos y bebidas	10,000.0	1.8	nd	nd	nd	nd
300	297	BMW de México / CDMX[e]	ALE	Armadora	10,000.0	16.4	nd	nd	nd	nd
301	sp	The Andersons México / CDMX[a]	EU	Agroindustria	9,953.4	87.9	nd	nd	nd	nd
302	272	SAP México / CDMX[a]	ALE	Computación y servicios	9,944.0	-1.8	925.0	nd	634.0	nd
303	334	BBVA Pensiones México / CDMX[a, 20]	ESP	Seguros y fianzas	9,822.8	46.6	2,151.2	nd	1,580.0	nd
304	250	Corporación Actinver / CDMX[p]	MX	Servicios financieros	9,811.1	-10.2	1,193.1	31.8	867.2	35.7
305	241	TC Energy México / SLP[a]	CAN	Energía	9,790.6	-14.6	nd	nd	nd	nd
306	312	Corporación First Majestic / Dgo.[a]	CAN	Minería	9,625.5	23.9	3,013.2	33.1	nd	nd
307	307	Pan American Silver Corp. / Chih.[a]	CAN	Minería	9,588.2	17.7	1,709.8	44.3	nd	nd
308	320	Coconal / CDMX[p]	MX	Infraestructura	9,448.0	29.6	2,789.0	101.7	1,912.0	3,041.5
309	357	Lotería Nacional / CDMX[a, 39]	MX	Juegos y sorteos	9,395.8	59.2	6,736.3	69.7	0.0	nd
310	326	American Express Bank México / CDMX[a]	EU	Servicios financieros	9,334.0	33.8	6,950.0	297.1	4,859.0	277.5
311	473	Arcos Dorados México / CDMX[a]	ARG	Restaurantes	9,244.0	219.7	nd	nd	nd	nd
312	329	Arauco Industria de México / Jal.[a]	CHL	Materiales y herramientas	9,233.5	36.1	nd	nd	nd	nd
313	268	Pfizer México / CDMX[p]	EU	Química farmacéutica	9,209.0	-10.3	479.0	83.5	160.0	nd
314	317	Compañía Minera Autlán / NL[p]	MX	Siderurgia y metalurgia	9,129.0	22.9	629.0	189.5	71.0	122.3
315	287	Canel's / SLP[e]	MX	Dulces y confitería	9,121.5	1.0	nd	nd	nd	nd
316	341	Christus Muguerza / NL[a]	MX	Servicios de salud	9,111.0	40.3	1,799.0	124.9	1,177.0	146.2
317	299	Grupo Indi / CDMX[e]	MX	Construcción	9,025.2	5.9	414.4	86.0	333.4	21.4
318	324	Ferrero de México / Jal.[p]	ITA	Dulces y confitería	8,965.0	27.5	772.0	278.4	688.0	459.3
319	346	Grupo Pochteca / CDMX[a]	MX	Química y petroquímica	8,901.9	42.3	494.0	52.8	154.2	nd
320	345	Suzuki Motor de México / Méx.[e]	JAP	Armadora	8,900.0	40.2	nd	nd	nd	nd
321	305	Telesites / CDMX[p, 40]	MX	Telecomunicaciones	8,856.8	7.7	3,202.8	nd	40.4	nd
322	sp	Universal Scientific Industrial de México / Jal.[a]	CHN	Electrónica	8,819.5	-0.4	nd	nd	nd	nd
323	290	Reaseguradora Patria / CDMX[a]	MX	Seguros y fianzas	8,801.0	-0.6	-198.0	68.9	252.2	304.1
324	303	Caja Popular Mexicana / Gto.[a]	MX	Servicios financieros	8,793.1	4.5	785.4	nd	792.2	nd
325	381	OMA (Grupo Aeroportuario del Centro Norte) / NL[p]	MX	Servicios aeroportuarios	8,720.0	62.5	4,110.4	138.8	2,857.3	161.1
326	382	Molymex / Son.[a]	CHL	Siderurgia y metalurgia	8,716.6	62.4	283.8	45.2	nd	nd
327	315	Dulces de la Rosa / Jal.[e]	MX	Dulces y confitería	8,695.8	14.1	nd	nd	nd	nd
328	309	HDI Seguros / Gto.[a]	ALE	Seguros y fianzas	8,680.8	7.4	701.0	3.9	508.9	6.2
329	298	Inmuebles Carso / CDMX[p, 16]	MX	Inmobiliario	8,523.4	-0.1	6,182.8	nd	4,973.0	14.8



ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
10,386.1	16.1	4,519.2	22.7	5,866.9	11.6	3.2	5.6	3.2	4,019	9.8	438	-32	accel.com.mx	288
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,223	80.4	303	-64	loreal.com/es-mx/mexico/	289
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	84.3	257	-18	kfc.com.mx	290
11,045.6	-10.5	9,607.0	-13.4	1,438.6	15.1	1.8	12.6	1.6	770	5.9	476	-49	afirmeseguros.com	291
4,508.0	10.7	1,686.0	-1.2	2,822.0	19.3	4.5	16.2	10.1	2,158	92.2	116	38	herbalife.com.mx	292
82,117.0	15.1	77,332.0	14.3	4,785.0	30.3	11.1	23.4	1.4	2,373	62.7	389	7	intercam.com.mx	293
94,386.0	7.3	86,789.0	6.5	7,597.0	18.0	6.3	8.3	0.7	1,500	96.1	52	-15	vepormas.com	294
29,769.0	-0.1	18,404.0	-1.6	11,365.0	2.3	3.4	3.0	1.1	216	94.1	74	80	aesmex.com/es	295
57,291.7	-11.1	43,974.2	-16.4	13,317.6	12.2	23.0	17.4	4.0	400	90.2	158	181	gmfinancial.com.mx	296
5,385.2	22.0	4,056.8	16.2	1,328.5	44.1	18.2	137.5	33.9	1,500	9.8	438	-32	betterware.com.mx	297
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,300	92.2	116	38	batmexico.com.mx	298
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,000	96.1	52	102	kelloggs.com.mx	299
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,225	94.1	74	165	bmw.com.mx	300
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	78.4	322	144	andersonsinc.com	301
7,201.0	0.1	4,626.0	-12.5	2,575.0	34.9	6.4	24.6	8.8	1,036	80.4	303	-64	sap.com	302
135,242.0	13.3	128,000.3	13.7	7,241.7	5.6	16.1	21.8	1.2	nd	100.0	1	0	bbva.mx	303
91,016.5	-7.6	83,986.6	-8.3	7,029.9	1.2	8.8	12.3	1.0	2,067	72.5	358	-14	actinver.com	304
96,373.5	3.1	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	90.2	158	106	tcenergia.com	305
22,164.0	20.3	5,188.9	24.7	16,975.1	19.0	nd	nd	nd	nd	80.4	303	-64	firstmajestic.com	306
21,471.8	9.4	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	86.3	214	-154	panamericansilver.com	307
24,423.0	5.0	19,876.0	3.3	4,547.0	12.9	20.2	42.0	7.8	3,493	15.7	432	-34	coconal.com	308
2,052.0	10.8	1,613.6	14.0	438.5	0.2	0.0	0.0	0.0	550	84.3	280	73	pronosticos.gob.mx	309
11,880.0	-33.4	2,638.0	-70.2	9,242.0	2.9	52.1	52.6	40.9	1,780	5.9	476	-49	americanexpress.com/es-mx/	310
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	8,307	94.1	74	-37	mcdonalds.com.mx	311
2,601.5	-5.5	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	760	84.3	257	74	mx.arauco.com	312
8,297.0	15.4	5,725.0	28.5	2,572.0	-6.0	1.7	6.2	1.9	1,399	84.3	257	-106	pfizer.com.mx	313
16,616.2	0.3	9,598.4	-0.2	7,017.8	0.9	0.8	1.0	0.4	2,278	82.4	281	-42	autlan.com.mx	314
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,700	9.8	438	28	canels.com.mx	315
8,783.0	26.5	3,746.0	21.2	5,037.0	30.7	12.9	23.4	13.4	7,335	92.2	116	11	christusmuguerza.com.mx	316
24,017.2	25.5	15,246.2	38.3	nd	nd	3.7	nd	1.4	850	17.6	428	38	grupoindi.mx	317
6,374.0	7.3	4,032.0	-2.7	2,342.0	30.6	7.7	29.4	10.8	2,345	88.2	183	-96	ferrero.com.mx	318
5,526.4	27.9	4,248.1	35.0	1,278.3	8.8	1.7	12.1	2.8	1,713	84.3	257	53	pochteca.com.mx	319
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	41.2	411	-26	suzuki.com.mx	320
99,782.9	12.7	56,535.3	8.4	43,247.7	19.0	0.5	0.1	0.0	285	66.7	377	-20	telesites.com.mx	321
18,579.2	-56.1	7,434.6	-14.9	nd	nd	nd	nd	nd	nd	62.7	389	77	usiglobal.com	322
20,144.8	16.8	18,247.3	16.8	1,897.5	16.4	2.9	13.3	1.3	140	94.1	74	-14	patriare.com.mx	323
75,994.9	12.1	64,844.8	13.9	11,150.1	2.7	9.0	7.1	1.0	6,800	9.8	438	-26	cpm.coop	324
22,889.1	25.8	11,650.9	58.2	11,238.2	3.8	32.8	25.4	12.5	1,045	82.4	281	-130	oma.aero	325
4,292.0	89.3	2,400.2	183.5	1,891.8	33.1	nd	nd	nd	350	84.3	257	170	molymex.com	326
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,180	2.0	488	-27	dulcesdelarosa.com.mx	327
17,526.6	7.6	15,082.3	6.9	2,444.3	12.0	5.9	20.8	2.9	1,581	68.6	373	-16	hdi.com.mx	328
84,601.5	3.5	18,505.9	-9.4	66,095.6	7.8	58.3	7.5	5.9	968	88.2	183	-29	inmueblescarso.com	329

EN POLÍTICAS MONETARIAS

RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS		UTILIDAD DE OPERACIÓN		UTILIDAD NETA	
					MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20
330	310	Servicio PanAmericano de Protección / CDMX[a]	EU	Servicios de seguridad	8,440.7	7.2	nd	nd	nd	nd
331	318	Diageo México / CDMX[a]	RU	Bebidas alcohólicas y tabaco	8,400.0	13.5	nd	nd	nd	nd
332	273	Agnico Eagle México / Chih.[a]	CAN	Minería	8,217.7	-18.5	3,957.1	nd	nd	nd
333	322	Plexus Electronica / Jal.[a]	EU	Electrónica	8,149.6	13.8	nd	nd	nd	nd
334	338	Teleperformance México / NL[p]	FRA	Servicio al cliente	8,114.0	24.2	nd	nd	nd	nd
335	sp	Greenbrier México / Hgo.[e]	EU	Maquinaria y equipo	8,000.0	-32.2	nd	nd	nd	nd
336	sp	Yara México / Jal.[a]	NOR	Agroindustria	7,986.0	45.7	1,076.0	116.9	786.0	146.4
337	314	Afore XXI Banorte / CDMX[a, 25]	MX	Afore	7,834.6	2.0	4,761.3	7.1	3,905.7	2.3
338	355	H&M México / CDMX[a]	SUE	Comercio departamental	7,800.0	30.8	nd	nd	nd	nd
339	260	Manpower México / CDMX[p]	EU	Recursos humanos	7,783.0	-26.2	nd	nd	nd	nd
340	344	Schneider Electric México / CDMX[e]	FRA	Equipo eléctrico	7,700.0	20.4	nd	nd	nd	nd
341	414	Mitsubishi Motors de México / CDMX[e]	JAP	Armadora	7,600.0	72.7	nd	nd	nd	nd
342	319	Javer / NL[a]	MX	Inmobiliario	7,509.5	3.0	979.2	nd	145.9	4.4
343	335	Grupo Marítimo Industrial / Col.[e]	MX	Alimentos y bebidas	7,500.0	11.9	nd	nd	nd	nd
344	429	Concesionaria Mexiquense / Méx.[p, 41]	AUS	Servicios públicos	7,442.4	87.3	2,532.5	14.5	-1,098.5	nd
345	286	Boehringer Ingelheim México / CDMX[p]	ALE	Química farmacéutica	7,416.6	-19.6	nd	nd	nd	nd
346	323	CIBanco / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	7,413.0	4.9	759.0	5.1	355.0	3.2
347	389	Grupo Posadas / CDMX[a]	MX	Hotelería y turismo	7,406.7	41.7	455.1	145.5	63.0	nd
348	327	Grupo GIA / CDMX[p]	MX	Infraestructura	7,313.0	6.2	1,205.0	nd	483.0	2.8
349	291	Grupo Financiero Multiva / CDMX[a, 22]	MX	Servicios financieros	7,264.5	-17.9	286.6	3.9	255.2	138.5
350	342	Ryder de México / CDMX[p]	EU	Logística y transporte	7,213.0	11.4	nd	nd	nd	nd
351	325	Fábrica de Papel San Francisco / BC[a]	MX	Papel y cartón	7,208.0	2.9	nd	nd	nd	nd
352	330	Grupo Financiero Mifel Controladora / CDMX[p]	MX	Servicios financieros	7,205.0	6.3	1,177.0	73.1	1,011.0	67.4
353	392	Avient de México / Coah.[a]	EU	Química y petroquímica	7,063.4	39.1	nd	nd	nd	nd
354	375	Sandvik Mexicana / Méx.[a]	SUE	Materiales y herramientas	7,007.6	25.3	nd	nd	nd	nd
355	376	Autotransportes de Carga Tresguerras / Gto.[a]	MX	Logística y transporte	6,993.8	25.1	nd	nd	nd	nd
356	343	Global HITSS / CDMX[e, 40]	MX	Computación y servicios	6,944.0	7.4	606.0	24.7	289.0	38.9
357	387	J.P. Morgan Grupo Financiero / CDMX[a]	EU	Servicios financieros	6,940.0	31.3	2,937.0	116.3	2,086.0	90.0
358	353	Brembo México / NL[a]	ITA	Automotriz y autopartes	6,898.6	15.0	nd	nd	nd	nd
359	363	Argonaut Gold de México / Dgo.[a]	EU	Minería	6,868.1	17.7	1,998.3	13.8	nd	nd
360	423	Grupo Pueblo Bonito / BCS[p]	MX	Hotelería y turismo	6,761.0	66.7	2,034.0	144.8	469.0	246.1
361	418	Grupo Celanese / CDMX[a]	EU	Química y petroquímica	6,694.2	55.7	nd	nd	nd	nd
362	292	Bank of America México / CDMX[a]	EU	Servicios financieros	6,676.0	-24.4	713.0	nd	730.0	nd
363	351	Profuturo Afores / CDMX[a, 11]	MX	Afore	6,637.5	10.0	2,620.5	17.3	2,225.9	11.5
364	347	Fonacot / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	6,598.8	6.6	2,675.3	nd	2,675.3	nd
365	336	Citibanamex Afore / CDMX[a, 27]	EU	Afore	6,598.4	-1.2	3,232.5	nd	3,078.3	nd
366	383	CompuSoluciones / Jal.[a]	MX	Computación y servicios	6,561.0	23.2	231.0	79.1	244.0	49.7
367	372	Renault México / CDMX[p]	FRA	Armadora	6,547.0	16.2	110.0	74.6	nd	nd
368	364	Grupo Imagen Medios de Comunicación / CDMX[e, 22]	MX	Medios de comunicación	6,500.0	12.1	nd	nd	nd	nd
369	348	Coeur Mining Mexicana / Chih.[a]	EU	Minería	6,496.9	5.5	1,769.6	nd	1,197.5	nd
370	441	HSBC Seguros / CDMX[a, 42]	RU	Seguros y fianzas	6,468.4	78.8	50.6	106.1	954.7	183.5
371	380	Consorcio ARA / CDMX[a]	MX	Inmobiliario	6,376.8	16.8	690.6	53.9	582.9	52.2



ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
2,693.0	-12.3	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	12,500	90.2	158	-53	panamericano.mx	330
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,250	84.3	257	-73	diageo.com	331
13,495.2	-5.3	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,800	92.2	116	38	agnicoeagle.com	332
1,550.9	5.3	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,050	84.3	257	-130	plexus.com	333
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	27,741	74.5	350	-40	teleperformance.com	334
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	78.4	322	144	gbrx.com	335
4,231.0	54.5	2,877.0	54.6	1,354.0	54.2	9.8	58.1	18.6	493	92.2	116	350	yara.com.mx	336
28,176.5	0.5	2,176.3	-12.9	26,000.1	1.8	49.9	15.0	13.9	nd	92.2	116	123	xxi-banorte.com	337
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,761	90.2	158	161	www2.hm.com/es_mx/index.html	338
1,748.0	-24.8	1,033.0	-29.9	715.0	-16.1	nd	nd	nd	202,814	94.1	74	53	manpowergroup.com.mx	339
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	13,552	98.0	31	-8	se.com/mx/es/	340
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	80.4	303	54	mitsubishi-motors.mx	341
9,102.5	4.4	6,733.0	1.4	2,369.4	13.8	1.9	6.2	1.6	1,475	74.5	350	-55	javer.com.mx	342
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,000	9.8	438	16	grupomar.com	343
54,531.5	1.4	31,154.5	12.1	23,377.0	-10.1	-14.8	-4.7	-2.0	900	96.1	52	-15	circuitoexterior.mx	344
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,780	86.3	214	-30	boehringer-ingelheim.com.mx	345
80,184.0	61.4	75,922.0	66.2	4,262.0	7.1	4.8	8.3	0.4	2,958	9.8	438	-81	cibanco.com	346
18,244.5	-5.2	17,232.2	-6.0	1,012.3	11.3	0.9	6.2	0.3	15,684	98.0	31	74	posadas.com	347
20,110.0	3.9	17,372.0	5.5	2,738.0	-4.8	6.6	17.6	2.4	768	96.1	52	-15	gia.mx	348
96,195.8	1.1	89,048.9	0.9	7,146.9	3.7	3.5	3.6	0.3	926	5.9	476	-49	multiva.com.mx	349
3,623.0	9.3	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,286	98.0	31	-8	mexico.ryder.com	350
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,841	9.8	438	-26	papelsanfrancisco.com	351
95,900.0	22.2	86,990.0	23.6	8,910.0	10.2	14.0	11.3	1.1	1,234	2.0	488	-22	mifel.com.mx	352
169.8	-4.3	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	92.2	116	-28	avient.com	353
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	90.2	158	-53	home.sandvik/en	354
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	7,504	90.2	158	26	tresguerras.com.mx	355
2,684.0	1.8	1,536.0	-13.4	1,148.0	33.2	4.2	25.2	10.8	10,885	88.2	183	-56	globalhitss.com	356
152,862.0	-22.1	129,263.0	-26.0	23,599.0	9.7	30.1	8.8	1.4	456	94.1	74	-14	jpmorgan.com.mx	357
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,250	94.1	74	-14	brembo.com/es/	358
5,731.7	5.2	5,200.0	3.8	531.7	19.9	nd	nd	nd	700	84.3	257	-41	argonautgold.com	359
32,427.0	5.8	14,810.0	7.2	17,617.0	4.6	6.9	2.7	1.4	5,307	100.0	1	36	pueblobonito.com	360
1,186.9	4.4	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	419	92.2	116	-28	celanese.com	361
77,150.0	-38.0	65,325.0	-42.4	11,825.0	6.8	10.9	6.2	0.9	402	94.1	74	31	bankofamerica.com.mx	362
9,693.7	10.8	1,099.2	1.7	8,594.5	12.1	33.5	25.9	23.0	nd	100.0	1	0	profuturo.mx	363
33,225.1	17.7	13,009.4	20.9	20,215.7	15.8	40.5	13.2	8.1	1,480	78.4	322	-58	fonacot.gob.mx	364
9,273.1	-10.0	775.9	102.3	8,497.2	-14.3	46.7	36.2	33.2	nd	100.0	1	0	banamex.com/afore	365
2,773.0	11.1	1,297.0	15.6	1,476.0	7.3	3.7	16.5	8.8	481	84.3	257	-73	compusoluciones.com	366
2,718.0	21.2	2,718.0	21.2	1,144.0	10.6	nd	nd	nd	64	80.4	303	-39	renault.com.mx	367
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,500	2.0	488	-22	imagen.com.mx	368
6,034.6	6.8	nd	nd	nd	nd	18.4	nd	19.8	890	88.2	183	1	coeur.com	369
11,590.3	-29.9	8,836.8	-38.9	2,753.4	32.2	14.8	34.7	8.2	nd	96.1	52	-15	hsbc.com.mx	370
21,391.9	3.4	7,195.5	4.3	14,196.4	2.9	9.1	4.1	2.7	6,011	88.2	183	-29	ara.com.mx	371

RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS MILLONES DE PESOS	VENTAS NETAS VAR. % 21/20	UTILIDAD DE OPERACIÓN MILLONES DE PESOS	UTILIDAD DE OPERACIÓN VAR. % 21/20	UTILIDAD NETA MILLONES DE PESOS	UTILIDAD NETA VAR. % 21/20
372	366	Novartis México / CDMX[p]	SUI	Química farmacéutica	6,281.0	8.6	315.0	34.6	132.0	1,366.7
373	352	Ontex México-P.I. Mabe / Pue.[a]	BEL	Productos de consumo	6,170.1	2.5	nd	nd	nd	nd
374	365	Afore Sura / CDMX[a]	COL	Afore	6,161.3	6.4	2,694.3	nd	1,955.2	nd
375	378	Tupy México / Coah.[a]	BRA	Automotriz y autopartes	6,107.9	10.2	nd	nd	nd	nd
376	362	Acciona México / CDMX[a]	ESP	Infraestructura	6,083.5	4.2	nd	nd	nd	nd
377	419	AstraZeneca / Méx.[e]	RU	Química farmacéutica	6,000.0	41.6	nd	nd	nd	nd
378	358	Farmacéuticos Maypo / CDMX[p]	MX	Química farmacéutica	5,964.0	1.2	381.0	nd	278.0	nd
379	384	Seguros Sura / CDMX[a]	COL	Seguros y fianzas	5,900.3	11.2	-423.0	nd	-139.8	nd
380	328	Grupo Adecco México / CDMX[a]	SUI	Recursos humanos	5,854.0	-14.0	238.8	nd	14.9	nd
381	277	Daimler México / CDMX[p]	ALE	Armadora	5,795.3	-41.1	826.9	nd	834.4	nd
382	332	Banco Sabadell México / CDMX[a]	ESP	Servicios financieros	5,790.0	-14.3	47.0	nd	118.0	nd
383	484	RLH Properties / CDMX[a]	MX	Hotelería y turismo	5,742.9	116.5	16.0	101.6	20.1	101.8
384	390	Grupo Minsa / Méx.[p]	MX	Alimentos y bebidas	5,734.6	11.2	173.3	nd	112.0	nd
385	sp	CFE Capital / CDMX[p]	MX	Servicios inmobiliarios	5,721.3	174.3	5,611.2	179.3	5,611.2	179.3
386	354	Grupo Financiero BASE / NL[a]	MX	Servicios financieros	5,717.0	-4.5	724.0	17.5	544.0	23.6
387	444	Grupo Caliente / BC[e]	MX	Juegos y sorteos	5,600.0	60.0	nd	nd	nd	nd
388	406	Leggett & Platt de México / Méx.[a]	EU	Tecnología diversificada	5,598.8	20.9	nd	nd	nd	nd
389	367	Atento México / CDMX[e]	EU	Servicio al cliente	5,598.0	-3.0	70.0	9.7	-151.0	nd
390	395	SKF de México / Pue.[e]	SUE	Automotriz y autopartes	5,500.0	12.2	nd	nd	nd	nd
391	399	Hershey's México / Jal.[e]	EU	Dulces y confitería	5,500.0	14.6	nd	nd	nd	nd
392	403	CHEP México / CDMX[e]	AUS	Logística y transporte	5,500.0	17.0	nd	nd	nd	nd
393	393	Promotora Ambiental / NL[a]	MX	Servicios públicos	5,478.2	8.3	465.2	25.7	91.2	21.4
394	432	Provident México / Pue.[a]	RU	Servicios financieros	5,405.0	40.1	513.4	432.6	514.0	2,236.4
395	424	Birmex / CDMX[a]	MX	Servicios de salud	5,393.1	33.1	76.0	2,756.7	-71.1	nd
396	370	AIG Seguros México / CDMX[a]	EU	Seguros y fianzas	5,386.7	-4.5	529.1	27.3	558.8	71.1
397	401	Kimball Electronics México / Tamps.[a]	EU	Electrónica	5,381.2	13.1	nd	nd	nd	nd
398	394	TI Group Automotive Systems México / Tamps.[a]	RU	Automotriz y autopartes	5,255.0	5.4	nd	nd	nd	nd
399	434	Mota-Engil México / CDMX[p]	PT	Infraestructura	5,251.0	38.9	304.0	nd	256.0	nd
400	396	Super del Norte / Son.[e]	MX	Comercio autoservicio	5,250.0	8.2	nd	nd	nd	nd
401	368	Toyota Financial Services México / CDMX[p]	JAP	Servicios financieros	5,238.6	-8.2	1,805.5	36.6	1,359.5	44.0
402	397	Bausch Health México / CDMX[a]	CAN	Química farmacéutica	5,193.0	7.4	nd	nd	nd	nd
403	408	Solvay México / NL[a]	BEL	Química y petroquímica	5,156.7	13.1	nd	nd	nd	nd
404	360	Actinver Casa de Bolsa / CDMX[a, 43]	MX	Servicios financieros	5,140.0	-12.3	694.0	nd	524.0	nd
405	388	Yakult México / CDMX[e]	JAP	Alimentos y bebidas	5,112.1	-2.4	nd	nd	nd	nd
406	435	Enel México / CDMX[p]	ITA	Energía	5,111.0	35.6	1,166.0	nd	-436.0	nd
407	350	Dish de México / CDMX[e, 44]	MX/EU	Telecomunicaciones	5,100.0	-16.2	nd	nd	nd	nd
408	476	Capstone México Mining Corp. / Zac.[a]	CAN	Minería	5,029.3	76.6	3,270.6	158.7	2,191.1	147.2
409	sp	MG Motor México / CDMX[e]	RU	Armadora	5,000.0	150.0	nd	nd	nd	nd
410	411	Merck México / Méx.[e]	ALE	Química farmacéutica	5,000.0	11.0	nd	nd	nd	nd
411	430	Bonatti México / CDMX[p]	ITA	Petróleo y gas	5,000.0	26.0	nd	nd	nd	nd
412	402	Seguros Azteca / CDMX[a, 10]	MX	Seguros y fianzas	4,983.1	5.1	-161.5	nd	29.8	nd
413	400	Cetelem / CDMX[a]	FRA	Servicios financieros	4,963.0	4.3	1,140.0	62.7	899.0	66.4

261

Empresas, el 52%, del listado son mexicanas; 98 son estadounidenses y otras 16 de Canadá.

63

Empresas son de países europeos: Alemania (14), España (14), Francia (11), Reino Unido (13), Suecia (6) y Suiza (5).

58.6%

De las empresas tienen sus oficinas centrales en la CDMX y generaron 64.7% de las ventas de todo el listado.

ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
5,190.0	0.3	4,305.0	-5.5	885.0	43.4	2.1	14.9	2.5	1,889	78.4	322	-262	novartis.com.mx	372
3,391.3	-4.2	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,500	86.3	214	-63	ontexmexico.com	373
9,770.8	-3.0	1,538.6	20.5	8,232.3	-6.4	31.7	23.8	20.0	nd	100.0	1	35	afore.suramexico.com	374
4,203.3	-9.8	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,000	86.3	214	96	tupy.com.br	375
39,422.9	9.0	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,000	88.2	183	1	acciona-mx.com	376
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,350	86.3	214	-30	astrazeneca.mx	377
3,868.0	-6.8	1,773.0	-17.7	2,095.0	4.9	4.7	13.3	7.2	1,921	100.0	1	36	maypo.com	378
10,224.3	5.4	8,780.4	11.8	1,443.9	-21.9	-2.4	-9.7	-1.4	nd	96.1	52	-15	segurossura.com.mx	379
982.6	-36.1	658.0	-46.4	324.6	5.0	0.3	4.6	1.5	96,834	60.8	394	-41	adecco.com.mx	380
30,626.0	-47.1	21,884.0	-52.4	8,742.0	-26.8	14.4	9.5	2.7	3,116	92.2	116	-28	daimler.com.mx	381
119,154.0	6.1	104,884.0	6.9	14,270.0	0.4	2.0	0.8	0.1	893	94.1	74	190	bancosabadell.mx	382
34,643.2	24.3	15,870.0	20.2	18,773.2	27.9	0.4	0.1	0.1	4,011	92.2	116	-28	rlhproperties.com	383
4,218.4	7.0	1,876.8	60.1	2,341.6	-15.5	2.0	4.8	2.7	2,006	0.0	496	-30	minsa.com.mx	384
26,277.5	8.4	136.0	-47.5	26,141.5	9.0	98.1	21.5	21.4	nd	60.8	394	72	cfecapital.com.mx	385
74,445.0	91.6	70,620.0	98.7	3,825.0	15.5	9.5	14.2	0.7	931	82.4	281	-154	bancobase.com	386
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	76.5	336	-41	caliente.mx	387
284.4	62.1	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	58.8	397	-29	leggett.com	388
6,680.0	2.2	6,154.0	4.4	526.0	-17.4	-2.7	-28.7	-2.3	14,029	76.5	336	8	atento.com	389
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,649	58.8	397	-32	skf.com/mx	390
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,400	90.2	158	-31	thehersheycompany.com	391
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	300	94.1	74	110	chep.com/mx	392
6,612.7	4.6	4,121.8	5.0	2,490.8	4.0	1.7	3.7	1.4	6,861	15.7	432	25	pasa.mx	393
5,340.0	15.8	2,407.0	16.6	2,933.0	15.1	9.5	17.5	9.6	2,312	68.6	373	-29	provident.com.mx	394
6,258.9	59.1	3,998.6	152.3	2,260.3	-3.8	-1.3	-3.1	-1.1	470	72.5	358	-142	birmex.gob.mx	395
6,602.3	-6.5	4,187.0	-15.3	2,415.3	14.0	10.4	23.1	8.5	374	94.1	74	80	aig.com.mx	396
939.9	29.1	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,000	74.5	350	-19	kimballelectronics.com	397
1,780.1	2.8	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	70.6	370	-26	tifluidsystems.com	398
13,354.0	10.2	11,564.0	12.0	1,790.0	-0.3	4.9	14.3	1.9	1,811	94.1	74	31	mota-engil.com	399
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	6,000	0.0	496	-30	superdelnorte.com.mx	400
38,667.0	-3.9	33,061.9	-6.2	5,605.1	12.1	26.0	24.3	3.5	135	17.6	428	-32	toyotacredito.com.mx	401
920.9	-5.8	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	90.2	158	26	bauschhealth.com	402
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	500	84.3	257	7	solvay.mx	403
47,435.0	-6.5	44,651.0	-7.8	2,784.0	22.0	10.2	18.8	1.1	1,380	72.5	358	-39	actinver.com	404
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,500	29.4	418	-30	yakult.com.mx	405
18,299.0	-35.5	24,059.0	3.5	-5,760.0	-212.1	-8.5	nd	-2.4	377	82.4	281	-65	enelgreenpower.com	406
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	23.5	420	-35	dish.com.mx	407
2,061.1	-45.0	5,062.3	200.4	-3,001.2	-245.5	43.6	nd	106.3	nd	82.4	281	-17	capstonemining.com	408
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,200	9.8	438	28	mgmotor.com.mx	409
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,380	86.3	214	25	merck.com.mx	410
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	84.3	257	-18	bonatti.it	411
5,639.5	3.4	3,950.9	18.6	1,688.6	-20.4	0.6	1.8	0.5	nd	90.2	158	-53	segurosazteca.com.mx	412
35,544.0	3.7	28,977.0	1.2	6,567.0	16.4	18.1	13.7	2.5	70	76.5	336	34	cetelem.com.mx	413

RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS MILLONES DE PESOS	VENTAS NETAS VAR. % 21/20	UTILIDAD DE OPERACIÓN MILLONES DE PESOS	UTILIDAD DE OPERACIÓN VAR. % 21/20	UTILIDAD NETA MILLONES DE PESOS	UTILIDAD NETA VAR. % 21/20
414	386	Organización Cultiba / CDMX[p]	MX	Alimentos y bebidas	4,919.0	-7.2	-1,539.2	nd	-705.6	nd
415	404	Fibra Prologis / Jal.[a]	MX	Servicios inmobiliarios	4,906.4	5.2	3,385.5	nd	9,979.4	180.1
416	465	Playa Hotels & Resorts México / QR[a]	HOL	Hotelería y turismo	4,900.0	59.8	nd	nd	nd	nd
417	369	Liconsa / Méx.[a]	MX	Comercio autoservicio	4,896.0	-13.3	-4,827.0	nd	1,801.3	192.3
418	452	Grupo Vasconia / Méx.[p]	MX	Siderurgia y metalurgia	4,871.8	46.3	353.7	103.9	166.9	66.9
419	371	Financiera Independencia / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	4,807.0	-14.7	658.7	937.7	346.9	184.1
420	405	Fibra Danhos / CDMX[p]	MX	Servicios inmobiliarios	4,766.2	2.7	3,065.9	3.3	2,804.8	6.1
421	415	Vector Casa de Bolsa / NL[a]	MX	Servicios financieros	4,723.0	8.2	352.0	4.1	246.0	6.0
422	412	Pascual Boing / CDMX[e]	MX	Alimentos y bebidas	4,700.0	4.4	nd	nd	nd	nd
423	420	Banco del Bienestar / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	4,588.0	10.0	-317.0	12.6	-230.0	11.7
424	349	Financiera Rural / CDMX[a, 45]	MX	Servicios financieros	4,581.3	-25.1	723.0	130.9	-1,074.6	52.5
425	417	GlaxoSmithKline / CDMX[e]	RU	Química farmacéutica	4,570.0	5.0	nd	nd	nd	nd
426	472	Arcosa Industries de México / CDMX[a]	EU	Infraestructura	4,564.8	57.0	nd	nd	nd	nd
427	428	Howmet Aerospace México / Coah.[a]	EU	Aeroespacial	4,564.2	14.8	nd	nd	nd	nd
428	407	Conagra Brands / CDMX[p]	EU	Alimentos y bebidas	4,551.0	-0.7	nd	nd	nd	nd
429	446	PAM Transport México / NL[a]	EU	Logística y transporte	4,530.0	30.6	nd	nd	nd	nd
430	421	Corp. Interamericana de Entretenimiento / CDMX[p]	MX	Entretenimiento	4,527.9	9.6	322.4	115.1	5,769.9	464.8
431	467	Grupo Restaurantero Gigante / CDMX[a, 31]	MX	Restaurantes	4,511.1	49.1	nd	nd	227.2	125.1
432	373	Alamos Gold / Son.[a]	CAN	Minería	4,485.1	-20.3	738.4	nd	nd	nd
433	427	Axalta Coating Systems México / Méx.[a]	EU	Química y petroquímica	4,479.2	11.5	nd	nd	nd	nd
434	426	Wabtec de México / SLP[a]	EU	Automotriz y autopartes	4,462.8	10.9	nd	nd	nd	nd
435	sp	Agroasemex / Qro.[a]	MX	Seguros y fianzas	4,458.6	24.1	-678.5	nd	141.8	nd
436	sp	Compañía Minera Cuzcatlán / CDMX[a]	CAN	Minería	4,383.0	7.3	nd	nd	nd	nd
437	471	Autobuses IAMSA / CDMX[p, 29]	MX	Logística y transporte	4,346.4	48.5	nd	nd	nd	nd
438	433	Grupo Gayosso / CDMX[p]	MX	Servicios profesionales	4,306.0	12.7	1,355.0	257.5	489.0	3,861.5
439	438	GMD (Grupo Mexicano de Desarrollo) / CDMX[a]	MX	Infraestructura	4,249.5	15.9	1,015.2	47.8	789.5	90.9
440	410	Eli Lilly de México / CDMX[p]	EU	Química farmacéutica	4,236.0	-6.4	nd	nd	nd	nd
441	391	Inversora Bursátil Casa de Bolsa / CDMX[a, 28]	MX	Servicios financieros	4,235.0	-17.4	343.0	nd	317.0	nd
442	470	Fibra Educa / CDMX[a]	MX	Servicios inmobiliarios	4,197.0	41.8	3,770.9	23.8	3,832.3	23.8
443	409	Sistema de Transporte Colectivo / CDMX[a]	MX	Logística y transporte	4,193.8	-8.0	-8,068.1	4.3	-7,524.2	3.7
444	361	Finamex Casa de Bolsa / Jal.[a]	MX	Servicios financieros	4,189.0	-28.4	-31.0	nd	11.0	nd
445	440	Vinte Inmobiliaria / CDMX[a]	MX	Inmobiliario	4,161.2	14.0	643.0	13.4	379.0	10.5
446	398	Grupo GICSA / CDMX[a]	MX	Inmobiliario	4,130.0	-14.3	2,369.7	nd	178.2	nd
447	445	Stabilus México / Coah.[a]	LUX	Automotriz y autopartes	4,051.2	16.8	nd	nd	nd	nd
448	463	ArvinMeritor de México / Qro.[a]	EU	Automotriz y autopartes	3,985.5	28.1	nd	nd	nd	nd
449	416	Fibra Terrafina / CDMX[a]	MX	Servicios inmobiliarios	3,975.1	-8.7	7,049.9	249.4	6,175.5	106.9
450	sp	Epiroc México / Méx.[a]	SUE	Maquinaria y equipo	3,964.8	15.3	nd	nd	nd	nd
451	437	Hydro Aluminium México / NL[a]	NOR	Siderurgia y metalurgia	3,950.9	7.5	nd	nd	nd	nd
452	489	Grupo Royal Holiday / CDMX[p]	MX	Hotelería y turismo	3,938.0	62.0	110.0	121.8	71.0	114.3
453	431	Bolsa Mexicana de Valores / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	3,924.3	0.3	2,183.8	3.3	1,597.2	7.0
454	413	Médica Sur / CDMX[a]	MX	Servicios de salud	3,906.1	-12.5	661.6	nd	1,357.7	142.9
455	490	Codere México / CDMX[e]	ESP	Juegos y sorteos	3,900.0	62.6	nd	nd	nd	nd
456	425	Fibra Macquarie México / CDMX[p]	MX	Servicios inmobiliarios	3,847.6	-4.5	2,965.9	nd	7,791.6	386.1
457	455	Assa Abloy México / CDMX[e]	SUE	Materiales y herramientas	3,830.1	17.4	nd	nd	nd	nd
458	478	Meliá Hotels International / QR[e]	ESP	Hotelería y turismo	3,827.2	35.4	nd	nd	nd	nd
459	sp	Compañía Mexicana de Exploraciones / CDMX[a]	MX	Petróleo y gas	3,811.2	38.3	163.7	163.4	0.0	100.0
460	457	Adelnor Grupo Empresarial / Sin.[e]	MX	Agroindustria	3,800.0	18.0	nd	nd	nd	nd

219.7%

Crecieron las ventas de Arcos Dorados México en 2021. La transformación digital de McDonald's fue pieza clave.

48

Lugares avanzó Volaris en el listado. En 2021, la aerolínea recuperó los niveles de tráfico que tenía antes de la pandemia.

8,720 mdp

Las ventas de OMA en 2021. Ese año, 18 millones de personas se trasladaron por terminales del grupo aeroportuario.

ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
18,157.4	-12.5	2,632.3	-44.5	15,525.2	-3.0	-14.3	-4.5	-3.9	2,096	19.6	425	-33	www2.cultiba.mx	414
72,190.8	24.3	22,442.0	28.0	49,748.8	22.7	203.4	20.1	13.8	nd	86.3	214	70	fibraprologis.com	415
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,032	80.4	303	-149	playaresorts.com	416
5,948.3	16.2	1,562.5	-38.4	4,385.7	69.7	36.8	41.1	30.3	4,000	72.5	358	7	gob.mx/liconsa	417
5,398.9	28.5	3,141.8	32.5	2,257.1	23.3	3.4	7.4	3.1	1,660	35.3	415	-105	grupovasconia.com	418
10,599.0	-0.3	6,144.6	-6.6	4,454.4	10.0	7.2	7.8	3.3	4,735	7.8	471	-49	independencia.com.mx	419
68,039.8	1.4	7,550.4	1.0	60,489.4	1.4	58.8	4.6	4.1	229	88.2	183	-81	fibradanhos.com.mx	420
33,533.0	-0.1	31,942.0	-0.8	1,591.0	17.8	5.2	15.5	0.7	800	11.8	435	-13	vector.com.mx	421
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	4,800	0.0	496	-117	pascual.com.mx	422
91,225.0	24.1	74,120.0	21.3	17,105.0	37.8	-5.0	-1.3	-0.3	1,400	80.4	303	28	gob.mx/bancodelbienestar	423
50,717.0	-5.9	20,433.0	-9.1	30,284.0	-3.5	-23.5	-3.5	-2.1	1,000	49.0	410	-36	gob.mx/fnd	424
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	720	90.2	158	106	gskpro.com/es-mx/	425
4,663.3	24.2	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,035	72.5	358	-74	arcosamexico.mx	426
1,248.3	4.5	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	84.3	257	-41	howmet.com/mexico/	427
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	871	88.2	183	-56	conagrabrands.com.mx	428
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	41.2	411	16	pamtransport.com	429
12,497.8	10.7	6,008.4	-41.2	6,489.5	503.5	127.4	88.9	46.2	675	39.2	413	-28	cie.com.mx	430
7,261.0	4.3	nd	nd	nd	nd	5.0	nd	3.1	8,400	92.2	116	-56	gruporestauranterogigante.com.mx	431
11,034.1	31.4	3,171.9	32.4	7,862.2	31.0	nd	nd	nd	nd	94.1	74	190	alamosgold.com	432
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,000	92.2	116	68	axalta.com/mx/	433
450.2	0.3	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	88.2	183	-29	wabteccorp.com	434
17,937.4	35.7	13,486.4	46.3	4,450.9	11.2	3.2	3.2	0.8	200	9.8	438	28	gob.mx/agroasemex	435
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,200	86.3	256	8	mineracuzcatlan.com	436
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	30,000	11.8	435	-8	grupo-iamsa.com.mx	437
10,106.0	10.7	7,186.0	7.3	2,920.0	20.1	11.4	16.7	4.8	6,871	5.9	476	-49	gayosso.com	438
10,165.0	8.7	3,790.9	-6.2	6,374.1	20.0	18.6	12.4	7.8	2,010	72.5	358	-39	gmd.mx	439
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	569	62.7	389	-14	lillylatam.com	440
55,707.0	189.0	51,581.0	234.0	4,126.0	7.7	7.5	7.7	0.6	240	92.2	116	98	inbursa.com	441
29,793.6	3.8	78.1	25.2	29,715.5	3.8	91.3	12.9	12.9	nd	82.4	281	3	fibraeduca.com	442
338,323.5	4.5	4,358.2	-26.0	333,965.3	5.0	-179.4	-2.3	-2.2	15,500	86.3	214	148	metro.cdmx.gob.mx	443
61,466.0	-34.2	59,821.0	-34.8	1,645.0	-5.1	0.3	0.7	0.0	280	9.8	438	-11	finamex.com.mx	444
9,512.0	2.9	5,143.0	4.5	4,369.0	1.2	9.1	8.7	4.0	1,841	84.3	257	62	vinte.com.mx	445
76,248.5	3.8	44,983.8	6.2	31,264.7	0.5	4.3	0.6	0.2	705	88.2	183	33	gicsa.com.mx	446
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	82.4	281	14	stabilus.com	447
4,366.5	4.3	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	64.7	382	-29	meritor.com	448
54,435.1	9.8	21,218.5	1.5	33,216.6	15.9	155.4	18.6	11.3	65	66.7	377	-34	terrafina.mx	449
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	76.5	336	130	epiroc.com/es-mx	450
499.6	4.9	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	418	92.2	116	123	hydro.com	451
9,644.0	1.0	4,464.0	0.2	5,180.0	1.8	1.8	1.4	0.7	3,813	80.4	303	86	royal-holiday.com	452
8,589.7	2.1	860.3	1.6	7,729.4	2.2	40.7	20.7	18.6	472	92.2	116	-11	bmv.com.mx	453
6,984.0	11.2	2,069.7	-8.8	4,914.3	22.6	34.8	27.6	19.4	2,227	98.0	31	96	medicasur.com.mx	454
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	5,000	86.3	214	-30	codere.mx	455
50,906.9	14.6	17,684.6	0.9	33,222.3	23.6	202.5	23.5	15.3	73	80.4	303	-87	fibramacquarie.com	456
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,901	86.3	214	-30	assaabloy.com.mx	457
8,911.2	-31.3	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,726	90.2	158	-98	melia.com	458
5,408.4	11.9	1,989.9	13.7	3,418.4	10.8	0.0	0.0	0.0	800	80.4	303	163	comesa.mx	459
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	700	76.5	336	-182	adelnor.com	460

LAS 500 EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

RK 21	RK 20	EMPRESA / ESTADO	PAÍS	SECTOR	VENTAS NETAS MILLONES DE PESOS	VENTAS NETAS VAR. % 21/20	UTILIDAD DE OPERACIÓN MILLONES DE PESOS	UTILIDAD DE OPERACIÓN VAR. % 21/20	UTILIDAD NETA MILLONES DE PESOS	UTILIDAD NETA VAR. % 21/20
461	486	Grupo Senda / NL[e]	MX	Logística y transporte	3,800.0	46.2	nd	nd	nd	nd
462	374	Great Panther Mining México / Gto.[a]	CAN	Minería	3,766.5	-32.8	-675.5	nd	-856.9	nd
463	462	Grupo HYCSA / CDMX[p]	MX	Construcción	3,764.5	20.4	409.9	24.7	256.1	47.5
464	487	Dongkuk Steel México / NL[a]	COR	Siderurgia y metalurgia	3,763.4	45.4	nd	nd	nd	nd
465	449	BUPA México / CDMX[a]	RU	Seguros y fianzas	3,631.9	7.5	56.0	5.7	58.3	111.0
466	337	Grupo Famsa / NL[p]	MX	Comercio departamental	3,616.2	-44.9	-1,993.4	32.9	-3,539.4	82.2
467	sp	Helvex / CDMX[e]	MX	Materiales y herramientas	3,590.0	nd	nd	nd	nd	nd
468	436	Grupo Witt Automotriz / CDMX[p]	MX	Automotriz y autopartes	3,573.0	-4.0	127.0	29.6	89.0	154.3
469	377	Tupperware Brands México / CDMX[a]	EU	Comercio especializado	3,516.8	-36.8	nd	nd	nd	nd
470	443	Scotia Inverlat Casa de Bolsa / CDMX[a, 46]	CAN	Servicios financieros	3,508.0	-0.3	855.0	16.2	645.0	21.7
471	461	Grupo Financiero Aserta / CDMX[a]	MX	Servicios financieros	3,372.5	6.9	29.4	nd	165.0	nd
472	466	Monex Casa de Bolsa / CDMX[a, 47]	MX	Servicios financieros	3,303.0	7.8	254.0	57.8	174.0	48.7
473	sp	Nabors Perforaciones de México / Camp.[e]	EU	Petróleo y gas	3,300.0	22.2	nd	nd	nd	nd
474	454	JK Tornel / CDMX[a]	IND	Automotriz y autopartes	3,294.4	0.9	3.6	111.8	-16.6	70.6
475	458	Corporación Inmobiliaria Vesta / CDMX[a]	MX	Inmobiliario	3,261.6	1.3	2,609.9	0.3	3,528.5	145.2
476	477	Bansí / Jal.[a]	MX	Servicios financieros	3,260.0	14.5	747.0	21.5	569.0	34.8
477	482	Exportadora de Sal / BCS[a]	MX	Química y petroquímica	3,189.3	18.8	826.2	171.1	122.1	nd
478	459	Werner de México / CDMX[a]	EU	Logística y transporte	3,172.7	-1.2	nd	nd	nd	nd
479	460	Dana de México Corporación / Méx.[e]	EU	Armadora	3,164.5	-0.8	nd	nd	nd	nd
480	453	FM Global de México / NL[a]	EU	Seguros y fianzas	3,154.6	-4.6	22.1	798.9	45.6	7.6
481	483	Caffenio / Son.[e]	MX	Alimentos y bebidas	3,150.0	18.4	nd	nd	nd	nd
482	451	STM Financial / CDMX[a, 48]	MX	Servicios financieros	3,144.0	-5.8	1,286.0	312.2	1,023.0	290.5
483	474	Seguros Ve por Más / CDMX[a]	MX	Seguros y fianzas	3,139.0	9.6	-141.2	nd	20.7	nd
484	475	Veolia México / CDMX[e]	FRA	Servicios públicos	3,117.0	8.9	nd	nd	nd	nd
485	479	RHI Magnesita de México / Coah.[a]	AUT	Química y petroquímica	3,112.6	11.4	nd	nd	nd	nd
486	sp	FibraHotel / CDMX[p]	MX	Hotelería y turismo	3,110.0	60.2	45.1	107.0	-54.2	94.6
487	448	Grupo Multisistemas de Seguridad Industrial / CDMX[e]	MX	Servicios de seguridad	3,088.9	-8.9	208.4	15.1	208.0	20.9
488	450	Brown-Forman Tequila México / Jal.[a]	EU	Bebidas alcohólicas y tabaco	3,085.3	-7.8	nd	nd	nd	nd
489	sp	Value Grupo Financiero / NL[a]	MX	Servicios financieros	3,072.0	36.2	732.0	154.2	611.0	162.2
490	468	Seguros Argos / CDMX[a]	MX	Seguros y fianzas	3,067.1	2.3	-588.2	nd	-217.8	nd
491	sp	Aranzazu-Aura Minerals / Zac.[a]	EU	Minería	3,062.3	61.8	1,227.7	167.4	725.7	245.2
492	456	Corpovael Inmobiliaria / QR[p]	MX	Inmobiliario	3,048.6	-6.1	327.4	36.1	125.4	nd
493	439	Goldman Sachs Casa de Bolsa / CDMX[a]	EU	Servicios financieros	3,020.0	-17.4	-16.0	nd	209.0	nd
494	485	CCL Industries México / CDMX[a]	CAN	Vidrio y envases	3,010.0	14.7	nd	nd	nd	nd
495	sp	KUA / CDMX[p]	MX	Alimentos y bebidas	3,002.0	29.3	146.0	100.0	-9.0	30.8
496	sp	Park-Ohio de México / Chih.[a]	EU	Maquinaria y equipo	3,001.0	38.1	nd	nd	nd	nd
497	488	Grupo AGGALL-Coliman / Son.[e]	MX	Agroindustria	3,000.0	16.7	nd	nd	nd	nd
498	464	Axity / CDMX[e]	MX	Computación y servicios	3,000.0	-2.8	166.0	5.1	192.0	140.0
499	sp	Hospitales MAC / Gto.[e]	MX	Servicios de salud	3,000.0	66.5	nd	nd	229.0	nd
500	sp	Kavak / CDMX[e]	MX	Automotriz y autopartes	3,000.0	nd	nd	nd	nd	nd

Notas

▶ a **Auditada** ▶ e **Estimado** ▶ p **Preliminar** ▶ sp **Sin posición** ▶ nd **En los datos financieros indica que la información no está disponible o no aplica y en los datos de Integridad**

1 Surge de la fusión entre la compañía ítalo-estadounidense Fiat Chrysler Automobiles y la francesa Groupe PSA.
2 Suma de Industrias Peñoles, GNP, Grupo Palacio de Hierro, Grupo Profuturo y Valores Mexicanos Casa de Bolsa.
3 Subsidiaria de Grupo México.
4 Suma de Orbia Advance Corporation, Elementia y Grupo Financiero Ve por Más.
5 Empresa de FEMSA.
6 Suma de Grupo Elektra, TV Azteca, Seguros Azteca, Afore Azteca, Punto Casa de Bolsa y Totalplay.
7 Empresa de Kaluz.
8 Subsidiaria de Alfa.
9 Filial de Walmart de México y Centroamérica.
10 Empresa de Grupo Salinas.
11 Empresa de Grupo Bal.
12 Fllial de Grupo Elektra.
13 Conformado por Grupo Kuo y Dine.
14 Suma de Hospitales Ángeles, Grupo Real Turismo, Grupo Financiero Multiva y Grupo Imagen.
15 Empresa de Industrias CH.
16 Subsidiaria de Grupo Carso.
17 Formado por Metalsa, Citrofrut, Astrum y Areya.
18 Empresa de Grupo México que opera: Ferromex, Ferrosur, Intermodal México y Texas Pacífico.
19 Empresa de Grupo Televisa.
20 Subsidiaria de Grupo Financiero BBVA.
21 Empresa de Grupo Xignux.
22 Filial de Grupo Empresarial Ángeles.
23 Se consideran los ingresos por cuotas de peaje.
24 De los ingresos reportados, 22,702 millones de pesos fueron generados por los hoteles AMR; en cuanto a la utilidad de operación, 7,053 millones de pesos también corresponden a dichos hoteles.
25 Filial de Grupo Financiero Banorte.
26 Filial de Grupo Sanborns.
27 Subsidiaria de Grupo Financiero Citibanamex.
28 Subsidiaria de Grupo Financiero Inbursa.
29 Subsidiaria de Grupo IAMSA.
30 En 2021 adquirió Navistar International de México.

45%

Cayeron las ventas de Grupo Famsa en 2021. La empresa no ha logrado recuperarse tras solicitar el concurso mercantil en agosto.

349,504.4 mdp

Las ventas de GM en 2021. En abril de ese año, anunció una inversión de más de 1,000 mdd en su planta de Ramos Arizpe, para autos eléctricos.

454

El lugar de Médica Sur en el listado. En noviembre, concluyó la desinversión de Laboratorio Médico Polanco.

ACTIVOS		PASIVOS		CAPITAL		UTILIDADES COMO % DE...				500 FRENTE A LA CORRUPCIÓN – INTEGRIDAD CORPORATIVA				
MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	MILLONES DE PESOS	VAR. % 21/20	VENTAS	CAPITAL	ACTIVOS	EMPLEOS 21	ÍNDICE BASE 100 2022	POSICIÓN IC500 2022	VAR. EN POSICIÓN 22/21	SITIO WEB	RK 21
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	7,000	9.8	438	-11	ticket.gruposenda.com	461
5,403.3	-3.4	3,602.7	7.0	1,800.6	-19.2	-22.8	-47.6	-15.9	270	86.3	214	104	greatpanther.com	462
4,222.9	7.6	2,817.8	-0.3	1,405.1	27.7	6.8	18.2	6.1	620	56.9	401	-19	grupohycsa.mx	463
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	9.8	438	-26	dongkuksteelmexico.com	464
3,720.0	2.9	3,061.7	-7.8	658.4	123.1	1.6	8.9	1.6	637	52.9	406	-29	bupasalud.com.mx	465
9,435.1	-20.0	26,436.7	4.8	-17,001.6	-26.5	-97.9	nd	-37.5	4,882	23.5	420	-31	grupofamsa.com	466
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,139	2.0	488	-22	helvex.com.mx	467
1,870.0	-12.9	1,019.0	-10.9	851.0	-15.1	2.5	10.5	4.8	745	9.8	438	-26	grupowitt.com	468
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	1,000	86.3	214	25	tupperware.com.mx	469
6,432.0	-72.5	3,430.0	-83.7	3,002.0	27.3	18.4	21.5	10.0	400	100.0	1	0	scotiabank.com.mx	470
8,101.5	2.8	5,866.1	8.0	2,235.3	-8.7	4.9	7.4	2.0	350	60.8	394	-41	aserta.com.mx	471
32,201.0	26.0	31,610.0	25.7	591.0	43.8	5.3	29.4	0.5	179	72.5	358	-74	monexsab.com.mx	472
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	78.4	322	144	nabors.com	473
3,126.2	-21.2	1,961.4	-33.3	1,164.8	13.1	-0.5	-1.4	-0.5	1,350	9.8	438	-11	jktornel.com.mx	474
56,477.4	25.6	26,730.7	17.0	29,746.7	34.5	108.2	11.9	6.2	89	88.2	183	-56	vesta.com.mx	475
40,737.0	5.9	36,893.0	4.9	3,844.0	17.4	17.5	14.8	1.4	367	9.8	438	-11	bansi.com.mx	476
4,439.2	2.5	592.9	-14.3	3,846.3	5.6	3.8	3.2	2.8	1,400	64.7	382	-198	gob.mx/essa	477
602.1	-16.7	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	500	66.7	377	-27	werner.com	478
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	86.3	214	81	dana.com	479
3,671.6	0.5	2,920.4	-0.9	751.1	6.5	1.4	6.1	1.2	nd	15.7	432	-26	fmglobal.mx	480
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,800	29.4	418	-36	caffenio.com	481
17,008.0	-16.7	10,769.0	-29.1	6,239.0	19.6	32.5	16.4	6.0	nd	88.2	183	33	fcafinancial.mx	482
3,957.6	7.2	3,432.8	7.7	524.8	4.4	0.7	3.9	0.5	nd	98.0	31	6	vepormas.com	483
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	2,640	96.1	52	53	veolia.com.mx	484
833.2	-2.1	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	500	86.3	214	-30	rhimagnesita.com	485
16,245.5	-3.4	5,568.1	3.8	10,677.4	-6.8	-1.7	-0.5	-0.3	nd	80.4	303	163	fibrahotel.mx	486
2,179.0	-35.5	396.0	-12.4	1,783.0	-39.0	6.7	11.7	9.5	16,343	9.8	438	16	multisistemas.com.mx	487
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	211	72.5	358	-74	brown-forman.com	488
20,051.0	33.2	13,999.0	46.8	6,052.0	9.8	19.9	10.1	3.0	125	9.8	438	28	value.com.mx	489
4,793.9	-10.9	4,250.7	-8.6	543.1	-25.9	-7.1	-40.1	-4.5	150	5.9	476	-49	segurosargos.com	490
3,363.6	29.7	nd	nd	nd	nd	23.7	nd	21.6	nd	82.4	281	185	auraminerals.com	491
10,576.5	5.6	5,389.0	6.9	5,187.5	4.3	4.1	2.4	1.2	9	86.3	214	-87	caduinmobiliaria.com	492
63,638.0	-46.3	53,590.0	-50.7	10,048.0	2.1	6.9	2.1	0.3	30	84.3	257	7	goldmansachs.com	493
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	88.2	183	56	ccllabel.com.mx	494
4,029.0	32.0	2,308.0	61.1	1,721.0	6.2	-0.3	-0.5	-0.2	1,327	92.2	116	350	kuamexfoods.com	495
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	92.2	116	350	pkoh.com	496
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	3,000	9.8	438	-26	coliman.com	497
4,406.0	1.3	2,537.0	-9.6	1,869.0	21.2	6.4	10.3	4.4	3,032	11.8	435	-29	axity.com	498
6,533.0	74.8	3,917.0	151.4	2,616.0	20.0	7.6	8.8	3.5	2,495	9.8	438	28	hospitalesmac.com	499
nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	700	9.8	438	28	kavak.com/mx	500

Corporativa (IC500), que no aplica y no tiene evaluación. **Nuevas en el listado** **Regresa al listado**

31 Empresa de Grupo Gigante.
32 Filial de Grupo Coppel.
33 Empresa que surgió de la alianza entre Zurich México y Grupo Financiero Santander.
34 Natura compró a Avon y crearon el cuarto grupo de belleza más grande del mundo.
35 Subsidiaria de Volkswagen de México.
36 Sus princilaes filiales son Universidad del Valle de México (UVM México) y Universidad Tecnológica de México (UNITEC México).
37 Filial de Afirme Grupo Financiero.
38 Filial de General Motors de México.
39 Antes Pronósticos para la Asistencia Pública.
40 Subsidiaria de América Móvil en México.
41 Subsidiaria de Aleatica.
42 Filial de Grupo Financiero HSBC.
43 Subsidiaria de Grupo Financiero Actinver.
44 Empresa de Grupo MVS.
45 Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero es una institución de banca de desarrollo rural del gobierno federal.
46 Filial de Grupo Financiero Scotiabank Inverlat.
47 Subsidiaria de Grupo Financiero Monex.
48 Subsidiaria de Stellantis México y Grupo Financiero Inbursa.

METODOLOGÍA

'**Las 500 empresas más importantes de México**' es un listado que considera a compañías con fines de lucro, entidades que ofrecen un bien o servicio y que reportan ingresos o ventas. El objetivo de este ranking es entregar una visión general sobre las principales empresas mexicanas en los diversos sectores económicos. En una convocatoria abierta, se invitó a más de 2,500 empresas, públicas y privadas, mexicanas y trasnacionales, solicitando información general y datos financieros resumidos, que se incluyen en el listado.

VENTAS Y POSICIONES EN EL RANKING

Las empresas son ordenadas según sus ingresos netos, de mayor a menor, lo que determina su posición. Para las mexicanas, se consideran las operaciones en el país y en el extranjero, y para las trasnacionales, solo lo generado por sus operaciones en territorio nacional. La información se indica auditada, preliminar o estimada.

La información estimada se refiere a información que no se obtuvo directamente de las empresas, sino de otras fuentes, o información que, por políticas de revelación de datos financieros, las mismas empresas decidieron entregar como aproximada.

Asimismo, la información de 2020 no fue actualizada y no fue recalculada por inflación, ventas, fusiones o adquisiciones, se presenta original al informe anual dictaminado en ese año.

La posición ocupada por las empresas en 2020 fue recalculada sobre las compañías que participan este año y datos de ventas actualizados de empresas que participaron aquel año con datos preliminares o estimados. Por esta razón, la posición y los datos de ventas publicados en la edición del año anterior podría no coincidir con la indicada en esta edición

TIPO DE CAMBIO

Para los datos financieros compartidos en otras monedas, en los estados de resultados se utilizó el tipo de cambio promedio: 21.46 pesos por dólar para 2020 y 20.27 por dólar para 2021. Para el balance general se usó el tipo de cambio al 31 de diciembre: 20.50 para 2021 y 19.27 pesos en 2020.

HOLDINGS

Los holdings son desagregados cuando sus filiales compiten en distintos sectores, esto, con la finalidad de hacer posible la comparación con otras compañías individuales. Si el holding es un grupo de empresas del mismo sector o no es relevante para una comparación sectorial de empresas, no es desagregado.

INSTITUCIONES FINANCIERAS

Por concepto de ventas para los bancos e instituciones de crédito se consideraron: ingresos por intereses, ingresos por primas, comisiones y tarifas cobradas y resultados por intermediación. Para empresas de seguros y fianzas: primas emitidas. Para casas de bolsa: utilidad/pérdida por compraventa más comisiones e ingresos por intermediación. Y para Afores: ingresos por comisiones.

FUENTES

Reportes financieros de las empresas, Bolsa Mexicana de Valores, Bloomberg, Comisión Nacional Bancaria y de Valores, Comisión Nacional de Seguros y Fianzas, Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro, Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos y la Plataforma Nacional de Transparencia.

INTEGRIDAD CORPORATIVA 500 (IC500)

IC500 es un índice para evaluar la existencia, calidad, publicidad y transparencia de las políticas de integridad de 'Las 500 empresas más importantes de México'. Está elaborado a partir de la metodología TRAC (Transparency in Reporting Anti-Corruption) de Transparencia Internacional.

Este estudio consiste en la revisión de información pública en los sitios de internet de cada empresa. La evaluación se realizó entre febrero y abril de 2022. El índice otorga puntuaciones más altas a aquellas compañías que hacen públicas y accesibles sus normas anticorrupción, socializan su compromiso con empleados, directivos, socios comerciales y accionistas, y establecen mecanismos para hacerlos efectivos.

Esta evaluación no mide el nivel de corrupción al interior de las empresas ni otorga certificación alguna en materia de seguridad.

Es posible consultar los reactivos de la evaluación y los resultados de años anteriores en: **https://contralacorrupcion.mx/ic500/**

Para más información, comunícate al siguiente correo: **contacto@integridadcorporativa500.mx**

LA CONDUCCIÓN DEL FUTURO HA LLEGADO

Una vez más, el fabricante alemán ofrece una extraordinaria experiencia de conducción premium.

Desde que comenzó su historia, Mercedes-Benz ha gozado del prestigio de ser la marca referente que dicta la tendencia a seguir en el diseño y desarrollo de autos de la categoría premium.

Más allá del insuperable conjunto de lujo y prestaciones que brinda, su leyenda surge de la experiencia de conducción única que proporciona cada uno de sus vehículos. Este secreto solo puede descubrirlo quien ha estado al volante de un Mercedes-Benz.

En el inicio de la era de los autos electrificados no podía ser diferente. Con la presentación del nuevo EQS, llega una nueva experiencia por descubrir. Se trata del primer vehículo de Mercedes-EQ construido en una plataforma pensada para la propulsión eléctrica.

CONDUCCIÓN INIGUALABLE

Manejar el Mercedes EQS es una oportunidad de probar la conducción de los autos premium del futuro. Las dos versiones que llegan a México presumen el sistema multimedia MBUX que, en conjunto con la nueva MBUX Hyperscreen (equipo de serie para EQS 580 4MATIC), lleva la interacción con la tecnología a un nuevo nivel.

Ambas incluyen innovaciones enfocadas en brindar una experiencia nunca antes vista. Para ello, integran una dirección del eje trasero con adaptación del ángulo de la orientación de las ruedas en 4.5 grados, con lo que se ofrecen múltiples ventajas, entre las que destacan: una mayor estabilidad dinámica y agilidad, al mismo tiempo, así como una mejor maniobrabilidad, por ejemplo, al estacionar el vehículo.

EQS 450+

- **Potencia de 245** [333]/ kW [hp] y 568 Nm de torque
- Aceleración de 0 a 100 km/h en **6.2 segundos**
- Velocidad máxima de **210 km/h**
- Batería de iones de litio de **107.8-kWh**
- Tracción trasera

EQS 580 4MATIC

- **Potencia de 385** [523]/ kW [hp] y 855 Nm de torque
- Aceleración de 0 a 100 km/h en **4.3 segundos**
- Velocidad máxima de **210 km/h**
- Batería de iones de litio de **107.8-kWh**
- Tracción integral **4MATIC**

También permiten modificar el comportamiento dinámico del automóvil, gracias a su selección de programas de manejo, DYNAMIC SELECT, cuyas opciones son: "ECO", "COMFORT", "SPORT" e "INDIVIDUAL".

DE LA VISTA NACE EL AMOR

La silueta del EQS deriva de la convergencia de conceptos técnicos, funcionales y aerodinámicos, que logran una propuesta estética deportiva, tan audaz como innovadora.

En ella habitan los principios de diseño *Purpose-Design* y el concepto de *Seamless-Design*, por lo que vemos amplias superficies modeladas en transiciones continuas, así como una reducción de las uniones entre volúmenes.

La apariencia coupé, que entrega la sensación de refinamiento, se logra gracias al concepto *One Bow*, aplicado en la vista de perfil del habitáculo y destaca por la integración de puertas sin marco.

El diseño de las luces enfatiza el carácter de sofisticación del Mercedes EQS, mediante la luz de circulación diurna, integrada por tres puntos luminosos que se unen entre sí por una banda luminosa. Sin duda, esta silueta es sumamente característica de la familia EQ, al igual que la forma de las luces traseras.

FOTOS: CORTESÍA

PRESENTADO POR: Mercedes-Benz

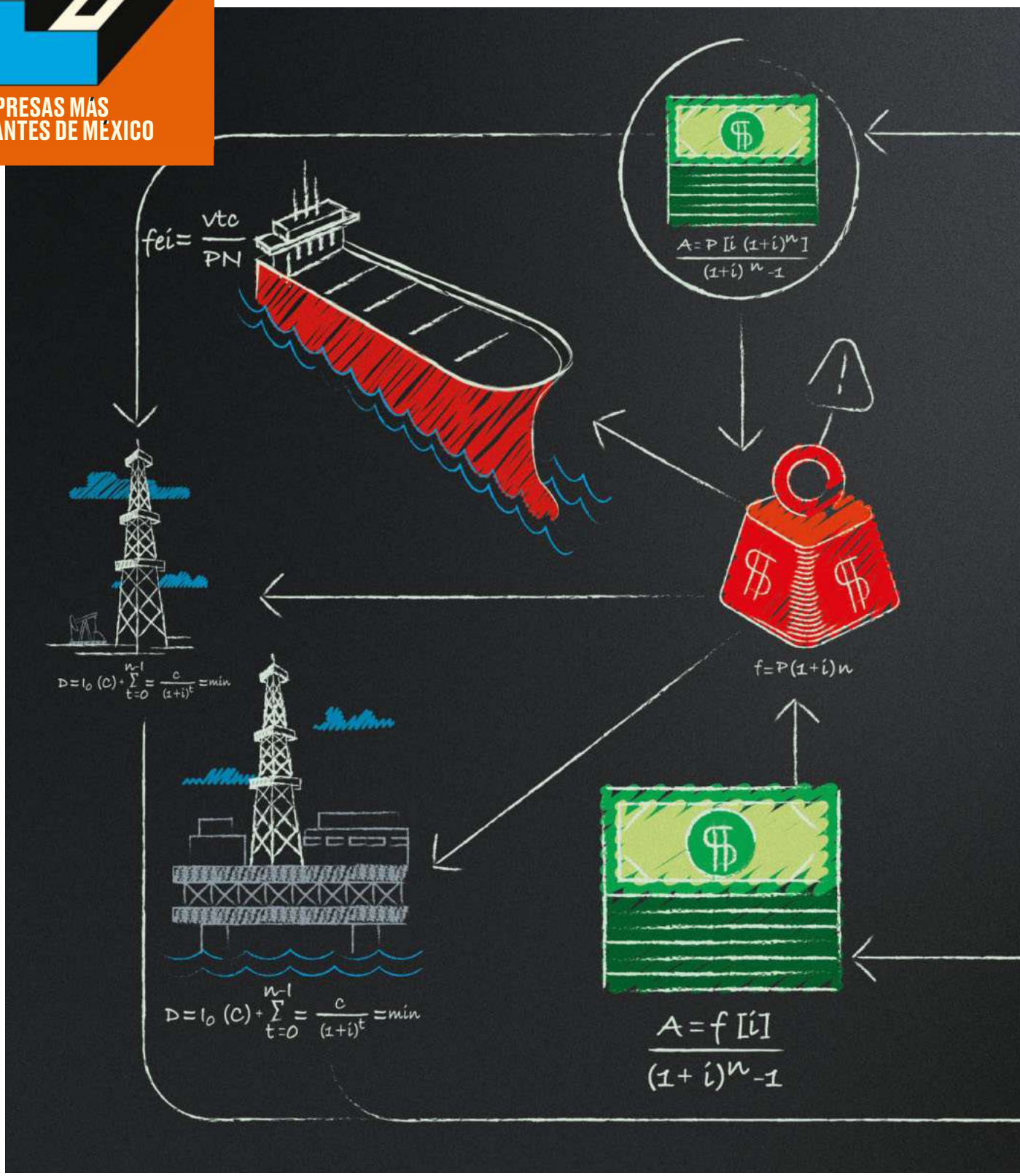


ILUSTRACIÓN: OLDEMAR

UN PLAN REALISTA PARA SALVAR A PEMEX

La petrolera registró en el primer trimestre sus mejores ganancias para el periodo desde hace una década. El problema es que el incremento no responde a una mejora en su estrategia.

POR: Diana Nava

Pemex dará sus primeros pasos en solitario. La promesa presidencial que afirmaba que la petrolera se convertiría en una fuente de ingresos para la federación después de tres años continuos de apoyos de la hacienda pública se cumplió. Aunque no fue por ninguna estrategia del gobierno, la compañía ha aumentado su liquidez por encima de las expectativas.

La guerra entre Rusia y Ucrania y el temor a un desabasto de crudo ruso ha llenado de nerviosismo los mercados y elevado el precio internacional del petróleo a niveles no vistos desde hace más de una década. La mezcla mexicana se ha mantenido cerca de los 100 dólares por barril, con un impulso previo dado por la restricción de la oferta tras los momentos más álgidos de la pandemia. La estatal ha reportado en el primer trimestre ganancias por 122,493 millones de pesos, la mayor utilidad neta para el periodo desde 2011. A la par de este buen resultado, su dirección

ha hecho otro anuncio: la empresa se hará cargo de sus amortizaciones de deuda, al menos, en el corto plazo. El gobierno, que había dicho que no haría estos pagos hasta 2024, quedará como respaldo. La prueba más grande para su estrategia podría venir en los próximos meses.

El buen resultado no ha sido una victoria de las medidas emprendidas. Los altos precios del crudo dieron un impulso a todas las petroleras. Pemex continuó con las exportaciones, pese al plan presidencial de recortarlas para enviar más crudo a las refinerías, y ha visto las consecuencias favorables de la decisión. La noticia es positiva, la compañía tendrá más recursos de los previstos, pero la estrategia del gobierno aún no se entiende en los mercados, dice Aaron Gifford, analista de mercados emergentes de HSBC.

"La confianza [del mercado en Pemex] es lo que más hace falta. No entendemos el plan de negocio que tiene Pemex", señala Gifford desde Nueva York.

La compañía, dicen los analistas, ha vendido como suyas las metas presidenciales, como conseguir la producción total de combustibles en el país o elevar la producción a niveles no vistos en más de una década, sin una estrategia clara y eso le ha restado credibilidad. "Entendemos que la política y la administración de la compañía no va a separarse completamente, pero el mercado necesita mucha más claridad sobre lo que quiere hacer, el origen de los recursos, la verdadera viabilidad, y nada de eso hemos visto hasta ahora", dice un analista de J.P. Morgan que pidió no ser citado.

> "LA CONFIANZA [DEL MERCADO] ES LO QUE MÁS HACE FALTA. NO ENTENDEMOS EL PLAN DE NEGOCIO QUE TIENE PEMEX."
>
> **AARON GIFFORD,** ANALISTA DE MERCADOS EMERGENTES DE HSBC.

Los especialistas y el mercado ya han descartado un cambio radical de dirección. Pero a la administración federal aún le queda poco más de dos años para demostrar que su plan ha funcionado.

La compañía ha hecho oídos sordos a las recomendaciones de las calificadoras e instituciones financieras y ha decidido continuar priorizando el negocio de refinación –que entre 2018 y 2021 ha sumado pérdidas por 20,000 millones de dólares– por encima de otros de mayor rentabilidad, como la producción de crudo o la inversión en petroquímicos.

Y justo aquí, en su negocio más redituable, es donde los analistas esperan un cambio. Saben que la meta de 2.6 millones de barriles prometida al inicio del sexenio no podrá cumplirse, pero una mayor apuesta por campos en aguas profundas o restitución de reservas que garanticen una producción de largo plazo sería una buena señal para restaurar la confianza.

La estrategia hasta ahora se ha basado en la explotación de campos maduros y terrestres en donde la estatal ya tenía actividad. Pero aún no existe ningún activo que garantice la producción en un largo plazo.

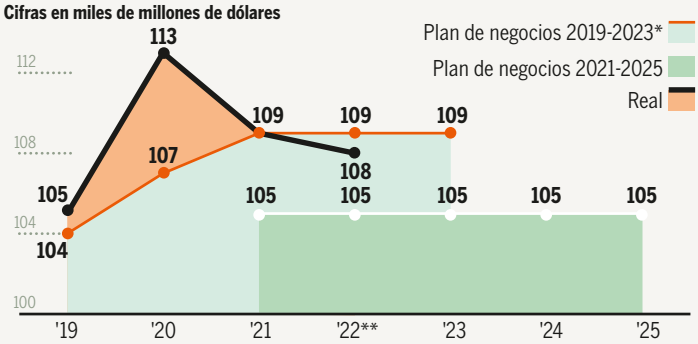
La dirección de la petrolera y el presidente Andrés Manuel López Obrador aseguran que la producción de crudo ha crecido. Los analistas y calificadoras lo ven distinto: reconocen que se ha logrado parar la declinación, pero estamos lejos de hablar de un aumento. El último número de Pemex es de 1,755 millones de barriles durante el trimestre, una cifra similar a la de 2018. "Aunque el crecimiento de la producción de petróleo y gas ha estado por debajo de los objetivos de gestión, reconocemos que, al menos entre 2019 y 2021, Pemex ha tenido éxito en revertir las caídas de la producción y las reservas y creemos que esta tendencia continuará en 2022", dice Moody's en su último análisis.

LAS SOLUCIONES

Y entonces la solución podría dirigirse hacia dos frentes: regresar a uno de los planteamientos principales de la reforma de 2013, que intentaba incluir capital privado en la exploración y producción, y voltear hacia la exploración de nuevos campos e, incluso, retomar la estrategia de activos en aguas profundas. "El principal punto de su plan de negocios tendría que ser enfocarse en mantener la producción a largo plazo", dice Gifford. Pemex no tiene ningún plan que involucre un campo de gran tamaño.

DEUDA

La disminución de la deuda ha sido uno de los grandes objetivos. El monto se ha reducido, pero no ha sido suficiente.



FUENTE: Pemex. *Contempla deuda en dólares (tipo de cambio: 19.25 pesos por dólar). **Hasta el primer trimestre.

Nos distinguimos por el trato cercano, humano y personalizado.

Ofrecemos a nuestros clientes soluciones financieras a la medida de sus necesidades para que su vida sea mejor.

Divisas | Forwards y Derivados | Inversiones | Cuentas de Cheques
Seguros y Fianzas | Fideicomisos | Crédito Empresarial | Fondos de inversión

#HumanismoFinanciero

SÚPER EMPRESAS EXPANSIÓN TOP companies

VIVE EL HUMANISMO FINANCIERO

ESR EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE

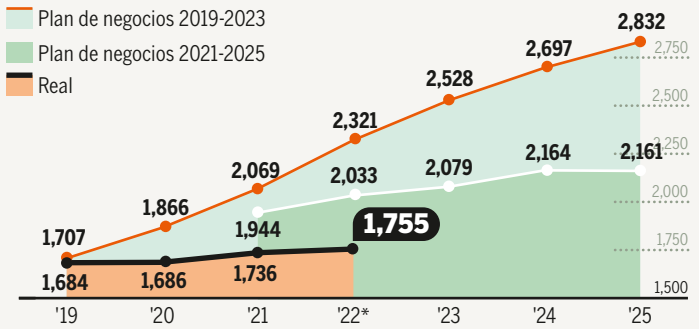
intercam.com.mx

INTERCAM® Banco

ASÍ VAN LAS METAS

El gobierno federal ha proyectado altos números en la producción de crudo que no ha podido cumplir.

Producción en millones de barriles diarios



FUENTE: Pemex.

*Hasta el primer trimestre.

Y a Ku Maloob Zaap, su activo más importante, no le queda mucho tiempo.

Gifford explica que el principal fallo de la reforma se basó en un factor imposible de controlar por el gobierno mexicano: los precios del petróleo. Cuando el cambio constitucional se aprobó, rondaban por encima de los 100 dólares por barril, pero años después, cuando las inversiones debían ejecutarse, los precios cayeron entre los 30 y 50 dólares. Y ello ha tenido como resultado una producción privada por debajo de la proyectada y que se ha usado como principal argumento para calificar como fracaso el cambio legal. "Sabemos que la mayoría de los cambios que estaríamos esperando no llegarán porque son incompatibles con la visión del gobierno, pero definitivamente utilizar capital de compañías privadas para crecer la producción, mientras el flujo de la compañía se utiliza en sanear las finanzas, sería un giro interesante", dice el analista de J.P. Morgan.

En un artículo, la Universidad de Columbia propone que podrían crearse alianzas entre la estatal y los fondos de pensiones: "Un vehículo de inversión especial, con un gobierno corporativo fuerte y normas de contabilidad transparentes, podría permitir a las Afores participar en proyectos que aumenten la producción de petróleo en bloques propiedad de Pemex que han demostrado su potencial", dice el documento. La fracturación hidráulica o *fracking* también podría colocarse como una solución. El país tiene la cuarta reserva de gas de lutita más grande del mundo y hasta ahora no existe otra técnica para explotar este hidrocarburo.

La estatal ya ha incrementado su inversión. Durante el año pasado sumó un Capex de 161,492 mdp, la cifra más alta desde 2018. Pero el capital quizá ha sido puesto en sitios que no han resultado los más redituables. La compañía ha priorizado la inversión en campos ya maduros y en el negocio de refinación, aunque en el discurso los recursos para esto último han provenido de la hacienda pública.

La mayoría de los analistas dice que la mejor opción sería continuar con las importaciones desde el sur de Estados Unidos, donde los costos de producción son mucho más bajos. Pero Fernando Valle, analista de Bloomberg Intelligence, cree que la estrategia no podría ser tan equivocada y a medida que se incremente el proceso en la refinerías podrían disminuir las pérdidas financieras. "Las pérdidas se deben, en parte, a que las refinerías necesitan mucha actualización y funcionan a tasas de utilización muy bajas. Si funcionaran a tasas más altas, podría hacer dinero. Los márgenes de refinación están en máximos de 30 años y la adquisición de Deer Park hasta ahora ha sido positiva", dice.

> "LOS MÁRGENES DE REFINACIÓN ESTÁN EN MÁXIMOS DE 30 AÑOS Y LA ADQUISICIÓN DE DEER PARK HA SIDO POSITIVA."
>
> **FERNANDO VALLE,** ANALISTA DE BLOOMBERG INTELLIGENCE.

Pero el resultado de aumentar la producción en las refinerías aún es incierto y las metas tampoco se han cumplido. Aunque Pemex cerró procesando 711,00 barriles diarios, la cifra más alta desde 2017.

Y aquí los analistas tienen otra recomendación: utilizar los recursos destinados al negocio de refinación para disminuir la deuda. Hacienda ha inyectado capital a la compañía de manera continua, pero los logros aún han sido cortos. En 2019 –el primer año del sexenio–, Pemex cerró con una deuda total de 105,000 mdd. Al cierre del trimestre, reportó un pasivo de 108,000 mdd, una disminución de 3% respecto al cierre del año pasado, después de incrementos continuos.

Energía Iberdrola para un México más sustentable

Beneficia a tu empresa con nuestras tarifas más competitivas

Esperanza, Puebla

iberdrolamex

Iberdrola, la energética del futuro

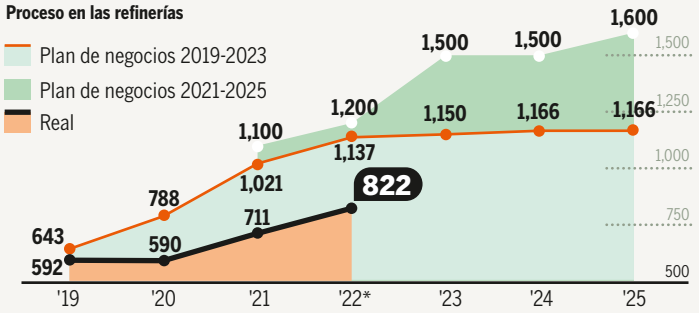
Iberdrolamexico.com/clientes

800 2657 600

IBERDROLA MÉXICO

REFINERÍAS

Durante la administración actual se ha aumentado la cantidad de crudo que se procesa en las refinerías, pero las cifras aún están por debajo de lo proyectado.



FUENTE: Pemex.

*Hasta el primer trimestre.

Y dentro de la deuda hay un segmento que pesa de manera significativa: el pasivo laboral, que al cierre del trimestre pasado sumó 1,398 mdp, un alza de 29% desde que inició el sexenio. Pemex suma más de 125,000 empleados. Otras petroleras estatales han reducido su plantilla y eso ha ayudado a sanear sus finanzas, dice Mauricio Cárdenas, un consultor que ha trabajado de cerca con la colombiana Ecopetrol, que además ha capacitado a sus empleados en nuevas labores encaminadas a la transición energética, que les permitan incidir en las nuevas áreas de negocio de la compañía que ha apostado por la diversificación.

Y ahí está el otro paso que podría funcionar para Pemex: comenzar a ver más allá del petróleo, como lo han hecho otras estatales, como la argentina YPF, la noruega Equinor y Saudi Aramco. La bancada de Morena alistaba hace un par de años una iniciativa para que Pemex pudiera entrar a estos nuevos negocios, pero se quedó en el tintero.

Priorizar el petróleo ya ha traído algunos malos golpes de reputación a Pemex. La compañía está situada como la segunda petrolera a nivel mundial con mayores riesgos ASG (ambiental, social y gobierno corporativo o ESG, por sus siglas en inglés), solo rebasada por la venezolana PDVSA. "La puntuación de impacto crediticio ESG de Pemex es muy negativa. Además de tener muy alta exposición al riesgo ambiental y alta exposición al riesgo, tiene un riesgo de gobernanza muy alto, incluyendo una estrategia financiera y una gestión de riesgos débiles, una estructura de consejo de administración débil, políticas y procedimientos", dice Moody's en un reporte de hace algunas semanas.

Hasta ahora, el gobierno federal no ha dado ninguna señal de un cambio en la estrategia, mientras que el resto de las petroleras cambian, poco a poco, de rumbo hacia uno alineado con la transición energética. Shell, que vendió la refinería Deer Park a Pemex, ha explicado su decisión como parte de una estrategia para moverse hacia otras tecnologías. Pemex ya anunció, a finales del año pasado, una revisión a su plan de negocios, pero no hay ninguna otra pista que haga sospechar un cambio en la estrategia.

PEMEX ESTÁ CONSIDERADA COMO LA SEGUNDA PETROLERA A NIVEL MUNDIAL CON MÁS RIESGOS ASG.

LOS ANALISTAS RECOMIENDAN UTILIZAR LOS RECURSOS DESTINADOS AL NEGOCIO DE REFINACIÓN PARA DISMINUIR LA DEUDA.

UNA COMPAÑÍA MEXICANA SÓLIDA

Con 28 años de historia, Quálitas se ha mantenido durante 15 años como la aseguradora mexicana líder en el sector automotriz.

■ José Antonio Correa, director general de Quálitas, con su red de seguridad alrededor de los vehículos.

Bajo el lema "Aseguramos autos, cuidamos personas" la aseguradora mexicana de vehículos prioriza la satisfacción y protección total de sus clientes; es así que, durante varios años han registrado un crecimiento sostenido en el número de unidades de forma continua. Uno de cada tres vehículos y uno de cada dos camiones están asegurados con Quálitas.

De acuerdo con el ingeniero José Antonio Correa, director general de Quálitas, la industria automotriz ha sufrido la mayor caída estacional de fin de año en más de dos décadas en términos de venta de automóviles, derivado de la falta de inventario para satisfacer la demanda estacional ante la crisis de semiconductores y de las cadenas logísticas. Sin embargo, la compañía cerró el primer trimestre de 2022 con un récord de unidades aseguradas, al llegar a 4.6 millones; 285,000 unidades más respecto al cierre del primer trimestre del año anterior.

■ Con 28 años de historia, Quálitas se ha mantenido durante 15 años como la aseguradora mexicana líder en el sector automotriz.

SIEMPRE DISPUESTOS A ENFRENTAR NUEVOS RETOS

La aseguradora tiene operaciones en México, Estados Unidos, El Salvador, Costa Rica y Perú. Asimismo, mantiene en constante ampliación su red de atención y servicio para cada cliente, actualmente cuenta con 529 oficinas.

Al cierre del primer trimestre de este año, las primas emitidas por la aseguradora fueron de 9,796 millones de pesos, lo que representó un incremento de 0.9%, en comparación con el mismo periodo de 2021; un dato relevante tomando en cuenta que las ventas de coches nuevos han caído hasta en un 23.9% respecto a los datos registrados en el primer trimestre de 2019.

En relación con la siniestralidad, en los últimos meses se ha registrado un repunte debido a la normalización de las actividades. Por su parte, Quálitas, reporta una tasa de recuperación de unidades robadas del 48.6%; representando 3.1% por arriba del promedio de recuperación de la industria.

Quálitas ha puesto especial atención en actualizar sus procesos para atender siniestros como resultado de la pandemia, debido a que las personas comenzaron a utilizar nuevas plataformas y aplicaciones (*apps*) para agilizar los tiempos de espera. Actualmente, 22% de los siniestros que cubre la aseguradora se atienden vía la aplicación Ajuste Exprés, en donde resuelven los procesos en un tiempo aproximado de 20 a 30 minutos, mismos que antes requerían de una hora y media.

Siguiendo con su filosofía de "Excelencia en el servicio", recientemente, lanzaron el *chatbot* inteligente "Quali", que por medio de Whatsapp eficienta los procesos de atención a cada cliente.

FOTOS: CORTESÍA

PRESENTADO POR:

ILUSTRACIONES: BLAIR FRAME

LA APUESTA POR EL 5G

LA EMPRESA DE CARLOS SLIM DIO EL ARRANQUE A SU RED DE QUINTA GENERACIÓN.

POR: Ana Luisa Gutiérrez

El 22 de febrero, Carlos Slim Domit, presidente del consejo de administración de América Móvil, anunciaba una inversión de 1,800 millones de dólares en infraestructura. La cifra era para el tan esperado lanzamiento de su servicio 5G, que en un primer momento llegará a 20 ciudades que suman, en conjunto, 46 millones de habitantes. Sumado al anuncio del arranque de la red de AT&T, el pasado diciembre, finalmente la carrera por el desarrollo del 5G se volvió una realidad en México.

Esta tecnología es una de las grandes apuestas de la empresa de la familia Slim. En ella ve la posibilidad de aumentar sus ventas a través de la mejora de su Ingreso Promedio por Usuario (ARPU) en la modalidad de pospago, es decir, el gasto que genera el consumidor para servicios de telefonía móvil, que al primer trimestre del año fue de 162 pesos y al cierre de 2021 fue de 163. Telcel ya es la empresa con el mejor ARPU en el sector, seguido de AT&T, con 141 pesos. En el caso de los Operadores Móviles Virtuales es de 80 pesos y el de Telefónica, 62 pesos.

Además, al término del año pasado, la empresa, que según datos del Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT) concentra 63.3% del mercado móvil en el país, registró 80.5 millones de suscriptores, que al primer cuarto de este año aumentaron hasta los 81.

"Nuestra red 5G será una ventaja competitiva en nuestra estrategia de atracción y retención de clientes y nos permitirá ofrecer nuevos productos y soluciones a nuestros clientes corporativos", aseguró la compañía en su reporte financiero del primer trimestre.

Daniel Hajj, director general de la empresa, explicó que parte de la estrategia en México es diseñar planes de pospago 5G que den más datos por un mayor gasto, que van desde 599 hasta 1,499 pesos. "Estos planes se enfocan en dar más datos 5G pagando un poco más, pero va a ser un poco diferente en cada país, dependiendo de la competencia", detalló en conferencia con analistas.

EL RETO DE LA NUEVA INFRAESTRUCTURA

Para los especialistas del sector consultados, el anuncio del despliegue de 5G de América Móvil es positivo para el país, ya que requerirá mayor inversión y la posibilidad de impulsar la industria 4.0. Eso sí, consideran que la empresa enfrentará varios retos para su desarrollo. Uno de ellos es lograr que los usuarios migren a la quinta generación en redes.

Adoptar una nueva tecnología es un proceso complejo debido a que, en un principio, no se ve la practicidad que puede tener en el día a día. Esto también pasó con la transición de 3G a 4G.

Elena Estavillo, excomisionada del IFT, asegura que el poco conocimiento sobre las aplicaciones específicas que pueden ser atractivas para la industria y los gobiernos en un principio puede restar valor al 5G. Y a esto se une la falta de una estrategia amplia y colaborativa que oriente los esfuerzos para cerrar las brechas de conectividad y de habilidades tecnológicas."Los retos son varios, como la demanda de esta tecnología y el poco acceso para distintos grupos de la población", dice.

Pero además de este factor, América Móvil enfrenta otro: la crisis económica. La empresa apuesta por abonar y mover a usuarios a la nueva tecnología a través de planes de pospago, cuyo segmento ha decrecido desde la llegada de la pandemia en 2020 y por la inflación que actualmente aprieta los bolsillos de los usuarios. De acuerdo con datos financieros de la compañía, al cierre de 2019 reportó 14.3 millones de usuarios en esta modalidad, mientras que en 2021 fueron 14.5. Y en el primer trimestre de este año, la compañía reconoció que se desconectaron 34,000 líneas de pospago.

"[La inflación] es un factor que va en contra. 5G es una tecnología que es más cara en sus equipos y requiere de mayores esfuerzos de inversión. La inflación va haciendo que los equipos no se vayan abaratando y eso no hace fácil que las personas puedan adquirirlos, se tiene que buscar alternativas", dice Luis Fernando Borjón, excomisionado del IFT.

Para acceder al 5G, los usuarios no solo necesitan un plan de pospago, también un teléfono que sea idóneo para esta tecnología. Y si bien los precios de los *smartphones* para 5G de manera paulatina bajarán sus costos, la crisis de los semiconductores sigue presionando las tarifas de estos dispositivos debido a que aún no existe el suficiente abastecimiento de chips para fabricarlos y esto está retrasando su entrada al país. Actualmente, Telcel cuenta para sus planes de prepago con equipos de fabricantes como Samsung, Huawei, Honor, Nokia, Xiaomi u Oppo, entre otros.

Jesús Romo, director de la consultora Telconomia, apunta que ante la inflación, los consumidores han empezado a moderar

GRUPO IPS

GARANTÍA EN SEGURIDAD

ÚNICA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA CERTIFICADA COMO UNA GPTW

Great Place To Work. Certificada NOV 2020-OCT 2021 MÉXICO

Dignificamos al sector de la seguridad,

PARA CONSTRUIR EL MÉXICO QUE QUEREMOS

Síguenos

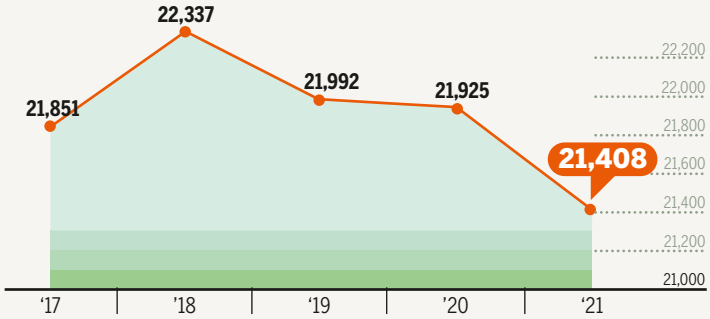
Tel. (55)5525 3242

grupoipsmexico.com

CAMBIOS EN EL CONSUMIDOR

El número de suscriptores en líneas fijas ha ido cayendo en los últimos tres años.

Cifras en miles de suscriptores



FUENTE: América Móvil.

su gasto, privilegiando los productos de primera necesidad, por lo que el cambio de celular o la adquisición de uno para 5G será complicado por ahora. Además, la pandemia modificó los hábitos de consumo: ahora, los usuarios tardan más de dos años en cambiar su teléfono.

"La pandemia nos mostró algo bien importante sobre el gasto, porque en cuanto comenzó el impacto económico en el segundo trimestre de 2020 hubo un descenso de líneas de pospago y una baja seria en ventas de *smartphones*.

Con la perspectiva económica, es muy probable que los usuarios prefieran mantener el equipo que ya tienen o adecuar su plan, pero no irse a un prepago de 5G, sino tratar de mantener una tarifa que ya tienen ellos integrada en su gasto", señala Romo.

Ante este contexto, ambos analistas aseguran que, por ahora, 5G no podrá darle más mercado móvil a la empresa controlada por Carlos Slim, pero sí mantenerlo.

¿AMÉRICA MÓVIL CON VENTAJA?

Para que América Móvil llegara a 5G, tuvo que tejer su red durante 10 años, desde que inició 4G. Daniel Hajj aseguró que en los últimos años la empresa se dedicó a ampliar su red de transmisión, renovar su sistema y automatizar la operación de sus redes, trasladando sus aplicaciones a la nube. Además, cuenta con más de 20,000 radiobases de las que el 95% ya tiene fibra óptica, necesaria para que la comunicación viaje más rápido

También tiene la banda de espectro 3.5 GHz, que puede explotar para dar servicios 5G por la autorización que recibió por parte del IFT en febrero de este año. Esto, a diferencia de AT&T, que cuenta con esa banda, pero no con la autorización del órgano regulador para usarla para ofertar redes de quinta generación.

Y pese a que cuenta con la mayor infraestructura en el país, los analistas consultados consideran que esto no representa un problema en términos de concentración de mercado, pues la red que tiene desplegada puede usarla AT&T, debido a que América Móvil está obligada a compartir su infraestructura como parte de las medidas asimétricas que se le impusieron por ser un agente económico preponderante (AEP).

"No creo que tenga una ventaja en sí misma solo porque tenga mayor infraestructura, si empieza a utilizar la tecnología 5G, no restringe la tecnología para los demás. Al contrario, los favorece porque esa puede ser utilizada por otros operadores", señala Luis Fernando Borjón.

Los analistas aseguran que aunque América Móvil cuente con la mayor infraestructura, no la eximirá de enfrentar el reto del costo del espectro, pues requerirá más bandas para seguir construyendo su red 5G de manera más madura.

Los operadores de telecomunicaciones en México, como Telcel y AT&T, pagan hasta 89% más del costo total de las bandas y el derecho del espectro radioeléctrico, mientras que otros países, como Alemania, Italia, Grecia, Países Bajos y otros europeos solo solventan el 5% del costo total para acceder a las bandas, según The CIU.

La consultora señala que en México las compañías de telecomunicaciones destinan entre 22 y 30% de sus ingresos anuales por el uso y el derecho del espectro, un insumo que es la espina dorsal para que puedan dar servicios de conectividad y aumentar su presencia en el país. El año pasado, América Móvil destinó 8,606 millones de pesos por este concepto.

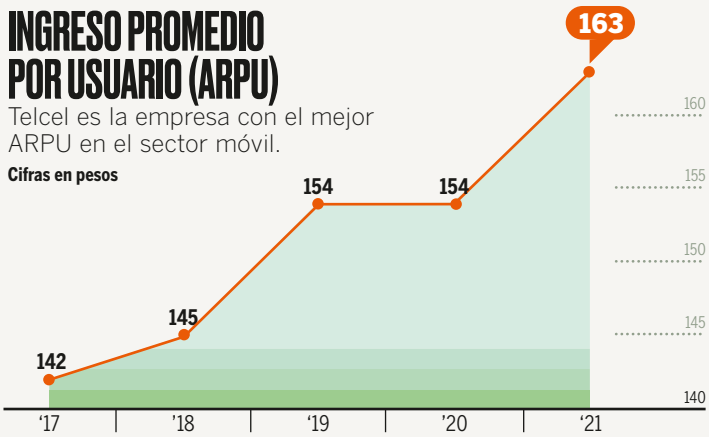
Este año, el IFT planea lanzar la licitación de bandas de espectro que son idóneas para 5G, como la 600 MHz, banda L y 3.5 MHz; sin embargo, corre el riesgo de que la convocatoria quede desierta, como la del IFT-10 del año pasado por el alto costo que representan.

"El espectro será una barrera para América Móvil y los demás operadores

INGRESO PROMEDIO POR USUARIO (ARPU)

Telcel es la empresa con el mejor ARPU en el sector móvil.

Cifras en pesos



FUENTE: América Móvil.

Hospital San José

Expertos comprometidos con la calidad

- Experiencia e innovación médica en *Cardiología*
- Atención personalizada en *Neurología y Neurocirugía*
- Procedimientos de alta complejidad como *Trasplante de órganos*
- Equipo multidisciplinario de *Oncología* centrado en el paciente
- *Cirugía robótica* precisa

TecSalud

tecsalud.mx

Hospital Zambrano Hellion

y más, si el gobierno no emprende políticas públicas para hacerlo más accesible. En otros países se están buscando alternativas, pero acá se le sigue viendo con fines recaudatorios. La compra de bandas representa una parte importante del costo de la operación para las empresas" dice Borjón.

Durante el lanzamiento del 5G de Telcel, Daniel Hajj comentó que América Móvil aún analizaba si concursará en la licitación del IFT para la compra de bandas para 5G.

TV DE PAGA, EL SUEÑO DE SLIM

La empresa de Carlos Slim ha logrado iniciar su camino por el 5G, pero hay otro sector que aún se le resiste. Telmex, subsidiaria de América Móvil, ha buscado durante más de 10 años entrar al mercado de la televisión de paga, cuyo segmento está liderado por Grupo Televisa, con 63.9% de participación.

El año pasado, la compañía volvió a emitir una solicitud ante el órgano regulador de las telecomunicaciones para obtener el permiso de ofrecer televisión por cable, debido a que su concesión como operador de telecomunicaciones le impide acceder a este rubro. Sin embargo, el IFT le negó la entrada.

Pero el próximo año podría ser diferente. En 2023, el regulador deberá entregar a Telmex su nuevo título de concesión junto con las nuevas condiciones operativas y podría eliminarse esa barrera de entrada.

TECNOLOGÍA. Carlos Slim Dommit anunció en febrero el lanzamiento del 5G de América Móvil.

Estavillo apunta que el IFT está considerando la posibilidad de eliminar la restricción, pero deberá sopesar posibles consecuencias en un entorno amplio de competencia. "Todavía hay que seguir empujando que exista piso parejo, sana competencia y libre concurrencia, porque todavía estas condiciones son muy precarias", afirma.

La entrega del nuevo título de concesión será un momento relevante para el IFT, que deberá revisar si ya se le puede quitar la restricción de servicio, debido a que en el sector fijo esta empresa ya bajó su participación de mercado. De acuerdo con datos del órgano regulador, Telmex ha logrado disminuir en los últimos cinco años su participación en este segmento, pues pasó de 60.3% en 2017 a 46.2% en junio de 2021, auque en el mercado móvil aún ostenta el 63.3%.

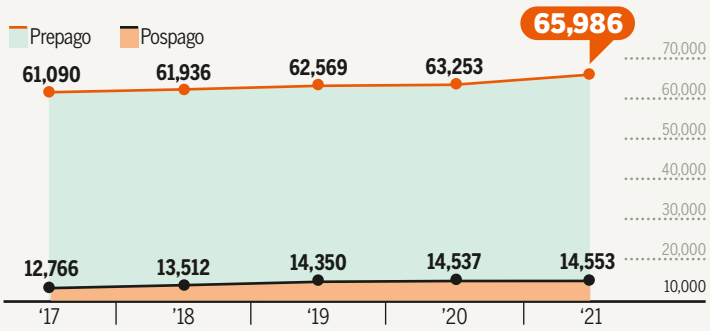
"El IFT ya empezó a dar pasos en esa revisión en algunos mercados y depende de cómo lo vayan a ver, si van hacer una división del mercado fijo y móvil", explica el excomisionado del órgano regulador del sector de las telecomunicaciones. "Es algo que será muy interesante de ver cómo lo va a resolver el regulador y cómo podría mejorar el contar con más redes de fibra óptica. Al final, hay que ver al usuario, el que pueda haber más inversiones hacia la fibra óptica va a redundar en un mejor servicio a los usuarios".

En este segmento, los operadores de televisión de paga son los que invierten más en fibra óptica para soportar sus servicios de internet, por lo que la entrada de un nuevo competidor podría ayudar a mejorar este mercado.

PREPAGO Y POSPAGO

El número de clientes de prepago crece, mientras que el de pospago baja.

Cifras en miles de usuarios



FUENTE: América Móvil.

FOTO: EDGARD GARRIDO / REUTERS

RESPALDA LA SOLIDEZ CREDITICIA DE EMPRESARIOS

Ainvest busca colocar créditos por más de 10,000 millones de pesos, en México, durante los próximos tres años.

El objetivo de Ainvest es ser el mejor aliado para los empresarios mexicanos, como organización financiera especializada en crédito que ofrece soluciones precisas y personalizadas.

Cuenta con el respaldo de Abanca, una institución de origen español con más de 20 años de experiencia. Se trata de una Sofom con el plan de, próximamente, convertirse en un banco.

Esto para contribuir aún más con la reactivación económica y la generación de nuevos empleos en el país a través de la consolidación de relaciones de valor y apoyo financiero con todos sus clientes.

En este sentido, Marco Antonio Soto, director general de Ainvest, comparte su visión estratégica.

"Lo interesante y atractivo para que los empresarios nos elijan como su mejor aliado es que ofrecemos soluciones financieras flexibles, es decir, créditos 100% hechos a la medida, lo cual permite maximizar el valor del negocio de nuestros clientes con estructuras versátiles".

Ainvest otorga créditos a partir de los 30 millones de pesos y actualmente cuenta con oficinas en Ciudad de México y Monterrey, con planes de expansión a Cancún y Guadalajara.

La prospectiva de la compañía es colocar créditos por más de 10,000 millones de pesos durante los próximos tres años en el mercado nacional. ¿Cómo lo logrará? Mediante la instrumentación de un esquema que, a continuación, explica Marco Antonio Soto:

"Nuestra oferta actualmente contempla financiamiento de proyectos de inversión mediante financiación directa o participando en operaciones sindicadas. Esto con crédito simple: financiación de inversiones a mediano y largo plazo con la posibilidad de un plazo de gracia de capital; crédito revolvente: por disposiciones, para cubrir necesidades de liquidez a corto plazo; y crédito mixto: de tipo revolvente, que pueda amortizarse a su finalización a través de un crédito simple".

Adicionalmente, en Ainvest se tiene la claridad de que es tarea de todos como sociedad el fomentar un mejor entorno e impulsar las iniciativas ambientalmente viables.

"Por ello tenemos un amplio interés en ser grandes aliados de proyectos que impulsen un desarrollo social más verde, tales como energías renovables, infraestructura ecológica y turismo sustentable", concluye Soto.

■ Marco Antonio Soto, director general de Ainvest: estrategias que respaldan a las soluciones financieras.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: //Ainvest

EL CAMINO SIN LA REFORMA

EL RECHAZO A LOS CAMBIOS CONSTITUCIONALES EN MATERIA ELÉCTRICA NO MARCA EL FIN DEL ENFRENTAMIENTO ENTRE EL GOBIERNO Y LAS EMPRESAS PRIVADAS.

POR: Diana Nava

Los cálculos le salieron mal al presidente Andrés Manuel López Obrador. Los votos de Morena no fueron suficientes para que se aprobara lo que se califica hasta ahora como su reforma más ambiciosa: la eléctrica. La iniciativa dibujaba una Comisión Federal de Electricidad (CFE) que era al mismo tiempo juez y parte: se convertiría en la rectora de la política en la materia y en el único ente encargado de la generación, una actividad cuya exclusividad le arrebató la reforma de 2013.

Con el rechazo en la Cámara de Diputados en abril, el sector privado recibió una bocanada de aire. Que se aprobara la reforma implicaba que los cambios no podrían tener revés. Los amparos y los recursos ante la Suprema Corte –lo que ha frenado el resto de los cambios– ya no funcionarían ante esta modificación porque se haría a nivel constitucional. Los inversionistas extranjeros podrían acudir a paneles internacionales amparados por algún acuerdo comercial, los nacionales poco podrían hacer. Para el presidente y la CFE, el rechazo significó un golpe de realidad: los ambiciosos cambios no podrán implementarse en el corto plazo y quizá ni siquiera en el sexenio.

Pero aún quedan poco más de dos años de su administración y nadie sabe qué esperar. La posibilidad de reformas secundarias, reglamentos o acuerdos sigue

abierta. Aún no hay alguna señal que delate un próximo movimiento, pero la actual administración federal por eso se distingue: por sorpresas de último momento y cambios en *fast track* que modifican en horas las prospectivas del sector.

En algo coinciden los analistas: en los años que quedan del gobierno de López Obrador, la única constante será la parálisis del mercado. Ni las compañías privadas aumentarán sus operaciones o sus inversiones ni la CFE alcanzará la grandeza que dibuja el presidente casi cada mañana en sus conferencias desde Palacio Nacional.

Para lo primero, la explicación es sencilla: la inversión y las centrales que se han desplegado en los últimos años son compromisos previos a 2018. Una vez iniciados los primeros cambios, el movimiento industrial se detuvo y los directivos con los que ha hablado *Expansión* y que pidieron no ser citados coinciden en que, por ahora, lo mejor será esperar al cambio de sexenio para retomar sus planes. "Cancelaste la inversión privada y la CFE tampoco invirtió. El estado de las cosas está prácticamente como en 2018", dice Óscar Ocampo, investigador del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

ILUSTRACIÓN: DANIEL VARELA

Para lo segundo, la explicación es más compleja. El presidente ha dicho que una decisión de la Suprema Corte, relacionada con no declarar como inconstitucional la reforma a la Ley de la Industria Eléctrica (LIE) de marzo de 2021, contiene el futuro de la política eléctrica. En abril pasado, en una sesión atropellada y con una metodología poco clara, la máxima autoridad judicial revivió el cambio aprobado por el Congreso, pero su ejecución aún está en veremos.

Se trata de una versión más *light* de la iniciativa constitucional desechada, pero que mantiene los puntos más relevantes del plan: garantizar el uso de la mayoría de las centrales propiedad de la CFE y negociar o cancelar algunos contratos con privados que fueron otorgados en sexenios anteriores: los permisos de autoabasto y de los productores independientes de energía (PIEs) que no sean considerados como un buen negocio para el Estado, sin que se sepa cuáles serán las variables para determinar esto.

Pero para que la LIE se implemente, aún falta un buen trecho: se tienen que echar abajo todas las suspensiones de los jueces –que la mantienen ahora detenida–, poner en vigor e implementar los cambios. Y luego vendrán los amparos.

El presidente ha hecho una invitación a los privados para renegociar los contratos y evitar algunos procesos judiciales. Ninguna negociación se ha hecho pública, pero la Comisión Reguladora de Energía (CRE) ya ha iniciado algunos procesos de revocación, que mantiene en discreción. En los próximos meses podrían verse algunas negativas para renovación de permisos de autoabasto o, en un caso más extremo, cancelación de autorizaciones, según han explicado abogados consultados.

La reforma estaba lejos de ser una solución para la situación de la compañía, comentan los analistas. "La empresa tiene algunos riesgos que se van a materializar en los próximos meses, pero eso no es consecuencia de no haber aprobado la iniciativa", dice Víctor Gómez Ayala, académico del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

> **"CANCELASTE LA INVERSIÓN PRIVADA Y LA CFE TAMPOCO INVIRTIÓ. LAS COSAS ESTÁN COMO EN 2018."**
>
> **ÓSCAR OCAMPO,** INVESTIGADOR DEL IMCO.

Los riesgos de los que habla Gómez Ayala pueden segmentarse en tres: la falta de recursos para aumentar la inversión estatal, una mala posición financiera que incrementará derivada del aumento en el precio internacional del gas natural y un fuerte costo laboral que le resta competitividad.

Para el gobierno, los cambios resolverían los problemas financieros de una compañía que desde hace años lidia con malos resultados en su división de generación y batalla con un enorme pasivo laboral que disminuyó con la reforma de 2013, pero al que la administración obradorista ha traído de vuelta, explica Rosanety Barrios, analista del sector y crítica de las acciones de la actual administración. "¿Qué quiere CFE? Cobrar más dinero a través de generar más con sus plantas, porque sus costos son tan altos que lo que cobra no le alcanza. Lo que dice es: 'Ese dinero que cobran las privadas por generar energía debería cobrarlo yo'".

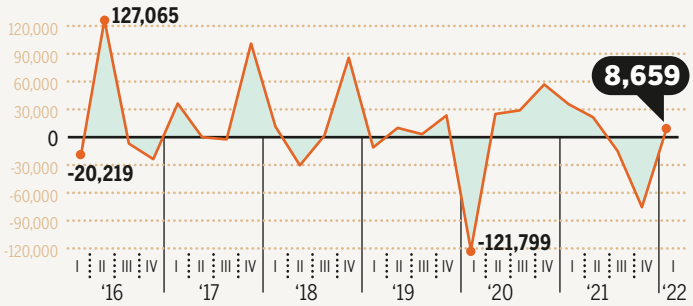
Los pasivos laborales de la estatal han aumentado durante el sexenio. Los costos por beneficio a empleados han crecido en 13.4% y cerraron el trimestre en 371,535 millones de pesos, ya que la dirección de la empresa determinó en 2020 dar marcha atrás a un acuerdo de 2016 que aumentaba la edad de jubilación.

Pero este no es el único argumento de los analistas para prever que la CFE no avanzará en sus planes de subir su participación en el mercado o, al menos, no con pasos firmes.

RESULTADOS POCO PROMETEDORES

La estatal ha aumentado su tendencia en pérdidas durante los últimos años, sin una explicación clara desde la administración de la compañía.

Cifras en millones de pesos.



FUENTE: Resultados financieros de la CFE.

imperquimia®

Soluciones para grandes obras

Estamos comprometidos a resolver los retos de sus construcciones mediante soluciones completas, expertas e innovadoras que respetan el medio ambiente y que le proporcionan la mejor eficacia y rentabilidad.

Habla con los expertos para solucionar cualquier reto en Especificación, Obra negra, Gris, Acabados y Mantenimiento.

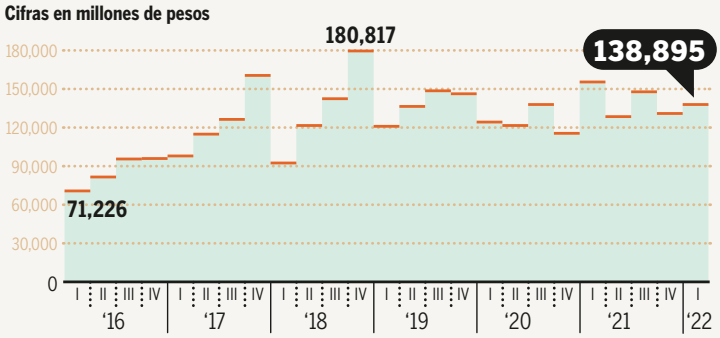
Más de 400 soluciones para su obra.

Solución y Calidad en su Construcción

800 (7378358) RESUELVE
imperquimia.mx

INGRESOS SIN SOBRESALTOS

Las ventas de CFE se han mantenido estables, pese a asegurar que las empresas privadas le han quitado una parte del mercado.



FUENTE: Resultados financieros de la CFE.

La empresa tiene algunos proyectos en puerta: seis centrales de ciclo combinado y un parque solar en Puerto Peñasco, Sonora. Pero recién serán construidos y hay pocas probabilidades de que entren en operación antes de 2024. De su avance poco se sabe, son administrados por un fideicomiso a cargo de CFEnergía, subsidiaria de la estatal que se maneja como empresa privada y que no tiene obligaciones de transparencia.

Ahí es donde los especialistas hallan el principal fallo: la ausencia de nuevos proyectos, sobre todo, renovables con bajos costos, deja a la compañía sin armas para competir con los privados que pueden vender energía más barata en el mercado.

POSIBLES RESPUESTAS

El gobierno podría recurrir a la táctica que ha seguido hasta el momento: la paralización de nuevos permisos de construcción u operación, señalan los analistas consultados.

El sector privado cuenta ocho plantas pendientes de entrar al mercado porque el gobierno no ha autorizado su interconexión. El asunto no es nuevo: la CRE ha detenido los permisos desde hace un par de años y se ha alejado de su naturaleza técnica. Los especialistas dicen que esa constante seguirá.

Y ahora que la Secretaría de Hacienda dejará a Pemex dar sus primeros pasos en solitario tras un apoyo continuo, podría voltear hacia la eléctrica nacional como destino de sus apoyos.

Para este año, hay 73,000 mdp aprobados para ser entregados a la CFE por este concepto. Pero la cifra podría quedarse corta: los precios del gas natural, el principal combustible que usa la estatal, están subiendo y haber incluido las tarifas en el plan para contener la inflación aumentará la presión sobre las finanzas públicas y de la compañía, que tendría naturalmente dos opciones para compensar sus mayores gastos: incrementar su necesidad de subsidios públicos o subir sus tarifas. La segunda queda descartada.

13.4%

AUMENTARON LOS COSTOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS DE LA EMPRESA.

Moody's dijo en un reporte publicado un par de días después del rechazo a la reforma que la estatal podría recibir transferencias extraordinarias desde el gobierno, aunque estas aún son inciertas. El desempeño financiero de la CFE, dice la agencia, "seguirá siendo débil en los próximos 12 a 18 meses en medio de un entorno de precios altos de gas natural y desafíos relacionados con su programa de gasto de capital que requerirá financiamiento de deuda".

La dinámica del mercado y el papel de la CFE penden ahora prácticamente de dos partes: las siguientes decisiones del gobierno y del poder judicial, especialmente, de los jueces especializados en competencia y de la Suprema Corte, adonde podrían llegar algunos amparos si la LIE se echa andar.

Y aquí entra una segunda constante: el sector seguirá plagado de procesos judiciales y los privados podrían presentar arbitrajes internacionales. La CFE ya suma algunos: un arbitraje con Iberdrola por la puesta en marcha de Topolobampo III y 21 juicios de arbitraje causados por problemas de pago de combustibles, según los estados financieros de la empresa.

No existe ninguna certeza, solo la premisa de que en un documento por ahora suspendido está el futuro de la relación entre el gobierno, la CFE y los privados. Pasó un año desde la aprobación de la reforma a la LIE, un año en el que se presentó, se discutió y se desechó. "Ha sido como regresar con la ficha en un juego de serpientes y escaleras, cuando caes y regresas a un punto. Estamos en el mismo punto en que estábamos en marzo de 2021", dice Barrios.

■ GMC360 fortalece los mecanismos de prevención de las empresas.

GMC ha logrado combatir el lavado de dinero y ha beneficiado a:

+20MIL especialistas en prevención de delitos

+600 empresas financieras (SOFOMES, SOCAP, SOFIPO)

Gracias al trabajo de cada uno de los consultores, la firma —que lleva nueve años promoviendo una sociedad pacífica e inclusiva para el desarrollo sostenible— se esfuerza por facilitar el acceso a la justicia para todos e impulsa instituciones eficaces, responsables (en cualquier nivel de la organización). La filosofía de la firma es crear una cultura de prevención de lavado de dinero.

LÍDER EN PREVENCIÓN DE DELITOS FINANCIEROS

La empresa mexicana se encarga de apoyar a las entidades financieras y empresas con actividades vulnerables de conformidad a la Ley contra el Lavado de Dinero y otros delitos.

El objetivo de GMC360 es apoyar a las empresas y a sus oficiales de cumplimiento para generar un impacto real y crear conciencia de un compromiso social para reducir y prevenir los delitos subyacentes del Lavado de Dinero (LD) y Financiamiento del Terrorismo (FT), además de la corrupción, fraude y trata de personas.

Los valores que definen a la empresa son el trabajo en equipo, la pasión, creatividad, creación de estrategias, la innovación y el uso de la tecnología con el objetivo de ofrecer soluciones 360°, para satisfacer a los clientes y retribuirles por su lealtad y permanencia con la consultoría.

SOLUCIONES VANGUARDISTAS E INNOVADORAS

Respecto al tema de *compliance*, GMC360 diseñó una plataforma tecnológica para brindar preparación, capacitación y abarcar temas de *elearning* dirigida al sector empresarial del país. Incluso, desarrollaron 360Audit, una plataforma que permite tener una comunicación constante con las entidades financieras, para que los procesos sean transparentes.

Asimismo, ofrecen un entrenamiento para la Certificación PLD/FT y su *kit* de Certificación 360 ha impactado a más de 5,500 oficiales de cumplimiento en su formación como profesionales en la materia. Por otro lado, también tiene relevancia el entrenamiento para la Certificación UIF/PLD para el sector de actividades vulnerables.

La empresa consultora tiene claro que es fundamental priorizar las medidas preventivas, ya que es más sencillo y menos costoso empoderar y capacitar a los oficiales de cumplimiento que tratar de resolver un problema cuando las entidades ya han sido utilizadas como un vehículo de lavado de dinero.

La empresa mexicana reúne diversos perfiles profesionales que agilizan el trabajo con sus *partners* para cumplir con las metas de capacitación. Entre ellos se encuentran: contadores, abogados, administradores, pedagogos, diseñadores y comunicólogos; de manera que la metodología de enseñanza sea la mejor para lograr los objetivos para mantener una organización segura.

atencionaclientes@gmc360.com.mx
TW: @ gmc360_
FB: @ GMCPP
Tel: 55 26 91 64 77

FOTO: CORTESÍA GMC360

PRESENTADO POR: GMC360 GRUPO MEXICANO DE CONSULTORÍA

LAS 500

EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

UNA CARRERA DE OBSTÁCULOS QUE NO ACABA

LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ LLEVA MÁS DE DOS AÑOS DE DISRUPCIONES EN LA CADENA DE SUMINISTRO. LA LUZ AL FINAL DEL TÚNEL AÚN SE VE LEJANA.

POR: Ivet Rodríguez

Los autos son ahora mucho más inteligentes y tecnológicos que lo que quizá los mismos fabricantes querrían. Un solo faro puede tener unos 20 chips, el doble de los que tenía un vehículo entero hace 20 años. Hoy, un carro llega a incorporar más de 1,000 semiconductores, lo que en medio de una escasez global de estos diminutos componentes es un dolor de cabeza constante para la industria automotriz. Pero no es el único.

Tras el covid-19, nuevos 'eventos desafortunados' se han añadido a la lista. A principios del año pasado, una tormenta invernal en Texas afectó el suministro de gas para las plantas de Norteamérica, ocasionando desabasto de resinas y plásticos. Un mes después, en marzo, un buque portacontenedores atorado en el canal de Suez desquició el tráfico marítimo durante semanas; mientras que el incendio de la planta de chips Renesas Electronics en Japón agravó el desabasto de semiconductores para las armadoras japonesas, que hasta entonces habían logrado sobrellevar mejor el problema que la industria de Europa y Estados Unidos.

Los desajustes en la cadena continuaron durante 2021 y han empeorado en 2022. Nuevos confinamientos en China, tras la llegada de la variante ómicron, recrudecieron el desabasto de componentes electrónicos; mientras que la invasión rusa a Ucrania paralizó la producción en Europa. En marzo de este año, un terremoto y amenaza de tsunami en Japón obligó a algunas armadoras a cerrar plantas durante un par de semanas. Todos estos acontecimientos han desencadenado un caos que los fabricantes han tenido que aprender a manejar.

"Esto parece una carrera de obstáculos, porque saltas uno y aparece otro más adelante. Esta ya es nuestra nueva condición", dice Magda López, CEO de Renault en México. Miguel Barbeyto, presidente de Mazda en México, tiene una sensación similar. "No puedo

ILUSTRACIÓN: ARTURO MOSCO

decir que ha sido fácil. Pero tienes que tener la cabeza fría".

La marca japonesa hoy tiene un promedio de cinco meses de espera para prácticamente todos sus modelos, mientras que para su pequeño *crossover* CX-3 es de 10 meses. También las refacciones escasean en los almacenes de los talleres Mazda. "Hay meses en los que incluso batallamos mucho con los filtros que traemos desde Japón, debido a las interrupciones en la cadena de suministro. Una pieza tan básica, hay veces que no la hay", dice Barbeyto.

Se suponía que 2022 sería el año de la recuperación. A estas alturas, las plantas debían estar trabajando a tope para atender toda esa demanda contenida de vehículos acumulada durante los meses de confinamiento. Cuestiones como la escasez de chips, los cierres masivos por covid-19, la falta de contenedores y los cuellos de botella en los puertos serían cosa del pasado. Anécdotas que se contarían en las salas de juntas.

Pero no solo está lejos la recuperación, sino que el año incluso ya ha sido señalado por los líderes de las armadoras como "más retador" que los previos. "Todos esperábamos que este 2022 fuera de bonanza, pero estamos viendo que es al revés, va a ser más difícil que 2020 y que 2021", dice Barbeyto.

VENDER AUTOS QUE NO LLEGAN

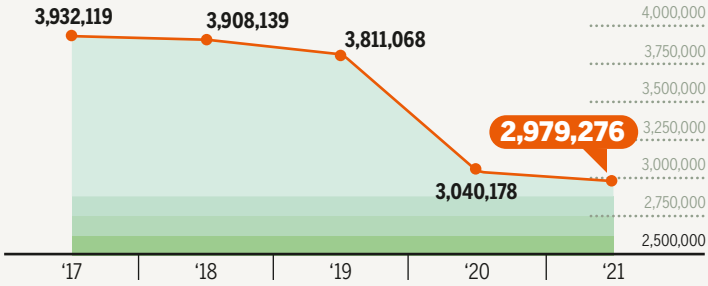
La escasez de modelos ha limitado la capacidad de los fabricantes de autos y componentes de regresar a los volúmenes de venta previos a la pandemia. "Realmente hay una demanda superior a lo que estamos ofertando. Estuvimos dos años 'guardados' en nuestras casas y hay una demanda contenida que necesita ser atendida. Si tuviéramos más vehículos, venderíamos mucho más", afirma López, de Renault.

Las listas de espera se hacen grandes en los escritorios de los concesionarios. "Es un *happy problem*: tenemos mucha demanda, pero las unidades nos llegan a cuentagotas", cuenta Eugenia Benavides, gerente de Marca para SUV y Nuevos productos de Ford en México. Los inventarios prácticamente han desaparecido de los pisos de venta y las unidades que llegan se entregan a los clientes que llevan varios meses de espera. "Así como van llegando los chips, así es como se van produciendo los modelos y así se van entregando al mercado destino", dice Benavides.

PRODUCCIÓN

Luego de rozar los cuatro millones de unidades, las disrupciones en la cadena de suministro global mantienen la fabricación de vehículos por debajo de los tres millones.

Número de unidades

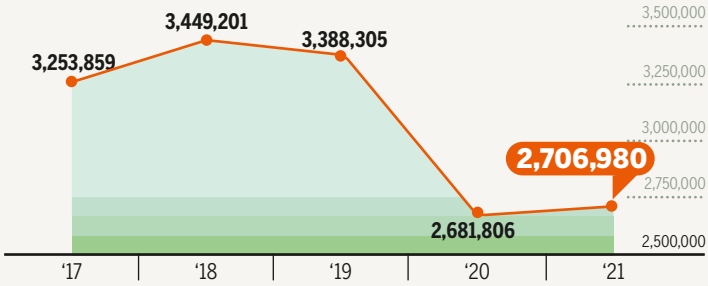


FUENTE: INEGI.

EXPORTACIÓN

Las ventas de vehículos al exterior tuvieron una caída de doble dígito en 2020 y desde entonces se mantienen por debajo de los tres millones de unidades.

Número de unidades



FUENTE: INEGI.

Para fabricantes como Renault, el mayor obstáculo ahora no son los chips, sino la falta de contenedores y buques para transportar a los puertos de Lázaro Cárdenas y Veracruz las unidades que llegan desde Brasil, Argentina, Colombia, Corea del Sur y Francia. "Nosotros nos hemos beneficiado de que la configuración de los vehículos que se fabrican en Latinoamérica ha podido sortear mejor la escasez de chips. Pero lo que ahora tiene de cabeza a la industria es el tema logístico. No hay flotillas navieras suficientes y decenas de vehículos están en los patios esperando", dice López.

Incluso ya en puerto, la distribución de los modelos a los concesionarios ha enfrentado obstáculos. Algunas armadoras tuvieron problemas en 2021, primero por bloqueos ferroviarios y luego por un socavón, para internar los vehículos que llegaban a Lázaro Cárdenas desde Asia.

Mientras los fabricantes hacen actos de malabarismo para mantener en el aire todas las pelotas –las que ya están y las nuevas que les van cayendo–, nuevos pronósticos sobre producción y ventas surgen continuamente. S&P Global Mobility prevé que la guerra en Ucrania reducirá la producción mundial hasta 2024. La firma de investigación automotriz, anteriormente conocida como IHS Markit, rebajó en marzo su pronóstico de producción global de vehículos ligeros para 2022 en 2.6 millones de unidades, a 81.6 millones. En 2019 la producción fue de 92 millones. Para 2023, la expectativa son 88.5 millones.

citibanamex®
El Banco Nacional de México

Llevamos 138 años en el país.
Somos El Banco Nacional de México.

EL CONFLICTO EN EUROPA DEL ESTE

Volkswagen, BMW y Mercedes-Benz han estado entre los fabricantes más afectados desde que inició la invasión rusa a Ucrania a finales de febrero. El gobierno alemán tiene una gran dependencia de la energía y las materias primas rusas, pero debido a la situación en Europa del Este, las armadoras alemanas enfrentan una escasez crítica de suministro de varios proveedores locales.

Alrededor de 45% de los arneses de cableado construidos en Ucrania se exportaban a Alemania y a Polonia, igual que varios componentes electrónicos. El fabricante de arneses, circuitos y tarjetas electrónicas Jabil tiene dos plantas en Ucrania y el 60% de la producción va a fábricas de Europa, en especial, de Volkswagen, BMW y Audi. Aunque los dos complejos siguen en operación, estaban experimentando retrasos en las entregas porque varios proveedores en ciudades vecinas han sido afectados por el conflicto. "Inevitablemente, los autos de manufactura europea se van a ver afectados", dice Víctor Manuel Morales, director de Operaciones y de Desarrollo regional de operación de Jabil.

El Grupo Volkswagen es uno de ellos. Aunque la compañía informó que su utilidad operativa del primer trimestre aumentó frente al mismo periodo de 2021, "el impacto de la guerra en Ucrania, la actual pandemia de covid y la escasez de semiconductores ocasionaron una disminución de dos dígitos en las ventas unitarias" de sus marcas de volumen Volkswagen, Seat y Skoda, dijo el fabricante en su reporte trimestral. Y México no es ajeno a todos estos movimientos.

"Volkswagen es una marca global y como tal no somos inmunes al entorno. Y, efectivamente, estas variables, que son ajenas a nosotros, impactan el negocio y la forma en que este se desarrolla", dice Edgar Estrada, director de Volkswagen. La marca cerró 2021 como la tercera más vendida, pero al cierre del primer trimestre quedó en la quinta posición de ventas, debajo de Toyota y Kia. En abril, subió al cuarto escaño.

Después de Sudáfrica, Rusia es el segundo mayor proveedor de paladio, necesario para los catalizadores de motores de gasolina. También es el tercer productor de mineral de níquel, que se usa en la producción de baterías de iones de litio. Ucrania, por su parte, es uno de los proveedores más importantes de gas neón, necesario para fabricar semiconductores y la falta de este insumo alargará aún más la escasez de chips.

"El gas neón se usa en las plantas de Europa para ensamblar Transit", dice Benavides. Una actualización de la van fue lanzada a finales de 2021 en el mercado mexicano, igual que una versión eléctrica.

EL COSTO DE OPERAR SIN CERTEZAS

A casi dos años de que empezara la escasez global de semiconductores, los fabricantes de vehículos siguen sin tener certeza de cuándo podrá estabilizarse el suministro. "No hay un pronóstico claro sobre los chips; no sabemos cuántos le van a tocar a la industria automotriz", comenta Benavides.

Tampoco hay claridad sobre cuándo terminará la escasez de contenedores. "Este retraso en los inventarios es generalizado para todas las industrias. Creo que nos va a tomar unos meses más", añade López.

La situación ha obligado a las empresas a buscar alternativas. "Esta pandemia nos ha impulsado a hacer cosas diferentes, a tener un modelo de negocio más eficiente, basado en análisis de datos", dice el directivo de Jabil. La empresa ahora tiene un equipo de planeación avanzada con herramientas de análisis y estadísticas que monitorea constantemente el comportamiento del mercado y la demanda.

También diseñó líneas muy flexibles de producción y diversificó sus medios de transporte. "Contratamos cargas aéreas por adelantado, sin conocer si tendremos o no el producto. Hacemos mucha negociación con los proveedores de logística. Colocamos la demanda por adelantado: lo que yo hacía tres meses antes, ahora lo tengo que hacer cinco antes para entrar a esa fila".

Pero todos estos ajustes han elevado los costos operativos. Jabil, por ejemplo, antes pagaba 2,500 dólares por transportar un contenedor lleno de arneses de China a Manzanillo, y ahora paga 9,800. Y si antes costaba alrededor de 1.50 a 2.50 dólares el kilo de carga aérea, ahora es 5.7 dólares.

Estos sobrecostos de entre 300 y 400% han encarecido los componentes y, en consecuencia, los autos. "Estos costos en parte han sido absorbidos por la industria y en parte, trasladados al usuario final. Un auto que costaba 200,000 pesos ahorita no baja de 300,000 pesos", precisa Morales.

A estas alturas del año, los fabricantes son cautos a la hora de hablar de sus expectativas para el cierre de 2022. "Vivimos el día a día", dice Morales. "Esa ya es nuestra nueva condición. Yo hablo con el equipo y les digo que ya no vale la pena poner la energía en tratar de entender lo que está pasando, sino más bien en buscar cómo sortear estos obstáculos y seguir adelante", concluye López.

CRISIS. Las armadoras alemanas están entre las más afectadas, ya que dependen de la energía y las materias primas rusas.

FOTO: KAI-UWE KNOTH

■ Macropay es una empresa de retail que se adapta a las nuevas tendencias para satisfacer las necesidades de sus clientes.

FOTOS: CORTESÍA

MACROPAY

CONQUISTA EL PAÍS CON SUS 400 TIENDAS

La empresa facilita a sus clientes el acceso a créditos para estar más cerca de diversas soluciones tecnológicas y ha revolucionado la industria retail.

En México, solo 27.5% de la población cuenta con la posibilidad de acceder a un crédito, lo que significa que hay un bajo acceso al financiamiento y a la tecnología. Esto representa una gran oportunidad de conectividad tecnológica para las empresas, ya que el mercado de celulares en el país tiene un gran potencial de crecimiento, solo en el año 2020, representó ingresos de 11 mil millones de dólares.

Macropay nació en Mérida, Yucatán, con un objetivo muy claro: conectar a la gente que todavía no tiene acceso a la tecnología y otorgar créditos a todas aquellas personas a quienes las grandes instituciones financieras han rechazado.

La empresa ha reinventado la forma de ofrecer productos financieros, como celulares a crédito y préstamos de dinero en efectivo, haciendo que el proceso sea fácil y rápido, para que la tecnología llegue a todos.

Cualquier persona puede solicitar un crédito y en solo 15 minutos Macropay realiza un análisis para determinar su tipo y condiciones de financiamiento. Además, la compañía brinda a sus clientes educación financiera, para que aprendan cómo manejar sus finanzas de manera responsable y puedan solicitar otros créditos en el futuro.

UN MODELO DE RETAIL SÓLIDO

La pandemia de covid-19 no pudo detener su ambicioso proyecto de expansión, gracias a la oportuna y exitosa aplicación de su plan de continuidad de negocio lograron que la compañía sea más rentable y atractiva para la inversión.

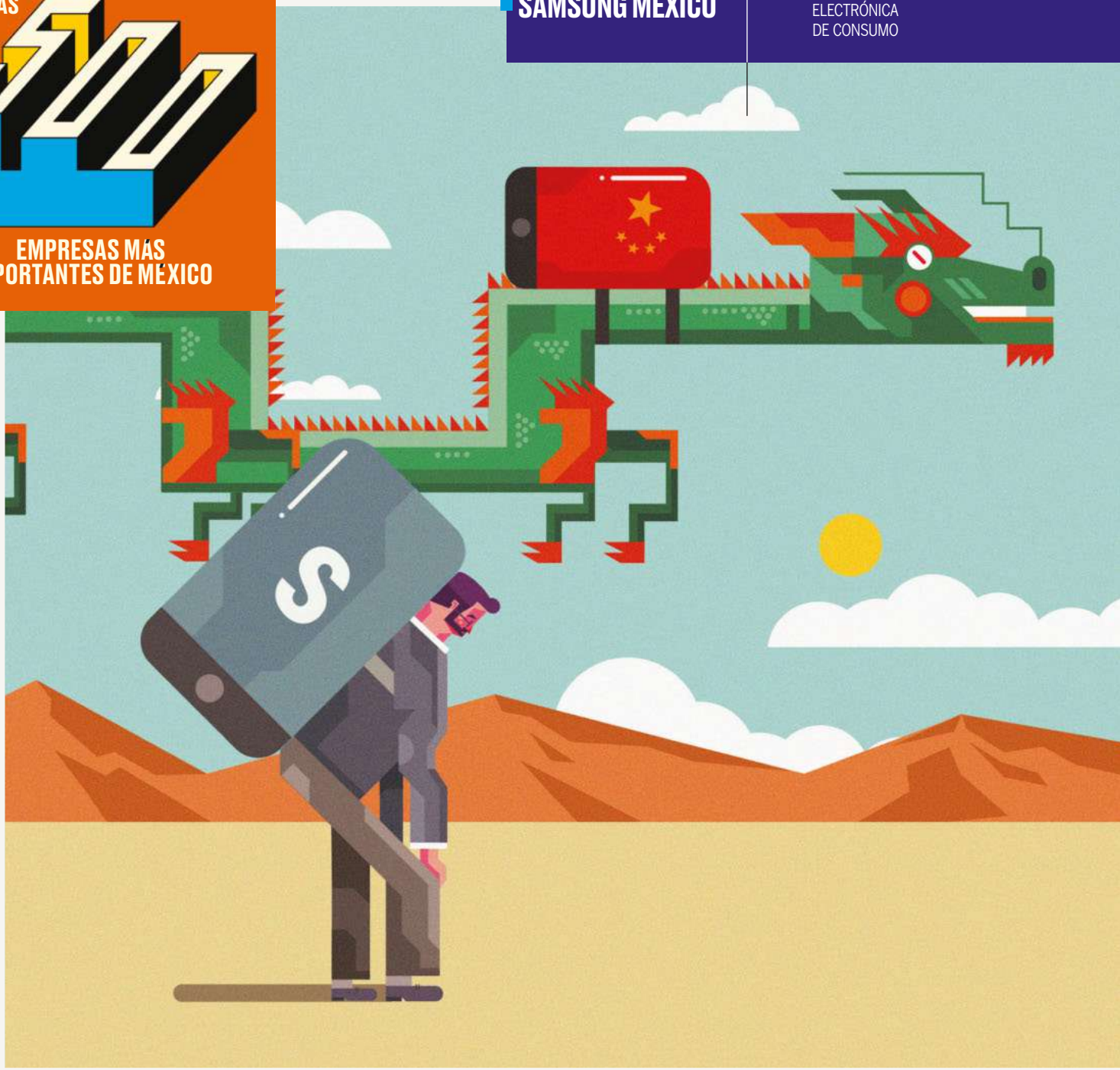
Desde su surgimiento en Mérida y con el objetivo de romper los esquemas tradicionales, Macropay ha conquistado el país al inaugurar más de 400 sucursales, lo que genera más de 3,000 fuentes de empleos directos e indirectos.

La organización prevé que al cierre de 2022 contará con 600 tiendas y proyectan financiar más de un millón y medio de créditos, invirtiendo recursos por más de 5,000 millones de pesos.

Sus más de 400 sucursales se encuentran distribuidas en los estados de Yucatán, Campeche, Quintana Roo, Chiapas, Veracruz, Puebla, Oaxaca, Estado de México, Hidalgo, Tlaxcala, Nuevo León, Tabasco, CDMX, Querétaro, Baja California, San Luis Potosí, Guanajuato, Jalisco y Coahuila.

Grandes retos están por venir para Macropay, porque desde el 1 de enero de 2022 están abriendo una tienda cada 18 horas y para el 30 de noviembre de 2025, serán más de 2,000 sucursales. Ingresa a *macropay.mx* y conoce la manera en la que están reinventando la forma de poner al alcance de todos los productos financieros.

PRESENTADO POR: Macropay



RESISTIR A LA COMPETENCIA

A PESAR DEL ARRIBO DE MARCAS CHINAS AL PAÍS, SAMSUNG PERMANECE FIRME EN EL MERCADO DE LOS *SMARTPHONES*... AL MENOS, POR AHORA.

POR: José Luis Adriano

ILUSTRACIÓN: VICENTE MARTÍ

eléfonos, relojes, televisores, bocinas, lavadoras, estufas, aires acondicionados, refrigeradores, monitores: si miras alrededor de tu hogar, lo más seguro es que tengas alguno de sus productos. La marca es Samsung, y tras más de 25 años de presencia en México, ha permeado en el país como pocas en su industria.

En los últimos años, la empresa ha atravesado un proceso de transformación con el objetivo de brindar algo positivo y servicios innovadores a los consumidores, según plantea Claudia Contreras, Chief Marketing Officer (CMO) & líder de Marketing en Mobile para México de la firma de origen coreano fundada en 1969.

Llegó a México en 1995 y desde entonces ha construido, poco a poco, un entramado de productos y servicios que van desde los electrodomésticos hasta equipos de oficinas, con ventas por 87,000 millones de pesos en 2021, un dato superior a los 76,000 millones reportados en 2019, según las cifras del ranking de 'Las 500 empresas más importantes de México'.

Pero no todo es miel sobre hojuelas. En los últimos años, el mercado mexicano de teléfonos inteligentes ha dado la bienvenida a varias marcas de origen chino, lo que ha aumentado la competencia. Hoy en día, 33 de cada 100 *smartphones* vendidos en México son Samsung, y 23 de Motorola, su competidor más cercano.

De los mercados donde la empresa tiene presencia en México, el de los teléfonos inteligentes es el más competido. Lo corroboran cada trimestre los reportes de la consultora The CIU, que monitorea el mercado en el país desde hace poco más de una década.

"Hace 12 años veíamos a empresas como BlackBerry, Apple, Nokia, y de pronto, llega este gigante de Corea que venía con un enfoque muy interesante, pero que le costó al inicio desarrollar", recuerda Rolando Alamilla, gerente de Investigación de The CIU.

Sin embargo, a partir de 2012, Samsung se hizo por primera vez con el liderazgo del mercado móvil nacional, y no lo ha soltado desde entonces. Eso no significa que la empresa esté libre de presiones. En el último reporte de The CIU,

"QUEREMOS AMPLIAR QUE LOS TELÉFONOS PLEGABLES SEAN ACCESIBLES PARA TODOS LOS PÚBLICOS."

CLAUDIA CONTRERAS,
CMO & LÍDER DE MARKETING EN MOBILE PARA MÉXICO, DE SAMSUNG.

40%

LA CUOTA DE MERCADO DE SAMSUNG EN PANTALLAS.

32.9%

LA PARTICIPACIÓN QUE TIENE EN EL MERCADO DE *SMARTPHONES*, A 2021.

8,500

EMPLEADOS TIENE EN MÉXICO, 4,000 ESTÁN EN SU PLANTA DE ENSERES, EN QUERÉTARO.

47

TIENDAS TIENE EN EL PAÍS, 15 DE ELLAS SE INAUGURARON EN 2021.

FUENTES: Samsung, The CIU.

FIRME. Samsung lideró el mercado global de *smartphones* en el primer trimestre del año, con una participación de 24%, según Canalys.

Samsung permanece con la cuota de mercado más alta, pero en términos de ventas, se vio superada por Motorola a fines de 2021.

La subsidiaria de Lenovo, empresa china, registró 29.4% de las ventas, contra 27.5% de Samsung. A una distancia de más de 15 puntos porcentuales en ventas se encuentran Xiaomi, Apple y Oppo, según The CIU, que completan el quinteto de las marcas más relevantes de *smartphones* en México.

Es una lucha, que, según Alamilla, continuará en esta industria, donde pocas empresas llegarán a tener de nuevo más del 45% de la cuota de mercado. "No me atrevería a decir que Samsung va a dejar de ser Samsung o que no va a ser una marca muy importante, pero creo que ya no va a tener una cuota de mercado tan grande o una diferencia tan grande con su siguiente competidor", acota.

De acuerdo a Canalys, en el primer trimestre del año, los envíos de teléfonos inteligentes en todo el mundo cayeron un 11%, pero Samsung lideró el mercado con una participación de 24%. Apple ocupó el segundo lugar, con 18% del mercado, Xiaomi se mantuvo en el tercer lugar, con 13% de la cuota de mercado, Oppo consiguió el 10% y vivo, el 8%.

EN DISTINTAS GAMAS

La batalla más encarnizada en el mercado móvil se vive en la gama media. Estos equipos, que cuestan entre 3,000 y 10,000 pesos, representan el 63% del mercado nacional. Aunque no tengan el procesador más equipado o las características más *premium,* empresas como Xiaomi, Oppo, Vivo, realme y OnePlus han apostado por un balance calidad-precio con especificaciones atractivas, algo a lo que Samsung no siempre ha respondido con la misma velocidad que sus competidores.

"Seguramente, Samsung entenderá que el mercado se está reconfigurando y empezará a desarrollar cosas muy interesantes para cada uno de los submercados que puede haber, dependiendo de las condiciones de sus usuarios", opina Alamilla.

El planteamiento tiene sustento. En 2019, Samsung lanzó el primer *smartphone* plegable comercial del mundo, llamado Galaxy Fold. Con un precio que superaba los 50,000 pesos y una pantalla que en su primera versión reportó problemas por su fragilidad, la empresa ha iterado su tecnología hasta formar ya un catálogo completo de teléfonos con pantalla plegable, a precios que ahora parten de los 23,000 pesos. Su durabilidad también ha mejorado, incluso con resistencia al agua.

"Queremos ampliar nuestro portafolio con estos teléfonos, pero lo más importante es que queremos ampliar que los teléfonos plegables sean accesibles para todos los públicos", explica la directiva de Samsung.

Hace tres años, comprar un teléfono flexible era convertirse en un *early adopter,* término para designar a los primeros compradores o usuarios de una tecnología nueva, cara y todavía no masificada. Pero 2021 cerró con una demanda global de 6.5 millones de aparatos plegables, según datos recopilados por la empresa, lo que indica una tendencia que no hará más que crecer de cara a los próximos años.

LA OTRA TRINCHERA TECNOLÓGICA

Samsung puede presumir que cuatro de cada 10 *smart* TV vendidas en México son de su marca. "En México, sobre todo, en la pandemia, notamos que los consumidores están dispuestos a invertir por una pantalla *premium*", dice Contreras.

La versatilidad de las pantallas complementa su uso para entretenimiento con el de trabajo en casa y ejercicio, según la ejecutiva. Samsung también encabeza el mercado mundial de televisores, con LG, Sony, Hisense y TCL como los competidores más cercanos, según cifras de la consultora T4. La línea más reciente de sus pantallas, Neo QLED 2022, incluye dispositivos con resolución 4K y 8K y controles remotos con celdas solares y luz integrada.

FOTO: IGOR RUSSAK / REUTERS

APRENDIZAJE INCLUSIVO GRACIAS A LA TECNOLOGÍA

D2L propone un modelo de educación personalizado, con el apoyo de recursos digitales y la ciencia de datos, mediante el LMS Brightspace.

Las innovaciones de la era digital preparan el camino para un enfoque más humano, inclusivo y personalizado de la educación, señala John Baker, director general de la empresa de tecnología educativa D2L.

"La tecnología puede —y debe— utilizarse para hacer la educación más humana (...) tenemos que preservar y ampliar ese modelo de enseñanza de la vieja escuela, centrado en el ser humano", expone Baker.

Desde su fundación en Canadá, hace 22 años, D2L ha tenido como objetivo que la educación sea más accesible, por lo que desarrolló el sistema de gestión del aprendizaje –Learning Management System, LMS– D2L Brightspace, con el que busca mejorar la experiencia académica de los alumnos, los educadores y las instituciones educativas.

D2L promueve la transformación digital en la educación a través de la tecnología para lograr que el aprendizaje sea accesible y dinámico. Para entrar a esta solución tecnológica, basta un *smartphone*. D2L Brightspace puede usarse desde cualquier dispositivo y en cualquier lugar, característica indispensable entre las comunidades de aprendizaje para quienes una computadora de escritorio no es una opción. También pueden utilizarlo las personas con discapacidades físicas.

LA TECNOLOGÍA DE D2L YA SE HA INTEGRADO EN ESCUELAS Y EMPRESAS DE LA CDMX, MONTERREY Y QUERÉTARO, ENTRE OTRAS, CON CLIENTES EN TODOS LOS NIVELES EDUCATIVOS, DESDE EDUCACIÓN BÁSICA HASTA INSTRUCCIÓN SUPERIOR Y CAPACITACIÓN CORPORATIVA.

■ Jokn Baker, director general de D2L: opciones hoy para la educación del futuro.

FOTO: CORTESÍA

Cada aspecto de esta tecnología educativa considera los elementos requeridos en una cultura digital que evoluciona rápidamente y favorece una actitud de aprendizaje permanente, factores que serán indispensables para el alumnado de las universidades del futuro. También para construir un mundo digital más igualitario, más justo y democrático, que ofrezca más oportunidades a las personas.

La tecnología de D2L ya se ha integrado en escuelas y empresas de la Ciudad de México, Monterrey y Querétaro, entre otras ciudades, con clientes en todos los niveles educativos, desde educación básica hasta instrucción superior y capacitación corporativa. Entre los principales están la Universidad Iberoamericana, Universidad Anáhuac y Aliat Universidades.

De igual forma resulta útil en el sector público (gubernamental), para sus necesidades de capacitación y educación continua.

Estamos ante un futuro en el que el aprendizaje será permanente e ilimitado, en el que la educación evoluciona y se adapta para hacer frente a los problemas más acuciantes de nuestro tiempo, no sólo la actual pandemia, sino también frente al cambio climático y otros retos contemporáneos.

Contacto: Erika López. Gerente Regional.
Correo: Erika.lopez@d2l.com Teléfono: 55 3284 1765

PRESENTADO POR: D2L™

LAS 500 EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

UNA JUGADA MAESTRA

EL CAPÍTULO 11 PERMITIÓ A AEROMÉXICO Y A POSADAS SOBREVIVIR A LA PANDEMIA. ¿QUÉ ES LO QUE VIENE PARA AMBAS COMPAÑÍAS?

POR: Juan Tolentino

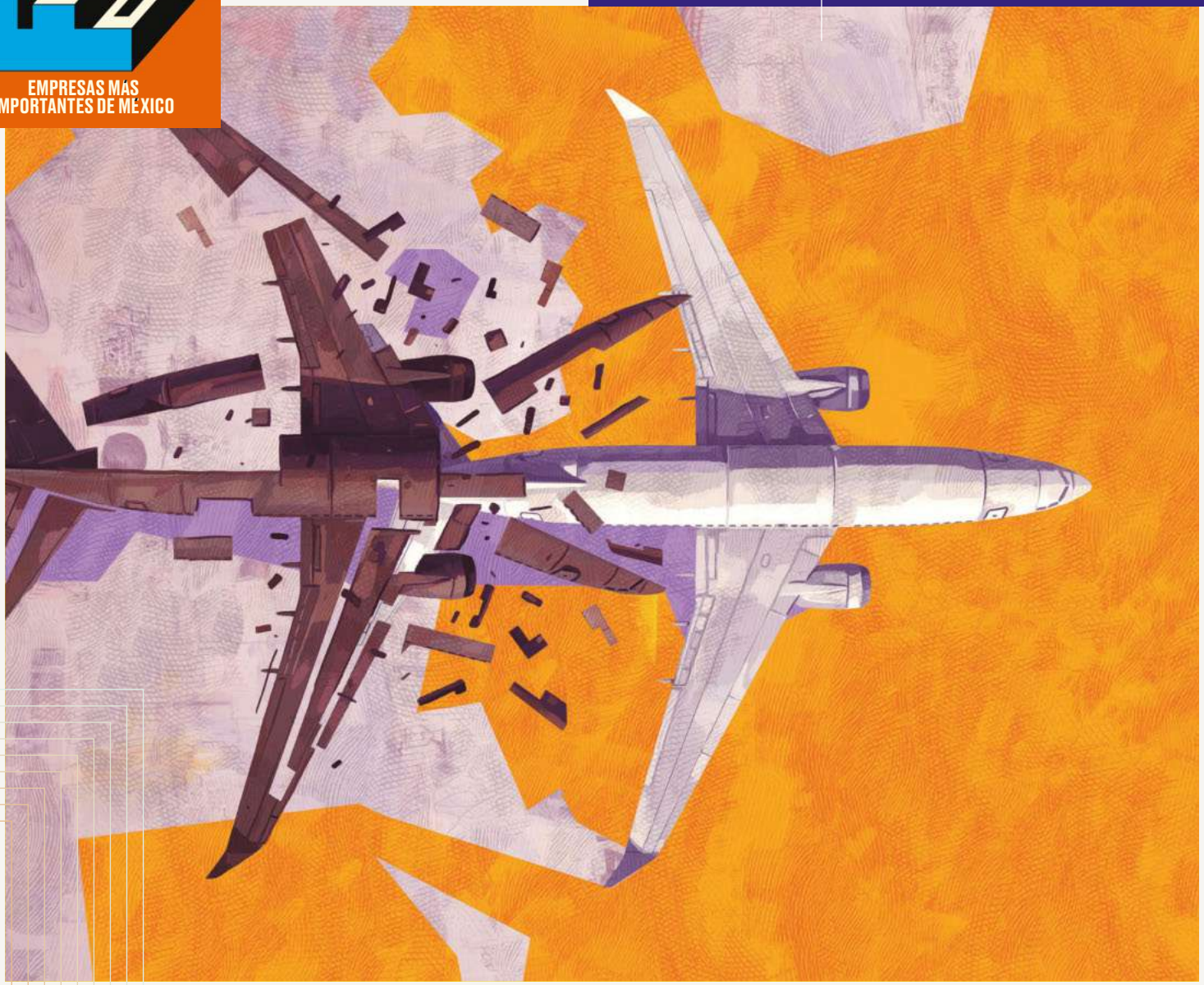
Cuando en un futuro alguien se cuestione sobre la magnitud de la pandemia en los negocios, bastará con recordar los casos de Aeroméxico y Grupo Posadas. Ambas empresas optaron por la reestructura financiera a través del código estadounidense de bancarrotas, para poder sobrevivir a la histórica crisis de la aviación y la hospitalidad.

Acogerse al famoso Capítulo 11 ofrecía condiciones únicas en términos de agilidad de procesos y plazos, entre otros rubros, que permitieron una reorganización mientras se mantenían operativas. Pero ¿por qué elegir el Capítulo 11 por encima del concurso mercantil mexicano, que ayudó a firmas de la talla de Comercial Mexicana e ICA?

Para Carlos Olvera, socio a cargo del área de concursos mercantiles de Santamarina + Steta, la concepción distinta que hay entre estadounidenses y latinos sobre la insolvencia es clave para que las empresas se inclinen por el instrumento estadounidense: "Los anglosajones lo visualizan como una oportunidad para reestructurarse y reinsertarse en la economía; en México, no podemos quitarnos la idea de que ir a concurso es un fracaso". Estimaciones del American Bankruptcy Institute indican que, en 2020, las solicitudes de ingreso al Capítulo 11 crecieron 29% respecto a 2019, al sumar 7,129 procesos, que distan, por mucho, de los menos de 900 concursos mercantiles realizados en México, en 22 años que tiene la Ley de Concursos Mercantiles.

Según Olvera, la decisión de una empresa para entrar a un proceso bajo el Capítulo 11 depende del volumen de ventas y del número de acreedores que tiene en el extranjero, pues es un procedimiento "extraordinariamente caro", que aplica a ciertos perfiles. Por ello, sugiere que en gran parte de los casos la solución es el concurso mercantil, aun con sus áreas de mejora. "A la fecha, los concursos tienen una serie de formularios engorrosos, desde hace 20 años han existido pocos cambios".

ILUSTRACIONES: VICENTE MARTÍ



VOLVER A TOMAR ALTURA

TRAS PERDER PASAJEROS COMO NUNCA, AEROMÉXICO CERRÓ EL CAPÍTULO MÁS DIFÍCIL DE SU HISTORIA. AHORA, EL RETO DE LA AEROLÍNEA ES CRECER EN UN ENTORNO DOMINADO POR LAS *LOW COST.*

POR: Juan Tolentino Morales

Cuando Aeroméxico inició su reestructura financiera a mediados de 2020, todo apuntaba a que nada volvería a ser lo mismo. A medida que entraban distintos tramos de financiamiento a la aerolínea y negociaba nuevos contratos laborales y de arrendamiento durante el proceso se hacía más claro que el cambio sería un parteaguas en la historia de la empresa, y señalaría un camino que no se vuelve más fácil de recorrer que el mercado prepandemia.

En 2020, la caída de Aeroméxico parecía dirigirse a un pozo sin fondo. Con más de 11 millones de pasajeros fuera del radar por el covid-19 y más de 40,000 millones de pesos en pérdidas en el tercer trimestre de 2020 –el peor dato en la historia de la compañía–, el rescate de la empresa requería medidas extraordinarias, lo que se tradujo en una entrada al Capítulo 11.

La decisión de Aeroméxico no parecía tan radical al tratarse del sector aéreo. Otras compañías, como Avianca y LATAM Airlines, recurrieron al Código de Bancarrotas estadounidense para resurgir de la crisis, lo que cambió aspectos fundamentales de sus respectivos modelos de negocios.

La colombiana Avianca, por ejemplo –con un modelo de negocios relativamente similar al de Aeroméxico en términos de rutas troncales– salió del Capítulo 11 con un formato que, en sus palabras, incluye "los mejores atributos del modelo *low cost*", que en ese país lideran aerolíneas como Viva Air y Wingo.

Sin embargo, en el caso de Aeroméxico, estos cambios resultan inciertos. Por una parte, la compañía da cuenta de una proyección de crecimiento en los próximos años que resulta más alta que la puesta sobre la mesa por otras empresas del sector aéreo, considera Carlos Ozores, vicepresidente y director general del sector aéreo de la consultora ICF. "Hay un cierto optimismo con Aeroméxico en términos de capacidad. En el mercado mexicano hay oportunidades con la salida de Interjet, por un lado, que ha llenado hasta cierto punto Volaris y Viva, porque el mercado se ha recuperado de manera excepcional", explica.

Las previsiones de la aerolínea son de crecimiento continuo. Por una parte, prevé recuperar durante este año el nivel de pasajeros que tenía antes de la pandemia. En 2022 espera un tráfico de 16.8 millones de usuarios y en 2025 prevé tener 32.1 millones de pasajeros, casi el doble.

Una dinámica similar se espera en el rubro de ingresos, que la aerolínea proyecta que sea 71% mayor en 2025 respecto a 2019, alcanzando más de 117,800 mdp.

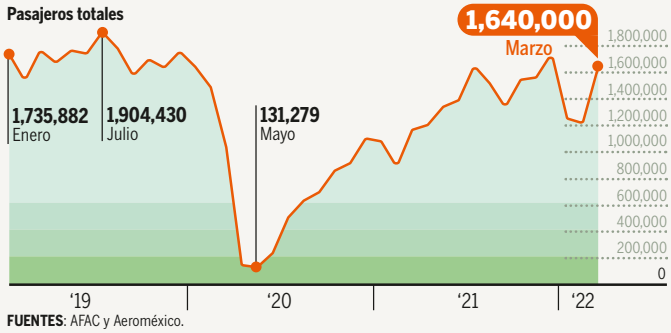
Aunado a ello, se espera que la empresa continúe con la renovación de su flota, en la que se han incorporado nuevos equipos, como los Boeing 737 MAX, pero en la que permanecen otros aviones con varios años operando, como los Embraer 190, que conforman la flota de Aeroméxico Connect, destinada a vuelos regionales.

Ozores ve viable que, hacia adelante, la aerolínea evalúe otro tipo de aviones, como el Airbus A220, que el fabricante europeo mostró a Aeroméxico en una gira regional en abril de este año.

"Comprar aviones nuevos tiene ciertas ventajas de eficiencias operativas, como costos de mantenimiento más bajos. (...) El A220 sí creo que es un avión potencial para Aeroméxico. Ofrece características operacionales superiores al E190, como mayor alcance y

NEGOCIO AL ALZA

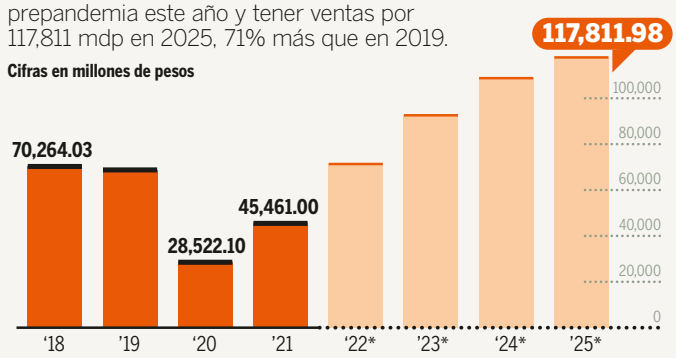
La recuperación de pasajeros de Aeroméxico se aceleró, sobre todo, en la segunda mitad de 2021, ante una fuerte demanda del mercado y menores restricciones de viaje para el segmento internacional.



FUENTES: AFAC y Aeroméxico.

INGRESOS HACIA 2025

La compañía prevé superar los ingresos prepandemia este año y tener ventas por 117,811 mdp en 2025, 71% más que en 2019.



FUENTE: Aeroméxico. *Estimado en pesos con base en el tipo de cambio del plan de reestructura proyectado para cada año.

EL LOOK DE AEROMÉXICO

	ANTES DEL CAPÍTULO 11	DESPUÉS DEL CAPÍTULO 11
MAYOR ACCIONISTA	Delta Air Lines, con 49% del capital social.	Apollo Global Management, con 22.38% del capital social.
ACCIONES	Más de 682 millones de acciones en circulación.	Más 682 billones de acciones en circulación.
PRECIO DE ACCIONES	5.73 pesos por acción.	336 pesos por acción.*
FLOTA	125 aviones al cierre de 2019.	Hasta 154 aviones en 2025.
POSICIÓN FINANCIERA	En 2019, la aerolínea cerró con: • 100,988 mdp en activos totales. • 95,211 mdp en pasivos totales.	Para 2025, la aerolínea estima tener:** • 170,547.3 mdp en activos totales. • 147,595.14 mdp en pasivos totales.

* Precio el 9 de mayo.
** Estimado en pesos con base en el tipo de cambio del plan de reestructura proyectado para 2025.
FUENTE: Elaboración propia, con información hecha pública por Aeroméxico.

costos unitarios muy competitivos respecto a aviones más grandes".

Estas expectativas ponen en el aire la duda sobre la estrategia que seguirá la aerolínea para alcanzar tales volúmenes de pasajeros e ingresos, pues implica un ritmo de crecimiento que otras compañías han podido no solo seguir, sino superar, específicamente, del segmento de bajo costo.

A partir de la pandemia y el cese de operaciones de Interjet, el segmento *low cost* mexicano tuvo un crecimiento sin precedentes. Durante el primer trimestre de este año, Viva Aerobus tuvo 128% más pasajeros que en el mismo periodo de 2019, y Volaris registró un tráfico de pasajeros 70% mayor. Incluso en la parte internacional, el crecimiento de Viva Aerobus fue de casi seis veces en el acumulado del trimestre respecto a 2019.

"Desde antes de la pandemia, Aeroméxico se dio cuenta de que a nivel internacional había una demanda significativa, pero vio que la mayor demanda provenía del mercado doméstico, que venían acaparando las *low cost*", refiere Brian Rodríguez, analista de Monex Grupo Financiero.

UN LARGO EPISODIO

Cinco momentos claves en el proceso de reestructura.

30 DE JUNIO DE 2020

• El comienzo: a poco más de tres meses de la pandemia, Aeroméxico inicia un proceso voluntario de reorganización bajo el Capítulo 11.

24 DE FEBRERO DE 2021

• Los recursos: la compañía aérea recibe la totalidad de un financiamiento preferencial garantizado de 1,000 mdd, autorizado en agosto de 2020.

1 DE OCTUBRE DE 2021

• El plan: la aerolínea presentó a la Corte de EU su plan de reestructura, que da una guía de las metas y objetivos de la compañía hacia 2025.

30 DE ENERO DE 2022

• Luz verde: después de varias negociaciones con diversos grupos de accionistas, se aprueba el plan de reestructura para la aerolínea.

17 DE MARZO DE 2022

• La salida: tras un año y nueve meses, Aeroméxico anuncia su salida del Capítulo 11, con un valor de mercado de aproximadamente 2,564 millones de dólares.

De ahí que orientarse al segmento de bajo costo puede resultar tentador, pero aquí es donde la aerolínea parece apuntar en otra dirección.

MÁS EXPERIENCIAS

Parte de la estrategia comercial de la aerolínea apunta a reforzar unidades de negocio enfocadas a la retención y lealtad de los viajeros, así como de canales claves de distribución.

Por una parte, durante su restructura la compañía inició el proceso de adquisición de la totalidad del programa Club Premier, operado por PLM Premier, donde Aeroméxico tenía una participación de 51.14%, y que le llevó a comprarle a la empresa canadiense Aimia el 48.85% restante en una transacción evaluada en 187.5 millones de dólares.

Además, la aerolínea anunció la transformación de su marca Gran Plan en Aeroméxico Vacations, mediante la cual ofrecerá paquetes de viaje que incluirán boletos de avión, hotel, transportación y experiencias, en asociación con el grupo turístico PriceTravel Holding, que es el proveedor de tecnología de la plataforma.

Para Gerardo Herrera, académico de la Universidad Iberoamericana, estas decisiones responden al reto de aprovechar las fuertes perspectivas de crecimiento en el tráfico aéreo de los próximos años, pero sin convertirse en sus competidores. "Hoy por hoy, las perspectivas de recuperación son buenas, realmente los tres ganadores de la pandemia son Aeroméxico, Viva Aerobus y Volaris", dice el especialista.

"En su estrategia comercial, Aeroméxico volvió con campañas de precios en las que generalmente veo que tratan de subir el boletaje, y convencer a la gente de comprar a bajos precios; pero el reto es cómo logras posicionarte así sin convertirte en una aerolínea de bajo costo", concluye.

500

¡Felicidades!

En Alestra nos sumamos al reconocimiento
de las 500 empresas más importantes
de México, líderes y precursoras
de la transformación digital del país.

¡Enhorabuena!

#SomosAliados #SomosExpertos

alestra.mx

alestra

LA REESTRUCTURA EXPRÉS

GRUPO POSADAS SALIÓ DEL CAPÍTULO 11 EN DOS MESES. AHORA, EL RETO ES LA CAPACIDAD PARA PODER DIVERSIFICARSE EN EL NUEVO MERCADO DE LOS VIAJES DE NEGOCIO.

POR: Juan Tolentino Morales

Cuando Grupo Posadas solicitó su entrada al Capítulo 11, una de las primeras sorpresas fue su compromiso de concluir el proceso de reestructura en "aproximadamente 60 días", según el comunicado publicado por la empresa, el 26 de octubre de 2021. Y cumplió. Poco menos de dos meses después, la mayor firma hotelera del país anunció el término del proceso, que en marzo cerró oficialmente los procesos judiciales en Estados Unidos.

La compañía acudió a la reestructura bajo la legislación estadounidense un año y medio después de Aeroméxico, que se acogió al esquema a poco más de tres meses del estallido de la pandemia de covid-19.

Conecta con tu Audiencia
a gran escala con

ViX

- **La plataforma** con **más contenido en español del mundo**

Novelas, deportes, noticias, contenido infantil y mucho más: **en vivo y on demand.**

- Presencia en **+100 canales en vivo y +40,000 horas de video on demand.**
- Eficiencia **máxima de inversión in-stream,** tráfico 100% humano.
- Ambiente digital seguro, perfecto para la construcción de tu marca.

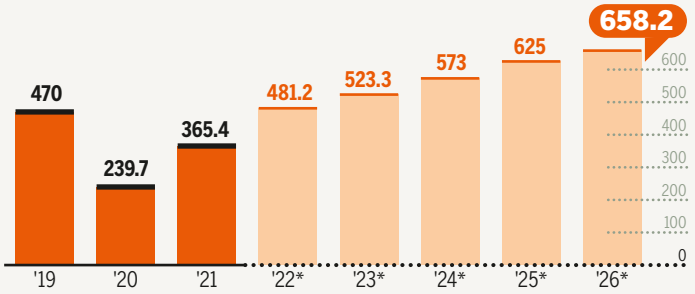
Descubre más

televisallega.com/contacto

EL RESURGIMIENTO

En 2026, Grupo Posadas espera aumentar sus ingresos totales a un ritmo de 8% anual.

Ingresos en millones de dólares



FUENTE: Grupo Posadas. *Estimado

La razón que orilló a la administración de Posadas a aprobar su reorganización financiera fue un bono de sus 7.875% *senior notes* que vencían en 2022, y que se renegociaron con sus tenedores para ser intercambiadas por nuevas notas, por 392.6 millones de dólares, una transacción que extenderá su vigencia por 5.5 años, hasta el 30 de diciembre de 2027.

Sin embargo, esta negociación se cerró con sus acreedores dos meses antes de que entrara oficialmente al Capítulo 11, lo que marcó una diferencia para salir del proceso en tiempo récord.

Ahora, el reto es continuar con una estrategia de crecimiento para alimentar un portafolio que, al cierre del primer trimestre del año, sumaba 185 hoteles, cinco más de los que tenía hasta antes de la pandemia.

De acuerdo con el plan de reestructura que la compañía presentó a la Corte estadounidense en su reorganización, prevé inversiones por más de 100 millones de dólares hacia 2026, que se destinarán para el mantenimiento de hoteles propios y arrendados, inversiones en tecnología, además de ventas y recursos para aumentar su cartera de hoteles administrados y franquiciados.

Se espera que los recursos den mayor competitividad a la empresa hotelera y contribuyan a la generación de ingresos hacia 2026.

¿DE AQUÍ A DÓNDE?

Crecer después del covid-19 tiene sus particularidades. Mientras que los mercados destinados al turismo de placer han tenido un buen desempeño –incluso sobrepasando la afluencia previa a la pandemia–, las urbes todavía enfrentan una caída en la demanda que, en el caso de Posadas, implica un desafío mayor al tener 87% de sus hoteles en ciudades, y el 13% restante, en playas.

Roberto Montalvo, académico de la Universidad Iberoamericana, refiere que este escenario representa una oportunidad para impulsar la categoría *midscale & economy,* aquella que suele agrupar hoteles de tres a cuatro estrellas.

"Ahora, sus fortalezas las van a cimentar hoteles como One, lo que tenga esa gama baja, que tiene mejor costo y buenos servicios. No van a apostar más al sector de lujo, tienen marcas y hoteles posicionados. Ahora hay que mantenerlos y tratar de seguirlos proyectando", opina.

658.2 MDD

EN INGRESOS PREVÉ POSADAS HACIA 2026, 40% MÁS QUE EN 2019.

Es en este segmento donde la compañía ha tenido la mayor actividad. A la fecha, Posadas tiene un plan de desarrollo para operar 21 nuevos hoteles con 4,018 cuartos, con una inversión de 17,226 millones de pesos. Entre los nuevos complejos se ha impulsado nuevas marcas, como IOH, con un concepto que la empresa califica como *freestyle,* orientado a mezclar conceptos como los viajes de negocios, de placer y el trabajo remoto.

Julián Fernández, jefe de Análisis de Grupo Bursamétrica, cree que conservar el valor de los hoteles –los principales activos de la compañía– ha sido una de sus mayores ventajas; pero en este momento podría apuntar hacia una diversificación incluso más allá del sector hotelero.

"Si bien tiene muchos hoteles de negocios, tiene pocos en la parte de placer, pero podría haber un mejor equilibrio entre un sector y otro. Podría apostar a formatos como los que maneja Fibra Uno, que incluso tiene un segmento de rentas en hospitales, hoteles y plaza comercial; eso podría ser el futuro que tendría Posadas", concluye.

MUJERES Y COMPLIANCE

AVANCES EN EQUIDAD DE GÉNERO

Es indispensable que cualquier implementación realizada en un programa de Compliance abarque temas de equidad de género, para producir cambios no solo reales, sino efectivos y sostenibles.

Todas las empresas y organizaciones, si aún no lo han hecho, deben efectuar las adecuaciones pertinentes a sus códigos de conducta y reglamentos internos, para que reflejen el compromiso ante la prevención de cualquier tipo de acoso contra las mujeres. Como bien dijo la feminista, Simone Veil: "Solo el equilibrio deshace la fuerza".

¿Por qué es importante esto? Existen muchos elementos relevantes. El primer aspecto se relaciona con el cumplimiento de los estatutos establecidos en la Ley Federal del Trabajo. En segundo lugar, la equidad de género es un elemento que ya no debe, ni puede, quedar fuera de una cultura organizacional que se presente como ideal, sana y plena.

Por último, debemos recordar que un clima laboral libre de hostigamiento y/o acoso favorece el desarrollo integral de todos los trabajadores y, por ende, repercute de manera positiva en los resultados de cualquier compañía.

Además, según datos publicados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, los protocolos de actuación para atender la violencia laboral contra las mujeres reflejan avances positivos en sus indicadores. En temas de acoso y hostigamiento, entre 2020 y febrero de 2022, se han atendido 28 conciliaciones. De dicha cifra, se concluyeron 24 y 14 se resolvieron de manera favorable.

■ Ethics Compliance Bureau (ECB) se especializa en las áreas clave para la construcción de la cultura de cumplimiento normativo y ética empresarial.

www.ecbmexico.com
Facebook: Ethics Compliance Bureau
Instagram: @ecb_mx
LinkedIn: Ethics Compliance Bureau

En este sentido, sería determinante que cada empresa u organización incorpore la Norma Mexicana NMX-R-025-SCFI-2015 en Igualdad Laboral y No Discriminación, un mecanismo de integración voluntaria para reconocer a los centros de trabajo que llevan a cabo prácticas en estas materias. Como resultado, al comprometerse a cumplir los lineamientos establecidos, también pueden apoyar a las mujeres trabajadoras, brindándoles orientación y asesoría.

Si bien hay avances significativos en el tema, es fundamental que cada organización conozca y reconozca la importancia de contar con estas normas que ayuden a generar un ambiente de equidad, en el que todas las partes se vean favorecidas. Sin duda alguna, la unión y la difusión hacen la fuerza.

Por Adriana Peralta, CEO de Ethics Compliance Bureau (ECB Latam)

FOTOS: CORTESÍA

PRESENTADO POR: ECB Ethics Compliance Bureau

ACERCARSE MÁS AL CLIENTE

LA INFLACIÓN Y EL REGRESO A LA NORMALIDAD NO DESANIMAN LA ESTRATEGIA OMNICANAL DE LA EMPRESA.

POR: Víctor Lomelí Ángeles

Francelia Brito no titubea. Cada frase que comparte está cargada de una seguridad ganada a lo largo de los 18 años que ha trabajado para The Home Depot México, los últimos cinco como gerente distrital de Operaciones de Centros de Distribución. Es testigo de la evolución experimentada por la empresa minorista de mejoras para el hogar en los poco más de 20 años que tiene en el país. La firma estadounidense llegó a México en 2001 tras adquirir las cuatro tiendas Total Home, hasta ese entonces, en poder de Grupo Alfa.

FOTOS: GLADYS BAÑUELOS

CRECE. El CeDis de Nuevo León tiene 54,000 m², incluyendo poco menos de 12,000 m² que se añadieron entre 2020 y 2022, y da empleo a 600 personas.

14,000

CAJAS PUEDE PROCESAR CADA TURNO DEL CEDIS DE NUEVO LEÓN.

VERSÁTIL. El escáner de anillo es una tecnología que permite al operador ser más eficiente al poder utilizar ambas manos.

El negocio constaba de tres tiendas en Nuevo León y una en la Ciudad de México, además de 300 empleados; nada comparado con las 129 unidades y los más de 19,000 colaboradores actuales. Poco más de 600 laboran en el centro de distribución del municipio neoleonés de Ciénega de Flores, uno de los dos que la empresa tiene en el país y que Brito vio nacer incluso antes del inicio formal en 2009. "Estoy desde el arranque de The Home Depot en México, en el área de Centros de Distribución. Empezamos con un concepto llamado *cross dock* (sin almacenar la mercancía) y surtiendo a cinco tiendas a través de un tercero, en 2003", comparte mientras esboza la usual sonrisa de quien ha pasado una gran parte de su vida en una empresa y sabe que lo único constante es el cambio.

El más reciente es el sistema de mecanizado que procesa productos de bajo volumen que se enviarán a tiendas. El uso de estas bandas transportadoras sustituye el proceso manual con el que el empleado jalaba una tarima y surtía artículos a otras según la orden de despacho, dice Édgar Villarreal, gerente de MDC (Monterrey Distribution Center).

Gracias a este sistema es posible procesar entre 12,000 y 14,000 cajas en cada uno de los tres turnos que tiene el CeDis, el doble que antes. La implementación se dio en marzo de 2021, un año después de echarse a andar en Atitalaquia, Hidalgo, en el otro centro de distribución de The Home Depot en el país. "Fue un proyecto ideado antes de la pandemia y nos dio habilidades para responder más rápido a los cambios en la demanda y a los problemas en la cadena de suministro", señala José Antonio Del Ángel, director senior de Operaciones de Cadena de Suministro.

No todas las empresas tuvieron la misma suerte. La pandemia evidenció que muchas compañías con venta digital estaban desligadas de su cadena de suministro, lo que trajo problemas al momento de hacer las entregas. "Es ahí donde pudimos hacer esa conexión del negocio a través de la automatización", señaló Felipe Resendiz, Country Manager de Dematic México, en una entrevista a finales de 2021 en la que admitió que esta situación elevó la demanda de sus servicios como proveedor de soluciones en la cadena de suministro.

En el caso de The Home Depot México, la pandemia ha resultado una prueba difícil pero no imposible de superar, en parte porque la firma estadounidense reforzó hace más de cuatro años su estrategia de omnicanalidad, denominada '*retail* interconectado'.

NEGOCIO INTERCONECTADO

Al inicio de la pandemia, las órdenes en línea para la cadena se multiplicaron por cinco, lo que desencadenó una presión operativa y de reparto a clientes; sin embargo, fue un reto que sorteó debido a que la empresa ya atravesaba por una ruta hacia la omnicanalidad.

Es una estrategia con miras a facilitar la interacción entre las tiendas y el mundo digital. Incluye inversiones por 1,000 millones

de pesos, orientadas a mejorar la plataforma en línea y los procesos en tienda, así como a robustecer la capacidad de entrega al cliente, de acuerdo con José Rodríguez, presidente y director general de la compañía en el país.

La cantidad se desprende del gasto programado para este año, de 3,620 mdp, un 10% superior al año previo. Poco más de una tercera parte del total es para avanzar en la meta de expansión de tiendas, a 150 en los próximos cinco años, y una fracción similar es para mejora y mantenimiento de la infraestructura existente.

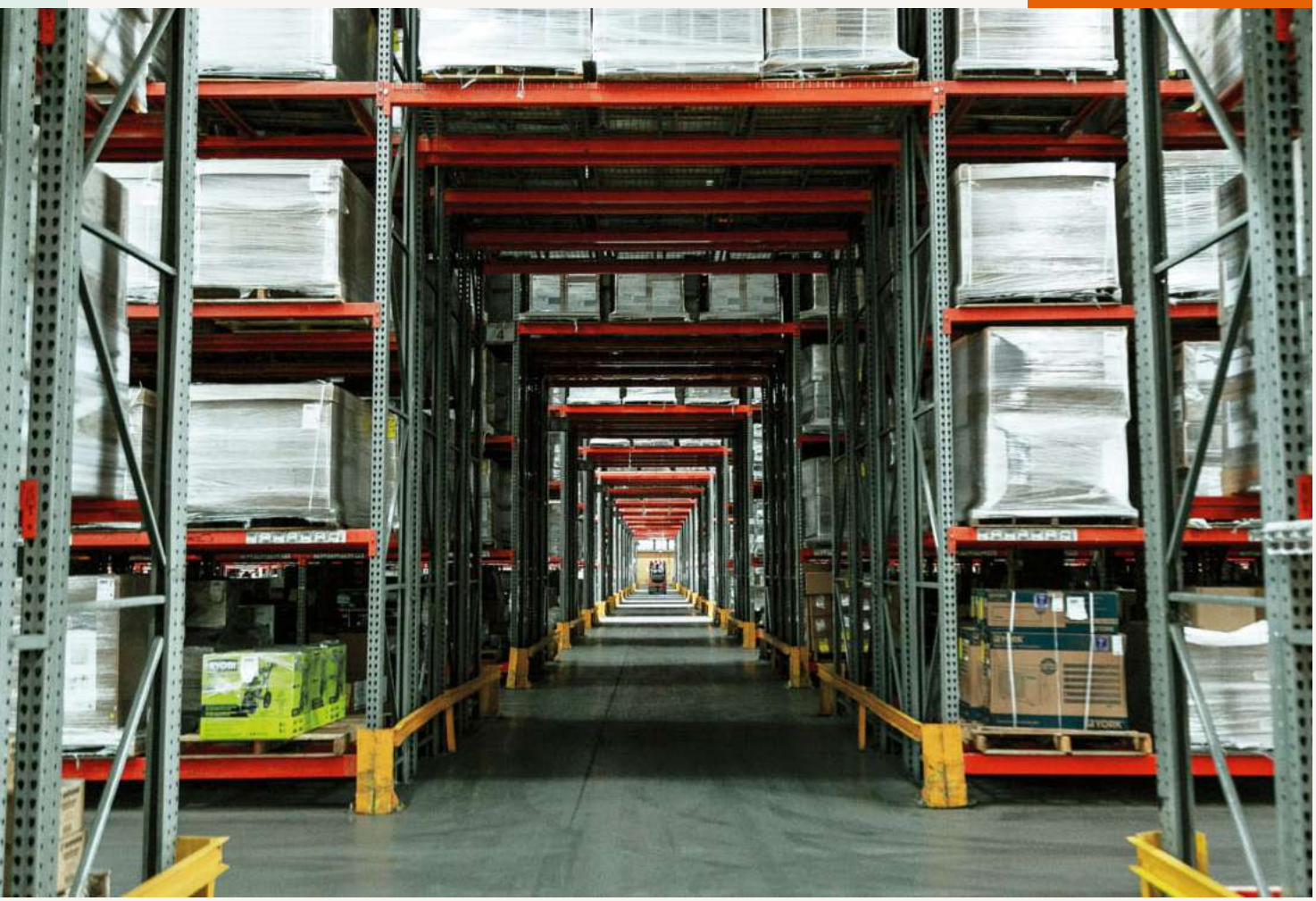
"Durante estos dos años ampliamos nuestros centros de distribución para sopesar el volumen que tuvimos durante este tiempo", dice Rodríguez. "Las visitas en línea se duplicaron y el número de órdenes que atendemos en una semana, ahora lo atendemos diario".

CÉLULAS DE REPARTO

Atitalaquia y Ciénega de Flores abastecen las 129 tiendas de The Home Depot México. Lo hacen con distintos productos que varían en función de su ubicación y la de sus proveedores. El CeDis del norte recibe artículos de la región fronteriza, de Estados Unidos y Canadá; mientras que a Hidalgo llegan los manufacturados en la región del valle de México, además de lo que viene de Asia a puertos de Lázaro Cárdenas y Manzanillo.

A través de estos transita 90% de la mercancía de los puntos de venta, "el resto son

RASTREABLE. El Centro del norte tiene una capacidad para 22,000 tarimas, cada una identificada con un código de barras.



> **SÍ LO VEMOS, HAY UNA DESACELERACIÓN POR EL NIVEL DE INFLACIÓN Y PORQUE LAS PRIORIDADES DEL GASTO DEL CONSUMIDOR HAN CAMBIADO.**
>
> José A. Rodríguez
> presidente y director general
> de The Home Depot México.

proveedores locales de materiales de construcción que llegan directo a las tiendas", dice Del Ángel. El porcentaje, sin embargo, podría cambiar con los nodos logísticos regionales puestos en marcha en 2020.

Se trata de una red de distribución complementaria que va en línea con la estrategia de '*retail* interconectado'. Fue diseñada para hacerse cargo del almacenamiento y despacho a tiendas y clientes de una parte importante de artículos de línea blanca que recibirán de los CeDis, y de productos pesados, como piso cerámico y adhesivos, que enviarán directamente los fabricantes. "Los nodos están quitando el volumen y peso al centro, lo que se traduce en más espacio en los camiones y, eventualmente, menor costo en el flete", comenta Brito.

Hasta mediados de mayo, The Home Depot México tenía siete nodos logísticos ubicados en Culiacán, Guadalajara, Puebla, Puerto Morelos (Quintana Roo), Querétaro y Tijuana, además de Escobedo. El de Nuevo León es el más grande por el número de tiendas bajo su responsabilidad: 18. Entre ellas están las de Ciudad Victoria, Nuevo Laredo, Monclova, Saltillo o las de la zona metropolitana de Monterrey, adonde también hará entregas

ONLINE. José Rodríguez refiere que, raíz de la pandemia, el CeDis de NL abrió un área para despachar las compras digitales.

de pedidos que se realicen por *e-commerce*.

La empresa planea cerrar el año con dos más, uno de ellos en Tlalnepantla, Estado de México, que además de ser el más grande (proveerá a 30 tiendas) tendrá un área destinada para entregas, a nivel nacional, de paquetes chicos adquiridos vía *online*. "Algunos lo denominan como una *dark store*", dice Rodríguez. El otro estará en una zona por definir, en Tabasco o en Coatzacoalcos, Veracruz.

Estas aperturas forman parte de los recursos programados este año y Rodríguez espera que, en 2023, la inversión sea, "en el peor de los casos", del mismo nivel. "Con el número de tiendas que estamos viendo y la capacidad, creo que irá en ascenso. (...) El reto que ahora vemos es que el componente inflacionario empiece a pegar. Hay una desaceleración por el nivel de inflación y porque las prioridades del gasto del consumidor han cambiado".

ESPACIO. El nodo logístico de Escobedo tiene 20,000 m², da empleo a 32 personas y se especializa en piso cerámico y línea blanca.

PM
STEELE
MUEBLES DE OFICINA
www.pmsteele.com.mx

LAS 500 EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

LAS NUEVAS PIEZAS DE LA BANCA

FOTO Y PRODUCCIÓN: ALFREDO LÓPEZ-TIAGLE

LA VENTA DE CITIBANAMEX PROVOCARÁ UNA RECONFIGURACIÓN EN EL SECTOR BANCARIO.

POR: Luz Elena Marcos

Como si fuera un rompecabezas, la banca en México vive un reacomodo estructural que implica la salida de jugadores, la llegada de más competidores y la aparición de nuevas piezas de diferentes tamaños.

Citibanamex movió el sistema al anunciar el 11 de enero que vendía el negocio minorista, es decir, el banco de consumo, la Afore, seguros y sus acervos culturales e históricos. Aunque no reveló el monto, algunos analistas estiman que el banco , una de las cuatro principales entidades del sector y líder del mercado en tarjetas de crédito, costará hasta 15,500 millones de dólares .

La intención de venta ocurre en un contexto complejo, porque el negocio bancario crece a medida que lo hace la economía mexicana, pero enfrenta dificultades para retomar su crecimiento tras la pandemia, debido a la elevada inflación, el inicio del ciclo alcista de las tasas de interés y los efectos de la invasión rusa a Ucrania.

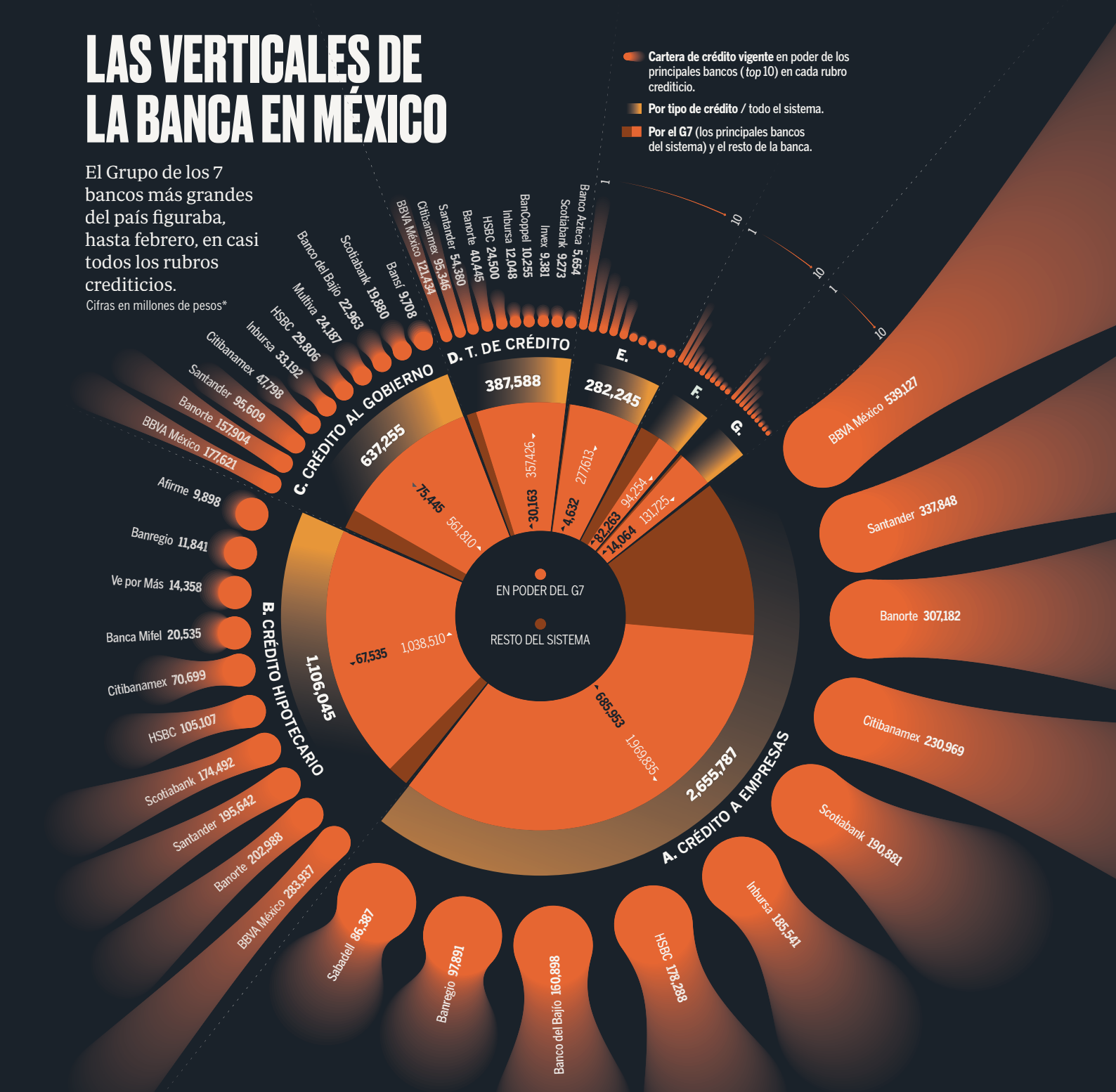
"Un escenario económico con alta inflación puede dificultar el crecimiento del financiamiento bancario, ya que este llevaría a incrementos en las tasas de interés y una menor demanda de crédito", considera la agencia calificadora de riesgo crediticio HR Ratings.

La Asociación de Bancos de México (ABM) y HR Ratings coinciden en que la colocación de crédito va detrás del

LAS VERTICALES DE LA BANCA EN MÉXICO

El Grupo de los 7 bancos más grandes del país figuraba, hasta febrero, en casi todos los rubros crediticios.

Cifras en millones de pesos*



NOTA: El G7 considera a los siete bancos más grandes que operan en México: BBVA México, Citibanamex, Banorte, Santander, HSBC, Scotiabank e Inbursa.

*Datos a febrero de 2022.

FUENTE: CNBV / boletines estadísticos (consultados el 5 de mayo de 2022).

12%

ES LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE CITIBANAMEX EN EL SECTOR BANCARIO.

comportamiento del producto interno bruto (PIB). Por ejemplo, en 2020, el PIB tuvo una contracción de 8.5% mientras que el crédito cayó un 11.5%. Para este año, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público estima que la economía tenga un avance de 3.4%, tras recortar su expectativa a principios de abril, desde el 4.1% pronosticado y aprobado en el paquete económico 2022.

Daniel Becker, presidente de la ABM, aclara que la decisión de poner a la venta los activos de Citibanamex obedece a cuestiones de negocio y no a que el país sea poco atractivo para los grandes capitales. "Es importante mencionar que la operación no está relacionada a las condiciones locales, [sino] a una redefinición del modelo de negocio y que, además, los clientes de Banamex estarán absolutamente seguros", asegura.

QUIÉN LEVANTA LA MANO

Citibanamex es el tercer banco más grande del país por número de activos y uno de los líderes en el mercado, con el 12% de participación hasta el cierre de 2021. Un bocado más que apetecible para varias instituciones financieras del país.

Banorte es uno de ellos. En abril confirmó que había iniciado el proceso de revisión de los activos en venta para determinar si los adquiere. El banco que dirige Marcos Ramírez es el cuarto jugador más grande del país, por lo que de consolidarse la compra, superaría a BBVA México, la institución española que por años ha sido la líder.

"Ya empezamos a tener contacto. [Citibanamex] empieza a abrir su contabilidad, son procesos de meses. No tenemos nada, todos los interesados estamos firmando los convenios para entrar al cuarto de datos y ver la información", señala en entrevista Ramírez, director general de Grupo Financiero Banorte. "Somos un banco grande, queremos ser el banco mexicano y de los mexicanos, ahí nos vamos a enfocar. Podemos y competimos con los mejores bancos del mundo, pero competimos sin miedo, podemos ser mejores que ellos".

E. CRÉDITO DE NÓMINA

282,245

107,392	BBVA México
56,949	Banorte
45,762	Citibanamex
37,243	Santander
28,165	HSBC
1,725	Afirme
1,614	Banco Azteca
1,278	Scotiabank
1,246	Banco del Bajío
823	Inbursa

F. CRÉDITOS PERSONALES

176,517

53,564	Banco Azteca
39,739	BBVA México
18,044	Citibanamex
13,434	Santander
13,430	HSBC
9,557	Consubanco
6,515	BanCoppel
5,027	Scotiabank
3,833	Inbursa
2,898	Actinver

G. CRÉDITO AUTOMOTRIZ

145,789

45,587	BBVA México
27,974	Banorte
20,294	Scotiabank
19,622	Santander
9,809	Inbursa
8,407	HSBC
4,678	CIBanco
3,216	Banregio
3,117	Volkswagen Bank
2,248	Afirme

DATA: DIANA ESTEFANÍA RUBIO

El tema de la mexicanidad de los activos de Citibanamex ha sido incluso mencionado por el presidente Andrés Manuel López Obrador, quien dijo que apoyaría que empresarios nacionales se quedaran con ese negocio.

"En la ABM somos agnósticos al origen del capital, pero no somos agnósticos a que el que gestione un activo tan relevante sea un grupo que tenga las capacidades técnicas y profesionales para hacerlo. Eso es lo que te puedo decir con respecto a la mexicanidad de Banamex", apunta Becker.

Pero si Banorte fue el primero en alzar la mano, no ha sido el único. También lo han hecho Santander e Inbursa, el último, al menos al cierre de esta edición. "Mantenemos el mismo interés [de compra]", señaló Frank Ernesto Aguado, director de Relación con Inversionistas del banco a finales de abril, en la presentación de sus resultados trimestrales. "Inbursa participará de forma conjunta con negociadores e inversionistas mexicanos. No vamos solos", agregó.

De adquirir el negocio, la empresa de Carlos Slim subiría al *top* 3 de los bancos más importantes del sistema y competiría con BBVA o Santander.

MÁS CAMBIOS

Pero no solo es la venta de Citibanamex la que está transformando el sector. Entre 2015 y 2019, el sistema dio la bienvenida a instituciones financieras de China, Corea del Sur y Japón. La banca vio llegar a ocho nuevos jugadores con baja participación y que se han dedicado principalmente a las grandes empresas, como el Bank of China.

La pandemia también vino a mover el tablero. En junio de 2020, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público liquidó a Banco Ahorro Famsa por incumplir en el índice de capitalización. En 2021, la Sofom Credijusto adquirió el banco Finterra en 50 mdd, lo que marcó un hecho histórico: era la primera vez que una empresa de tecnología compraba un banco. Meses más tarde, Hacienda volvió a tomar medidas contra Accendo Banco y lo liquidó ante inconsistencias en sus estados de resultados. Y, aunque su participación de mercado era de apenas el 1%, el sistema no había enfrentado una liquidación desde 2013, cuando se cerró el banco Bicentenario.

A estos movimientos hay que sumar la llegada de nuevos jugadores, las *fintech,* compañías digitales que a través del uso de celulares crean cuentas y otorgan préstamos a personas y empresas. Ha sido una revolución: algunos lograron la categoría de unicornio, empresas que alcanzan una valuación de 1,000 mdd rápidamente. Uno de los casos más representativos es el de Nubank, de origen brasileño, que en menos de tres años desde su lanzamiento ya es el principal emisor de nuevas tarjetas de crédito, con más de 1.4 millones de plásticos.

> **"EN LA ABM SOMOS AGNÓSTICOS AL ORIGEN DEL CAPITAL, PERO NO A QUE EL QUE GESTIONE CITIBANAMEX TENGA LAS CAPACIDADES PARA HACERLO."**
>
> **DANIEL BECKER,** PRESIDENTE DE LA ABM.

EL REY DE LAS TARJETAS DE CRÉDITO

Para entender mejor la reconfiguración del sistema, es importante destacar que los segmentos de crédito más relevantes son las tarjetas, el automotriz, las hipotecas y los préstamos a las empresas.

El 2019 fue uno de los mejores años para la banca en México por colocación de créditos, sin embargo, a partir de ese momento comenzó una desaceleración que se acentuó por la pandemia. A finales de 2019, la cartera de crédito total cerró en 427,397 millones de pesos, pero ya para diciembre de 2021 estaba 9.1% por debajo de esos niveles.

"Las tarjetas de crédito son el producto de mayor relevancia dentro de los bancos con cartera de consumo; no obstante, junto con los créditos personales son los únicos segmentos con menor crecimiento en los últimos años", dice HR Ratings en su reporte más reciente.

Datos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) señalan que los jugadores líderes en este segmento, descontando a las *fintech,* son BBVA México, Citibanamex y Santander. Estos bancos y sus competidores han lanzado agresivas campañas para la colocación de plásticos. Ahora, las instituciones financieras buscan una mayor personalización de estas tarjetas.

Citibanamex ha afianzado la tenencia de los plásticos gracias a las promociones que tiene con OCESA, con las preventas de boletos para conciertos. Manuel Romo, director general del banco, explica que, pese a que están en trámites de venta, las promociones con sus plásticos siguen vigentes y atrayendo a más clientes.

Y aunque el negocio minorista esté a la venta, Citibanamex no dejará de invertir en innovación tecnológica: el banco busca mejorar los servicios de *call center,* la apertura de nuevas

años

Universidad La Salle México

Profesionales con Valor

Grandes ideas futuros posibles La Salle®

Aceleramos el cambio hacia un futuro brillante

Especialidades	Maestrías
Calidad y Estadística Aplicada	Calidad y Estadística Aplicada
	Farmacología Clínica
	Ciencia de los Alimentos y Nutrición Humana
	Ingeniería de Proyectos
Administración	Administración
Desarrollo de Emprendedores y Negocios	
Mercadotecnia y Publicidad	
Logística y Cadena de Suministro	
Estrategias Fiscales	
Finanzas Corporativas y Bursátiles	
Administración de Organizaciones de la Salud	Administración de Organizaciones de la Salud
Gestión Estratégica del Capital Humano	Gestión Estratégica del Capital Humano
Ingeniería Económica y Financiera	Ingeniería Económica y Financiera
Tecnologías de la Información en la Dirección de Negocios	Tecnologías de la Información en la Dirección de Negocios
	Administración de Negocios Internacionales
	Ciencias Actuariales
Gestión Estratégica de Marca (Branding)	Gestión del Turismo de Salud
Gestión y Operación de Bienes Inmuebles (Facility Management)	Gestión de Proyectos Inmobiliarios
Gestión y Administración de Proyectos	Estrategia e Innovación en Marcas
	Dirección Estratégica de Comunicación
Dirección Industrial	Dirección Industrial
Ciberseguridad	Ciberseguridad
Energías Renovables	Ciencias: Área Cibertrónica
Inteligencia de Datos	Gestión de Proyectos y Empresas Constructoras
Derecho de Empresa	Derecho de Empresa
Derecho Civil	Derecho Civil
Justicia Penal	Justicia Penal
	Derecho Financiero
	Gobernanza y Estrategia Internacional
Gestión Educativa	Educación, Área Gestion Educativa
Intervención Docente	Educación, Área Intervención Docente
Gestión de los Aprendizajes	Filosofía Social
	Enfermería Gerontológica
	Nutrición Clínica
	Dirección de Organizaciones Deportivas
	Manejo Multidisciplinario del Sobrepeso y la Obesidad

Doctorados

- Administración
- Ciencias Jurídicas
- Educación

Campus Virtual
Maestrías

- Administración de Negocios (MBA)
- Intervención Socioeducativa

MIEX – Master in International Management

Inicios

Especialidades y Maestrías
enero, mayo y septiembre

Doctorados
enero y agosto

MIEX
enero y septiembre

Posgrados 55 2366 2469
promocion.posgrado@lasalle.mx

lasalle.mx | 800 LASALLE

17%

REPRESENTAN YA LOS NEOBANCOS Y LAS *FINTECH* EN EL TOTAL DE LA POBLACIÓN MEXICANA BANCARIZADA.

sucursales y la renovación de cajeros automáticos, señala su director.

LA IMPORTANCIA DEL CRÉDITO AUTOMOTRIZ

La menor venta de vehículos en México ha provocado una caída de hasta 8% en los financiamientos. La falta de venta de autos nuevos ha tumbado el financiamiento que hace la banca y, por ello, han lanzado programas para que los usuarios adquieran vehículos usados. Santander, por ejemplo, busca atrapar a los más de ocho millones de personas que al año compran un auto entre particulares: "Abrir el crédito bancario para comprar un auto seminuevo entre particulares es la respuesta que hacía falta en el mercado para atender a millones de mexicanos que cada año buscan un auto", considera Julio Ascorve Zermeño, director ejecutivo de Financiamiento Automotriz de Santander México.

HIPOTECAS BIEN CIMENTADAS

Si hubo una cartera que supo mostrar resiliencia en la pandemia, fue la de vivienda. Este tipo de crédito reportó en 2021 un crecimiento de 6% en comparación con el año anterior. Este avance, de acuerdo con la ABM, se debió a que el país enfrenta un déficit de vivienda y por las bajas tasas de interés de hasta un dígito que manejaron los bancos.

"Los créditos subieron debido a las mejores condiciones económicas, la sobreoferta de inmuebles, tasas accesibles y facilidades en el otorgamiento de hipotecas. Si bien no será pronto, la tendencia debería normalizarse cuando el costo de las viviendas sea mayor por la inflación de costos en los materiales de construcción, las tasas activas de hipotecas sean superiores y la base comparable más difícil de superar", dice Carlos Gómez, analista del sector en Intercam Casa de Bolsa.

Y en cuanto al financiamiento a empresas, una vez que se consigan las licencias ante las autoridades, Citi México competirá con los bancos que ofrecen créditos a grandes corporaciones. Al cierre de 2021, este tipo de crédito tuvo una contracción de 3.4%. El 77.3% de esta cartera se compone de préstamos a grandes empresas, 17.6%, a entidades gubernamentales, y el 5.1%, a entidades financieras. Los líderes son BBVA México, Santander y Banorte, pero entre el *top* 10 aparecen otras entidades, como el Banco del Bajío, Banregio y Sabadell.

LA DIGITALIZACIÓN Y LO QUE VIENE

Con la pandemia, el uso de las herramientas digitales también se aceleró y los bancos vieron que la adopción de aplicaciones crecieron en un año lo que estaba planeado en cinco. Un ejemplo de ello es Citibanamex, cuya *app* bancaria reportó un crecimiento de hasta 80% en la pandemia.

A la vez que invierte muchos más recursos en mejorar la experiencia de sus usuarios en los dispositivos móviles, la banca ha reducido la presencia de sucursales y el año pasado se reportaron 11,698, 3% menos que en 2020, de acuerdo con datos de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Además, un estudio de la firma The Cocktail Analysis muestra que la confianza de los consumidores será clave en la elección de su banco principal. El análisis también destaca que los consumidores tendrán más de un banco. "Se nota una reducción interesante en la proporción de clientes 'monobanco', que pasó de un 63% en 2019, a un 46% en 2022", destaca el reporte.

Los mexicanos ya no solo tienen una cuenta de bancos 'tradicionales', ahora se suman los neobancos que aparecen como una alternativa viable adicional a su banco principal. Las *fintech* y neobancos representan ya un 17% en el total de los usuarios mexicanos bancarizados.

Un dato importante es que 52% de los encuestados no bancarizados dicen que nunca han tenido una cuenta debido a que no tienen necesidad de una y la desconfianza hacia las entidades financieras.

El sector bancario tiene el reto de bancarizar a más de 60% de la población que no posee una cuenta o una tarjeta bancaria. El desafío se une a una transición de la digitalización de las operaciones y a saber quién se queda con uno de los bancos más antiguos y grandes del sistema.

SIMULADORES PARA MEJORES PILOTOS

Aeroméxico impulsa la capacitación de su tripulación actualizando su centro de formación aeronáutica con nuevos simuladores.

La preparación de los pilotos depende de las horas de vuelo que han acumulado, pues su experiencia les permite tomar las mejores decisiones ante imprevistos. Por ello, los equipos de simulación de vuelo resultan fundamentales para acelerar la formación e impulsar las capacidades de las tripulaciones.

Aeroméxico recientemente adquirió simuladores, entre ellos un MPS FTD-2 para equipar su división en Aeroméxico Formación, dedicada al adiestramiento técnico y preparación profesional de sus pilotos, así como de todos los integrantes de la tripulación en cabina.

¿QUÉ ES UN SIMULADOR?

Se trata de auténticas réplicas de la cabina de un avión, que cuentan con los controles y dispositivos que se requieren para operar las aeronaves, así como la mayoría de los sistemas como los hidráulicos, neumáticos, eléctricos, de clima, entre otros.

El funcionamiento de los simuladores recrea la operación de un avión y las diversas situaciones que se pueden enfrentar durante un vuelo o en maniobras específicas, como la de despegue y aterrizaje, por ejemplo, condiciones meteorológicas complicadas o fallas en algún sistema.

SIMULADOR MPS FTD-2

Son réplicas exactas de los aviones Boeing 737. Están avalados por las autoridades aeronáuticas internacionales FAA (Federal Aviation Administration) y EASA (Europan Aviation Safety Agency). Entre sus ventajas se destaca la base de datos de navegación mundial, con la cual, los pilotos y tripulaciones tienen acceso a datos generados globalmente.

Además, mediante la recreación de escenarios TCAS y EGPWS, permite que las tripulaciones puedan fortalecen sus capacidades de respuesta ante eventualidades como tráfico cercano y alertas de proximidad al suelo.

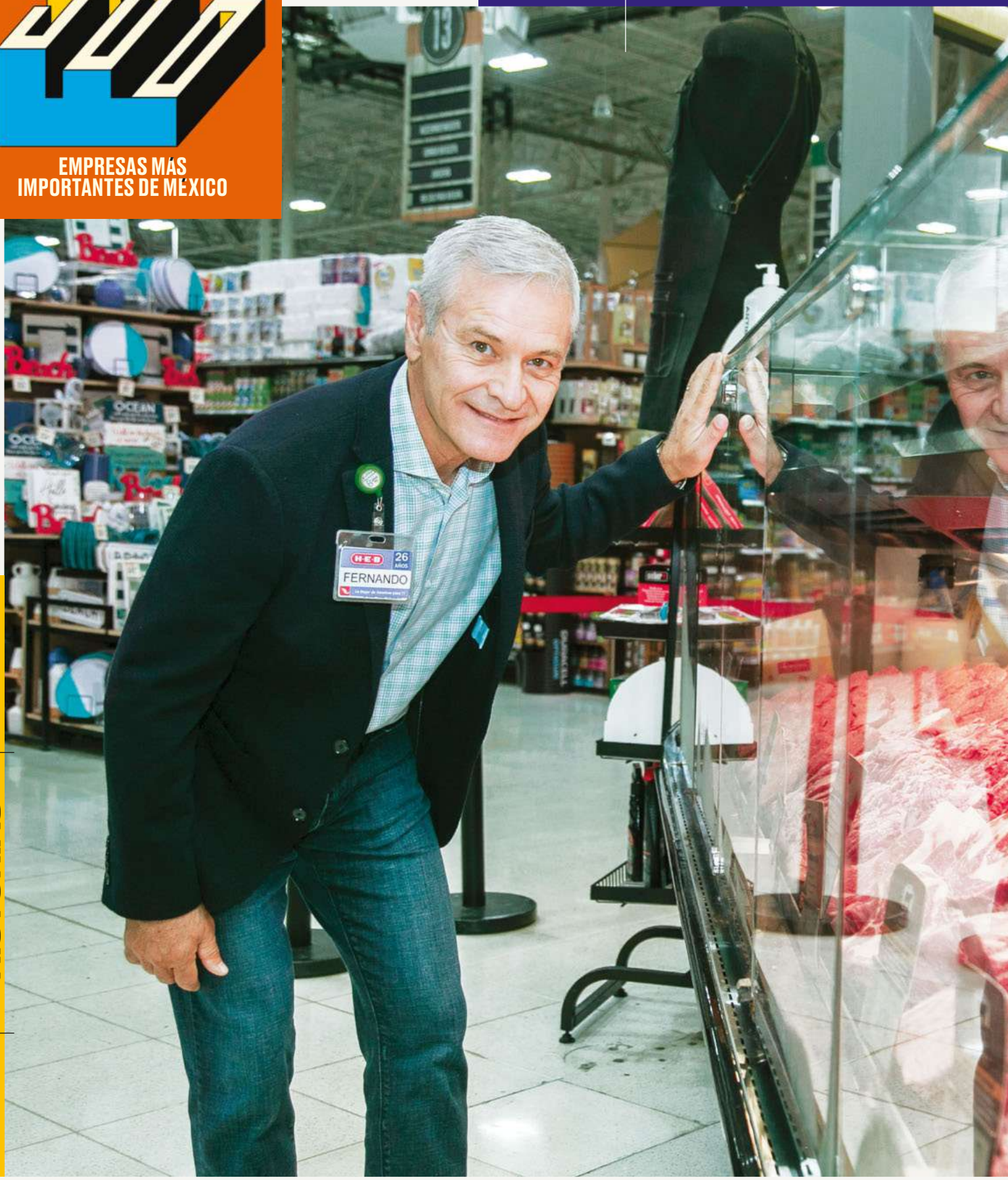
El centro de capacitación aeronáutica de Aeroméxico es el más importante del país y uno de los más relevantes de América Latina.

Al sumar esta adquisición, ya cuenta con 12 simuladores de vuelo para preparar a sus pilotos en la operación de distintos modelos de aviones.

Con esta tecnología de vanguardia, la aerolínea más importante de México demuestra, sin lugar a dudas, su enfoque en la seguridad, invirtiendo en innovación tecnológica que mejora las capacidades y aptitudes de todos los integrantes de su tripulación.

FOTOS: CORTESÍA

PRESENTADO POR: AEROMEXICO



FOTOS: GLADYS BAÑUELOS

NUEVOS HÁBITOS. Fernando Ramírez, director general de H-E-B, explica que la cadena aceleró su crecimiento digital.

UNA GOTA A LA VEZ

La cadena de autoservicios, muy asociada a la cultura del norte del país, avanza no solo en su alcance geográfico, también en el digital.

POR: Gonzalo Soto

Fernando Martínez, director general de H-E-B México, no batalla mucho para encontrar una analogía que refleje el rápido crecimiento en los últimos años de la cadena de supermercados a su cargo. No obstante, como en otras de sus respuestas en una larga entrevista telefónica, hace énfasis primero en palabras como "moderación", "cautela" y "cuidado".

"Nosotros siempre hemos sido una empresa cautelosa del mercado al que vamos a entrar", afirma el ingeniero industrial de la UNAM, tras meditar unos segundos la pregunta

sobre su expansión en el norte y el Bajío. "Vamos gota a gota, pero como una gota de agua que se empieza a expandir".

H-E-B, una cadena texana fundada en 1905, llegó a México vía Nuevo León en 1997, con una sola tienda. A partir de entonces, su éxito en el norte del país ha sido tal que su nombre está arraigado en la cultura de la región: no es difícil asociarlo con la carne asada, la cerveza fría y otros hábitos de consumo. Incluso, y para no entrar en controversias imposibles de conciliar, patrocina los dos equipos de futbol de Monterrey, Tigres y Rayados. Aun así, Martínez insiste en que la marca es mucho más que eso.

A 25 años de esa primera gota, H-E-B emplea a más de 17,000 personas y tiene 74 tiendas físicas distribuidas en siete estados: Nuevo León, Coahuila, Tamaulipas, San Luis Potosí, Aguascalientes, Guanajuato y Querétaro. De ese total, 54 existen bajo la marca H-E-B, 19, con Mi Tienda del Ahorro, enfocada en clientes de ingresos menores, y tres más como Market Prime, que oferta productos de gama más alta. Además, tiene dos tiendas para servicio exclusivo de e-*commerce*.

En 2021, H-E-B abrió cinco nuevas sucursales, en línea con su plan de inaugurar entre cuatro y cinco locaciones al año, un ritmo menor que el de varios de sus competidores, pero que, de acuerdo con Martínez, es una de las claves para consolidarse en mercados tan distintos en hábitos de consumo.

"Para nosotros, en San Luis Potosí empezaba una frontera", dice. "Llegar a León o a Querétaro suponía un reto adicional a los que teníamos en Monterrey o Saltillo, (...) aprendimos a tener un toque regional y a hacer elástica nuestra fórmula".

Esto significa que, además del cuidado en la selección de los productos, se tiene atención especial en cómo se exhiben o publicitan para ser más efectivos en su venta. A manera de ejemplo, Martínez emplea un caso muy apropiado para la marca.

"La carne asada para el cliente en Monterrey es una actividad cotidiana, es un evento muy especial, que siempre hace, presume, le da orgullo y, por eso, es sencillo venderle productos como asadores o utensilios para la carne", dice. "En Querétaro hay una parte que está familiarizada con eso, pero no toda, entonces requieren de una oferta especial para sus consumos entre una semana y otra".

APERTURAS. En 2021, H-E-B inauguró cinco tiendas, un ritmo menor que el de sus competidores, pero que permite afianzar los mercados.

45,000 MDP

EN VENTAS REGISTRÓ LA CADENA DE AUTOSERVICIOS EL AÑO PASADO.

Si conseguir que los queretanos hagan más carne asada es un logro, los números complementan el buen paso de H-E-B. En 2021, de acuerdo con la empresa, las ventas totales ascendieron a 45,000 millones de pesos, que consolidan un crecimiento sostenido pese a la pandemia. Para este año, la meta de Martínez y su equipo es llegar a los 50,000 millones. El ticket promedio de la cadena también arroja buenas noticias, pues ronda los 600 pesos en las más de 80 millones visitas anuales que recibe, tras una caída leve a los 530 pesos durante el confinamiento.

Hablando de la pandemia, Martínez asegura que, más allá de los retos comunes para su sector, esta aceleró los planes de crecimiento de la modalidad Pick and Go, que permite a los clientes comprar por internet y recoger sus productos en cualquiera de las tiendas físicas, así como de la entrega a domicilio más tradicional.

"La pandemia nos dio un primer aviso de cambio", asegura el directivo. "No nos esperamos a un segundo".

En 2021, según los datos de la compañía, se atendió de manera digital a 144,000 clientes y se concretaron 800,000 operaciones de Pick and Go y entregas a domicilio. Esas cifras contribuyeron a un

SaludDigna®
La salud es para todos

#PONelPECHO

Daniela Romo, embajadora Salud Digna

Gracias a más de **400 mil pacientes,** que **sumaron sus esfuerzos** en favor de la **lucha** contra el **cáncer de mama**

+11mil

mujeres mexicanas

recibieron una **mastografía sin costo** durante mayo.

¡Muchas gracias por ser parte de este esfuerzo!

www.salud-digna.org

Permiso COFEPRIS: 213300201A1859 **Consulte a su médico.** **Consulte términos y condiciones.**

R.S: Miguel Alejandro González García. Instituto Politécnico Nacional. Cédula: 11184249

EXPERIENCIA DE COMPRA. El año pasado, la cadena de autoservicios lanzó 937 productos y 3,493 más de temporada.

crecimiento a doble dígito a misma tienda el año pasado.

Otro componente del éxito de H-E-B, agrega Martínez, es la variedad de los productos ofertados, incluyendo las marcas propias, que suman más de 19,000 en su catálogo. Tan solo el año pasado, la cadena lanzó 937 artículos y otros 3,493 de temporada. "Nuestros productos son parte esencial para generar una verdadera experiencia de compra", dice. "Los olores, sabores, el descubrimiento de nuevos productos añaden al atractivo de nuestra marca".

La exclusividad también y por ello mantienen un portafolio de 80 marcas controladas y para las que H-E-B tiene los derechos de comercialización. Desde toallas de cocina y carbón hasta aderezos, salsas y condimentos, las tres letras de la cadena inundan los anaqueles de sus sucursales.

Por más cuidadosa que sea su expansión, H-E-B ha llegado al punto en que busca alternativas para facilitar su logística, una compleja red de entregas que, por ahora, solo cuenta con un centro de distribución de escala completa en el municipio de Escobedo, Nuevo León, mientras que en Izcalli, Estado de México, renta otro centro de menor tamaño que surte un máximo de 20% del total de la mercancía, principalmente, frutas, verduras y abarrotes, a sucursales desde el Bajío hasta Tampico.

Sin embargo, la recolección y distribución de los productos no siempre es la más eficiente. "Hay mercancía, por ejemplo, que viene de Kimberly-Clark, de su planta de San Juan del Río (Querétaro), que ve pasar los tráileres hacia el centro de distribución de Escobedo y luego vuelve a bajar a las sucursales del estado", cuenta Martínez. "Eso no encarece mucho".

Aunque el directivo afirma que, por el momento, pueden maniobrar con esa forma de trabajo, ya está en planes un nuevo centro de distribución a escala completa, cuya sede podría ser precisamente Querétaro, aunque no hay nada definido todavía.

"Será un *game changer*, aunque tenemos que estudiar la mancha actual del Bajío", explica. "Tenemos tiempo para resolver con claridad hasta 2025 y 2026, de aquí a entonces, es cuestión de analizar la mejor opción".

Además de la logística, a Martínez le preocupa otra cosa cuya solución no está en sus manos: la inflación. Sin dar demasiados detalles, explica que una parte del crecimiento registrado en sus ventas tiene que ver con el alza de precios, que en los últimos meses se ha colocado en niveles muy por encima de la meta del Banco de México, de 3%. De acuerdo con datos del INEGI, en las últimas semanas, la inflación se ha mantenido arriba de 7% y las previsiones del banco central no dan señales de tregua, al menos, este año.

"Es sumamente preocupante", comenta. "Sí nos consterna el alza de ventas por cuestión de la inflación".

A punto de concluir la llamada, Martínez insiste en reconocer a la gente que labora en H-E-B como pieza clave de la expansión de la marca. "Somos firmes con nuestra visión de ser el mejor lugar para trabajar, para comprar y para hacer negocios", afirma. "Y nuestra misión de elevar la calidad de vida de socios, clientes, proveedores y nuestras comunidades también es sólida".

Si la gota se expande, dice, es porque detrás hay una marea de buen trabajo.

80

MILLONES DE VISITAS ANUALES RECIBEN LAS TIENDAS DE LA CADENA.

144,000

CLIENTES ATENDIÓ *ONLINE* EN 2021 Y SE REALIZARON 800,000 OPERACIONES DE PICK AND GO Y A DOMICILIO.

ITESO, Universidad Jesuita de Guadalajara

POSGRADOS

Conoce la

Maestría en Administración MBA ITESO

Modalidad Mixta

Fórmate como un líder crítico, ético, emprendedor e innovador que impacta en el desarrollo sostenible de las organizaciones. Atiende y responde a los retos del entorno global y local conciliando las necesidades profesionales y sociales.

Intégrate a un MBA con más de 30 años de experiencia, donde serás actor fundamental en la construcción de nuevos conocimientos y explicaciones de la realidad empresarial respecto al arte de dirigir equipos y administrar recursos, con especial enfoque en la persona como fin y no como medio para lograr las metas.

Oficina de Admisión al Posgrado

33 3669 3569
800 364 2900
posgrados@iteso.mx
posgrados.iteso.mx
iteso.mx

ITESOPosgrados
itesouniversidad
PosgradosITESO
ITESOuniversidad
itesouniversidad

Universidad de Excelencia Académica

Sistema Universitario Jesuita

AUSJAL

RVOE según Acuerdo Secretarial SEP 15018, 29/11/76. El ITESO pertenece al Grupo 3 (Instituciones Acreditadas Consolidadas) del Programa de Mejora Institucional de la SEP.

LA MEZCLA PERFECTA

LO *PREMIUM* Y LAS BEBIDAS LISTAS PARA CONSUMIR MEJORAN EL PANORAMA DE JOSE CUERVO.

POR: Mara Echeverría

FOTO: SHUTTERSTOCK

VALOR. Becle, dueña de Jose Cuervo, ha logrado sortear los distintos momentos de la crisis del covid y mantener el interés del mercado bursátil.

l tequila se bebe en caballito, pero también enlatado como base de cocteles icónicos, como la clásica margarita. Es una presentación que si bien puede dividir opiniones entre los consumidores, encanta a las marcas como Jose Cuervo, que, en medio del confinamiento sanitario de 2020, 'metió' las tradicionales mezclas en latas para compensar la caída en ventas tras el cierre de bares y restaurantes.

También reforzó su portafolio de bebidas elaboradas con agua mineral y un toque de alcohol, las *hard seltzer*, cuya demanda creció en 2020, impulsada por el interés de los consumidores en cuidar su salud.

El portafolio de Becle, dueña de Jose Cuervo, incluye 30 marcas, entre propias y otras que solo distribuye, de tequila, ron y whiskey, las listas para beber y las que no tienen graduación alcohólica. Esta gama de productos ha permitido a la compañía abarcar un amplio perfil de consumidores y de mercados. "Todas estas variables permiten a la empresa hacer cruces interesantes según requiera la demanda", dice Carlos Hermosillo, analista independiente.

Esta fortaleza ha facilitado a la compañía sortear los estragos generados por la pandemia, incluyendo la ruptura de las cadenas logísticas que ha colapsado a varias industrias y los sobrecostos en materias primas claves, como el vidrio y el aluminio. El precio de este último, por ejemplo, llegó a un máximo histórico de 3,875.5 dólares por tonelada, el 4 de marzo, según datos de Bloomberg.

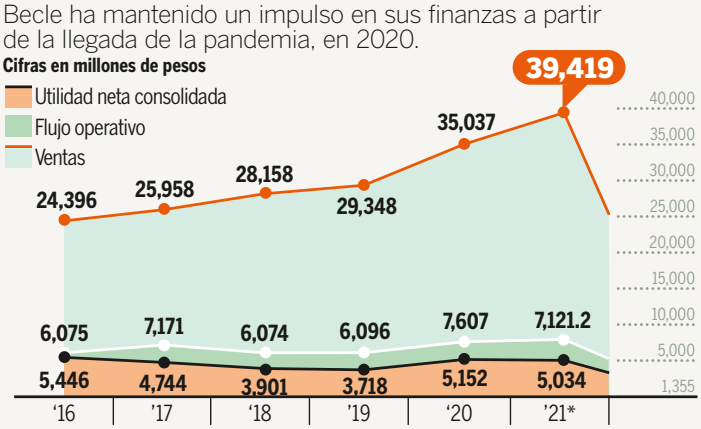
Pese a los retos, las ventas de Cuervo crecieron a doble dígito en 2020 y 2021. También elevó sus ganancias, y aunque estas tuvieron un ligero descenso al cierre del año pasado, en el primer trimestre de 2022 aumentaron 9.4%, hasta 1,355 millones de dólares, de acuerdo con datos de su reporte financiero.

BRINDIS EN LA BOLSA

El mercado ha visto con buenos ojos la estrategia de Jose Cuervo. Desde su debut en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), en febrero

FINANZAS SÓLIDAS

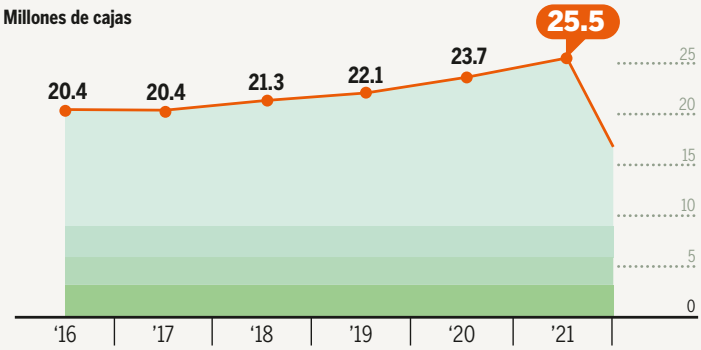
Becle ha mantenido un impulso en sus finanzas a partir de la llegada de la pandemia, en 2020.



FUENTE: Becle y Bloomberg.*

CRECIMIENTO POR VOLUMEN DE VENTAS

La empresa ha elevado el volumen de venta de los millones de cajas de nueve litros que vende por año.

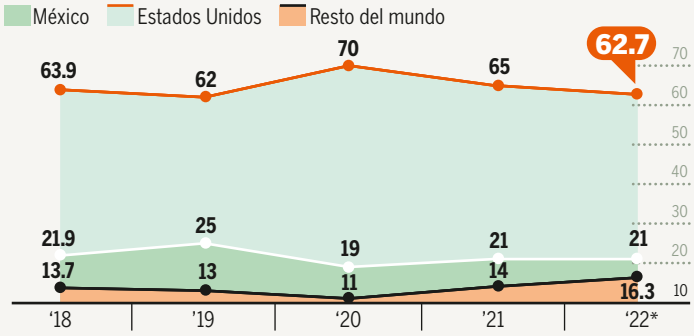


FUENTE: Becle.

DISTRIBUCIÓN DE VENTAS POR REGIÓN

Estados Unidos es el mercado con mayores ventas para Becle.

Cifras en porcentaje



FUENTE: Becle.

*Datos de enero a marzo.

de 2017, el precio por acción aumentó 59% hasta inicios de mayo de 2020.

Julián Fernández, jefe de Análisis de Bursamétrica, comenta que la compañía ha tenido varios aciertos en los últimos años, como mantener la continuidad en la producción de sus bebidas más vendidas y aumentar la eficiencia logística, con el fin de no perjudicar el stock en puntos de venta, y la inversión en los productos *premium,* que fueron los más consumidos en los mercados de exportación.

Para los especialistas, Cuervo se ha convertido en una compañía de alta bursatilidad, es decir, con alto movimiento en el mercado accionario y con un crecimiento constante. Desde que se confirmó el primer caso de covid-19 en México, a finales de febrero de 2020, hasta inicios de mayo, el valor de sus acciones creció 61%.

"La acción ofrece una oportunidad interesante a los precios actuales. Cuervo llevó a cabo un buen refinanciamiento en 2021 y operativamente deberemos tener cifras sólidas en 2022 para crecer mejor en 2023, así que la valuación debe mejorar trimestre a trimestre", apunta Hermosillo.

SORTEAR LA TORMENTA

Entre los retos que la empresa tiene hacia la segunda mitad del año están aminorar el impacto que genera la inflación y los problemas de suministro en insumos críticos. Pero Jose Cuervo tiene un as bajo la manga y, de acuerdo a lo que adelantó en la conferencia con analistas sobre su primer informe trimestral del año, orientará sus inversiones al fortalecimiento de su cartera de tequila *premium* y aumentará los precios para compensar el alza en los costos de las materias primas. "Nuestras marcas, especialmente, los tequilas súper y ultra *premium,* tuvieron un gran desempeño, lo que refuerza el éxito de la estrategia de 'premiumización' que hemos implementado", dijo la administración de la compañía en su último reporte financiero.

"El reciente lanzamiento de un tequila tradicional cristalino es un ejemplo de una extensión de la marca a un precio casi 60% superior al del Tradicional reposado, tratando de que los consumidores de esta marca puedan hacer un *trade up* a esa variante más actual y *premium",* detalla.

Hasta ahora, los resultados respaldan esta tendencia y es Estados Unidos el mercado con una mayor participación en las ventas totales de la compañía, que durante la pandemia se elevó hasta 70%. "Las ventajas de tener en su cartera productos *premium* es que puede penetrar el mercado extranjero, en países de mayor poder adquisitivo, e incrementar fuerte las ventas en los países que tendrán una rápida recuperación económica", dice Fernández.

Los analistas coinciden en que tener marcas *top* permite al resto del portafolio posicionarse mejor frente a la competencia. "La empresa ha atinado en enfocarse en los nichos *premium* que le otorga ventajas en la penetración en nuevas geografías, lo cual, aunado a la adquisición de Bushmills (a finales de 2014) ha dado frutos interesantes", comenta Hermosillo.

Quizá por eso la empresa tiene "atractivas perspectivas de crecimiento" para este año, conforme el consumo en bares y restaurantes retorna a la normalidad.

FIRME. La empresa de bebidas espirituosas mantiene el furor con el que salió al mercado de valores, con un precio de 34 pesos por acción.

FOTO: SHUTTERSTOCK

niasa.com.mx

Con tus recubrimientos en cada obra nueva y remodelación.

#JuntosSomosMejores

niasa®

Entre tú y tu obra

HISTORIAS

EL RETO DE VIVIR MÁS... Y MEJOR

La farmacéutica quiere hacer del empoderamiento de los pacientes y la autogestión una de las claves para el crecimiento del negocio en México, con o sin pandemia.

POR: Víctor Lomelí Ángeles

FOTOS: MARÍA JOSÉ ALÓS

EN MÉXICO. La planta de Ocoyoacac produce las ampolletas ADerogyl y el jarabe Histiacil. Es la única de la división de CHC en Latinoamérica.

De los 76 años que, en promedio, tienen como esperanza de vida los mexicanos, al menos 10 los pasarán entre lesiones o enfermedades. Los datos más recientes de la Organización Mundial de la Salud (OMS) indican que la expectativa de tener una vida con plena salud en el país era de 65.8 años hasta 2019, 1.2 años más respecto a 2000.

No es un dato extraño. En promedio, las personas pasan la mitad de su vida con problemas de salud, incluyendo un 12% de su existencia con una salud deficiente, según el reporte 'Añadiendo años a la vida y vida a los años', publicado por McKinsey en marzo, en el que plantea que hay varias amenazas a la salud que son conocidas y que siguen sin abordarse lo suficiente. "Las enfermedades infecciosas aún representan ocho millones de muertes por año y existen necesidades sustanciales de pacientes no satisfechas en oncología, diabetes, afecciones cardiovasculares y trastornos cerebrales".

El riesgo implícito de la longevidad es, sin duda, uno de los mayores retos que enfrentarán los sistemas de salud y que obliga a las farmacéuticas a trabajar para acelerar la innovación y garantizar el acceso de los pacientes a productos de alta especialidad, reconoce David Pinho, Country Head de Sanofi México.

Otro reto, dice, es mejorar la adherencia de los pacientes a sus tratamientos con el fin de reducir las hospitalizaciones y el gasto que implican para el sistema de salud. "Vamos a vivir más y el sistema no puede estar sobrecargado. Como industria farmacéutica tenemos la misión de mejorar ese apego al tratamiento", señala.

El informe de McKinsey plantea que las personas podrían elevar seis años, en promedio, su calidad de vida en la siguiente década. Para lograrlo, apunta, será crucial el empoderamiento de las personas como los principales 'administradores de su salud' y sugiere considerar que las expectativas de los consumidores ahora están definidas por "experiencias de velocidad, conveniencia, personalización y el acceso a la información".

La estrategia de crecimiento de Sanofi México va en esa línea. "Queremos impulsar el autocuidado, cómo hacer relevante –a través de médicos– que las personas cuiden su salud", menciona Eduardo Ruelas, gerente general interino de Consumer Healthcare (CHC) de Sanofi México, una de las cuatro unidades de negocio más relevantes para la biofarmacéutica francesa.

"En 2021 crecimos a un dígito alto, impulsado por un fuerte crecimiento en nuestra unidad de Consumo", destaca Pinho, quien también es líder de la unidad de Medicinas Generales, negocio que aporta 40% de las ventas y que incluye fármacos como Aprovasc y Aprovel (control de la presión arterial) y Profenid (artritis reumatoidea).

EQUIPO. La planta de CHC da empleo a 274 personas, de las cuales 131 son operadores y 71% del total, son hombres.

El portafolio de CHC, en cambio, está integrado por medicamentos de venta libre (OTC, por sus siglas en inglés), como Allegra, Sinuberase e Histiacil, y, según Ruelas, desde el año pasado detenta el liderazgo en el segmento, de acuerdo con la consultora sectorial IQVIA. "En 2021 tuvimos alrededor de 164 millones de euros y para este año, nuestro objetivo es estar alrededor de los 175 millones de euros, como unidad de negocio", asegura el también líder comercial de CHC para Latinoamérica.

Para este año, la compañía augura un resultado similar al de 2021 impulsado, de nuevo, por un crecimiento por encima de 10% en las unidades de CHC y de alta especialidad. Esta última vertical integra soluciones de inmunología, oncología y esclerosis múltiple, entre otros, y aporta 5% de los ingresos en México; pero a nivel global generó 36.8% de los 9,674 millones de euros que Sanofi vendió en el primer trimestre del año, 8.6% más respecto al periodo de 2021.

PARTE DE LA FÓRMULA

Sanofi tiene 93 años en el país y tres plantas de producción, todas en el Estado de México. La más grande está en Ocoyoacac y alberga las cuatro divisiones de la compañía, pero solo elabora OTC y fármacos de General Medicines; de las otras dos divisiones (Alta Especialidad y Vacunas), solo recibe, prepara y distribuye las órdenes.

En la planta se elaboran productos líquidos, como el jarabe Histiacil y las ampolletas de ADerogyl, y sólidos (tabletas), como Neomelubrina y Buscapina, que adquirió tras intercambiar su división de salud animal, Merial, por la de autocuidado de la salud (CHC) de Boehringer Ingelheim, en 2017. "De todo lo que vende la empresa en México, 40% se manufactura en este

12 MDD

ES LA INVERSIÓN PREVISTA POR SANOFI PARA INVESTIGACIÓN CLÍNICA EN MÉXICO EN 2022.

500 COYOACAN

Quinientos años de la fundación del Ayuntamiento de Coyoacán 1522–2022

¿POR QUÉ VISITAR coyoacán?

- POR SU TRADICIÓN ☑
- POR SU COMIDA ☑
- POR SUS ARTESANÍAS ☑
- POR SU CULTURA ☑
- PORQUE CUMPLE 500 AÑOS ☑

WWW.COYOACAN.CDMX.GOB.MX

ALCALDÍA coyoacán ¡ESTÁ CONTIGO!

/coyoacan.alcaldia

@Alcaldia_Coy

Alcaldía de Coyoacán

@alcaldia.coyoacan

sitio", señala Alfonso Martínez, director de la planta.

Entre 2019 y 2021, se invirtieron 23 millones de euros en la planta, unos 650 millones de pesos. El plan para 2022 es invertir 3.9 millones de euros, casi 80 mdp. No es todo. En los últimos tres años, la empresa invirtió 240 millones de euros para la producción de vacunas en México, que incluyen 129 millones para la nueva planta Azteca, en Cuautitlán, una asociación público-privada con la Secretaría de Salud –a través de Birmex–, en donde se prevé fabricar la primera vacuna totalmente mexicana contra la influenza. "A partir de 2032, la producción estará 100% en manos del gobierno, del principio al fin será totalmente independiente", recuerda el líder de la compañía, David Pinho.

Para este año, la firma mantendrá las inversiones, aunque en menor proporción. Lo hará en rubros como el seguimiento a estudios clínicos, el lanzamiento de productos y para la innovación digital del modelo de negocio, aunque la empresa no detalla la cantidad total. "Estamos hablando de montos menores, pero muy importantes para el apoyo al ecosistema de salud del país", concluye el directivo.

VENTAS. El 95% de la producción de la planta es para el mercado local, el resto se exporta, principalmente, a Latinoamérica.

"[EL RETO ES] ACELERAR EL ACCESO A PRODUCTOS DE ALTA ESPECIALIDAD PARA ENFERMEDADES MÁS GRAVES, QUE VAN A EXISTIR EN MAYOR PROPORCIÓN."

DAVID PINHO,
COUNTRY HEAD DE SANOFI MÉXICO.

LAS MARAVILLAS DE PUERTO VALLARTA

Aeroméxico cuenta con una nueva ruta para volar del centro del país a este magnífico destino vacacional.

Reconocido por su amplia oferta de servicios hoteleros, experiencias *eco-friendly* y gastronomía, Puerto Vallarta es uno de los sitios con más atractivo turístico de México y el mundo.

Gracias a su promedio anual de 27 grados Celsius de temperatura, es considerado un auténtico paraíso, un lugar de playa con 360 días de sol al año.

Durante el invierno, la temperatura se mantiene templada, muy agradable para realizar actividades al aire libre. Cuando llega la primavera, se eleva un poco más, dando lugar a que muchos árboles florezcan y pinten el paisaje con alegres colores.

En el verano, el calor alcanza el punto adecuado para lucir el traje de baño y darse un refrescante chapuzón; hay algunos días con varias horas de sol y lluvias por la tarde. Para el otoño, la temperatura comienza a descender, mientras los ríos y cascadas brindan una vista espectacular.

EL ABANICO DE OPCIONES

Resulta importante resaltar la amplia variedad de hoteles que se localizan en este destino, en el estado de Jalisco. Los hay familiares, con actividades para menores de edad y también exclusivos para parejas, sin niños, que quieren disfrutar el romance.

Se pueden encontrar complejos hoteleros de lujo y de gran renombre, entre una diversa gama para todos los presupuestos y tipos de viajeros.

Con más de 1,000 restaurantes, Puerto Vallarta se distingue por ser el destino de playa con la mejor gastronomía del país. Aquí es posible encontrar una extensa variedad de establecimientos, tanto de cocina mexicana, internacional y fusión, hasta opciones más sofisticadas.

Entre las actividades que solo ofrece el puerto están: cruzar el Jorullo Bridge, considerado el puente colgante vehicular más largo del mundo; visitar Colomitos, conocida como la playa más pequeña del planeta en medio de la selva; jugar golf en dos estados (Jalisco y Nayarit) o vivir la experiencia única de nadar con delfines en libertad.

Para llegar a este paraíso, Aeroméxico cuenta con una nueva ruta desde el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA). El vuelo dispone de cuatro operaciones semanales, adicionales a las 42 que ofrece la aerolínea desde el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM). Alista tus maletas y prepárate para vivir unas vacaciones de ensueño en Puerto Vallarta.

FOTOS: CORTESÍA

PRESENTADO POR: AEROMEXICO

LAS 500

EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

UN CAMBIO DE MODELO

LAS EMPRESAS DEDICADAS A LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS VIVEN UN TIEMPO DE REDEFINICIÓN TRAS LA REGULACIÓN DEL *OUTSOURCING*.

"No sabemos qué pasó", dice Francisco Martínez. Al menos 900,000 empleados que estaban subcontratados quedaron fuera del mapa, luego de que la reforma al *outsourcing* entrara en vigor, el 1 de septiembre del año pasado. "Estas personas no están internalizadas, pero tampoco se fueron a empresas de servicios especializados. Entendemos que muchas de ellas pasaron a la informalidad", afirma el CEO de Adecco en México.

Héctor Márquez no excluye esta posibilidad. Para tener un mejor panorama de los efectos de la reforma a este esquema laboral, la Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano (Amech), la agrupación que preside, analizó los datos presentados por el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

En noviembre de 2020, había 5.2 millones de trabajadores contratados bajo la modalidad de *outsourcing*. Para febrero de 2022, el 60%, 3.1 millones, fueron incorporados a la nómina de los patrones reales. El 22% permaneció en la subcontratación, pero prestando servicios especializados (el esquema permitido), mientras que el 18% restante, los 900,000, ya no están en el IMSS.

"Además de la informalidad, una parte se quedó sin empleo, otros pudieron ser contratados en un esquema por honorarios, asimilados a salarios, derechos de autor, pago por sindicato o por cooperativa", explica Márquez.

Ninguna firma de tercerización de personal salió ilesa del cambio en la legislación, que prohíbe que trabajadores registrados en una empresa laboren para otra, a no ser que sea para prestar servicios especializados. Por ejemplo, un fabricante de automóviles

FOTO: GETTY IMAGES

no puede subcontratar a mecánicos automotrices, pero sí a personal de seguridad.

Algunas de las empresas de la Amech perdieron el 100% de sus clientes y tuvieron que cerrar. Otras se redujeron al 20%. "Hubo una afectación del 80% en la industria de la subcontratación", dice Márquez.

En el caso de Adecco, Martínez sabía que el 95% de su negocio estaba en la subcontratación de personal y solo el 5% en los servicios de reclutamiento y selección, consultoría, formación y maquila de nómina. Pronosticó una pérdida del 40%, y así fue.

Como la reforma permite la subcontratación solo de personal especializado y en el mercado hay una mayor demanda de perfiles con habilidades digitales y tecnológicas, Adecco presentó ante el Registro de Prestadoras de Servicios Especializados y Obras Especializadas (Repse), habilitado por la autoridad laboral, cinco nuevas divisiones: logística e industriales, *back office*, una enfocada en captar perfiles comerciales, promotoría, mercadeo y soporte de marketing, una para puestos tecnológicos y una última de salud ocupacional, que recluta a médicos de empresa y nutricionistas para empleados.

80%

DEL SECTOR DE LA SUBCONTRATACIÓN FUE AFECTADO POR LA REFORMA.

15%

DEL NEGOCIO DE MANPOWER YA SON LOS PERFILES MEDIOS Y ALTOS.

Martínez se muestra optimista. Adecco obtuvo 100 clientes nuevos solo en enero pasado. La expectativa es reducir el tiempo de recuperación y diferenciarse como una compañía de servicios especializados. El camino es ese.

NUEVOS CLIENTES

Para ManpowerGroup, la reforma significó una afectación del 60%. Alberto Alesi, director general de la compañía para México, el Caribe y Centroamérica, explica que la empresa transformó sus servicios y miró hacia la especialidad de perfiles, mediante nuevas divisiones de negocio, como logística, ciencias de la vida y negocios profesionales.

El cambio en la regulación también le obligó a enfocarse en verticales que por mucho tiempo quedaron en un cajón, entre ellas, la búsqueda de perfiles directivos medios y altos. Antes, el reclutamiento de perfiles bajos representaba el 90% del negocio.

Esta 'nueva' vertiente representa el 15% del negocio de la compañía, cuando hace dos años era menor al 2%. Manpower incorporó a sus procesos inteligencia artificial y *machine learning* y homologó sus plataformas globales para que el cliente pueda ver en qué punto se encuentra su reclutamiento, además de monitorear salarios en tiempo real, según la industria y regiones, así como mapear perfiles foráneos, con base en su especialidad.

"Hoy tenemos más clientes, pero con un número menor de personal. Si nos comparamos con el año anterior, seguimos muy por debajo. Los servicios especializados comenzaron a crecer en agosto, aunque ya no a los volúmenes de antes", dice Alesi. "Un cliente nos solicitaba más de 100 o 300 personas y ahora se ha reducido a una cuarta parte. La recuperación es lenta y el mercado de servicios especializados sigue muy conservador".

PENDIENTES

Con todo, Márquez, de la Amech, considera que la reforma no ha podido ayudar a que se recupere el empleo que había antes de la pandemia ni ha resuelto otros pendientes del mercado laboral.

"Así como hay una miscelánea fiscal cada año debería haber una laboral. Que se generen normas y reglamentos que permitan avanzar en los cinco rezagos laborales de México: trabajo formal con seguridad social, trabajo digno con mejores sueldos, desarrollo de empleados para disminuir la escasez de talento, retención del talento con mejores condiciones de trabajo y equidad de género y apoyo laboral a grupos vulnerables", dice.

FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS, UN SECTOR EN EVOLUCIÓN

El mercado se ha sofisticado para ofrecer soluciones a la medida, lo que ha dado paso a la innovación y creación de nuevos modelos de financiamiento.

El financiamiento de proyectos –un concepto que incluye la forma en la que una empresa se allega de recursos en forma de capital o deuda para la construcción, desarrollo, operación o refinanciamiento de un proyecto– es un sector que ha tenido que reinventarse para mantenerse en movimiento.

Como resultado de esta evolución, hemos visto cómo los participantes de la industria han ido desarrollando soluciones de financiamiento cada vez más complejas, en búsqueda de soluciones "a la medida", para atender necesidades muy específicas de su portafolio o de algún proyecto en particular, lo cual ha provocado que la sofisticación del mercado se haya acelerado en los últimos años.

Asimismo, la participación y recomposición de distintos jugadores financieros en el mercado, como los administradores de fondos de capital privado, han tomado un papel muy relevante en las principales operaciones del sector.

Esta sofisticación se ha traducido en que tanto los sponsors de los proyectos, como los proveedores de recursos tanto bancarios como bursátiles, e inclusive prestamistas privados, han tenido que reinventar los créditos que se conocen como tradicionales y crear modelos de financiamiento innovadores.

Lo anterior ha derivado en operaciones bancarias de refinanciamiento con salidas al mercado a través de bonos, estructuras en las que participan vehículos con ciertos beneficios fiscales como las Fibras y las Fibras-E, la contratación de deuda mediante créditos bancarios o bonos temáticos como lo son los créditos o bonos "verdes", "sociales" o "de género", entre otros.

A pesar de las dificultades que han afectado al mundo y a nuestro país en años recientes, la recuperación de muchos de los sectores en los que se desarrollan proyectos se ha dado a buen paso, permitiendo que los inversionistas continúen teniendo interés en el sector; sin embargo, es evidente que materializar ese interés demandará cada vez más sofisticación en las operaciones, para lograr que los participantes encuentren confort en la forma en que se mitigan los riesgos que se presentan en el entorno mundial y nacional.

Greenberg Traurig: www.gtlaw.com

José Antonio Butrón Quintero.
Socio y Head de Infraestructura y Financiamiento de Proyectos en México.
butronja@gtlaw.com

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: GT GreenbergTraurig

LA CLAVE DE LA SOBREVIVENCIA

TENER EL 95% DE LA PROVEEDURÍA EN EL CONTINENTE HA PERMITIDO A HELVEX SORTEAR LA INESTABILIDAD ECONÓMICA Y OPERATIVA QUE TRAJO LA PANDEMIA.

POR: Diana Zavala

D

FOTOS: CORTESÍA

PLUSVALÍA. En 2021, el sector de artículos y muebles para baño exportó más de 15,000 mdp, según información arancelaria.

e manera casi silenciosa, el nombre de Helvex se ha colado en los baños y cocinas de los hogares del país. Resuena en la mente de las personas por haberlo leído, casi por accidente, en la grifería de centros comerciales, escuelas u hospitales y, de manera más consciente, al elegir productos para construir o remodelar su vivienda. Es fruto del trabajo realizado por la empresa mexicana a lo largo de los 72 años que tiene de vida, en los cuales también ha padecido rachas difíciles.

Fabricar en México y mantener 95% de su cadena de suministro en el continente ha sido clave para sobrellevar los momentos críticos que ha atravesado el negocio a raíz de las crisis y las medidas económicas como la apertura comercial del país con el otrora TLCAN, 'el error de diciembre', y claro está, la pandemia de covid-19, la distorsión en las cadenas de suministro y encarecimiento de ciertos componentes, una situación que se ha agravado tras el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania. "Hemos logrado asegurar gran parte de las materias primas que usamos en la fabricación de nuestros productos. El 80% de nuestros componentes es el cobre y México produce suficiente. (...) Afortunadamente, solo somos dos fabricantes de nuestros productos en México, el resto son comercializadores. Ellos han vivido en carne propia lo más crítico en cuanto a sus cadenas, lo que nos deja una enorme ventaja competitiva", comenta Jorge Barbará, director general y presidente de Helvex.

Para la Asociación Nacional de Fabricantes de Aparatos Domésticos (ANFAD), creada en 1955, la estabilidad en la cadena de suministro local ha sido la clave para garantizar la continuidad de las operaciones del sector y tener una recuperación más rápida, al también abastecer el mercado internacional.

"Es una industria competitiva de alto contenido nacional, y gracias a la cadena de proveeduría y suministro que han desarrollado nuestros asociados en México, no solo les ha permitido abastecer las necesidades del mercado nacional, a diferencia de empresas importadoras dependientes de fabricación y logística con los consabidos costos", menciona José Luis Alba, director general del organismo que cifra en 15,000 millones de pesos el valor de las exportaciones de artículos y muebles para baño en 2021, según datos del Sistema de Información Arancelaria Vía internet.

Las ventas netas de Helvex, por su parte, crecieron 19.8% de 2020 a 2021 en México, en contraste con la caída de 6.8% del año previo. En 2020, la compañía

> "EL 80% DE NUESTROS COMPONENTES ES EL COBRE Y MÉXICO PRODUCE SUFICIENTE."
>
> **JORGE BARBARÁ,**
> PRESIDENTE Y DIRECTOR GENERAL DE HELVEX.

experimentó una contracción de 40% en el volumen de sus operaciones; sin embargo, mantuvo una rápida recuperación al año siguiente al apostar por productos *contact less* y antibacteriales, que demandaba el mercado de manera masiva.

"Tuvimos una pandemia muy movida a partir de junio... Las personas comenzaron a intervenir sus casas, ya que vieron detalles y decidieron dar 'una manita de gato", dijo José Cardoso, director operativo de Helvex, en mayo de 2021.

La apuesta representó un incremento de 15% en ventas en dispensadores, lavabos y fluxómetros, racha que han mantenido hasta 2022, año que se ha visto trastabillando por la inflación mundial.

¿BALA DE PLATA?

Tener el control casi total de su producción –desde la recepción de la materia prima hasta la comercialización del producto final– ha sido clave para que Helvex reaccionara a la mayor demanda de soluciones para mejoras del hogar, un fenómeno que despertó en el segundo semestre del primer año de pandemia, y que le permitió equilibrar los efectos de la inestabilidad en el sector constructor. Ese año, la industria anotó un descenso de -17.4%, según el Centro de Estudios Económicos del Sector de la Construcción (Ceesco) de la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC).

Hacia adelante, el panorama del sector no parece ser el mejor. Ricardo Trejo, director general de la consultora Forecastim, explica que la producción de vivienda ha comenzado a desacelerarse. El primer trimestre del año cayó 5% y se espera que siga en declive ante los altos precios de los materiales, que, por consiguiente, tienen una baja demanda de componentes.

CLAVE. En la planta de Apaseo el Grande, Guanajuato –una de las dos que tiene Helvex–, realiza varios procesos productivos.

Trejo añade que aunque las compañías del sector han registrado buenos números respecto a ingresos, esto se debe al ajuste de precios en sus tarifas y no al volumen, "pero la fortaleza que tienen debe consolidarse a medio plazo, porque los riesgos siguen latentes. La construcción se recuperó en el segundo semestre de 2020 y en 2021, pero las actividades se están relajando".

Los pronósticos para este año son un primer semestre débil y con una reactivación a finales de 2022, pero, en términos netos, la visión de los 12 meses mostrará un estancamiento con niveles similares a los de 2021.

Jorge Barbará permanece optimista en cuanto a que el negocio dará buenos resultados, en parte porque la calidad de sus productos los mantiene en la mente del consumidor. Recuerda que cuando la competencia arreció, debido al ingreso de México al TLCAN, "hubo clientes que dijeron que nuestros días estaban contados porque los precios de algunos productos eran más bajos y con diseños razonablemente buenos, pero no desistimos y tuvimos razón. El mercado es sabio, discrimina y sabe lo que compra".

20%

ES LA META DE HELVEX EN EXPORTACIONES HACIA 2026. EL AÑO PASADO EXPORTÓ 7% DE SUS PRODUCTOS.

5 SOLUCIONES LEGALTECH

Los tiempos recientes aceleraron la adopción de herramientas enfocadas en la automatización, administración y gestión de procesos legales. Aquí un breve viaje de cinco paradas con soluciones que han transformado la manera en la que personas y empresas atienden sus objetivos de negocio en el sector.

1 FIRMA ELECTRÓNICA

Existe un gran número de proveedores y plataformas que permiten que cualquier persona o empresa firme documentos de manera digital; sin embargo, el reto radica en la ausencia de un tratado internacional para el reconocimiento de estas firmas por todos los países. Como resultado, cada nación establece requisitos propios en su legislación con la finalidad de ratificar su validez.

2 GESTIÓN DE PROCESOS LEGALES

El uso del teléfono y correo electrónico para la coordinación y gestión de los procesos legales es cosa del pasado. Hoy en día, existen softwares especializados –muchos de ellos alojados en la nube– con los que las áreas operativas registran sus requerimientos de servicios legales, de forma completamente automatizada.

▶ Adrián Bueno Osorno, Socio Director de Legal en Baker Tilly

■ Jorge Caloca Terán, Gerente Senior Asociado de Legal en Baker Tilly

FOTO: CORTESÍA

3 CONTRATOS INTELIGENTES

En la actualidad, los contratos se convirtieron en archivos digitales. Además de contener los puntos más importantes de una negociación comercial, ayudan a su cumplimiento, mediante alertas automáticas y recordatorios, con vinculación directa a sistemas ERP y plataformas CRM. De este modo, se trata de documentos de autogestión automática, que facilitan su seguimiento.

4 ALMACENAMIENTO Y CONTROL DOCUMENTAL

Las nuevas tecnologías aplicadas al campo legal requieren un espacio de almacenamiento seguro. De igual modo, debe estar garantizada la disponibilidad inmediata, inmutabilidad y confidencialidad de la información, factores esenciales en un entorno donde los ciberdelitos van en aumento. Muchas de estas soluciones están basadas en *blockchain*.

5 NFTS

El sector legal explora el uso de un token no fungible o NFT, para documentar transacciones, sustituir títulos únicos o certificados al portador, entre otros. La proyección es que se convertirán en unidades de valor habituales para las empresas y sus abogados.

Contáctanos: www.bakertilly.mx

PRESENTADO POR: bakertilly

LAS 500 EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO

LAS 500 AL DESNUDO

La incertidumbre económica y la heterogeneidad en el desempeño entre sectores no fueron impedimento para que los principales indicadores financieros de 'Las 500 empresas más importantes de México' registraran una fuerte recuperación en 2021, respecto al año anterior y también frente a su nivel prepandemia.

En 2021, 266 empresas crecieron a doble dígito, rompiendo el récord anterior (248 en 2018). Solo 91 empresas tuvieron caída en sus ventas, un nivel muy por debajo de las 260 de 2020 y cerca de las 76 de 2018, año en el que menos caídas se registraron.

Los sectores que mejor desempeño han tenido después de la pandemia son: comercio electrónico, aerolíneas, entretenimiento, siderurgia y metalurgia, y hotelería y turismo. Sin embargo, aún hay algunos que no han podido recuperar su nivel de ventas, entre ellos: recursos humanos, maquinaria y equipo, telecomunicaciones, electrónica, servicios educativos y servicios financieros.

Las perspectivas para la economía mexicana apuntan a que la reactivación de la actividad económica mostrada durante 2021 se extienda hacia 2022, aunque a un ritmo más moderado.

DE UN VISTAZO...

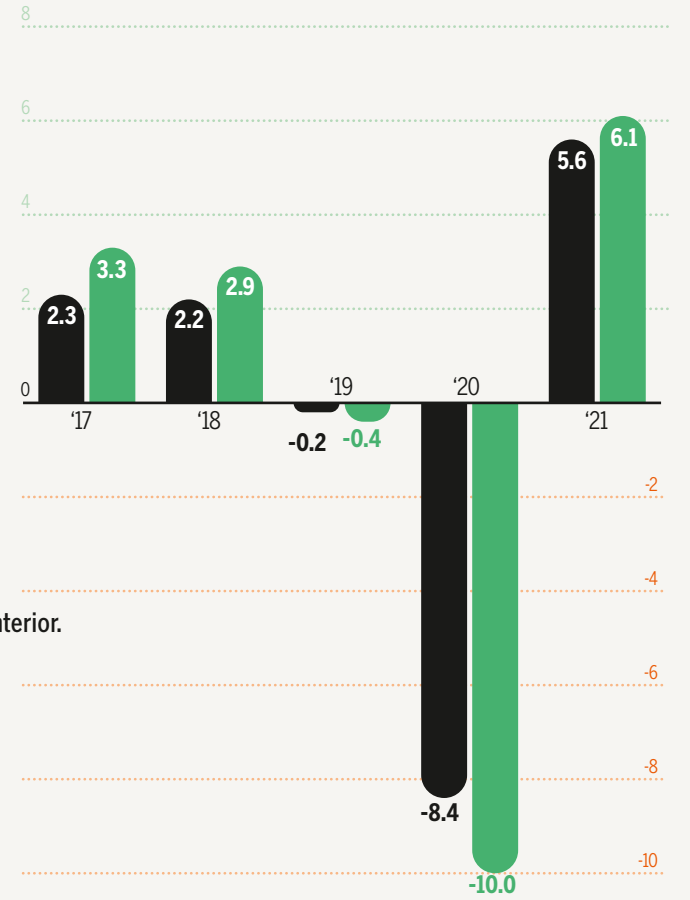
20,490,462 mdp
Es la suma de las ventas de las 500, 14.2% más respecto al año anterior.

2,237,114 mdp
Es la suma de la utilidad de operación, 72.1% más respecto al año anterior.

827,782 mdp
Es la utilidad neta que acumulan las 500, frente a la pérdida de 59,844 mdp del año anterior.

5,068,538
Son los empleos que generaron, 11.6% más respecto al año anterior.

VARIACIÓN DE LAS VENTAS DE LAS 500 Y EL PIB, EN TÉRMINOS REALES



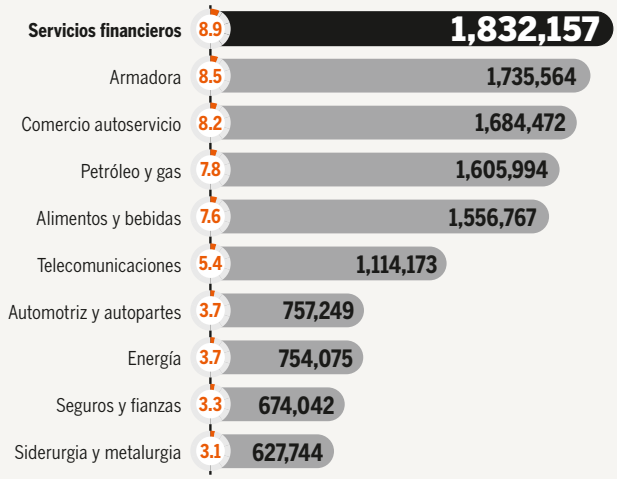
GRÁFICOS: OLDEMAR GONZÁLEZ

SECTORES

Los más grandes

En conjunto, estos 10 sectores concentran 60.2% de las ventas de las 500.

En millones de pesos y porcentaje de la participación de las 500, no incluye holdings

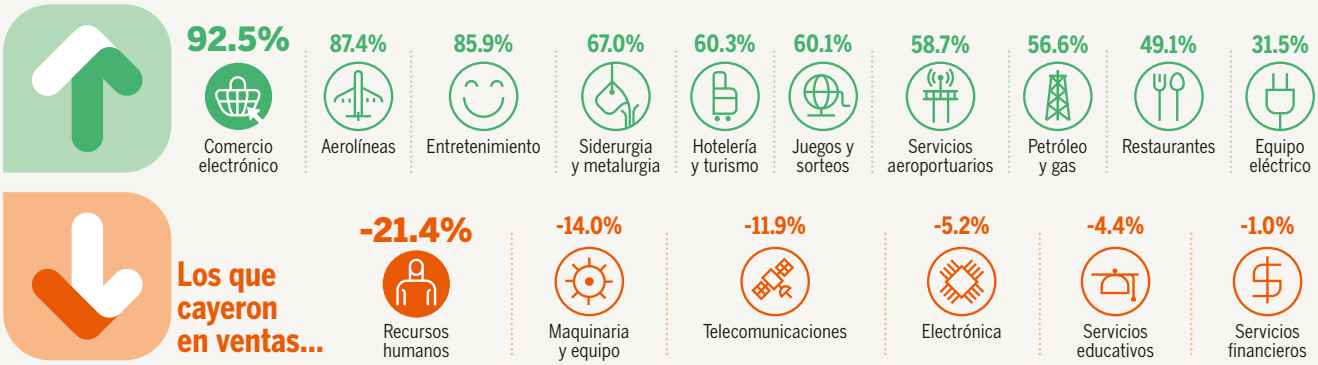


Con más empresas

Diez de 52 sectores concentran el 51% de las 500 empresas más importantes de México.

No incluye holdings

Los que más crecieron en ventas...



SALÓN DE HONOR DE LAS MÁS RENTABLES

Utilidad neta 2021, en millones de pesos

Pos.	Empresa	RK 500	Utilidad neta 2021
1	América Móvil	2	196,326.1
2	Americas Mining Corporation	14	80,246.0
3	Grupo México	9	80,200.6
4	Grupo Financiero BBVA	11	65,502.0
5	Ternium México	18	44,984.0
6	Walmart de México	3	44,138.0
7	FEMSA	5	37,677.0
8	Grupo Financiero Banorte	16	35,048.0
9	Grupo Financiero Citibanamex	30	27,451.0
10	PepsiCo Alimentos México	47	21,299.0
11	Grupo Financiero Inbursa	65	20,892.1
12	Grupo Financiero Santander México	38	18,097.0
13	Grupo Bimbo	7	17,382.0
14	Kaluz	17	16,138.7
15	Coca-Cola FEMSA	21	15,708.0

Margen neto

Pos.	Empresa	RK 500	Utilidad neta sobre ventas 2021
1	Fibra Prologis	415	203.4
2	Fibra Macquarie México	456	202.5
3	Fibra Terrafina	449	155.4
4	Corp. Interamericana de Entretenimiento	430	127.4
5	Corporación Inmobiliaria Vesta	475	108.2
6	Fibra E	385	98.1
7	Fibra Educa	442	91.3
8	Fibra Danhos	420	58.8
9	Inmuebles Carso	329	58.3
10	Omega CORP	263	54.5
11	American Express Bank México	310	52.1
12	Afore XXI Banorte	337	49.9
13	Citibanamex Afore	365	46.7
14	Pinfra	254	45.2
15	Capstone México Mining Corp.	408	43.6

LAS 500 POR

Las empresas que tienen sus oficinas centrales en la Ciudad de México, Nuevo León y Jalisco

1 CDMX — 293 | 13,244,268.8 | 64.6
- Pemex | 1,495,628.6 | 11

2 Nuevo León — 62 | 3,751,493.9 | 18.3
- FEMSA | 556,261.0 | 15

3 Jalisco — 28 | 805,395.0 | 3.9
- Honda | 137,700.0 | 17

4 Estado de México — 24 | 541,852.7 | 2.6
- Orbia | 178,164.1 | 33

5 Chihuahua — 13 | 171,789.2 | 0.8
- Grupo Bafar | 25,235.0 | 15

6 Coahuila — 10 | 208,330.0 | 1.0
- Magna International México | 77,753.7 | 37

7 Guanajuato — 8 | 177,078.7 | 0.9
- Bachoco | 81,699.1 | 46

8 Sinaloa — 8 | 403,988.0 | 2.0
- Grupo Coppel | 221,570.0 | 55

9 Puebla — 6 | 249,391.1 | 1.2
- Volkswagen | 174,411.0 | 70

10 Querétaro — 6 | 117,856.8 | 0.6
- Valeo México | 43,346.9 | 37

11 San Luis Potosí — 6 | 76,162.0 | 0.4
- Plastic Omnium México | 23,287.1 | 31

12 Sonora — 6 | 74,621.3 | 0.4
- Lear Corporation México | 50,019.6 | 67

13 Tamaulipas — 5 | 68,570.8

14 Quintana Roo — 4 | 39,910.8

15 Baja California — 3 | 49,793.0

16 Durango — 3 | 98,437.6

CRECIMIENTO EN VENTAS

Variación en ventas 2021 (%)

Pos.	Empresa	RK 500	Ventas netas Var. 21/20 %
1	Evraz NA México	273	751.0
2	Arcos Dorados México	311	219.7
3	Shell México	188	207.7
4	Fibra E	385	174.3
5	MG Motor México	409	150.0
6	Viva Aerobus	184	146.0
7	Vista Energy	244	124.7
8	Newmont Goldcorp de México	245	118.8
9	RLH Properties	383	116.5
10	Volaris	102	101.5
11	Cinépolis	74	96.7
12	Ternium México	18	94.6
13	Mercado Libre de México	160	92.7
14	Amazon México	187	92.3
15	The Andersons México	301	87.9

Variación promedio anual de ventas en últimos cinco años (%)

Pos.	Empresa	RK 500	Ventas netas Var. 21/17 %
1	Mercado Libre de México	160	122.5
2	Prolec	167	65.7
3	Universal Scientific Industrial de México	322	48.2
4	Banco Sabadell México	382	46.4
5	Evraz NA México	273	39.4
6	Totalplay	137	39.1
7	TPI Composites México	256	33.3
8	Great Panther Mining México	462	32.9
9	Arcos Dorados México	311	30.6
10	Viva Aerobus	184	28.4
11	Profuturo Pensiones	224	28.4
12	Tiendas Tres B	162	28.2
13	Robert Bosch México	67	27.5
14	Pensiones Banorte	169	27.5
15	Tenneco México	182	27.2

FUENTE: Inteligencia Expansión.

ESTADOS

representan alrededor de 87% del total de ventas de 'Las 500'.

SIMBOLOGÍA

- # Empresas en 'Las 500'
- Valor de ventas de las empresas (mdp)
- Participación en el total de ventas
- Empresa principal del estado
- Ventas 2021 (mdp)
- Participación de la empresa en el total estatal

Lyondell Basell de México
31,888.6
47
0.3

AMResorts
28,135.0
70
0.2

Kenworth Mexicana
36,985.0
74
0.2

Grupo Lala
81,944.0
83
0.5

17 Zacatecas
3 | 21,114.8 | 0.1
Newmont Goldcorp de México
13,023.2
62

18 Aguascalientes
2 | 32,594.0 | 0.2
Tenneco México
20,569.3
63

19 Baja California Sur
2 | 9,950.3 | 0.1
Grupo Pueblo Bonito
6,761.0
68

20 Campeche
1 | 3,300.0 | 0.0
Nabors Perforaciones de México
3,300.0
100

21 Colima
1 | 7,500.0 | 0.0
Grupo Marítimo Industrial
7,500.0
100%

22 Hidalgo
1 | 8,000.0 | 0.0
Greenbrier México
8,000.0
100

23 Morelos
1 | 40,375.2 | 0.2
Caminos y Puentes Federales
40,375.2
100

24 Michoacán
1 | 59,000.0 | 0.3
Cinépolis
59,000.0
100

25 Nayarit
1 | 19,200.0 | 0.1
Vidanta
19,200.0
100

26 Veracruz
1 | 188,486.8 | 0.9
Chedraui
188,486.8
100

27 Yucatán
1 | 19,000.0 | 0.1
Bepensa
19,000.0
100

LAS MÁS GRANDES

Activos totales 2021, en millones de pesos

Pos.	Empresa	RK 500	Activos totales 2021
1	Grupo Financiero BBVA	11	2,752,369.0
2	Comisión Federal de Electricidad	4	2,266,348.5
3	Petróleos Mexicanos	1	2,052,098.2
4	Infonavit	26	1,882,276.8
5	Grupo Financiero Banorte	16	1,850,879.0
6	América Móvil	2	1,689,649.8
7	Grupo Financiero Santander México	38	1,641,111.0
8	Grupo Financiero Citibanamex	30	1,560,844.0
9	Banobras	85	943,852.0
10	FEMSA	5	737,500.0
11	Grupo Financiero HSBC	64	726,735.0
12	Grupo Financiero Scotiabank Inverlat	77	669,559.0
13	Grupo México	9	663,937.2
14	Grupo Financiero Inbursa	65	570,975.9
15	Grupo BAL	13	558,771.1

Número de empleados en 2021

Pos.	Empresa	RK 500	Empleados 2021
1	FEMSA	5	320,808
2	Walmart de México	3	231,259
3	Manpower México	339	202,814
4	América Móvil	2	181,205
5	FEMSA Comercio (Oxxo)	19	168,000
6	Grupo Bimbo	7	137,543
7	Petróleos Mexicanos	1	123,842
8	Grupo Coppel	15	114,171
9	Grupo Salinas	22	100,000
10	Grupo Adecco México	380	96,834
11	Comisión Federal de Electricidad	4	87,690
12	Organización Soriana	32	86,565
13	Coca-Cola FEMSA	21	83,754
14	Grupo Carso	40	79,375
15	El Puerto de Liverpool	33	72,719

LAS 500 EMPRESAS VS LA CORRUPCIÓN

INTEGRIDAD CORPORATIVA 500 (IC500) ES UNA INICIATIVA CONJUNTA DE MEXICANOS CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD Y TRANSPARENCIA MEXICANA, QUE CONSTATA LA EXISTENCIA Y EVALÚA LA CALIDAD DE LAS POLÍTICAS ANTICORRUPCIÓN DE LAS 500 EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO.

30

EMPRESAS LOGRARON TODOS LOS PUNTOS POSIBLES: TV AZTECA FUE LA QUE MÁS POSICIONES AVANZÓ (294) PARA ENTRAR A ESTE SELECTO GRUPO.

MAYORES SUBIDAS EN PUNTAJE

EMPRESAS CON MAYOR MEJORA EN POSICIÓN VS RESULTADOS 2021

396	304	294	269	258
GRUPO OMNILIFE	INDUSTRIAS MARTINREA DE MÉXICO	TV AZTECA	COOPERATIVA LA CRUZ AZUL	ORGANIZACIÓN SORIANA

58

EMPRESAS MEXICANAS ESTÁN EN EL *TOP* 100 DEL LISTADO, 11 MÁS QUE LA EDICIÓN ANTERIOR.

LAS EMPRESAS NUEVAS EN EL RANKING MEJOR POSICIONADAS EN IC500

#RK	EMPRESA	Puntaje
116	YARA MÉXICO	92.2
116	KUA	92.2
116	PARK-OHIO DE MÉXICO	92.2
183	BROOKFIELD BUSINESS PARTNERS MÉXICO	88.2
256	COMPAÑÍA MINERA CUZCATLÁN	86.2

17

COMPAÑÍAS MEXICANAS ALCANZARON EL PUNTAJE MÁXIMO. EL AÑO PREVIO, SOLO ERAN CUATRO.

CON 0 PUNTOS

EN EL ÚLTIMO AÑO, CINCO EMPRESAS TUVIERON 0 PUNTOS. ESTO SIGNIFICA QUE NO TIENEN PÁGINA PÚBLICA CON ALGÚN DATO SOBRE SU COMPROMISO ANTICORRUPCIÓN.

EMPRESA	SECTOR
CORPORATIVO FRAGUA	Automotriz y autopartes
GRUPO PREMIER	Alimentos y bebidas
GRUPO MINSA	Comercio autoservicio
SUPER DEL NORTE	Alimentos y bebidas
PASCUAL BOING	Alimentos y bebidas

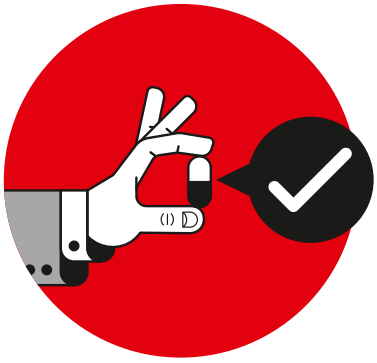
EL DETALLE DE LOS RESULTADOS LO ENCUENTRAS A LO LARGO DEL LISTADO DE LAS 500 EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DE MÉXICO (PÁG. 78).

FARMACÉUTICOS MAYPO

CÓMO SALIR DE LA LISTA NEGRA

La estrategia de Maypo para dejar atrás los cuestionamientos y entrar al *top* del Índice de Integridad Corporativa.

POR: Eduardo Bautista



DE LARGO PLAZO. De acuerdo con Germán Luna, la empresa sabe bien que la lucha contra la corrupción no es de objetivos cortos.

Desde que comenzó su sexenio, Andrés Manuel López Obrador solo ha regañado públicamente a un funcionario de su gabinete. "No quiero excusas de ningún tipo: no podemos dormir tranquilos si no hay medicamentos para atender a los enfermos", advirtió el mandatario al secretario de Salud, Jorge Alcocer, durante un evento público celebrado en Colima, en noviembre de 2021.

El llamado de atención sucedió tras varios meses de una crisis en el abasto de medicinas a raíz del cambio en el modelo de adquisición de fármacos para el sector público. Se dio en 2019 tras las acusaciones del gobierno federal sobre malas prácticas en la compra y distribución de medicamentos e insumos médicos; pero la curva de aprendizaje en la implementación del nuevo modelo y las licitaciones derivó en cuellos de botella que han pasado la factura a los derechohabientes del sistema público de salud.

Farmacéuticos Maypo –una de las comercializadoras y distribuidoras de medicamentos más grandes de América Latina– es consciente del papel que le toca jugar en este problema. Su nombre ha saltado a la vista en los últimos años, y no siempre ha sido para bien. Hace tres años, por ejemplo, el gobierno federal los puso en la 'lista negra' de las farmacéuticas que acapararon casi 80% de la venta de medicamentos durante el sexenio anterior. Por ello, la empresa, según Germán Luna, su director de Cumplimiento, ha trabajado por resaltar la labor de sus áreas de Cumplimiento y Anticorrupción.

EXPANSIÓN: En 2019, Maypo fue mencionada en las conferencias matutinas del presidente de una forma negativa, pero ahora, en 2022, ya tienen varios contratos con las autoridades...
GERMÁN LUNA: En un momento se mencionó a Maypo, sin embargo, nuestro comportamiento ético nos ha permitido continuar trabajando con nuestros laboratorios y clientes, así como seguir participando en contratos y actividades con el gobierno en sus diferentes niveles. Hemos demostrado que no hay ninguna situación anormal ni en el presente ni en el pasado.

E: ¿Qué responsabilidad tiene Maypo en el abasto de medicamentos en México?
GL: Cumplir con los contratos que tenemos con empresas y con las instituciones. Debemos cumplir en tiempo y forma para entregar el producto con la calidad adecuada. También respetar y dar seguimiento a cualquier tipo de regulación y enfocarnos a hacer todo lo necesario para que esto se dé más allá de circunstancias ajenas a nosotros. (...) Más allá de la situación que se pueda vivir en esta o en otra administración, el reto es dar confianza a todos los involucrados en esta actividad, que es llevar medicamentos a quienes lo necesitan. Es muy importante sumar y ser parte de una cadena de confianza en toda la industria. El reto es mantenernos con medidas transparentes y apegados a los principios. De esa forma se pueden solventar situaciones que, eventualmente, puedan ser difíciles.

E: Y para ello sus políticas anticorrupción deben tener mucho peso...
GL: Así es. Tres políticas son nuestros pilares: el código de conducta, la política anticorrupción y las medidas por conflicto de interés. En el primero se marcan todos los principios de comportamiento en la interacción interna con directivos, colaboradores y accionistas, aunque también con proveedores, clientes y gobierno. Cualquier acto de soborno o corrupción no es permitido. En la política anticorrupción estamos basados en las mejores legislaciones nacionales e internacionales sobre el tema. Me refiero a la Ley General de Responsabilidad Administrativa de México, así como a la Association of International Certified Professional Accountants de Estados Unidos, a la ley anticorrupción del Reino Unido y a los principios de la OCDE en contra de la corrupción. Y en la política de conflicto de interés, sabemos que, si bien hay situaciones que no necesariamente son ilegales, sí pueden ser interpretadas como un conflicto de interés o que más adelante puedan llegar a serlo.

“COMBATIR LA CORRUPCIÓN SIEMPRE AYUDARÁ A CUALQUIER PAÍS U ORGANIZACIÓN A TENER UNA MAYOR SOSTENIBILIDAD.”

3.9
PUNTOS MEJORÓ MAYPO, QUE ESTE AÑO LOGRÓ LLEGAR A LOS 100 EN EL IC500.

E: ¿Cómo saben que la persona o empresa con la que van a trabajar no está involucrada en malas prácticas?
GL: Hacemos un *due diligence* donde revisamos los antecedentes del tercero para asegurarnos de que cumple con todos los temas apegados a la legislación y que no tiene antecedente alguno que pueda dañar nuestra reputación. Se revisan las listas negras públicas –nacionales e internacionales– y se verifica que no tengan vinculación con casos de lavado de dinero. Solo así avanzamos en firmar un contrato con ellos.

E: No solo deben cumplir con normativas gubernamentales, sino también con medidas de sus clientes, ¿cierto?
GL: Sí, también cumplimos con las exigencias de la misma industria farmacéutica. Las grandes compañías del sector que confían en nosotros para ser parte de su cadena de valor siguen diversos estándares, en ocasiones, tan exigentes o más que los de la misma autoridad. También recibimos auditorías de parte de ellos para asegurar que cumplimos con sus exigencias.

E: ¿Cómo se siente Maypo con el actual gobierno?
GL: Cualquier administración tiene el derecho de cuestionar y analizar si [las empresas] cumplimos. Nosotros, en cuanto se dio esta situación [de haber sido mencionados en la lista de acaparadores], continuamos con nuestros procesos. No es que hayamos implementado algo más: simplemente mostramos la forma de actuar de la organización. La historia nos ha mostrado que podemos seguir siendo parte de...

FOTO: PAULINA CHÁVEZ

INDUSTRIAS PEÑOLES

UN SECTOR CON MALA REPUTACIÓN

La compañía minera de Grupo Bal ha puesto en marcha una política de cero tolerancia a la corrupción en una industria llena de sombras.

POR: Eduardo Bautista

En Industrias Peñoles son conscientes de la mala fama que tiene la industria minera en México: el daño al medioambiente, los conflictos sindicales, la corrupción... Un nombre, además, zumba en los oídos de quienes trabajan en el sector: Napoléon Gómez Urrutia, líder del Sindicato Nacional de Trabajadores Mineros, Metalúrgicos y Similares de la República Mexicana, hoy, senador por Morena tras haber sido investigado por las autoridades mexicanas y estadounidenses por diversos casos de corrupción y negligencia.

Este grupo de sombras que persigue a la industria es uno de los motivos por los que la compañía, que forma parte de Grupo BAL, de la familia Baillères, ha invertido una gran cantidad de capital en su departamento de Cumplimiento, transparencia y lucha contra la corrupción.

"No vamos a soltar un solo peso [para prácticas irregulares]: preferimos dejar un negocio en la mesa, no operar o no obtener una concesión que poner en riesgo la reputación del grupo y entrar en el cáncer de la corrupción", dice en entrevista Cristóbal Mariscal, director de Cumplimiento de Industrias Peñoles, quien llegó a la empresa en julio de 2018.

A su entrada, se encontró con una ética dirigida a la anticorrupción, pero un equipo de *compliance* relativamente pequeño. Desde entonces, la minera ha fortalecido el área. Actualmente, dice el directivo, el departamento que encabeza está conformado por más de 40 personas que se dedican a *due diligence*, controles de cumplimiento, investigaciones derivadas de una línea interna de denuncia, ciberseguridad, normativa interna y externa, así como lucha contra la corrupción.

100

PUNTOS OBTUVO LA EMPRESA EN EL IC500, IGUAL QUE EL AÑO ANTERIOR.

"Pertenecemos a una industria minera que es percibida como una industria sucia, contaminante y un poco corrupta. También tenemos la mala imagen de Napoleón Gómez Urrutia", afirma el directivo. Industrias Peñoles ha adoptado una postura de cero tolerancia a los sobornos. Desde 2020, dice Mariscal, la empresa ha despedido a cinco personas por "temas de corrupción probada" y "hemos dejado ir a alrededor de 70 por casos que nos huelen, pero no tenemos evidencia suficiente".

Peñoles obliga a sus colaboradores, clientes, proveedores o cualquier tipo de terceros involucrados a presentar anualmente una declaración de conflicto de intereses. Además, realiza un refrendo de código de conducta y estimula la comunicación interna para que se reporte cualquier práctica irregular.

"No hacemos negocios con el gobierno a través de terceros. No usamos gestores: lo hacemos directamente para evitar que el dinero que se paga pueda ser utilizado para dar una mordida o agilizar algún trámite", explica el directivo. "Como la industria minera está sobrerregulada, tramitamos los permisos directamente para evitar que haya esa suposición de que nosotros, como industria, sobornamos a la autoridad para obtener un permiso ambiental o de operación".

Más de 5,000 disposiciones y normas rigen el negocio minero en México: "Darle cabal cumplimiento a todas y, sobre todo, darles seguimiento, es muy difícil", reconoce Mariscal. También asegura que la filosofía de Peñoles es muy clara: siempre actuar como si existiese un riesgo latente de corrupción, sin caer en la paranoia.

ILUSTRACIONES : OLDEMAR GONZÁLEZ

IPADE
BUSINESS SCHOOL
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

¿TIENES UN PLAN PARA MANTENERTE ACTUALIZADO?

Conoce el programa adecuado
para el momento de vida
que tu quehacer directivo requiere.

Visita el Portafolio
de Programas 2022

ipade.mx

AT&T

SER TRANSPARENTES Y PROTEGER A LOS USUARIOS

La empresa de telecomunicaciones no solo tiene que mantener en orden la compañía, también velar por la privacidad de sus clientes.

POR: Eduardo Bautista

El sector de las telecomunicaciones es complejo. A la lucha contra posibles actos de corrupción interna hay que sumar que, por la naturaleza del negocio, las líneas de los operadores pueden ser usadas para delitos como la extorsión telefónica, que no baja desde 2020, cuando inició la Base Nacional de Presuntos Números de Extorsión Telefónica o Fraude. Este ilícito cometido a través de llamada, mensaje de texto o WhatsApp aumentó 12.71% durante el primer trimestre del año, en comparación con el mismo periodo de 2021, según las cifras del Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública.

Todo ello ha llevado a AT&T México a fortalecer sus políticas en materia de lucha anticorrupción, antisobornos y protección de datos personales. En febrero pasado, fue premiada por el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) por sus buenas prácticas para proteger la información de sus usuarios. Los equipos que lideran Raphael Estrada, vicepresidente adjunto de Compliance; Pamela Araico, líder de Sustentabilidad y Accesibilidad, y Antonio Díaz, vicepresidente adjunto de Legal, Regulatorio y líder de Protección de datos, han sido clave para lograrlo.

EXPANSIÓN: ¿Cómo es su relación con el gobierno?

RAFAEL ESTRADA: Siempre estaremos alineados a la política y las leyes vigentes. Cuando entró la administración actual, hubo un cambio en cuanto al criterio de los regalos y la hospitalidad que se les puede proporcionar a los funcionarios. Nosotros no ofrecemos ningún tipo de hospitalidad y eso abarca a cualquier empleado, ya sea en la tienda o que vaya a tramitar algún permiso [con las autoridades].

PAMELA ARAICO: Sabemos que también hay prácticas corruptas en el sector privado. Nuestras políticas anticorrupción están dirigidas a combatirlas desde nuestra trinchera.

E: ¿Cómo ha evolucionado su área de Cumplimiento?

RE: Ya tiene siete años. Fue creada a la par de la llegada de AT&T a México. Comenzamos tres personas, hoy somos siete. Tenemos varios programas: el de antisoborno y anticorrupción, el de protección de datos, el código de conducta, el de sustentabilidad y medioambiente y uno antimonopolios. Se han incrementado los programas para dejar una huella en el país.

PA: Buscamos que estas políticas puedan permear en la sociedad, tenemos medidas de seguridad y confidencialidad en torno a los datos personales. Buscamos siempre

informar a nuestros clientes, colaboradores y socios sobre el fortalecimiento de nuestra cultura de ser una empresa transparente.

E: ¿Cuál es el principal problema del sector de telecomunicaciones en México en materia de anticorrupción y transparencia?

RE: [Se debe lograr] la armonización de las diferentes leyes que impactan en la obtención de un permiso de fibra óptica, por

> **“CON EL INAI COLABORAMOS PARA PROTEGER LOS DATOS PERSONALES DE USUARIOS Y CLIENTES.”**
>
> **ANTONIO DÍAZ,**
> VP ADJUNTO DE LEGAL Y REGULATORIO.

EN EQUIPO. Raphael Estrada, Pamela Araico y Antonio Díaz vigilan que se sigan los lineamientos de ética y cumplimiento.

ejemplo. Para nosotros, es muy complicado poder ofrecer conectividad a lo largo y ancho del país y poder ser competitivos. Obtener un permiso, un derecho de vía para fibra óptica, por ejemplo, implica diversos trámites, porque si ese tramo de fibra pasa por un predio que es federal, y luego uno estatal y otro municipal, te enfrentas con diferentes reglamentos en los tres niveles de gobierno. En AT&T siempre hemos buscado que haya ventanilla única para conseguir un solo permiso con las reglas claras.

ANTONIO DÍAZ: Si alguna autoridad nos requiriera algo diferente a lo que nos pide la ley, es decir, alguna cantidad para acelerar el proceso, de ninguna manera la daríamos.

E: ¿Cómo trabajan con el IFT y el INAI?

AD: Nuestro regulador es el IFT y con ellos trabajamos día a día. Tenemos obligaciones de cumplimiento, desde transparencia en información a los servicios que ofrecemos a los usuarios hasta la entrega de información estadística para que nos pueda supervisar. Esa información, el IFT la hace pública en ese afán de transparencia que pide a los operadores. Con el INAI, el trabajo es más relevante, colaboramos para proteger los datos personales de usuarios y clientes.

PA: Y en alianza con la Secretaría de Educación Pública, tenemos programas enfocados a niños y jóvenes para fortalecer el tema de la ciudadanía digital, la protección de la identidad y la brecha digital.

E: El Panaut ya fue declarado inconstitucional tras el reclamo de los operadores y de la sociedad civil...

AD: Siempre estaremos en la mejor disposición de colaborar con las autoridades. [El Panaut] implicaba muchos retos tecnológicos que ya estábamos enfrentando internamente para ver cómo íbamos a dar cumplimiento con la autoridad. El INAI impugnó la determinación de la Cámara de Diputados, sin embargo, nosotros estábamos a la espera de cualquier resolución para cumplir. En estos momentos, está detenido, pero eso no implica que, en un futuro, no se retome.

PA: Es importante proteger los datos personales de nuestros clientes. Es una responsabilidad que en AT&T tomamos con seriedad. Por eso celebramos que esos datos se sigan manteniendo como confidenciales y seguros.

E: Para una empresa de telecomunicaciones, la lucha contra la corrupción también involucra batallar contra otros delitos que se cometen desde sus líneas y canales, como la extorsión...

AD: La ley de telecomunicaciones prevé medidas de colaboración entre los operadores y las autoridades. AT&T colabora con ellas en estos términos. Existen diversos mecanismos que se han implementado. Recientemente, el Secretariado Ejecutivo de Seguridad implementó la Línea 089, de denuncia anónima. Nosotros estamos colaborando con ellos en ese sentido.

E: ¿En qué casos ustedes pueden proporcionar datos de sus usuarios a la autoridad y cómo se transparenta?

AD: Hay lineamientos en la ley que te indican cuáles son las autoridades competentes y cuál es el tipo de información a la que pueden tener acceso. Cuando viene con nosotros una autoridad facultada y nos solicita información que estamos obligados a proporcionar, por supuesto que colaboramos para realizar el seguimiento de delitos. Siempre proporcionamos información solo si hay una orden judicial. El juez viene, nos explica qué están investigando, nos dan el fundamento y se les proporciona la información. Nuestra área encargada revisa que ese documento haya sido emitido por una autoridad facultada y que esa información requerida esté contemplada en la ley. Cualquier otra cosa, no es atendida.

FOTO: SERCH RAMÍREZ

SEIS AÑOS DE INTEGRIDAD CORPORATIVA

POR: RICARDO ALVARADO ANDALÓN / MEXICANOS CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD (MCCI).

Ante la persistente existencia de la corrupción en la vida pública, su impacto negativo en el desarrollo económico y sus consecuencias devastadoras en las familias mexicanas, la única salida es una respuesta sistemática.

Convencidos de la importancia que tenía el sector empresarial mexicano en esta misión, Transparencia Mexicana y Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad, junto con Grupo Expansión, impulsamos un esfuerzo para evaluar la publicidad y la calidad de las políticas de integridad y anticorrupción de las empresas más grandes del país, en términos de ventas.

Fue así como, en 2017, se creó el Índice de Integridad Corporativa 500. Este IC500 es una evaluación anual a las firmas que integran el ranking de 'Las 500 empresas más importantes de México', elaborado por la revista *Expansión.* Califica la existencia de políticas o lineamientos anticorrupción, así como códigos de ética o conducta. La metodología empleada permite conocer si las empresas asumen un compromiso público con estándares mínimos de integridad, establecen políticas para difundirlos entre todos sus empleados y socios comerciales, y si señalan mecanismos internos para hacerlos efectivos.

Este año, presentamos los resultados de la sexta evaluación consecutiva del IC500:

72.7

ES EL PUNTAJE PROMEDIO EN EL IC500, DE 100 PUNTOS POSIBLES.

7%

AUMENTÓ EL PUNTAJE PROMEDIO DEL ÍNDICE RESPECTO A 2021, DE 68 PUNTOS.

36.6

FUE EL PUNTAJE PROMEDIO DEL EJERCICIO DE 2017, LA MITAD DEL REGISTRADO EN 2022.

92.2

EL PUNTAJE MÁXIMO QUE TUVO UNA EMPRESA EN EL IC500 DE 2017.

2020

EL PRIMER AÑO EN EL QUE UNA EMPRESA –GRUPO PRESIDENTE– OBTUVO UNA CALIFICACIÓN PERFECTA: 100 PUNTOS EN EL ÍNDICE.

El esfuerzo realizado en los últimos años por un gran número de las empresas por revisar, publicar y socializar sus políticas anticorrupción es notable; sin embargo, aún hay mucho por hacer. Los reactivos que constituyen el IC500 representan el piso mínimo que toda compañía debería tener para fomentar dinámicas de integridad en su interior y con sus socios. El objetivo de esta evaluación es que todas las empresas alcancen los 100 puntos posibles, pero aún estamos lejos de eso:

4

EMPRESAS NO TIENEN UNA PÁGINA DE INTERNET.

70

COMPAÑÍAS TIENEN 10 PUNTOS O MENOS.

La apuesta de la integridad corporativa es desalentar la comisión de actos de corrupción desde la iniciativa privada. El primer paso para lograrlo es tener reglas claras para empleados, socios y directivos, al alcance de todos y con mecanismos de rendición de cuentas. Es lo menos que nos podemos exigir para empezar a reducir la corrupción.

CtrlX: la solución compacta, rápida y de máximo alcance, ¡dos pasos adelante!

Más impulso para la automatización:

Hoy en día lo que buscan los fabricantes y usuarios finales de automatización es estar un paso por delante de la competencia, esto significa la optimización de costos e implementaciones rápidas.

Para lograr este objetivo se deben considerar los siguientes puntos.

- **Minimizar** la estructura o espacio de instalación.
- Permitir la **ampliación del sistema** sin restricciones.
- **Ampliar el alcance** de la aplicación a través de un sistema abierto.

Para este propósito Bosch Rexroth ha desarrollado el sistema de servo drives modular más compacto del mundo: CtrlX Drive.

Ya sea como una variante de nivel básico o una de gama avanzada, el sistema permite la implementación rápida de soluciones individuales que pueden crecer de acuerdo a sus requerimientos. **El sistema de servo drives cubre aplicaciones de un solo eje o sistemas complejos de varios ejes.** Además de que se pueden combinar libremente con todos los componentes del sistema.

Para más información visite nuestro sitio o contáctenos:

+ 52 5747 0800

info.dcmx@boschrexroth.com.mx

www.boschrexroth.com.mx

/BoschRexrothenMexico

/company/bosch-rexroth

rexroth
A Bosch Company

BRECHAS PELIGROSAS

POR: CARLA CRESPO / TRANSPARENCIA MEXICANA

En la medida en que un marco normativo sea congruente entre lo que se dice que se hará y las reglas que establece, hay una mayor probabilidad de que se cumpla. Un marco normativo deficiente da lugar a la interpretación, a las omisiones y, en consecuencia, a que sea violado.

Eso mismo pasa con las normas que rigen la vida interna de las empresas. Por esta razón, la metodología del IC500 elaborada y aplicada en los últimos seis años por Transparencia Mexicana y Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad, a las 500 empresas listadas por la revista *Expansión,* considera ocho reactivos asociados con la postura pública de las compañías en materia de integridad, legalidad y anticorrupción; y otros 17 que identifican condiciones específicas para poner en práctica la visión de la empresa en dichos aspectos.

En 2017, entre los reactivos con mayores niveles de cumplimiento estaban los asociados con la existencia de códigos de conducta, declaraciones de actuar en cumplimiento con la ley y la existencia de sistemas confidenciales de denuncia, con niveles de cumplimiento de 47 a 64% entre las 500 empresas listadas. En contraste, los relacionados con regular la actuación de quienes colaboran con la empresa tenían evaluaciones muy bajas: entre 5 y 20%. De estos resultados, podía interpretarse que las organizaciones declaraban que su operación se hacía en cumplimiento de la ley, pero en la práctica no había señales claras de que existieran reglas suficientes para sostener esa declaración.

A la distancia, observamos que las políticas de integridad de las empresas son cada vez más consistentes entre la declaración de su compromiso con la integridad, la legalidad y en contra de la corrupción y las reglas que establecen para cumplirla, pero aún se perciben brechas significativas. En 2022, por ejemplo, vemos que hay reactivos relacionados con las declaraciones de legalidad,anticorrupción y existencia de sistemas de denuncia en niveles de cumplimiento de entre 79 y 91%; mientras que los vinculados a reglas específicas para prevenir los conflictos de intereses, regular el gasto en hospitalidades, viáticos y regalos, prevenir el fraude y el lavado de dinero alcanzan porcentajes de cumplimiento de entre 40 y 79%.

La brecha que todavía existe en los resultados del IC500 es un reflejo de lo que enfrentamos como sociedad para ir cerrando los espacios a la discrecionalidad, a la ilegalidad, a la corrupción y, en consecuencia, a la desigualdad en términos económicos y sociales que hay en el país.

COMPARATIVO DEL CUMPLIMIENTO Y PUNTUACIONES MÁS ALTAS Y MÁS BAJAS EN EL IC500

REACTIVO DEL IC500	PUNTUACIÓN MÁXIMA POSIBLE	PUNTAJE 2017	CUMPLIMIENTO EN 2017	PUNTAJE 2017	CUMPLIMIENTO EN 2022
¿La empresa expone un compromiso público con la legalidad y el respeto a las leyes nacionales e internacionales?*	500	317.5	64%	454	91%
¿La empresa publica un código de ética o de conducta para empleados?*	500	298	60%	421	84%
¿Existe un sistema de denuncia?**	500	276	55%	419	84%
¿Los agentes (o representantes de la empresa) están sujetos al programa anticorrupción o de integridad, o al código de conducta?**	500	94	19%	403	81%
¿La empresa publica una política de donaciones y/o contribuciones sociales?*	500	63	13%	282	56%
¿La empresa publica una política de hospitalidad y viáticos?*	250	16.5	7%	140.5	56%
¿Existe un programa de capacitación o entrenamiento anticorrupción?**	250	32	13%	136.5	55%
¿Quiénes participan en el entrenamiento anticorrupción?**(1)	250	23.5	5%	201.5	40%

* EN SU PÁGINA WEB. **DE ACUERDO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA.
(1) ESTE REACTIVO TIENE TRES OPCIONES DE RESPUESTA: EMPLEADOS Y DIRECTIVOS; EMPLEADOS EN GENERAL; Y SIN INFORMACIÓN; CON PONDERACIONES DE 1, .5 Y 0 PUNTOS, RESPECTIVAMENTE.
FUENTE: ELABORADO POR TRANSPARENCIA MEXICANA Y MCCI, MAYO DE 2022.

Celebrity X Cruises®

NAVEGA EN UN VIAJE MARAVILLOSO

9 noches por el Mediterráneo
a bordo de Celebrity Beyond

desde **$4,700 MXN**
por persona, por noche

Barcelona (España), Marsella (Francia),
Villefranche (Niza, Francia),
Santa Margarita (Italia),
La Spezia (Italia – Estadía), Alta Mar,
Messina (Sicilia, Italia), Nápoles (Italia),
Civitavecchia (Roma, Italia)

BEBIDAS. WI-FI. PROPINAS.*

ALWAYS INCLUDED

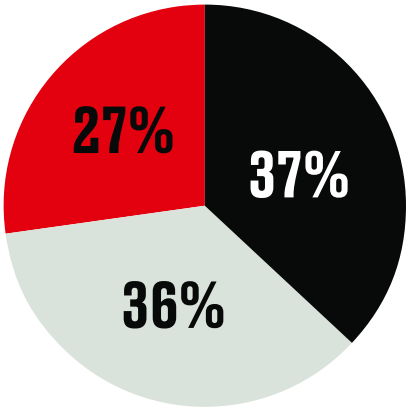
CONSULTA A TU AGENTE DE VIAJES

MI SOCIO, MI RIESGO

POR: CLAUDIA TORRES ÁLVAREZ /
MEXICANOS CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD (MCCI).

La adopción de políticas anticorrupción y códigos de ética dentro de las empresas es fundamental para construir un gobierno corporativo fuerte y para protegerlas de riesgos de corrupción y reputacionales. Sin embargo, es igualmente relevante la existencia de políticas que incluyan, de manera directa y exclusiva, a los distintos socios comerciales, proveedores, contratistas y terceros con los que las empresas mantienen relaciones.

¿Existe una política anticorrupción exclusiva para los socios comerciales?



	RUBRO	EMPRESAS
	SÍ. HAY UNA POLÍTICA DE INTEGRIDAD EXCLUSIVA PARA SOCIOS COMERCIALES	185
	LOS SOCIOS COMERCIALES ESTÁN SUJETOS AL CÓDIGO DE LA EMPRESA	182
	NO. SIN MENCIÓN A SOCIOS COMERCIALES	133

FUENTE: MCCI, IC500.

Los terceros pueden llegar a representar importantes riesgos de corrupción materializados en conflictos de intereses, soborno, fraudes, lavado de dinero y otras violaciones a la leyes nacionales e internacionales, que generen responsabilidades directas para las empresas contratantes.

De acuerdo con el Reporte Global de Integridad 2022, de EY, solo 28% de los empleados confía en que los terceros cumplan con las leyes y regulaciones.

Un primer paso al establecer cualquier relación con terceros es realizar una evaluación de riesgos de corrupción, así como implementar un proceso de debida diligencia.

El Índice de Integridad Corporativa 500, IC500, analiza cómo se encuentran las empresas en esta materia a través de la existencia de una política anticorrupción exclusiva para terceros o, en su defecto, que las empresas tengan la mención de apego de los terceros a sus códigos de ética, siendo la primera un indicador de mayor efectividad.

Cuando inició este ejercicio, en 2017, solo 115 de las 500 tenían una mención de controles anticorrupción para socios comerciales, contratistas y proveedores, a través de una política específica para estos o con la mención explícita de ser sujetos a los códigos de ética de las compañías.

Seis años después, en 2022, hay 185 empresas con políticas de integridad exclusivas para socios comerciales; 182 aún consideran como medida suficiente solamente hacer sujetos a los proveedores al código de conducta general de las empresas y otras 133 no tienen una sola mención de sus terceros en sus políticas de integridad.

'Las 500 empresas', como líderes en su sector, tienen la corresponsabilidad de extender y requerir que aquellos actores con los que mantienen relaciones comerciales tengan controles internos para reducir prácticas corruptas dentro del sector privado. En este sentido, aún hay un largo camino por recorrer.

28%

DE LOS EMPLEADOS EN LAS EMPRESAS CONFÍA EN QUE LOS TERCEROS CUMPLAN CON LAS LEYES Y REGULACIONES, SEGÚN EL REPORTE GLOBAL DE INTEGRIDAD 2022, DE EY.

Si bien este índice evalúa a las 500 más importantes de México, el avance esperado en términos de integridad no se limita solamente a este grupo.

Una de las apuestas de este ejercicio es generar un efecto dominó alrededor de las cadenas de suministro de estas organizaciones. Por eso es tan importante el compromiso integral de las empresas líderes en su sector.

Este compromiso puede materializarse a través de la exigencia de políticas en terceros y generando procesos de acompañamiento a micro, pequeñas y medianas empresas. Sin un esfuerzo conjunto, seguirán existiendo brechas que den espacio a la corrupción.

UNA VISIÓN SUSTENTABLE ES CLAVE EN LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Enel destaca por acompañar a sus clientes para adoptar un nuevo enfoque, encontrar soluciones a la medida de sus objetivos e integrar la sostenibilidad en su cadena de valor.

Un modelo económico tradicional ya no es sostenible en el tiempo, ni compatible con los objetivos del aprovechamiento más eficiente de los recursos y el cuidado del medio ambiente.

Para impulsar el desarrollo, debe incorporar la competitividad económica, la sostenibilidad medioambiental y la inclusión social.

Como resultado, compañías líderes de todos los sectores están integrando una estrategia de sustentabilidad en sus modelos de negocio, por ejemplo, ante la urgente necesidad de actuar frente a la crisis climática mundial.

Cada vez son más los consejos directivos de las organizaciones que tienen este tema en sus agendas, sin importar su sector o la cadena de suministro de la que son parte. Más allá de los resultados en torno a la rentabilidad, la visión se perfila a lograr un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

Incluso, al implementar una estrategia de sustentabilidad, las compañías establecen una relación más cercana con los consumidores y esta se percibe como un valor agregado que puede influir, de forma significativa, en las decisiones de compra.

Bajo estos principios de innovación en los negocios, Enel trabaja para ampliar la accesibilidad a la energía a un mayor número de usuarios. Con presencia en cerca de 30 países, y una capacidad gestionada de más de 91.4 GW, reafirma su compromiso para crear una nueva era rumbo al aprovechamiento eficiente de recursos como la electricidad.

■ En México, Enel cuenta con dos líneas de negocio: la comercialización de energía y otros productos, por medio de Enel Energía, y la generación de energía renovable, a través de Enel Green Power.

FOTO: CORTESÍA

También, este último punto es significativo para la descarbonización del planeta. Por ejemplo, la Fundación Ellen MacArthur estimó que el cambio a las energías renovables podría reducir las emisiones contaminantes a la atmósfera en un 55%.

Por ofrecer soluciones integrales que cumplen con estos objetivos, la compañía de origen italiano ocupa una posición líder en generación y distribución de energía a nivel global, labor que inició en México, en 2008, bajo sus dos líneas de negocio: Enel Green Power y Enel Energía México.

La división Enel Green Power es el operador que integra las energías limpias y renovables en la cadena de valor de las empresas; mientras que Enel Energía México ha asesorado y respaldado a diferentes industrias y consumidores para ofrecerles una solución alternativa en el Mercado Eléctrico Mayorista (MEM), tanto a suministradores básicos como a grandes consumidores.

Sin duda, crear las condiciones para el desarrollo sostenible a largo plazo, e impulsar el crecimiento económico y social, requiere establecer alianzas estratégicas, por lo que Enel está listo para ofrecer la mayor calidad, valor y beneficio, como *energy manager*.

PRESENTADO POR: enel

EXPANSIÓN

DAILY PODCAST

LO QUE HAY QUE SABER

CON
MACA CARRIEDO
Y **JAVIER GARZA**

ESCUCHA EL **PODCAST** EN:

Spotify · Apple Podcasts · amazon music

Rubén Imán, CEO de Onest Logistics

LOGÍSTICA, LA LLAVE DE LAS OPORTUNIDADES PARA EL COMERCIO DIGITAL

El *ecommerce* continúa avivando la economía, por lo que las compañías deben contar con un socio de negocio integral que les proporcione soluciones rentables y a la medida.

PRESENTADO POR:

LA RUTA DEL ECOMMERCE EN MÉXICO

El confinamiento por la pandemia representó un hito para el sector del comercio electrónico. Luego de un despunte sin precedentes en 2020, las actividades presenciales se regularizaron en 2021, por lo que tanto las estrategias *off* y *online* cobraron relevancia. Esta es una revisión del panorama en el país.

EL ANTES Y DESPUÉS DE LA PANDEMIA

En 2019

26.7 BILLONES DE DÓLARES
fue el total de las ventas por internet, a escala global.

38.8% CRECIÓ
el sector en el país, el mayor incremento en el continente.

En 2020

81% FUE EL AUMENTO
de las ventas en línea, en comparación con 2019.

45% DE LAS PERSONAS
en el mundo migraron al comercio en línea.

En 2021

$400,000 MILLONES
registró el sector de *ecommerce* en México.

De las 500,000 Pymes en el canal en línea, solamente **15,000** han registrado ventas significativas.

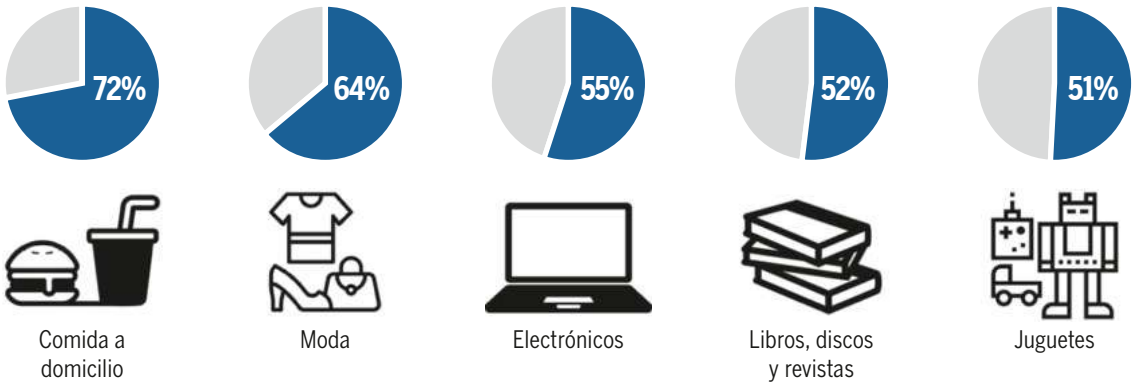
En 2022

93.2% AUMENTARON
las ventas en línea, a dos años de pandemia.

México se encuentra en el **top 5** de países con mayor crecimiento en **comercio electrónico retail**, por tercer año consecutivo.

LOS MÁS BUSCADOS

Estas son las categorías preferidas para comprar en línea:



Fuentes: UNCTAD, AMVO, Google, Deloitte, Bazaarvoce

La logística es uno de los sectores fundamentales, que se ha visto impulsado no sólo por el *ecommerce* sino también por la incorporación de herramientas tecnológicas que contribuyen, entre otros atributos, a la automatización de procesos y el análisis de los datos.

Por ejemplo, en México, se observó una expansión de 81% en el comercio electrónico, durante 2020, en gran parte derivada del confinamiento por la pandemia. En 2021, se registró un incremento estable del 27% en comparación con el año anterior, al alcanzar ventas por 400,000 millones de pesos. Esta última cifra representa 50% más de crecimiento que el promedio mundial, según datos de la Asociación Mexicana de Ventas Online (AMVO).

+22,8000,000

CAJAS EMBARCADAS AL MES

Para el consumidor, entre los beneficios de comprar en línea destacan: recibir compras a domicilio (55%); ahorro de tiempo y traslado (46%); encontrar productos que no están disponibles en tiendas físicas (43%); realizar compras desde cualquier lugar (40%); así como aprovechar más promociones y descuentos (39%), de acuerdo con el Estudio de Venta Online 2022, elaborado por la AMVO, en colaboración con Netquest y Netrica by GfK.

Desde la perspectiva de Rubén Imán, CEO de Onest Logistics, estas tendencias indican que el comercio electrónico sigue en auge, por lo que los fabricantes y distribuidores tienen que prepararse para temporalidades de gran demanda como el Hot Sale, el Black Friday y la época navideña, ya sea a través de recursos propios o con el acompañamiento de un proveedor para la gestión del proceso logístico.

Sin embargo, en periodos regulares fuera de temporadas altas, las empresas también deben contar con la infraestructura necesaria para la parte de fulfillment, como los servicios de paquetería para entregar casa por casa, que brinden una garantía en los tiempos.

PRESENTADO POR: ONEST logistics

El siguiente factor en la ecuación es mantener la conectividad entre el productor, el comercializador y la paquetera o fulfillment, con el fin de que el consumidor conozca en tiempo real el estatus de su pedido y pueda darle seguimiento.

Para los emprendedores, los desafíos inician con el desarrollo de productos y servicios para su mercado meta. La AMVO, por ejemplo, expone que las categorías que han registrado mayor consumo en las ventas en línea son: comida a domicilio (72%), Moda (64%), Electrónicos (55%), Cultura, que incluye libros, discos y revistas (52%) y Juguetes (51%).

Una vez que han definido qué producto van a vender, entonces surge el reto de elegir la manera en la que los distribuirán. Imán puntualizó que el nombre del juego del 3PL (Third-Party Logistics o logística tercerizada) en el comercio electrónico es el *fulfillment*.

Por ello, se vuelve indispensable contar con el servicio de una empresa especializada, que conozca perfectamente el desarrollo del *ecommerce* y de las temporadas altas en ventas. A su vez, debe garantizar que cuenta con los recursos suficientes para operar el volumen, exactamente igual, durante todo el año.

Como resultado, las compañías productoras y las dedicadas a la logística también deberán considerar que los consumidores buscan tener mejores experiencias de compra, al tomar en cuenta la seguridad y los métodos de pago.

En cuanto a seguridad, los consumidores se interesan por beneficios como la garantía de los productos, pero también quieren que su información personal y financiera se mantenga resguardada, con el fin de prevenir fraudes electrónicos cuando realizan compras en línea. Igualmente, la expectativa es que la logística habilite tiempos de entrega más cortos, así como procesos de devolución más sencillos y rápidos, en tanto que en los métodos de pago, requieren un mayor número de opciones, no solamente la recepción de tarjetas de crédito y débito.

Estas tendencias coinciden con el estudio de la AMVO, el cual revela que una de las principales inquietudes de los

"ES INDISPENSABLE CONTAR CON EL SERVICIO DE UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN FULFILLMENT QUE TE ASEGURE QUE TIENE LOS RECURSOS SUFICIENTES PARA OPERAR EL VOLUMEN, EXACTAMENTE IGUAL, DURANTE TODO EL AÑO"

Rubén Imán,
CEO de Onest Logistics

consumidores digitales es el temor a ser víctima de un fraude electrónico (82%) y la desconfianza de proporcionar sus datos bancarios (75%). De este modo, 80% de las personas encuestadas desean mejoras en la seguridad, 50% en los métodos de pago y 46% buscan mayor eficiencia en la logística.

LA FLEXIBILIDAD ES LA LLAVE MAESTRA

Ante los retos que ha marcado la pandemia, el cambio en los procesos para llevar los productos hasta los hogares de millones de personas en todo el mundo fue a profundidad.

Por ejemplo, en el caso de Onest Logistics la compañía hizo ajustes en sus operaciones, almacenes, líneas de *picking* y *packing*, optimizaron la relación con las empresas de distribución, con servicios de paquetería e integraron una infraestructura más flexible.

También apoyaron a las organizaciones que mantenían sus puertas cerradas para que continuaran en el negocio a través del comercio electrónico. Para Rubén Imán, la flexibilidad como una de sus fortalezas les permitió adaptarse a las necesidades de cada uno de sus clientes.

Precisamente, la flexibilidad, aumentar capacidades y la especialización de la gente para cuidar los artículos, llevó a Onest Logistics a obtener el Premio Nacional de Logística 2021, al brindar soluciones a firmas como Suburbia, que incrementó en 53% su operación en *ecommerce* en un plazo de dos meses (abril a junio de 2020).

Así, la compañía reafirma su liderazgo como aliado estratégico para que sus clientes crezcan en el mercado, por encima de sus competidores, por la experiencia de compra 360 que ofrecen a los consumidores y que se puede ver reflejada en la lealtad a las marcas.

LA TECNOLOGÍA ES PROTAGÓNICA EN EL NEGOCIO DE LA LOGÍSTICA

Después de la emergencia sanitaria, muchos consumidores se convirtieron en compradores en línea habituales, que incluso comparan en diversos *marketplaces* los productos antes de tomar una decisión. Por esta razón, las compañías deben aprovechar las distintas redes y plataformas y no contemplar solamente la venta en retail.

Sin duda, esta situación ha detonado el crecimiento de las empresas 3PL, al brindar un servicio integral, lo cual unifica y hace más eficiente todo el proceso logístico.

La información compartida por Onest Logistics señala que el *ecommerce* y los servicios logísticos se dirigen a un futuro en el que tanto los productores, como los emprendedores y los operadores deberán construir una cadena eficiente, flexible y que ofrezca precios competitivos.

En temas de tecnología, el comercio en línea también se verá beneficiado por la realidad aumentada. La proyección de la empresa Artyco, especializada en el análisis de datos, considera que mediante el uso de esta herramienta se podrían incrementar hasta 70% las ventas en línea.

+30 CENTROS de distribución en México

+392,000 M² de capacidad instalada

+3,050 colaboradores

Otra de las opciones que ya se contemplan es la venta en vivo o *live streaming*, en las que los consumidores tienen la posibilidad de observar y conocer mejor los productos, lo que influye en su decisión de compra.

Por su parte, soluciones digitales como el análisis de Big Data y el almacenamiento en la nube están contribuyendo en el proceso, que abarca desde la concentración de la información de los productos, de manera más ágil para su consulta, hasta el conocimiento de los hábitos de los consumidores para ofrecerles mayor personalización en las ofertas que reciben. Esto incluso influye en que las empresas puedan hacer planeaciones de producción con base en la demanda.

Por último, el Data Analytics será una de las herramientas en la que las compañías se interesarán cada vez más, en el futuro, tanto al considerarlo una alternativa para aumentar sus ventas, como para proporcionar mejores servicios y experiencias de compra a sus clientes. ■

NUEVOS DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES

- **Las empresas 3PL** (*third-party logistics providers* o de logística tercerizada) ahora ofrecen servicios integrales para la gestión de todo el proceso logístico.
- **La proyección** de la tasa de crecimiento anual compuesta del mercado de las 3PL es del 8.5% a nivel mundial.
- **Los servicios de recolección** en tienda continuarán posicionándose durante 2022.
- **Cerca del 70% de los consumidores** pagaría 5% más por productos fabricados de forma sostenible.
- **Las aplicaciones de realidad aumentada** y los *live streamings* también están contribuyendo al incremento de las ventas totales en *ecommerce*.

ACTUALIDAD EN CIFRAS

30%

de los compradores mexicanos tiene entre 35 a 44 años de edad.

46%

de las ventas en línea se realizan a través de *smartphones*.

55%

DE LOS COMPRADORES SON MUJERES.

Fuentes: UNCTAD, AMVO, Google, Deloitte, Bazaarvoce

LOS LOGROS DE ONEST EN NÚMEROS

+15,000 VIAJES
mensuales

95% DE LAS ENTREGAS
se realiza en 24 horas

+2,000,000
pedidos enviados al año

+500 PERSONAS
en programas de inclusión

10% DE SUS UTILIDADES
se destina a causas sociales

12 AÑOS
consecutivos de ser reconocida como ESR

100 MEXICANAS GLOBALES 2022

La inestable recuperación económica ha opacado ligeramente a la élite de empresas mexicanas con operaciones en el exterior. En 2022, el panorama no es el mejor.

MENOS GLOBALES

Muchos huevos y muchas canastas, una combinación que a las 'Mexicanas globales' les ha ayudado para mitigar riesgos, de tal forma que si algunos se rompen, estas grandes compañías no lo sufren tanto.

En 2021, la aportación de las ventas en el exterior de las 'Mexicanas globales' fue de 40%, una baja de 4 puntos porcentuales respecto a 2020 y su nivel más bajo desde 2019.

Tras la irrupción de la pandemia por covid-19 en 2020, la situación económica mundial tuvo un respiro el año pasado. Sin embargo, el crecimiento vino acompañado de desequilibrios en la demanda, una mayor inflación y problemas en las cadenas de suministro que afectaron las operaciones de las empresas en todo el mundo. Todo esto, sin duda, pasó factura a las ventas en el exterior de las 'Mexicanas globales', que registraron un alza de 8.2%, un desempeño menor que el crecimiento de 28.3% que tuvieron en México, lo que ayudó a compensar para que las ventas totales de estas compañías aumentaran 19.5%.

Entre las empresas que anotaron una mayor contracción en la participación de las ventas en el extranjero en sus ingresos están Grupo México, que pasó de 61 a 42%; Vitro, de 69 a 54%, y Alpek, subsidiaria de Alfa, cuyas ventas en el exterior pasaron a representar 54% desde el 61% de 2020.

En los tres casos se debió a efectos del tipo de cambio. Las compañías registran sus ingresos en la moneda local de los países donde operan para después convertirlas a pesos, por lo que la depreciación de 3% que sufrió la moneda mexicana en 2021 afectó los resultados de las empresas.

El menor desempeño de las ventas en el exterior de las 'Mexicanas globales' no obedece a una reconfiguración o a que están dejando los mercados donde se encuentran (de hecho, solo siete empresas registraron una menor cantidad de países en operación contra 17 que aumentaron su presencia), más bien, se trata de entornos más desafiantes en los países en donde tienen operaciones.

Destacan los casos de Global Hitss, subsidiaria de América Móvil, Gentera, FEMSA Comercio (Oxxo), Mobility ADO y Grupo Lala, como las compañías que más posiciones cayeron en el índice de globalidad. De estas firmas, Global Hitss es la única que salió de algunos de los mercados donde operaba (España y Chile).

El 2022 luce retador para las empresas: la inflación mundial está en niveles históricos, los bancos centrales anticipan posturas más agresivas para contenerla y que pueden repercutir en el consumo. Además, los precios de las materias primas se han disparado, en parte, por la guerra entre Rusia y Ucrania, las cadenas de suministro a nivel global aún tienen problemas, el covid sigue al acecho y China amenaza con cerrar nuevamente su mercado. Pero la diversificación que tienen las 'Mexicanas globales' será un blindaje, como lo ha sido en otros tiempos, para atravesar momentos turbulentos.

LA LÍNEA QUE NOS UNE AEROMEXICO SKYTEAM

Volamos hacia un futuro más verde

En Aeroméxico estamos comprometidos con el medio ambiente y creamos para ti, Vuela Verde.

Un programa que ayuda a compensar la huella de carbono cada vez que vuelas. Al adquirir Vuela Verde, estarás apoyando proyectos sustentables que buscan mitigar el cambio climático y generar un impacto positivo en la sociedad.

Viaja con los protocolos de higiene más estrictos y la mejor política de flexibilidad.
Conoce más en **aeromexico.com/tuseguridad**

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

aeromexico.com/vuela-verde

100 RANKING MEXICANAS GLOBALES

RK 2021	RK 2020	EMPRESA / ESTADO	SECTOR	ÍNDICE DE GLOBALIDAD 2022	PAÍSES DONDE OPERA	VENTAS TOTALES 2021 (MDP)	PORCENTAJE DE VENTAS EN EL EXTRANJERO	TOTAL DE EMPLEADOS 2021	PORCENTAJE DE EMPLEADOS EN EL EXTRANJERO
1	1	**América Móvil / CDMX**	Telecomunicaciones	84.8	24	855,534.9	63.8	181,205	50.0
2	2	**Grupo Bimbo / CDMX**	Alimentos y bebidas	41.9	33	348,887.0	69.2	137,543	43.7
3	3	**Cemex / NL**	Cemento	38.7	25	295,111.1	78.0	46,124	67.8
4	4	**FEMSA / NL**	Holding	32.5	13	556,261.0	36.7	320,808	24.6
5	6	**Orbia / Méx.**	Holding	30.1	50	178,164.1	77.3	22,393	70.0
6	5	**Alfa / NL**	Holding	28.8	23	308,060.0	53.8	56,608	53.0
7	11	**Petróleos Mexicanos / CDMX**[e, 1]	Petróleo y gas	23.4	7	1,495,628.6	10.0	123,842	2.0
8	7	**Grupo México / CDMX**	Holding	19.3	4	299,750.7	42.1	29,707	24.0
9	9	**Arca Continental / NL**	Alimentos y bebidas	16.9	5	183,366.4	59.2	62,857	41.2
10	10	**Coca-Cola FEMSA / NL**[2]	Alimentos y bebidas	16.4	9	194,804.0	51.4	83,754	49.5
11	8	**Sigma Alimentos / NL**[3]	Alimentos y bebidas	16.1	18	138,313.8	61.9	44,372	60.0
12	16	**Grupo Comercial Chedraui / Ver.**	Comercio autoservicio	14.6	2	188,486.8	51.6	62,938	19.3
13	12	**Gruma / NL**	Alimentos y bebidas	14.0	19	94,250.4	74.2	22,492	58.3
14	14	**Alpek / NL**[3]	Química y petroquímica	14.0	8	156,224.0	54.1	6,467	47.7
15	13	**Grupo Aeroméxico / CDMX**	Aerolíneas	12.2	43	45,461.3	55.1	12,849	25.0
16	15	**Nemak / NL**[3]	Automotriz y autopartes	10.0	15	77,078.0	62.1	20,493	51.7
17	17	**Mabe / CDMX**	Electrónica de consumo	10.0	4	83,502.0	75.0	24,635	40.0
18	20	**Grupo Xignux / NL**	Holding	7.8	7	84,789.4	51.7	27,215	25.0
19	19	**FEMSA División Salud / NL**[e, 2]	Comercio de medicamentos	7.2	4	73,027.0	60.0	32,058	60.0
20	22	**Grupo Carso / CDMX**	Holding	7.0	16	120,581.7	21.8	80,685	5.0
21	27	**Grupo Proeza / NL**[e]	Holding	6.2	10	52,546.0	55.2	13,356	37.0
22	18	**Alsea / CDMX**	Restaurantes	6.2	11	53,379.5	51.3	69,711	48.6
23	25	**Grupo Envases Universales / CDMX**[e]	Vidrio y envases	6.1	16	49,000.0	41.0	8,000	30.0
24	38	**Grupo Villacero / NL**[e]	Siderurgia y metalurgia	6.0	4	80,000.0	45.0	10,000	25.0
25	30	**Grupo Desc / CDMX**[e]	Holding	6.0	5	58,758.0	58.3	24,110	10.0
26	29	**Jose Cuervo / CDMX**	Bebidas alcohólicas y tabaco	5.7	6	39,419.4	79.1	8,422	10.7
27	21	**Vitro / NL**	Vidrio y envases	5.7	13	39,709.9	53.8	14,696	20.3
28	26	**Cinépolis / CDMX**[e]	Entretenimiento	5.6	17	59,000.0	25.0	33,000	20.0
29	23	**Softtek / NL**[e]	Computación y servicios	5.4	19	18,832.0	60.0	15,700	45.0
30	35	**Grupo Omnilife / Jal.**[e]	Productos de consumo	5.3	21	13,000.0	60.0	3,300	40.0
31	24	**KidZania / CDMX**[e]	Entretenimiento	5.0	22	nd	60.0	10,000	60.0
32	42	**Industrias CH / Méx.**	Siderurgia y metalurgia	4.9	4	62,022.6	45.6	6,502	30.0
33	28	**Genomma Lab Internacional / CDMX**	Productos de consumo	4.9	18	15,459.0	58.4	2,157	17.9
34	34	**Industrias Bachoco / Gto.**	Agroindustria	4.8	2	81,699.1	37.2	32,058	15.0
35	37	**Viakable / NL**[4]	Equipo eléctrico	4.7	3	44,220.3	63.4	3,748	27.0
36	31	**Grupo Televisa / CDMX**	Holding	4.4	13	103,521.8	12.3	46,786	1.0
37	39	**Grupo Simec / Jal.**[5]	Siderurgia y metalurgia	4.4	3	55,622.0	46.6	5,331	38.0
38	52	**Grupo Zeta Gas / Chih.**[e]	Petróleo y gas	4.3	10	nd	40.0	12,000	40.0
39	40	**SuKarne / Sin.**[e]	Agroindustria	4.2	2	64,897.0	40.0	14,540	10.0
40	53	**DeAcero / NL**[e]	Siderurgia y metalurgia	4.1	2	64,000.0	40.0	8,000	20.0
41	33	**Elementia Materiales / CDMX**	Cemento	3.9	9	25,417.7	58.0	5,429	40.0
42	36	**Grupo Elektra / CDMX**	Holding	3.7	6	146,018.8	12.0	67,848	12.2
43	46	**Grupo Condumex / CDMX**[e, 6]	Equipo eléctrico	3.6	5	44,259.0	40.0	9,200	20.0
44	43	**Prolec GE / NL**[4]	Equipo eléctrico	3.5	3	22,757.2	87.2	7,212	40.0
45	32	**Grupo Lala / Coah.**[e]	Alimentos y bebidas	3.4	5	81,944.0	19.8	39,832	20.0
46	49	**Grupo Industrial Saltillo / Coah.**	Holding	3.3	6	20,217.6	73.4	6,696	20.0
47	61	**Grupo Lamosa / NL**	Materiales y herramientas	3.3	9	27,186.8	38.1	9,737	20.0
48	71	**Rotoplas / CDMX**	Materiales y herramientas	3.0	11	10,914.5	48.5	3,380	33.6
49	51	**Grupo Cementos de Chihuahua / Chih.**	Cemento	2.9	3	21,072.5	74.8	2,888	45.0
50	44	**CICSA / CDMX**[e, 6]	Construcción	2.7	10	25,472.0	20.0	11,500	15.0

Metodología: El ranking de 'Las 100 mexicanas más globales' está basado en un índice elaborado por el área Inteligencia de Grupo Expansión, el cual pondera: **1)** los ingresos o ventas realizados en el extranjero, por exportaciones o por subsidiarias (con un peso de 80%), **2)** el número de países donde las firmas manufactureras tienen plantas y el número de países donde las empresas de servicios tienen oficinas (con un peso de 10%) y **3)** el número de empleados en el extranjero (con un peso de 10%). Dados los puntos a considerar y el peso que se les asigna, entre más ingresos tenga una compañía fuera del país, más influencia puede ejercer en los mercados donde opera y más global se considera.

RK 2021	RK 2020	EMPRESA / ESTADO	SECTOR	ÍNDICE DE GLOBALIDAD 2022	PAÍSES DONDE OPERA	VENTAS TOTALES 2021 (MDP)	PORCENTAJE DE VENTAS EN EL EXTRANJERO	TOTAL DE EMPLEADOS 2021	PORCENTAJE DE EMPLEADOS EN EL EXTRANJERO
51	57	**Tiendas Elektra / CDMX[e, 8]**	Comercio departamental	2.6	6	65,530.0	15.0	67,848	12.2
52	55	**Katcon Global / NL[e]**	Automotriz y autopartes	2.6	8	11,500.0	60.0	2,000	40.0
53	48	**Ruhrpumpen / NL[e]**	Maquinaria y equipo	2.6	10	nd	60.0	2,500	40.0
54	64	**Volaris / CDMX[e]**	Aerolíneas	2.6	5	44,662.1	24.4	6,714	3.0
55	58	**Rassini / CDMX[e]**	Automotriz y autopartes	2.5	3	21,500.0	60.0	6,600	20.0
56	54	**Banco Azteca / CDMX[e, 8]**	Servicios financieros	2.4	5	68,974.0	15.0	42,482	10.0
57	41	**FEMSA Comercio (Oxxo) / NL[e, 2]**	Comercio autoservicio	2.4	5	198,586.0	5.0	168,000	5.0
58	56	**Grupo Pochteca / CDMX**	Química y petroquímica	2.4	9	8,901.9	45.8	1,713	30.0
59	76	**Vista Energy / CDMX**	Petróleo y gas	2.3	2	13,229.8	99.0	397	99.2
60	50	**Grupo Gigante / CDMX**	Holding	2.3	7	28,818.6	21.4	19,865	20.0
61	45	**Mobility ADO / CDMX[e]**	Logística y transporte	2.2	4	nd	50.0	22,000	45.0
62	67	**Bio PAPPEL / Dgo.**	Papel y cartón	2.0	3	40,108.1	25.0	12,479	10.0
63	68	**Kuo Químico / CDMX[e, 9]**	Química y petroquímica	2.0	3	17,600.0	55.0	1,731	40.0
64	63	**Farmacias Similares / CDMX[e]**	Comercio de medicamentos	1.9	4	nd	10.0	20,000	10.0
65	87	**Grupo Invekra / CDMX[e]**	Química farmacéutica	1.9	6	nd	30.0	7,000	30.0
66	sp	**Monex SAB / CDMX**	Servicios financieros	1.9	8	13,537	16.5	2,636	7.4
67	47	**Global HITSS / CDMX[e, 7]**	Computación y servicios	1.9	7	6,944.0	50.0	10,885	50.0
68	60	**Grupo Kaltex / Méx.[e]**	Productos de consumo	1.8	4	13,365.2	55.0	15,000	25.0
69	62	**Grupo MVS / CDMX[e]**	Holding	1.8	9	8,500.0	5.0	10,000	2.5
70	66	**Kuo Automotriz / CDMX[e, 9]**	Automotriz y autopartes	1.7	3	14,643.0	55.0	4,308	40.0
71	65	**Grupo Accel / Chih.**	Logística y transporte	1.7	2	10,402.0	89.8	4,882	25.0
72	77	**Grupo Cuprum / NL[e]**	Siderurgia y metalurgia	1.7	3	19,000.0	40.0	6,700	20.0
73	69	**Grupo Gonher / NL[e]**	Automotriz y autopartes	1.5	3	nd	40.0	4,400	20.0
74	70	**Quálitas Compañía de Seguros / CDMX**	Seguros y fianzas	1.5	5	38,224.0	8.5	5,014	5.0
75	79	**Interceramic / Chih.**	Materiales y herramientas	1.4	5	12,418.1	25.8	5,860	12.9
76	75	**Grupo Coppel / Sin.[e]**	Comercio departamental	1.3	2	221,570.0	3.0	114,171	2.0
77	72	**Conservas La Costeña / Méx.[e]**	Alimentos y bebidas	1.2	3	18,112.0	25.0	4,000	15.0
78	84	**Viva Aerobus / CDMX[e]**	Aerolíneas	1.2	4	20,270.0	15.0	3,294	5.0
79	59	**Gentera / CDMX**	Servicios financieros	1.2	3	24,889.0	17.1	20,211	32.8
80	74	**Bepensa / Yuc.[e]**	Alimentos y bebidas	1.1	3	19,000.0	20.0	13,000	15.0
81	73	**TV Azteca / CDMX[e]**	Medios de comunicación	1.1	5	12,876.2	6.9	2,017	5.0
82	81	**Grupo Arfeldt / CDMX[e]**	Comercio de medicamentos	1.0	4	6,780.0	25.0	2,061	20.0
83	80	**Grupo Royal Holiday / CDMX[e]**	Hotelería y turismo	1.0	4	3,938.0	40.0	3,813	30.0
84	82	**Grupo La Moderna / Méx.[e]**	Alimentos y bebidas	1.0	3	14,400.0	20.0	6,000	15.0
85	78	**Altos Hornos de México / Coah.**	Siderurgia y metalurgia	1.0	3	45,574.9	6.3	15,024	4.0
86	83	**Promotora Ambiental / NL**	Servicios profesionales	0.9	4	5,478.2	15.4	6,861	10.0
87	85	**Grupo IUSA / Méx.[e]**	Holding	0.9	2	nd	20.0	10,000	10.0
88	86	**Hoteles City Express / CDMX**	Hotelería y turismo	0.8	4	2,273.8	7.4	3,408	7.0
89	88	**Financiera Independencia / CDMX**	Seguros y fianzas	0.8	3	4,807.0	27.3	4,735	4.0
90	94	**Grupo Aeroportuario del Pacífico / CDMX**	Servicios aeroportuarios	0.7	2	19,014.9	11.6	1,992	13.2
91	89	**Grupo Herdez / CDMX**	Alimentos y bebidas	0.7	2	26,153.2	7.3	10,312	10.0
92	96	**Grupo Vasconia / CDMX**	Siderurgia y metalurgia	0.6	2	4,871.8	38.3	1,660	15.0
93	91	**Dulces de La Rosa / CDMX[e]**	Dulces y confitería	0.6	2	8,695.8	20.0	3,180	6.0
94	92	**Grupo Bafar / Chih.**	Holding	0.6	2	25,235.0	6.0	13,369	3.0
95	90	**Grupo Famsa / NL**	Comercio departamental	0.6	2	3,616.2	36.0	4,882	5.0
96	95	**Convertidora Industrial / Méx.[e]**	Vidrio y envases	0.6	2	2,072.6	62.4	1,481	15.0
97	93	**Grupo Autofin México / CDMX[e]**	Holding	0.5	2	21,739.0	5.0	6,659	2.0
98	98	**Grupo Axo / CDMX**	Comercio departamental	0.4	2	16,110.7	3.1	7,020	2.0
99	97	**Cablevisión / CDMX[e, 10]**	Telecomunicaciones	0.4	2	16,849.2	1.4	7,729	2.0
100	100	**CIE / CDMX[e]**	Entretenimiento	0.4	2	4,527.9	4.7	675	3.0

Notas: e: datos estimados a partir de información de años previos, estudios sectoriales, notas periodisticas e información de la *web*, así como datos de aquellas empresas que decidieron entregar información estimada.

nd: no disponible
1 Considera solo ingresos generados por sus subsidiarias en el extranjero y no ventas por exportaciones.
2 Subsidiaria de Fomento Económico Mexicano.
3 Filial de Alfa.
4 Subsidiaria de Grupo Xignux.
5 Empresa de Industrias CH.
6 Filial de Grupo Carso.
7 Subsidiaria de América Móvil.
8 Filial de Grupo Elektra.
9 Filial de Grupo Kuo.
10 Empresa de Grupo Televisa.

100 MEXICANAS GLOBALES

La aportación del extranjero a las ventas de **'Las 100 mexicanas globales'** disminuyó en el último año, al pasar de 44 a 40%. También destaca que las ventas en el exterior de este grupo de empresas crecieron 8.2% a tasa anual, menos que el alza de 28.3% que registraron en México.

3,407,672 mdp
Vendieron las mexicanas fuera del país en 2021, 8.2% más respecto al año anterior.

40.0%
Aportó el extranjero a sus ventas netas acumuladas.

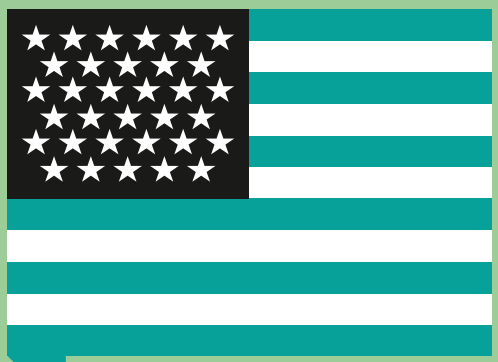
693,399
Empleos crearon en el extranjero, 4.4% más respecto al año anterior.

87
Países adonde llegan las empresas mexicanas, cuatro más que el año pasado.

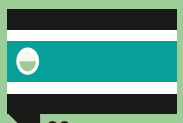
PRINCIPALES DESTINOS

Estados Unidos y Colombia son los destinos favoritos de las compañías mexicanas para expandir sus operaciones.

Número de empresas por país


76 Estados Unidos

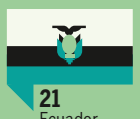
34 Guatemala

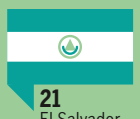

30 Costa Rica

33 Brasil

33 Colombia

20 Honduras


21 Ecuador


21 El Salvador

30 Perú

29 Argentina

15 Canadá

15 Reino Unido

20 Nicaragua

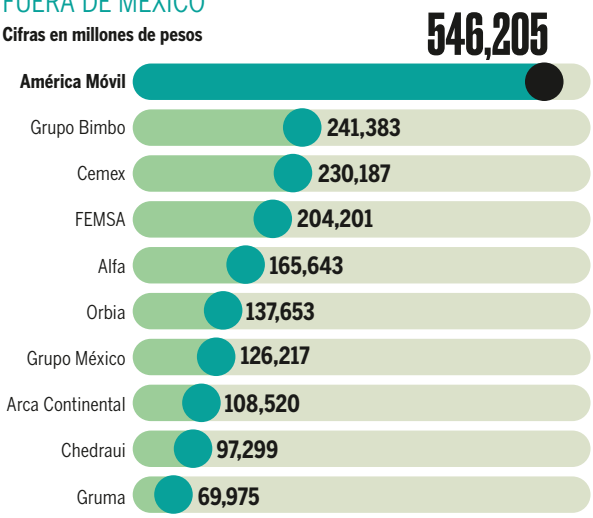
21 Panamá

24 España

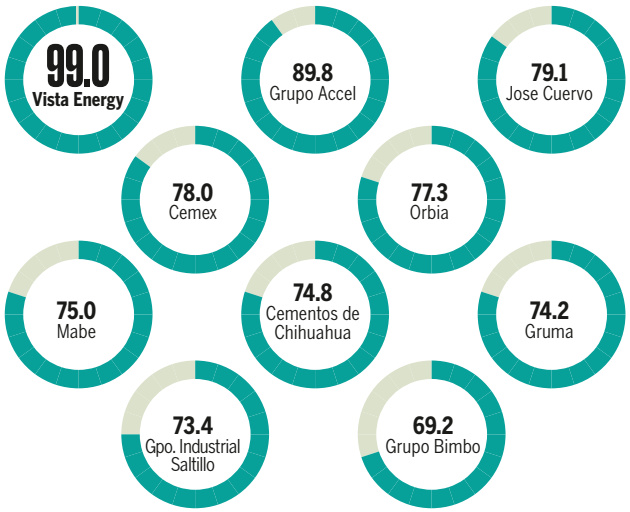
26 Chile

LAS QUE MÁS VENDEN FUERA DE MÉXICO

Cifras en millones de pesos

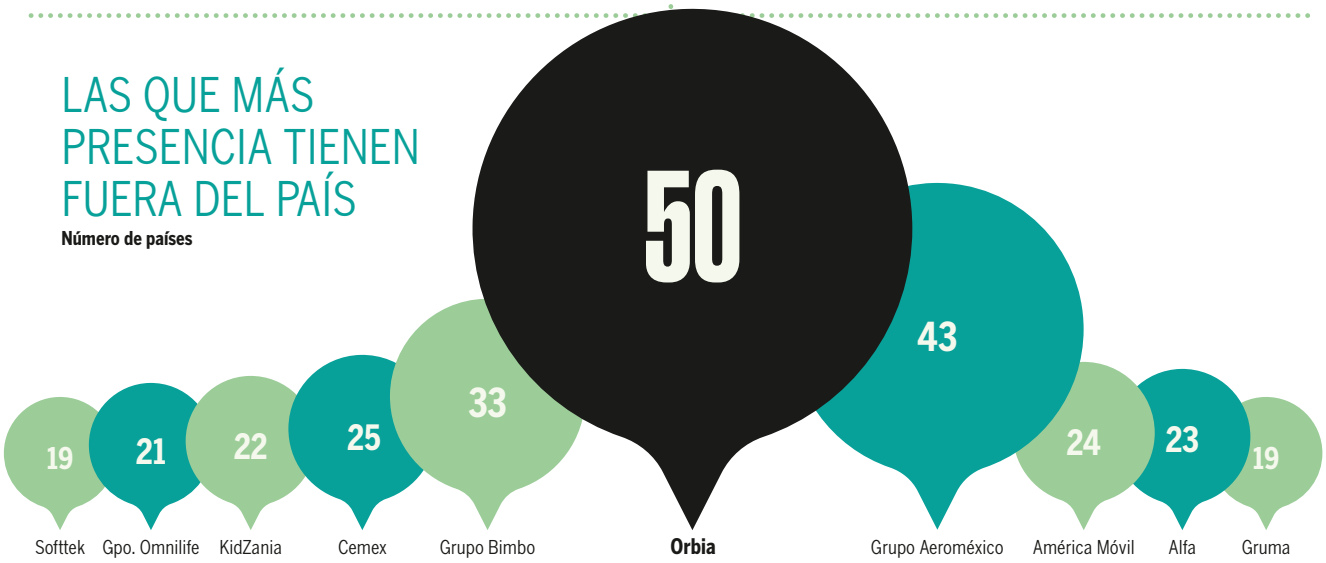


LAS MEXICANAS CUYAS VENTAS DEPENDEN MÁS DEL EXTRANJERO



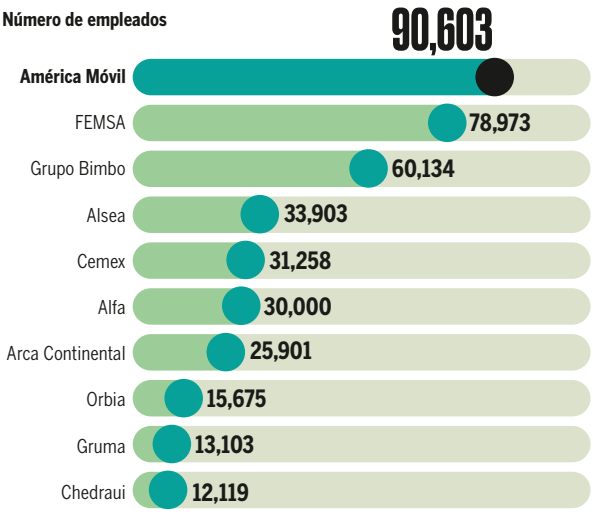
LAS QUE MÁS PRESENCIA TIENEN FUERA DEL PAÍS

Número de países

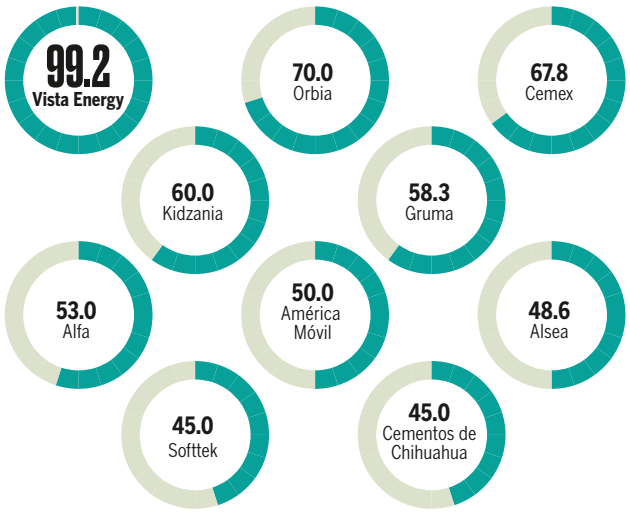


LAS QUE MÁS EMPLEOS GENERAN FUERA DE MÉXICO

Número de empleados



LAS MEXICANAS CON MAYOR PORCENTAJE DE EMPLEADOS FUERA DE MÉXICO



NOTA: En los gráficos solo se consideran grupos, no subsidiarias.
FUENTE: Inteligencia Expansión.

MONDELĒZ: 95 AÑOS DE AMOR POR SUS MARCAS

Su portafolio concentra a muchas de las marcas de snacks más icónicas del país. Y la familia está por crecer.

Sumergirse en el mundo Mondelēz es encontrarse en el campo de los superlativos: tiene la fábrica de gomas y caramelos más grande del planeta, en Puebla. También, la fábrica de galletas más grande del mundo, en Monterrey. Está presente en al menos el 50% de los hogares mexicanos, a través de una de las marcas más queridas del país: el queso crema Philadelphia y posee una de las más buscadas por la generación Z: las galletas Oreo.

Clorets®, Trident®, Halls®, Ritz®, Bubbaloo® y Tang son otras de sus marcas que conectan con el consumidor, diariamente. De hecho, siete de cada 10 chicles que se mascan en México pertenecen a la familia.

"Mondelēz México es autosuficiente, no solo por lo que vende en el mercado, sino también por todo lo que produce y lo que exporta. Enviamos productos a 25 países desde aquí", explicó Oriol Bonaclocha, CEO de Mondelēz International de México.

Su enorme capacidad instalada ratifica el compromiso que tienen, tanto con la economía mexicana como con los consumidores. Justamente, añadió Bonaclocha, ese compromiso está por extenderse con la adquisición de Ricolino, la empresa de confitería que Mondelēz busca comprar a Grupo Bimbo.

"México es una apuesta para nosotros y lo fortalecemos mediante el acuerdo de quedarnos con Ricolino y sus marcas como: Paleta Payaso, Bubulubu, Dulces Vero, Coronado y chocolates La Corona. Son marcas muy queridas y muy bien distribuidas en todo el país, con más de medio millón de puntos de venta", aseguró.

La operación se encuentra en el proceso de aprobación por parte de las autoridades de competencia, hasta el cierre de esta edición. De lograrse, no solo dará una mayor versatilidad a Mondelēz, sino que además nutrirá su fila de colaboradores; ya que, de acuerdo con el entrevistado, implica la llegada del talento de Ricolino a sus filas.

"Los colaboradores son el motor de la compañía y siempre se han esforzado en tres aspectos: diversidad, representatividad de talento femenino y el empoderamiento de todos", indicó.

El rango de edad de sus colaboradores va de 18 a 73 años, donde el 80% de su talento actual pertenece a la generación Millennial. Cabe destacar que, en su equipo de liderazgo, el 50% es de mujeres y en su cuerpo gerencial, ellas ocupan el 44%.

Esos recursos humanos hacen la diferencia para obtener logros como que una de sus marcas estrella, el queso crema Philadelphia, sea un producto 100% mexicano.

Esto se alcanza gracias al programa "Farmers", que establece lazos de abastecimiento con pequeños productores locales que dan el 90% de la leche que se requiere para elaborarlo, con todos los estándares de calidad de la marca y bajo formatos de comercio justo y permanente. El 10% restante se abastece también con productores locales, a través del programa "Margarita", el cual la compañía sostiene junto con Grupo Danone.

De esta forma, la totalidad del queso crema Philadelphia se hace en México, desde la planta situada en Ecatepec. Estos esfuerzos se complementan con un sólido brazo de distribución y comercialización, mismo que a partir de 2020 se ha diversificado en la omnicanalidad.

Lo dicho: adentrarse en el mundo Mondelēz implica llegar al terreno de lo superlativo. "Tenemos marcas amadas que realmente han trascendido durante todos estos años", concluyó Oriol Bonaclocha.

1927
Surge Chiclets®, la primera marca de goma de mascar

1950
Incluyen todas las galletas de la marca Nabisco

1960
Suman las marcas Philadelphia y Oreo

1970
Llega Trident®. Abre la planta de gomas y caramelos en Puebla

2015
Inauguran la fábrica de galletas en Salinas, Monterrey

2019
Abren 1 de 12 Tech Centers globales en México

FOTO: ANILÚ HINOJOSA

"MONDELĒZ MÉXICO ES UNA EMPRESA GANADORA QUE CRECE CON PROPÓSITO Y APUESTA POR SU DESARROLLO EN EL PAÍS. TAN SOLO EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS, HEMOS INVERTIDO MÁS DE 1,350 MDD EN MÉXICO".

Oriol Bonaclocha,
CEO de Mondelēz International de México.

EXPANSIÓN.mx

6.8

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

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

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

5.9

MILLONES DE USUARIOS ÚNICOS AL MES.

VISITA

▶ WWW.EXPANSION.MX

41 +1 LGBT+ DE LOS NEGOCIOS

LAS EMPRESAS MÁS INCLUSIVAS GANAN. AL HACER VISIBLE ESTA DIVERSIDAD, GANAMOS TODOS.

TEXTOS: Puri Lucena y Víctor Lomelí

FOTO: SHUTTERSTOCK
ILUSTRACIONES: ALBERTO CAUDILLO

A veces, por el entorno en el que vivimos o por la cultura de la empresa en la que trabajamos, pensamos que algunas prácticas ya son cosas del pasado. Que ya no hay despidos por motivo de orientación sexual o género. O que las oportunidades de crecimiento y desarrollo laboral dependen solo del talento. No es así.

Por eso, pensamos que es tan importante visibilizar las historias de quienes forman parte de este especial, que *Expansión* trabaja desde hace cuatro años de la mano de ADIL y Love4All. Son historias de éxito, sí, pero también de desafíos en el camino, que son importantes para comprender que aún nos falta mucha ruta para recorrer como ecosistema empresarial y como sociedad. Y, sobre todo, son historias que muestran a otras personas que sí se puede. Si algo repiten las y los protagonistas de las siguientes páginas es que la visibilidad de líderes LGBT+ en las empresas y en la sociedad ayuda a que otras personas se sientan más libres. E impulsan, con sus acciones, a que las organizaciones evolucionen. Siempre hablamos de que la diversidad crea empresas más competitivas. Pero también, y es igual de importante, crea compañías más humanas.

Necesitamos negocios más diversos e incluyentes y que la propuesta no se quede solo en papel o en un foro de equidad e inclusión en junio. Necesitamos acciones reales, con líderes reales que promuevan el cambio.

Es lo que tratamos de conseguir al presentar el listado '41+1 ejecutivos LGBT', que este año evoluciona para convertirse en '41+1 LGBT de los negocios', como un paso más para ser más inclusivos y diversos y dar cabida a todos, todas y todes.

Es solo un pequeño detalle, sabemos que aún nos falta mucho por hacer también desde la parte de responsabilidad de los medios. Uno de nuestros mayores esfuerzos está siendo para lograr una mayor representatividad de mujeres, personas trans y bisexuales en el listado. Este año, avanzamos un poco más en ello. Lo vimos desde las postulaciones. En 2021, casi 20% de las candidatas a aparecer en el listado eran mujeres, este año subió a 25%. Es un pequeño avance, pero es importante visibilizarlo: para ver lo que falta, para demostrar que se puede.

TELEVÍA EMPRESAS

HAZ SENCILLA TU **ADMINISTRACIÓN DE PEAJE** A NIVEL NACIONAL

Y AHORA CON EL **NUEVO**

Drive TAG

PAGA **TELEPEAJE** Y **COMBUSTIBLE** CON UN SOLO DISPOSITIVO.

EN ALIANZA CON Edenred

COBERTURA NACIONAL EN

Principales autopistas y **segundos pisos** del país

7 mil estaciones de servicio

SOPORTE OPERACIONAL

Administración y facturación en una sola plataforma

Ejecutivos dedicados postventa con **soporte 24x7**

CONOCE MÁS

televia.com.mx/empresas

41 +1 LGBT+ DE LOS NEGOCIOS

BEATRIZ MONTEAGUDO

COUNTRY HEAD OF COMMODITY STRUCTURE TRADE FINANCE
HSBC MÉXICO

VISIBILIZAR. Monteagudo dice que un líder debe ayudar a que se escuche la voz de los que a veces no tienen la oportunidad de ser escuchados.

Beatriz Monteagudo nunca fue muy dada a hablar de su vida privada en el trabajo. Hasta que decidió liderar el grupo ERG Pride de HSBC, la institución financiera en la que trabaja desde 2016, que fomenta y coordina acciones enfocadas a la inclusión, la diversidad y el respeto hacia la comunidad LGBTQ+. "El ingreso a este grupo me hizo prácticamente salir del clóset con todo HSBC y, de alguna manera, con todo aquel que me conociera, si es que todavía tenían alguna duda", dice.

Pride es uno de los cuatro grupos de afinidad que tiene el banco. "Mi objetivo es crear conciencia en los líderes y puestos directivos sobre el respeto, la inclusión y la solidaridad con los miembros de la comunidad, tanto en nuestro lugar de trabajo como hacia afuera", explica Monteagudo, quien dirige el área de Estructuración de créditos para industrias enfocadas al sector agroalimentario, metales y de energía. Llevar esta plática a la alta dirección, dice, normaliza las conversaciones e inspira a los demás a sentirse seguros "y con la confianza de ser como son, sin tener que ocultar o fingir algo por miedo a no ser aceptados".

La empresa ha realizado cursos de conceptos básicos o de lenguaje inclusivo y ha trabajado en manuales para apoyar a personas transgénero. Además, ERG Pride es parte de una campaña para atraer aliados dentro del banco que ayuden a fomentar la inclusión "para que todos seamos agentes de cambio y no solo oyentes".

A Monteagudo, uno de los retos al entrar, sobre todo, a un trabajo era hacer que las personas se enfocaran en su trabajo y su experiencia, en lugar de que se distrajeran con un '¿será gay?'. Para ella, ahora, ya no hay distractor posible. De ser alguien que no hablaba de su vida personal, pasó a que abiertamente en cada correo o comunicación que envía a diario se plasme en su foto y su firma.

FOTOS: MAKARENO / CORTESÍA

DANIEL BERINO

DIRECTOR
DE RECURSOS
HUMANOS
PARA MÉXICO Y
CENTROAMÉRICA
CLARIOS

En un momento en el que las áreas de RH han tenido que trabajar con el covid-19 y la implementación de la NOM-035, Daniel Berino ha logrado, además, reducir la rotación de personal a menos de 5%, implementar un modelo de salud mental y conseguir la primera certificación en el Modelo de Equidad de Género para una empresa automotriz en el norte del país.

Berino es, además, mentor a través de LGBT Mentoring y Closet LGBT. "Mi camino no será el mismo para todo el mundo, pero alguna reflexión puede ayudarles a transitar profesionalmente de una mejor forma en la que puedan sentirse completamente libres de ser", dice. Además, no pierde la oportunidad de participar en foros sobre inclusión en la industria automotriz y con clientes directos de autopartes.

DANIEL BRIMMER

DIRECTOR DE
MARKETING
VISA INTERNATIONAL

La mejor estrategia para impulsar la diversidad y la inclusión (I&D) es el ejemplo, dice Daniel Brimmer. Por ello, participó en el desarrollo y el lanzamiento de 'Soy yo', el primer producto en Latinoamérica enfocado a I&D de Scotiabank, junto con Visa, la empresa donde trabaja desde 2018, "un producto financiero que respeta y demuestra aprecio a todas las personas, aceptando diferencias y similitudes, independientemente del grupo étnico, género u orientación sexual" y que, además, logró sobrepasar sus KPI de campaña digital.

Brimmer es líder del capítulo LGBT en la agenda de I&D en Visa México. "Es la primera compañía en la que he tenido el apoyo del comité ejecutivo para desarrollar un plan estratégico de diferentes acciones para lograr una cultura de I&D", señala.

ALEJANDRO ISAAC BEAS

SOCIO
CREEL, GARCÍA-CUÉLLAR, AIZA Y ENRÍQUEZ

"HABLAR ABIERTAMENTE DE MI ORIENTACIÓN SEXUAL DESDE UN PUESTO DE LIDERAZGO PERMITE QUE MÁS PERSONAS DE LA COMUNIDAD LGBT+ SE SIENTAN CÓMODAS CON HACERLO EN LA FIRMA".

Compartir su vida personal en la laboral fue un antes y un después para Alejandro Isaac Beas y el despacho de abogados en el que trabaja. Así nació el primer grupo oficial LGBT+Allies de la firma en 85 años de historia. Beas es fundador del comité y encargado de la organización de reuniones mensuales de participación voluntaria, abiertas a toda la empresa, formen parte o no de la comunidad LGBT+.

Su actividad además impulsó la política parental de la empresa, la licencia por adopción y la incapacidad por aborto natural para el cuidador primario y el secundario. "Somos el primer despacho mexicano en adoptar estas políticas parentales", dice el abogado, que señala que la mejor estrategia es mostrar resultados.

"Al participar en foros, he logrado abordar e intercambiar ideas con líderes LGBT+ para generar una mejor inclusión en el medio legal, que impacte en mejores condiciones laborales y ambientes de desarrollo", asegura.

ALLAN MEJÍA

GERENTE DE COMUNICACIÓN
IT HUB LATAM Y EL CARIBE
NESTLÉ MÉXICO

Allan Mejía es el responsable de gestionar la comunicación interna y externa para el *hub* de nuevas tecnologías de Nestlé, un centro regional de innovación que interactúa en 22 países. Desde ahí, se ha involucrado en actividades de impulso a la comunidad LGBTQ+ en varios frentes. "IT es un área generalmente percibida exclusiva para hombres asumidos heterosexuales. Es aquí en donde hemos impulsado diferentes tácticas de comunicación para dar visibilidad y espacio a la comunidad LGBTQ+", dice.

Además, a nivel personal y después de que hace dos años le diagnosticaran insuficiencia renal crónica y tuviera que someterse a un transplante hace seis meses, trabaja en un proyecto para crear una comunidad en redes sociales de apoyo para personas que sufren enfermedad renal y son parte de la comunidad LGBTQ+.

Mejía reconoce que comenzó su vida laboral pensando que su preferencia sexual podría limitar su crecimiento. Lo que le hizo cambiar y empezar a hablar de su vida privada en el trabajo fue una pregunta muy sencilla. Un compañero le preguntó si tenía pareja, sin asumir ningún sexo. "Me sentí tan cómodo que le respondí que sí y le hablé del novio con el que salía en aquel momento".

DENISSE CAZÚ

DIRECTORA REGIONAL
DE RECURSOS HUMANOS
MATTEL

Denisse Cazú no se engaña. En algunas empresas, aún es complicado hablar de temas de diversidad para la comunidad LGBT+, en parte, porque en los equipos de RH hay personas de otras generaciones para quienes es difícil involucrarse en el tema. Esa es una de las razones que motivan su actual responsabilidad. "Antes no se hablaba abiertamente sobre orientación sexual. Dar este paso y ser transparente en mi espacio de trabajo ha impulsado a construir ambientes profesionales que te brindan la seguridad y confianza para ser tú mismo", dice Cazú, pieza clave en la creación de OPEN, grupo creado en 2021 por los colaboradores –y de cual es miembro activo– con el fin de incentivar el cambio cultural en la empresa sobre la comunidad LGBTQ+.

3

GRUPOS CREADOS POR Y PARA LAS Y LOS COLABORADORES PARA INCENTIVAR EL CAMBIO CULTURAL: WOMEN, PARENTS Y OPEN.

ERICK MORENO

DIRECTOR DE MARKETING SERVICES
WARNER MUSIC MÉXICO

Que la música es un lenguaje universal es más que un cliché y Erick Moreno lo tiene claro. Está convencido de que su aportación permite promover, crear nexos y visibilizar la importancia de la igualdad y la equidad de forma global. Moreno, quien ha participado en campañas como la realizada con Juanpa Zurita y Ed Sheeran en diciembre, destaca la alianza entre la ONUDC y la organización Yaaj México para la continuación de la campaña 'Justicia sin discriminación', en la que artistas como Ximena Sariñana han sido voceras y que ya ha logrado que se prohíban las terapias de conversión en algunos estados del país. Su trabajo llevó, además, a la creación de Pride todo el Año, que realiza una acción mensual en pro de la comunidad LGBTQ+.

FOTOS: MAKARENO / CORTESÍA

ALIX TRIMMER

SOCIA
FERRAN MARTÍNEZ ABOGADOS

Respetarse y respetar a los demás; esa es la base de la verdadera inclusión en el mundo de los negocios, según Alix Trimmer, socia y líder del área de litigios del despacho Ferran Martínez Abogados. Ingresó en 2020 y entre sus responsabilidades están la atención de litigios laborales y las auditorías para potenciales fusiones y/o adquisiciones (M&A). Su misión, sin embargo, es más amplia.

Como abogada laboral, Trimmer contribuye a crear espacios de trabajo seguros para cualquier integrante de la comunidad LGBTTIQ+. "Brindo a mis clientes la posibilidad de desarrollar una cultura jurídica al interior de las organizaciones que respete la diversidad, con perspectiva de género y miras de inclusión real". Solo así es posible que las personas puedan expresar su verdadera identidad y crear conciencia en el resto del equipo. "Fuera del clóset resulta más sencillo que se identifique alguien conmigo, con mi historia, que yo pueda conectar con su vida y, eventualmente, generar cambios".

TRIMMER COLABORÓ CON CHAMBERS & PARTNERS EN LA ELABORACIÓN DE UN ARTÍCULO Y MANUAL PARA EL USO DE PRONOMBRES Y LENGUAJE INCLUSIVO EN LOS DOCUMENTOS LABORALES.

41 +1 LGBT+ DE LOS NEGOCIOS

JORGE GUERRERO

DIRECTOR DE MICHAEL PAGE MONTERREY
PAGEGROUP

Si no existen los espacios para la difusión de la diversidad y la inclusión, hay que crearlos. Es una solución práctica a uno de los retos que Jorge Guerrero ha enfrentado a lo largo de su carrera profesional. No es el único. "Estuve en una empresa automotriz en donde no podía decir que era gay, pues de hacerlo, no eras incluido en el grupo de hombres líderes", recuerda quien actualmente se ostenta como el primer director de PageGroup en la región noroeste del país que pertenece a la comunidad LGBT+ y lo reconoce abiertamente.

El distintivo poco ha servido para evadir la dificultad que implica trabajar con empresas que tienen creencias arraigadas de "rechazo a mi comunidad", al grado de que "varios clientes han preferido no trabajar conmigo o hablar con otro interlocutor". Es algo con lo que Guerrero ha podido lidiar y, al mismo tiempo, lo motiva a trabajar para convertirse en un agente de cambio y contribuir a romper "ese sesgo con los líderes y dueños de estas compañías".

2012 LLEGÓ A PAGEGROUP Y, OCHO AÑOS DESPUÉS, ASUMIÓ EL LIDERAZGO EN MONTERREY.

HEIDI EHNIS

REGIONAL COMMERCIAL EXCELLENCE MANAGER, LATAM
SANOFI

Heidi Ehnis comenzó en febrero a trabajar en Sanofi, tras casi siete años en Bayer, donde lideraba el grupo de afinidad BLEND para la comunidad LGBT+. Siempre trata de mostrarse como es para echar "a andar el engranaje de una cultura de normalización", pero apunta que ha sido común tener líderes homofóbicos que pusieron en juego su credibilidad. "No me quedó más que respirar muy profundo, recordar quién soy y por qué estoy donde estoy", dice. "Nunca faltaron comentarios en los que se referían a mí como si fuera un hombre más. Es terrible ese patrón de masculinidad, como si por gustarme las mujeres se abriera mágicamente una puerta de 'compadrazgo'". Por eso, señala, los líderes deben promover una cultura de respeto y cero tolerancia a la discriminación.

LUIS DE LA PARRA

SUBDIRECTOR SENIOR DE RECURSOS HUMANOS Y RESPONSABLE DE DIVERSIDAD, CULTURA Y ENGAGEMENT
ZURICH MÉXICO

A Luis de la Parra, salir del clóset en el trabajo le permitió sentirse seguro y enfocarse 100% en su plan de carrera. Además, se volcó en realizar acciones para impulsar la diversidad, generando programas, políticas y acciones y comunicando "un mensaje para toda la organización que permitiera que cada colaborador se sienta protegido e inspirado para desarrollar sus funciones y aspiraciones en un entorno de trabajo confiable y seguro". Desde su posición, ha diseñado políticas para que el desarrollo profesional se base, exclusivamente, en los méritos y se ha enfocado en escuchar a todos los colaboradores, tratar de entender qué necesitan y brindar atención y seguimiento, aprendiendo de expertos y de las buenas prácticas de otras empresas.

FERNANDO ALARCÓN

DIRECTOR DE RESPONSABILIDAD CORPORATIVA PARA AMÉRICA LATINA
L'ORÉAL

En 2013, cuando era director de Atracción de Talento, Fernando Alarcón lanzó la política de diversidad e inclusión de L'Oréal en México. "Desarrollamos talleres, la semana de la Diversidad e Inclusión, la participación en la marcha del Orgullo Gay...", explica. Desde su posición actual, continúa el impulso de las iniciativas de diversidad a través de las marcas locales y regionales del grupo. Este año, ha sido nombrado parte del Comité de Derechos Humanos de L'Oréal a nivel global y forma parte del consejo asesor del L'Oréal Fund for Women.

Para el directivo, uno de sus retos ha sido confrontar sus propias ideas sobre lo que la gente iba a pensar de él. "Durante mi infancia y adolescencia fui objeto de *bullying* en la escuela o con vecinos. Desprenderme de esas experiencias que marcan una etapa de mi vida y que, afortunadamente, se han replicado en mucha menor medida en la vida profesional ha sido lo que más he tenido que trabajar", señala.

22 AÑOS CUMPLE EL DIRECTIVO TRABAJANDO EN L'ORÉAL.

FOTO: CORTESÍA

SECRETARÍA DE TURISMO DE GUANAJUATO
Vive Grandes eventos
En Guanajuato
GUANAJUATO.GOB.MX
Guanajuato
Vive Grandes Historias
SUSTAINABLE & SOCIAL TOURISM SUMMIT®
WMF SUMMIT SAN MIGUEL DE ALLENDE
ATMFX ADVENTURE TRAVEL NETWORK GUANAJUATO 2022 5 al 7 de octubre
WORLD ROMANCE TRAVEL CONFERENCE

DANIELA MUÑOZ

FUNDADORA Y CEO
IOIO

A Daniela Muñoz, salir del clóset le costó enfrentarse con tres despidos que la llevaron a emprender. Lo hizo con ioio, una *app* que permite rentar productos, servicios o bienes raíces, generando un ingreso a sus dueños y un ahorro a sus usuarios, a la vez que ayuda a disminuir la demanda de productos nuevos, que muchas veces solo se ocupan ocasionalmente.

Muñoz, de 32 años, decidió comenzar el tratamiento hormonal de género a los 27. "De los retos más constantes y complicados es la lucha contra el estigma que el imaginario colectivo tatúa en mi persona por ser mujer trans", dice la emprendedora, que es médica cirujana y maestra en Filosofía.

ioio, cuya plantilla está formada en 85% por colaboradores con diversidad sexual, ha ganado varios concursos organizados por firmas como Huawei, Google o WeWork. Además, la *start-up* ha generado una red de apoyos económicos y en especie a grupos vulnerables de la diversidad sexual, que se traducen en más de 370,000 pesos hasta ahora.

La emprendedora también es responsable de Transsalud, una comunidad de atención médica que ofrece tratamiento hormonal y afirmación de género, además de atención psicológica o de nutrición, entre otros.

EN DATOS

2022
fue el lanzamiento oficial de la *start-up*, que arrancó en febrero.

20,000
descargas ha registrado hasta el momemto este *e-commerce*.

9,000
usuarios se han registrado en esta plataforma de renta.

FOTOS: MAKARENO / CORTESÍA

41 +1 LGBT+ DE LOS NEGOCIOS

FRANCISCO IBARRA

DIRECTOR DE FINANZAS,
SUPPLY CHAIN PARA LATINOAMÉRICA
KELLOGG

Francisco Ibarra está de estreno. Este año llegó a su posición actual, en la que es responsable de la planeación y estrategia financiera de la cadena de suministro de Kellogg. En su rol, tiene la tarea de redefinir la arquitectura financiera para hacer frente a la mayor volatilidad en décadas, al tiempo que asegura la entrega de los productos a los consumidores. Además, como responsable de un equipo de casi 40 reportes directos y de influencia en la empresa, sabe que cuenta con la capacidad de generar un ambiente diverso e incluyente. Ha fundado, liderado y patrocinado el capítulo LGBT de Kellogg: K-Pride&Allies y es miembro permanente del Consejo de Diversidad e Inclusión de Latinoamérica. "Es importantísimo que quienes formamos las empresas tengamos claro que la inclusión tiene un enorme retorno: construye reputación, eleva la pertenencia y genera innovación", señala. "Para alcanzarlo, es necesario crear una cultura donde no quepa ninguna duda de que el talento es lo más importante".

ROBERTO VILA

LÍDER DE COMUNICACIÓN DE MARCA Y EXPERIENCIAS Y LÍDER DE LA RED PRIDE PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE
MASTERCARD

El capítulo Pride de México se convirtió en el primero de Mastercard en América Latina. En su lanzamiento participó Roberto Vila. "Me di cuenta de que pudimos normalizar el tema LGBT en nuestro espacio corporativo y que rompimos el hielo para que personas que no son de la comunidad, y que no sabían cómo acercarse, pudieran sumarse, no solo como aliados, sino como miembros activos que han hecho una gran labor para escalar nuestra agenda", explica.

Desde su posición, Vila puede empoderar y asesorar equipos en toda América Latina y el Caribe para iniciar y escalar sus proyectos de inclusión. En 2021 se unió a la organización LGBT Mentoring, que tiene el objetivo de apoyar a los profesionistas LGBT+ en la región. "Si voy al trabajo y dejo en mi casa mi vida personal, mi sexualidad, mi realidad humana, estoy dejando gran parte de lo que me expresa y me define como persona, incluso mi creatividad y mi talento y esto no me va dejar dar mi 100% en el trabajo", asegura.

"EL ÉXITO DE UNA EMPRESA NO SOLO DEPENDE DE SUS RESULTADOS ECONÓMICOS, SINO DE FORMAR EQUIPOS DIVERSOS CON VISIONES, EXPERIENCIAS, FORMACIÓN Y ENFOQUES DIFERENTES".

FABIOLA CADENA

SUBDIRECTORA DE TALENTO
Y DIVERSIDAD E INCLUSIÓN
SANTANDER MÉXICO

Santander México ya habla de lenguaje incluyente y Fabiola Cadena participó en el desarrollo del programa de formación para los equipos de comunicación interna, externa y marketing. Además, intervino en la coordinación del equipo de trabajo en el que se desarrollaron todos los criterios de la política.

Todo un cambio desde experiencias laborales en las que le pidieron esconder su orientación sexual. Ella, sin embargo, entendió que hacer visible esta dimensión de su diversidad generaba un impacto positivo. "Y me permitió ser más asertiva en mis mensajes, en las respuestas ante comentarios de rechazo y en la seguridad con la que hablo de mi vida personal", explica.

Cadena también ha sido la encargada en Santander de establecer los criterios para integrar un categoría de discriminación en las causales para que los colaboradores del banco puedan levantar una denuncia. Además, promueve que todas las acciones mantengan una perspectiva interseccional en donde estén consideradas las dimensiones de diversidad sexual y de género.

FERNANDO NAVA

DIRECTOR DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL CORPORATIVA
SOFTTEK

Fernando Nava cuenta que, el primer día que entró a Softtek, tuvo "una sensación inmediata" de que llegaba a un lugar donde podía mostrarse tal y como es. El presidente del Consejo de Inclusión de la empresa desarrolla la estrategia de la marca de Softtek asociada al tema Pride, lleva a cabo sesiones de mentoreo en empresas para la inclusión en el índice HRC Equidad MX, participa en sesiones de concientización y en convocatorias pro bono con asociaciones civiles con perspectiva de LGBT, entre otras actividades.

"Desde el punto de vista del negocio, hemos contribuido a la atracción de nuevos clientes al posicionar varias de las actividades que realizamos como área de Ciudadanía Corporativa como un diferenciador en el mercado", explica.

108 MDD

HA LOGRADO CLARA EN VARIAS RONDAS DE INVERSIÓN.

Clara, una *fintech* que ofrece tarjetas de crédito corporativas en línea el mismo día que se solicitan, se ha convertido rápidamente en el quinto unicornio mexicano, tras alcanzar una valuación de más de 1,000 mdd. Su cofundador, Gerry Giacomán, señala que, desde su concepción, el equipo tomó la decisión de que la inclusión debía ser uno de sus principales valores. "Siempre va a rendir frutos para cualquier organización. Se trata de apreciar el valor de construir un equipo de trabajo que aporta diversidad de contextos y puntos de vista", explica. Para lograrlo, dice, hay que asegurarse de que los procesos de atracción de talento sean lo más flexibles posible y que no contengan ningún tipo de barrera o sesgo que pueda limitar la diversidad de perfiles y talentos.

GERRY GIACOMÁN

CEO Y COFUNDADOR
CLARA

FOTOS: JIMENA ZAVALA / MAKARENO / CORTESÍA

ISABEL MARTÍNEZ-CARRERA

PEOPLE MANAGER
WEWORK MÉXICO

En los primeros años después de salir del clóset, Isabel Martínez-Carrera era parte de una empresa familiar "un tanto tradicional", señala. "Más que sentirme en desventaja, busqué promover la normalización del tema, creando un espacio de contención y seguridad con mis pares y grupos de interés", explica.

Hoy, y desde hace casi un año, es la responsable de desarrollar e implementar las estrategias para alcanzar los objetivos de negocio de WeWork a través del desarrollo de las personas que colaboran en la empresa. La compañía cerró 2021 con un eNPS *(employee net promoter score)* de 61 puntos, que refleja que el empleado promedio tiene altos niveles de satisfacción y recomendaría a WeWork como un buen empleador. La puntuación fue la más alta en la región de América Latina. Además, se lanzó el primer esquema híbrido de trabajo que contempla dos días de trabajo presencial, dos movibles para que los empleados elijan el WeWork más cercano a su domicilio y un día de *home office*.

"SALIR DEL CLÓSET NO SOLO FUE CUESTIÓN DE DEFINIR MI IDENTIDAD SEXUAL, FUE UN PARTEAGUAS QUE ME OBLIGÓ A PREGUNTARME: '¿QUIÉN SOY? ¿QUÉ ES LO QUE QUIERO? ¿QUÉ ME HACE FELIZ?'".

GERARDO GUERRERO

DIRECTOR GENERAL
HACHETTE LIVRE MÉXICO

Gerardo Guillermo Guerrero define, desde el año pasado, el rumbo de Ediciones Larousse y de Grupo Editorial Patria, que forman parte de Hachette Livre México, aunque lleva más 20 años en la compañía, donde ha pasado por varias posiciones, sobre todo, en la dirección del área financiera. Desde su posición, dirige la empresa para adaptarse a los cambios económicos, sociales, regulatorios y tecnológicos, pero también ha trabajado para que sea una compañía más inclusiva. "El principal [reto en su vida profesional al ser abierto con su identidad sexual] ha sido transformar la empresa que dirijo en una más diversa, como la que exige el siglo XXI, en un ámbito, el editorial, aún con resabios conservadores", dice. La compañía trabaja para eliminar del proceso de contratación los sesgos de género y la elaboración de encuestas de clima laboral se ha convertido en el mejor termómetro para medir la satisfacción emocional de los empleados y los alcances de sus campañas de diversidad e inclusión.

2021 FUE EL AÑO EN EL QUE COMENZÓ A DIRIGIR LA COMPAÑÍA.

DAVID GONZÁLEZ

SOCIO Y DIRECTOR GENERAL REGIÓN NORTE (MÉXICO, PANAMÁ Y REPÚBLICA DOMINICANA)

LLYC

David González intenta que su visibilidad como socio abiertamente LGBT+ en una compañía como LLYC, una de las principales firmas de comunicación, marketing y asuntos públicos, ayude a las personas LGBT+ de la empresa a expresarse con libertad. "Además, creo que mi trabajo con los clientes también debe contribuir a generar esos espacios más abiertos", señala el directivo, quien asumió su posición en enero. Forma parte de LLYC desde 2014 y ha logrado más de 150 premios internacionales para los proyectos que ha dirigido. Además, es uno de los 20 socios de la compañía en el mundo, una posición que compatibiliza con la de líder global del área de Engagement, que él mismo inició.

Ha impulsado el desarrollo de planes de diversidad LGBTIQ+ y ha dirigido los de concientización durante el Pride a nivel global. González señala la importancia de que una firma como LLYC contribuya a la concientización de la sociedad con proyectos de impacto. "En concreto, estoy orgulloso del proyecto Transparentes, que he dirigido recientemente para la Fundación LLYC, enfocado en visibilizar las dificultades de inserción sociolaboral que siguen sufriendo las personas trans", dice.

Las empresas, opina, deben asegurar una cultura inclusiva y esto pasa por el trabajo en derechos y beneficios, en el uso del lenguaje, sensibilización y el posicionamiento de altos directivos. "Es necesario trabajar impulsando redes de empleados, nosotros aún estamos empezando a construir la nuestra, dando visibilidad a referentes e impulsando la celebración de la diversidad".

IMPACTO. David González ha dirigido el proyecto Transparentes, que visibilibiza las dificultades de las personas trans.

"PARA MÍ, NO HAY DUDA DE QUE LA VISIBILIDAD DE LÍDERES LGBT+ EN NUESTRAS EMPRESAS Y EN LA SOCIEDAD AYUDA A QUE OTRAS PERSONAS SE SIENTAN MÁS LIBRES".

FOTOS: MAKARENO / JIMENA ZAVALA

GISELLE ROMÁN

DIRECTORA MÉDICA DE LA FRANQUICIA CARDIO RENAL Y METABOLISMO
NOVARTIS

El objetivo de Giselle Román es mejorar la prevención y atención a los pacientes con enfermedades cardiometabólicas y su liderazgo ha sido fundamental en la homologación del diagnóstico, tratamiento y seguimiento de la insuficiencia cardiaca, que tiene por objetivo fortalecer la atención en el primer y el segundo nivel.

Desde 2019, es miembro activo del Comité de Diversidad e Inclusión de Novartis México. "El principal motivo que me impulsó a unirme fue la idea de poder apoyar a todos aquellos que, en algún momento, se sintieron como yo, con miedo e incertidumbre de ser quienes son, de poder acompañarlos en el camino y ofrecerles la seguridad y la confianza necesarias", afirma. También trabaja para impulsar la inclusión de la comunidad en diferentes foros académico-científicos, así como las actividades de visibilidad como compañía inclusiva hacia fuera, desde el comité. "Y próximamente exploraremos la búsqueda de soluciones para la comunidad transgénero en el ámbito clínico".

JULIO CÉSAR GONZÁLEZ

DIRECTOR DE VENTAS
SOFITEL MEXICO CITY REFORMA (ACCOR)

Julio César González es el responsable de la estrategia comercial para Sofitel Mexico City Reforma, un hotel que se ha consolidado en poco tiempo en los segmentos de lujo y diplomático. "Parte de mis objetivos es crear estrategias y acciones que permitan generar ambientes de inclusión y respeto hacia nuestros clientes, trabajo que se ve reflejado en el crecimiento de relaciones comerciales y en el alcance de nuestros objetivos", afirma. "La manera más fácil de demostrarlo es a través del ejemplo mismo, comportamiento y materialización de nuestras tácticas, que si bien pueden medirse, también se han convertido en referentes para nuestros pares y competidores". No todo ha sido fácil. González reconoce que ha habido momentos en su carrera en las que no se ha sentido incluido en la participación de procesos para nuevas posiciones o, incluso, en la toma de decisiones grupales porque algunos participantes se sentían "amenazados por ideas nuevas o disruptivas", pero eso no le ha hecho desistir de su metas.

2021

EL AÑO EN EL QUE GONZÁLEZ TOMÓ POSESIÓN DE SU CARGO ACTUAL.

JORGE DE LARA

VICEPRESIDENTE & GERENTE GENERAL DE SERVICIOS CORPORATIVOS LAC
AMERICAN EXPRESS MÉXICO

En los últimos cuatro años, Jorge de Lara y su equipo han logrado posicionar a México como uno de los dos mercados *top* de American Express fuera de Estados Unidos, solo debajo de Japón, y la exportación a otros mercados de diversas estrategias e iniciativas de negocio para optimizar los resultados. Es miembro fundador del Comité Ejecutivo de PRIDE Global y patrocinador ejecutivo de la red en México. Forma parte del Comité de Diversidad de American Express México, que fue creado en 2021. En la primera compañía en la que trabajó, presenció la discriminación derivada de una orientación sexual diversa. Esta experiencia le llevó a luchar contra este tipo de conductas y, como líder, considera una de sus mayores prioridades el desarrollo de equipos diversos y entornos inclusivos.

JORGE GUEVARA

VICEPRESIDENTE DE ASUNTOS CORPORATIVOS Y COMUNICACIÓN PARA LAC
AMERICAN EXPRESS MÉXICO

Con la llegada del covid-19 y sus retos, Jorge Guevara se enfocó en desarrollar diversos proyectos, como Cuenta Conmigo, enfocado en el bienestar y la salud mental de la comunidad LGBT+, o el apoyo a pequeños negocios de artesanos, salones de belleza y restaurantes, principalmente, de la comunidad, entre otros. Es miembro fundador del Comité Ejecutivo de PRIDE, Global y *sponsor* ejecutivo de la red en México y *chair* del comité global de Inclusión y Diversidad del área de Asuntos Corporativos y Comunicación de American Express.
Además, se dedica al desarrollo de una nueva generación que continúe con el trabajo de inclusión y diversidad de la comunidad LGBT+ en la compañía.

LAURA LANDERO

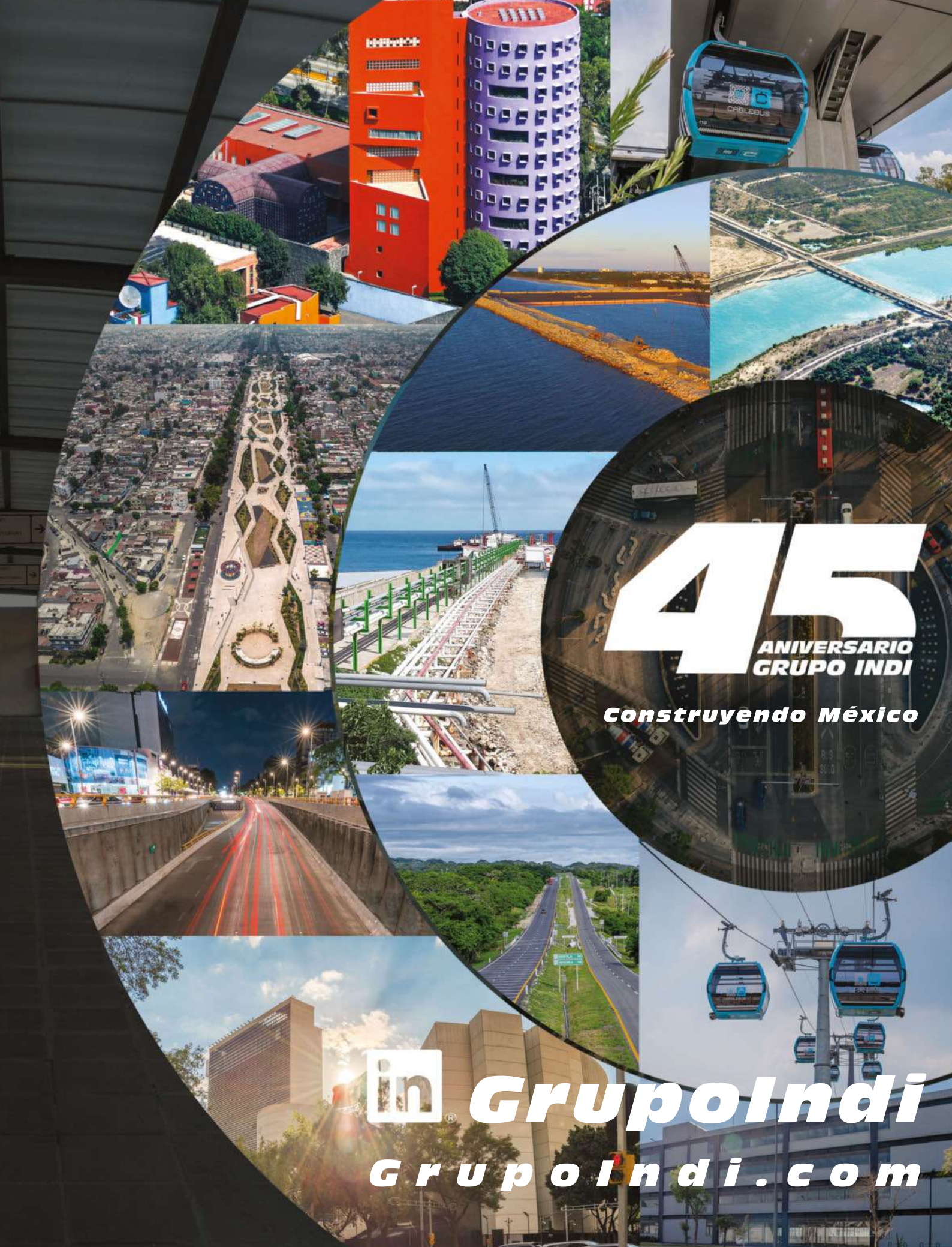
GERENTE DE REDES SOCIALES Y CONTENIDO DIGITAL
GENOMMA LAB INTERNACIONAL

"PARA LOGRAR CAMBIOS HAY QUE ESTAR PREPARADE PARA MANEJAR LA FRUSTRACIÓN Y EL RECHAZO, Y ENTENDER QUE ES UN PROCESO, QUE NO PASA DE LA NOCHE A LA MAÑANA".

Laura Landero no podía dejar pasar los comentarios 'políticamente incorrectos' en contra de la comunidad LGBTQ+, sin reaccionar: "Antes pensaba que era mi deber ser 'la policía de la discriminación'... Ahora entiendo que hay momentos, foros y otras tácticas para eliminarlos sin que esto quiera decir que me vaya a la yugular de alguien", recuerda.

Como líder de la estrategia de Redes Sociales y Contenido Digital de Genomma Lab Internacional, posición que asumió en 2019, trabaja para dar mayor visibilidad a la comunidad a través de las plataformas de comunicación. "Tengo la oportunidad de enviar mensajes que los incluyan en un sentido de respeto, sin chistes y sin discriminación". Al interior de la empresa, la labor se ha reflejado en la creación del Comité de Inclusión, Equidad, Igualdad de Género; y también de la Política de Diversidad e Inclusión en la compañía, así como en la revisión de políticas corporativas internas para asegurar un lenguaje incluyente.

FOTO: CORTESÍA


45
ANIVERSARIO
GRUPO INDI
Construyendo México
GrupoIndi
GrupoIndi.com

VERÓNICA PANTOJA

PEOPLE & PERFORMANCE DIRECTOR
LEASEPLAN MÉXICO

Tener una posición de liderazgo en una empresa representa la oportunidad para impulsar un cambio en la cultura de la organización. Ese es uno de los principios que han guiado el trabajo de Verónica Pantoja al frente del área de Recursos Humanos de la firma holandesa de *leasing* vehicular.

Desde que llegó a su cargo, en 2019, ha contribuido a establecer mecanismos que favorezcan un ambiente laboral diverso e inclusivo, algo que en algún momento de su carrera, no encontró. "En empresas pasadas no tuve la oportunidad de contar con un ambiente seguro en el que pudiera expresar mi sexualidad y, en ocasiones, fui víctima de insinuaciones que me hicieron sentir poco cómoda", cuenta la ejecutiva, quien desea convertirse en agente de cambio. Para lograrlo, participa en foros e iniciativas corporativas, como el comité LGBTQ+, y en pláticas y sesiones de café que tengan como objetivo la sensibilización sobre los derechos de la comunidad y la no discriminación de los grupos minoritarios.

FOTOS: CORTESÍA

NICO BARAWID

CEO Y COFUNDADOR
CASAI

Casai es una *start-up* cuya promesa es ser una mezcla entre la experiencia hotelera y la del alquiler de una vivienda y que ha levantado 53 mdd con fondos de inversión. Nico Barawid, su cofundador y CEO, siempre quiso asegurar que los valores de diversidad, libertad y respeto fueran parte del ADN de la empresa. "Si bien he tenido la suerte de estar en organizaciones increíblemente solidarias, sé que esto no refleja las experiencias de otras personas", explica. "La parte más desafiante es asegurar que este valor cultural se transmita desde mí al resto de la organización".

Un valor que también permea al exterior. En 2021, la *start-up* realizó una alianza con la fundación Refugio Casa Frida en la Ciudad de México para desarrollar un programa de *internships* para las personas que son apoyadas en ese espacio y se encuentren cursando estudios universitarios.

90%

DE OCUPACIÓN LOGRÓ LA EMPRESA EN 2021, PESE A LA PANDEMIA.

OMAR SILVA

GERENTE DE CATEGORÍAS
CEMEX MÉXICO

Una empresa del sector de la construcción, que además está en la entidad industrial líder del país, parece no ser el lugar ideal para la diversidad y la inclusión, pero lo es. Al menos así es en Cemex, en donde Omar Silva ha visto que la promoción de una cultura de respeto sobre la preferencia o condición sexual ha dejado de ser un tabú. "Somos la primera empresa cementera en el mundo en tener una postura ante la comunidad LGBT, lo que se logró con el impulso del Subcomité LGBT+, el cual lidero", dice el responsable de la compra de acero (derivados del alambrón) para la compañía.

La firma, según Silva, va a contracorriente de lo que pasa en el sector y en donde"las referencias, bromas y chistes sobre la comunidad son constantes". Esta evolución en la cultura organizacional se percibe desde la presidencia de la compañía y se ha traducido en la creación del primer Grupo de Afinidad LGBT+ y ALIADOS Cemex, un foro de apoyo y aprendizaje "en donde la aceptación y el respeto son valores preponderantes".

Hoy en día, tiene más de 200 personas inscritas a nivel nacional, principalmente, aliados que abordan temas referentes a la comunidad. Es una muestra de que "la inclusión es una realidad que ya vivimos".

LUXURYLAB GLOBAL

The most important luxury brand and travel summit in Latin America

INNOVATION & NEXT GENERATIONS

11th International Edition

SAVE THE DATE

Junio 21, 2022
Four Seasons Hotel Mexico City

ADQUIERE TUS BOLETOS

luxurylabglobal.com/tickets/

LINE UP

Fflur Roberts
Luxury Goods in a post-COVID World and the Key Trends Redefining the Market

Melissa Álvarez
Heading Into 2022: What are the Next Trends in Luxury?

Fabrice Nadjari
Decoding the Reality of a Virtual Universe: Is the Metaverse the Future of Luxury?

Erica Valencia
How Luxury Industry can Lead the Conversation About Sustainability in Mexico?

Betsabeé Romero
LuxuryLab Award 2022

Alberto Colonello
The First Trends & ID Hub in MX

Porfirio Muñoz Ledo
Future of Democracy in Mexico

Alinio C. Acevedo
Luxury Growth & Expansion

Sebastián Casanova
100 years Leading the Automotive Luxury Industry

Raquel Orozco
From Local to International

Kimberly Grant
How to attract Gen Z?

Barry Stamos
How Innovation Helps to Improve Wellbeing?

Marcela Cuevas
LuxuryLab Global 2022 HOSTESS

Mar Saura
LuxuryLab Global 2022 MODERATOR

Carl Emberson
LuxuryLab Global 2022 MODERATOR

Claudia Candano
LuxuryLab Global 2022 MODERATOR

*LuxuryLab Global goes to **Dallas in September** & **Aspen in October.***
If you want to know more, please contact us.

Presented By:

FOUR SEASONS HOTEL MEXICO CITY · LINCOLN · MAESTRO DOBEL TEQUILA · BUSHMILLS SINGLE MALT · JO MALONE LONDON · AVEDA POWERFUL HAIRCARE ROOTED IN NATURE

Destino de Lujo Invitado 2022: ASPEN SNOWMASS

Partner Oficial de Investigación de Mercado: EUROMONITOR INTERNATIONAL

Producido Por: GRUPO LBN

Media Partner: EXPANSIÓN

LuxuryLab Award By: St. James

luxurylabglobal · LuxuryLab Global · luxurylabglobal

MARCELA CENDEJAS

DIRECTORA DE INGENIERÍA
HONEYWELL

Marcela Cendejas es la líder de Ingeniería de Honeywell Technology Services en México (HTS Mx), uno de los tres centros de investigación y desarrollo que la empresa opera en el mundo.

También lidera el Consejo de Inclusión y Diversidad para HTS Mx y es Focal Ejecutivo para LGBT+, a través del cual se busca, sobre todo, sensibilizar a jóvenes a través de campañas de comunicación. Igualmente, forma parte del Consejo de Inclusión y Diversidad (I+D) para América Latina de la compañía.

"Como líder compartimos la responsabilidad de habilitar y acompañar a las personas que sienten miedo por compartir su historia a sentirse libres. Estoy convencida de que en Honeywell y en muchas otras organizaciones, la puerta del clóset está abierta y hay muchas manos, mentes y corazones que pueden ayudar a quien necesite salir, aportando muchas herramientas para que la salida sea fácil", afirma.

Ser una promotora activa de la inclusión para LGBT+ y Mujeres en Tecnología en una posición ejecutiva dentro de Honeywell le ha permitido a Cendejas ser "estandarte para la comunidad". "La autenticidad, la apertura y la mentoría son clave para impulsar la diversidad y la inclusión. La comunidad cada vez se siente con más confianza de ser y compartir", apunta.

En un primer momento, Cendejas tenía temor a una reacción negativa al ser abierta con su identidad sexual en su vida profesional, pero ha encontrado que las nuevas culturas organizacionales son mucho más abiertas. "En Honeywell, desde la etapa de entrevistas sentí la confianza y la libertad de compartir mi identidad sexual. A la pregunta '¿eres casada?: 'Sí, y feliz y orgullosa de mi esposa con quien comparto proyecto de vida'".

TECNOLOGÍA. Marcela Cendejas lidera uno de los tres centros de investigación y desarrollo de Honeywell en el mundo.

SU CLAVE

"APOYAR A LA COMUNIDAD, COMPARTIR TU EXPERIENCIA DE VIDA Y DEMOSTRAR QUE LA DIVERSIDAD ES INDISPENSABLE PARA EL DESARROLLO DE LAS ORGANIZACIONES Y LAS PERSONAS".

FOTOS: RICARDO ÁLVAREZ / CORTESÍA

RAFAEL SCOTT

SOCIO
MCKINSEY & COMPANY

Hasta hace seis años, Rafael Scott apagaba "el *switch* gay" para poder estar en su ambiente laboral. Lo hizo por casi una década, cuidando sus palabras para no revelar su identidad sexual. Era "extenuante y estresante... un gran error porque reforzaba este sentido de prohibición de mi identidad", recuerda el especialista en energía, materiales e industria pesada; sectores poco abiertos a "perfiles no tradicionales" en los que no era inusual "escuchar 'microagresiones' de clientes a los que muy difícilmente podías reclamar".

Desde que visibilizó su identidad, Scott ha trabajado para avanzar en la sensibilización de los temas sobre la comunidad hasta liderar la asociación LGBTQ en McKinsey México. Desde ahí contribuye a impulsar a la siguiente generación LGBT+ a través de mentoreo. "La falta de modelos a seguir crea una percepción de soledad en el trabajo, generando menor retención y satisfacción laboral en la comunidad... Quiero apoyar a las generaciones de nuestros analistas LGBT+ y poder darles el apoyo que, probablemente, muchos no tuvimos", afirma.

YANET VILLALOBOS

GERENTE EJECUTIVA DE RECURSOS HUMANOS PARA SUPPLY CHAIN
WALMART MÉXICO Y CENTROAMÉRICA

"Como líder, debes ser transparente y congruente, ¡debes ser tú mismo! Es importante sensibilizar y concientizar a tu equipo de trabajo sobre el respeto a la equidad y la relevancia de tener equipos diversos, además de orientar, ayudar y capacitar en la gestión a todos los grupos vulnerables", dice Yanet Villalobos. Ella aplica estos valores cada día en los programas e iniciativas que pone en marcha y que han permitido, por ejemplo, que el centro de distribución Cuautitlán se convirtiera en el de menor rotación anual. Su trabajo la llevó a que, en diciembre de 2021, fuera promovida como responsable ahora de cuatro centros de distribución de la zona norte del país: Culiacán, Chihuahua, Mexicali y Monterrey, donde también pone en marcha programas de impulso a la inclusión y diversidad, y para captar mayor talento LGBT+. "He comprobado que promover pensar bajo diferentes perspectivas, generar inclusión y sumar equipos diversos hace que tengas mejores resultados", afirma.

37% DE MUJERES EJECUTIVAS HAY EN EL ÁREA DE SUPPLY CHAIN.

MANUEL ÁVILA

GERENTE DE RELACIONES PÚBLICAS
Y COMUNICACIÓN
GENERAL MOTORS DE MÉXICO

Manuel Ávila ha enfrentado lo que es ser el primero en dar el paso. Es el único empleado de nivel gerencial abiertamente gay en General Motors de México y también fue el primero en salir del clóset en su pequeño pueblo del sur del Estado de México. El paso supuso acabar con el miedo en el ambiente laboral. "Antes de salir del clóset, para mí era incómodo cuando salía algún comentario sobre la comunidad LGBT. Incluso me mantenía con miedo y limitaba mi interacción con otras personas, pues había un temor constante a ser descubierto y, sobre todo, a ser criticado o discriminado", dice.

El responsable de la estrategia de comunicación de producto para Chevrolet, Buick, GMC y Cadillac, y de la comunicación interna de la empresa, confía en que historias como la suya contribuyan a que cada vez más colaboradores tengan la confianza de salir del armario si lo desean hacer. "El día de hoy, llego a mi pueblo y mis amigos siguen siendo mis amigos, mi familia sigue siendo mi familia. Para mí, es motivador pensar que yo pueda contribuir a que alguien que está en el clóset se dé cuenta de que puede ser feliz afuera de él".

JORGE GARDUÑO

DIRECTOR DE ÉTICA E INTEGRIDAD DEL NEGOCIO
SANOFI MÉXICO

Jorge Garduño eligió una cena de negocios con varios directivos para salir del clóset. Fue una decisión intrépida pero acertada. "Desde ese momento (hace más de 10 años) fue más fácil tener un lenguaje inclusivo sobre quién soy, con el resto de la organización". El siguiente paso fue trabajar por mantener el mismo trato con el resto de sus colegas y compartir con su pareja los beneficios que, como empleados, tienen quienes están casados, como darlo de alta en el IMSS. Ambas cosas han permeado su labor en Sanofi México. "Mi aportación es que todos los colaboradores tengan mecanismos para ser escuchados; para que levanten la mano y denuncien cuando sienten que son discriminados o acosados por ser miembros de la comunidad [LGBT+]", dice.

6

MESES DE LICENCIA DE PATERNIDAD ALCANZA UN COLABORADOR QUE, EN UN MATRIMONIO DE HOMBRES, ADOPTA A UN MENOR.

LILIA NAHÓN

DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS
SMURFIT KAPPA

"Si este lugar es para ti, no te van a discriminar por tu orientación sexual", pensó Lilia Nahón cuando le preguntaron cómo se constituía su familia en la entrevista que sostuvo para ingresar a Smurfit Kappa, en 2016: "Sentí mucho miedo, temía que se me juzgara y, por ende, no me escogieran". Al final, "compartí mi verdad y fui seleccionada", recuerda la líder de RH de la firma de soluciones de empaque.

Para evitar que más personas experimentaran esa sensación, Nahón ha trabajado para hacer de la empresa un espacio seguro para los miembros de la comunidad LGBTQ+, avanzar en la concientización de los colaboradores y sus familias sobre los temas de diversidad e inclusión, y por mantener las puertas abiertas a un mercado laboral diverso.

FOTOS: CORTESÍA

MANUEL PERDIGÓN

DIRECTOR EJECUTIVO-
ASSOCIATE PARTNER
EY MÉXICO

Manuel Perdigón destaca la importancia de tener *rol models* que sean abiertamente LGBT+ y, por eso, como una de las tres figuras en el más alto nivel organizacional de EY abiertamente gay, se esfuerza por ser una figura visible y un "embajador" de la diversidad sexual en la organización. "Procuro ser vocal en los diferentes eventos que organiza EY México, desde campañas externas, internas, así como la participación activa en *webinars*, conversatorios y espacios de la Red de Colaboradores LGBT+ Unity", explica.

El directivo recomienda a las empresas, para fomentar una inclusión verdadera, "medirse, revisar y analizar". "Como consultor y al ser parte de EY considero que una de las mejores formas de llevar a cabo una estrategia de inclusión efectiva es mediante una intervención integral. Es decir, que abarque procesos *end to end*, incluyendo políticas, procedimientos, cultura, desarrollo de KPIs".

"ABRIRME CON MIS LÍDERES Y COLEGAS (...) ME PERMITIÓ ENTENDER QUE YO HABÍA CREADO MI PROPIO CLÓSET Y QUE EL DESARROLLO DE MI TALENTO NO TENDRÍA POR QUÉ VERSE FRENADO POR MI ORIENTACIÓN SEXUAL".

RICARDO VÁSQUEZ

DIRECTOR DE NEGOCIO
BASF

Para Ricardo Vásquez, tener la apertura para hablar de su orientación sexual con sus líderes y su equipo, de forma transparente y sin tabús, marcó un antes y un después en su trabajo. De forma previa, había madurado en el proceso de aceptación personal, lo que le permitió desarrollar su potencial sin tener que dividirse entre la faceta laboral y la personal. "Recuerdo la felicidad que sentimos mi esposo y yo al poder compartir el nacimiento de nuestros hijos de una manera abierta y sin filtros", explica.

Vásquez, quien dirige y desarrolla estrategias de ventas, mercadeo y logística e identifica nuevas oportunidades de negocio para BASF, también participa como *sponsor* ejecutivo para el grupo de afinidad LGBT+, brindando mentoría y promoviendo las acciones para la región de México, Centroamérica y el Caribe. "Una amiga muy cercana me preguntaba: '¿Qué le hubieras dicho al Ricardo de hace 30 años?'. Mi respuesta es clara: que todo va a estar bien, que sí se puede ser uno mismo y que el miedo se vence en la medida en que crees en ti mismo y aceptas que tienes mucho para aportar".

19 AÑOS HACE QUE VÁSQUEZ ENTRÓ A BASF, AHORA, OFRECE MENTORÍAS A OTROS COLABORADORES.

VINCENT PAYET

GENERAL MANAGER -
NORTH OF LATIN AMERICA
FERRING PHARMACEUTICALS

En 2016, Vincent Payet tuvo un dilema: ¿Cómo exigir transparencia a su equipo cuando mantenía ciertas reservas sobre su identidad sexual con los que estaban fuera de su círculo cercano? "Sentía a un Vincent en el trabajo que no me correspondía", refiere el actual líder de la farmacéutica suiza en la región, cargo que asumió en 2021. Asegura que unificar a esos 'dos Vincent' le permitió aumentar su performance y el *engagement* con su equipo.

Desde ese momento, se ha dado a la tarea de usar su experiencia personal para sensibilizar sobre los temas de la comunidad LGBT+ y dar la oportunidad para que todos los empleados tengan el mismo derecho de participar, compartir su experiencia y que puedan ser auténticos. "No puedes ser un buen líder si no vives tu vida real y tienes dos personas, una en casa y otra en la oficina", señala Payet, quien también es miembro activo del Global D&I Council de Ferring, organizado por el director global de Diversidad e Inclusión.

"VIVIR COMO CEO Y GAY ES MI MANERA DE DEJAR ABIERTA LA PUERTA A LOS DEMÁS PARA QUE SE SIENTAN BIENVENIDOS Y ACEPTADOS COMO SON".

FOTOS: CORTESÍA

XAVIER CAREAGA

ASSOCIATE GENERAL COUNSEL
META EN MÉXICO

Hace años, Xavier Careaga fue despedido de un despacho de abogados por ser gay. No se lo dijeron directamente, pero una semana antes, una asociada le comentó que los socios se habían enterado de su orientación sexual y buscarían cualquier pretexto para despedirlo. "Ni siquiera fueron honestos", señala. La experiencia le marcó y en su siguiente trabajo volvió al clóset. "A pesar de tener grandes jefes, con enorme corazón, era demasiado el temor de que me volviera a pasar y el costo fue dejar de ser auténtico".

Entró a Meta en 2017 y desde 2021 está a cargo de todas las cuestiones de litigio y regulación en Hispanoamérica. Cuando llegó a la empresa, decidió jugársela. En su primer día de trabajo, le dijo a su nueva jefa y compañeros que se acababa de comprometer con su novio. "Su reacción fue de genuina felicidad y apoyo. Jamás había tenido eso", dice. Eso impulsó sus esfuerzos para ayudar a que otros lugares de trabajo cuenten con ambientes inclusivos. Cuando llegó no existía ningún comité de empleados LGBT en Hispanoamérica, y fue el cofundador, junto con Adriana Peón, del capítulo para México y ayudó a la creación de los de Buenos Aires, Bogotá y Miami, con los cuales, junto con Brasil, se creó un comité regional que codirige.

NUEVO
CENTRO COMERCIAL

MÁS DE
80 MARCAS
CONFIRMADAS

LOCALES DESDE **50m²**

S.L.P. **The Park**® 78269

LA **MEJOR** UBICACIÓN EN SAN LUIS POTOSÍ

SHOPPING · DINING · ENTERTAINMENT

APERTURA
ÚLTIMO TRIMESTRE DEL 2022

NO TE QUEDES FUERA DE ESTE GRAN PROYECTO

55-8106-0290

info.theparkslp@thorurbana.com

THOR URBANA
LA VISIÓN DISTINTA

Un desarrollo de: THOR URBANA / GFA

www.thorurbana.com
TheParkSLP thepark.slp

SERGIO LONDOÑO

VICEPRESIDENTE DE ASUNTOS PÚBLICOS, COMUNICACIÓN Y SUSTENTABILIDAD
COCA-COLA MÉXICO

En una de las primeras reuniones que el colombiano Sergio Londoño tuvo al llegar a México, el año pasado, contó abiertamente su orientación sexual. Al terminar, un joven le agradeció por haber contado de forma tan tranquila su vida. "Me comentó que él todavía tenía mucho miedo y que su familia no lo sabía, así como tampoco la de su pareja. Esto marcó el inicio de mi experiencia laboral en México y me ayudó a hacer un parteaguas al entender que desde la iniciativa privada es mucho lo que se puede hacer por generar espacios".

Desde que llegó a Coca-Cola, junto con la Dirección de Diversidad e Inclusión, ha puesto en funcionamiento tanto el *workstream* de LGBT+ como el comité directivo de asuntos LGBT+ para América Latina. "Esto significa que hoy hay mecanismos claros de apoyo y ayuda diferenciada a aquellas personas que se identifican como LGBT+ en Coca-Cola Latinoamérica y, en especial, en México".

Además, el Sistema Coca-Cola se compone también de las embotelladoras. "La visibilidad de un directivo de la compañía Coca-Cola como abiertamente homosexual no solo impacta al interior de la empresa, sino en esta red de más de 100,000 trabajadores directos".

ELVIA RODRÍGUEZ

DIRECTORA DE CUSTOMER EXCELLENCE
ABBVIE FARMACÉUTICOS

Durante muchos años, a Elvia Rodríguez le tocó vivir dentro del clóset. Las condiciones de trabajo eran otras y el hecho de ser mujer, sumado a su identidad sexual, pudo haber sido considerado, afirma, como una desventaja para el desarrollo de su carrera. "Estos dos factores me llevaron a mantenerme en silencio".

Hoy, siente que es parte de una transformación en la que la diversidad "ayuda a romper barreras" y seguir innovando en todo lo que hace AbbVie, donde trabaja desde hace ocho años.

Forma parte del comité de EED&I (Equidad, Igualdad, Diversidad e Inclusión, por sus siglas en inglés) y el subcomité LGBTQ+. "Es importante generar cambios dentro de las organizaciones para asegurar espacios seguros y diversos que permitan el desarrollo profesional sin barreras culturales o sociales". Esta cultura de diversidad, asegura, impacta en la operación del negocio y permite construir una compañía enfocada en el trabajo desde el alto desempeño, la colaboración y el enfoque al cliente.

FOTOS: JOSHERNANDEZ /CORTESÍA

EMMANUEL TREVIÑO

DIRECTOR GENERAL
EXPERTS ENVIRONMENTAL CONSULTANTS

41+1 LGBT+ DE LOS NEGOCIOS

Era 2009 y Emmanuel Treviño se sentaba a hablar con su entonces jefe. Le informaba de su participación en el comité organizador de la 9ª Marcha por la Diversidad en Monterrey. "Él respondió de una manera muy profesional, indicándome que lo que yo hiciera fuera del trabajo era solo mi asunto. Creo que, actualmente, las empresas, en especial, a las que nos importa y defendemos el tema de diversidad, no solo respetamos las actividades fuera, sino que nos incluimos a defender los derechos de las minorías y participar en eventos como las marchas LGBT+".

Treviño reconoce que se ha enfrentado a discriminación en procesos de reclutamiento, a que se le practiquen pruebas obligatorias de VIH, a bromas homófobas o a la exclusión en grupos de trabajo. "Sin embargo, creo que la apertura marca un cambio en los demás, pues crea conciencia y visibiliza ".

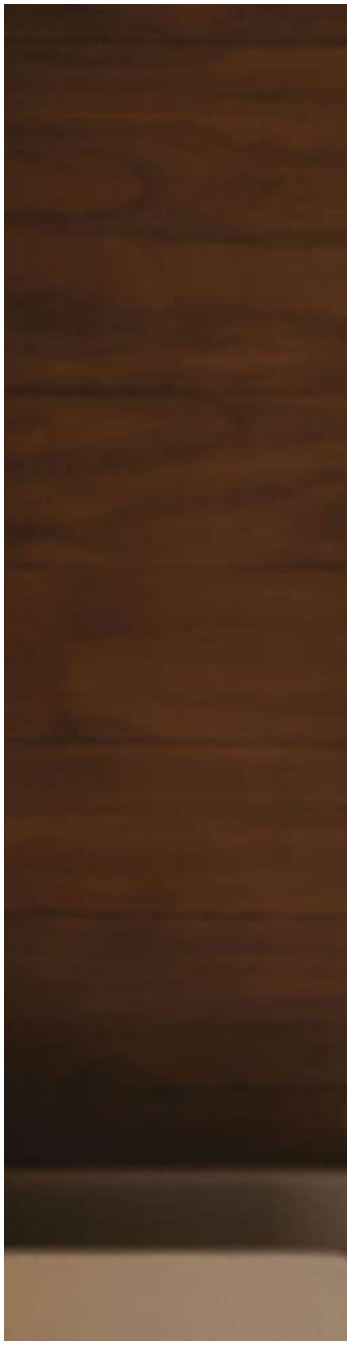
x2

HA MULTIPLICADO TREVIÑO LOS INDICADORES DE VENTAS Y FACTURACIÓN DE LA CONSULTORA AMBIENTAL QUE LIDERA.

El directivo dice además que, como consultor, puede incidir en muchas organizaciones. "Esta presencia, sin duda, deja semillas de cambio, desde el presentar un modelo de rol para personas LGBT+ que trabajan ahí, dar a conocer otras formas de hacer negocios con una visión de inclusión, hasta apoyar en la implementación de políticas y procedimientos para la inclusión laboral".

LIBERTAD SUPERÓ SUS DESAFÍOS, SEÑALA SILVIA LAVALLE, SU PRESIDENTA DE CONSEJO

La ejecutiva cuenta cómo la empresa que dirige ha sabido superar dificultades y conservar la confianza de los clientes.



Libertad Soluciones de Vida (LSV) es una Sociedad Financiera Popular (SOFIPO) que nació hace 62 años bajo la forma de Caja Popular Libertad.

Con abierto compromiso con el sector popular y la verdadera inclusión financiera, se ha convertido en la SOFIPO número uno del país.

A continuación la experiencia en voz de Silvia Lavalle, presidenta del Consejo de Administración de Libertad Soluciones de Vida.

A la empresa le ha tocado enfrentar no una sino varias adversidades, más de lo que a la mayoría de las instituciones del sector. Ella comparte su experiencia en esta etapa, en voz narrativa: han sido años difíciles, con diversas adversidades que hemos tenido que atravesar, pero las resumiría en tres:

La crisis mediática derivada de la detención del expresidente del Consejo de Libertad. Situación que intranquilizó a una parte de nuestros ahorradores, quienes ante el torrente de información maliciosa se preocuparon; sin embargo, con comunicación transparente su lealtad continúa con nosotros; incluso me enorgullece decirte que superamos los depósitos de los ahorradores, comparados con los que teníamos antes de la crisis.

En segundo lugar, la imprevisible pandemia que afectó no solamente la economía del país, sino la del mundo; nadie estaba preparado para ello.

Y, por último, nos tocó recibir y atender algunas recomendaciones de la autoridad que nos llevó a establecer un Plan de Restauración de Capital que debíamos ejecutar puntualmente para regresar a nuestro nivel de capitalización (NICAP).

ASÍ ENFRENTAMOS LAS ADVERSIDADES

En la crisis mediática instrumentamos varias campañas de comunicación abierta y franca con clientes y seguidores compartiéndoles nuestra realidad acompañada de los planes a seguir. Esto con acciones en medios masivos, digitales y dándole la cara al cliente.

Ante la pandemia resaltaría el aceleramiento de nuestros procesos de digitalización para ofrecer alternativas remotas con operaciones fáciles, seguras y confiables para nuestros clientes, un plan de reestructuración de deuda y procesos de trabajo desde casa para cuidar la salud y la economía de clientes y colaboradores.

Finalmente, para regresar a nuestro NICAP ejecutamos el Plan de Restauración de Capital que comentaba, poniéndolo en marcha con esfuerzos titánicos, gracias a un equipo disciplinado, unido y enfocado, con un gran compromiso. Así eficientamos

PRESENTADO POR: Libertad Soluciones de vida

> “PUEDO DECIR QUE TRIUNFAMOS CON BASE EN TRES PILARES: ESTRATEGIA, COMPROMISO Y LEALTAD.”

FOTO: CORTESÍA

las estrategias para generar mayores ingresos, disminuimos con gran sacrificio casi en un 34% el gasto operativo y obtuvimos inyecciones de capital de accionistas.

OBTUVIMOS MAYOR SOLIDEZ

Desde luego estas acciones no solo han servido, sino que han sido un éxito. Hoy tenemos una institución mucho más sólida, más unida y con la confianza de la inmensa mayoría de nuestros clientes. Ya podemos decir que nuestro NICAP es superior al 131%, lo cual deja clara la sinergia alcanzada entre colaboradores, clientes y empresa. No me cansaré de decir que en Libertad somos personas ayudando a personas.

A nuestros casi 2,000 colaboradores, accionistas y clientes les digo lo siguiente: gracias por la confianza, lo logramos juntos y estamos más fuertes que nunca.

Sería imposible en este espacio comentar todas las acciones en todos los frentes, pero puedo decir que triunfamos con base en tres pilares: estrategia, compromiso y lealtad.

Una estrategia pensada, ambiciosa y flexible, para beneficio de nuestros clientes. Ejecutada a la perfección por nuestra gente, un equipo de personas con talento, experiencia y objetivos claros, pero, sobre todo, con un firme compromiso hacia la institución.

Y lo más importante: la lealtad de la mejor clientela del sector, quienes creyeron en esta empresa que los ha acompañado durante varias generaciones.

NUESTRA VISIÓN SOBRE EL FUTURO DE LIBERTAD

Vienen cosas muy buenas, revolucionarias, innovadoras y disruptivas. El porvenir lo encaramos con entusiasmo y emoción.

En nuestros planes a corto y mediano plazo está hacer grandes inversiones que nos permitan continuar y reforzar nuestra transformación digital, para estar donde los clientes nos necesiten, generando herramientas que fortalezcan la inclusión financiera en México, apoyando a las personas y las Pymes.

Hoy como hace 60 años queremos ofrecer soluciones verdaderas que permitan a nuestros clientes liberarse de abusos y fraudes. Queremos aportarles verdaderas soluciones de vida.

GRUPO PETROIL

CONSOLIDACIÓN OPERATIVA Y COMPROMISO SOCIAL

La empresa de distribución y venta de combustibles demuestra una estrategia sólida de expansión y un alto sentido social.

Para Grupo Petroil, crecimiento es la palabra que mejor define los logros de 2021. Con la creación de cuatro nuevos centros de almacenamiento de combustible, y la expansión de sus estaciones de servicio, la compañía está cada vez más cerca de alcanzar uno de sus objetivos principales: distribuir combustible en todos los estados del país.

Dicha meta deriva del entendimiento de que sus clientes y las comunidades demandan la presencia multiregional de una empresa con infraestructura de primer nivel, la cual garantiza la seguridad en la operación.

De este modo, una importante inversión permitió la inauguración de los centros de almacenamiento en Guadalajara, Silao, Gómez Palacio y La Paz, que además de contribuir al crecimiento del negocio, permite brindar servicio a un mayor número de personas, generando también nuevas oportunidades de empleo e impacto económico positivo para la comunidad.

Igualmente, 2021 representó un año de crecimiento para Redpetroil, alcanzando 84 estaciones de servicio, distribuidas en los estados de Sinaloa, Sonora, Baja California, Baja California Sur, Jalisco, Durango y Aguascalientes. Este es el resultado de un modelo mixto de creación, adquisición de gasolineras y la firma de alianzas estratégicas que permiten beneficiar a más negocios con la presencia de la marca.

Sin duda, todos los logros provienen de la visión de la Dirección General de la compañía, para posicionarse como una empresa con excelencia operativa y un alto compromiso social. Esto genera valor compartido entre inversionistas, colaboradores y comunidades, además de contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

GRUPO PETROIL ACTÚA DE FORMA RESPONSABLE PARA ATENDER A SUS COLABORADORES, FAMILIAS Y COMUNIDADES, CONTRIBUYENDO AL DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA CREACIÓN DE VALOR COMPARTIDO, A LARGO PLAZO.

La expansión del grupo también tiene un alto sentido social. Este año, se integró la operación del centro de tratamiento de adicciones Oceánica Mazatlán, para permitir la rehabilitación de sus pacientes y su posterior reincorporación a la vida en sociedad.

A la vez, el programa de bienestar "Familia Petroil" se creó sobre cuatro ejes alineados a los desafíos actuales: Vida y Nutrición, Salud y Seguridad, Educación y Desarrollo y Patrimonio y Vivienda. Del mismo modo, en 2022, la compañía presentará nuevas iniciativas dedicadas a la educación.

Con estas acciones, Grupo Petroil se consolida como la empresa de distribución de combustibles con estándares de excelencia operativa de clase mundial y, al mismo tiempo, demuestra su calidad humana.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: GRUPO PETROIL

Las adicciones afectan vida, familia y empresa.

Es muy común en el hombre, el vivir cumpliendo el rol de “proveedor por excelencia” “padre ejemplar” “ejecutivo exitoso”, etc. Lo cual no es malo, el problema se presenta cuando, tratando de cumplir ese ideal, se viven presionados psicológica y socialmente, y se convencen de que son sólo "ellos los que tiene que dar", cueste lo que cueste (incluso sobre su propia salud), esto puede llevar lamentablemente a problemas de adicción ya que estos hombres presentan una hipertolerancia al desgaste físico y emocional, tratando de ser "buenos", son adictos al trabajo, "salvadores" de la empresa donde laboran, son excelentes esposos, papás y extensivamente buenos hijos y hermanos.

Todo ello a costa de su salud física y emocional debido a que muchas veces incurren en el uso de sustancias estimulantes, relajantes, para el manejo de ansiedad, inducción del sueño entre otras que momentáneamente les resuelven sus alteraciones del estado de ánimo pero que a la larga les genera una adicción.

Oceánica es un centro residencial profesional para el tratamiento de adicciones con magníficas instalaciones ubicadas frente al mar en Mazatlán, Sinaloa.

Acércate a nosotros, una vida plena y feliz te espera.

oceánica

558 854 7141 OCEÁNICA.COM.MX 669 233 6926

EL DELFIN, CALLE ESTERO LA ESCOPAMA S/N PLAYAS, 82100 MAZATLÁN, SIN.

BONOS DE CARBONO

LA EMPRESA BUSCA COMPENSAR SUS EMISIONES

CONTAMINACIÓN A LA VENTA

POR: Rosalía Lara

Los bonos de carbono buscan reducir las emisiones. En México, ese mercado aún es voluntario para las empresas, pero no por mucho tiempo.

Lo único que queda hoy del glaciar de Ayoloco, en el Iztaccíhualt, es una placa. En abril del año pasado, un grupo de investigadores, vulcanólogos y montañistas subieron a 4,626 metros sobre el nivel del mar, en donde hasta 2018 se ubicaba este cuerpo de agua, e instalaron un recordatorio de acero.

"A las generaciones futuras: aquí existió el glaciar Ayoloco y retrocedió hasta desaparecer en 2018. En las próximas décadas, los glaciares mexicanos desaparecerán irremediablemente. Esta placa es para dejar constancia de que sabíamos lo que estaba sucediendo y lo que era necesario hacer. Solo ustedes sabrán si lo hicimos", señala el mensaje colocado en la panza del volcán.

La evidencia es contundente y lo que hace unos 25 años parecía impensable, cada vez está más cerca. Uno de los mayores esfuerzos para frenar el cambio climático que se han realizado a nivel internacional fue el Protocolo de Kioto, que se aprobó en diciembre de 1997, pero no fue hasta febrero de 2005 cuando entró en vigor.

Este protocolo, que nació en la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, fue el primer acuerdo internacional que estableció objetivos de reducción de emisiones netas en fechas determinadas, como lograr para 2012 una reducción de las emisiones del 5% en comparación con los niveles de 1990.

Para que los países lograran las metas, el Protocolo de Kioto estableció "mecanismos de mercado flexibles, que se basan en el comercio de permisos de emisión", señala Naciones Unidas. Es el Comercio Internacional de Emisiones, en el que se creó una nueva mercancía en forma de reducciones de emisiones, los llamados bonos de carbono.

Su funcionamiento es relativamente sencillo. Una entidad, que puede ser desde una empresa hasta una comunidad, desarrolla algún proyecto con el que se reducen emisiones (por ejemplo, una estrategia de reforestación, eficiencia energética o manejo de agua) y las pone a disposición en un mercado de reducciones. Las empresas que producen emisiones compran esas reducciones. Una tercera firma actúa como intermediario y se encarga de verificar los proyectos, medir las reducciones y emitir los bonos de carbono, explica Eduardo Piquero, director general de MéxiCO_2, una firma que desarrolla mercados ambientales.

La compra de los bonos de carbono no es la única manera que tienen las empresas para reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero. De hecho, lo pueden

ILUSTRACIÓN: OLDEMAR GONZÁLEZ

BONOS DE CARBONO

PRESERVACIÓN. México es uno de los países más biodiversos del mundo, pero pierde cada año 200,000 hectáreas de bosque.

hacer con medidas propias de su operación, como cambiar su flotilla por vehículos híbridos o usar celdas solares en los edificios. "Sin embargo, hay un tope para esto. Hay un punto en donde ya las empresas no pueden reducir más. En ese momento es en donde tienen acceso a adquirir estos bonos. Hay que ver el tema de los bonos como una herramienta más para la mitigación, no es la única y tampoco debe ser la primera opción, porque eso no facilitará el atender el cambio climático en el mediano o largo plazos", dice Jessica Jiménez, directora de Sostenibilidad de KPMG en México.

Una de las principales críticas de los ambientalistas a los bonos de carbono es que las empresas los usan para que en el balance de sus emisiones se vea una reducción. "Aunque la intención es buena, creo que no estamos encontrando el mecanismo adecuado. Con este le das permiso a las empresas de seguir contaminando, lejos de incentivar a que busquen una alternativa tecnológica o modifiquen sus sistemas de producción", dice Marco Raúl Hernández Castañeda, doctor en Ciencias Ambientales.

Para el especialista, el problema no solo viene del lado de la empresa, sino también de las comunidades. "Si va a ayudar de alguna manera a modificar cómo ese grupo social ve esos recursos naturales, sería bueno; desafortunadamente, lo que hemos visto es que las personas dicen: 'Tengo cierto número de árboles y no los voy a cortar, págame hoy, pero dentro de tres años yo los corto, porque mi negocio es vender muebles'. No se modificó en nada. La empresa justificó contaminar y las personas no modificaron sus mecanismos de producción. Es como ponerle un curita a una hemorragia interna", dice.

Otra de las grandes críticas es que solo entre 10 y 20% de los ingresos de la venta de un bono de carbono llega a los dueños de la tierra. "Un bono, lejos de financiar acción climática, financia una larga cadena de intermediarios, brókers, consultores", dice Santiago Espinosa de los Monteros, cofundador y CEO de Toroto, una *start-up* especializada en el mercado de carbono y soluciones basadas en la naturaleza.

Sin embargo, Carlos de Regules, socio de Energía y Recursos Naturales de Deloitte, considera que son un buen mecanismo porque introducen una señal de precio a las emisiones. "Cuando sabes cuánto te cuestan las cosas, las puedes planear, presupuestar, programar y entonces ocurren las cosas", dice. Por ejemplo, si una empresa tiene el objetivo de eliminar sus emisiones, puede saber cuánto le va a costar una nueva tecnología para reducirlas, pero no tiene un punto de comparación de esa inversión que va a realizar. En cambio, si la tonelada de carbono tiene un precio establecido, puede comparar y elegir lo que le resulte mejor, ya sea cambiar la tecnología o comprar bonos de carbono para lograr sus objetivos.

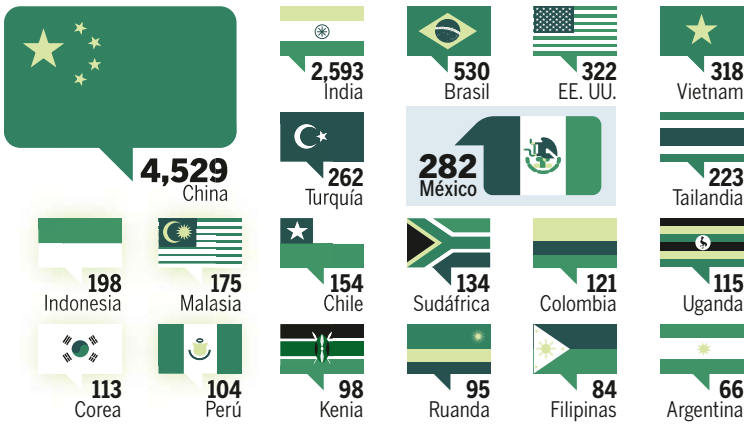
PRESIÓN DE TODOS LADOS

El comercio de emisiones tiene años funcionando a nivel internacional, pero en los últimos dos ha crecido como nunca. No se debe a que de pronto las empresas tomaron conciencia, sino a un inesperado aliado del medioambiente: los inversionistas, que están exigiendo que las compañías tengan metas claras y que estén comprometidas

SE QUEDA CORTO

Los proyectos de carbono en el país representan alrededor de 6% frente a los registrados en China.

Número de proyectos registrados por país.



FUENTE: MéxiCO$_2$.

La Costeña®
¡por sabor!®
¿Reconoces a estos mexicanos?
Son los Frijoles Ayocote.
Nuevos
La Costeña®
RAÍCES MEXICANAS
FRIJOLES AYOCOTE MORADO
por Chef Lula
EDICIÓN LIMITADA
COME BIEN

con los valores ASG (ambiental, social y de gobierno corporativo), un factor impulsado por una creciente conciencia de las personas, que demandan productos menos contaminantes y compañías más transparentes.

"La presión que están ejerciendo sobre las empresas ya no viene de grupos ambientalistas o de esfuerzos voluntarios bajo Naciones Unidas. Ni siquiera de algunos esfuerzos de los gobiernos. Viene del mundo financiero y eso sí duele, porque si una empresa pierde su acceso a financiamiento, esa empresa muere", comenta De Regules.

TRAZABILIDAD. Empresas como Toroto, cofundada por Rocío Harispuru, permiten verificar que la reducción de emisiones sea real.

Quizás uno de los que mayor impacto ha causado es BlackRock, la mayor gestora de fondos de inversión a nivel mundial, que administra alrededor de 10 billones de dólares, poco menos de la mitad del PIB de Estados Unidos, la mayor economía del mundo. La firma suele ser uno de los principales accionistas de muchas empresas y, desde hace algunos años, Larry Fink, su director general, ofrece un mensaje contundente en su carta anual a directivos: el riesgo climático es un riesgo de inversión. Obedeciendo a esos valores ASG, la compañía tiene el objetivo de dejar de invertir totalmente en empresas contaminantes en 2050.

UN PASO ATRÁS

A nivel internacional, cada vez son más las compañías que trazan estrategias para reducir sus emisiones, pero México aún está en sus primeros pasos. Si bien los grandes corporativos, especialmente, los que tienen operaciones fuera del país, van más avanzados en la adopción de criterios ASG, el resto está rezagado. Ejemplo de ello es que el mercado de bonos de carbono todavía es voluntario.

Existen dos tipos de mercados: regulados y voluntarios. De Regules explica que, en los primeros, los participantes tienen obligaciones de ley para reducir sus emisiones y tienen un tope máximo al que puedan llegar. Si rebasan ese nivel, pueden comprar las reducciones de otro participante que haya logrado 'secuestrar' las suyas más allá del tope impuesto. En un mercado voluntario, como el de México, no hay metas obligatorias.

En enero de 2020 entró en operación el Programa de Prueba del Sistema de Comercio de Emisiones de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, en el que participan las instalaciones con emisiones de más de 100,000 toneladas de dióxido de carbono. Y aplica para las actividades de sectores como el de energía, automotriz, industria cementera, química y siderúrgica, entre otras.

La primera fase piloto concluye este año. "Ahí hay entre 60 y 70 empresas mexicanas muy grandes que emiten mucho a la atmósfera y están comprando estas reducciones de emisiones", dice Piquero, de MéxiCO$_2$. Pero no son las únicas que compran, también hay extranjeras, que buscan cualquier tipo de proyecto porque en el mundo hay una escasez de reducciones de emisiones.

GREENWASHING

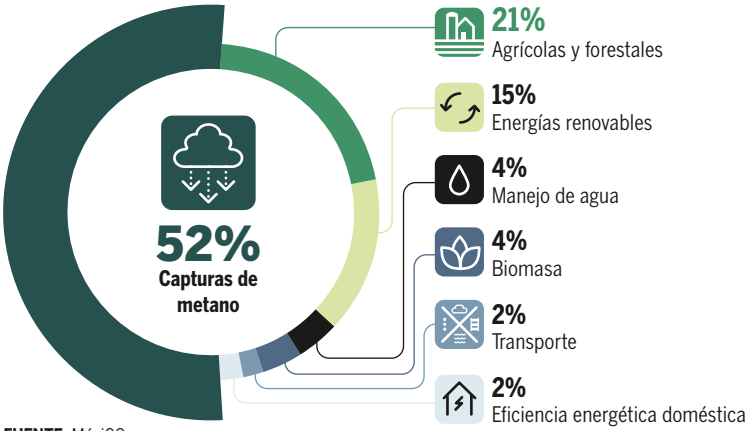
Como todo mercado, el de comercio de emisiones también tiene sus riesgos. Uno de ellos es contabilizar algún proceso o proyecto como reducción de emisiones y que no lo sea. Para eso existen tres niveles para certificar su integridad ambiental: la empresa, que mide su reducción de emisiones, la firma que las verifica y, por último, una agencia que emite el estándar y que revisa todo nuevamente.

También está el papel del mercado. "Hace de juez y no paga lo mismo por una reducción de emisiones que viene de la selva yucateca o de una empresa que cambia de combustibles. Es más, te diría que ya casi

PROPÓSITOS SUSTENTABLES

Poco más de la mitad de los proyectos registrados en México son de captura de metano.

Porcentaje de proyectos de carbono por tipo.



FUENTE: MéxiCO$_2$.

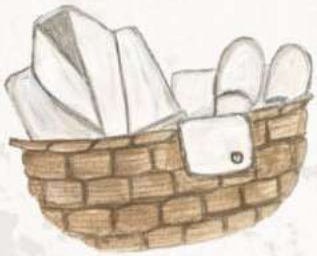
GRÁFICOS: OLDEMAR GONZÁLEZ

HOSPITALITY & BUTLER

GROUP

Luxury Training Services

Deco Detailing



Hospitality Supplies /Amenities

Hospitality Experience Creations

Hospitality Consulting

Branding

Uniforms

hospitalityandbutler.com
contacto@hospitalityandbutler.com

Hotels | Residences | Yachts | FBO | Jets | SPA | Embasies | Corporates

MEXICO | UK | USA | DUBAI | ABU DHABI

no entras al mercado de carbono si eres una empresa que cambia de combustibles, no porque no puedas, sino porque el mercado no te lo va a comprar", asegura Piquero. Y es que, al igual que otros mercados, el precio aquí se define por oferta y demanda.

Otro de los riesgos tiene que ver con un término que está en boga: el *greenwashing* o ecoblanqueo, una forma de marketing que hace creer que la empresa está comprometida en temas ambientales, cuando realmente no es así. En este caso, una compañía puede anunciar que adquirió cierto número de bonos, pero debe existir la certeza y la garantía de que esos instrumentos realmente redujeron cierto número de emisiones.

Ambos riesgos pueden ser mitigados con regulaciones que establezcan los estándares de calidad de los bonos y las metodologías para verificarlos, algo así como lo que sucede con las calificaciones de crédito de las empresas emitidas por firmas como Standard & Poor's o Fitch Ratings.

La tecnología también puede ser clave para la regulación. Toroto lanzó en marzo el Meta Registro, una plataforma que pretende transparentar y dar trazabilidad y robustez al mercado de carbono, pues cada tonelada que se secuestra en un bosque está georreferenciada en forma de una tesela. "Cuando una empresa adquiere esos bonos de carbono, se genera un registro en el *blockchain*, lo que hace imposible que mienta sobre el precio al que compró o decir que los compró y no lo hizo", afirma el CEO de la *start-up*.

OPORTUNIDADES

México es un país rico en biodiversidad. De acuerdo con la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, se ubica en la quinta posición, después de Brasil, Colombia, China e Indonesia, de los países más megadiversos del mundo. Sin embargo, pierde 200,000 hectáreas de bosques al año, según la Alianza México REDD+.

Los bonos de carbono son también una manera de preservar la biodiversidad, pero el mercado es aún incipiente. Actualmente, existen 282 proyectos registrados, 6% de los que tiene China, según datos de MéxiCO$_2$. La oportunidad está ahí. "México es un país que está llamado a ser un gran proveedor en el mercado de carbono", dice Piquero, quien ve potencial en los manglares, arrecifes y desiertos. ¿El problema? "La propiedad de la tierra está atomizada. Y esa es una barrera grande para negociar estas reducciones de emisiones", afirma.

En México, más de la mitad del territorio nacional son ejidos o comunidades, y al igual que pasa con otras materias primas del campo, "el intermediarismo y el coyotaje también existe en el mercado de carbono. [Y al final] los más perjudicados con los malos actores del mercado son los dueños de la tierra", dice Espinosa de los Monteros.

La solución de Toroto no solo ofrece trazabilidad a las empresas que compran bonos, sino también a las personas que son dueñas de la tierra. Cualquier compañía que compre bonos de carbono o cualquier ejido que los produzca puede pedir subir su proyecto al Meta Registro. La *start-up* tiene convenios cerrados y activos con más de 30 ejidos en más de 320,000 hectáreas, que representan poco más del doble del territorio de la Ciudad de México. Y en los últimos 12 meses ha secuestrado arriba de 500,000 toneladas de dióxido de carbono equivalente. "Son como seis o siete plantas cerveceras grandes", asegura Espinosa de los Monteros.

"El uso de tecnologías como el *blockchain* puede darle toda la certeza al mercado acerca de la integridad de instrumentos como el bono de carbono. Es, sin duda, una muy buena respuesta para lograr la confianza del mercado en la calidad de los bonos de carbono", comenta De Regules.

Una mayor regulación y transparencia son necesarias, sobre todo, en momentos en los que se espera un crecimiento exponencial del mercado. De acuerdo con Espinosa de los Monteros, cuando entre en vigor el sistema del comercio de emisiones, la demanda en México va a ser de entre 26 y 30 millones de bonos de carbono anuales. La capacidad instalada actual es de seis millones.

Con este incremento, Piquero estima que el mercado se duplicará hacia finales de 2022. "Nos tardamos en llegar, pero ya estamos en el camino en el que las empresas ya se dan cuenta de que esto es un riesgo de negocio y, por lo tanto, la permanencia, la viabilidad y el éxito de sus negocios dependen de que se lo tomen en serio y de que tengan estrategias para mitigar su huella de carbono", confía De Regules.

HACIA ADELANTE. Los especialistas señalan que es necesaria más regulación y transparencia ante el pronto crecimiento del mercado.

6

MILLONES DE BONOS ANUALES ES LA CAPACIDAD INSTALADA HOY EN MÉXICO.

FOTOS: CORTESÍA

MI LEGADO

UN SISTEMA PARA ORDENAR TU VIDA

Esta plataforma te permite tener concentrada y clasificada toda tu información personal y documentos importantes, en un lugar para tenerlos siempre disponibles.

■ Mayra González Moreno, creadora del sistema Mi Legado en Orden.

Mi Legado en Orden es un sistema diseñado y pensado para que le des orden a tu información y documentos personales, con lo cual ahorrarás tiempo y dinero.

Gracias a su diseño práctico podrás registrar tu información y depositar tus documentos importantes como: actas de nacimiento, pólizas de seguros, certificados de tus bienes y posesiones, toda la información relacionada a tus cuentas, tu testamento y e ingresar las indicaciones de lo que tiene que hacer tu familia en caso de que algo te llegara a suceder.

En Mi Legado pensamos en tu estilo de vida, buscamos que tu día a día sea mucho más sencillo y que siempre que necesites algún documento o información en caso de emergencia, tú o tus seres queridos sepan en dónde pueden encontrar la información.

Sus secciones están diseñadas para que tu información y documentos estén ordenados, seguros y disponibles siempre que los necesites. Pero, ¿qué puedes guardar en Mi Legado?

DATOS GENERALES

Con Mi Legado tienes toda tu información personal importante ordenada y disponible cuando la necesites. Además, puedes ingresar documentos como actas de nacimiento, CURP, Cédula Profesional y mucho más. Así es más fácil encontrar el dato o documento necesario para cualquier trámite.

INFORMACIÓN FINANCIERA

Mi Legado es el sistema pensado para que tu información financiera esté actualizada. Registra tus cuentas bancarias, pólizas de seguros, la información sobre tus inversiones, tarjetas de crédito. Además, hay un apartado en donde puedes ingresar tus claves, usuarios y contraseñas.

BIENES Y POSESIONES

Evita que se pierda todo por lo que has trabajado. En esta sección puedes registrar todos tus bienes y posesiones, así como su ubicación e ingresar las facturas de éstos como muebles, aparatos electrónicos, joyas, pinturas, las facturas de tu auto, las escrituras de tu casa y mucho más.

SERVICIOS FUNERALES

Porque sabemos que, al momento de partir, lo que menos queremos es que nuestros seres queridos pasen por malos momentos, Mi Legado llegó para ayudarte. En este apartado puedes integrar toda la información sobre tu plan funerario y todos los detalles para que tus familiares puedan agilizar todos los trámites. Solo recuerda, avisarles que aquí se encuentra tu información.

HERENCIA

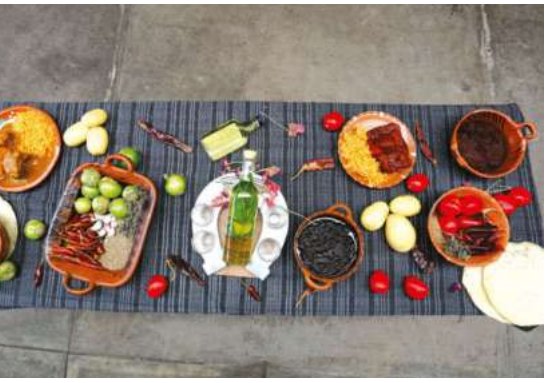
Evita heredar problemas a tus seres queridos y utiliza Mi Legado, el facilitador que te ayudará a integrar tu testamento o los datos de dónde está ubicado. Además, en este apartado puedes agregar tus últimas voluntades y definir el destino de tus mascotas. Porque la mejor herencia que puedes dejar es tranquilidad para tus seres queridos.

Mi Legado es más que un archivo, es el sistema de organización interactivo, que te facilita tus documentos e información cuando los necesites y con el cual proteges a tus seres queridos. Porque tener orden en tu vida es prevenir y proteger, Mi Legado es tu aliado.

PRESENTADO POR:
Mi Legado

LA GUELAGUETZA

LA MEJOR PRUEBA DE QUE OAXACA CRECE MÁS QUE NUNCA



El término Guelaguetza deriva del vocablo zapoteco guendalezaa que significa "ofrenda, presente o cumplimiento". Es una de las tradiciones con más popularidad en el estado de Oaxaca y tiene su origen en la época prehispánica, cuando la festividad comenzó como un ritual en honor a las deidades del maíz y la agricultura, un agradecimiento por las buenas cosechas.

A partir de 1932, inició una nueva etapa para este homenaje que celebra la diversidad de los pueblos de Oaxaca y, sobre todo, su capacidad de ser solidarios y de trabajar juntos para hacer de esta entidad una de las más cultas y bellas del mundo.

El gobernador Alejandro Murat explicó que, en su administración, la Guelaguetza se ha convertido en la mejor prueba de que en Oaxaca hay orden y más gobernabilidad que nunca. Esto ha permitido que la entidad sostenga una tendencia de crecimiento económico aún a través de los meses más duros de la pandemia, gracias a estrategias de inversión en infraestructura, pero también a la voluntad de colaborar con los tres órdenes de Gobierno.

Murat Hinojosa dijo que la gente quiere visitar el estado porque ahora, además de cultura y belleza natural, hay paz y seguridad.

"Este año volveremos a vivir en familia, en la Rotonda de las Azucenas, nuestra fiesta más grande: la Guelaguetza. Podremos demostrar lo que nos dicen los datos duros, que Oaxaca es uno de los estados más prósperos y pacíficos de México, que aquí construimos una realidad en donde todas y todos podemos crear y crecer", afirmó.

El Gobierno estatal ha garantizado que el Auditorio Guelaguetza respeta las medidas de higiene que estipulan los protocolos del sello Safe Travels, otorgado por el Consejo Mundial de Viajes y Turismo.

También, se ha preparado una serie extraordinaria de actividades que iniciarán el 11 de julio y durarán hasta el miércoles 3 de agosto, contando con poco más de 80

FOTOS: CORTESÍA

presentaciones artísticas y culturales para celebrar y difundir la riqueza y diversidad de las ocho regiones oaxaqueñas.

De acuerdo con las proyecciones oficiales, tan solo en la ciudad se estima captar alrededor de 460 millones de pesos, con una ocupación hotelera arriba del 94%, prácticamente el doble que en el 2016, antes del inicio de la presente administración. Estos logros, atribuibles al contexto pacífico que Oaxaca disfruta, también se deben al crecimiento de la conectividad aérea, durante los últimos cinco años.

LA FERIA DEL MEZCAL 2022

Este evento se realizará del 22 de julio al 3 de agosto, en el Centro Cultural y de Convenciones. Teniendo como marco la presentación de "Julio, mes de la Guelaguetza 2022", se estima que obtendrá una derrama por más de 20 millones de pesos, para las 125 empresas mezcaleras, agroindustriales, del sector artesanal y gastronómico de Oaxaca.

"Durante 13 días, se espera recibir alrededor de 130,000 asistentes; es decir, 30,000 visitantes más que en la última edición", puntualizó el Secretario de Economía estatal.

Asimismo, detalló que con la Feria del Mezcal se busca destacar la riqueza de Oaxaca, priorizando la culturización, promoción, degustación y comercialización de esta bebida tradicional por excelencia.

Con 7.2 millones de litros de producción anual, y aportando más del 75% del mezcal que se exporta, Oaxaca ofrece mejores oportunidades a los productores de esta bebida reconocida en el mundo.

Tan solo en los últimos cuatro años, su producción creció 173% gracias al impulso de la administración del gobernador Alejandro Murat Hinojosa. Y en 2020, se exportó mezcal a cuatro países más que en 2019, llegando a 72 mercados internacionales.

Lo mejor es que en Oaxaca difícilmente hay dos mezcales iguales, debido a que posee la mayor variedad de agaves. Sin duda, es el actor más importante de esta industria que crece de manera sostenible sin perder su esencia.

Actualmente, la entidad genera 7.2 millones de litros anuales, lo que representa 92.1% de la producción total del país. Además, es el productor principal de mezcal y el más emblemático de los 10 estados que comparten la Denominación de Origen, otorgada en 1994.

Según datos de la Secretaría de Economía de Oaxaca, la industria del mezcal genera 23,000 empleos directos y más de 105,000 indirectos en el estado. De esta actividad económica dependen 128,000 familias en comunidades rurales e indígenas. La que posee mayor representatividad es Santiago Matatlán, municipio también conocido como la 'Capital mundial del mezcal'.

PRESENTADO POR:

REPORTAJE

¿SALIR DE LA POBREZA

GUATE

CON UNA VIEJA FÓRMULA?

POR: Fernanda Hernández

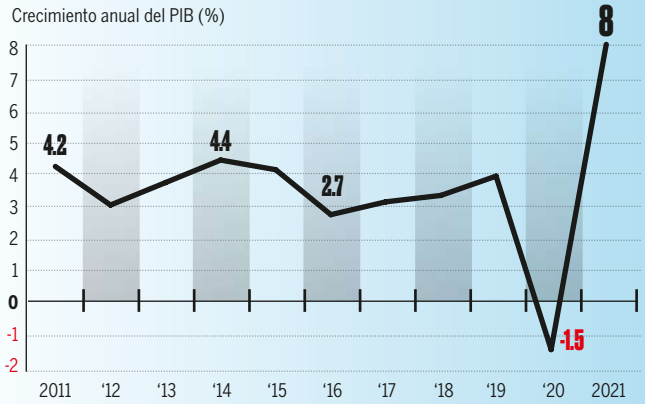
MALA

El país centroamericano apuesta por las zonas francas para atraer inversión, pero deja de lado problemas estructurales, como la educación o la infraestructura.

FOTOS: JOHAN ORDONEZ / AFP, GETTY IMAGES, DECCIO SERRANO / AFP

EVOLUCIÓN DEL PIB DE GUATEMALA

El producto interno bruto del país ha tenido un crecimiento sostenido y fue de los que menos cayó en la región en 2020.



FUENTE: Banco Mundial.

Una mujer con un huipil bordado con flores en punto de cruz barre una de las esquinas de su casa. La construcción es reciente, aún está en obra negra. Esta vivienda gris no es la única nueva en la cuadra ni esa calle es la única del barrio en la que esto pasa. La mayoría son de dos pisos y algunas siguen en plena construcción, al lado de terrenos sembrados de maíz o frijol.

El poblado es Totonicapán, en las montañas del occidente guatemalteco, a 25 kilómetros de Quetzaltenango. Los bosques de niebla rodean el pueblo y son fuente importante para el sustento de muchas familias de la zona, que viven en parte de la explotación forestal y de la carpintería. También sobreviven de la labor de las mujeres que realizan artesanías, como el huipil de la dueña de la casa. Y de la agricultura a pequeña escala, en sembradíos familiares como los que aparecen cada dos viviendas.

Sin embargo, el principal sustento del pueblo son las remesas de los hombres que han migrado a Estados Unidos y a México. Las casas nuevas o en construcción han sido financiadas con el trabajo de los migrantes que llegaron a su destino tras jugarse la vida.

En todo el occidente de Guatemala hay pueblos como Totonicapán, mantenidos desde Estados Unidos con dólares. Las remesas son la mayor fuente de divisas extranjeras para el país, por encima del turismo, que representa alrededor del 3% del producto interno bruto (PIB).

Las remesas son, para muchas personas, una importante razón para migrar. El Banco de Guatemala indica que han aumentado desde el inicio de la pandemia. Pasaron de 10,500 millones de dólares en 2019 a 11,300 mdd en 2020 y 15,295 mdd en 2021 y actúan como un salvavidas esencial para la economía.

8%

CRECIÓ EL PIB DE GUATEMALA EN 2021, TRAS CAER 1.5% EN 2020.

LA POBREZA Y LA MIGRACIÓN

Guatemala vive una paradoja. Su economía es la más grande de Centroamérica, incluso por encima de potencias regionales como Costa Rica y Panamá, indica el Banco Mundial (BM). Su PIB ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos 10 años, a excepción de 2020, el año en que la economía global fue golpeada por la pandemia. Incluso, el gobierno presume que fue uno de los menos afectados en América Latina, con una contracción de solo 1.5%, mucho menor que el promedio regional, de 6.3%. En 2021, el PIB de Guatemala creció 8% en comparación con el año 2020, según el BM.

Pero no es lo único que ha crecido, también lo ha hecho la pobreza, que pasó de afectar a 47.8% de la población guatemalteca en 2019 a 52.4% en 2020. ¿Por qué una economía que crece tiene cada vez más personas en situación de pobreza?

"No solo tiene que ver con el crecimiento, tiene que ver con la distribución de estos bienes y servicios que se producen en una economía entre los distintos sectores de la ciudadanía", explica José Antonio Salazar Andreu, académico de la Universidad Panamericana especialista en gobierno y políticas públicas. Las economías con instituciones extractivas –basadas, principalmente, en la explotación de recursos naturales y mano de obra– tienden a la pobreza y a la alta concentración de la riqueza. Guatemala entra en este modelo, indica.

"Es uno de los países más desiguales en términos de distribución de los ingresos en Latinoamérica y el mundo", señala Máximo Ernesto Jaramillo Molina, investigador de la Universidad de Guadalajara (UDG).

TELARES. Uno de los principales sustentos de las familias del país es la labor de artesanía que hacen las mujeres.

FOTO: GETTY IMAGES

ANUNCIO

Agrega valor a tus proyectos al aire libre con soluciones de fácil instalación, sanas y ecológicas. Evita así que en las próximas épocas de calor y lluvia, las moscas y los mosquitos ocupen estos espacios.

Los sistemas automáticos de aspersión RIP Mosquito & Insects te garantizan espacios exteriores sin moscas ni mosquitos.

Se espera que 2022 sea el año más caluroso en México. Estudios y análisis pronostican que las temperaturas aumentarán más de un grado a partir de la primavera que comienza en marzo, lo que también provocará la llegada de las lluvias más fuertes antes de lo previsto y, como consecuencia, la llegada de plagas, siendo una de las más presentes la de moscas y mosquitos, que no solo son molestos, sino transmisores de diversas enfermedades graves.

Por ello, una solución para los proyectos de arquitectos, constructores y paisajistas, entre otros, es el sistema automático de aspersión para eliminar mosquitos y moscas de RIP MOSQUITO & INSECTS, que permite proteger y disfrutar mejor las áreas al aire libre. Esta tecnología es una solución efectiva, profesional, ecológica y discreta, ideal para instalarse en clubes hípicos, restaurantes, hoteles, campos de golf y zonas residenciales.

BENEFICIOS

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

- Sistema altamente durable.
- Tanque de producto de hasta 200 litros.
- Producto no tóxico, 100% ecológico, biodegradable y de grado alimenticio.
- Operación sencilla y fácil instalación en obra blanca y obra gris.
- Amigable con los animales.
- No daña a niños, ni a bebés.
- Materiales de acero niquelado y nylon.
- Son fabricantes.

Si te interesa esta solución inteligente contra las molestas moscas y mosquitos, ingresa al sitio ripmosquito.com o llama al teléfono 55 5909 9324

TRABAJO. El problema de las maquiladoras, dicen los especialistas, es que suelen crear empleos con bajos salarios.

De la mano del crecimiento de la pobreza, también está el de la migración. En 2020, 1.3 millones de inmigrantes guatemaltecos vivían en Estados Unidos, un aumento de 44% en comparación con los 902,000 que lo hacían en 2013, de acuerdo con estimaciones del Instituto de Políticas en Migración (MPI, por sus siglas en inglés). Y el 80% de quienes migran señaló motivos económicos para mudarse, el 10% dio motivos relacionados con la violencia y el 7%, reunificación familiar, según un estudio de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) sobre migrantes retornados a Guatemala publicado en 2020.

¿UNA POSIBLE SOLUCIÓN?

Una van se estaciona al lado de una mesa bajo una terraza que ofrece algo de sombra y protección en un día caluroso de octubre de 2021 en Michatoya Pacífico, en el sur de Guatemala. De la camioneta bajan 10 hombres. Visten camisa blanca o de mezclilla, en combinación con pantalones color caqui. Ríen, sonríen y hablan animados en un inglés intrincado.

"Son inversores coreanos, vienen a visitar el parque industrial. Piensan instalarse en alguna de las naves industriales", explica Esdras Méndez, el CMO de la Zona de Desarrollo Económico Especial Pública (ZDEEP) Michatoya Pacífico, en el departamento de Escuintla, en el suroeste del país.

En octubre, la ZDEEP estaba a medio construir. El área donde los empresarios asiáticos celebran sirve para recibir a las visitas y terminar aquí, con bebida y comida, los recorridos a las distintas naves industriales que constituirán el desarrollo. En la entrada del complejo de 9,878 hectáreas, una pequeña planta de cemento provee a todas las obras de esta zona.

La primera etapa del desarrollo estaba programada para estar lista en enero de 2022. Hasta el cierre de este reportaje, opera con cuatro clientes, aunque esperaba tener varias decenas en el transcurso del año.

80% DE QUIENES MIGRAN EN GUATEMALA LO HACEN POR MOTIVOS ECONÓMICOS.

EN UN VISTAZO

Estos son algunos de los principales indicadores del país:

81% ALFABETIZACIÓN
(mayores de 15 años que saben leer y escribir)

52% POBREZA

48% POBLACIÓN RURAL

47% DESNUTRICIÓN INFANTIL
(menores de cinco años)

43% POBLACIÓN INDÍGENA

FUENTES: Banco Mundial y UNESCO.

Las fases restantes, que incluyen una carretera de 7.3 kilómetros para conectar con la ruta hacia Puerto Quetzal, el más importante del país, a solo 30 kilómetros, no lo harán hasta 2024. Hay una razón para que las obras no se terminen aún: muchas de las instalaciones están diseñadas según las necesidades de los clientes.

Estas zonas cuentan con varias facilidades fiscales: están exentas del pago del impuesto sobre la renta (ISR) por 10 años, y libres del impuesto al valor agregado (IVA), sobre dividendo y los timbres fiscales, así como algunas cuotas arancelarias. A cambio, los municipios reciben parte de las utilidades de las empresas, de acuerdo con la autoridad de la zona arancelaria industrial y comercial de Guatemala (Zolic). La autoridad no especifica el porcentaje.

Las ZDEEP, que en la práctica funcionan como zonas francas, son una de las principales apuestas del gobierno de Alejandro Giammattei para atraer más y mejor inversión al país y también, generar más empleo. El país cuenta actualmente con 10.

Alejandro Malouf, ministro de Economía de Guatemala hasta el pasado marzo, señaló en entrevista con *Expansión* antes de su salida del gabinete que el Ejecutivo, a través del Programa Nacional de Competitividad, impulsó en el Congreso una reforma a la Ley de Zonas Francas con el fin de simplificar los trámites y atraer más inversiones. "Se va a facilitar la atención a la inversión en maquila", dijo . "Es importante que tengamos ese tipo de inversiones en Guatemala".

Sin embargo, los especialistas consultados indican que la sola creación de zonas francas no bastará para atraer mejores inversiones ni para generar empleos de calidad para los pobladores.

"Por casi ya 40 años, en muchos países en América Latina y en países del sur global se han tratado de implementar y han demostrado no ser efectivas para propiciar el desarrollo", dice Jaramillo Molina, que también es miembro del Instituto Internacional de Inequidades de la London School of Economics. "Había la creencia de que disminuyendo impuestos, atrayendo la inversión extranjera y facilitando los negocios de cierta manera, la actividad económica generaría empleos y eso generaría derrama económica para el resto de la población y todo el nivel del bienestar crecería".

El especialista asegura que este tipo de políticas terminan debilitando al Estado, sobre todo, en un país como

FOTO: JOHAN ORDONEZ / AFP

Internet
de alta velocidad.

izzitv, el mejor lugar para ver Netflix.

En paquetes con increíbles promociones desde

$350 al mes
al traer tu línea fija.

QR19 Home

Las mejores historias llegan fácil, llegan izzi.

800 120 4000
¡Contrata ya! izzi.mx

izzi

Consulta términos, condiciones y velocidades promedio de descarga en hora pico en izzi.mx

Guatemala, donde la recaudación fiscal es muy baja.

Según el Banco de Guatemala y la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), la recaudación fiscal del país fue de 80,329 millones de quetzales (alrededor de 10,400 mdd), el equivalente al 12% del PIB nacional. Esto está muy por debajo del promedio de recaudación de América Latina, que es del 23%, y del 34% promedio de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

Salazar Andreu, de la UP, sostiene que el problema de las zonas francas es que normalmente atraen a empresas ensambladoras o maquiladoras, con empleos con un nivel de ingreso muy bajo, mientras que los puestos de dirección y gerenciales son ocupados por extranjeros. "El tema es que si estas empresas van a pagar salarios paupérrimos a los que estén en la maquila y en el ensamble y los grandes puestos estratégicos y los medianos sean totalmente para extranjeros, pues entonces no va a permear", dice.

CORRUPCIÓN E INFRAESTRUCTURA

Además de los problemas que conllevan las zonas francas, Guatemala tiene dos problemas para atraer inversión: una infraestructura deficiente y una gran percepción de corrupción, que aumentó tras la salida de la Comisión Internacional Contra la Impunidad en Guatemala (CICIG) en 2019.

Sobre la infraestructura, el país se ubicó en el puesto 102 de 141 países de este pilar en el Índice de Competitividad 2019 del Foro Económico Mundial. La conectividad carretera y la calidad de la infraestructura, sin embargo, se ubican casi al fin de la tabla, en los puestos 134 y 132, respectivamente.

El gobierno admite la falta de infraestructura de calidad, pero también se dice sin recursos para destinar más inversión. Su solución es promover las asociaciones público-privadas, pero estas, al tener que ser aprobadas por el Congreso, son lentas y muchas veces quedan en nada.

"En muchos casos pueden ser una solución, pero, en general, lo más justo es recaudar más. Recaudando más, el Estado puede empezar a avanzar en la infraestructura", dice Jaramillo Molina. Sin embargo, para recaudar más necesita construir mayor confianza pública, algo complicado con la percepción de corrupción en el país.

Guatemala tiene una calificación de 25/100, en el Índice de Percepción de la Corrupción 2021 de Transparencia Internacional, que lo coloca a la par de naciones como Guinea, Irán y Tayikistán.

SALIR DE LA POBREZA. Aunque el PIB de Guatemala crece, la migración aumentó 44% entre 2013 y 2020.

> **"¿POR QUÉ NO SOÑAR? ¿TENEMOS QUE SER UN PAÍS TERCERMUNDISTA TODA LA VIDA? DEBEMOS PODER CONSEGUIRLO."**
>
> Alejandro Malouf, exministro de Economía de Guatemala.

Salazar Andreu explica que la corrupción, por ejemplo, aumenta los costos de producción, ya que parte de las ganancias se destina a los sobornos a las autoridades locales, lo que es muy penado por las propias áreas de *compliance* de los grandes corporativos globales.

EL SUEÑO COREANO

Para Malouf, Corea del Sur es un sueño al que debe aspirar Guatemala. "¿Por qué no soñar? ¿Acaso tenemos que ser un país de tercer mundo toda la vida? Guatemala es un país pequeño, bien ubicado, con gente trabajadora", dijo. "Lo hizo Corea, lo hicieron otros países. Debemos poder conseguirlo".

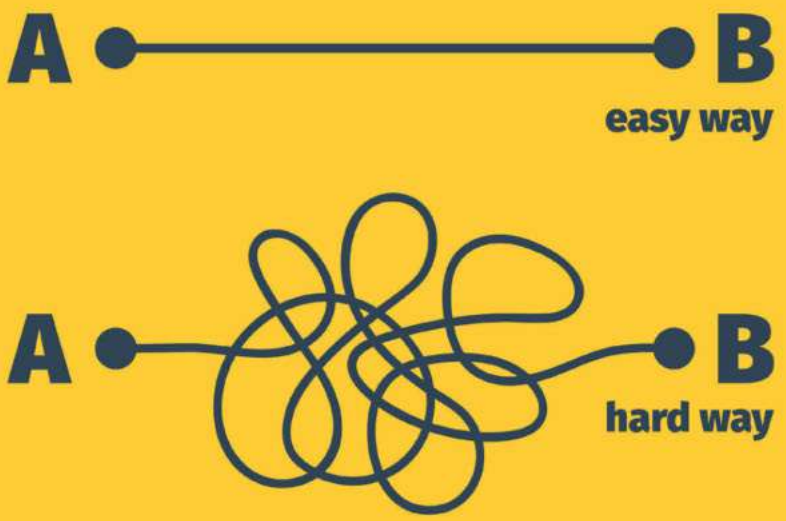
Sin embargo, para lograrlo, antes de atraer inversiones, Corea del Sur hizo una fuerte inversión en la educación, principalmente, en las áreas de ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas.

"Corea del Sur y Singapur (...) lo que hicieron fue crear instituciones, pautas sociales para alcanzar ciertos objetivos y convertirlos en conductas", dice Salazar Andreu.

El investigador recuerda que estos dos países iniciaron desde su vida independiente ambiciosos programas educativos que dieron como resultado una generación de ingenieros. El especialista en políticas públicas señala que son justo las mujeres coreanas quienes tienen un mejor desempeño académico, por lo que sugiere dirigir los programas educativos principalmente a las mujeres indígenas de Guatemala.

"Hay que empezar por las mujeres, hay una estrategia, ya está demostradísimo que las mujeres indígenas no tienen las mismas oportunidades y si queremos resolver el problema de la pobreza, tenemos que empezar por brindarles educación de calidad", señala.

FOTOS: ISAAC GUZMAN / AFP



GENIOS DETRÁS DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL EN AMÉRICA LATINA

Esta compañía promueve exitosamente la transformación empresarial en la era digital.

¿Sabías que solamente una cuarta parte de las compañías que operan en el país ha iniciado su digitalización? Y aún así, la transformación digital en México es una de las más avanzadas de toda América Latina.

En este sentido, el equipo directivo de ochouno, firma de consultoría líder en gestión del cambio, comparte su experiencia en proyectos tradicionales y ágiles de transformación que están ejecutando en más de 15 países del continente americano, impactando con sus iniciativas a miles de colaboradores de diferentes industrias de la región.

■ Rafael Leal González e Isabel Collazos López, socios directores.

LOS PROTAGONISTAS DE ESTA TRANSFORMACIÓN

Isabel Collazos, Eduardo Collazos y Rafael Leal, socios fundadores, junto con Gerusa Tinasi de Oliveira Maia y Sandra Rodriguez Díaz, seniors managers de ochouno, han acumulado en la última década más de 350 proyectos de gestión del cambio de experiencia y más de 25 años de conocimiento en las áreas de psicología, desarrollo organizacional y humano, comunicación, diseño, endomarketing y tecnología.

Actualmente, acompañan iniciativas de cambio ambiciosas y complejas para compañías trasnacionales en sus programas de transformación digital.

"Por más común que parezca este concepto de gestión de cambio y transformación digital, hemos construido cuatro pasos, simples y prácticos, en jornadas de cambio cultural derivado de la digitalización, con el fin de que las empresas consigan el resultado requerido en términos de crecimiento", comenta Isabel Collazos. Los cuatro pasos son los siguientes:

1. Entender qué es la transformación digital y cómo la gestión del cambio coadyuva con el proceso.
2. Comprender el nivel de madurez que se tiene en la organización y determinación de una visión de transformación que tenga *quick hits* inmersos.
3. Determinar proyectos pilotos en búsqueda de entregar resultados y beneficios en el corto plazo (no se puede de 0 a 100% de un día para otro).
4. Desarrollar en paralelo una jornada de cultura digital.

Para cristalizar estas metas, de acuerdo con Collazos, es fundamental tener un músculo interno (no importa el tamaño) para poder ir creando conocimiento y pilares que rijan la cultura de cambio en la organización. "La determinación y la aplicación de estos estándares de comportamiento se convierten en los nuevos mandamientos para no solamente parecer, sino realmente ser digitales y adaptables al cambio", concluye.

■ Eduardo Collazos, senior managing partner.

■ Gerusa Tinasi de Oliveira Maia, senior manager.

■ Sandra Rodríguez, senior manager.

FOTO: CORTESÍA

PRESENTADO POR: ochouno® Líderes en Gestión del Cambio

T-MEC: SUMAR AÑOS Y RESTAR OPORTUNIDADES

BÁRBARA ANDERSON

Editora, columnista y *speaker* de negocios y finanzas. Activista de los derechos de personas con discapacidad; dirige yotambien.mx, un sitio de noticias sobre inclusión.
@ba_anderson

Cada cumpleaños, mi mamá dice "no es un año más, sino un año menos". Su forma –tantito pesimista– de festejar su natalicio me hizo pensar en cómo deberíamos ver el segundo cumpleaños como miembros del T-MEC, el próximo 1 de julio: como un año más o como un año menos.

El siguiente mes se cumplirán dos años de la entrada en vigor del renovado acuerdo. Tras una maratónica y polémica negociación que incluyó al flemático Donald Trump –y todos sus aditivos– y la llegada de Andrés Manuel López Obrador a la presidencia de México. ¿Estamos mejor o peor que el 1 de julio de 2020?

Iniciamos la 'nueva alianza' en medio de una pandemia y vamos a soplar las velas del pastel en una crisis mundial atizada por el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania. Ambos eventos afectan los delicados hilos del comercio internacional y las cadenas de suministros, y han encendido un demonio olvidado: la inflación.

Entramos al T-MEC como la economía 14 del mundo; hoy estamos en el lugar 16 y, según el FMI, en 2023 seremos el 17. En este tiempo, Estados Unidos y Canadá no han cambiado de posición (1 y 9 medido por su PIB). Este lugar 16 solo lo tuvimos en 1988, tiempos de inflación de más de 50%, y de una economía cerrada y ahogada en una pesada deuda externa. En crecimiento tampoco nos ha ido bien: tras la caída de -8.2% en el PIB en 2020, el año pasado la economía creció 4.8% y para este año el FMI calcula un aumento de 2%. Nuestros socios en cambio crecerán al doble, entre 4 y 4.1%.

Además, este año, por tercera vez consecutiva, quedamos fuera del *top* 25 de los países que más atraen y retienen inversión extranjera directa (IED), según el índice de confianza en la materia, que publica la consultora Kearney. Pero, eso sí, nuestros socios, Estados Unidos y Canadá, se mantienen en el lugar número 1 y 2, respectivamente, de inversiones en nuestro país.

Los ataques a empresas internacionales por parte del gobierno nacional (fundamentalmente, en el sector energético), el aumento de la violencia, la inseguridad jurídica para inversiones y la errática política exterior en materia de comercio han sido más palos en la rueda del carro que trae inversiones al país.

¿Balanza comercial? En 2021 tuvimos un déficit de 11,491 mdd, un dato negativo comparado con el superávit de 34,013 mdd de 2020, aun cuando fue el año más duro de la pandemia, de cierre de fronteras, de industrias prioritarias. Y según los últimos datos del INEGI (a mayo), en el primer trimestre de este año acumulamos otro déficit por 4,795 mdd. Esto significa que en solo tres meses ya llevamos 42% del total de 2021.

¿Por qué son importantes estos datos? Porque el comercio exterior representa 4 de cada 10 dólares del PIB nacional. Desde el inicio del T-MEC, el gran tema sobre la mesa era la tensa relación de Estados Unidos con China (precisamente, por el alto déficit comercial). Pero tampoco supimos ganar peces en ese río revuelto.

Así como durante muchos años hablamos de que éramos la economía 14/15 del mundo, lo mismo con que éramos el principal socio comercial de Estados Unidos. Pues, ya tampoco. Vamos rumbo al cumpleaños del T-MEC como el segundo socio del mayor mercado del mundo. Nos ganó el podio nuestro otro socio, Canadá.

Si bien aumentamos en el primer trimestre nuestra balanza comercial en 18% (sumando importaciones y exportaciones), esto no nos alcanzó para aprovechar el momento de expansión económica del vecino cercano. Y si hablamos de ranking, según la revista *The Economist,* este año nos sumamos a la lista de países 'híbridos', es decir, de aquellos que tienen una marcada tendencia al autoritarismo, dejando, claro está, el grupo de países democráticos.

Si ponemos todos estos ingredientes en el pastel del cumpleaños de este 1 de julio de 2022, deberíamos decir, como mi madre, que es un año menos y no un año más, que nos encuentra más pequeños, más pobres y más insulares que cuando levantaron el *switch* de este tratado de libre comercio que estamos derrochando.

Esposa Joven

UNA VIDA QUE NO ELIGES

IMAGEN TELEVISIÓN

Lunes a viernes
8:30 pm

CANAL
3.1

SKY 103 - HD 1103 ● IZZI 3 - HD 703 ● DISH 103 - HD 603 ● TOTALPLAY 3 ● MEGACABLE 103 ● STARTV 103

HUGO BOSS FOMENTA LA INNOVACIÓN Y LA CREATIVIDAD

Laura Torres del Cueto, Managing Director para México y Latinoamérica de la casa de moda, habló sobre los desafíos de la industria y las fortalezas para afrontarlos.

La empresa está dividida en dos: BOSS, la marca insignia, sofisticada y moderna y HUGO, misma que es más joven y *fashion forward*, así definió Laura Torres del Cueto al ADN de la firma líder de moda y lujo, en entrevista para Expansión.

Incluso, agregó, la compañía cuenta con 18 boutiques propias, cinco franquicias y nueve outlets en el territorio nacional, además de tener presencia en diversas tiendas departamentales.

Para HUGO BOSS ha sido muy importante reconocer sus fortalezas como empresa y como equipo, de modo que ha sabido promover la innovación y la creatividad, para impulsar estrategias comerciales que le permitan crecer de forma local y global.

Al preguntarle a Laura Torres cuál fue la afectación que trajo consigo la pandemia, expresó que el negocio vivió momentos desafiantes porque resultó imperante cerrar las boutiques físicas; sin embargo, la manera en la que los colaboradores trabajaron y lograron coordinarse marcó un parteaguas para las operaciones futuras.

"Fue una oportunidad de innovar y buscar formas diferentes de vender y estar cerca de nuestros clientes, también para satisfacer sus necesidades, incluso contribuir a darles motivos de alegría en medio de la crisis mundial", afirmó la Managing Director para México y Latinoamérica de HUGO BOSS.

UN PORTAFOLIO REVOLUCIONARIO

Un fenómeno que se había presentado en los últimos años es la 'casualización' y, aunado al desarrollo de la pandemia, la tendencia se aceleró. Las personas que trabajaban desde sus casas prefirieron usar prendas sencillas como tops, playeras, sudaderas, camisas y *sneakers*, por lo que hubo un decremento en las ventas de sastrería.

Al respecto, Torres del Cueto dijo: "todos queremos vestir con un estilo más cómodo y flexible. Con nuestras dos marcas (BOSS y HUGO), ofrecemos esa diversidad para combinar outfits y/o piezas en distintas ocasiones del día".

Gracias a su experiencia, la directiva aseguró que la 'casualización' seguirá y, a su vez, la sastrería está regresando paulatinamente para eventos especiales, pero con un enfoque más relajado en el que se combinan: *sneakers*, *t-shirts* y sudaderas, entre otros.

LAS COLECCIONES EXCLUSIVAS

Este año, BOSS se inspiró en figuras icónicas para presentar la serie de colecciones cápsula BOSS Legends. Cada una es el resultado del trabajo de especialistas que se encuentran en la sede de la casa de moda, en Alemania.

La primera entrega fue Muhammad Ali Capsule Collection, que celebra al deportista y la actitud de la marca: "el deseo de vencer los miedos, creer en tus habilidades y ser tu propio BOSS", añadió Torres.

Cinco piezas de edición limitada rinden homenaje a Ali y a su carrera, entre ellas: camisetas impresas con ilustraciones del joven boxeador y gorras con el apodo "G.O.A.T." en una paleta neutra (negro, camel y blanco).

BOSS Legends tiene más sorpresas con personajes que serán inmortalizados en las exclusivas prendas de ropa de la marca, entre los que destaca una figura de nacionalidad mexicana.

EL TOP 5 DE BOSS & NBA

La colección que esperaban los amantes del baloncesto volvió con más estilo que nunca y estos son sus *highlights*:

1. BOSSxNBA SS22 presenta una nueva interpretación de los logos de los equipos más populares de la liga, incluyendo el de la NBA.
2. Se compone de 20 estilos que abarcan gorras, playeras, pants, shorts y camisas.

FOTOS: CORTESÍA DE HUGO BOSS

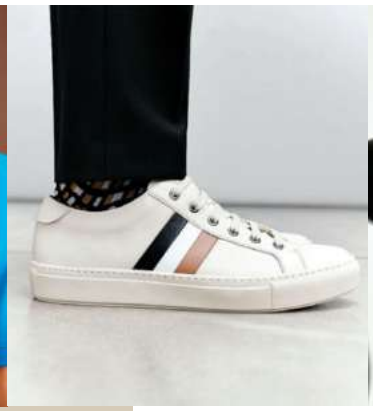
> **PARA MÍ, LA MODA REPRESENTA Y EXPRESA LA PERSONALIDAD PROPIA. LO QUE VEO EN EL FUTURO ES QUE LOS CLIENTES SE SENTIRÁN MÁS IDENTIFICADOS CON MARCAS QUE COMPARTAN SUS VALORES, QUE SE PREOCUPEN POR EL MEDIO AMBIENTE Y QUE OFREZCAN BUENA CALIDAD Y SERVICIO.**
>
> **Laura Torres del Cueto, Managing Director para México y Latinoamérica de HUGO BOSS.**

3. La campaña es protagonizada por el jugador Klay Thompson.
4. La mayor parte de las prendas están hechas de algodón, poliéster y elastano (para brindar más rango de movimiento).
5. Entre los equipos seleccionados destacan: Chicago Bulls, New York Knicks, Los Angeles Lakers, Toronto Raptors, Miami Heat, Houston Rockets, Brooklyn Nets, Los Angeles Clippers, y Golden State Warriors.

Si bien la casa de moda es mayormente reconocida entre el sector masculino, Laura Torres comentó: "hasta la fecha hay quienes se sorprenden cuando les menciono sobre la existencia de colecciones para mujer. Con nuestro relanzamiento a nivel global, nos hemos valido de fuertes embajadoras mediáticas, como Kendall Jenner, Hailey Bieber y Joan Smalls".

EL PLAN DE SUSTENTABILIDAD

Como señaló Torres del Cueto, la filosofía "Hoy, Mañana y Siempre" integra sus principios de sustentabilidad. "Hoy" son los logros derivados de los acuerdos con sus proveedores y la selección y uso de telas (algodón orgánico, telas recicladas). "Mañana" representa los objetivos concretos, como utilizar 100% algodón procedente de fuentes sostenibles para 2025 y que el 100% del cuero provenga de curtidurías que cumplan con estándares sostenibles. "Siempre" hace referencia a los principios generales para que los productos fabricados sean durables y de calidad, a la par de preocuparse por el bienestar de los animales y velar por la estabilidad de los empleados y los socios.



#No-Gender-Issue

¡Una edición para todes!
Dedicada a celebrar la libertad de ser y amar.

#ELLEpride

ELLE

@elle_mexico

DE HOMBRES Y MÁQUINAS

DESDE GINEBRA, SUIZA, PRESENTAMOS ALGUNAS DE LAS NOVEDADES DE WATCHES & WONDERS CARACTERIZADAS POR NUEVOS MATERIALES Y COLORES. ADEMÁS, REPASAMOS EL ANIVERSARIO 50 DE UN ÍCONO Y LAS TENDENCIAS MECÁNICAS DEL MOMENTO.

Texto: **Izaskun Esquinca**

Gracias a la visualización Chromalight, el propietario puede leer las horas y minutos sin dificultad en momentos de oscuridad absoluta con el nuevo Rolex Oyster Perpetual Air-King.

FOTO: JVA STUDIOS

UNA NUEVA GENERACIÓN

El Rolex Oyster Perpetual Air-King, un favorito de los coleccionistas, regresa con detalles que rinden homenaje a los pioneros de la aviación.

Además de la reconocible asociación del deporte motor con Rolex Daytona, la firma suiza también tiene estrechos vínculos con la aviación desde los años 30, mismos que se reforzaron con la llegada, en 1958, de un guardatiempos de carátula negra acompañado de los numerales 3, 6 y 9 de gran tamaño con la inscripción Air-King. Había nacido una leyenda que rendía homenaje a los exploradores del cielo. Se reeditó en 2016 y, en 2022, llega renovado con detalles que lo hacen la delicia de los entusiastas de la marca. Se incluyeron protectores de la corona, mientras que los flancos de la caja se han pulido de manera recta y a diferencia de su antecesor, se ha agregado un 0 delante del número 5, que lo dota de mucha armonía en la carátula, coronada con el nombre Air-King y el segundero en color verde. No olvidemos que el interior es lo que cuenta, así que esta pieza de nueva generación se impulsa con el calibre 3230 con escape Chronergy, que le permite un alto rendimiento energético, 70 horas de reserva de marcha.

El Rolex Oyster Perpetual Air-King tiene una certificación de Cronómetro Superlativo, es decir, ofrece una precisión de -2/+2 segundos al día.

FOTO: ALAIN COSTA

NITIDEZ EN CUERPO Y ALMA

Chopard L.U.C Full Strike Sapphire es parte de una trilogía que celebra 25 años de esta colección y que además revoluciona la repetición de minutos.

Este nuevo guardatiempos creado por Chopard es la síntesis de la firma en el terreno de la complicación conocida como Repetición de Minutos y en la cual el zafiro juega un papel fundamental en la transmisión del sonido. Hay que recordar que esta complicación ofrece la indicación de las horas y los minutos de manera sonora, de ahí que el sonido que buscara su creador, Karl-Friederich Scheufele, fuera de una riqueza tonal e intensidad acústica sin igual. Con una caja de 42.5 mm de diámetro, el zafiro está presente en la carátula, el bisel, la corona y el fondo con la única finalidad de que el propietario pueda ver sin interrupción el calibre L.U.C 08.01-L. Es importante mencionar que esta pieza no metálica es la primera en recibir el prestigiado Sello de Ginebra que certifica la experiencia artesanal y la calidad técnica de un reloj producido en el cantón de Ginebra.

"Un verdadero instrumento musical relojero", es así como sus creadores han definido el Chopard L.U.C Full Strike Sapphire, que se suma a una trilogía de piezas que celebran el 25 aniversario de la colección L.U.C, caracterizada, principalmente, por ofrecer una reserva de marcha excepcional. De ahí que se utilice la tecnología Chopard Twin, dos barriletes superpuestos que le permiten una independencia de 60 horas, además de ofrecer la suficiente energía para reproducir el sonido. Sin duda, este modelo le permitirá a Chopard alzarse con un Aiguille d'Or en el Gran Premio de Relojería de Ginebra de 2022.

Chopard L.U.C Full Strike Sapphire es una edición limitada de solo cinco piezas con correa de lagarto color gris.

FOTO: RÉGIS GOLAY / FEDERAL-STUDIO.COM

Reloj de Aviador Cronógrafo TOP GUN Edición Woodland en caja de cerámica verde de 44.5 mm y correa de caucho con relleno de tela.

DECLARACIÓN DE ESTILO

La cerámica de colores y el Ceratanium® son los culpables de la poderosa presencia de esta pieza de la colección TOP GUN de IWC Schaffhausen.

Hace un par de años, el color azul era el rey en el mundo de la relojería, sin embargo, en 2021, un nuevo rival apareció en el horizonte: el verde en todas sus gamas. Para muestra, esta pieza de cerámica creada por IWC Schaffhausen a la que han bautizado como Woodland. Fiel a sus vínculos con la aeronáutica, la firma se inspiró en los trajes de vuelo utilizados por los pilotos navales y decidió plasmar dicho color en las cajas del nuevo Reloj de Aviador Cronógrafo TOP GUN. De este modo, la cerámica verde aporta ese toque contemporáneo y elegante que tanto se busca en los relojes de aviador de la firma. Cabe recordar que el uso de la cerámica es algo que IWC Schaffhausen conoce a la perfección, ya que en 1994 editaron el Reloj de Aviador Cronógrafo Ceramic, que representó su primera pieza con este resistente material. Además de la caja de cerámica verde, se incluyó una carátula, pulsadores, corona y fondo de caja terminados en Ceratanium®, material creado por la manufactura suiza que combina titanio y cerámica y que garantiza su integridad y una resistencia superlativa a los rayones. Para mantener vivo el espíritu aeronáutico fue dotado de una indicación de cronógrafo impulsada por el calibre 69380 que le permite ofrecer una confiable reserva de marcha de 60 horas y una frecuencia de 28,800 variaciones por minutos, alrededor de 4 Hz.

FOTO: CORTESÍA

Los índices y manecillas en el Royal Oak Tourbillon Volante Automático Extraplano conservan el estilo *baignoire* (bañera) que recuerdan el modelo original de 1927.

ÍCONO VENERADO

En 2022 se celebran 50 años de la llegada del Royal Oak de Audemars Piguet y para ello, la firma se lanza con un tourbillon volante automático.

Era 1972 cuando Audemars Piguet lanzaba un reloj de acero con brazalete integrado, un diseño realizado por Gérald Genta, quien se inspiró en los cascos de los buzos de la época para incorporar la forma octagonal distinguible de esta pieza. Así, rápidamente se convirtió en un ícono que hoy cumple 50 años, mismos que la firma originaria de Le Brassus celebra con un prodigio técnico: el Royal Oak Tourbillon Volante Automático Extraplano. Esta pieza mantiene el nivel de innovaciones al que nos tiene acostumbrada la manufactura. Comencemos con el calibre 2968 que ofrece 3.4 mm de grosor, así, entre calibre y caja el total es de 8.1 mm, lo que, sin duda, hace esta pieza muy delgada. El primer reto fue reducir el calibre, pues estaba destinado a los modelos jumbo. La arquitectura del mecanismo tuvo que rediseñarse por completo y algunos de sus componentes se reubicaron. Además, la jaula del tourbillon se aligeró fabricándose en titanio. Esta nueva pieza mantiene los códigos estéticos de sus antecesores con su caja octagonal y brazalete integrado de acero, acompañados de la reconocible carátula Petite Tapisserie de color Bleu Nuit, Nuage 50, que nos recuerda el Royal Oak original.

FOTO: DIODE SA-DENIS HAYOUN

ACERO RESPONSABLE

Nuevos colores visten la colección Submersible de Panerai, entre ellos, destaca el Verde Smeraldo que, además, se acompaña de acero reciclado.

El bisel unidireccional del Panerai Submersible QuarantaQuattro eSteel Verde Smeraldo es de cerámica pulida, material que la firma incorpora a un reloj por primera vez.

Desde hace algunos años, la casa italiana Panerai se ha propuesto reducir el impacto ambiental de la industria relojera y, por ello, en 2021 fue la primera en lanzar un reloj con 98.6% de sus compuestos fabricados con materiales reciclados. El reloj concepto llevó por nombre eLab-ID, que, además, lucía un nuevo material: Eco Titanium. Este guardatiempos fue el parteaguas para que, más adelante, la firma liderada por Jean-Marc Pountré lanzara el primer Luminor en eSteel, un material creado con un alto porcentaje de acero reciclado –52% para ser exactos–, toda una proeza a favor del planeta. El 2022 marca la llegada de una nueva variante, el Panerai Submersible QuarantaQuattro eSteel Verde Smeraldo, que claramente incorpora el aire italiano de la casa. Cabe mencionar que el eSteel ofrece las mismas propiedades que el acero tradicional, desde el comportamiento químico hasta la estructura física; asimismo, conserva una enorme resistencia a la corrosión, de ahí que sea un material ideal para este reloj sumergible. La caja de este nuevo Submersible es de 44 mm, un tamaño generoso para no perder detalle en las profundidades, que se acompaña de una correa reciclada de PET en color verde. La pieza tiene una resistencia al agua de 300 metros y una reserva de marcha de tres días.

FOTOS: CORTESÍA

DELGADO POR DONDE SE VEA

El *savoir-faire* relojero de Piaget tiene como sello distinguible los modelos ultraplanos. Ahora nos presenta esta proeza técnica de 2 mm de espesor.

Antes de profundizar en las características del nuevo Piaget Altiplano Ultimate Concept, vale la pena decir que esos pequeños puntos blancos representan la posición de las estrellas en La Côte-aux-Fées, sede de la manufactura, el 7 de febrero de 2017, momento en que comenzó a latir este reloj ultradelgado. La experiencia de Piaget en el terreno de las piezas ultraldegadas tiene una larga historia, misma que comienza en el siglo XIX, cuando su fundador, Georges-Edouard Piaget, creaba componentes ultraplanos para otras marcas relojeras. Esa experiencia permitió, en 1957, crear el calibre 9P, que sería el principio de una larga lista de récords a la que se suma el Altiplano Ultimate Concept, que llevó cuatro años de desarrollo. El secreto está en que la firma eliminó la construcción normal de un reloj, fusionando las cuatro capas tradicionales en una sola. En ella, los puentes, la carátula y las manecillas se funden en una sola pieza, una hazaña técnica que pocas casas relojeras pueden ostentar. La caja está fabricada en una aleación de cobalto y tiene una dimensión de 41 mm. Su interior resguarda el calibre Piaget 900P-UC, que ofrece una reserva de marcha de 45 horas, mientras que la platina y la carátula están terminadas en azul pizarra.

La correa del Piaget Altiplano Ultimate Concept es de piel de lagarto con un grosor de apenas 1.5 mm.

EQS

UN REGALO PARA TI, MUNDO.

Ya está aquí el auto eléctrico
que marca el camino del lujo sostenible.

- Diseño aerodinámico.
- Autonomía desde 580 km hasta 740 km.
- Hecho con materiales reciclados.

Las imágenes que aquí aparecen son usadas como referencia. Consulte especificaciones de los vehículos en www.mercedes-benz.com.mx o en su distribuidor autorizado. Mercedes-Benz® y Mercedes-EQ® son marcas de Mercedes-Benz Group AG.

omegawatches.com

SPEEDMASTER CANOPUS GOLD™

Lanzado en 1957, el Speedmaster ganó su sobrenombre en 1969, cuando se convirtió en el primer reloj utilizado en la Luna. Esta edición, si bien conserva los clásicos elementos del diseño del cronógrafo, incorpora una esfera achaflanada de color plateado y cepillado solar raramente utilizada y su caja está elaborada con el exclusivo oro Canopus™ de OMEGA, de 18 qt. Una aleación única de oro blanco con alto brillo, que recibe el nombre de una estrella austral extremadamente brillante, utilizada durante siglos como importante punto de referencia para los exploradores y que aún hoy utilizan las agencias espaciales. Este impresionante reloj es también un Master Chronometer. Independientemente certificado por el Swiss Federal Institute of Metrology (METAS) para garantizar los niveles más altos de precisión, fiabilidad y una resistencia suprema al magnetismo en la Tierra y en el espacio.

OMEGA

BOUTIQUES OMEGA: Artz Pedregal, El Palacio de Hierro (Interlomas, Perisur, Polanco, Santa Fe, Guadalajara, Monterrey, Querétaro), La Boutique Palacio Cancún.