

# EXPANSIÓN



**SÚPER  
EMPRESAS**

**PARA MUJERES**

**EXPANSIÓN**

**2024**

**TOP  
companies**

La sexta edición del ranking suma 14% más participantes.

## EL RELEVO EN BIMBO

**RAFAEL  
PAMIAS**

El primer CEO del grupo que no es de la familia Servitje habla de la estrategia para seguir creciendo y mantener el legado de la compañía, próxima a cumplir 80 años.

### GRUPO MARTEX

Vestir a la selección mexicana le da un gran pase a gol.

### CÓMO ATRAER INVERSIÓN

No todo es dejar que fluya el *nearshoring*.

### DE UN LADO A OTRO

Las ventajas de cambiar de industria.

**ADEMÁS**

### LOS MILLONARIOS DE LA IA

Sus rostros son cada vez más conocidos, sus carteras, más abultadas.

### PLAN DE CARRERA

4 líderes cuentan cómo buscaron su desarrollo.

PARA VENTA EXCLUSIVA A MAYORES DE EDAD



01317

7 503025 214658

EXPANSIÓN MX

AGOSTO/JUL 2024

117

\$68 MN

# EXPANSION

PÁG.  
76



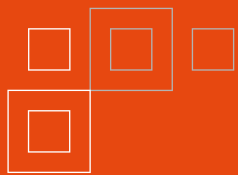
**SÚPER  
EMPRESAS  
PARA MUJERES**  
**EXPANSION**  
**2024**  
**TOP**  
companies

## EL PODER DEL CAMBIO



EL RANKING  
LLEGA A SU SEXTA  
EDICIÓN CON  
UN CRECIENTE  
NÚMERO DE  
COMPAÑÍAS  
ENFOCADAS  
EN LA EQUITAD  
DE GÉNERO.





**INVIERTE EN  
MÁS DE 600  
INMUEBLES**

**F U N O**®

Torre Mayor, CDMX.



Mítikah, CDMX.





Haz crecer tu dinero y protégelo de la inflación invirtiendo en un portafolio de bienes raíces en las mejores ubicaciones a lo largo y ancho de la República Mexicana.

Torre Diana, CDMX.



Algunas de estas propiedades en las que podrás invertir son:

- Parques industriales como TultiPark, Tepozpark y Lerma Park I.
- Edificios de oficinas como Torre Mayor, Torre Diana y Torre Caballito en CDMX o Saqqara en Monterrey.
- Centros comerciales como Mítikah, Parques Polanco, o Patio Universidad.

Lerma Park, Edo. de Mex.

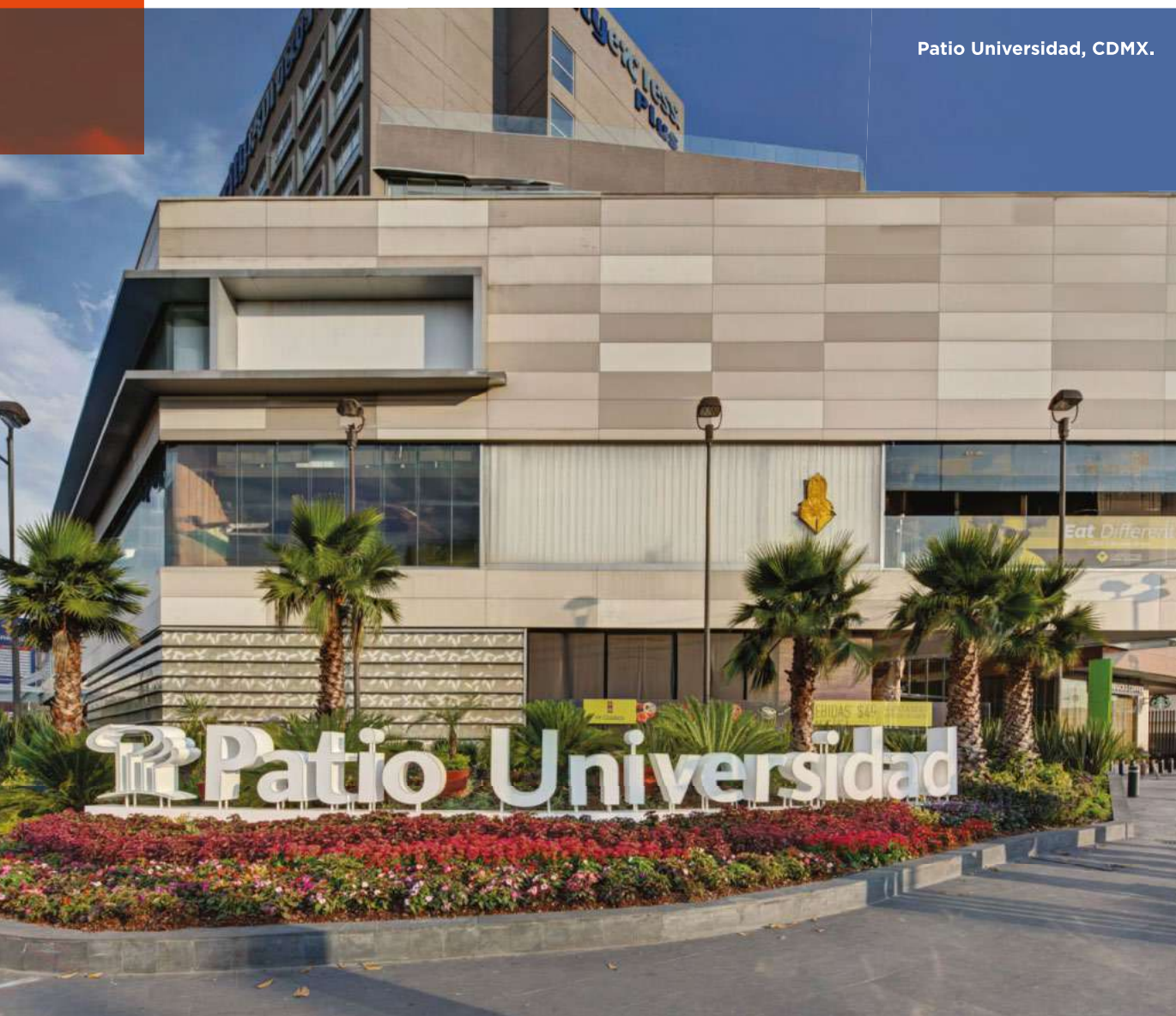




Descubre hoy los beneficios de invertir con  
la **FIBRA más sólida** de México y Latinoamérica.



Patio Universidad, CDMX.



☎ Renta de espacios:  
**800 847 2757**

✂ @fibraunomx

📷 @funo.mx

f /Fibraunomx

in Fibra Uno (FUNO)

🌐 [www.funo.mx](http://www.funo.mx)

J&C





# JACOB & CO

## GENEVE



### EPIC X CHRONO 47MM CARBON FORGED POKER

Epic X Chrono 47MM requires a movement that brings all the energy of Epic X and takes it up one notch. Caliber JCAA05 is a self-winding chronograph with two registers, a configuration called bi-compax. The classic movement architecture, with horizontal clutch, column wheel and two pushers is interpreted in a sporty fashion. The case is engineered to shield every protruding part. The crown, the pushers, the countdown crown are all inserted in pieces that come out of the case's round shape. Both pusher guards are echoed on the other side of the case for perfect symmetry. This ruggedness is further enhanced by the case's water-resistance to 200 meters.

Limited Edition 52 pieces.

**Distribuidores Exclusivos**

**BERGER | EMWA | JOYERÍA EL ZAFIRO | TORRES JOYAS | ULTRAJEWELS**

[jacobandco.com](http://jacobandco.com)

# EXPANSIÓN CONTENIDO

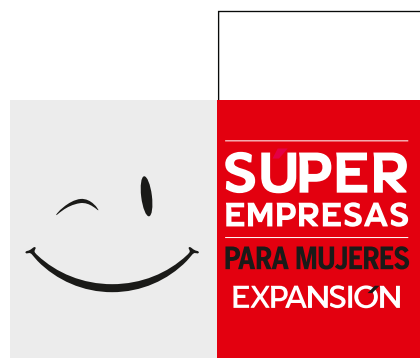
01—AGOSTO—2024

# 66

EN PORTADA: RAFAEL PAMIAS

## LA SUCESIÓN EN BIMBO

Los Servitje han dado paso a la llegada de un CEO que no es de la familia, demostrando la solidez de la empresa en materia de gobernanza. ¿Hacia dónde va la compañía? Aquí te lo contamos.



# 76

## NEGOCIOS EQUITATIVOS, EMPRESAS PRÓSPERAS

TOP Companies y *Expansión* presentan el listado de las compañías con las mejores prácticas de equidad de género. ¿Cuáles ganaron en la edición 2024?

## PULSO

9

OPEN BANKING

### LA PROMESA QUE NO LLEGA

Los retrasos regulatorios frenan los servicios interinstitucionales para los usuarios.

## POLÍTICA

17

CLAUDIA SHEINBAUM:

### LA PRIMERA COMANDANTA

Será la líder de las Fuerzas Armadas en México, donde menos del 25% son mujeres.

## NEGOCIO

29

SNACKING

### LA DULCE CONQUISTA

Una entrevista con Mariano Lozano, presidente de Mondelēz para América Latina.

32

LA COFECE VS AMAZON Y MERCADO LIBRE

El ente antimonopolios no permite la creación de *superapps*.

## VALOR

35

LA TRANSICIÓN

### MIRAR A LOS MERCADOS

¿Qué le recomiendan los especialistas a Claudia Sheinbaum?

38

MÉXICO Y SUS OPORTUNIDADES EN ETF

La visión de Juan Hernández, director general de Vanguard en Latinoamérica.

## FUTURO

43

NEGOCIO NUEVO, ROSTROS NUEVOS

### SUPERMILLONARIOS

La IA generativa ha permitido que sus creadores surjan como nuevos ricos.

46

CANVA

La empresa que nació pequeña y se convirtió en una fuerte competidora para Adobe.

## IDEAS

51

SALTO ENTRE INDUSTRIAS

### ENRIQUECER EL CV

Estas mujeres nos cuentan sus experiencias al moverse a empresas de otros sectores.

56

TALENTO MUNDIAL EN RAINBOW LOBSTER

Sebastián Arrechdera apuesta por un modelo colaborativo que abona a la creatividad.





# 92

## NEARSHORING

### ATRAER MÁS INVERSIONES

Con el cambio de sexenio, los especialistas recomiendan la creación de una entidad que lidere los esfuerzos, aunque el país no va mal en esta materia.



# 102

## GRUPO MARTEX

### TEXTILES A LA MEDIDA

La empresa se encarga no solo de vestir a la selección mexicana de fútbol, sino que crea prendas deportivas para diversas marcas y otro tipo de vestuarios.



# 108

## DR. SONRISAS

### AYUDA SIN TICKETS

Mundo Imáyina hace realidad los sueños de niños con enfermedades y sus familias, pero requiere más apoyos. ¿Una forma de fortalecer la responsabilidad social?

**FE DE ERRORES:** En la edición impresa de *Expansión* N° 1315, correspondiente al mes de junio, en el reporte de Integridad Corporativa 500 (IC500), la evaluación de Braskem Idesa aparece como 70.6, cuando debería ser de 100.0. Transparencia Mexicana, Mexicanos Contra la Corrupción y la Impunidad, y *Expansión* lamentamos el error.

# aire

**113 LA OFERTA DE UNA GRAN CAPITAL**  
**SPANGLED MOMENTS IN D.C.**  
Una guía para explorar esta ciudad estadounidense.

**137 LIFE AND STYLE**

## ¡DESCONÉCTATE!

### PARAÍSO TERRENALES

La oferta hotelera en dos ríveras que no debes dejar de visitar.



# 144

**OPINIÓN**  
**GONZALO SOTO**  
**EL HEREDERO**

# ULINE

## PRODUCTOS BÁSICOS DE OFICINA

**ORDENE ANTES DE LAS 6 PM  
PARA ENVÍO EL MISMO DÍA**

**AMPLIO CATÁLOGO**  
**800-295-5510**  
**uline.mx**



SILLAS



ARCHIVEROS



MESAS Y ESCRITORIOS



TAPETES PARA SILLAS



**DIRECTOR EDITORIAL**  
Gonzalo Soto  
gonzalo.soto@grupoexpansion.com

**EDITORIA DE LA REVISTA**  
Puri Lucena  
plucena@grupoexpansion.com

**EDITORIA DE EXPANSIÓN POLÍTICA**  
Mariel Ibarra  
mibarra@grupoexpansion.com

**JEFE DE REDACCIÓN E INFORMACIÓN**  
Alberto Verduco  
mario.verduco@grupoexpansion.com

#### DIRECTORES COMERCIALES

Alejandro Manrique  
amanrique@grupoexpansion.com

Alejandro Leal  
aleal@grupoexpansion.com

Enrique Vargas  
enrique.vargas@grupoexpansion.com

Pahola Carreto  
pahola.carreto@grupoexpansion.com

Roberto Caballero  
roberto.caballero@grupoexpansion.com

#### MÁNAGERS DE NEGOCIO

Alfredo Aponte  
aaponte@grupoexpansion.com  
Claudio Delgado  
cdelgado@grupoexpansion.com  
David Roldán  
david.roldan@grupoexpansion.com  
David Sánchez Tena  
d.sancheztena@grupoexpansion.com  
Diana Sánchez  
diana.sanchez@grupoexpansion.com  
Eduardo Lara  
eduardo.lara@grupoexpansion.com  
Ely de Garay  
beth.degaray@grupoexpansion.com  
Karina Guillen  
karina.guillen@grupoexpansion.com  
Karla Ramos  
kramos@grupoexpansion.com  
Karla Turban  
kturban@grupoexpansion.com  
Luis Alarcón  
lalarcon@grupoexpansion.com  
Óscar Rosas  
orosas@grupoexpansion.com  
Stephanie Pérez  
sperez@grupoexpansion.com

#### BRANDED CONTENT

**EDITORIA**  
Mildred Ramo  
mildred.ramo@grupoexpansion.com

**COEDITORIA**  
Irayda Rodríguez

**EDITORIA DE BESPOKES**  
Paulina Castellanos

**GENERADORES DE CONTENIDO**  
Verónica Cervantes, Israel Díaz,  
Carolina Ocaranza

**DIRECTOR DE ARTE**  
Manelik Guzmán

#### CONTACTO DE VENTAS

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

#### INTERNATIONAL SALES

sales@grupoexpansion.com  
Tel. (786) 558-5076



#### DIRECTOR DE MARKETING Y TRANSFORMACIÓN DE NEGOCIO

René Flores  
rflores@grupoexpansion.com

**DIRECTOR DE ESTRATEGIA MULTIPLATAFORMA**  
Cristhian del Ángel  
cristhian.delangel@grupoexpansion.com

**GERENTE DE ESTRATEGIA DIGITAL**  
Fernando Bárcenas  
fernando.barcenas@grupoexpansion.com

**HEAD DE PRODUCTO Y MARCA**  
Bruno Martínez  
bruno.martinez@grupoexpansion.com

**HEAD DE EVENTOS**  
Gonzalo Fernández

**BRAND MANAGER**  
Karina Alanís  
**LÍDERES DE MARCA**  
Ana Chávez, Viridiana Olivares

**LÍDER DE ESTRATEGIA COMERCIAL**  
Jimena Pillado

#### DIRECTORA DE ESTRATEGIA Y GESTIÓN COMERCIAL

Alejandra Bustos  
alejandra.bustos@grupoexpansion.com

**DIRECTORA COMERCIAL GOBIERNO**  
Carla Font  
cfont@grupoexpansion.com

**SUBDIRECTORES COMERCIALES GOBIERNO**  
Víctor Enríquez  
venriquez@grupoexpansion.com  
Alberto Campos  
jose.campos@grupoexpansion.com

**HEAD DE MARKETING SERVICE**  
Italo Corona  
italo.corona@grupoexpansion.com

**LÍDERES DE MARKETING SERVICE**  
Pamela Vargas  
pvargas@grupoexpansion.com  
Ana Menéndez  
ana.menendez@grupoexpansion.com  
Isabel Camacho  
isabel.camacho@grupoexpansion.com  
Mónica Galván  
monica.galvan@grupoexpansion.com  
Pamela García  
pamela.garcia@grupoexpansion.com

**PROJECT MANAGER DE MARKETING SERVICE**  
Alejandra Márquez  
alejandra.marquez@grupoexpansion.com

**PROJECT MANAGER**  
Fernando Cortés



**EDITORIA GENERAL**  
Issa Plancarte  
iplancarte@grupoexpansion.com

**EDITORIA ADJUNTA**  
Daniela Cinta Benassini

**EDITORIA DE ARTE**  
Vanessa Díaz

**EDITORIA DE ENTRETENIMIENTO**  
Natalia Chávez

**COORDINADORA DE FOTO**  
Jessica Rebollar

**COEDITORIA GRÁFICA JR**  
Italia Anzaldo

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

**EDITORIA DE EMPRESAS**  
Ivet Rodríguez  
ivet.rodriguez@grupoexpansion.com

**COORDINADORA**  
Diana Nava  
**REPORTERAS**  
Tzuara De Luna, Mara Echeverría,  
Nancy Malacara

**EDITORIA DE TECNOLOGÍA**  
Eréndira Reyes  
ereyes@grupoexpansion.com

**COORDINADOR**  
Fernando Guarneros  
**REPORTERAS**  
Ana Luisa Gutiérrez, Ginger Jabbour

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

**REPORTEROS**  
Lidia Arista, Yared de la Rosa, Carina  
García, Eder González, Shelma  
Navarrete, Ariadna Ortega, David  
Santiago, Dulce Soto, Carlos Vargas,  
Brenda Yáñez

**EDITOR DE ECONOMÍA**  
José Luis Sánchez  
jose.sanchez@grupoexpansion.com

**COORDINADORA**  
Dainzú Patiño  
**REPORTEROS**  
José Ávila, Luz Elena Marcos,  
Patricia Tapia

**EDITORIA DE OBRAS**  
Diana Zavala  
dzavala@grupoexpansion.com

**EDITORIA DE INTERNACIONAL**  
Fernanda Hernández

**EDITORIA DE INTELIGENCIA**  
Rosalia Lara  
rosalia.lara@grupoexpansion.com

**ANALISTA DE INTELIGENCIA**  
Rafael Mejía

**EDITORIA DE EXPANSIÓN MUJERES**  
Ana Milagros Oreja  
milagros.oreja@grupoexpansion.com

**DISTRIBUCIÓN**  
Alberto Palacios  
apalacios@grupoexpansion.com

**GERENTE DE TRÁFICO**  
Ana María Galindo

**COORDINADOR DE PRODUCCIÓN**  
Édgar Mora

**PRODUCCIÓN**  
Ulises Alarcón

**COORDINADOR DE PRODUCCIÓN DIGITAL**  
Javier Jasso

**POSTPRODUCCIÓN DIGITAL**  
Diana Aguilar, Jesús González

**EDITORIA DE BROADCASTING**  
Mónica Alfaro Altamirano  
**COORDINADOR DE VIDEO**  
Omar Moreira  
**PRODUCTORES AUDIOVISUALES / VIDEO**  
Oliver Campa, Zaira Gutiérrez,  
Amairany Linares, Miguel Ángel  
Santa Olalla

**PRODUCTOR DE PÓDCAST**  
Leonardo Luna  
**COORDINADORA DE INVITADOS**  
Paulina Galindo  
**ASISTENTE DE PRODUCCIÓN**  
María Roqueñi

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL**  
Daniel Villegas  
**SEO EDITORIAL Y TÉCNICO**  
Daniela Barranco, Jesús García  
**CIENTÍFICO DE DATOS**  
Eduardo Castillero  
**REDES SOCIALES**  
Daniel Cuevas, Esteban Méndez, Alan  
Páez, Ariadna Peláez, Karen Sixtos  
**EDITOR GRANDES AUDIENCIAS**  
Alejandro Bazán  
**REPORTEROS**  
Dolores Luna, Selene Ramírez,  
Josep Rodríguez, Marco Torres

**EDITOR GENERAL DE ARTE HARD NEWS**  
Óscar González  
oscar.gonzalez@grupoexpansion.com  
**COEDITOR GRÁFICO**  
Rodrigo Heredia

**EDITOR DE FOTOGRAFÍA**  
Rafael Montiel  
**COORDINADORA DE FOTO SR**  
Betina García

**COORDINADORA DE FOTO WEB**  
Paola Hidalgo  
**COORDINADORA DE DISEÑO WEB**  
Evelyn Alcántara  
**DISEÑADORAS WEB**  
Nayeli Araujo, Paula Carrillo,  
Itzel García, Pamela Jarquín

**CORRECTORA DE ESTILO**  
Sandra Berrios

**COORDINADORA DE ESTUDIO DE FOTO**  
Alejandrina Lira

**FOTÓGRAFA DE ESTUDIO DE FOTO**  
Anyly Hinojosa-Peña

**ASISTENTE ADMINISTRATIVA**  
Carolina Aguilar

**COLABORADORES**  
Diego Alvarez Esquivel, Ricardo Alexis  
Estrada

#### LIFE AND STYLE

**EDITOR GENERAL**  
Pedro Aguilar Ricalde  
paguilar@grupoexpansion.com

**EDITORIA WEB**  
Ana Estrada  
**COORDINADORA WEB**  
Alejandra Montiel



**VICEPRESIDENTE  
DE RELACIONES INSTITUCIONALES**  
LEONARDO VALLE

**PRESIDENTE DE GRUPO EXPANSIÓN**  
EDGAR FARAH

**CEO DE GRUPO EXPANSIÓN,  
OOH, PUBLISHING Y EVENTS**  
JORGE DIBILDIX

#### OUT OF HOME // PUBLISHING // MOBILITY // EVENTS // FILMS

EXPANSIÓN® es una publicación de Expansión, S. A. de C. V. Revista N° 1317, agosto 01, 2024. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo N° 04-1972-000000000287102; Certificado de Licitud de Título N° 884, Certificado de Licitud de Contenido N° 520. EXPANSIÓN® es una publicación editada y publicada por Expansión, S. A. de C. V., con domicilio en avenida Constituyentes N° 956, colonia Lomas Altas, delegación Miguel Hidalgo, C. P. 11950, Ciudad de México. Editora responsable: Purificación Lucena Pineda. Esta publicación fue impresa por Reproproducciones Fotomecánicas, S. A. de C. V., con domicilio en Duraznos N° 1, colonia Las Peritas, delegación Xochimilco, C. P. 16010, Ciudad de México. Distribuida por Expansión, S. A. de C. V., Alfesa Comercialización y Logística, S. A. de C. V. Se prohíbe la reproducción total o parcial del contenido, fotografías, ilustraciones, colorimetría y textos publicados en este ejemplar sin la previa autorización de Expansión, S. A. de C. V. Las opiniones y puntos de vista de las colaboraciones publicadas en esta revista no necesariamente reflejan la opinión de EXPANSIÓN® y quedan bajo la responsabilidad de los autores. Todos los derechos reservados © 2024, 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





*Escapa*  
**HARD**



*Juega*  
**JUNTOS**



CANCUN . PUNTA CANA . VALLARTA  
RIVIERA MAYA . LOS CABOS  
AN ALL-INCLUSIVE EXPERIENCE

## **ESCAPA HARD. JUEGA JUNTOS.**

La tranquilidad y un cambio de escenario están a la vuelta de la esquina en los hoteles Hard Rock todo incluido en México y República Dominicana. Con espectaculares piscinas, experiencias de spa únicas, nuestro exclusivo Hard Rock Roxity Kids Club y gastronomía de clase mundial para deleitar tu paladar.

Contacta a tu agente de viajes o visita [HRHALLINCLUSIVE.COM](https://www.hrhallinclusive.com)

## UNA RECETA DE ÉXITO

**E**n el primer trimestre del año, Grupo Bimbo cerró la compra de Moulin d'Or, la principal empresa de pan dulce empacado de Túnez. La adquisición marcó la entrada de la compañía mexicana a ese país y con ella, a su mercado número 35. Por esas fechas anunció también un cambio fundamental, no solo en el grupo, también en el ecosistema empresarial nacional. Daniel Servitje, la tercera generación de la empresa, dejaba la dirección general para convertirse en presidente ejecutivo, un cargo de nueva creación, que compaginará con el de presidente del consejo de administración. El español Rafael Pamias, quien hasta el 30 de abril ocupaba la Dirección General Operativa y la Dirección Global de Sustentabilidad, se convertía en el nuevo director general. El primero que no lleva el apellido Servitje.

Hace casi 10 años, cuando Bimbo soplaban las velas de sus siete décadas de vida, Lorenzo, Roberto y Daniel Servitje, padre e hijo ocupando nuestra portada, hablaron con *Expansión* sobre las claves del éxito de la empresa, sus planes a futuro y, claro, la sucesión. La estrategia de Bimbo establece que el director general debe dejar su puesto a los 65 años. Son los que tiene hoy Daniel Servitje. En esa entrevista, Lorenzo señalaba que, en la medida de lo posible, quería que los funcionarios de alto nivel fueran de la familia. No ha sido así, pero, desde fuera de la compañía, la decisión es aplaudida.


No es fácil que una empresa familiar llegue a la tercera generación y menos, con el éxito de Bimbo. El grupo no solo lo ha logrado, sino que sigue horneando su éxito. "Desde el principio fue una sociedad, no una empresa familiar", explicaba en aquel reportaje hace 10 años Daniel Servitje. Esa sociedad fue creada por Lorenzo y Roberto Servitje, Jaime Sendra, Alfonso Velasco, José Trinidad

Mata y Jaime Jorbag, y las familias están representadas en el consejo de administración.

Esa mentalidad ha permitido a la empresa mantener el crecimiento. Esa y otra de las señas de identidad que Grupo Bimbo mantiene en su ADN: sus valores. No es algo baladí. Este intangible marca la línea de actuación de la com-

pañía, lo que le ha permitido tener un gobierno corporativo fuerte y buscar no solo los beneficios de las familias fundadoras en la toma de decisiones.

Hoy, esas decisiones han llevado a la dirección general a Rafael Pamias. El directivo es consciente de que tiene un legado que mantener. Es un gran reto y una gran responsabilidad, más, si vemos los números de la empresa, que en los últimos cinco años creció casi 40%, pero cuenta con la ventaja de la fuerte institucionalización de la organización. "Quisiera ser recordado como una persona a la que le pasaron una responsabilidad y supo conservar esos valores tan importantes en la compañía con la cultura, la filosofía, el sistema de creencia, pero también una manera de hacer las cosas", dice en entrevista. Él tendrá que ser responsable de que el pan de caja se siga llamando Bimbo.

Casos como el de Bimbo muestran que la responsabilidad corporativa da resultados. También la diversidad, la inclusión y la equidad de género. Y eso lo evidencian las empresas que forman parte del ranking Súper Empresas para Mujeres 2024, que llega a su sexta edición con un incremento del 14% en las compañías que logran entrar al listado. Al cuestionarlas sobre qué le aporta a su negocio apostar por la equidad de género, todas tienen claro el valor que genera a su marca empleadora, a tener mejores ideas y a tener mejores propuestas para sus clientes y consumidores. Lo repetimos mucho en estas páginas, pero ser justo es rentable. 



# HERE COMES DEADPOOL

DEADPOOL / WOLVERINE



MARVEL WATCHES  
by CITIZEN  
©2024 MARVEL

**MARVEL**

CITIZEN

*Eco Drive | Poder con propósito*



# EXPANSION

PODCASTS | NOTICIAS | POLÍTICA

## NUEVOS VIDEOS TODOS LOS DÍAS

SUSCRIBETE EN

 YouTube

@ExpansionVideo

EXPANSION  
**DAILY**  
PODCAST

LUNES A  
VIERNES  
9AM

CUÉNTAME DE  
» ECONOMÍA

LUNES  
7PM

EXPANSION  
**HEALTH CAFE**

MIÉRCOLES  
11AM

EXPANSION  
**POLÍTICA**  
Y OTROS DATOS

JUEVES  
6AM

EXPANSION  
**Geekhunters**

DOMINGO  
12PM

**TOP**  
EXPANSION

LUNES A  
VIERNES  
6AM

**TOP**  
EXPANSION  
**TECNOLOGÍA**

LUNES A  
VIERNES  
6AM





## DE PUNTA DE LANZA AL RETRASO

El Open Banking trae ventajas a los clientes de la banca, pero los rezagos en la regulación en México las frenan.

**POR:** Luz Elena Marcos Méndez

**L**a Ley Fintech posicionó a México, en 2018, como un referente en Latinoamérica, pero seis años después, los retrasos en la regulación secundaria han provocado que los clientes de la banca no puedan acceder a todos sus beneficios.

Con la Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera, el nombre oficial de la ley, se definieron y regularon las entidades que podían ofrecer créditos o captar cierta cantidad de recursos de los usuarios de la banca. La propuesta era ambiciosa y, entre sus alcances, buscaba replicar el modelo de banca abierta u Open Banking.

La banca abierta significa que los usuarios de las instituciones financieras pueden compartir sus datos a diferentes instituciones mediante canales digitales conocidos como APIs. Es decir, un cliente que tiene una cuenta bancaria –con autorización previa– permite que otros bancos vean su historial de crédito, el uso que da a su tarjeta de débito o el monto de las inversiones que tiene, para generar ventajas en el sistema, por ejemplo, fomentar la competencia y obtener mejores créditos.

El Reino Unido y la Unión Europea fueron los pioneros. El traspaso de información mediante las APIs en el Reino Unido era de 1.9 millones en junio de 2018 y, para 2023, por estos sistemas pasaban más de 1,100 millones de operaciones mensuales, de acuerdo con el reporte ‘Explorando nuevos horizontes: riesgos y oportunidades del Open Banking en México’, elaborado por PwC. En Latinoamérica, el ejemplo es Brasil, que lidera la implementación luego de intensificar sus esfuerzos en los últimos cuatro años, seguido de Colombia. México se encuentra en tercer lugar, perdiendo su posición de liderazgo.

El mismo reporte refiere que, en Brasil, había un registro de 22 millones de clientes del sistema financiero que habían dado su consentimiento para compartir los datos y había 700 instituciones registradas hasta 2023.

La brasileña Nubank, que opera también en Colombia y en México, registró 13 millones de consentimientos por parte de sus clientes para compartir datos externos, lo que significa el 30% del mercado. Las encuestas internas del banco indican que el 77% de los clientes que utilizan o han utilizado productos de la banca abierta están “muy satisfechos” o “satisfechos”, en tanto, el 47% afirma que estarían “muy decepcionados” si el producto dejara de existir, mientras que el 30% estaría “decepcionado” si el producto dejara de existir.

## REGULACIÓN PENDIENTE

“México fue considerado pionero, pero pasaron dos cosas interesantes: un cambio de sexenio y un cambio o rotación de las autoridades, y ese cambio natural trae un aletargamiento, sumado a la pandemia. Nos quedamos atascados a la mitad: de haber sido pioneros y con leyes definidas, en la implementación debe haber una definición de leyes secundarias y estándares”, afirma Edgar García-Barzanallana, líder de Open Banking en

Sellcom, una consultoría que también ofrece servicios de TI para el sector financiero.

“Hay un reto de tecnología, pero no es crítico, el reto está en la ciberseguridad”, apunta Ankit Sharma, socio consultor de servicios financieros de PwC. En Brasil, por ejemplo, hay un organismo que se encarga de salvaguardar la información de los clientes para evitar un mal uso, y a las instituciones financieras les pone estándares en el manejo de la información.

Para Roberto Gaudelli, director de Servicios de Pago de Prometeo, una plataforma de Open Banking, la banca abierta ayudaría a mejorar la evaluación que hace actualmente el Buró de Crédito y así ofrecer realmente préstamos con tasas acordes con los recursos que tiene el cliente o con base en su capacidad de pago.

## ¿QUÉ FALTA EN MÉXICO?

Aunque la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) emitió en 2020 una regulación secundaria relacionada con compartir los datos de los usuarios que hacen operaciones en cajeros automáticos, sigue pendiente la de datos transaccionales. En 2022, la Comisión Federal de Competencia Económica (Cofece) también hizo un llamado al Banco de México, a la CNBV y a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para emitir la regulación, sin que hasta el momento haya ocurrido.

Otro de los retos que destaca PwC es el que tiene que enfrentar la banca: “Necesita mayores esfuerzos de penetración. Con Open Banking, los nuevos participantes de la industria financiera están construyendo calificaciones alternativas”.

Mientras, se van viendo avances. En junio, por ejemplo, Citibanamex y Belvo hicieron una alianza que permitirá verificar los datos laborales de las personas que busquen financiamiento, permitiendo que se puedan procesar sus datos financieros. El objetivo es que Citibanamex pueda realizar ofertas de créditos y tarjetas de crédito a usuarios sin historial crediticio o para quienes la verificación de ingresos ha sido un desafío por otros medios.

La regulación se quedó pendiente en los cómo y, en lo que la industria financiera esperaba a que el regulador elevara su curva de aprendizaje y ampliara la regulación, una nueva elección presidencial los alcanzó. Ahora, con el cambio de administración y el inicio del sexenio de Claudia Sheinbaum, la industria espera que se destrabe esta regulación.

“  
**NOS QUEDAMOS  
ATASCADOS A LA  
MITAD: DE HABER SIDO  
PIONEROS Y CON LEYES  
DEFINIDAS, EN LA  
IMPLEMENTACIÓN DEBE  
HABER UNA DEFINICIÓN  
DE LEYES  
SECUNDARIAS.**

Edgar García-Barzanallana,  
líder de Open Banking en Sellcom.

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

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



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

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

## PROCESO Y TIEMPOS ESTIMADOS DE INVERSIÓN DE VISA EB-5



### AJUSTE DE ESTATUS MIGRATORIO

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

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

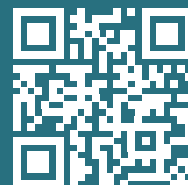
ALBA  
PALM BEACH

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

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

+1 (305) 399-9884

[www.VisaEB5Florida.com](http://www.VisaEB5Florida.com)





# SOBREVIVIR A LA IA

Al igual que el SAT, los contribuyentes pueden usar esta tecnología a su favor, además de estar menos expuestos a actos de corrupción.

POR: Dainzú Patiño

**E**l uso de la inteligencia artificial por parte del sistema tributario mexicano tendrá implicaciones en la recaudación y la actuación de los contribuyentes, ya sean personas físicas o morales.

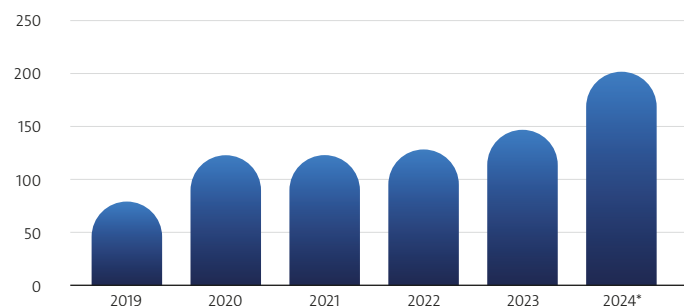
“La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha reconocido que las administraciones tributarias han cambiado de cultura, incluyendo la mexicana. De pagar tributos a través de internet, tarjeta de crédito o transferencias, se pasará a acciones más sofisticadas con la existencia de patrones, algoritmos, cruce de datos, uso de aplicaciones y menos uso de recursos humanos”, explica Fernando Serrano Antón, catedrático de Derecho Financiero y Tributario de la Universidad Complutense de Madrid.

A inicios de este año, el Servicio de Administración Tributaria (SAT) informó sobre el uso de esta tecnología como parte de su Plan Maestro 2024, para la fiscalización y recaudación de impuestos. “Mediante la implementación de modelos de analítica de grafos y *machine learning* (aprendizaje automático) se va a clasificar a los contribuyentes de riesgo, identificar redes complejas de elusión y evasión fiscal, así como detectar inconsistencias en comprobantes fiscales digitales por internet (CFDI) asociadas con el contrabando y empresas fachada”,



La administración de Andrés Manuel López Obrador continuó con la digitalización de procesos y, este año, con la aplicación de la IA en materia tributaria, el fisco recauda más por cada peso invertido.

PESOS RECUPERADOS POR CADA PESO INVERTIDO



\*Primer trimestre

FUENTE: SHCP.

detalló la dependencia en un comunicado.

Esto significa que el SAT no está contratando a las grandes empresas de IA, sino que adquirió herramientas que el personal de la administración tributaria está manejando, explica Rolando Silva Briceño, vicepresidente fiscal del Instituto

Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).

## MÁS PRECISIÓN

El uso de estas herramientas, la información que ha acumulado con la generación de facturas, declaraciones y contabilidad digitales, así como el cruce e intercambio de datos con instituciones

# Destino a México



**El nearshoring está  
presente y queremos  
acompañarte en este viaje**

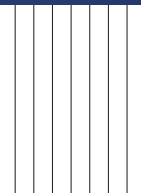
Conoce nuestras soluciones de banca internacional

[www.empresas.hsbc.com.mx](http://www.empresas.hsbc.com.mx)



**HSBC**

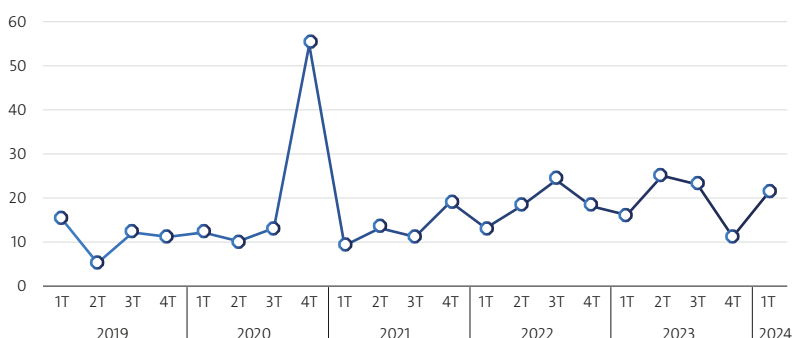
Abriendo un mundo de posibilidades



## IN FRAGANTI

La atención a procesos a través de la IA disminuye el contacto humano, cerrando ventanas para actos de corrupción.

CASOS EN LOS QUE EL CONTRIBUYENTE DIO DINERO A FUNCIONARIOS DEL SAT



FUENTE: SAT.

como el IMSS, el ISSSTE, los bancos o el Registro Civil servirán para detectar incongruencias de manera automática. “La autoridad ya no nos buscará con la idea de descubrir algo, sino con un crédito en firme”, comenta Silva Briceño.

Además de brindar mayor precisión a la autoridad, lo que se traduce en mayor recaudación, la aplicación de la IA en el sistema tributario permite reducir costos a la autoridad para el cobro y la determinación de créditos fiscales.

Estos ahorros se han visto durante la actual administración, que continuó con los procesos de digitalización para la tributación. En el periodo enero-marzo, cada peso invertido en actos de fiscalización se multiplicó por 201.6 pesos por medio de la recuperación de cifras cobradas, refieren cifras del SAT. En 2019, el primer año a cargo del gobierno de Andrés Manuel López Obrador, por cada peso invertido se recuperaron 80. Con menores costos, la autoridad puede extender la revisión

y el control hacia créditos fiscales más pequeños, es decir, hacia las personas físicas, explica el representante del IMCP.

### ¿BENEFICIOS?

Desde hace años, la factura digital en México es “una manera de entrada de datos espectacular” con intercambio de información fiscal internacional. “Va a hacer que todos los contribuyentes estén absolutamente controlados y, por lo tanto, la IA pueda realizar su trabajo con absoluta eficacia y exactitud”, agrega Serrano Antón.

Pero no todo es para el control y una mayor recaudación de impuestos. La digitalización de procesos, con el uso de inteligencia artificial, cierra ventanas a actos de corrupción. “Con la activación de la firma electrónica, del buzón tributario, la intención del fisco es que los contribuyentes no asistan personalmente a las oficinas, esto, para evitar el contacto humano-humano donde pueda entrar la discrecionalidad”, refiere Rolando Silva.

Datos del SAT señalan que, en el primer trimestre del año, 21 personas dijeron que dieron dinero a funcionarios de esta institución, cinco casos más en comparación con el mismo periodo de 2023, y ocho más respecto al primer trimestre de 2022.

La digitalización de procesos y el uso de la IA en el sistema tributario también representan procesos más simples y económicos para que los contribuyentes cumplan con el pago y las obligaciones fiscales.

## FACILIDADES

Mateo Jaramillo, cofundador de Heru, una plataforma que facilita cumplir las obligaciones tributarias con ayuda de IA, refiere que el uso de la tecnología transforma los procesos burocráticos y pesados en una experiencia más simple, además de ahorrar tiempo y evitar errores para presentar la declaración anual.

“Garantiza la máxima precisión en las declaraciones de impuestos, con una revisión exhaustiva de la situación tributaria para asegurar el cumplimiento normativo. Además, es posible sincronizar toda la información necesaria, incluidas constancias de situación fiscal, opiniones de cumplimiento, facturas y gastos deducibles acumulados durante el año, minimizando errores humanos”, destaca.

El especialista del IMCP aconseja a personas físicas que, además de usar esta tecnología a su favor, también es importante tener un estricto control de las fechas para el cumplimiento, ya que con la automatización de los procesos, en poco tiempo, la autoridad tiene detectados a los incumplidos. Destaca que es favorable tener una disciplina fiscal, es decir, emitir o pedir facturas electrónicas para llevar toda la comprobación de gastos e ingresos, además de que estas sirven para ejercer el derecho a las deducciones personales.

Juan Manuel Franco, especialista y asesor fiscal, apunta que el incremento en la recaudación que se pueda tener derivado de esta tecnología debe traducirse en mejores servicios públicos para los contribuyentes, desde el propio del SAT hasta los básicos, como educación, salud y seguridad.



# XY PROPERTIES MUESTRA UNA INNOVADORA OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN



El fondo de inversión privado estadounidense, XY Properties, busca redefinir el panorama inmobiliario, al ofrecer una red de mercados global y beneficios únicos para sus inversionistas.

**M**éxico se ha convertido en un punto estratégico para XY Properties, dado su enorme atractivo como destino turístico, de negocios y como un país ideal para expatriados.

Ante estas condiciones, el fondo internacional, el primero enfocado en activos reales y abierto a inversionistas de todo el mundo, ha iniciado la construcción del desarrollo Rincón Acatitlán, en Valle de Bravo.

En una superficie de 10,000 metros cuadrados, el proyecto promete ser una alternativa óptima para quienes quieren hacer crecer su patrimonio: amenidades, servicios exclusivos y viviendas con tecnología de vanguardia estarán presentes en este lugar, rodeado de naturaleza.

Y es que Rincón Acatitlán se distingue por sus características únicas en el mercado. A diferencia de lo que se piensa, al momento de ser parte de algún gran negocio, el ticket mínimo de entrada es de entre 250,000 y 500,000 pesos, lo que representa una oportunidad inigualable para quienes buscan una inversión segura y rentable.

Los bienes raíces son una forma confiable para consolidar el patrimonio, así, XY Properties ofrece un blindaje especial ante la volatilidad en los mercados públicos, financieros y temas geopolíticos que pudieran surgir.

Por si fuera poco, como ningún otro fondo lo hace, su retorno de inversión está por encima del promedio, a la par de proporcionar diversos bene-



**“Como fondo internacional, no sólo brindamos la oportunidad de invertir en Valle de Bravo, sino también en otros mercados, como Estados Unidos, España y, próximamente, Dubái. Cumplimos con todos los requisitos y normativas locales, para proteger a nuestros inversores y asegurar su éxito, a largo plazo”.**

**PEDRO LEYVA**, socio fundador de XY Properties.

ficios, entre ellos, una plusvalía potencial del 20% (a un mediano plazo), precios exclusivos en construcción y eficaces propuestas de gestión de recursos.

“Como fondo internacional, no sólo brindamos la oportunidad de invertir en Valle de Bravo, sino también en otros mercados, como Estados Unidos, España y, próximamente, Dubái. Cumplimos con todos los requisitos y normativas locales, para proteger a nuestros inversores y asegurar su éxito, a largo plazo”, afirmó Pedro Leyva, socio fundador de XY Properties.

Asimismo, el directivo señaló que los inversores tienen beneficios como el uso de instalaciones, renta preferencial de espacios del fondo de cualquier parte del mundo y acceso a créditos hipotecarios y de construcción.

Acércate a los expertos de XY Properties, quienes te ayudarán a encontrar la mejor opción en una de sus categorías: *Build to Sell/Rent Residential*; *Rent to Rent (Co-Working & Co-Living)*; *PropTech Industrial/Logistics & Nearshoring* y *New High Tech & Sustainability*.



IMÁGENES: CORTESÍA

NO TE PIERDAS

EXPANSION

# DAI POD CAST



**NUEVA  
TEMPORADA**

EN LAS  
→ **VOCES**  
DE NUESTROS  
EDITORES

LUNES A VIERNES 6AM

ESCUCHA EL PODCAST EN:  Spotify  Apple Podcasts  amazon music  RSS





EXPANSION

politica

POLITICA.EXPANSION.MX



→ **SHEINBAUM  
LA PRIMERA  
COMANDANTA  
DE LAS  
FUERZAS  
ARMADAS**

A partir del 1 de octubre, Claudia Sheinbaum será la comandanta de militares y marinos, instituciones donde menos del 25% son mujeres.



FOTOS: HÉCTOR VIVAS / GETTY IMAGES,  
RAFA MONTIEL

POR: Lidia Arista





## V

estida de color blanco con un bordado de flores rosas, sin una señal de tonos verde olivo en su ropa y sin la presencia de elementos de las Fuerzas Armadas a su alrededor, el pasado 21 de junio, Claudia Sheinbaum escuchó, por primera vez en un acto oficial, el reconocimiento por el puesto militar que ocupará a partir del 1 de octubre:

“Doctora Claudia Sheinbaum Pardo, presidenta electa de México y futura comandanta suprema de las Fuerzas Armadas”, le dijo Raymundo Pedro Morales, director del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec. Fue el inicio de un discurso en un evento de supervisión encabezado por el presidente Andrés Manuel López Obrador como parte de la gira conjunta que realizan los fines de semana. Sheinbaum sonrió y se llevó la mano derecha al lado izquierdo del pecho, como símbolo de agradecimiento.

Fue el primer llamado público del cargo que también asumirá a partir del 1 de octubre cuando se convierta en la primera mujer presidenta de México, pues la política y científica de 62 años también estará al frente de más de 266,000 miembros del Ejército, la Fuerza Aérea y la Marina Armada de México.

### A PASO LENTO

Las mujeres en las Fuerzas Armadas aún son pocas, representan el 13.2% de sus miembros. Así, de las 35,234 mujeres que hay en sus filas, el 9.5% se encuentra en la Secretaría de la Defensa Nacional (Sedena) y un 22% está en la Marina.

Si la presencia en las Fuerzas Armadas es de una mujer por cada 10 militares y dos por cada 10 marinos, en puestos de alto rango es mucho menor; una realidad que impidió que se nombrara, por primera vez, a una secretaria de la Defensa o de Marina. Según la Ley Orgánica del Alto Mando, estos puestos solo pueden recaer en un general de división del Ejército o en un almirante de la Marina y, en 2024, ninguna mujer ocupa esos cargos.

Gerardo Rodríguez Sánchez, profesor e investigador de la Universidad de las Américas Puebla (UD-LAP), explica que Sheinbaum estará a cargo del segundo ejército más importante de América Latina

35,234

mujeres hay en las  
Fuerzas Armadas.

(solo detrás del de Brasil) y de la décima fuerza armada más grande del mundo, por el número de elementos.

“No es menor que una mujer esté al frente del segundo ejército más importante de América Latina después del de Brasil, tampoco es menor para un futuro aumento de las mujeres en las Fuerzas Armadas”, señala el experto en seguridad nacional, al indicar que menos del 10% de las mujeres en el mundo participan en ellas.

En México, la inclusión de la mujer en tareas militares ha ido poco a poco. En 1934, se incorporó María González de Cartes, la primera mujer en el Ejército y Fuerza Aérea en la Intendencia General, y en 1938, se creó la Escuela para Enfermeras del Ejército, exclusiva para el sexo femenino. Después, a las mujeres se les permitió incorporarse progresivamente a la División de Armas (caballería, artillería, arma blindada y fuerza aérea) y participar en áreas administrativas, de salud, logística y operativas.

En los últimos 17 años ha habido cambios significativos para la incorporación de las mujeres a las Fuerzas Armadas. Fue en el gobierno de Felipe Calderón cuando el entonces general y secretario de la Defensa Nacional, Guillermo Galván, informó que se aceptaría a mujeres en el Colegio Militar, con lo que también se abrió la puerta para que, en los próximos años,

### ¿CUÁNTAS MUJERES HAY EN LAS FUERZAS ARMADAS?

Institución	Mujeres	Hombres
Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos	18,434	174,116
Secretaría de Marina	16,800	57,496



DISFRUTA

Ciudad Juárez



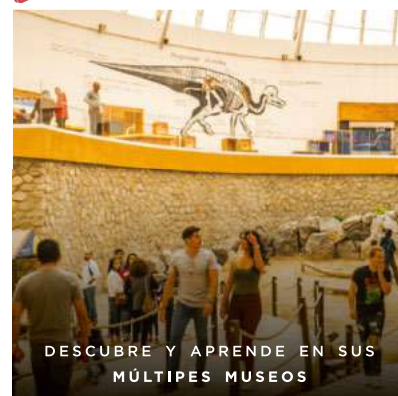
“Porque todo es mejor en la frontera”  
— Juan Gabriel



VISITA LA PLAZA DE  
LA MEXICANIDAD



PRACTICA DEPORTES EN LAS  
DUNAS DE SAMALAYUCA



DESCUBRE Y APRENDE EN SUS  
MÚLTIPLES MUSEOS

## VIVE UNA EXPERIENCIA • ÚNICA • EN LOS NEGOCIOS

Ciudad Juárez es la mejor frontera de México, forma parte de uno de los núcleos binacionales más importantes del mundo, su economía e industria son reconocidas internacionalmente. En esta dinámica ciudad encontrarás historia, cultura, tradiciones, vida nocturna y una exquisita gastronomía. ¡Ciudad Juárez es para disfrutarse!

[www.visitaChihuahua.mx](http://www.visitaChihuahua.mx)



**¡ah Chihuahua!**

ES INMENSO, CONÓCELO

**EN ESPERA.** El mando del Ejército y el de la Marina solo pueden recaer en un general de división del Ejército o en un almirante y las mujeres aún no tienen ese rango.



una mujer ocupe el cargo de secretaria de Estado, pero eso, no será en esta década.

“En las Fuerzas Armadas hay un estricto escalafón, de la noche a la mañana no se puede designar a alguien general o almirante si no tiene una trayectoria y años de servicio. Para que alcancemos esos niveles donde una mujer pueda aspirar a la secretaría faltan algunas generaciones, no será este sexenio ni en dos sexenios”, comenta Alejandro Martínez, especialista en seguridad nacional de la Universidad La Salle.

Para Víctor Manuel Sánchez Valdés, investigador de la Universidad Autónoma de Coahuila y especialista en seguridad pública, el requisito de ser un general de división para ser secretario de la Defensa Nacional se debe a un “coto de poder” que reclamaron los militares cuando aceptaron separarse de la administración pública.

“En otros países no se requiere ser general o almirante para llegar a ser secretario, sobre todo, en los europeos, esos cargos son para civiles y la parte operativa se le deja a los militares, pero México fue un país que configuraron los revolucionarios y ese cargo es un ‘coto de poder’ que se ha ido manteniendo en el tiempo”, detalla.

## EL PACTO DE 1946

Debido a cómo están estructuradas las Fuerzas Armadas, los analistas consideran que el liderazgo de una mujer no cambiará radicalmente la forma en que se conducen en su vida interna y eso responde a que, en los hechos, ningún presidente es comandante supremo de militares y marinos.

“Claudia Sheinbaum no puede transformar a las Fuerzas Armadas, no porque sea mujer o porque carezca del intelecto para hacerlo, sino porque, en general, ningún presidente civil desde 1946 ha ejercido verdaderamente como comandante supremo de las Fuerzas Armadas”, advierte Víctor Hernández Ojeda, especialista en seguridad nacional e internacional.

El también investigador de la Universidad Iberoamericana explica que a través del ‘Pacto de 1946’, los militares aceptaron abandonar paulatinamente sus cargos en la presidencia y gubernaturas, a cambio de que las autoridades civiles no intervinieran en su política militar.



**MARÍA DOLORES DOMÍNGUEZ ROCHA**  
GENERAL BRIGADIER CIRUJANA DENTISTA

## “La mujer ya está en el camino de ser secretaria de la Defensa”

La majestuosidad del desfile cívico militar de cada 16 de septiembre fue la invitación para que María Dolores Domínguez Rocha se uniera al Ejército. A sus seis años, sentada frente al televisor sabía que quería portar uno de esos uniformes “elegantes”, pero no sabía que llegaría al grado de general brigadier cirujana dentista, uno de los más altos rangos en la milicia.

Con 16 años, Domínguez Rocha ingresó a la Escuela Militar de Enfermeras; hoy tiene 36 años de servicio, tiempo en el que ha visto al Ejército, una institución “androgénica, formada por hombres y para hombres”, transformarse y quitar obstáculos para que una mujer pueda llegar al máximo cargo: la Secretaría de la Defensa.

Desde diversos cargos, la general brigadier ha impulsado proyectos para abrir la puerta a más mujeres sin saber que, en el futuro, uno de ellos podría beneficiar a su hija: desde 2013, estudiar en el Colegio Militar, donde se forman los secretarios, no es exclusivo para hombres.

Su hija, hoy estudiante de ese colegio, en algunos años podría convertirse en titular de la Defensa, pero mientras eso sucede, considera que no falta mucho para que llegue la primera.

“[Las mujeres] ya están en el camino”, expresa con emoción.

**“LAS MUJERES YA ESTAMOS EN TODAS LAS ÁREAS... EN ALGÚN MOMENTO, TENDRÁN LA OPORTUNIDAD, CUMPLIENDO LOS REQUISITOS Y DE ACUERDO A SU RUTA PROFESIONAL, DE SER TITULARES DE ESTA SECRETARÍA.”**





# Automatiza y optimiza los procesos de tu negocio



## **TRANSFORMACIÓN DIGITAL**

Optimiza tus procesos y adopta herramientas tecnológicas.



## **SERVICIOS CLOUD**

Maximiza la eficiencia en el trabajo con soluciones en la nube.

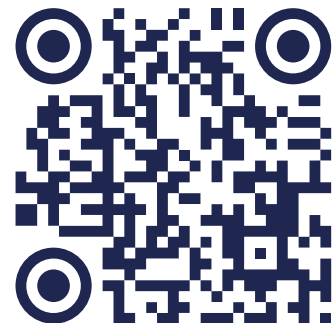


## **COMUNICACIÓN EMPRESARIAL**

Soluciones de colaboración y reporte remoto o a distancia.



El siguiente nivel  
de tu negocio



[telcel.com/empresas](https://telcel.com/empresas)

## CAMINO POR RECORRER

La presencia de mujeres en el Ejército y en la Fuerza Aérea en México todavía es poca. Actualmente, no hay generalas de división, que es el máximo rango dentro del Ejército y requisito para ser titular de la Defensa Nacional.

Sedena			
Cargo	Mujeres en la Fuerza Aérea y en el Ejército	Hombres en la Fuerza Aérea y en el Ejército	Total
General de división	0	45	45
General de brigada	0	170	170
General brigadier	6	303	309
Coronel	34	824	858
Teniente coronel	194	1,450	1,644
Mayor	408	3,158	3,566
Capitán 1/o.	291	3,825	4,116
Capitán 2/o.	405	3,349	3,754
Teniente	1,784	12,803	14,593
Subteniente	1,448	7,892	9,340
Sargento 1/o.	1,746	15,022	16,768
Sargento 2/o.	3,143	31,037	34,180
Cabo	3,208	37,371	40,579
Soldado	5,761	56,867	62,628
TOTAL	18,434	174,116	192,550

FUENTE: Observatorio para la Igualdad entre Mujeres y Hombres en el Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos. Datos a junio de 2024.

“A cambio de esta paulatina salida de los militares de la vida política, los poderes Ejecutivo y Legislativo de la federación se quedaron sin dientes para auditar la vida militar. Cualquier presidente mexicano está impedido por la Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea de nombrar civiles al mando de la Secretaría de la Defensa. Los militares se gobiernan a sí mismos”, señala Hernández.

### ROTO EL TECHO DE CRISTAL... ¿QUÉ SIGUE?

A semanas de que inicie su sexenio, Claudia Sheinbaum no ha dado señales de que vaya a haber un cambio en su relación con las Fuerzas Armadas, por lo que expertos consideran que en su gobierno se mantendrá la confianza en militares y marinos, así como las tareas y recursos para su operación.

Como presidenta electa, Sheinbaum ha propuesto que las Fuerzas Armadas asuman el control de la Guardia Nacional, una corporación de seguridad pública que fue creada con carácter civil, y ha rechazado que ello implique la militarización de la seguridad pública, porque “la política de seguridad la define el gobierno de la República con la presidenta”.

Pero en las entrañas de las Fuerzas Armadas, la comandanta suprema puede enfrentar ligeras dificultades para ejercer su

liderazgo porque la llegada de una mujer puede causar incomodidad en una institución en la que predominan los hombres y está marcada por el machismo.

“Las Fuerzas Armadas son instituciones de naturaleza patriarcal. En términos de doctrina, son de rituales profundamente patriarcales por lo cual, ver a una mujer al mando puede generar incomodidad e, incluso, que puedan no ponerle fácil ciertas decisiones a la presidenta”, plantea Teresa Martínez Trujillo, profesora investigadora de la Escuela de Ciencias Sociales y Gobierno del Tecnológico de Monterrey.

Para Mariana Gabarrot, profesora de la Escuela de Humanidades y Educación del Instituto Tecnológico de Monterrey, la llegada de una mujer a la presidencia y al frente de las Fuerzas Armadas genera expectativas de que disminuyan las violaciones a los derechos humanos.

“El récord que tiene el Ejército, como todos los ejércitos de América Latina en particular, de violaciones a derechos humanos, es algo que tenemos que atender y que no podemos quitar el dedo del renglón. Las Fuerzas Armadas tienen que ser respetadas y respetuosas”, afirma.

Como lideresa suprema de las Fuerzas Armadas, Sheinbaum también tiene varios retos para la vida interna de la institución, entre ellas, el combate y la erradicación del

9.5%

de 192,550  
elementos del  
Ejército y la Fuerza  
Aérea Mexicanos  
son mujeres.





Bterra  
DESARROLLOS

# Desarrollando en grande

Socio estratégico con nuevas y atractivas ofertas de inversión en ubicaciones privilegiadas.

**+200,000 m<sup>2</sup>  
construidos**

**+2,000,000 m<sup>2</sup>  
en tierra urbanizada**

• Nexa •



Mérida, Yucatán

Business Park con bodegas  
en renta desde 250 m<sup>2</sup>.  
Entrega: Inicios del 2025.

• Cápitol •



Mérida, Yucatán

Desarrollos de  
proyectos y complejos  
industriales,  
comerciales y mixtos.

• Frontera XXI •



Mérida, Yucatán

Terrenos premium  
en renta.

• Bonampak •



Cancún, Quintana Roo

Reserva territorial  
para desarrollos.

## CONTÁCTANOS

✉ ventas@bterra.mx ☎ (999) 649 1263

📍 Calle 74 Av. Principal Fracc. Las Américas. Plaza Terraméricas.  
Local 24 C.P. 97302. Mérida, Yucatán.



**POCA PRESENCIA.** De los más de 174,000 elementos del Ejército, solo seis mujeres son generales brigadieres.



## ELLAS SON LAS GENERALES DE EJÉRCITO

Estas seis mujeres son las que tienen los rangos más altos dentro de las Fuerzas Armadas.

1. **Olga Lidia Juárez**, general brigadier médico cirujano.
2. **Catalina Martínez Campos**, general brigadier médico cirujano.
3. **Martha Santiago Torres**, general brigadier médico cirujano.
4. **María Dolores Domínguez Rocha**, general brigadier cirujana dentista.
5. **Mariana de la Cruz Sánchez**, general brigadier de Justicia Militar.
6. **Blanca Elsi Cruz Toledo**, general brigadier médico cirujano.

acoso sexual, el hostigamiento laboral y, sin duda, la incorporación de más mujeres, que permita alcanzar el 25% en tareas de mantenimiento de la paz, como lo establece la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

De acuerdo con el organismo internacional, la participación de las mujeres repercute positivamente en los entornos de mantenimiento de la paz, por lo que se ha impulsado que haya más. En 1993, las mujeres representaban el 1% del personal uniformado desplegado, mientras que en 2024, el porcentaje es del 11% en el mundo.

Para los expertos consultados, la llegada de Sheinbaum al máximo cargo público en el país abrirá la puerta a que haya más mujeres en sus filas y en cargos de alto rango.

“Llegar a estas posiciones, que se encontraban regularmente reservadas para hombres, ha permitido que se rompa el techo de cristal que había. En el mundo tenemos muchísimos ejemplos. Hoy, en la OTAN, que agrupa a países de América del Norte y de Europa, hay siete mujeres a cargo de los ministerios de Defensa. Entonces, la llegada de una mujer permite una mayor apertura en el escalafón”, agrega Víctor Manuel Sánchez.



**BLANCA ELSI CRUZ TOLEDO**  
GENERAL BRIGADIER MÉDICO CIRUJANO

## “Hay total apertura para la mujer”

Sin conocer la Ciudad de México, a los 16 años de edad, Blanca Elsi Cruz Toledo dejó su natal Reforma de Pineda, Oaxaca, para ingresar a la Escuela de Enfermeras. Del Ejército sabía poco: que ayudaba a la población, mantenía el orden y que era respetado, por lo que para seguir su vocación en la medicina no lo dudó e hizo los exámenes con lo que comenzó una trayectoria que la llevaría a ser general brigadier médico cirujano y una de las seis mujeres generales que tiene el Ejército.

Sabedora de lo lejos de la paridad que está el Ejército, Blanca Elsi Cruz anima a las mujeres a incorporarse, pues afirma que el servicio, la empatía y el liderazgo femeninos son fundamentales en las tareas de construcción de la paz.

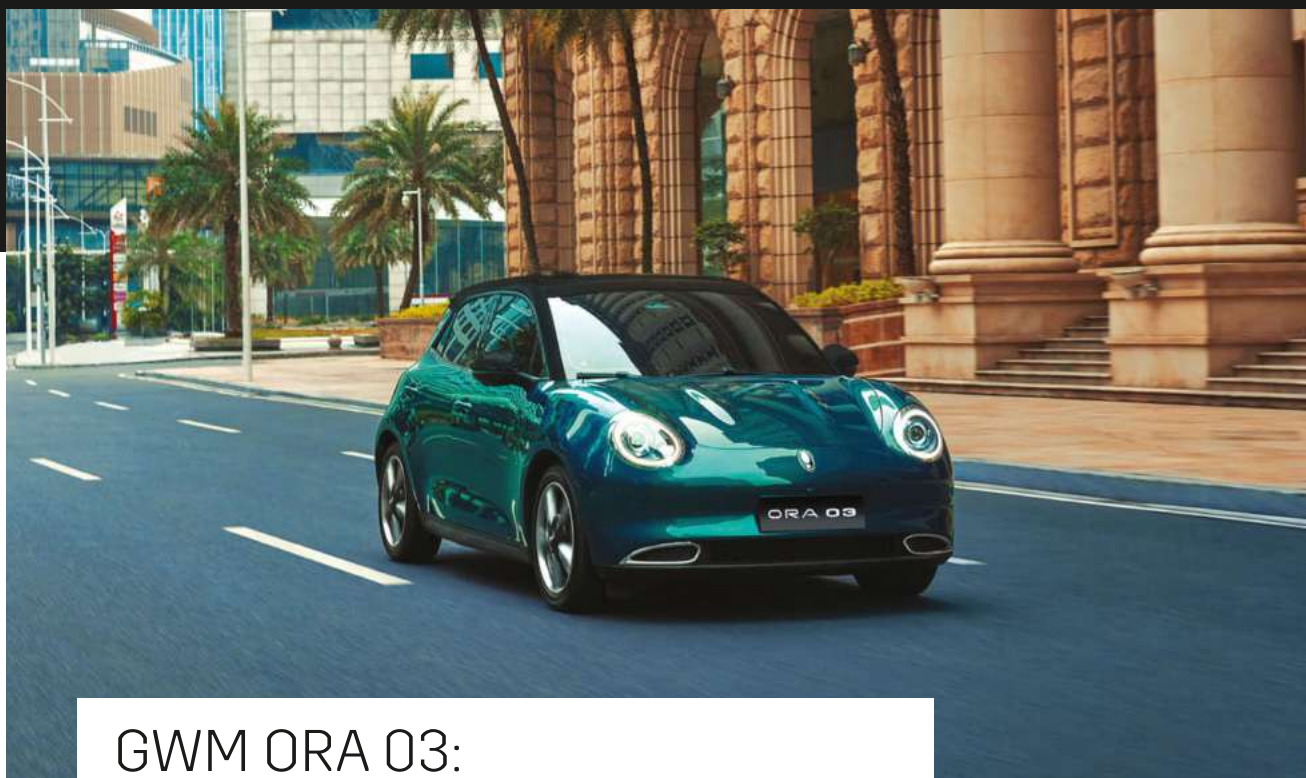
“Me ha tocado la modernización del Ejército, tanto, que no viví la ideología que decían del Ejército machista. Me tocó la apertura del Ejército para que las mujeres ingresen a cualquier área”, explica.

Con 36 años de servicio, Cruz Toledo señala que le ha tocado ver cómo el Ejército ha abierto las puertas a las mujeres, y está convencida de que pronto una llegará a encabezar la institución.

“Dentro de algunos años habrá mujeres generales de división. Ahorita tienen el grado de capitana las mujeres que pueden llegar a aspirar a ser secretarías”, dice.

**ES MUY BUENO QUE TODAS TENGAMOS LA OPORTUNIDAD DE ALCANZAR NUESTRA META (LA SECRETARÍA). YA EN UNOS 15 AÑOS, YO CREO QUE LO LOGRAREMOS.**





## GWM ORA 03: REDEFINE TU INDEPENDENCIA

Este vehículo 100% eléctrico combina estilo y tecnología avanzada, ofreciendo una autonomía de hasta 500 kilómetros por carga.

**E**l diseño del GWM ORA 03 sobresale en los cotidianos paisajes urbanos. Su presencia en las calles y avenidas nunca pasa desapercibida, gracias a su elegante estética retro-moderna de líneas suaves y una exclusiva gama de colores.

Al ser un vehículo 100% eléctrico, no sólo representa una alternativa de movilidad sostenible, sino que impresiona con su autonomía de hasta 500 kilómetros por carga, superando a la mayoría de sus competidores en esta categoría.

Además, su aspecto único atrae las miradas con un estilo divertido y elegante, definido por los faros redondos y una parrilla frontal minimalista. Sin duda, refleja el sello especial de su diseñador, Emanuel Derta.

De este modo, la estética exterior se complementa con detalles interiores que priorizan el confort y la calidad. Como resultado, los materiales de alta gama y el amplio espacio garantizan que cada viaje será una experiencia totalmente placentera.

En temas de equipamiento, el ORA 03 fusiona tecnología moderna con un diseño clásico, destacando la gran pantalla táctil en el tablero, que proporciona acceso a navegación, entretenimiento y controles del automóvil.

Al ser compatible con Apple CarPlay y Android Auto facilita la integración de teléfonos inteligentes, ofreciendo numerosos beneficios y menores distracciones al conductor.

Con todas estas cualidades, podrás sentir la satisfacción de conducir un auto vanguardista, con las más avanzadas innovaciones, porque incluso puede estacionarse por sí mismo; mientras que su sistema de cámaras de 360 grados brinda completa visibilidad y te permitirá estar al tanto de lo que sucede a tu alrededor.

Al hablar de atributos de seguridad, este modelo obtiene cinco estrellas, ya que está equipado con siete bolsas de aire, frenos ABS, distribución electrónica de frenado (EBD), Control Dinámico de Estabilidad (ESC) y sistema anti-volcaduras (RMI).

En resumen, es ideal para aquellos que mantienen un espíritu joven y buscan reflejar su personalidad en cada uno de los aspectos de su vida. Con certeza, GWM ORA 03 te llevará a tu destino con estilo, tecnología avanzada y la máxima seguridad.

No esperes más y estrena un GWM hoy.  
Más información en: [gwm-mx.com](http://gwm-mx.com)





# 100%

de energía renovable en  
todas nuestras plantas  
para 2025

\*FIN DE 2023, SITIOS OPERADOS DIRECTAMENTE EXCLUYENDO INSTALACIONES DE SEGURIDAD

## **Actuamos para combatir el cambio climático.**

Desde 2019, hemos reducido las emisiones de CO<sub>2</sub> de nuestras plantas en un 74%.  
A finales de 2023, alcanzamos el 91% de energía renovable en todas nuestras plantas\*,  
incluido el 100% en China y Estados Unidos.





CONOCE NUESTROS  
COMPROMISOS



**L'ORÉAL**  
GROUPE

CREAMOS LA BELLEZA  
QUE MUEVE AL MUNDO



EXPANSIÓN  
**POLÍ**  
**TICA**  
Y OTROS DATOS

**SONORO**

LA VIDA PÚBLICA A DEBATE

HOSTS:

- ✓ **MARIEL IBARRA**
- ✓ **VIRI RÍOS**
- ✓ **CARLOS BRAVO REGIDOR**

ESCÚCHANOS EN:



Spotify



Apple Podcasts

amazon music



# UNA DULCE CONQUISTA

Mondelēz avanza hacia el liderazgo en el mercado de *snacking* gracias a la adquisición de Ricolino.

POR: Ivet Rodríguez



# NEGOCIO

**M**ondelēz Internacional quiere convertirse en el competidor global más relevante del mercado de *snacking*. Nacida en 2012, tras una escisión de Kraft, se ha posicionado como un gigante en esta industria, con un portafolio que incluye chocolates, galletas, pasteles, chicles y caramelos. Reportó ingresos por 36,000 millones de dólares en 2023 y tiene la meta de duplicar esta cifra para 2030, combinando crecimiento orgánico e inorgánico.

Mariano Lozano, presidente de Mondelēz para América Latina, tiene algunos ejemplos de la estrategia: en los últimos



tres años, adquirió siete empresas que incluyen Cliff, en Estados Unidos; Chipita, en Europa, y Ricolino, en México. El directivo define esta última compra como “una de las más grandes de los últimos tiempos” y como “una muestra de la importancia de México en su expansión”. Hoy, el mercado está entre sus cuatro emergentes más grandes, junto con China, India y Brasil.

“Es un paso que subraya el interés de la compañía en nuestra región. Ricolino es una compra 100% de negocio latinoamericano, y la última vez [que se había hecho algo así] fue cuando se compró los chocolates Lacta, en Brasil, en 1996”, detalla.

El directivo explica que las razones de la compra fueron varias. Una, su portafolio, con marcas conocidas por los mexicanos, como Paleta Payaso, Bubulubu y Panditas. Otra fue la capacidad de llevar estas marcas a mercados internacionales, como Estados Unidos, donde hay una gran comunidad hispana. Por último, la distribución, con más de 3,000 rutas y acceso directo a 500,000 puntos de venta, desde pequeñas tiendas hasta cadenas de supermercados. “Queríamos tener masa crítica. Con Ricolino hemos logrado casi triplicar nuestro tamaño en México; pasamos a ser el tercer jugador más fuerte de *snacks* (después de PepsiCo y Bimbo) en un mercado que es prioritario para la compañía”, dice Lozano.



**ACIERTO.** Mariano Lozano dice que la compra de Ricolino les permitió llegar a nuevos mercados con marcas reconocidas por los consumidores.

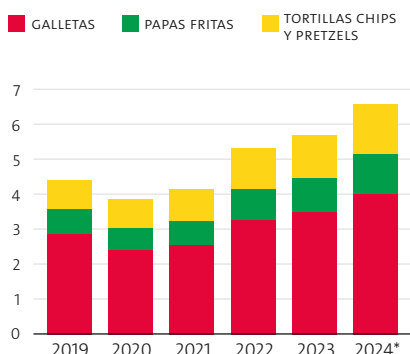
## INGRESOS

El consumo de *snacks* en México muestra una tendencia creciente y diversificada según las categorías principales de productos.

CIFRAS EN MILES DE MILLONES DE EUROS.

\*Proyección

FUENTE: Statista.



El mercado de *snacks* en México, según Statista, tendría ingresos por 6,550 millones de euros en 2024 (unos 7,000 mdd), con un crecimiento anual compuesto del 8.2% proyectado a 2029. En volumen, alcanzaría los 1,720 millones de kilogramos en 2029.

Desde la adquisición de Ricolino, en noviembre de 2022, Mondelēz ha trabajado para integrar sus operaciones y maximizar las sinergias de costos y ventas. Según Lozano, la fusión ha sido un éxito en términos de unificación operativa y eficiencia, lo que ha permitido que los 15,000 empleados de ambas empresas operen bajo las mismas condiciones. Hoy, una de cada siete personas de Mondelēz Internacional trabaja en México.

Tras esa primera fase, el enfoque actual está en aumentar la capacidad de producción en las cuatro fábricas de Ricolino. La compañía ha invertido en mejorar la eficiencia de las máquinas y aumentar la capacidad de producción.

## UNA REGIÓN CLAVE

En 2023, Mondelēz alcanzó el mejor año de su historia a nivel global. Según Lozano, América Latina se ha convertido en un motor clave para el crecimiento de la compañía. En los últimos cuatro años, esta región ha superado el ritmo de crecimiento de otras áreas, con un alza del 7.1% en el primer trimestre, frente al 4.2% de crecimiento global.

Por lo pronto, haberse hecho de Ricolino ha equilibrado la presencia regional de Mondelēz en América Latina. Antes de esta compra, Brasil representaba casi la mitad del negocio en la región; sin embargo, con el crecimiento de los negocios en México y la integración de Ricolino, ahora, Brasil representa un tercio, otro tercio es México, y el resto se divide entre los países al oeste de los Andes y Argentina.

Según Lozano, este equilibrio permite a Mondelēz manejar mejor su exposición y diversificar riesgos. “Antes de la compra de Ricolino estábamos desbalanceados, dependíamos mucho más de cómo le fuera a Brasil”, añade el ejecutivo.

Las marcas de Ricolino ya estaban presentes en algunos lugares de Centroamérica, como Costa Rica y Guatemala, pero Mondelēz ha comenzado a llevarlas también al mercado andino, incluyendo Colombia, Perú y Ecuador. La compañía también ha establecido un equipo en Estados Unidos para manejar estas marcas, reportando directamente a México. Las marcas de Ricolino, como Paleta Payaso y Panditas, se pueden encontrar en tiendas como Walmart, en Texas, Chicago y California, los tres centros más grandes de la comunidad mexicana en ese país.

DEL 20 DE JULIO • AL 19 DE OCTUBRE



# Vendimias

GUANAJUATO

ES EL VALLE DE LA INDEPENDENCIA

CONSULTA EL PROGRAMA EN: [GUANAJUATO.MX](http://GUANAJUATO.MX)



**Guanajuato**  
Vive Grandes Historias  
Secretaría de Turismo

*Ruta*  
**del**  
*Vino*  
VALLE DE LA INDEPENDENCIA  
GUANAJUATO, MÉXICO

# INNOVACIÓN CON FRENO

Los mexicanos desean una superaplicación para gestionar sus gastos, pero la regulación es un obstáculo.

POR: Ana Luisa Gutiérrez

La digitalización en 2019 comenzaba a marcar la vida de las personas, sobre todo, para comprar alimentos. Uber lo detectó y quiso convertirse en una superaplicación integrando más servicios; así, anunció la compra de Cornershop, por 459 millones de dólares.

La unión supuso un problema: una posible distorsión en el comercio electrónico de 'súpers', por lo que la aprobación se sometió a un análisis de mercado que dio inicio a una 'pelea' entre el Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT) y la Comisión Federal de Competencia Económica (Cofece) por determinar quién debía aprobar la compra, lo que escaló hasta tribunales, que le dieron la razón a la Cofece. Esto retrasó más de un año la compra y los planes de Uber para ser una *superapp*.

Los analistas dicen que este caso muestra los retos que enfrentan los reguladores frente a las fusiones, adquisiciones y alianzas en industrias digitales, como *delivery*, *streaming*, comercio electrónico, entre otras, para convertirse en *superapps*.

"La pelea [de los reguladores] está llegando a tribunales, cuesta dinero al Estado y retrasa que las plataformas agreguen más servicios para los consumidores", dice Víctor Manuel Frías, socio de la firma Greenberg Traurig.

Y mientras la digitalización permea en los usuarios, las empresas se cuestionan adicional servicios. Mercado Libre y Amazon, por ejemplo, pretenden convertirse en *superapps* en alianza con industrias como la de *streaming* para que los usuarios adquieran servicios de entretenimiento a un menor precio por contar con una membresía.

Pero esto ha generado dudas en la Cofece, que ha decidido regular a Amazon y a Mercado Libre pidiéndoles desasociar el *streaming* de sus membresías, al señalar que "provoca que los compradores y vendedores no usen *marketplaces* alternativos". Esto aún es reversible y las compañías le han informado que van a refutar el dictamen.

## LA AFECTACIÓN

Si la Cofece mete freno, las empresas tendrían más restricciones para incorporar servicios, en un momento en el que la gente quiere *superapps*. Por

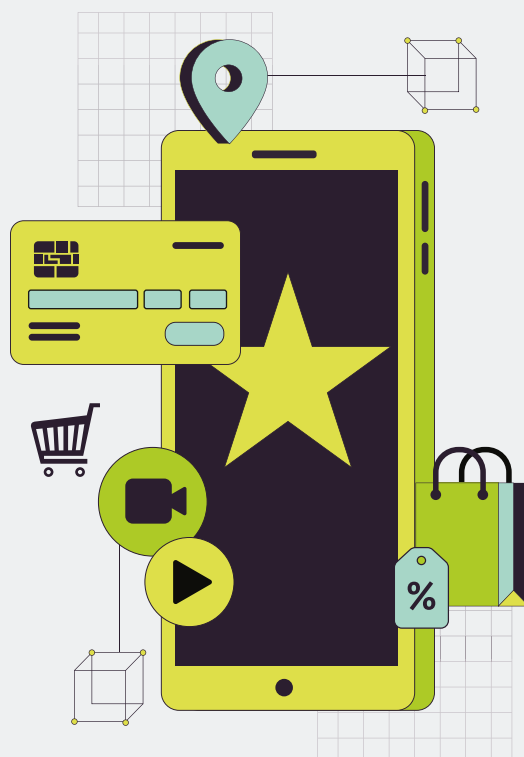
ejemplo, dos de cada 10 personas dicen no tener claro cuánto gastan en suscripciones, y ocho de cada 10 quieren que alguna compañía cuente con una *app* para organizar sus cuentas, según un estudio de Bango, firma especializada en la monetización digital.

"Hoy, la mayoría de los consumidores no tiene un control de lo que compra y paga, solo hasta que revisamos tomamos conciencia, por eso es importante la creación de una *superapp*", explica Luisa Muneratti, vicepresidente senior de Ventas para Américas e Iberia de Bango.

Pero lograr una *superapp* se ve complejo. Elena Estavillo, excomisionada del IFT, dice que las compañías que buscan esta evolución, como Amazon o Mercado Libre, pueden dañar los mercados, ya que suelen tener más músculo financiero y, en su intento por juntar más productos, a largo plazo restan la posibilidad de que crezcan competidores más pequeños. "Me parece bien que la Cofece analice a estos actores. Al final, este supuesto beneficio de tener varios servicios en un solo lugar es solo una ilusión. Se trata de una táctica de los dominantes para depredar a los pequeños y eliminarlos para que, cuando queden solos, puedan imponer precios", opina.

No obstante, Ramiro Tovar, especialista en competencia económica, cree que la regulación no es el camino, porque 'amarrarlas' podría restar oportunidades a pequeños y medianos comercios para sumarse a una infraestructura más grande. "México necesita mirar hacia las *superapps*, porque la finalidad es facilitar la entrada de los usuarios y comercios al mundo digital, pero la fragmentación de los servicios en miles de cuentas complica este objetivo y pone en riesgo la ciberseguridad de los consumidores al tener que registrar sus datos en varias suscripciones", enfatiza.

Las *superapps* aún se discuten entre los reguladores a nivel global, pues el temor radica en dar pie a entes con poder absoluto. En México, la Cofece y el IFT han comenzado el debate por separado, pero los especialistas creen que lo ideal sería que ambos indaguen, en conjunto, las implicaciones y los beneficios o afectaciones que podrían tener los consumidores.

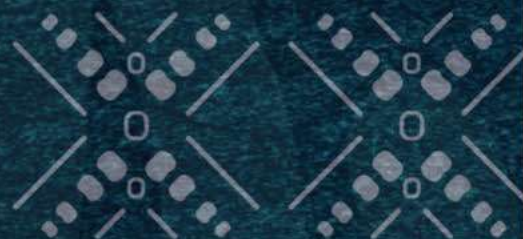






**TREN  
MAYA**

TS'IMIN K'ÁAK



Consulta [www.trenmaya.gob.mx](http://www.trenmaya.gob.mx) ¡vive! #Viajesque transforman





***Consulta [www.trenmaya.gob.mx](http://www.trenmaya.gob.mx)***





**TREN  
MAYA**

TSÍIMIN K'ÁAK

**TODAS Y  
TODOS SOMOS**  
*Tren Maya*

*¡vive!* #Viajesque transforman



# TODAS Y TODOS SOMOS *Tren Maya*



**TREN  
MAYA**

TSÍIMIN K'ÁAK



Consulta [www.trenmaya.gob.mx](http://www.trenmaya.gob.mx) ¡vive! #Viajesque transforman

# SUSCRÍBETE

Y LLÉVATE UN RELOJ DE LA MARCA NINE2FIVE



**\$1,299\***

INCLUYE:

- 12 ediciones de Expansión
- Un reloj de tu elección
- Acceso a la revista digital

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

Promoción válida al 31 de agosto 2024 o hasta agotar existencias. Oferta válida dentro de la República Mexicana.

\*Precio con renovación automática. Términos y condiciones: <https://tienda.grupoexpansion.com/pages/terminos-y-condiciones>

Promoción válida hasta agotar existencias.





# **EXPANSION** geekhunters

**TODO EL CONTENIDO**  
**GEEK A UN CLIC**  
**DE DISTANCIA** 

DISPONIBLE EN



YouTube



Spotify



Apple Podcasts

**SONORO**





# VALOR

## MIRAR HACIA EL MERCADO

Los especialistas opinan que Sheinbaum debe considerar a los mercados financieros como vía para el crecimiento.

POR: Rafael Mejía

**E**n épocas de transición, el mercado financiero funciona como un medidor casi instantáneo de la impresión de los inversionistas sobre el rumbo del país. Ocurrió en las elecciones del 2 de junio, cuando los votantes decidieron dar continuidad al proyecto que inició en 2018 Andrés Manuel López Obrador y que ahora será encabezado por Claudia Sheinbaum.

Si bien el mercado financiero tenía descontado el triunfo de Sheinbaum, la caída del 6% de la bolsa, uno de los peores tropiezos en 20 años, y la depreciación del 4.4% del

peso pusieron de manifiesto el temor a que haya cambios sustanciales en la estructura del país, pero, más que miedo, los especialistas consultados señalan que se abre la oportunidad de que la nueva administración tome en cuenta el potencial del mercado como impulsor del crecimiento.

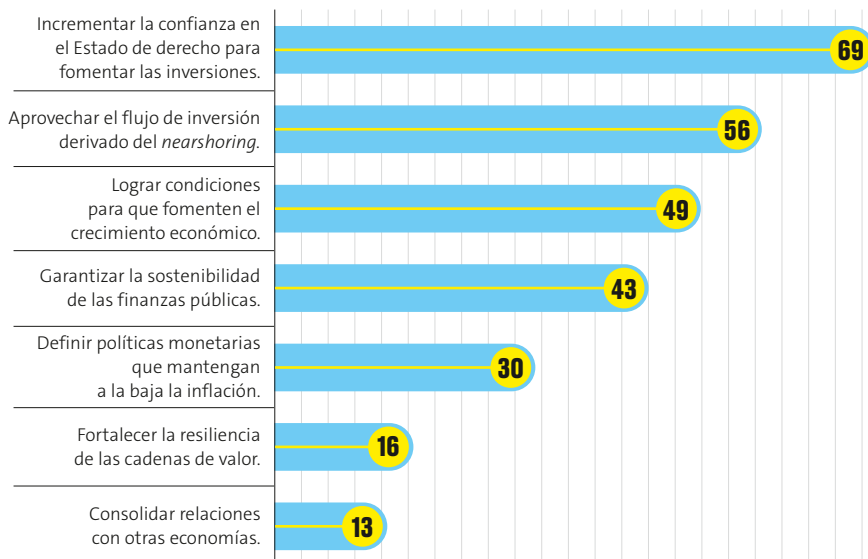
Conforme pasan las semanas hay mayores indicios sobre la relación que llevará la próxima administración con el mercado bursátil. A mediados de julio, Sheinbaum apuntó hacia la importancia del mercado para su gestión, por ello, el secretario de Hacienda, Rogelio Ramírez de la O,



## LOS PRINCIPALES RETOS

La encuesta de KPMG muestra que las principales preocupaciones de empresarios e inversionistas son el Estado de derecho y la sostenibilidad de las finanzas públicas.

PORCENTAJE DE RESPUESTA EN LA ENCUESTA 'PERSPECTIVAS DE LA ALTA DIRECCIÓN EN MÉXICO 2024'



FUENTE: KPMG.

ha trabajado junto con la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) en algunos planes para fortalecer el mercado financiero el próximo sexenio, sin dar más detalles al respecto. “Es importante siempre este mercado de capital y es muy importante, más todavía, para la inversión física”, dijo.

Según la encuesta ‘Perspectivas de la Alta Dirección en México 2024’, de KPMG, los empresarios ven como los principales riesgos en el país los cambios en el Estado de derecho (69%), además de la falta de aprovechamiento del *nearshoring* (56%), la falta de condiciones para fomentar el crecimiento (49%) y la sostenibilidad de las finanzas públicas (43%).

“El presidente hablaba constantemente de los niveles que había alcanzado el tipo de cambio, fue un termómetro que él seguía. En el caso de Sheinbaum, la iremos conociendo, pero que el secretario de Hacienda será Ramírez de la O refleja que sí podría estar prestando atención, porque este anuncio claramente fue una manera de dar certidumbre y estabilidad a la reacción que había tenido el mercado”, afirma Janneth Quiroz, directora de Análisis Económico y Bursátil de Monex.

Pablo Latapí, director general de HR Ratings, coincide en que este tipo de anuncios son importantes, ya que crean un ambiente de certeza para la inversiones, además de que fortalecen el apetito bursátil, pues considera que el mercado financiero es una herramienta que puede ayudar al gobierno a capitalizar proyectos que permitan impulsar el creci-

miento económico y el bienestar de la población.

“Simplemente, es entender que los mercados son una fuente de recursos, son una fuente de generar un crecimiento que beneficia a todos, incluyendo ingresos para el gobierno federal y para la población. Los mercados son eso, independientemente de que los quieras usar o no”, afirma Latapí.

Una de las herramientas que más utiliza el gobierno para financiarse en el mercado son los bonos, cuyos recursos se usan para cubrir gastos o financiar los diferentes proyectos de largo plazo y son emitidos como Certificados de la Tesorería de la Federación (Cetes) y Bonos de Desarrollo del Gobierno Federal con tasa de interés fija (Bonos M), entre otros.

Latapí aclara que, si bien la deuda gubernamental es un activo atractivo en épocas de volatilidad, es importante dar certidumbre para atraer liquidez a esos activos. Por el momento, dice, no se ven indicios de que cambie su perspectiva sobre la calificación crediticia de México (BBB+ con perspectiva estable), ya que considera que la volatilidad y el ruido durante estos meses son muy naturales en una transición.

La importancia de la calificación crediticia radica en que entre más baja sea, los bonos suelen ofrecer un mayor rendimiento para compensar los niveles de riesgo más altos (y, por tanto, una mayor presión en las finanzas públicas). Es por ello que la estabilidad de factores como el ambiente político, el macroeconómico y el monetario debería ser considerada por la nueva administración.

El mercado tiene que ser tomado como un engranaje dentro de las políticas, dice Francisco Romano, director de Equity Capital Markets de Actinver, y asegura que las empresas que cotizan y los inversionistas no son distantes a la población, pues, precisamente, ahí se escriben las principales historias de éxito que generan la mayor parte del empleo en México. “Mientras más certeza se tenga y más empresas haya cotizando, esto te hablará de un camino de crecimiento y desarrollo para el país”, sostiene.

6%

cayó la bolsa tras el triunfo de Sheinbaum y la mayoría calificada obtenida por Morena en la Cámara de Diputados.



bebbia® **Rotoplas**  
más y mejor agua

**70%** de tu cuerpo  
**es agua**

Cuídalo con agua **ultrapurificada**

Cámbiate a la manera  
**más sustentable**  
de beber agua

Desde

**\$329**  
al mes



Certificado  
de Efectividad  
Bacteriológica

NOM-244-SSA1-2020  
dictaminado por  
**COFEPRIS**

Escanea y cotiza  
bebbia en tu casa  
u oficina





# UN NUEVO ENFOQUE

Vanguard ve oportunidades en México para el mercado de ETF, aunque el reto sigue siendo el inversionista *retail*.

POR: Rafael Mejía

**L**a inversión se ha democratizado gracias a la tecnología, tanto, que hoy prácticamente cualquiera puede comprar acciones, bonos de las grandes empresas transnacionales o productos sofisticados que cotizan en el mercado de valores.

Si bien los inversionistas institucionales, como las Afores y los bancos, son los que aportan más liquidez al mercado, los pequeños inversionistas (llamados *retail*) han tomado tal relevancia que grandes gestores de fondos crean productos que vayan en línea con ese mercado. Vanguard es uno de ellos y Juan Hernández, su director general para Latinoamérica, explica cómo la firma, referente en la creación de ETF, se ha ido adaptando a la demanda.

## EXPANSIÓN: ¿Cómo está el mercado de ETF en México?

**JUAN HERNÁNDEZ:** México es el país más avanzado en ETF de toda América Latina. Tiene el Sistema Internacional de Cotizaciones (SIC) que se creó en 2003, donde hay más de 1,600 ETF con un valor de 70,000 millones de dólares. Yo creo que el ecosistema es muy positivo y eso es gracias al desarrollo que se ha dado en los últimos 20 años. Habiendo dicho esto, siempre se puede estar mejor. Creo que la parte que nos falta es a nivel de inversionista individual, si bien hay muchos productos, es muy difícil que la gente se anime y si tienen una mala experiencia, se asustan y no quieren volver a invertir. Pero creo que la asesoría es fundamental y eso ya te lo dan las plataformas digitales.

## E: ¿Cómo se está adaptando Vanguard?

**JH:** Tenemos un ETF local de renta variable, más diversificado, pues en vez de seguir el IPC, que son las 35 acciones más grandes de México, sigue el FTSE BIVA, que son todas las acciones que cumplan con ciertos niveles de liquidez y que incluye fibras y algunas acciones más chicas. Hicimos un esfuerzo por sacar un producto de renta variable mexicana lo más representativo posible. Y, del lado internacional, tenemos más de 100 ETF, algunos de ellos con cobertura cambiaria. Así, tienes exposición a, por ejemplo, bonos del Tesoro americano, pero no al dólar, estás

**ÉXITO.** Juan Hernández, director general de Vanguard para Latinoamérica, señala que México es el país más avanzado de Latinoamérica en ETF.



expuesto al peso. Ese es un producto que ha sido excelente. Y el mercado nos ha respondido muy bien.

## E: ¿Qué desafíos enfrenta Vanguard para expandir su presencia en el mercado de ETF?

**JH:** Más que un reto, vemos una gran oportunidad. México y América Latina han sido de los mercados más exitosos fuera de Estados Unidos en cuanto a crecimiento, y ha sido vía ETF. En México, la regulación está bien, el ecosistema está bien, creo que la parte donde nos toca es incrementar la demanda del inversionista *retail*. Hicimos un estudio con México, ¿Cómo vamos? sobre el aumento de las contribuciones a partir de la reforma de 2020. Encontramos que el 50% de los mexicanos es informal o, incluso, hay gente que es formal, como doctores, abogados o que cobra honorarios, y que no cotiza en el IMSS. Para captar ese ahorro se propone que se retenga, de manera automática, el 1 o el 3% de sus ingresos, y que se vaya a la Afore voluntaria, a un plan personal o a un fondo para el retiro, lo que la persona prefiera.

## E: ¿Hay evidencia de que este esquema funciona?

**JH:** En México, existe la capacidad de ahorro, solo que se necesita establecer mecanismos automáticos que pueda facilitar el proceso. Lo que se tendrá que discutir es un ahorro voluntario para el retiro automático y que vaya a diferentes instrumentos de ahorro o inversión. Y en caso de que la persona no lo quiera, que exista la opción de desafiliarse y poder elegir otro tipo de plan. Esto se ha realizado en Estados Unidos, Reino Unido y Australia. La evidencia demuestra que, si se diseña bien, si ponen descuentos razonables, el 95% de la gente se olvida de esa retención, pasan 10 años y ves lo que ahorraste más los intereses. Sería muy positivo para la población y para la economía de este país.



# NUEVA REGULACIÓN DE FRAUDES EN SERVICIOS FINANCIEROS DIGITALES

Por Carlos Luna, socio de Riesgo Regulatorio y Financiero en Deloitte México

**L**os servicios financieros digitales en el país han tenido un crecimiento exponencial. Hoy en día son parte de actividades habituales de la población, además de que contribuyen a agilizar los procesos y fomentan la inclusión financiera.

En paralelo, la proliferación de entidades financieras tecnológicas (generalmente denominadas *fintech*) ha sido relevante, especialmente en México; el apetito por estas entidades digitales se ha extendido y ahora podemos observar el establecimiento de bancos 100% digitales.

Esta situación, sin duda conlleva retos importantes sobre los servicios y esquemas de operación que se ofrecen al público, así como en temas de privacidad de datos y seguridad de información, ya que se ha observado una tendencia creciente de fraudes financieros, a través de las plataformas digitales.

Para atender estos grandes retos se publicó la Ley Fintech<sup>1</sup>, que, entre otros objetivos, buscó armonizar la operación del sector. Posteriormente, se emitieron regulaciones en materia de seguridad de información y se ro-

busteció el marco regulatorio de uso de medios electrónicos, estableciendo controles muy específicos, pues ya se permite el enrolamiento de un cliente de forma totalmente remota.

En complemento con estas medidas, en junio de 2024, se emitieron nuevas reglas<sup>2</sup> para reforzar el sistema de control interno de bancos, por medio del establecimiento de un plan de gestión para la prevención de fraudes, mismo que debe ser parte de una estrategia conjunta con la que ya está establecida para la seguridad de información.



1. Ley Fintech: ley para regular las instituciones de tecnología financiera, se puede consultar en: <https://www.cnbv.gob.mx/Resoluciones%20Modificatorias/160a.%20Resoluci%C3%B3n%20modificatoria%20CUB.pdf>
2. Más información en: <https://www.cnbv.gob.mx/Resoluciones%20Modificatorias/160a.%20Resoluci%C3%B3n%20modificatoria%20CUB.pdf>

## SILVIA LAVALLE: **LIDERAZGO INSPIRADOR DE LIBERTAD**



En el complejo mundo de las finanzas se requiere una visión estratégica y un liderazgo comprometido, acompañados de una gran experiencia en el entorno regulatorio. En Libertad, estos elementos están presentes siempre.

**L**ibertad ha evolucionado bajo la dirección de Silvia Lavalle, cuya trayectoria y liderazgo han sido fundamentales para la transformación y el crecimiento de la primera sociedad financiera popular en el mercado mexicano, que este año cumplió 64 años.

Silvia tiene más de tres décadas de experiencia en el sector financiero. Antes de asumir la presidencia del Consejo de Administración de Libertad, forjó una exitosa trayectoria de 18 años en la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). Este hecho le proporcionó una perspectiva única y una comprensión integral de las regulaciones financieras, lo que le permite anticipar cambios, adaptarse de manera proactiva a las nuevas normativas e incluso competir con actores internacionales.

Una de las mayores aportaciones de valor que Silvia le ha dado a Libertad es la instauración de un gobierno corporativo sólido, que fomenta la transparencia, rendición de cuentas y ética en todas las operaciones de la empresa. Como resultado, se han adoptado las mejores prácticas internacionales en gobierno corporativo, que protegen los intereses de los accionistas, clientes y colaboradores, garantizando una gestión responsable y sostenible.

Su liderazgo ha hecho la diferencia y ha marcado la pauta para las siguientes generaciones de ejecutivas y colaboradoras. En la compañía se trabaja bajo la cultura institucional de prácticas equitativas y de inclusión.



## “Cualquiera que sea la libertad por la que luchamos, debe ser una libertad basada en la igualdad”.

JUDITH BUTLER, filósofa.

Además, Silvia ha impulsado un compromiso con más de 2,000 colaboradores, a través de la certificación como uno de los mejores lugares para trabajar. Este reconocimiento es un símbolo de orgullo, así como un testimonio de su dedicación para crear un entorno laboral inclusivo, motivador y sostenible.

### LIBERTAD PHYGITAL

El panorama financiero en México es cada vez más digital. Libertad se dirige hacia la construcción de una empresa *phygital*, que combina lo mejor del entorno digital con la atención personalizada en sucursales.

Este enfoque híbrido permite que la institución ofrezca un nivel de atención superior a sus más de 2.5 millones de clientes, adaptándose a sus necesidades y preferencias. La omnicanalidad es una de las metas, para una experiencia integral, en la que los clientes den seguimiento a su trámite, independientemente del canal donde lo hayan iniciado. Actualmente, Libertad tiene más de 140 sucursales en 25 estados del país.

### INCLUSIÓN FINANCIERA Y EL COMPROMISO CON LA COMUNIDAD

La visión que Silvia ha aportado incluye el compromiso por contribuir a la inclusión financiera y, paralelamente, promover el desarrollo de las comunidades donde la compañía tiene presencia. Libertad ha puesto en marcha diversas iniciativas, que facilitan el acceso a servicios financieros a sectores tradicionalmente desatendidos.

Estos esfuerzos, además de ampliar el número de clientes, también abonan a la equidad y al desarrollo social. Bajo el sello de Libertad Social se han desarrollado e implementado programas de educación financiera, apoyo a poblaciones vulnerables, alianzas con valor social y acciones en beneficio del medio ambiente. Todos son parte de los objetivos estratégicos del negocio.

“En Libertad trabajamos para servir a la comunidad y somos una opción para



## “En Libertad, trabajamos para servir a la comunidad y somos una opción para que más mexicanos tengan acceso a los servicios financieros”.

SILVIA LALLAVE, presidenta del Consejo de Administración de Libertad.

que más mexicanos tengan acceso a los servicios financieros”, señaló la ejecutiva.

La dirección de Silvia Lavalle es un ejemplo inspirador de cómo la experiencia, la perspectiva global y el compromiso con la inclusión financiera pueden transformar a una compañía y su comunidad. La integración sólida de un gobierno corporativo con la innovación tecnológica y la responsabilidad social están creando un legado que sirve de

modelo para otras empresas en el sector financiero popular en México.

“El futuro es un eco del origen. La inclusión financiera apunta a la evolución digital, que suma a nuevas generaciones y audiencias. El reto es construir una institución financiera cercana y omnicanal, con herramientas que faciliten las operaciones diarias de las personas. En Libertad somos personas ayudando a personas”, concluyó Lavalle.

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



Descúbrelas en  
► **Life and Style**  
#ThinkLikeANewMan





# FUTURO

DANIELA AMODEI



## LOS MILLONARIOS GENAI

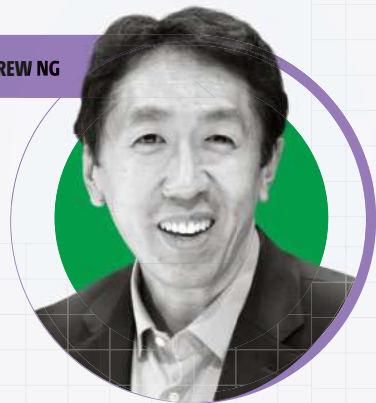
El auge de la IA generativa ha creado un grupo de nuevos magnates tecnológicos.

POR: Eréndira Reyes

Los nombres de Steve Jobs, Elon Musk o Bill Gates se han convertido en sinónimo de innovación y tecnología. Sus figuras están muy vinculadas a las marcas que crearon y se volvieron parte de una generación de emprendedores que lograron hacerse exitosos gracias a esa personalidad *techi*. Ahora ha llegado una generación de millonarios GenAI, aquellos que desarrollan inteligencia artificial generativa.

Sus rostros cada vez son más populares y sus declaraciones pueden mover millones de dólares. Así ha sido, por ejemplo, con Lisa Su, CEO de AMD, o Jensen Huang, fundador y CEO de Nvidia, que se ha convertido en la más valiosa del mundo, mientras que Su logró que el anuncio de sus nuevas tarjetas gráficas subieran 7% las acciones de la empresa. Pero no son los únicos.

ANDREW NG



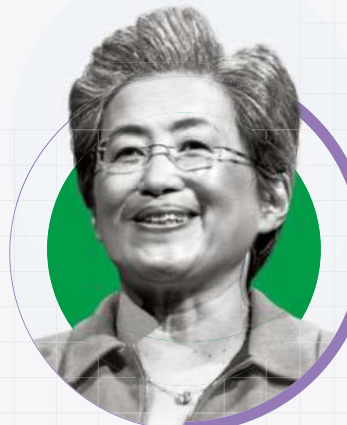
DARIO AMODEI



FEL-FEI LI



LISA SU



JENSEN HUANG



SAM ALTMAN



## ↳ SAM ALTMAN, COFUNDADOR Y CEO DE OPENAI

Este programador estadounidense ha estado en el ecosistema emprendedor desde hace años. Fue presidente de Y Combinator, una influyente aceleradora de *start-up*, y cofundador de Loopt, una empresa que proveía servicios a fabricantes de teléfonos. Nacido en Chicago, la fortuna de Altman asciende a aproximadamente 2,800 millones de dólares, patrimonio que se deriva, principalmente, de sus inversiones en más de 400 empresas, incluyendo compañías como Stripe y Reddit. Si bien es CEO de OpenAI, ha afirmado en varias ocasiones que no posee participación accionaria en esta empresa, cuyo valor estimado es de 86,000 millones de dólares.

## ↳ JENSEN HUANG, FUNDADOR Y CEO DE NVIDIA

Huang nació en 1963 en Tainan, Taiwán, y después de vivir en Tailandia su familia y él se mudaron a EU, donde estudió ingeniería eléctrica en la Universidad Estatal de Oregón y una maestría en la misma especialidad en la Universidad de Stanford. Trabajó en LSI Logic y Advanced Micro Devices antes de cofundar Nvidia en 1993.

Hasta junio, la fortuna de Huang se estimaba que superaba los 100,000 millones de dólares, debido al aumento del valor de las acciones de Nvidia, que se ha convertido en una líder mundial en el desarrollo de unidades de procesamiento gráfico (GPU), fundamentales para aplicaciones de inteligencia artificial y aprendizaje profundo.

## ↳ LISA SU, CEO DE AMD

Aunque nació en 1969 en Tainan (al igual que Huang, con quien tiene lazos familiares, aunque no crecieron juntos), se crió en Nueva York y estudió ingeniería eléctrica en el MIT. Su carrera comenzó en Texas Instruments y luego, en IBM, donde jugó un papel crucial en el desarrollo de semiconductores. Posteriormente, trabajó en Freescale Semiconductor antes de unirse a AMD en 2012.

En 2014, Su se convirtió en CEO de la firma donde ha logrado el desarrollo de los procesadores Ryzen y la expansión hacia nuevos mercados. Su liderazgo ha sido fundamental para la revitalización de la tecnológica. Su fortuna se estima en unos 1,300 mdd, en parte, gracias al auge de la inteligencia artificial y al éxito de AMD en el mercado de los semiconductores.

## ↳ ANDREW NG, COFUNDADOR DE COURSERA Y FUNDADOR DE DEEPLARNING.AI

Andrew Ng es un reconocido pionero en inteligencia artificial y aprendizaje automático y ha sido profesor de la Universidad de Stanford y científico jefe de Baidu, donde dirigió su grupo de IA. En el ámbito empresarial, fundó Landing AI para llevar la inteligencia artificial al sector manufacturero y AI Fund para invertir en *start-up* prometedoras en el campo de la IA. Su patrimonio neto está estimado en 146 millones de dólares, con base en las acciones reportadas en Coursera.

## ↳ DARIO Y DANIELA AMODEI, FUNDADORES DE ANTHROPIC

Estos dos hermanos italianos, investigadores y emprendedores, fundaron a finales de 2020 Anthropic, una empresa centrada en la investigación y la seguridad de la IA. Daniela es la presidenta y Dario, su CEO, y ambos trabajaron en OpenAI anteriormente, ella como VP de Seguridad y Política y él como VP de Investigación. Dario también trabajó en Google como científico investigador senior en el equipo de Google Brain, mientras que Daniela lo hizo en Stripe, como gerente de Riesgos.

La valoración de su compañía ha crecido significativamente, con inversiones importantes, como la de 4,000 millones de dólares por parte de Amazon en 2023.

## ↳ FEI-FEI LI, COFUNDADORA DE AI4ALL Y PROFESORA DE LA UNIVERSIDAD DE STANFORD

Una de las figuras más influyentes en la IA es la profesora del Departamento de Ciencias de la Computación de Stanford y codirectora del Instituto de IA Centrada en el Ser Humano de esa universidad. Nacida en China, emigró a Estados Unidos, donde obtuvo su licenciatura en Física en Princeton y su doctorado en Ingeniería Eléctrica en el Instituto de Tecnología de California (Caltech).

Ha contribuido al campo de la visión por computadora y es conocida por crear ImageNet, un conjunto de datos que ha impulsado los avances en el aprendizaje profundo y la IA. Además, trabajó en Google como vicepresidenta y científica en jefe de IA/ML de Google Cloud.

Es cofundadora de AI4ALL, una organización sin fines de lucro dedicada a aumentar la diversidad y la inclusión en la educación en IA.



**SHURE**



# SE VE INCREÍBLE



# Y SUENA IMPRESIONANTE

34.3cm  
DE DIÁMETRO



• PRESENTANDO EL  
MICROFLEX® ADVANCE™

## MXA901

MICRÓFONO DE TECHO  
PARA CONFERENCIAS

El elegante MXA901 complementa cualquier espacio y captura cada palabra con una calidad inigualable, mientras que el DSP IntelliMix® integrado garantiza un audio sin eco ni ruido, lo que lo convierte en la solución perfecta para montaje en el techo para salas pequeñas y medianas.



ESCANEA EL CÓDIGO  
PARA MÁS INFORMACIÓN

Distribuidor Autorizado para México:  
Representaciones de Audio S.A. de C.V. TEL. 55 3300 4550 | [www.rda.com.mx](http://www.rda.com.mx)

# EL VALOR DE LO SIMPLE

Su enfoque ha convertido a Canva en una de las empresas más importantes de diseño.

POR: *Fernando Guarneros*

**C**entrar su atención en los usuarios no profesionales del diseño ha sido la estrategia ganadora para Canva. Esta firma australiana, nacida en 2013, cuando el término ‘photoshopear’ ya era bastante común, representó una transformación en un sector dominado por Adobe Photoshop, más veterana y dirigida, especialmente, a la comunidad de diseñadores profesionales.

Cliff Obrecht, director de Operaciones y uno de los fundadores de la empresa, explica que se dieron cuenta rápidamente de la necesidad de las pymes y estudiantes de crear, por su cuenta, piezas visuales de contenido y, más recientemente, hasta áreas de grandes compañías, que utilizan la plataforma para comunicar ideas de manera interna.

Se podría decir que Canva tomó el concepto de Google Workspace (cuyas aplicaciones permiten la colaboración en tiempo real) para trasladarlo al entorno empresarial. “La gente acude a Canva con una necesidad de comunicación visual, ya sea para crear una presentación, un video o un post de redes sociales”, comenta Obrecht y destaca la oportunidad de que trabajen varias personas a la vez en el mismo proyecto.

La plataforma tiene 185 millones de usuarios activos y se utiliza en el 85% de las empresas de la lista Fortune

500, asegura el directivo. En contraste, las cifras de Adobe señalan que más del 90% de los profesionales creativos usan Photoshop, mientras que, a nivel empresarial, cuenta con más de 4,000 socios.

Los datos hablan de un avance en la adopción de Canva como recurso para los inexpertos de la imagen. Sin embargo, los profesionales saben que esta plataforma no los sustituirá, pues si bien cuenta con elementos que la hacen atractiva, como su simplicidad y portabilidad, no tiene la capacidad imaginativa de un diseñador, ni siquiera con sus recientes incorporaciones de inteligencia artificial generativa.

## COMPETENCIA MÁS DURA

En marzo, Canva adquirió por alrededor de 380 millones de dólares Affinity, una empresa especializada en software de diseño que ofrece alternativas a los productos de Adobe. Esta transacción, además de ampliar

el portafolio de Canva, representa un movimiento competitivo en el mercado, pues otorga más alternativas a los usuarios que buscan cubrir necesidades más especializadas, señala la CEO y cofundadora de la compañía, Melanie Perkins, quien además confirma que el modelo de Affinity se mantendrá igual y no incluirá ninguna suscripción (tiene un pago único, frente a la suscripción mensual de Canva en la versión Pro o el plan de pago mensual o anual de Adobe).

La irrupción de la IA generativa inquieta, especialmente, en Adobe, que ha incluido herramientas basadas en esta tecnología dentro de sus plataformas, para ayudar a la edición de imágenes y videos. Sin embargo, los inversionistas están preocupados por los avances de esta tecnología y temen que la gente opte por plataformas más sencillas.

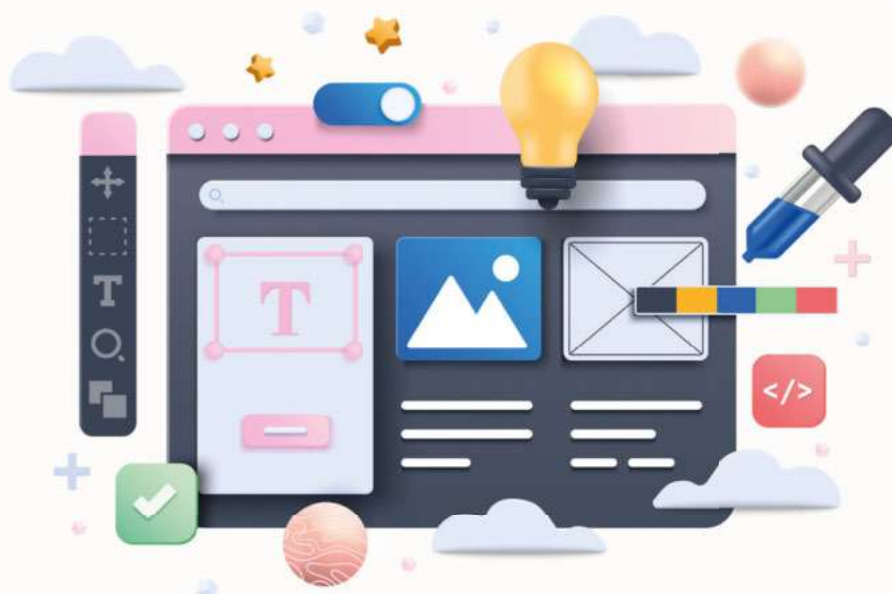
En respuesta, David Wadhwani, presidente del negocio de medios digitales de Adobe, señaló que están entusiasmados por el ritmo de innovación de la IA y satisfechos con su adopción, además de la monetización de sus aplicaciones.

Mientras tanto, Canva, contrario a lo que sucede en la industria, ha aumentado su base de empleados casi un 40% en el último año, además de abrir oficinas en Melbourne, Londres y Austin. Obrecht señala que el 90% del crecimiento de usuarios ha sido orgánico a partir de las recomendaciones de boca a boca. “Lo bueno es que mientras nuestra base de empleados crece, nuestros ingresos se incrementan a un ritmo más rápido. Así que, esencialmente, están aumentando los márgenes de nuestro negocio, haciendo de Canva una empresa más eficiente”.



**LO BUENO ES QUE MIENTRAS NUESTRA BASE DE EMPLEADOS CRECE, NUESTROS INGRESOS SE INCREMENTAN A UN RITMO MÁS RÁPIDO.**

Cliff Obrecht,  
cofundador y director de Operaciones de Canva.



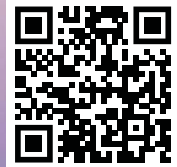




LUXURYLAB GLOBAL  
CRAFTING THE FUTURE  
OF INNOVATION

THE MOST IMPORTANT LUXURY BRAND AND  
TRAVEL SUMMIT IN LATIN AMERICA

Join the Thirteenth  
Edition



*SAVE THE DATE*

**SEPTEMBER 3**  
FOUR SEASONS HOTEL MEXICO CITY



**Valeria Domínguez**  
Founder & CEO Felino

**Unlocking Digital Frontiers:**  
Insights from a Trailblazing Entrepreneur in Digital Strategy and Branding



**Françoise Lavertú**  
Founder AUBA

**Optimizing the Luxury Industry:**  
Insights from a Multifaceted Leader in AI, Business, and Innovation



**Fflur Roberts**  
Head of Luxury Goods  
Euromonitor International

**Luxury Reinvented:**  
Insights from an International Luxury Goods Market Intelligence Expert



**Diana Verde**  
Co-Founder Positive Luxury  
& Author of Reimagining Luxury

**Luxury Reimagined:**  
Accelerating the Transformation, Reimagining the Norms, and Inspiring Collective Action Towards a Positive Future.

PRESENTED BY



BUBBLES  
BY



COFFEE POWERED  
BY



OFFICIAL MARKET  
RESEARCH PARTNER



PRODUCED  
BY



MEDIA  
PARTNER

EXPANSION

BUY YOUR TICKET  
[LUXURYLABGLOBAL.COM/TICKETS/](https://luxurylabglobal.com/tickets/)

@luxurylabglobal

PRESENTADO POR:



# CON **HSBC** AHORA YA PUEDES COMPRAR Y VENDER ACCIONES

Solo el **1% de los inversionistas en México** invierten en la Bolsa de Valores vs. **más del 60%** de la población adulta de **Estados Unidos** que ha invertido en acciones\*.

El panorama del mercado de capitales en México se anticipa alentador pese a las grandes variables que se tendrán a lo largo del año, como las elecciones presidenciales en el país y en el extranjero.

Dicho optimismo se desprende del buen paso de los mercados bursátiles al cierre de 2023. Basta con mencionar que en diciembre pasado el Índice de Precios y Cotizaciones (IPC) de la Bolsa Mexicana de Valores superó su máximo histórico al alcanzar las 57,745 unidades. Por ello, son varias las voces entusiastas que prevén que este 2024 el IPC superé las 62,000 unidades.

Al margen de que dichos pronósticos se concreten, el escenario es muy alentador para los inversionistas y se muestra oportuno para quienes buscan iniciarse en el mercado accionario.

Las inversiones en bolsa, a pesar de presentar fluctuaciones más agresivas a lo largo del tiempo, **han probado ser la inversión más rentable cuando existe un horizonte de largo plazo**. Son un importante componente en los portafolios que ayudan a protegernos contra la inflación.

\*Datos del 2022. Fuente: Apenas 1% de mexicanos invierte en la Bolsa (eleconomista.com.mx)

## ¿POR QUÉ COMPRAR ACCIONES?

El **mercado de capitales** te permite diversificar tus inversiones para beneficiarte con el éxito de tus empresas favoritas. Al participar en este espacio, los clientes de HSBC amplían sus horizontes de inversión más allá de los tradicionales pagarés y los fondos de inversión. Además, comprar títulos de empresas representa la posibilidad de rendimientos potencialmente mayores, beneficiándote de la plusvalía en la cotización de las acciones.

### BENEFICIOS DE INVERTIR EN ACCIONES

- Autonomía al gestionar y manejar tus inversiones desde la plataforma exclusiva de HSBC eTrading.
- Diversificación de tu portafolio de inversión.
- Rendimientos potencialmente mayores a los del mercado de deuda.
- Inversión para proyectos de mediano o largo plazo.

## CONCEPTOS QUE TIENES QUE SABER

**Para iniciar** en el mercado de Capitales debes familiarizarte con algunos conceptos importantes, por ejemplo, el tipo de instrucción y orden:

### TIPOS DE INSTRUCCIÓN

- **A la mesa:** son administradas por la mesa de operación de HSBC Casa de Bolsa.
- **A libro:** se transmiten directamente a la Bolsa de Valores.

### TIPO DE ORDEN

- **Limitada:** es cuando se coloca la postura a un precio determinado y fijo.
- **A Mercado:** no se indica precio y el comprador o vendedor están dispuestos a cerrar a los diferentes niveles de precio que existan, sin rebasar el precio de protección establecido.







➤ Según datos de la BMV, así como de la Bolsa Institucional de Valores (BIVA) y la Asociación Mexicana de Instituciones Bursátiles (AMIB), **en México se realizan unas 172 millones de operaciones de capitales**, cada trimestre.

➤ Cabe señalar que del total de dichos movimientos, **97% de estas operaciones se realizan en emisoras mexicanas**, con un monto promedio de 23,000 pesos, mientras que 3% de los movimientos se realizan en emisoras internacionales con transacciones que promedian los **657,000 pesos**

### ¿QUIERES COMPRAR ACCIONES?

Se piensa que la compra y la venta de acciones es una actividad a la que solo pueden acceder personas con un gran poder adquisitivo, pero esto no es así. En los últimos años se ha flexibilizado la entrada a los mercados bursátiles. De hecho, **HSBC te da la posibilidad de participar del mercado de Capitales** poniendo a tu disposición acciones de empresas nacionales e internacionales a través de un contrato de inversión. De este modo, HSBC busca acercar a la gente a la Bolsa de Valores e incentivar las inversiones mejorando sus comisiones.

**Lo mejor de esta oportunidad** anunciada por HSBC es que **no habrá monto mínimo** para involucrarse en el mundo bursátil, ya que se puede participar con la compra de solo un título, cuyo costo dependerá de la empresa en la que se quiera invertir.

### ¿CÓMO PUEDES COMPRAR ACCIONES?

Puedes hacerlo a través de la plataforma *eTrading* que HSBC pone a tu disposición y disfrutarás de los siguientes beneficios:

- Disponibilidad desde cualquier computadora o dispositivo móvil.
- Ahorra tiempo y haz tus operaciones en línea en minutos.
- Información de mercado en tiempo real y materiales de visión de mercado en la plataforma de operación.
- Alertas de cambios de precios personalizados sobre tus instrumentos financieros de interés.
- Visibilidad de tus órdenes vigentes e histórico de movimientos.

Si ya cuentas con un Contrato de Inversión y acceso a Banca por Internet, sigue estos tres sencillos pasos para realizar tu primera operación:

- 1.** Selecciona **mostrar contratos de inversión** desde el menú lateral de tu Banca por Internet.
- 2.** Elige tu contrato para acceder y da click en HSBC eTrading.
- 3.** Aparece vista general y elige el menú **Invertir**.

Para más información y detalle revisa este espacio de comunicación:



 **GRUPO  
EXPANSION  
OUT OF HOME**

# **LAS GRANDES HISTORIAS SE CUENTAN FUERA DE CASA.**

**MOBILIARIO URBANO // AUTOBUSES // ANDENES  
CENTROS COMERCIALES // AEROPUERTOS // DOOH**





# IDEAS

## DE UN LADO PARA EL OTRO

¿Cómo te ayuda a enriquecer tu perfil una carrera en diferentes sectores de la economía?

POR: Nancy Malacara

**T**rabajar en diferentes industrias parece contraproducente. La falta de especialización, antigüedad, constancia y plan de carrera en un mismo sector de la economía a menudo se asemeja al dicho: “Aprendiz de todo, maestro de nada”. Sin embargo, en el mercado laboral actual no todo es lo que parece.

Erika Chafino, directora general de la firma de reclutamiento Grupo Human, señala que “un perfil con experiencia en varios sectores es 20% más visto que uno con experiencia limitada a una sola industria”. Esto ocurre porque el aprendizaje diverso en diferentes sectores laborales puede complementar el perfil de una persona.

¿Cómo se puede desarrollar el talento?, cuestiona Carlos Martínez, Office Head en México y Centroamérica de Bain & Company: “Exponiéndolo a diferentes tipos de industrias y proyectos, lo cual permite una evolución y un crecimiento más completos”, puntualiza.

## DE SAMSUNG A COMEX

Claudia Contreras no extraña el mundo de la telefonía. Tras llevar la dirección de Marketing de Samsung por más de un año, decidió que el futuro de su carrera profesional estaba en otra industria más colorida y llena de matices: la de pinturas y recubrimientos.

El presidente de PPG Comex para México y América Latina, Javier Sosa, la invitó a transformar la mercadotecnia de Comex, compañía mexicana que fue adquirida por la firma estadounidense PPG Industries en 2014, por 2,300 millones de dólares.

Contreras aceptó el reto. “Creo que en telefonía, ahora mismo, la competencia está tan dura que es mucho más difícil innovar, pero no en tecnología sino en comunicación. En Samsung, ya no había mucho para mí por hacer”, expresa.

Pero la tarea no es sencilla. Antes, la marca solía hacer acciones de guerrilla en entornos urbanos y espacios públicos, aprovechando la infraestructura y la dinámica diaria para captar la atención de los transeúntes. Ya sea con grafiti creativo, intervenciones llamativas o instalaciones temporales, Comex estaba presente y hoy es una marca reconocida por el 99% de los mexicanos, según datos de la compañía.

Ahora, como directora de Mercadotecnia de PPG Comex para México y Centroamérica, Contreras debe hacer que la marca sea una *lovemark*, es decir, una marca que ha logrado trascender más allá de la lealtad del consumidor para convertirse en una conexión emocional profunda y duradera con sus clientes.

Para lograr que Comex alcance este nivel de conexión,



“**ES FUNDAMENTAL NO LIMITARSE A UNA SOLA INDUSTRIA, YA QUE EL CONOCIMIENTO ADQUIRIDO PUEDE APLICARSE EN DIFERENTES CONTEXTOS.**”

Claudia Contreras,  
directora de Mercadotecnia de PPG  
Comex para México y Centroamérica.

Contreras se está basando en lo que aprendió previamente y está centrando sus esfuerzos en segmentar y conocer a las audiencias de la marca, desde los amantes del ‘hazlo tú mismo’ hasta los contrastistas y profesionales de oficios como herreros, pintores y madereros, que incluso pertenecen a grupos especializados en Facebook.

Bajo el liderazgo de Contreras, Comex fortaleció su estrategia omnicanal y la extendió para alcanzar a todas sus audiencias a través de múltiples puntos de contacto. Además, introdujo el primer eslogan de la marca, ‘Comex, vive tus sueños’. En el último trimestre de 2023, la compañía alcanzó su decimotercer récord consecutivo de ventas, contribuyendo al incremento global del 6% en PPG comparado con el mismo periodo de 2022, según datos de la empresa.

“Creo que es fundamental no limitarse a una sola industria, ya que el conocimiento adquirido puede aplicarse en diferentes contextos. Para mí, entrar a un nuevo trabajo es como ser golpeado por una ola: te sacude, te desorienta, pero, con el tiempo, aprendes a dominarla y a salir adelante”, comparte la ejecutiva.

## DE MG MOTOR A DIDI

El mejor consejo laboral que Adriana Aguilar recibió de una de sus primeras jefas fue: “Nunca te cases con una empresa, marca, proyecto o jefe, siempre mantente abierta a nuevas oportunidades y tómalas”. Así lo ha hecho a lo largo de su carrera profesional.

“Después de 14 años de experiencia en marketing, me atrevo a decir que mientras más variada sea tu experiencia, más ideas originales y creativas puedes traer a la mesa; en pocas palabras, si vienes *out of the industry* más visión e ideas *out of the box* vas a tener”, afirma.

Aguilar comenzó su carrera en Nestlé como *trainee*



y luego gestionó varias líneas de helados. Posteriormente, en Chevrolet, lideró estratégicamente marcas como Spark, Aveo, Sonic y Malibu, logrando aumentar las ventas de modelos *city cars* y subcompactos en 2016.



FORD EXPLORER

# MEXBEST

UN VIAJE  
POR LA  
HOSPITALIDAD  
DE MÉXICO

@mexbestbyquien

#OrgulloMexBest



BEERHOUSE.MX Ta-Da



AEROMEXICO

GASTRONOMÍA  
PALACIO



NESPRESSO

GRUPO  
EXPANSION

En Mattel, dirigió la estrategia para marcas clave de Fisher Price en Latinoamérica, que representaban el 35% de las ventas totales de la marca. Más tarde, en Hawaiian Tropic & FemCare, fue responsable del desarrollo y lanzamiento de nuevas líneas de productos. En su retorno a la industria automotriz con MG Motor, aumentó el reconocimiento de la marca del 19 al 60% en dos años.

“En cada empresa he adquirido habilidades y conocimientos distintos, los más valiosos serían la temprana adopción de nuevas formas de comunicación y tendencias, como lo fueron en su momento las redes sociales, los *influencers*, y ahora, la inteligencia artificial”, dice.

Pero, a pesar de sus logros, Aguilar sentía que tenía un pendiente: la industria tecnológica. Así es que, cuando llegó la oferta de dirigir el área de Marketing de DiDi Food Latam, la oportunidad de expandir su experiencia en una nueva industria fue irresistible para ella.

“Amo los cambios, no me gusta estar mucho tiempo haciendo lo mismo, no me gusta entrar en zona de confort, amo los retos, aprender

“

**ME ATREVO A DECIR QUE MIENTRAS MÁS VARIADA SEA TU EXPERIENCIA, MÁS IDEAS CREATIVAS PUEDES TRAER A LA MESA.**

Adriana Aguilar,  
directora de Mercadotecnia de DiDi Food Latam.

”

cosas nuevas y conocer gente, por lo que este movimiento trajo mucha emoción a mi vida, tal como lo hicieron mis cambios anteriores”, expresa.

Pero cambiar de industrias tiene sus desafíos y no es para todos. Aguilar lo describe como aprender a hablar o caminar de nuevo: al inicio, te sientes como becario, debes aprender muchas cosas desde cero, incluyendo términos, acrónimos, procesos, estructuras, cultura y comunicación. La clave es “aprender rápido” porque se espera que demuestres tu experiencia casi de inmediato.

pero en LetGo la velocidad y la tecnología eran claves.

Después trabajó en Seated, una *start-up* de reservas en restaurantes que se vendió a Capital One. Pero Varela deseaba reconectar con Latinoamérica y se unió a Betterfly, atraída por su enfoque social. Hoy, su labor es escalar el negocio en un contexto en el que menos del 20% de los empleados en América Latina utilizan los beneficios ofrecidos por sus empresas.

Esto se debe a que más del 70% de los trabajadores están confundidos sobre qué son y cómo funcionan estos beneficios. Solo el 38% de los mexicanos afirma conocer y utilizar los beneficios proporcionados por sus empleadores, ya que la mayoría cree que son demasiado rígidos o que se trata de planes estándar que no se adaptan a sus necesidades individuales.

Varela articuló la propuesta de valor de Betterfly, explicó qué es una plataforma de protección que integra seguros, beneficios, bienestar e impacto social, y, gracias a una nueva plataforma unificada, el número de usuarios activos se triplicó. Ahora, asegura que la experiencia del usuario es consistente en todos los puntos de contacto, mientras que un equipo trabaja en la experimentación constante para crear modelos escalables de demanda.

Varela está convencida de que Unilever le permitió aprender a liderar equipos y a tener una visión centrada en el consumidor, lo cual la ha ayudado a tener un horizonte más amplio en el mundo ágil de las *start-up*. “Combinar lo mejor de ambas constituye una gran escuela de estrategia, comienzas siempre desde la perspectiva del consumidor: entiendes sus problemas, sus comportamientos y luego piensas cómo modificarlos para ofrecer soluciones que mejoren sus vidas. Esa es mi pasión”, concluye.

“

**ME COSTÓ UN MONTÓN IRME DE UNILEVER, Y ME FUI POR RAZONES PERSONALES, SI NO, NO ME HUBIERA IDO PORQUE ESTABA MUY CÓMODA.**

Lucía Varela,  
directora de Mercadotecnia de Betterfly.

”

## DE UNILEVER A BETTERFLY

Lucía Varela llegó a la tecnología por accidente. Había cumplido 13 años en Unilever, los últimos seis posicionando Dove como una marca que definiera un antes y un después en los estereotipos de belleza.

“Me costó un montón irme de Unilever, y me fui más por razones personales, si no, no me hubiera ido porque estaba muy cómoda. Me costó un año irme y después

no lo extrañé ni un minuto”, admite la actual directora de Mercadotecnia de Betterfly.

Antes de esta firma, Varela trabajó en LetGo, una *start-up* de compra y venta de artículos usados. Aunque provenía de Unilever, donde un proyecto rápido tomaba un año, aceptó lanzar la marca en Estados Unidos en solo tres meses. En Unilever, los procesos eran más lentos,





AMERICAN  
EXPRESS

 **AEROMEXICO**  
REWARDS



# ATRÉVETE A EXPLORARLO TODO.

Con The Platinum Card American Express®  
**Aeroméxico, recibe \$10,000.00 M.N.**  
de bonificación en Aeroméxico todos los años.

- Al hacer un gasto de \$30,000.00 M.N.
- Disponible por 6 meses después de cada aniversario



ADQUIERE AQUÍ

Consulta requisitos, comisiones, Términos y Condiciones de La Tarjeta y sus beneficios en [go.amex/PlatinumAM](https://go.amex/PlatinumAM)

**COMPROMISO.** Sebastián Arrechdera conjuga la innovación, el activismo, la creatividad y la nueva forma de entender los roles en el trabajo.



# CREATIVIDAD SIN FRONTERAS

En vez de adherirse al esquema de empleados con horarios fijos, Sebastián Arrechdera apuesta por la colaboración entre talentos de diversas partes del mundo.

**POR:** Nancy Malacara

**S**ebastián Arrechdera, 'El Pana', vendió a Grupo Dentsu la agencia que cofundó junto con Juan Claverol, ArrechderaClaverol, para crear Rainbow Lobster, en Los Ángeles. Esta entidad la define como un centro de librepensadores que se dedica a la producción de narrativa transmedia, *branded content*, arte y activismo.

Arrechdera apuesta por un modelo distinto de negocio. Antes, empleaba creativos bajo un esquema salarial por ideas, y ahora, confía en la colaboración descentralizada, en la que talentos de diversas partes del mundo y variados bagajes se unen en diferentes proyectos.

"Cuando tienes una empresa, todos pueden irse menos tú. Llegué a tener 180 empleados y la responsabilidad era enorme.

La oferta de Dentsu me atrajo porque significaba tener un socio nuevo que ayudaría en todo. Pero, una vez que vendí la agencia, comencé a replantearme el modelo de tener empleados con horarios fijos, eso ya no responde a lo que creo que debería existir", explica.

**EXPANSIÓN:** ¿Cómo surgió la idea de crear tu modelo de negocio con un enfoque en la narrativa transmedia?

**SEBASTIÁN ARRECHDERA:** Las empresas necesitan soluciones ágiles. Pensé que si podía establecer un centro con acceso a talento de diferentes partes del mundo, podría ofrecer un servicio de calidad. Armo equipos para proyectos que van más allá de la comunicación de marca y llegan a ser *business to business* (B2B) con un propósito claro.

Productos que se consumen hoy en día, como podcasts, así como vender nuestras ideas a plataformas y no depender de clientes. Invertimos en propiedad intelectual, lo que puede ser más redituable.

Trabajamos con marcas como Mastercard Latam e Igualdad, cuya consigna es reducir la contaminación y hacer maquila justa mexicana. El trabajo conjunto incluyó la creación de una camiseta con un código QR que mostraba una estadística de desigualdad en el fútbol, permitía dar dinero a las artesanas que fabricaron las prendas y donar el 20% de la prenda a refugios para mujeres víctimas de violencia. No tengo empleados, sino una red de 'librepensadores'. No somos una agencia de publicidad, somos un colectivo creativo.

**E:** ¿Cuáles son los desafíos y las ventajas de este cambio?

**SA:** Lograr que la propiedad intelectual en la que invertimos vea la luz y llegue a mucha gente. Estrenamos un documental en el Festival de Cine de Varsovia sobre un tatuador neoyorquino y, próximamente, en Estados Unidos. Este proceso es largo y requiere una inversión significativa con un retorno a largo plazo. Otro proyecto, el podcast de *Los niños del narco*, tomó dos años y 40,000 dólares. Aunque no es el medio más rentable, difunde nuestras historias y establece mi presencia como narrador y creativo publicitario.

El reto es creer en nuestras ideas, desarrollarlas, invertir en ellas y lanzarlas para que tengan éxito. También debemos venderle al cliente



un nuevo modelo, ya que la inversión en estos proyectos proviene de compañías que trabajan con Rainbow Lobster en proyectos B2B. No participamos en *pitches*, mostramos nuestro trabajo a los interesados. Estoy en contra del *pitch*, ya que desvía la atención del equipo y puede derivar en la apropiación de nuestras ideas. Los clientes se acercan a nosotros, se les da un presupuesto y deciden si trabajamos juntos.

**E:** ¿Cómo reúnes a los creadores y qué métodos utilizas para fomentar una cultura de colaboración efectiva?

**SA:** Seleccione a las personas con base en su trabajo, si veo algo impresionante, investigo quién lo hizo. A veces, también me buscan y me dicen que les interesa lo que hacemos. Ahí es cuando pregunto: “¿Quién eres y qué haces?”. Para fomentar la cooperación, inculco la filosofía de Rainbow Lobster: “El confort es el enemigo”. Lo más importante para nosotros es salir de la comodidad. Cuando la gente lo entiende, comprende que está en un modelo diferente y trabaja de manera efectiva y creativa.

Tampoco tengo oficina fija y el equipo se reúne solo cuando es necesario. Incluso he traído gente de México que se queda en mi casa para proyectos específicos, como el guión sobre el penacho de Moctezuma, donde ‘hackeamos’ las audioguías del Museo de Viena, estamos escribiendo un documental sobre esto.

**E:** ¿Puedes compartir un proyecto con impacto en alguna causa social?

**SA:** Los niños del narco, junto con Fundación Reinserta. La idea surgió para difundir que los niños están siendo reclutados por el crimen organizado. Visitamos centros de internamiento juvenil, donde los chicos compartieron sus sueños, que luego artistas transformaron en obras de arte.

Una historia que destacamos es la de Tacita Miranda, un joven reclutado que buscaba vengar la muerte de su hermano; aunque no podíamos usar sus voces ni mostrar sus caras por ser menores, en el podcast un actor interpretó su historia. Cuando Saskia Niño de Rivera, cofundadora de Reinserta, sugirió una campaña sobre las infancias reclutadas, usamos el podcast *Penitencia* para difundir la historia con la voz real.

**E:** ¿Cómo ha cambiado tu perspectiva sobre el balance de vida personal y profesional?

**SA:** El trabajo que hago es mucho más personal. Me cuesta trabajar con compañías que no estén comprometidas socialmente. Si vamos a colaborar con una marca, esta debe hacer lo que dice. El activismo es rentable emocionalmente, aunque a veces se pierda dinero. Sin embargo, es parte de mi misión. Para equilibrarlo, tengo negocios que generan ingresos y otros proyectos más narrativos en los que invierto. Ya no comparto la idea de que un empresario siempre debe generar más y más. Estoy contento donde estoy, no le huyo al dinero, lo busco porque me permite hacer lo que quiero, aunque gano menos.

**E:** ¿Cómo imaginas que evolucionará el rol de la narrativa transmedia en los próximos años?

**SA:** Si ves los Cannes Lions de los últimos cinco años, el compromiso con el mundo es cada vez más importante. La gente no se identifica con marcas que solo buscan vender, sino con aquellas que tienen una postura sobre el mundo. Además, las nuevas generaciones no quieren trabajar en un modelo industrial de ocho a seis, y esto no beneficia a las marcas. Tener empleados creativos y estrategias encerrados en una oficina limita su inspiración.

Creo en la diversidad de *back-grounds* y en la colaboración. Esto trae frescura a la mesa. No tengo mucho que perder si a una marca no le gusta mi enfoque; simplemente, no volvemos a trabajar juntos.



NOMBRAMIENTOS

## NUEVO CEO EN ZENITH THE ROI AGENCY

César Pérez asume luego de ser Managing Director de la agencia que pertenece a Publicis Groupe.

AGENCIAS

## GLOBANT Y GUT UNEN SERVICIOS

Crearon Globant Gut, liderada por Wanda Weigert y que combina tecnología, estrategia y creatividad potenciadas con inteligencia artificial.

FUSIONES

## IDEAL Y AXICOM SE FUSIONAN

Las agencias de RP se unieron para crear una marca global. En EU, Europa y México, la marca opera como Axicom; en Brasil, como Ideal Axicom.

## 6 DE CADA 10

personas en el mundo temen que el progreso tecnológico esté dañando su vida, pero, al mismo tiempo, el 71% dice que no puede imaginar la vida sin internet, según el informe Global Trends, de Ipsos.



bioelements

# BIO ES 100% CIENCIA



Ciencia y tecnología en  
empaques biodegradables



Empaques biodegradables  
para un futuro sostenible

En Bioelements, nuestra misión es reducir la contaminación por plásticos y las emisiones de carbono a través de la innovación. ¿Cómo lo hacemos? Desarrollamos empaques de bioplástico que se biodegradan en un máximo de 20 meses, incluso en rellenos sanitarios, el destino más común de los residuos en Latam.

Nuestro equipo científico ha creado más de 30 formulaciones, ofreciendo soluciones personalizadas para retail, alimentación e industria. Cada producto es validado por instituciones científicas y entes certificadores. El 84% de los latinoamericanos desea hacer más para proteger el medio ambiente. Nosotros ofrecemos la solución en un empaque.





**Tu empaque importa.**



[bioelementsla.com](http://bioelementsla.com)

# HACER CRECER A TU EQUIPO PARA QUE CREZCA TU EMPRESA



**DANIEL MARCOS**

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

**L**as empresas exitosas nacen de grandes equipos contruidos y gestionados por empresarios exitosos. La primera tarea de un emprendedor es convertirse en un líder con la capacidad de cultivar un equipo de alto rendimiento que escale el negocio. El liderazgo es esencial, pero sin un equipo talentoso, cualquier visión queda limitada.

Imagina tu empresa como un barco en alta mar: el emprendedor es el capitán que traza y marca el rumbo, pero es la tripulación la que maneja las velas y mantiene en marcha la nave. Jim Collins, consultor y autor en gestión empresarial, lo dice muy bien: “Primero es el ‘quién’, luego, el ‘qué.’” Ante cualquier problema u oportunidad, lo primero que un líder debe hacer es determinar quién posee el conocimiento y las habilidades para tener éxito en una situación dada. Se trata de ensamblar el equipo correcto, equiparlo para que haga su mejor trabajo y dejar que lo haga.

Los empresarios y directores ejecutivos que tienen problemas con el rendimiento del equipo, a menudo lo hacen porque invierten el orden. Deciden qué quieren hacer y luego eligen a las personas para llevarlo a cabo. Sin embargo, lo más saludable para el crecimiento es desarrollar la estrategia como equipo. Como dice Jim Collins: “Si sumamos a las personas correctas en los lugares correctos y dejamos a las incorrectas fuera, podremos avanzar hacia el rumbo correcto”.

Tal vez te preguntes: “¿Qué sucede si cuento con pocos empleados?”. Es una pregunta válida, pues, de acuerdo con el estudio ‘Radiografía del emprendimiento en México’, de ASEM, el 85% de las empresas en el país tienen menos de 10 colaboradores. Pero, precisamente, cuando se cuenta con pocos empleados, se vuelve aún más necesario tener a las personas correctas. Cada miembro del equipo es crucial en su papel, por lo que cada contratación debe ser estratégica y enfocarse en atraer a personas con las capacidades, aptitudes y actitudes necesarias para garantizar el éxito en su rol.

Un mal empleado representa grandes pérdidas de tiempo y de dinero, algo que una empresa pequeña, luchando por ser rentable, no puede permitirse.

Otro aspecto fundamental para hacer crecer a un equipo es el desarrollo de una cultura saludable. El gurú en gestión Peter Drucker afirma que “la cultura se come a la estrategia”. ¿Cuál es el ambiente diario en tu oficina? ¿Es un buen lugar? ¿Tu equipo se trata con respeto? ¿Dónde están su atención y su enfoque? Los lugares de trabajo productivos y felices no suceden por accidente, son el resultado directo de los esfuerzos del líder para crear una visión que inspire a todos, valores que dirijan y recompensen el comportamiento positivo, y metas que motiven y desafíen a su gente. La cultura de tu empresa es parte de tu legado; si permites que suceda por defecto, ni tú ni tus empleados se sentirán muy cómodos con los resultados.

En mi columna anterior, hablé sobre la necesidad de crecer continuamente en conocimiento y habilidades como líder para estar preparado para enfrentar desafíos. Debes prestar la misma atención al crecimiento de tus empleados, ellos son quienes estarán en la primera línea, ejecutando tu visión. Un gran líder es aquel que hace crecer a su equipo y ayuda a sus integrantes a convertirse en personas exitosas.

Por último, un equipo puede tener grandes jugadores, pero no tendrá éxito si no juegan como una unidad. La alineación del equipo se vuelve cada vez más importante a medida que trabajas para escalar. Los equipos deben, eventualmente, volverse autónomos y autogestionarse para llevar a cabo el trabajo de hacer crecer la compañía.

Las empresas son construidas y gestionadas por los equipos, por eso, es crucial tener las herramientas para hacer crecer a las personas que harán crecer la empresa. Esto te dará libertad como líder. Si tu enfoque está en ejecutar y mantener la operación, vivirás siendo esclavo de tu negocio, donde todo dependerá de ti.



# ESTAS SON LAS DISTINTAS MANERAS COMO SE PUEDE SENTIR EL HERPES ZÓSTER



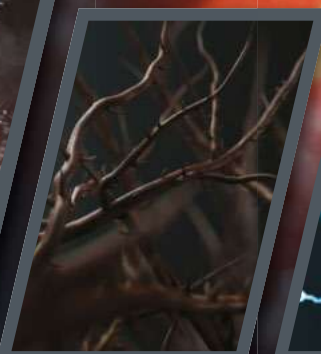
HUESOS  
ROTOS <sup>1\*</sup>



CLAVOS  
ATRAVESANDO  
SU PIEL <sup>1\*</sup>



UN DOLOR  
QUE QUEMA  
SU CUERPO <sup>1\*</sup>



ESPINAS  
PERFORANDO  
SU PIEL <sup>1\*</sup>



UN CHOQUE  
ELÉCTRICO <sup>1\*</sup>

LA MEJOR FORMA DE **PREVENIR** EL **HERPES ZÓSTER** ES LA **VACUNACIÓN** <sup>2</sup>

## ¿50 AÑOS O MÁS?

CONSULTE HOY A SU MÉDICO



Escanea el código y conoce como el dolor del  
herpes zóster marcó la vida de Blanca



PARA MÁS INFORMACIÓN VISITE: **WWW.CONOCEHERPESZOSTER.MX**

\*Esta son las distintas maneras en que los pacientes relatan su experiencia con la enfermedad 1. YAWN, B; GILDEN, D. The global epidemiology of herpes zoster. Neurology, v. 81, n. 10, p. 928-930, 2013.  
2. Laupèze B; Vaccines: 2021; 6: 1-10. GlaxoSmithKline México, S.A. de C.V. Avenida Real Mayorazgo, No. exterior 130, No. interior Piso 20, Colonia Xoco, Alcaldía Benito Juárez, CP 03330, Ciudad de México. NP-MX-HZU-MONO-240002 | Reporte las sospechas de reacción adversa al correo: farmacovigilancia@cofepris.gob.mx | Fecha de preparación: marzo 2024 | Material dirigido al público en general | CONSULTE A SU MÉDICO. ÉL ES EL ÚNICO FACULTADO PARA DIAGNOSTICAR CORRECTAMENTE CUALQUIER ENFERMEDAD. SOBRE LOS ESQUEMAS DE VACUNACIÓN CONSULTE PREVIAMENTE A SU MÉDICO. Número de autorización: 243300201B1480

# CÓMO HAN DISEÑADO SU PLAN DE CARRERA Y CÓMO HAN SIDO SUS PASOS EN SU DESARROLLO PROFESIONAL.

ESTO NOS CONTESTARON:

POR: Puri Lucena



## ANGÉLICA RUIZ

VICEPRESIDENTA SENIOR PARA AMÉRICA LATINA Y PRESIDENTA DE BP MÉXICO

“ La planeación de carrera puede ser un proceso complejo, pero podemos simplificarlo si consideramos aspectos como nuestra vocación, intereses y el nivel de preparación que requiere el mercado laboral. El plan es flexible y se va ajustando conforme conocemos mejor nuestras fortalezas y debilidades. Las oportunidades para volvernos mejores ejecutivos y personas se van presentando; hay que estar atentos para verlas, analizarlas y decidir cuáles tomar.

En mi caso, estudié Economía y, gracias a personas que me marcaron durante la carrera, supe que debía estudiar un MBA para alcanzar posiciones de liderazgo. Me aventuré a lograr este objetivo académico que no solo aumentó, significativamente, mi confianza, sino que, además, me enseñó el valor de tener una red de apoyo profesional y personal. Yo recomiendo buscar programas de actualización al menos cada dos o tres años en las universidades globales.

Desde muy temprano tuve claro que quería dedicarme a los negocios; inicié en el mundo de la consultoría con E&Y y de ahí, entré al sector energético, en donde llevo más de 20 años. Creo que la mejor manera de dar lo mejor de nosotros mismos es cuando nos enfocamos en los sectores y proyectos que más nos apasionan.

He tenido excelentes inspiraciones, mentores de quienes he aprendido mucho. Construir una red de personas que te acompañen y de las que puedas aprender es fundamental en este proceso. De igual manera, ayudar en el desarrollo de los líderes del mañana es fundamental. Uno aprende en todo momento y de todas las personas”.

## KONSTANTINOS PANAGIOTOU

CEO DE DOPPELMAYR

“

Desde la universidad, comprendí la importancia de adquirir una base sólida en

diversas áreas para construir una perspectiva integral y versátil. Cada paso en mi trayectoria profesional ha sido deliberado y orientado hacia el aprendizaje y el crecimiento. Dentro de las diversas experiencias, no solo me han proporcionado una comprensión profunda de las dinámicas de cada sector en el que he estado, sino que también me han permitido aplicar enfoques innovadores y estratégicos en distintos contextos.

Un componente clave de mi plan de carrera ha sido la formación continua y la búsqueda

de certificaciones relevantes, como la de piloto aviador comercial. Esta disciplina rigurosa y capacidad de análisis han sido pilares fundamentales en mi desarrollo, aportando habilidades transferibles que enriquecen mi desempeño en cualquier rol.

Mi enfoque siempre ha sido mantener una visión clara y estratégica, fomentando la innovación y construyendo equipos de alto rendimiento para alcanzar objetivos sostenibles y de largo plazo. Cada etapa de mi carrera ha sido una oportunidad para fortalecer mis capacidades como líder, buscando siempre nuevas formas de contribuir al éxito y al crecimiento de las organizaciones con las que colaboro”.



FOTOS: GUNTHER SAHAGÚN DE SILVA, ARTURO AGUIRRE TAPIA, DIEGO ÁLVAREZ ESQUIVEL, CORTESÍA





## DEBORAH ARMSTRONG

PRESIDENTA Y CEO DE L'ORÉAL GROUPE MÉXICO



Siempre busqué una carrera que realmente me apasionara y que se convirtiera en un camino guiado por un propósito significativo. Al poco tiempo de explorar el mundo financiero en Nueva York, me di cuenta de que mi camino debía estar en otro lugar, sentía la necesidad de encontrar un empleo que me inspirara profundamente. Si bien al volver a Madrid mi objetivo era encontrar un puesto en consultoría, L'Oréal y sus marcas siempre ejercieron una atracción especial en mí y decidí seguir esa intuición. Apliqué para una posición como jefa de producto, me hablaron y 18 años después tengo el privilegio de dirigir uno de los mercados más importantes para el grupo.

Hoy puedo afirmar que en L'Oréal he encontrado un lugar con propósito que me apasiona. Después de haber trabajado en seis países distintos, me ha expuesto a formas de trabajo fascinantes y vanguardistas. L'Oréal es un semillero de talento, donde he tenido la oportunidad de colaborar con personas brillantes, con un potencial ilimitado. Aprender de diferentes áreas y mercados ha sido crucial en mi camino para diversificar mi perspectiva, seguir definiendo mis aspiraciones y trayectoria profesional.

Disfrutar de mi trabajo es esencial para mí, pero también lo es tener una vida personal plena. Es un equilibrio que he construido con esfuerzo y que hoy me permite vivir ambas facetas con gran satisfacción”.

## MARLENE GARAYZAR

COFUNDADORA Y CGO DE STORI



Mi carrera profesional, a lo largo de su desarrollo, ha sido un camino marcado por una visión clara y un sólido compromiso con la innovación y la inclusión financiera. Comencé con estudios en Relaciones Internacionales en el Tecnológico de Monterrey con la intención de ingresar al servicio exterior mexicano para contribuir al desarrollo de mi país; no obstante, mi trayectoria fue tomando otros rumbos pero siempre con la misión de hacer algo por México. Posteriormente, en Sciences Po París, amplí mi perspectiva internacional, y durante nueve años trabajé en una financiera francesa, donde adquirí un profundo conocimiento del sector financiero. Fue ahí en donde supe que uno debe aprender todo lo que se pueda en los trabajos, sin miedo a empezar desde abajo.

El gran punto de inflexión llegó desde el momento en que decidí salirme de mi zona de confort cuando me adentré en el mundo *fintech*, donde pude aplicar la experiencia adquirida en entornos financieros tradicionales hacia una visión con más foco en la innovación para atender problemáticas. Fue allí donde reafirmé el poder transformador de la tecnología con el objetivo de ampliar el acceso a servicios financieros y buscar una verdadera inclusión.

El diseño de mi plan de carrera se ha centrado en aprovechar oportunidades para aprender y crecer continuamente, desde roles iniciales hasta liderar iniciativas de gran impacto. En la creación de Stori, mis cofundadores y yo vimos una enorme oportunidad para aprovechar la tecnología y usarla con el objetivo de democratizar las finanzas, empoderando a los mexicanos y, eventualmente, a más personas en Latinoamérica. Esto lo podemos resumir en dos palabras claves: acceso y educación.



Ha sido un viaje desafiante pero gratificante, donde hemos convertido obstáculos en oportunidades de aprendizaje y crecimiento. Llevar a Stori, empresa de productos y servicios financieros digitales, a una valuación de unicornio en julio de 2022 fue un gran hito, pero no determina nuestro éxito; para nosotros, el éxito es el impacto que estamos logrando tener en millones de mexicanos. Mi compromiso es expandir nuestra plataforma para capacitar a más personas en México, proporcionándoles las herramientas para tomar el control de su futuro financiero y estoy emocionada por continuar innovando y hacer una diferencia significativa en el mundo financiero”.

# HSBC: UN REFERENTE DE SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR FINANCIERO

La institución es reconocida por su **compromiso con la sostenibilidad** y sus esfuerzos en la integración de criterios ASG, en todas sus actividades y operaciones diarias.

**L**a estrategia ASG de HSBC (principios ambientales, sociales y de gobernanza) es una filosofía que guía el camino hacia un futuro más sostenible, para el planeta y sus comunidades. Este pilar en la planeación estratégica de la organización lo encabeza la alta dirección, extendiéndose a todos los niveles como un eje central en la cultura del negocio.

Así, la ruta establece objetivos medibles y alcanzables, enlazados con sus objetivos comerciales, para generar un impacto real y positivo en el entorno. Entre ellos destacan:

## AMBIENTALES

En octubre de 2020, HSBC anunció su propósito cero emisiones netas, en sus operaciones y cadena de suministro, con la mira puesta en 2030. A esta decisión se suman acciones como el aprovechamiento de energía 100% renovable y la eficiencia en el consumo del agua en todas sus instalaciones.

Conjuntamente, ha puesto en marcha la digitalización de procesos para disminuir el uso de papel. En el tema de residuos, se encarga del reciclado de componentes de aparatos electrónicos, el compostaje de materia orgánica y el manejo de residuos inorgánicos no reciclables.

A la par, la institución ha planteado la meta de cero emisiones netas en su cartera de financiamiento, para 2050. Así, busca acompañar a sus clientes en la elaboración de planes de transición climática y proporcionar asesoría experta en la incorporación de criterios ASG,

con una estrategia denominada gestión de riASGos.

Gracias a su amplio portafolio de herramientas y productos, contribuye a generar retornos financieros, gestionar riesgos y beneficiarse de las oportunidades, como la garantía de la agencia MIGA del Banco Mundial (por hasta 1,820 millones de dólares), para apoyar proyectos de financiamiento climático.

También, HSBC ha sido intermediario en la colocación de certificados bursátiles ligados a la sostenibilidad, con compañías nacionales e internacionales y, a través del programa Mujeres al Mundo, brinda acceso financiero a empresas lideradas por mujeres.

En cuanto a la banca personal, ofrece financiamiento preferencial para la adquisición de automóviles eléctricos y viviendas con certificaciones LEED o EDGE, con visión en las prácticas sostenibles en la construcción.

Finalmente, en 2023, se convirtió en el primer y único patrocinador del sistema de bicicletas públicas de la CDMX, Ecobici, avanzando en la renovación de las unidades y las cicloestaciones, al igual que en la expansión de la red.

## SOCIALES

En cooperación con aliados estratégicos locales y globales, la institución se ha convertido en un agente de cambio. Desde hace más de dos décadas, ha invertido en programas sociales como “Bécalos”, para hacer posible que niños en situaciones vulnerables sigan estudiando. A su vez, hace aportaciones para el tratamiento





“

**Estamos comprometidos a unir fuerzas con aliados estratégicos locales e internacionales, impulsar el crecimiento sostenible y transformar positivamente a las comunidades, mediante la inversión en programas sociales y ambientales innovadores”.**

Aidee Olmos, directora de Sustentabilidad Corporativa en HSBC México y Latinoamérica.

de niños con cáncer, en conjunto con la Casa de la Amistad, y el armado de sillas de ruedas con la Fundación Humanista de Ayuda a Discapacitados (FHADI).

En un binomio social-ambiental, en los últimos 10 años, ha unido fuerzas para plantar más de 900,000 árboles en todo el territorio mexicano.

Como empresa, a nivel interno, inspira una cultura dinámica y abierta para el talento más diverso, mediante los Grupos de Recursos para Empleados (ERGs). Así, colegas de diferentes orígenes fomentan el desarrollo personal y profesional, en

temas de Orgullo, Habilidades, Balance y Generaciones.

## GOBERNANZA

En 2023, HSBC creó el ASG Forum MX, con la finalidad de supervisar e incentivar el éxito de su estrategia climática y su modelo operativo de sostenibilidad.

Con la participación de miembros del Comité Ejecutivo y colaboradores con exposición a actividades ASG, se han abordado temas como *greenwashing*, la Taxonomía Sostenible de México, iniciativas, logros y compromisos ASG, además de la descripción general de los Informes de Divulgación ASG del banco.

Del mismo modo, se han creado nuevos órganos de gobierno:

- El Grupo de Trabajo de Operaciones Sostenibles, con reuniones mensuales para monitorear el progreso de los objetivos de cero emisiones netas.
- El Foro de Finanzas Sostenibles, que revisa y etiqueta la financiación sostenible, evaluando los riASGos potenciales asociados con la emisión de estos productos.
- El Foro de Supervisión del Riesgo Climático, que vigila las acciones vinculadas con la perspectiva local de la gestión del riASGo climático, a partir de la alta dirección.



## LIDERAZGO EN LA BANCA SOSTENIBLE

Como resultado de estas iniciativas, y por segundo año consecutivo, Euromoney nombró a HSBC el Mejor Banco ASG de México. Al respecto, Jorge Arce, director general de HSBC México, afirmó que esta distinción los compromete a seguir a la vanguardia en ASG y continuar con su enfoque en la sostenibilidad.

“Desempeñamos un papel crucial en la transición hacia una economía más sostenible. Canalizamos flujos de capital a proyectos que contribuyen a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y ayudamos a nuestros clientes a comprender y gestionar sus impactos ambientales y sociales, alentándolos a adoptar mejores prácticas y dándoles financiamiento para lograrlo”, precisó.

Por su parte, Aidee Olmos, directora de Sustentabilidad Corporativa en HSBC México y Latinoamérica, señaló que el propósito de la institución es claro: generar inclusión y resiliencia para los empleados, los clientes y las comunidades en las que está presente.

“

EL GRAN RETO DE

# BIMBO

ES CUMPLIR LO PROMETIDO

”

FOTO DE PORTADA:  
**DIEGO ALVAREZ ESQUIVEL**

POR:  
**GONZALO  
SOTO**



EN PORTADA

**RAFAEL  
PAMIAS**

TOMA LAS  
RIENDAS DE  
UNA DE LAS  
EMPRESAS  
MEXICANAS  
MÁS GLOBALES  
Y RECONOCIDAS  
POR LOS  
CONSUMIDORES  
CON UN  
OBJETIVO:  
PROTEGER Y  
AMPLIAR EL  
LEGADO DE  
ÉXITO DE LA  
COMPAÑÍA.



Rafael Pamias se desvía un momento mientras menciona los retos que tiene Bimbo para contar una breve anécdota. Es algo que aprendió hace poco, pero que le ha ocupado la mente lo necesario para decidir comentarlo. “‘Compañero’ viene del latín *cumpanis*, significa ‘compartir el pan’”, explica.

Quizá la mayoría de los más de 151,000 empleados de Bimbo, distribuidos en 35 países, no tenga idea de esa etimología que como anillo al dedo le queda a una de las empresas productoras de pan más grandes del mundo, pero Pamias se encargará de que la gente lo sepa, de la misma forma en que constantemente refrenda y habla de los valores corporativos que tanto éxito le han significado a la compañía.

Si Bimbo hoy es una empresa que en 2023 reportó ingresos por 399,879 millones de pesos, un resultado récord y que supone un crecimiento de casi 40% respecto a 2018, es, según quienes trabajan ahí y especialistas en cultura corporativa, porque se ha comprometido con una misión basada en los principios que hace casi 80 años (la empresa los cumple el año próximo) decretó Lorenzo Servitje. Y que con férrea disciplina mantuvo su hijo Daniel, la tercera generación en el liderazgo de la compañía, y quien desde el 1 de mayo dio un paso al lado para asumir una recién creada presidencia ejecutiva y ceder la dirección general a alguien que no lleva el apellido familiar.

Pamias no es ningún ajeno a la empresa, pero su llegada en relevo de Daniel Servitje, quien tiene 65 años de edad y 43 de trabajo en la empresa, supone un cisma en las entrañas de la cultura corporativa del país, tan acostumbrada a que los roles más altos de liderazgo queden entre los miembros del clan familiar. Larga es la lista de compañías mexicanas que no ceden los espacios más elevados de la toma de decisiones, aunque formen parte de las mejores prácticas de gobierno corporativo. Bimbo decidió servir de ejemplo y en su nuevo director general descansa, no solo un cambio interno, sino una señal del impacto que este tipo de movimientos puede tener en el ecosistema empresarial del país.

Rafa, como suelen llamarlo sus colegas, ocupaba la Dirección General Operativa y la Dirección Global de Sustentabilidad antes de ser llamado por Servitje para tomar las riendas de toda la empresa. “Fue una emoción”, dice sobre el momento en que le fue avisada su selección como director general. “Primero es una emoción de ‘esto es grande’ en el sentido de la responsabilidad, en sentido también personal, de logro. Luego sientes orgullo, el compromiso de hacerlo bien, el agradecimiento, (...) todo eso en un segundo”.

Deliberadamente escueto y cuidadoso al hablar de conversaciones privadas con Daniel Servitje y otras personas involucradas en su proceso de selección, el nuevo director general se limita a responder que la transición se llevó a cabo de manera planeada, informando de manera oportuna a todos los grupos de interés de la empresa y explicando a todos los colaboradores el objetivo del movimiento.

Licenciado y maestro en Administración de Empresas por la Esade de su natal Barcelona, una de las escuelas de negocios más importantes de Europa, tiene 35 años de experiencia en estrategias empresariales y mercadotecnia y en su historial laboral presume nombres como Henkel y Danone, que lo trajo por primera vez a México en 1999 como director de Marketing. Posteriormente, Pamias volvió a Europa para dirigir Bonafont allá, aunque en su mente se mantuvo en búsqueda de una oportunidad que le permitiera regresar.

“Volví a México porque quería vivir en México, también mi esposa (mexicana) quería vivir aquí”, relata. “Los mexicanos, si no están en su país, están aburridos”, dice.



Pamias, su esposa y sus dos hijos regresaron en 2011 y en Bimbo encontró la que, para él, es la “gran compañía” para trabajar y con la que comulga en filosofía y valores. Esa última palabra la repite con frecuencia porque, afirma, de ahí parte el éxito que ha llevado a la empresa a ser incluso el sustantivo propio con el que millones de personas en México y fuera de nuestras fronteras se refieren al pan de caja. Aquí, ese pan es pan Bimbo.

De hecho, Bimbo es la cuarta marca de consumo más elegida en Latinoamérica, según el informe Brand Footprint, el ranking anual de Kantar Worldpanel que mide y compara el éxito de marcas en diferentes mercados y regiones. Es la primera latinoamericana que aparece en el listado.

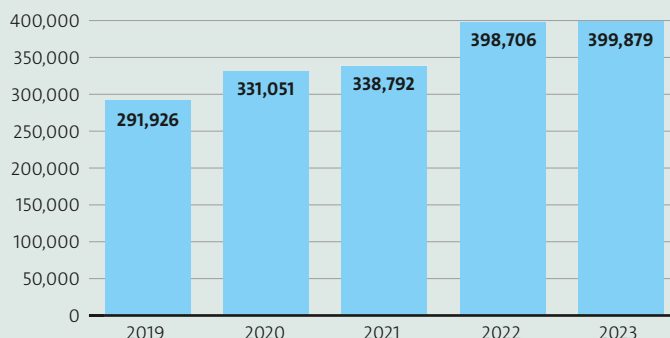
Colaboración, perseverancia, resiliencia y solidaridad son los valores corporativos que de inmediato resalta el directivo como parte del *ethos* de Bimbo. También, esos intangibles son, a su parecer, el gran legado de la familia Servitje y el resto de los fundadores de la empresa, y en cuyo centro se encuentra una filosofía humanista.

“Esta filosofía está expresada en la regla de oro que todos en Grupo Bimbo

## CRECIMIENTO EN EL HORNO

Grupo Bimbo no ha dejado de subir sus ventas, que han registrado una tasa de crecimiento anual compuesta (TCAC) del 8.6% en la última década.

VENTAS EN MILLONES DE PESOS



FUENTE: Grupo Bimbo.

“**QUEREMOS SER UNA EMPRESA ALTAMENTE PRODUCTIVA, 100% SUSTENTABLE Y PLENAMENTE HUMANA, Y ESE ES UN RETO DIARIO.**”

Rafael Pamias,  
director general de Grupo Bimbo.

practicamos día a día: tratar a todas y todos con respeto, justicia, confianza y afecto”, señala. “Para mí, es fundamental continuar promoviendo esta visión humanista de la empresa y esta visión optimista de la humanidad”.

En lo personal, asegura que llega a la cabeza corporativa de Bimbo con otro valor muy particular: el civismo. “Es el respeto a otra persona, el respeto a la comunidad de la que formamos parte”, dice. “Porque es la comunidad la que nos alimenta y la comunidad la que nos hace crecer”.

Francisco Fernández, director ejecutivo del Centro de Empresas Conscientes del Tec de Monterrey, explica que, en el caso de Bimbo, la empresa ha trabajado por institucionalizar su cultura, para que no dependa de personas. Por ello, el cambio en la dirección general no debería suponer un desvío importante de esos principios, sino un relevo para fortalecerlos con una nueva mirada.

“Ayuda a que entiendan lo que es una empresa y cuál es su rol en la sociedad”, explica. “Las empresas como Bimbo son tractoras entre sus clientes, sus provee-

dores, pues, de alguna manera, arrastran a muchas otras. Cuando tienes una empresa que pone esa vara y exige ese tipo de cultura, también te llevas a otras allá”.

Hay evidencia clara, apunta Fernández, de que las empresas que son congruentes con sus valores mantienen una ventaja competitiva en el mercado. Hacer rentables los valores es también un objetivo de Pamias.

“El gran reto es ese, cumplir lo que nos hemos prometido a nosotros mismos y a la sociedad mexicana”, afirma el directivo. “Queremos ser una empresa altamente productiva, 100% sustentable y plenamente humana, y ese es un reto diario, porque una cosa es lo que declaras, incluso lo que decretas, y otra cosa es lo que realmente pasa”.

La agenda de Bimbo es particularmente ambiciosa y Pamias pone sobre la mesa, con frecuencia, sus objetivos en el terreno agrícola, donde la empresa pretende encontrar nuevos métodos de cultivo que reduzcan la huella de carbono, el uso de agua y fertilizantes artificiales, al tiempo que mantiene el rendimiento de la tierra y capacita a los productores para que adopten mejores prácticas.

“En cuanto a avances, en 2023 superamos nuestras metas anuales con más de 170,000 hectáreas de maíz y trigo en México, Estados Unidos, Canadá y Francia”, detalla. “Efectivamente, nuestra meta para 2050 es que el 100% de nuestros ingredientes clave provengan de tierras cultivadas con prácticas de agricultura regenerativa”.

En el terreno de la sustentabilidad, Bimbo ya presume la flota de camiones eléctricos más grande de América Latina, con la que pretende reducir, drásticamente, la huella de carbono en el reparto de sus productos, en la que es una de las redes de distribución más grandes del país. Pocas comunidades en México, si es que acaso hay una, no tienen una tiendita en la que los productos Bimbo estén presentes. Fuera de las campañas de vacunación, ni siquiera el gobierno a veces tiene ese nivel de acceso.

La expansión de la compañía por el mundo seguirá aún como un eje y tan solo en 2024 ha realizado cuatro inversiones clave que no han recibido tantos reflectores, pero que representan un impulso para la empresa en distintas re-

giones: compró Trei Brutari, un productor de pan y galletas en Rumanía; Moulin d'Or, líder del mercado de pan dulce empacado en Túnez, y que le permitió entrar a ese país, el número 35 para la compañía; además de adquirir La Zarcereña, líder en pan dulce y competidor en la industria de galletas y botanas en Costa Rica, y ampliar su presencia en el mercado turco.

Ser la segunda empresa mexicana más global, solo por detrás de Orbia, según el ranking ‘Las 100 mexicanas globales’ de *Expansión*, conlleva retos como el incremento en el costo de los insumos y el aumento en los tiempos de entrega de algunos equipos de producción, que la propia compañía reconoce. “Sin embargo, nunca nos hemos visto afectados por disrupciones mayores en la cadena de suministro”, comenta Pamias. “La continuidad del negocio se ha debido a la estrecha colaboración y planificación con clientes y proveedores, con los que hemos interactuado con anticipación, flexibilidad y generosidad”.

**EXPERIENCIA.** Rafael Pamias era director general operativo y director global de Sustentabilidad antes de su nombramiento como CEO de Grupo Bimbo.





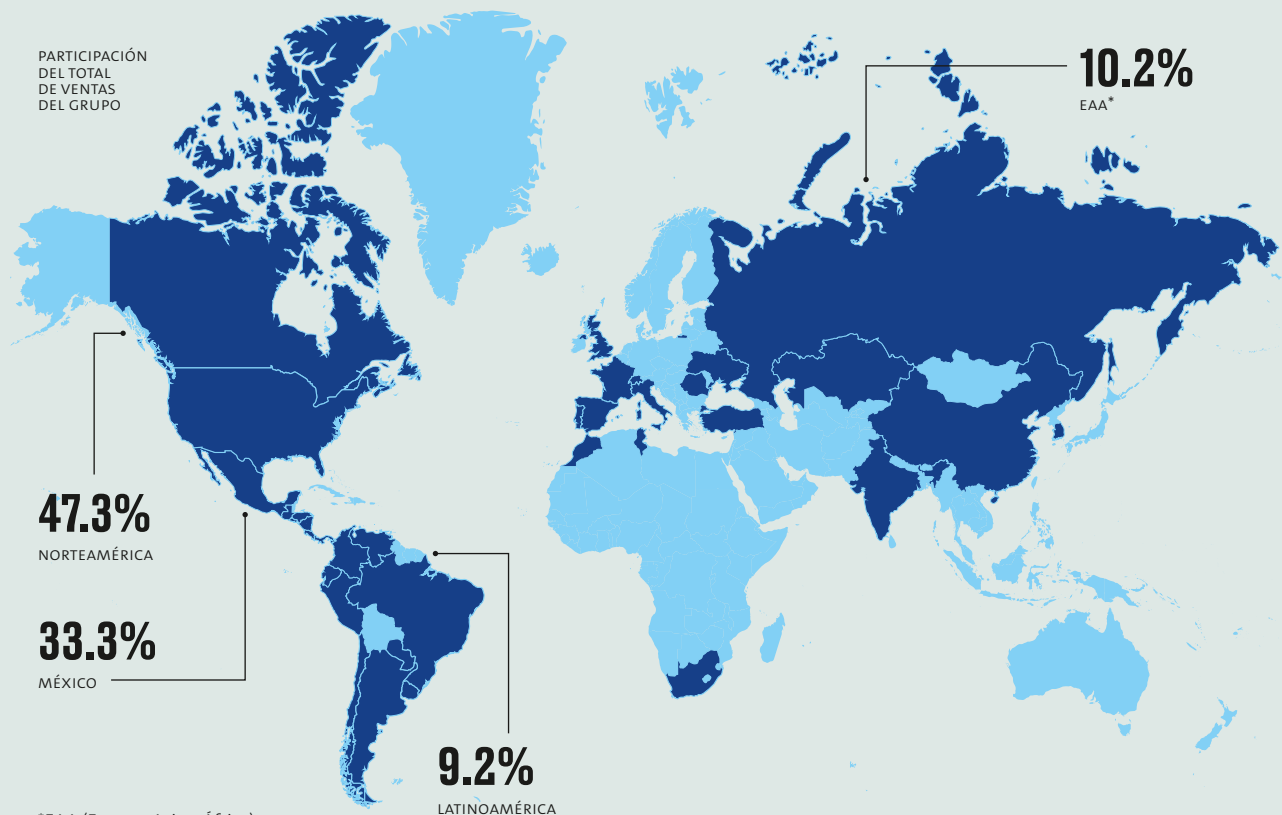
Esto ha permitido que en el primer trimestre de 2024, pese a las complejidades del periodo, los resultados de la empresa hayan sido, en palabras de Diego Gaxiola, director global de Administración y Finanzas de la compañía, “buenos” y “resilientes”, aun con el impacto del superpeso y la base de comparación de los primeros tres meses del año pasado, que supusieron resultados récord en varias métricas. “Ser una empresa global diversificada tiene sus ventajas y desventajas: Norteamérica tuvo un comienzo débil del año por un entorno complicado, como esperábamos, mientras que México y EAA (Europa, Asia y África) se mostraron fuertes, permitiendo que Grupo Bimbo siga en línea con nuestras expectativas”, señaló el directivo en el reporte trimestral de la empresa.

Entre las principales críticas a la compañía ha estado, desde hace años, el contenido nutricional de sus productos y ahí, su nuevo director general menciona que con independencia del cumplimiento del etiquetado que muestra las calorías y los excesos de azúcares o sodio, la empresa continúa con el desarrollo de opciones que se adapten a las nuevas tendencias de consumo más saludables.

“Algunos de nuestros avances son que hoy, el 98% de nuestros productos de consumo diario, como panes, bollería y tortillas, están libres de sabores y colorantes artificiales”, detalla. “En nuestra oferta de productos (...) usamos como parámetro de medición la metodología establecida en el Health Star Rating System (HSR), que califica el perfil nutricional general de los produc-

## UN OSITO MUY GLOBAL

Bimbo llegó en el primer trimestre de este año al país número 35 donde tiene operaciones, tras la compra de Moulin d'Or, el líder del mercado de pan dulce empacado en Túnez.



FUENTE: Grupo Bimbo.

**BIMBO ES:**

**1er.**

**COMPETIDOR  
GLOBAL EN LA  
INDUSTRIA DE  
PANIFICACIÓN.**

**2.4X**

**MÁS GRANDE EN  
PARTICIPACIÓN  
DE MERCADO  
QUE EL SEGUNDO  
COMPETIDOR  
GLOBAL.**

**227**

**PANADERÍAS  
OPERA EN 35  
PAÍSES.**

FUENTE: Reporte anual 2023 de Bimbo.

## METAS SUSTENTABLES

La compañía ha establecido sus metas de sustentabilidad, que deberán cumplirse hacia 2025, 2030 y 2050.



**2025**

- ▶ **100%** de la energía eléctrica que use será de fuentes renovables.
- ▶ **100%** de sus empaques serán reciclables, biodegradables o compostables.
  - ▶ **100%** uso de papel y cartón de fuentes certificadas sustentables.
  - ▶ **100%** de reúso de agua tratada.



**2030**

- ▶ **100%** de los empaques soportará una economía circular.
- ▶ **20%** menos agua consumida contra línea base 2019.
- ▶ **50%** menos desperdicio de alimentos desde su generación.
- ▶ **200,000** hectáreas con prácticas de agricultura regenerativa.



**2050**

- ▶ **Cero** emisiones netas de carbono.
- ▶ **100%** de los ingredientes clave procederán de tierras cultivadas con prácticas de agricultura regenerativa.

FUENTE: GRUPO Bimbo.

tos alimenticios, asignándoles un valor (estrellas), de acuerdo con el contenido de nutrientes que se busca promover y limitar en la dieta”.

En 2017, la empresa lanzó Bimbo Ventures, una rama de *venture capital* corporativo para invertir en innovaciones en productos y tecnología para cadenas de suministro y otros temas comerciales. El año pasado se realizaron 31 transacciones, desde nuevas inversiones hasta participaciones en fondos especializados.

Pamias recuerda cada vez que puede el enorme tamaño de la responsabilidad que tiene ahora y, ya sea en entrevista o en un foro de sustentabilidad, el valor que le da a su encargo es constante. “Yo tengo un legado que proteger y que ampliar”, afirma. “Es el legado del éxito y es el legado de cómo se hacen las cosas”.

Pese a la seriedad que aparenta en primera instancia, Pamias es un tipo que agrada y es rápido en soltar un comentario que arranca sonrisas y, de pronto, risas de pulmón entero. Cuando se le pregunta qué le gusta hacer cuando no está dirigiendo Bimbo, su respuesta es “nada” y con prisa explica que se basa en el concepto italiano del *dolce far niente*, o el placer que se experimenta solo al ver la

vida pasar sin mayor agenda. Desde luego, es fan del Barça, el club de fútbol de sus amores.

De los breves vistazos que permite a su faceta más personal, se muestra su lado culto y otro profundamente agradecido con el momento profesional que vive. “Quisiera ser recordado como una persona a la que le pasaron una responsabilidad y supo conservar esos valores tan importantes en la compañía con la cultura, la filosofía, el sistema de creencia, pero también una manera de hacer las cosas”, dice. “Me gustaría que se me recordara como aquel directivo que, de manera solidaria, con cooperación, avanzó a una economía sustentable”.

La suya no es una mentalidad que mire solo hacia el futuro y recuerda una frase que uno de sus compañeros en Bimbo le dijo: “Si solo Bimbo supiera lo que Bimbo sabe”.

“¿Qué significa eso? Que nosotros tenemos muchas soluciones, a veces no las conocemos porque no han sido compartidas internamente y a veces las conocemos, pero no las escalamos”, explica. “Es hacer que Bimbo sepa lo que sabe Bimbo y que Bimbo haga lo que mejor sabe hacer, para mí, esa es la gran oportunidad”.



# COSECHANDO ORGULLO MEXICANO®







## Dr. Simi trabaja por el bienestar de todos los mexicanos

Las buenas noticias sobre las fundaciones del Dr. Simi, SiMiPlaneta y Similandia no dejan de sorprender; Víctor González Herrera encabeza cada nueva acción.

**N**uevas iniciativas, seguimiento a diferentes acciones y crecimiento en sus tiendas son solo algunas de las cosas que se vislumbran en el presente y el futuro de Farmacias Similares, que en el mes de julio sorprendió con diversas actividades.

Una de ellas fue la inauguración del ya anunciado Simi Golfito en las instalaciones de Similandia Centro Histórico. Ubicado en el primer piso de la tienda, este espacio promete diversión para chicos y grandes con siete estaciones decoradas como si se tratara de un campo de golf profesional e iluminadas con luces neón, que le dan un aspecto muy auténtico.

En presencia de Víctor González Herrera, presidente ejecutivo de Grupo Por Un País Mejor, se hizo el corte del listón para dar por inaugurado este increíble espacio que se estaba esperando desde el mes de abril y que es la cereza del pastel para Similandia Centro Histórico.

### SIMILANDIA LLEGA AL ESTADO DE MÉXICO

Una nueva tienda Similandia llegó a Cosmopol en Coacalco, Estado de México. En



este lugar los visitantes encontrarán una farmacia, zonas interactivas como SiMiPlaneta, Simibaila y Metaverso, la Simitienda y el tradicional mural de lego del Dr. Simi caracterizado en diferentes personajes.

Para el corte de listón de la tercera Similandia en nuestro país estuvieron presentes Víctor González Herrera, presidente ejecutivo de Grupo Por Un País Mejor (GPUPM); Alejandro Issa, coordinador nacional de Ventas y Carmina González Mier, directora de Relaciones Públicas; posteriormente, el padre Yam Manuel Mejía bendijo la apertura de la tienda.

González Herrera comentó que todos los establecimientos de Similandia cuentan con farmacia, sin embargo solo algunos incorporarán consultorio; por ejemplo, la que se encuentra en el Centro Histórico de la CDMX que también cuenta con Simi Golfito.

Algunos de los productos que se pueden encontrar en la tienda son: playeras, sudaderas, pines, gorras, calcetines; además de figuras de plástico de Dr. Simi en su versión huichol, corporativo y astronauta; los famosos SimiPeluches caracterizados como: San Judas Tadeo (edición especial),

FOTOS: CORTESÍA

**“El Simi Cantinflas es un ícono de México, es nuevo y es un muñeco con causa; estamos generando más trabajo para la fábrica de CINIA, en donde se están empleando a más personas con discapacidad, ya son más de 700 y también se está abriendo una nueva zona”.**

**VÍCTOR GONZÁLEZ HERRERA,**  
presidente ejecutivo de GPUPM.



boxeador, beisbolista, pintor, RBD, calaca, bombero, astronauta y algunos personajes de Chespirito, como el Dr. Chapatín, Chavo del 8 y el Chapulín Colorado, entre otros que ya forman parte de las preferencias del público de todas las edades.

En Similandia los niños pueden jugar y aprender, mientras que los adultos van a encontrar todo lo necesario para cuidar de su salud. Con su concepto innovador y su compromiso con la comunidad, Similandia está destinada a convertirse en un referente en toda la República Mexicana.

#### **LLUVIA DE SEMILLAS SOBRE LA SIERRA DE GUADALUPE**

Como impulsor del movimiento SíMiPlaneta, González Herrera abordó una avioneta en el aeropuerto de Atizapán para lanzar 15,000 “bombas de vida” para reforestar una zona de difícil acceso en el Parque Estatal Sierra de Guadalupe, ubicado en los límites de la zona metropolitana del Valle de México.

En 10 minutos de vuelo dispersó alrededor de 45,000 semillas, debido a que cada “bomba de vida” contiene hasta tres semillas, cuya tasa de supervivencia se calcula en 30%.



“He podido sobrevolar diferentes espacios del país y he detectado que los incendios forestales han arrasado gran parte de nuestra cobertura vegetal, por lo que tenemos la misión de llevar nuestro sistema a las zonas de más difícil acceso y conseguir una reforestación más eficiente”, comentó el presidente ejecutivo de GPUPM.



Información de la empresa señala que las “bombas de vida” contienen semillas de maguey, tronadora y palo dulce (plantas endémicas de la región) y se lanzaron sobre el polígono “La Olla” para abarcar más de 26 hectáreas. Cabe señalar que SíMiPlaneta apoya 59 proyectos en favor de 43 ecosistemas en México y Chile.



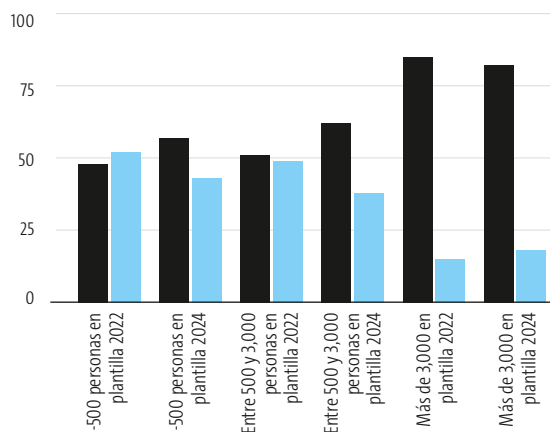
# EL PODER DEL CAMBIO

Las empresas cada vez muestran más avances en equidad de género, aunque falta camino por recorrer. Preguntamos a las Súper Empresas para Mujeres 2024 sobre algunas de sus políticas.

## ¿TIENE ALGUNA META DE PARTICIPACIÓN DE MUJERES EN EL NÚMERO TOTAL DE COLABORADORES?

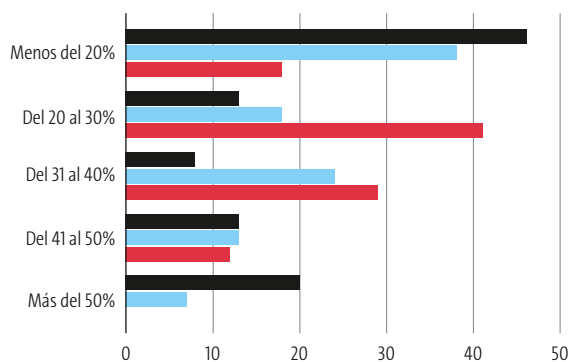
CIFRAS EN PORCENTAJE

■ SÍ ■ NO



## PORCENTAJE DE MUJERES EN PUESTOS DIRECTIVOS EN 2024

■ -500 PERSONAS EN PLANTILLA  
■ ENTRE 500 Y 3,000 PERSONAS EN PLANTILLA  
■ MÁS DE 3,000 EN PLANTILLA



NINGUNA EMPRESA DE MÁS DE 3,000 COLABORADORES MARCÓ LA OPCIÓN DE MÁS DEL 50%.

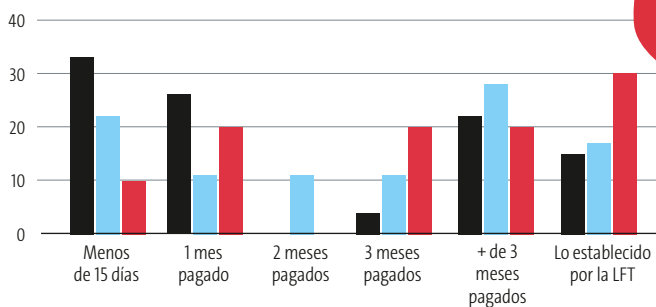
# 37%

de las Súper Empresas para Mujeres 2024 cuenta con licencias de maternidad ampliada.

## TIEMPO DE MATERNIDAD EXTENDIDA

CIFRAS EN PORCENTAJE

■ -500 PERSONAS EN PLANTILLA  
■ ENTRE 500 Y 3,000 PERSONAS EN PLANTILLA 2024  
■ MÁS DE 3,000 EN PLANTILLA 2024



NINGUNA EMPRESA DE MENOS DE 500 Y DE MÁS DE 3,000 COLABORADORES MARCÓ LA OPCIÓN DE 2 MESES PAGADOS.

ILUSTRACIÓN: SHUTTERSTOCK

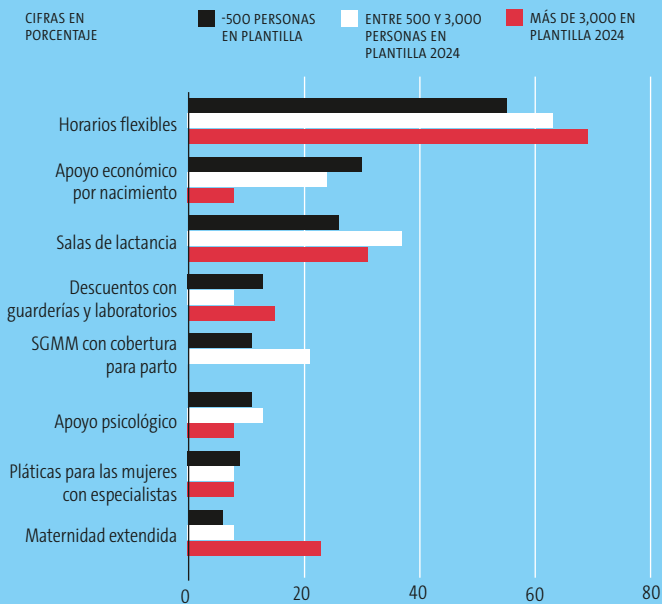


**SÚPER  
EMPRESAS  
PARA MUJERES**  
**EXPANSIÓN**  
**2024**  
**TOP**  
companies

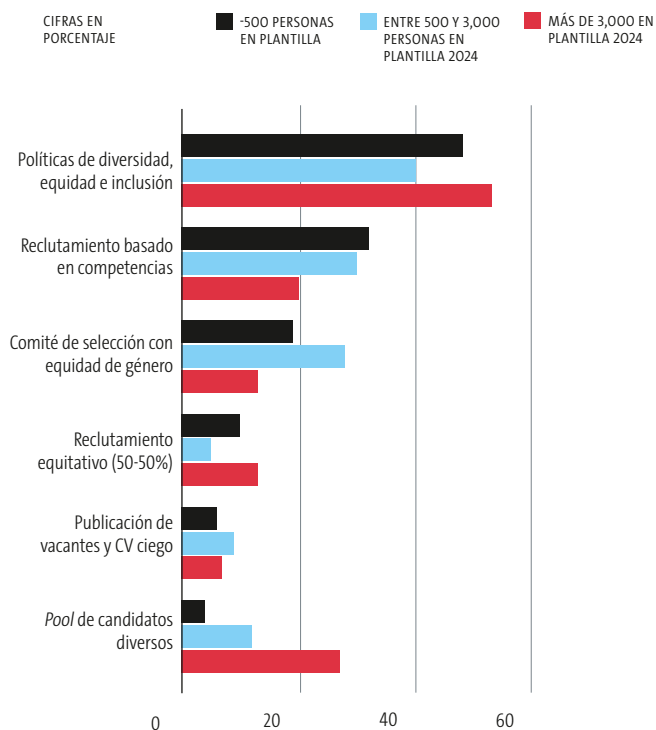


**66%** de las Súper Empresas para Mujeres 2024 cuentan con beneficios para quienes son madres o buscan serlo.

### ¿QUÉ TIPO DE PROGRAMA DE APOYO A LA MATERNIDAD IMPLEMENTAN?



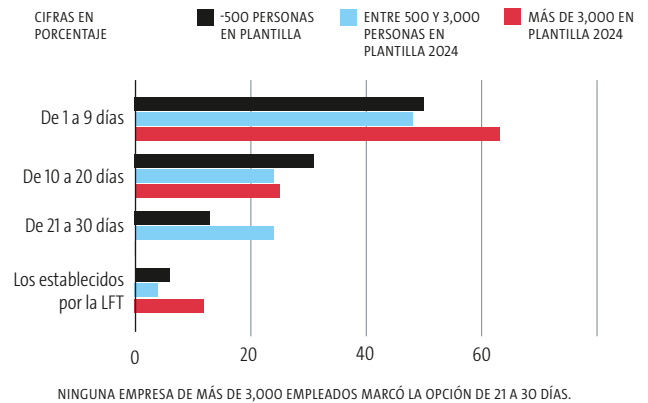
### ¿CUÁL ES LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA PARA TENER PROCESOS DE CONTRATACIÓN SIN SESGOS DE GÉNERO?



**FUENTE:** Encuesta realizada por TOP Companies entre las Súper Empresas para Mujeres 2024. En la encuesta participaron 148 compañías, de las cuales 76 pertenecen al grupo con menos de 500 personas en sus plantillas; 55 tienen entre 500 y 3,000, y 17, más de 3,000 colaboradores.

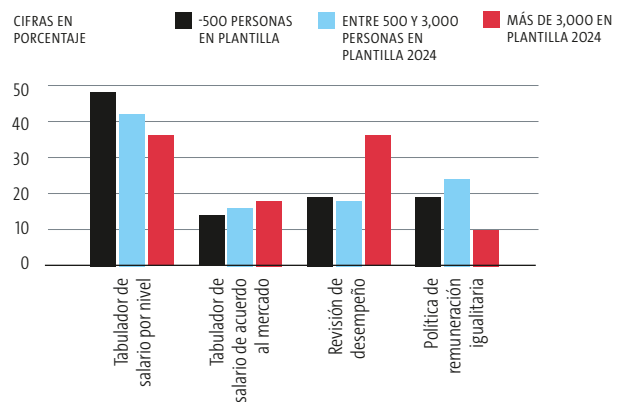
**41%** de las Súper Empresas para Mujeres 2024 brindan días de paternidad con goce de sueldo adicionales a los que marca la ley.

### ¿CUÁNTOS DÍAS?



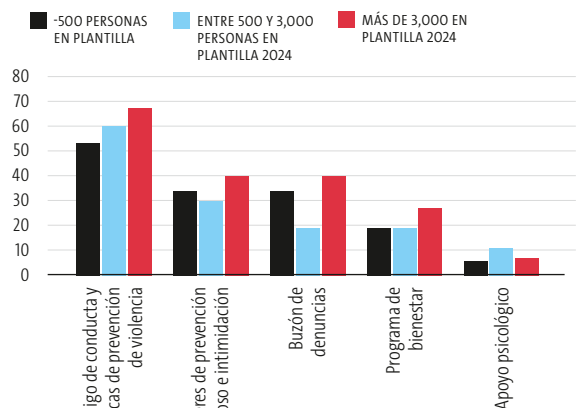
**62%** de las Súper Empresas para Mujeres 2024 tienen alguna estrategia para eliminar la brecha salarial de género.

### ¿CUÁL ES ESA ESTRATEGIA?



**84%** de las Súper Empresas para Mujeres 2024 han tomado alguna medida para proteger a sus colaboradoras frente a la violencia de género en la compañía; el 14% de ellas ha presentado algún caso de violencia hacia la mujer.

### MEDIDAS PUESTAS EN MARCHA







## EMPRESAS CON MÁS DE 3,000 EMPLEADOS

RK	EMPRESA	SECTOR	NÚMERO DE COLABORADORES	MUJERES EN LA EMPRESA %	EVALUACIÓN MUJERES (100 PUNTOS MÁXIMO)		
					PRESTACIONES PARA ELLAS 2024	APROBACIÓN ENCUESTA DIRECTORAS Y GERENTAS 2024	MUJERES EN POSICIONES DIRECTIVAS Y GERENCIALES 2024
1	Walmart de México y Centroamérica	Retail	200,464	55.0	100.0	77.0	67
2	Playa Hotels & Resorts	Hotelería y turismo	5,900	38.7	85.4	90.7	66
3	Citibanamex	Servicios financieros	43,142	51.7	93.0	80.5	67
4	McDonald's	Restaurantes	7,975	41.3	88.5	84.6	67
5	Banco Santander México	Servicios financieros	26,663	53.9	92.0	81.4	66
6	P&G México	Productos de consumo	7,097	42.3	90.0	80.4	67
7	KPMG en México	Servicios profesionales	3,347	46.5	99.1	78.7	59
8	Farmacias Similares	Comercio de medicamentos	19,402	56.6	81.5	88.6	67
9	Santa Fe Grupo Hotelero	Hotelería y turismo	3,489	46.0	90.0	79.9	67
10	Essity Higiene y Salud	Cuidado personal	7,795	18.6	92.0	83.4	60
11	Whirlpool Corporation	Manufactura y venta de electrodomésticos	10,833	42.2	85.0	83.5	65
12	Nissan Mexicana/NR Finance Services México & Anzen	Automotriz y autopartes	17,954	19.7	100.0	83.5	49
13	Bio Pappel	Papel y cartón	11,805	28.2	92.2	82.7	57
14	El Puerto de Liverpool	Retail	79,787	61.2	81.3	84.1	66
15	Sodexo México On-Site Services	Servicios profesionales	4,424	49.6	82.5	73.9	67
16	Grupo Presidente	Hotelería y turismo	3,723	42.3	74.0	79.6	67
17	Telvista	Servicios profesionales	5,118	48.8	72.8	78.8	67
18	Atento México	Servicios profesionales	7,632	53.2	70.0	84.8	61
19	Tafer Hotels & Resorts	Hotelería y turismo	3,598	38.5	62.0	87.4	66
20	Hoteles City	Hotelería y turismo	3,740	63.1	72.0	81.3	58
21	Hyatt Inclusive Collection	Hotelería y turismo	13,202	39.2	88.1	79.1	42
22	Grupo Surman	Automotriz y autopartes	3,712	37.3	77.7	79.9	51
23	EY	Servicios profesionales	4,006	45.1	77.0	77.5	54
24	Continental México*	Automotriz y autopartes	15,793	40.7	75.4	80.5	50
25	Leoni	Automotriz y autopartes	3,228	57.7	78.3	75.5	50
26	Grupo Ecodeli	Productos de consumo	3,064	63.6	54.2	81.9	61
27	H-E-B México	Retail	18,440	57.5	56.6	77.1	61
28	Hospitales MAC	Servicios de salud	3,611	65.2	56.6	79.2	58
29	Meliá Hotels International México	Hotelería y turismo	3,241	41.4	69.0	70.8	49
30	Farmacias Benavides	Comercio de medicamentos	8,160	71.0	61.5	74.2	52
31	Conservas La Costeña	Alimentos y bebidas	4,217	11.5	61.3	86.1	18
32	Mota-Engil México	Construcción	5,289	14.3	58.5	77.5	18

\*Continental Aguascalientes, Continental Automotive San Luis Potosí, Continental Guadalajara Tijera, Continental Guadalajara Periférico, Continental Silao FIPASI, Continental Silao Las Colinas, Continental Centro Financiero, Centro de R&D Querétaro, Centro de R&D Guadalajara Santa Anita, Centro de R&D Periférico, ContiTech San Luis Potosí, ContiTech Apodaca, ContiTech Montemorelos, ContiTech Delicias, ContiTech Chihuahua, ContiTech Tlalneapantla, Tires San Luis Potosí, Tires Ciudad de México.

## METODOLOGÍA

**Expansión y TOP Companies**, derivado del ranking **Súper Empresas 2024** 'Los lugares en donde todos quieren trabajar', lanzan la sexta edición del ranking **Súper Empresas para Mujeres 2024**. La evaluación se basa en tres criterios:

1

**Prestaciones relacionadas con mujeres (33%):** Se evalúa la entrega de políticas, prácticas y programas de recursos humanos relacionados con mujeres. Se consideran temas de responsabilidad social, de condiciones de trabajo, de organización temporal del trabajo, imparcialidad, compensaciones y beneficios, de cohesión organizacional, satisfacción, condiciones de impulso a la productividad y de liderazgo. En caso de tenerlas todas, se obtienen 100 puntos.

2

**Aprobación de la encuesta a colaboradores (33%):** El máximo puntaje por obtener es de 100 puntos de aprobación; dada la encuesta que responden, considerando a mujeres que estén en posiciones de gerencia hasta dirección.

3

**Presencia de mujeres líderes (33%):** Se otorgan 100 puntos a la presencia de CEO mujeres, 30% de directoras y 40% de gerentas y subdirectoras, descendiendo conforme a los porcentajes con base 100. El promedio de estos indicadores da el puntaje de la empresa y su posición en el listado.

# EMPRESAS DE 500 A 3,000 EMPLEADOS

					EVALUACIÓN MUJERES (100 PUNTOS MÁXIMO)		
RK	EMPRESA	SECTOR	NÚMERO DE COLABORADORES	MUJERES EN LA EMPRESA %	PRESTACIONES PARA ELLAS 2024	APROBACIÓN ENCUESTA DIRECTORAS Y GERENTAS 2024	MUJERES EN POSICIONES DIRECTIVAS Y GERENCIALES 2024
1	SIEMENS	Tecnología diversificada	1,910	30.8	98.1	87.7	59
2	Pfizer México	Química farmacéutica	677	49.9	93.7	83.6	67
3	Eli Lilly	Química farmacéutica	523	61.7	87.0	87.6	67
4	ManpowerGroup	Servicios profesionales	1,062	61.6	88.0	86.5	67
5	Fairmont Mayakoba	Hotelería y turismo	781	38.5	87.0	87.6	66
6	AstraZeneca	Química farmacéutica	1,769	46.3	100.0	85.4	54
7	Novartis México. Reimaginando la medicina	Química farmacéutica	1,297	55.0	86.7	84.5	67
8	xpd global	Logística y transporte	818	60.3	85.0	85.6	67
9	L'Oréal Groupe	Cuidado personal	2,044	63.4	93.0	77.5	67
10	Organon	Aeroespacial	620	48.8	50.0	85.4	100
11	Intercam Banco	Servicios financieros	2,983	52.2	82.0	84.3	67
12	Fuller Cosmetics	Cuidado personal	2,221	75.9	82.0	80.6	67
13	Hyatt Regency Mexico City	Hotelería y turismo	627	46.0	80.0	87.7	61
14	Marco MKT	Publicidad y mercadotecnia	1,042	54.5	78.0	83.7	67
15	Bupa México	Seguros y fianzas	686	54.9	80.0	80.8	67
16	Agropecuaria La Nortiña	Agroindustria	1,380	55.2	46.4	80.9	100
17	BASF Mexicana	Química y petroquímica	1,294	27.2	84.7	85.8	56
18	Financiera Mexi	Servicios financieros	532	57.8	75.0	83.3	67
19	Carvajal Empaques	Papel y cartón	1,578	49.7	83.0	80.3	61
20	ADIDAS	Retail	1,153	44.7	81.4	77.3	65
21	AARCO, Agente de seguros y de fianzas	Seguros y fianzas	631	56.7	79.0	85.2	59
22	Praxis	Computación y servicios	661	36.6	81.0	78.5	64
23	Crepes & Waffles México	Restaurantes	510	93.7	73.1	83.1	67
24	Bticino de México	Equipo eléctrico	709	53.6	98.6	74.4	50
25	CAJA CGV	Servicios financieros	528	56.0	75.0	81.0	67
26	CTS Worldwide	Hotelería y turismo	522	56.9	74.0	80.4	67
27	Perfetti Van Melle México	Alimentos y bebidas	741	51.5	86.4	84.3	50
28	Thermo Fisher Scientific	Equipo médico	1,736	58.2	75.2	95.6	50
29	Devlyn	Retail	2,152	64.4	82.8	76.5	61
30	Steren	Electrónica	763	32.7	69.0	90.5	61
31	Mobi Muebles	Comercio especializado	583	40.1	69.2	96.9	54
32	Herbalife México	Alimentos y bebidas	1,856	50.5	77.5	79.5	62
33	Tupperware Brands México	Productos de consumo	1,410	47.0	87.0	80.2	52
34	Sanofi	Química farmacéutica	1,369	45.3	70.0	81.8	67
35	Grupo Maersk	Logística y transporte	1,268	47.5	68.0	83.3	67
36	Más Visión	Comercio especializado	1,296	59.7	72.8	78.0	67
37	SIEGFRIED RHEIN	Química farmacéutica	1,612	50.3	60.0	90.8	67
38	Qualfon	Servicios profesionales	976	36.5	68.0	85.7	64
39	Universidad Latinoamericana (ULA)	Servicios educativos	992	54.5	71.0	79.1	67
40	Centro Universitario UTEG	Servicios educativos	933	52.0	70.0	79.4	67
41	Omnicom Media Group México	Medios de comunicación	612	54.7	70.1	78.2	67
42	Universidad Tres Culturas (UTC)	Servicios educativos	1,377	51.2	61.8	85.3	67
43	Avon	Cuidado personal	544	55.7	75.0	82.9	56
44	MEGALABS	Química farmacéutica	595	54.9	66.6	81.5	65
45	Eficasia	Servicios profesionales	2,373	56.6	78.3	78.5	56
46	CLÖE	Comercio departamental	1,091	67.3	74.2	73.0	65
47	Grupo Prodensa	Servicios profesionales	543	63.1	60.0	85.6	67
48	Ópticas Lux	Comercio especializado	900	56.3	60.0	85.5	67
49	Universidad Americana del Noreste (UANE)	Servicios educativos	721	51.6	67.8	77.5	67
50	Grupo Brisas	Hotelería y turismo	2,445	41.6	62.7	82.4	67



## EMPRESAS DE 500 A 3,000 EMPLEADOS

RK	EMPRESA	SECTOR	NÚMERO DE COLABORADORES	MUJERES EN LA EMPRESA %	EVALUACIÓN MUJERES (100 PUNTOS MÁXIMO)		
					PRESTACIONES PARA ELLAS 2024	APROBACIÓN ENCUESTA DIRECTORAS Y GERENTAS 2024	MUJERES EN POSICIONES DIRECTIVAS Y GERENCIALES 2024
51	Banca Afirme	Servicios financieros	2,754	49.1	67.2	82.4	62
52	Grupo Kuroda	Comercio especializado	971	35.7	65.9	82.6	63
53	Chevez Ruiz Zamarripa	Servicios profesionales	719	42.0	66.0	78.9	67
54	LAPI Laboratorio Médico	Servicios de salud	600	65.5	66.4	77.4	67
55	BDO Castillo Miranda	Servicios profesionales	900	52.0	67.0	76.7	67
56	J. García López	Servicios profesionales	800	53.6	73.5	74.5	61
57	Ceva Logistics	Logística y transporte	1,221	36.6	66.4	78.5	64
58	Allied Universal Private Security Services	Seguridad privada	1,700	32.9	61.4	87.4	59
59	FarmAmigo	Comercio de medicamentos	1,276	47.4	62.7	77.4	67
60	Wingstop	Restaurantes	1,597	38.5	73.1	84.0	48
61	INVEX Grupo Financiero	Servicios financieros	1,064	41.9	71.3	81.0	52
62	Grupo Consulmed	Servicios de salud	907	69.3	68.2	68.5	67
63	Grupo Hunan	Restaurantes	1,391	27.6	62.2	84.6	57
64	icorp	Aeroespacial	662	24.4	60.0	88.8	54
65	The Dolphin Company	Hotelería y turismo	851	39.7	57.0	86.6	59
66	Finvivir	Servicios financieros	1,593	40.1	55.3	76.6	67
67	go Bravo   Resuelve tu Deuda	Servicios financieros	649	54.5	68.3	80.1	50
68	Laboratorios Jaloma	Química farmacéutica	606	74.2	71.3	75.6	50
69	KONE	Construcción	1,123	16.2	69.0	81.9	45
70	Autocom	Automotriz y autopartes	2,029	37.4	67.3	81.9	47
71	Synlab México	Servicios de salud	1,261	69.3	54.8	73.5	67
72	Gonet An Orion Innovation	Tecnología diversificada	820	26.9	66.0	75.0	53
73	Newell Brands de México	Comercio autoservicio	1,410	48.5	70.0	73.2	50
74	Operadora Cibergestion	Servicios Tecnológicos	581	56.1	43.9	82.1	67
75	Grupo San Francisco	Retail	598	60.7	45.0	79.8	65
76	Aleatica	Infraestructura	1,667	62.8	49.6	77.4	60
77	Wabtec Mexico	Maquinaria y equipo	1,360	16.9	59.0	80.0	48
78	ADT	Seguridad electrónica	722	30.7	60.0	87.0	39
79	PROTEAK	Agroindustria	516	19.1	54.0	83.8	46
80	Ecolab	Química y petroquímica	1,059	25.8	49.0	79.0	55
81	Grupo Ultra	Retail	691	53.4	34.2	81.1	67
82	Vitesco Technologies	Automotriz y autopartes	1,711	24.6	40.3	87.4	54
83	Grupo Control Seguridad Integral	Servicios profesionales	2,285	27.6	74.0	72.2	35
84	Grupo Fletes México	Logística y transporte	1,244	31.1	46.1	74.4	59
85	Mobo	Comercio especializado	1,178	47.7	54.0	75.9	50
86	Grupo Morsa de México	Comercio electrónico (e-commerce)	1,183	31.4	20.0	79.5	79
87	Grupo TM	Logística y transporte	515	71.6	62.7	68.0	47
88	Limvipro	Servicios profesionales	500	27.8	62.1	74.7	35
89	Cosmetic Colors	Cuidado personal	735	72.2	36.3	80.0	50
90	Prime MX	Telecomunicaciones	2,503	35.5	19.2	82.5	63
91	Publicis Groupe México	Servicios profesionales	1,163	54.6	21.4	75.6	67
92	Promali	Servicios profesionales	500	79.2	42.0	71.7	50
93	Grupo Marti	Deportivo y retail	2,780	41.5	13.8	83.0	65
94	Grupo Editorial Santillana México	Editorial	687	54.7	30.0	80.4	51
95	Grammer	Automotriz y autopartes	1,498	62.6	39.7	71.4	50
96	Sodimac México	Retail	1,465	36.1	25.9	76.2	58
97	Operadora Valtoca	Alimentos y bebidas	669	53.8	33.6	71.2	50
98	Nu México	Servicios financieros	1,093	44.2	19.5	83.9	50
99	Zinergia	Holding	881	27.4	32.0	84.3	37
100	Grupo Multimodal	Logística y transporte	731	3.8	60.5	77.7	5
101	Grupo Dormimundo	Comercio especializado	686	23.7	27.6	79.1	30
102	Supertrack	Logística y transporte	681	17.7	3.3	75.2	48





Lleva *siempre* la  
seguridad a  
BORDO

Utiliza casco y calzado cerrado  
Nunca más de 2 personas  
ni menores de 12 años



CUMPLE TODAS LAS MEDIDAS  
Y VIAJA CON SEGURIDAD



GOBIERNO DE  
MÉXICO



# EMPRESAS CON MENOS DE 500 EMPLEADOS

					EVALUACIÓN MUJERES (100 PUNTOS MÁXIMO)		
RK	EMPRESA	SECTOR	NÚMERO DE COLABORADORES	MUJERES EN LA EMPRESA %	PRESTACIONES PARA ELLAS 2024	APROBACIÓN ENCUESTA DIRECTORAS Y GERENTAS 2024	MUJERES EN POSICIONES DIRECTIVAS Y GERENCIALES 2024
1	Natura	Cuidado personal	236	60.5	85.0	89.3	67
2	Bristol Myers Squibb	Química farmacéutica	154	60.3	88.1	83.0	67
3	Interesse Agente de Seguros y de Fianzas	Seguros y fianzas	158	51.9	93.0	87.6	56
4	Canon Mexicana	Tecnología diversificada	317	37.2	86.0	82.3	64
5	DuPont México	Tecnología diversificada	242	49.5	98.0	82.3	50
6	Cristal Joyas	Retail	400	76.0	93.0	85.3	50
7	The Cape, a Thompson Hotel	Hotelería y turismo	359	35.9	78.0	86.4	63
8	TotalPass	Tecnología diversificada	101	51.4	44.0	83.4	100
9	Hyatt Regency Andares Guadalajara	Hotelería y turismo	269	49.4	67.0	93.4	67
10	Grupo MAP	Servicios profesionales	270	56.3	81.6	78.6	67
11	CompuSoluciones	Computación y servicios	423	55.0	74.7	85.3	67
12	Carvajal Tecnología y Servicios	Telecomunicaciones	103	38.8	72.0	89.0	66
13	Covestro	Química y petroquímica	302	30.1	83.8	84.3	59
14	Brown-Forman México	Bebidas alcohólicas y tabaco	219	54.3	74.0	85.8	67
15	Andaz Mexico City Condesa	Hotelería y turismo	172	37.7	73.7	87.8	65
16	Cardif	Seguros y fianzas	244	50.8	84.4	75.1	67
17	Penguin Random House Grupo Editorial	Medios de comunicación	305	50.1	83.0	82.0	61
18	Zurich Santander Seguros México	Banca y asegurador	332	53.3	76.7	82.5	67
19	Carvajal Educación	Papel y cartón	253	56.1	73.0	91.5	61
20	RUTA	Petróleo y gas	131	46.5	47.0	78.3	100
21	Lundbeck MAC	Comercio de medicamentos	118	57.6	73.0	87.0	65
22	Pluxee México	Servicios profesionales	362	51.6	77.0	80.1	67
23	Sintec Consulting	Servicios profesionales	183	60.1	73.4	83.5	67
24	Tesselar	Tecnología diversificada	118	42.3	86.7	86.4	50
25	Mattel de México	Juguetero	290	65.8	75.4	81.0	67
26	Thona Seguros	Seguros y fianzas	110	45.4	65.0	91.3	67
27	DVA Group	Holding	119	42.8	74.0	82.2	67
28	CiISA PSW	Computación y servicios	117	45.3	75.5	85.30	61
29	AVAYA	Telecomunicaciones	220	23.1	85.0	83.91	53
30	Dachser México	Logística y transporte	187	51.3	87.0	76.01	58
31	Odessa	Servicios financieros	128	51.5	79.6	91.09	50
32	BC&B. Becerril, Coca y Becerril	Servicios profesionales	171	56.7	90.6	79.7	50
33	Smile Pill	Servicios profesionales	160	55.6	69.0	84.8	67
34	Church & Dwight México	Productos de consumo	101	55.4	68.9	84.8	67
35	Element Fleet Management México	Servicios financieros	477	38.9	88.7	79.5	52
36	Plásticos Leonov	Materiales y herramientas	162	64.8	91.8	77.4	50
37	SoftServe Technology Services México	Tecnología diversificada	129	31.0	68.9	90.9	59
38	Navistar Financiamiento	Automotriz y autopartes	171	48.5	71.6	80.2	67
39	ISA Corporativo	Servicios profesionales	305	29.5	82.8	86.0	50
40	Laboratorios Alfasigma México	Química farmacéutica	110	57.2	63.3	87.9	67
41	Hyatt Regency Mérida	Hotelería y turismo	225	41.3	65.0	85.9	67
42	Grupo Ruz	Comercio autoservicio	203	60.1	70.0	80.6	67
43	Western Union	Servicios financieros	108	30.5	73.0	87.0	57
44	Carza	Servicios inmobiliarios	167	47.9	81.3	85.8	50
45	Mezcal Amarás	Bebidas alcohólicas y tabaco	150	35.3	79.0	75.0	63
46	Sofitel Mexico City Reforma	Hotelería y turismo	411	46.2	57.8	93.2	65
47	Compucad	Tecnología diversificada	236	45.3	76.2	83.9	56
48	Colegio Indoamericano (INDO)	Servicios educativos	102	58.8	67.2	81.8	67
49	Hegewisch López Consultores	Servicios profesionales	211	45.0	57.7	89.1	67
50	BBDO México	Medios de comunicación	101	42.5	83.0	74.9	56
51	Finamex	Servicios financieros	248	41.9	63.9	82.8	67
52	Tamarindo	Retail	259	33.9	70.0	81.5	62
53	HIR Casa	Servicios financieros	289	47.7	67.7	83.2	61
54	Exeltis Pharma México	Química farmacéutica	492	55.0	63.6	81.6	67
55	Soluciones Creativas Capital Humano	Servicios profesionales	105	55.2	80.0	81.2	50
56	Incapital	Servicios profesionales	112	60.7	64.1	80.3	67



## EMPRESAS CON MENOS DE 500 EMPLEADOS

RK	EMPRESA	SECTOR	NÚMERO DE COLABORADORES	MUJERES EN LA EMPRESA %	EVALUACIÓN MUJERES (100 PUNTOS MÁXIMO)		
					PRESTACIONES PARA ELLAS 2024	APROBACIÓN ENCUESTA DIRECTORAS Y GERENTAS 2024	MUJERES EN POSICIONES DIRECTIVAS Y GERENCIALES 2024
57	Grupo Lamat	Construcción	140	50.0	34.5	76.0	100
58	Grupo Asesores en Negocios	Servicios profesionales	271	49.4	66.9	76.6	67
59	Hachette Livre México	Servicios profesionales	376	45.4	58.5	82.5	67
60	Fresenius Medical Care de México	Servicios de salud	257	46.3	78.7	76.7	52
61	Zermat Internacional	Cuidado personal	365	56.4	73.0	83.3	50
62	Upfield	Comercio especializado	138	43.4	73.0	83.0	50
63	Laboratorio AVI MEX	Química farmacéutica	465	45.3	74.7	81.2	50
64	Eureka&Co.	Servicios profesionales	152	66.4	52.7	86.3	67
65	Quiero Casa	Construcción	413	43.5	68.9	82.1	55
66	Andaz Mayakoba Resort Riviera Maya	Hotelería y turismo	358	37.9	71.0	80.5	54
67	GDI Grupo Diamante Internacional	Textil y confección	120	67.5	59.6	94.7	50
68	Stanhomes México	Cuidado personal	294	50.0	57.4	79.5	67
69	Grupo Moravi	Equipo médico	120	55.0	55.0	86.9	61
70	Casaideas	Retail	184	53.8	49.7	86.5	67
71	Morphoplast	Textil y confección	265	28.3	78.1	89.3	36
72	Yves Rocher México	Cuidado personal	298	65.4	57.4	78.4	67
73	Ipsos en México	Servicios profesionales	338	55.0	56.6	79.0	67
74	IPG Mediabrand	Servicios profesionales	481	64.6	59.0	76.0	67
75	another	Servicios profesionales	278	65.8	54.0	80.8	67
76	Up Si Vale	Servicios financieros	452	50.0	53.0	81.8	67
77	Tameme	Seguridad privada	328	24.3	87.7	83.1	31
78	Latino Seguros	Seguros y fianzas	248	49.1	57.9	76.4	67
79	Grupo ORVE	Servicios inmobiliarios	112	56.2	64.9	80.4	56
80	OSROCA Corporativo	Servicios inmobiliarios	120	43.3	75.5	75.3	50
81	Willscot México	Construcción	126	33.3	76.0	82.5	42
82	Catorce días	Medios de comunicación	115	52.1	50.4	83.0	67
83	Viatrix	Química farmacéutica	332	56.9	50.7	82.1	67
84	GSI Fabril	Seguridad privada	396	24.2	43.2	75.7	80
85	Grupo SICREA	Servicios financieros	218	44.9	72.3	77.1	49
86	VenturesSoft	Tecnología diversificada	144	48.6	55.6	75.5	67
87	InConcert Holdings	Tecnología diversificada	137	49.6	44.8	85.9	67
88	Grupo Prom	Servicios profesionales	101	59.4	58.0	89.2	50
89	Funeza Servicios Funerarios	Servicios de salud	269	43.4	67.2	79.7	50
90	Cefemex Corporativo	Servicios financieros	157	70.0	22.0	75.2	100
91	Randstad México	Servicios profesionales	159	52.2	42.0	88.0	67
92	BCW México	Servicios profesionales	117	67.5	47.6	81.6	67
93	Corporativo Enciso	Servicios profesionales	410	56.1	58.0	76.8	61
94	Mikels	Automotriz y autopartes	309	50.4	58.2	81.3	56
95	ALLUX	Servicios inmobiliarios	436	37.3	55.0	75.8	65
96	HARTING México Manufacturing	Electrónica	248	64.9	53.9	90.8	50
97	Ledvance	Equipo eléctrico	183	43.1	64.3	79.9	50
98	Rompopo Coronado	Alimentos y bebidas	240	51.6	38.9	88.1	67
99	Clara	Servicios financieros	190	50.5	42.6	83.8	67
100	GGA Solutions	Servicios profesionales	337	37.9	45.0	83.1	65
101	Calderón Autopartes	Automotriz y autopartes	185	29.7	60.6	79.9	53
102	Sekura	Seguros y fianzas	286	53.5	70.0	83.6	39
103	Afirme Servicios Administrativos	Servicios profesionales	371	18.6	96.4	72.4	23
104	SET (Servicios de Estacionamiento GGI)	Servicios inmobiliarios	376	51.8	58.5	82.9	50
105	Promologistics	Logística y transporte	251	51.3	65.1	75.9	50
106	SSL DIGITAL	Servicios profesionales	183	28.4	57.5	81.8	52
107	Grupo IPS México	Servicios profesionales	217	44.7	55.1	77.4	58
108	Dentegra Seguros Dentales	Seguros y fianzas	223	55.1	47.3	76.3	67
109	Creditaria	Servicios financieros	106	53.7	53.1	81.5	56
110	Grupo GEA-Negocios Inmobiliarios	Servicios inmobiliarios	108	61.1	38.5	89.7	61
111	Doctoralia	Servicios profesionales	327	53.2	53.0	85.8	50
112	Odoo Technologies	Computación y servicios	347	40.6	56.1	82.3	50



# EMPRESAS CON MENOS DE 500 EMPLEADOS

RK	EMPRESA	SECTOR	NÚMERO DE COLABORADORES	MUJERES EN LA EMPRESA %	EVALUACIÓN MUJERES (100 PUNTOS MÁXIMO)		
					PRESTACIONES PARA ELLAS 2024	APROBACIÓN ENCUESTA DIRECTORAS Y GERENTAS 2024	MUJERES EN POSICIONES DIRECTIVAS Y GERENCIALES 2024
113	Omron México	Maquinaria y equipo	127	35.4	48.7	76.6	63
114	GIDEAS	Servicios especializados	140	55.7	40.0	81.0	67
115	CRV&Co.	Servicios profesionales	102	50.9	60.0	71.4	56
116	Cybolt	Tecnología diversificada	245	31.0	51.0	77.0	59
117	Perdura Stone	Materiales y herramientas	357	35.2	30.0	93.4	63
118	DIRI	Telecomunicaciones	128	51.5	43.0	78.1	65
119	Merz Aesthetics México	Química farmacéutica	120	60.8	43.5	79.2	61
120	GAPE Business Group	Recursos humanos	101	46.5	33.3	82.1	67
121	Grupo Nach	Servicios profesionales	101	59.4	38.0	93.7	50
122	Monte Xanic	Comercio especializado	165	48.4	42.4	82.4	56
123	Hisense México	Electrónica de consumo	102	37.2	44.1	72.0	64
124	FISERV	Servicios financieros	159	38.3	43.3	71.5	65
125	Mezfer Crown	Agroindustria	206	24.7	50.3	75.4	54
126	Vitasanitas	Comercio especializado	222	39.1	47.4	82.4	49
127	NAATTECH	Tecnología diversificada	101	30.6	55.0	84.9	39
128	TIP México	Servicios financieros	468	48.0	40.9	84.7	52
129	Grupo Pascal	Servicios profesionales	124	45.1	52.0	75.0	50
130	Besins Healthcare México	Química farmacéutica	118	55.9	25.5	84.4	67
131	EQUINIX	Servicios profesionales	110	20.0	35.0	91.3	50
132	Banco Forjadores	Servicios financieros	414	55.3	32.0	82.7	61
133	Diesel Cargo	Petróleo y gas	139	35.9	56.2	74.4	45
134	Garrido Licona	Servicios financieros	291	41.2	47.1	78.4	50
135	El Cielo, Valle de Guadalupe	Productos de consumo	156	33.3	34.1	80.0	61
136	Central de Alarmas	Seguridad privada	200	25.5	63.1	79.7	32
137	Almacenes Anfora	Retail	496	38.9	32.7	75.9	66
138	Werfen	Equipo médico	195	30.7	50.8	84.9	39
139	Gigante Grupo Inmobiliario	Servicios inmobiliarios	270	41.4	38.8	84.2	50
140	Bridgestone México	Automotriz y autopartes	296	34.8	29.1	81.1	62
141	Grupo San Cristóbal	Servicios inmobiliarios	172	43.6	41.7	79.7	50
142	Fibra Enlace Telecomunicaciones	Telecomunicaciones	122	13.1	38.4	88.0	44
143	Surtidor eléctrico de Monterrey	Equipo eléctrico	167	25.1	54.4	84.6	32
144	ZEECO THERME	Maquinaria y equipo	163	14.1	63.6	87.4	18
145	Grupo Tenerife	Construcción	406	43.6	19.6	82.5	67
146	Hellmann Contract Logistics	Logística y transporte	248	50.0	38.7	79.5	50
147	Hyatt Regency Villahermosa	Hotelería y turismo	163	38.0	34.1	86.0	48
148	Grupo Rosmar	Servicios profesionales	122	51.6	50.0	67.4	50
149	Bonatti	Construcción	409	18.5	36.8	81.3	49
150	Hotel El Santuario Resort & SPA	Hotelería y turismo	146	57.5	51.0	65.5	50
151	Grupo Incepadem	Holding	355	34.3	32.3	75.5	58
152	Solaris	Comercio especializado	124	60.4	38.5	76.5	50
153	Imperquimia	Química y petroquímica	378	16.1	34.9	82.1	47
154	Grupo Hycsa	Construcción	135	30.3	59.6	63.8	40
155	Grupo Vysisa	Minería	300	16.3	19.2	72.5	70
156	By Apple	Cuidado personal	258	77.9	28.8	82.5	50
157	Vexi	Servicios financieros	141	48.9	14.1	86.1	61
158	Vemasmas	Computación y servicios	141	36.1	6.4	91.3	64
159	Recurso Confiable	Computación y servicios	228	39.9	4.9	89.3	67
160	El Crisol	Comercio especializado	287	43.5	13.4	83.2	61
161	Thompson Main House & Beach House	Hotelería y turismo	152	51.3	37.7	68.4	49
162	Mirador y Restaurante Torre Latino	Hotelería y turismo	101	25.7	31.9	90.2	32
163	Ananda	Cuidado personal	104	52.8	22.8	80.0	50
164	Farmacia San Isidro y San Borja	Comercio de medicamentos	358	57.8	32.9	68.7	50
165	Gnsys Corporativo	Computación y servicios	179	18.9	24.4	76.3	49
166	Pinsa	Electricidad y energía	105	46.6	22.1	73.8	50
167	LAFHER	Servicios inmobiliarios	172	48.8	0.9	84.0	49
168	Comau Automatización	Automotriz y autopartes	258	13.9	34.6	80.0	18



Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales

**Micros, Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas**

**Únanse a la iniciativa**



**¡Cumpló con datos más seguros!**

**¿En qué me beneficia?**



- Mejora la imagen de tu empresa
- Cuida el patrimonio de tu negocio y a tus clientes
- Disminuye costos
- Incrementa tus ventas
- Brinda seguridad a los datos personales de tus clientes

**Inscríbete gratis y dale más valor a tu empresa**

Llama al

☎ 55 5004 2400, ext 2309

o envía un correo a

✉ [spd-registro@inai.org.mx](mailto:spd-registro@inai.org.mx)



CATEGORÍA MENOS DE 500 EMPLEADOS

## NATURA MÉXICO

RENATA MALDONADO, DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS



**EXPANSIÓN:** ¿Qué prácticas hacen de la compañía una Súper Empresa para Mujeres?

**RM:** Nos aseguramos de que hombres y mujeres tengan igualdad de oportunidades. En 2023, alcanzamos nuestra meta de pago digno al 100% de nuestros colaboradores en más de 100 países. También fomentamos una cultura donde la diversidad de género se celebra y se valora. Esto se refleja en políticas y prácticas que apoyan el equilibrio entre el trabajo

y la vida personal. Nuestros colaboradores cuentan con más de 30 beneficios relacionados, sobre todo, con el equilibrio del ejercicio de la paternidad/maternidad, el bienestar del colaborador y su familia, principalmente, los hijos, incluyendo casos de adopción por parejas del mismo sexo. Además, brindamos servicios de promoción de la salud física y emocional a través de una plataforma y atención médica en oficina con soporte digital.

**E:** ¿Cómo generan estas prácticas?

**RM:** Realizamos evaluaciones regulares, a través de encuestas o *focus group*, y con esta información vamos adaptando nuestras políticas y prácticas. Esto incluye revisar los datos de diversidad, escuchar el *feedback* de los colaboradores, conocer su perfil y necesidades que va demandando el entorno laboral a nivel empresarial, social y regulatorio, y, con base en esto, ir adaptando nuestras estrategias.

**50.5%**

**DE LOS CARGOS DE DIRECCIÓN Y SUPERIOR ESTÁN OCUPADOS POR MUJERES EN NATURA.**



CATEGORÍA ENTRE 500 Y 3,000 EMPLEADOS

## SIEMENS MÉXICO & CENTROAMÉRICA

JUAN CARLOS DÍAZ, PEOPLE & ORGANIZATION HEAD

“  
**UNO DE NUESTROS PROGRAMAS ESTRATÉGICOS ES EL GENDER EQUITY PROGRAM, QUE CUENTA CON CINCO OBJETIVOS: NUEVAS CONTRATACIONES-HIRE ‘BETTER THAN MARKET’, PROPORCIÓN DE MUJERES EMPLEADAS, PARIDAD SALARIAL, PROMOCIONES DE COLABORADOR INDIVIDUAL A FUNCIÓN DE LIDERAZGO Y MUJERES EN POSICIONES DIRECTIVAS.**  
”

**EXPANSIÓN:** ¿Cómo desarrollan sus políticas?

**JCD:** Con programas y políticas como Siemens Global Employee Survey (SGES) & Growth Talks: SGES, el cual en esta ocasión se centró en el bienestar laboral y pertenencia. Reconoce la importancia de tener una clara guía sobre la visión de la empresa y cómo su gran esfuerzo contribuye a logros colectivos. Fomentamos un ambiente que genere un sentido de pertenencia y bienestar, con programas e iniciativas con distintas áreas. Promovemos una comunicación abierta y

transparente, facilitando un canal de retroalimentación bidireccional. También contamos con capacitación y sensibilización sobre igualdad de género, educación financiera. Contamos con protocolos claros para la prevención, atención y sanción de cualquier tipo de violencia de género en el ámbito laboral.

**E:** ¿Qué resultados tiene para el negocio una cultura de diversidad e inclusión?

**JCD:** Retenemos talento al tener una paridad salarial del 98% remunerando a la función, con

el compromiso de llegar al 100%. Disponemos de mayor diversidad en todos los niveles, nos enfocamos en reunir a personas de distintos entornos culturales, con diferentes talentos, experiencias e ideas. Posicionamos a Siemens como una empresa que es percibida como un espacio de trabajo seguro e inclusivo donde no tienes que dejar tu identidad afuera. Bajo este lema, nos damos a conocer como una marca empleadora donde ofrecemos condiciones de trabajo flexibles.



NATURA, SIEMENS Y WALMART ENCABEZAN LOS RANKINGS DE SÚPER EMPRESAS PARA MUJERES 2024. LAS PERSONAS QUE LIDERAN SUS ÁREAS DE RECURSOS HUMANOS NOS EXPLICAN POR QUÉ.

CATEGORÍA MÁS DE 3,000 EMPLEADOS

# WALMART DE MÉXICO Y CENTROAMÉRICA

ALEJANDRA PACZKA, VICEPRESIDENTA DE RECURSOS HUMANOS PARA WALMART DE MÉXICO Y CENTROAMÉRICA

**E:** ¿Cómo impacta en el negocio la diversidad y buscar la equidad de género?

**AP:** Integramos nuestra estrategia en la agenda del negocio, como prioridad en todas nuestras áreas. La promoción de la diversidad es una piedra angular en nuestra cultura y buscamos implementar prácticas estratégicas para erradicar barreras y sesgos inconscientes que garanticen espacios seguros, libres de acoso y discriminación. Nuestra fuerza laboral en México está conformada por 200,464



**62%**

DE LAS PROMOCIONES EN WALMART DURANTE EL AÑO PASADO FUERON OTORGADAS A MUJERES.

asociadas y asociados; 11,680 asociados LGBTQ+ en los países en donde operamos; 6,765 talentos con discapacidad en México; 3,778 adultos mayores; 6,839 identificados como comunidad indígena y el 56% de nuestra fuerza laboral son mujeres.

Contamos con recursos y capacitación continua y mantenemos canales de comunicación abiertos y accesibles para que cualquier persona que experimente o presencie conductas inapropiadas pueda informar de manera confidencial y segura. Por otra parte, contamos con un Consejo Consultivo de Diversidad, Equidad e Inclusión.

Gracias a la diversidad, tenemos un enfoque donde ponemos a nuestra clientela en la toma de todas nuestras decisiones. Un ejemplo es que hemos creado verticales donde se han desarrollado iniciativas como Cashi y BAIT, las cuales nos ayudan apalancar nuestro propósito que es "Mejorar la calidad de la vida de las familias de México y Centroamérica".

**¡ES AQUÍ,  
ES AHORA!**  
Suma el **FACTOR  
NAFIN**

Y avancemos para **cumplir  
tus metas**



Contáctanos en  
**nafin.com / 800 623 4672**

FORTALECIENDO A MÉXICO



**90 años** 1934-2024  
nacional financiera

SOLUCIONES A TU MEDIDA



GOBIERNO DE  
**MÉXICO**

HACIENDA  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO



nacional financiera



# TODOS LOS ROSTROS DEL TALENTO

**LAILA CHARTUNI,**  
**PRESIDENTA DE TOP COMPANIES**

inevitablemente, en esta época del año, los medios de comunicación y las estrategias de publicidad hablan de inclusión. Cada vez es más común que en junio el arcoíris adorne todo tipo de actividades y productos, mientras que en marzo se tiñen de violeta. Sin embargo, incluso para los propios grupos aludidos, esto se ha vuelto incómodo y superficial. La diversidad no es una cuestión de dádivas y de consumo.

A lo largo de 25 años, he tenido el privilegio de observar mediciones en un sinnúmero de organizaciones y puedo decir que hemos atravesado un cambio profundo en nuestra sociedad. Es impresionante la evolución de la percepción que tienen las mujeres y los grupos de la diversidad sexual dentro de la organización, así como la percepción desde afuera.

Esto nos habla de la necesidad de modificar nuestros modelos de selección de talento y el enfoque de cuota que, en otro momento, fue necesario. Todavía hoy, muchas empresas me preguntan sobre el reclutamiento en términos de cuota, que tuvo en su origen la función de nivelar el piso para generar oportunidades equitativas, una estrategia para encontrar un equilibrio que no se había logrado. Sin embargo, hoy, considerando nuestro contexto sociocultural y los cambios de las últimas décadas, en los que las muje-

res han tomado cada vez más los puestos de gran responsabilidad, ya no son necesarias como indicador de inclusión.

Aún queda mucho por hacer, eso también es claro, pero la inclusión, la diversidad y la equidad nos están pidiendo otra cosa: mirar a través del lente del talento.

Si hace 25 años se trataba de un caso excepcional encontrar a una mujer en un puesto directivo, hoy, tanto mujeres como grupos de la diversidad sexual llegan a las organizaciones en un contexto fértil y respetuoso para la inclusión, y, si no es así, es la propia empresa la que se encuentra en serios problemas que le impedirán crecer eventualmente. Hoy en día, debemos poner el foco en el talento, pues este siempre ha tenido diversidad de rostros.

Para mí, es una excelente noticia saber que ya podemos dejar de medir la selección de talento con base en cuotas, y que, a partir de la ecuación que une la cultura sana de la organización con el talento de sus colaboradores, se da la inclusión y la equidad de género de manera orgánica.

Hoy, tenemos grupos sociales empoderados y con pleno conocimiento de sus derechos. No deja de maravillarme que este cambio se haya dado en un periodo relativamente corto. Sin embargo, también me genera cierto malestar observar que las organizaciones aún no entienden del todo este cambio, pues muchas todavía tienen un enfoque de 'etiqueta' que deriva en el *pinkwashing*, el *greenwashing* o el *queerbaiting*. Es decir, se confunde la diversidad y la equidad con el oportunismo en una labor de comunicación mal entendida. ¿Esto puede considerarse como algo sano? Para mí, esta práctica no es ética. No podemos utilizar a los grupos sociales cuando la intención original es darles su lugar y no se me ocurre una mejor forma que valorar su talento.

Dentro de una cultura organizacional sana, enfocarnos en buscar talento y capacidad de crecimiento en seres humanos deseosos de desarrollarse en un trabajo digno es algo que no permite discriminar. El talento siempre debe ser bien recibido. Si la empresa ha trabajado en construir su cultura y la honra, es una garantía de que habrá equidad e inclusión guiada por el talento y no por la cuota.

Lo que marca la diferencia es cómo se honra la cultura organizacional a través del cumplimiento de objetivos estratégicos que no pierden de vista lo humano y que tienen en la misma estima a los diversos grupos etnográficos y a su diversidad. El talento es lo que siempre ha detonado el éxito en las empresas, ahora podemos mirar y reconocerlo en todas sus formas.



# Conoce tu cuenta Afore, descubre todos sus beneficios ¡y **enamórate** de ella!

Y tú, ¿ya te  
**enamoraste?**

GOBIERNO DE  
MÉXICO



Llama a SARTEL  
55 13 28 5000  
[www.gob.mx/consar](http://www.gob.mx/consar)



GOBIERNO DE  
MÉXICO

HACIENDA  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

30 AÑOS CON SAR  
CUIDANDO TU AHORRO  
PARA EL RETIRO



# Consumir azúcar en exceso

Puede causar **enfermedades graves y mortales**

Diabetes y daño renal :( 6:05 p.m.



# Elige alimentos saludables

#YoElijoSinSellos 6:07 p.m.

**¡YA PREVISSSTE!**  
¡Ya la hiciste!



GOBIERNO DE  
**MÉXICO**



**ISSSTE**  
INSTITUTO DE SEGURIDAD  
Y SERVICIOS SOCIALES DE LOS  
TRABAJADORES DEL ESTADO



U N N U E V O  
R U M B O



P A R A  
A T R A E R  
I N V E R S I O N E S





Tras la desaparición de **ProMéxico**, los esfuerzos por atraer IED se dividieron. Los especialistas cuestionan si con un ente líder podría lograrse aún más.

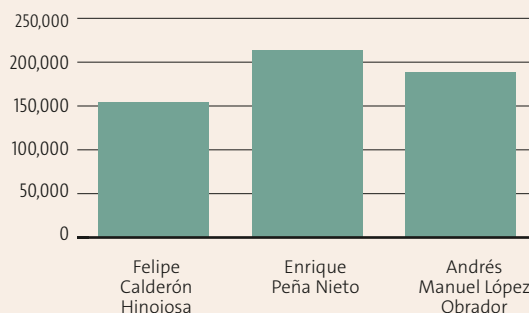
*POR. Patricia Tapia*



## INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA POR SEXENIO

El gobierno de AMLO estima que 2024 será su año de mayor IED, con cerca de 40,000 mdd. Solo en el primer trimestre del año captó 20,213 mdd y, de concretarse la proyección de la SE, el sexenio superaría los 209,000 mdd.

CIFRAS EN MDD



\*Al cierre del primer trimestre de 2024.

FUENTE: Secretaría de Economía.

El último año del sexenio del presidente Andrés Manuel López Obrador se perfila para ser el de mejor desempeño en cuanto a inversión extranjera directa (IED) desde que se tiene registro. Si bien las proyecciones de la Secretaría de Economía (SE) apuntan a que en 2024 se captarán 40,000 millones de dólares, varios especialistas afirman que la cifra no corresponde al potencial que representa la relocalización de empresas, el denominado *nearshoring*.

Los datos de la dependencia indican que la IED está creciendo, pero algunas voces sostienen que si esto se logró con una política de atracción de inversión con esfuerzos divididos, la coordinación de todos los niveles del gobierno, encabezados por el federal, puede mejorar el panorama, como alguna vez ocurrió con ProMéxico, un fideicomiso que se encargaba de promocionar el país en el mundo e impulsar el comercio exterior, pero que, en mayo de 2019, por decreto presidencial, se extinguió.

Un nuevo gobierno está en puerta. Claudia Sheinbaum inicia su sexenio el 1 de octubre y los especialistas le plantean una política de atracción de IED más fuerte, con un organismo federal que lidere los esfuerzos, esto, para concretar también los anuncios comprometidos que, de enero de 2023 a mayo de 2024, suman 149,901 mdd.

Asimismo, el nuevo gobierno deberá resolver requerimientos en energía, agua, seguridad y Estado de derecho para dar certeza a los inversionistas. Sin embargo, uno de los mayores retos se encuentra en la infraestructura logística, cuyos requerimientos a 2032 ascienden a 400,000 mdd, según ha dicho Rogelio Jiménez

Pons, subsecretario de Transportes de la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes (SICT).

### UN NEARSHORING INTEGRAL

La relocalización de empresas cobró relevancia tras la pandemia al interrumpirse las cadenas de suministro; pero hay otro factor que ha puesto a México en el epicentro del mundo para las inversiones: la guerra comercial de Estados Unidos con China.

Juan Francisco Torres Landa, socio de la firma de abogados Hogan Lovells Latinoamérica, comenta que México debe mirar hacia una nueva forma de atraer inversiones porque, hasta ahora, "parece que el gobierno lo ha dejado a la suerte".

Sus cálculos señalan que a México podrían haber llegado al menos 100,000 mdd de IED nueva, un 55.5% de lo que ya no está entrando a China. En 2023, la IED en el país asiático cayó a mínimos captando únicamente 33,000 mdd, un pronunciado desplome desde los poco más de 180,000 mdd de 2022.

Sin embargo, el año pasado, a México solo llegaron

5,031 mdd de inversiones nuevas, un 5% de los 100,000 que el experto indica. Las cifras de la SE refieren que el rubro de nuevas inversiones en la IED ha caído a niveles mínimos; en 2023, solo representaron alrededor del 13% del total y para el primer trimestre de 2024, únicamente, el 3%, con 599.3 mdd.

La metodología para contabilizar los flujos de IED incluye tres rubros, que dependen de sus fuentes de financiamiento: nuevas inversiones, reinversión de utilidades y cuentas entre compañías. Las reinversiones son las que han ido ganando terreno hasta colocarse en un 97% del total de la IED.

Para el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), no toda la IED se relaciona con el *nearshoring*, pero sí una buena parte. Según su análisis de este fenómeno en la IED, el año pasado, 17,000 mdd estuvieron relacionados directamente, cifra que equivale al 47% de los 36,281 mdd que aterrizaron en México en 2023.

No obstante, Banco BASE señala que la alta reinversión de utilidades refleja que las empresas extranjeras que están en el país desean quedarse y elevar su apuesta, y la baja porción de nuevas inversiones apunta que son pocas las compañías que no estaban y que están llegando a México.

Sin embargo, Rodrigo Mariscal, economista en jefe de la SHCP, explica que algo que han detectado en esta relocalización es que las empresas mexicanas son las que están creando las fábricas, las cuales contratan personal, buscan los permisos y rentan las plantas; es decir, la fábrica o la empresa extranjera no está comprando activos, lo que quiere decir que la entrada no es a través de IED, sino a través de la sub-balanza de servicios de la balanza de pagos por cuenta corriente.





# BANCOMEXT

## ES EL MOTOR DE LAS **EXPORTACIONES**

Financiamiento  
para las empresas  
exportadoras

¿Buscas  
financiamiento?



 **800 EXPORTA**  
(800 397 6782)

 [bancomext.com](http://bancomext.com)



GOBIERNO DE  
**MÉXICO**

**HACIENDA**  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO



**BANCOMEXT**



En ese sentido, Torres Landa afirma que “México tiene una oportunidad histórica, una coyuntura que quizá sea irrepetible por lo menos en muchas décadas, pero es solo durante algún espacio de tiempo, no es permanente”. Y agrega que México requiere satisfacer las condiciones de seguridad en dos vertientes: física y jurídica; además de resolver el tema de la energía, que tiene que ser confiable, renovable, sustentable y de calidad, con precios idóneos. Asimismo, desarrollar más infraestructura logística, es decir, que los puertos, aeropuertos, aduanas, carreteras y trenes puedan dar buenos resultados.

“La desinversión de China ya se dio y ahora están en otros lugares, como por ejemplo, el sudeste asiático, Centroamérica, quizás algo en Sudamérica y algunas en Europa, etcétera. Y el lugar más obvio, que es México porque está al lado de la frontera, pues no, porque no están las condiciones dadas para hacerlo y nos vamos a lamentar durante muchos años si no hacemos algo rápidamente”, afirma Torres Landa.

Por su parte, Pedro Casas Alatríste, director general para México de la American Chamber of Commerce (AmCham), dice que si el país quiere elevar las nuevas inversiones dentro de la IED, se tiene que comunicar y vender mejor en el exterior. “Es importante que el gobierno vuelva a invertir en la promoción de inversiones, los números lo reflejan. Es necesario tener un esfuerzo nacional y federal en esta tarea”.

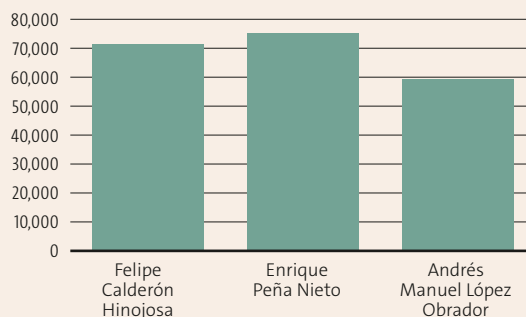
### UNA AGENCIA PARA SHEINBAUM

Para lograr lo que comenta Casas, se necesitan funcionarios enfocados en conseguir inversiones y, en el escenario del *nearshoring*, urge una política integral para atraer IED, sobre todo, nueva.

### RUBRO DE NUEVAS INVERSIONES POR SEXENIO

En el sexenio de AMLO, el componente de nuevas inversiones ha caído a mínimos como porción dentro de la IED desde el año pasado y se mantiene con poco dinamismo al primer trimestre de 2024.

CIFRAS EN MDD



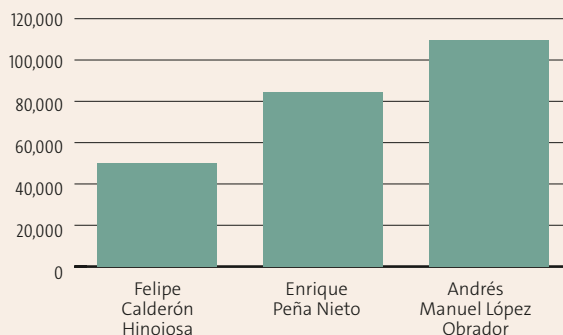
\*Al cierre del primer trimestre de 2024.

FUENTE: Secretaría de Economía.

### REINVERSIÓN DE UTILIDADES POR SEXENIO

El componente de reinversión ha cobrado relevancia hasta convertirse en el más alto de los últimos tres sexenios.

CIFRAS EN MDD



\*Al cierre del primer trimestre de 2024.

FUENTE: Secretaría de Economía.

“Ayudaría muchísimo tener una agencia de promoción de México. Curiosamente, hay un dato: en toda Latinoamérica somos el único país que no tiene una agencia de promoción como tal. Entonces, creo que podríamos tener eco en el nuevo gobierno para que se estableciera una agencia de promoción de comercio exterior, de inversión y de innovación”, dice Sergio Contreras, vice-



presidente ejecutivo del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (Comce).

Desde su punto de vista, al haber estado ProMéxico ausente durante este sexenio tampoco quiere decir que el país se alejó de una promoción, ya que del lado empresarial se trabajó y también la propia Secretaría de Economía, junto con la de Relaciones Exteriores y la de Agricultura. “Evidentemente, cuando hay un organismo con más especialización, se pueden hacer las cosas más coordinadamente y tener mejores resultados”, dice.

El Comce ha presentado varias propuestas para la atracción de inversiones para los siguientes seis años de gobierno de Claudia Sheinbaum, entre las cuales está formar un área de inteligencia de inversiones a nivel gobierno federal para atraer proyectos que permitan crear valor, avance tecnológico y sostenibilidad en el país a través de herramientas como el análisis de *big data*.

Uno de los propósitos que el organismo empresarial le plantea a la presidenta electa es atraer más proyectos de investigación y desarrollo al país, aprovechando los acuerdos establecidos por el fenómeno del *nearshoring*. La meta es que México pase de ser un país de manufactura a un país generador de innovación.



**TREN  
MAYA**

TS'IMIN K'AAK

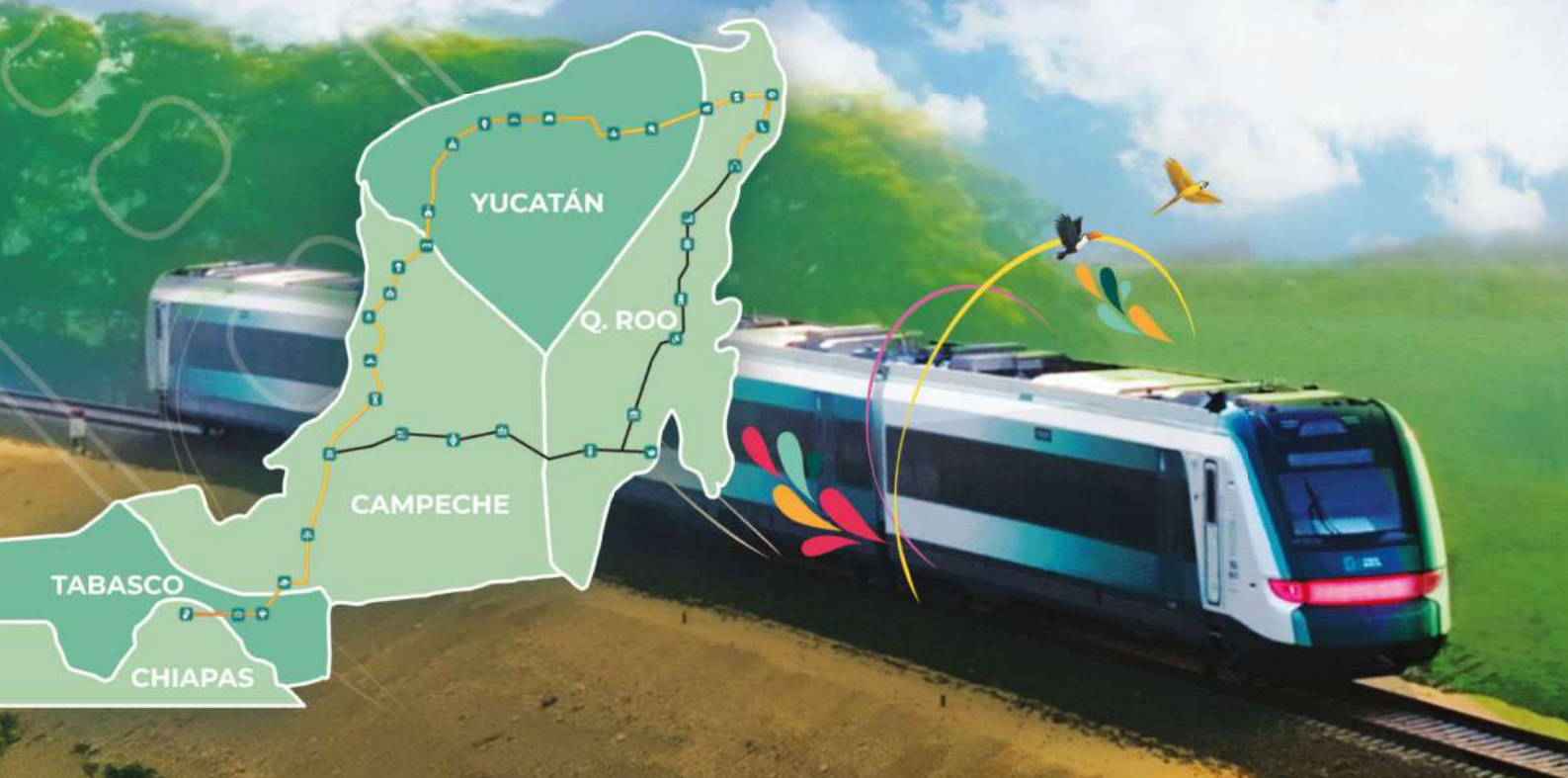


*Descubre el  
sureste de México*

**Ya operamos  
en 5 estados**

*¡vive!  
#Viajesque  
transforman*

**¡ADQUIERE TUS  
BOLETOS YA!**



TODOS Y TODAS SOMOS *Tren Maya* Consulta [www.trenmaya.gob.mx](http://www.trenmaya.gob.mx)



Claudia Sheinbaum no es ajena a los comentarios ni a la atracción de inversiones. Altagracia Gómez, asesora y coordinadora de Desarrollo Económico Regional y Relocalización de la presidenta electa, ha dejado ver que se tendrá un plan de promoción al interior y al exterior del país, que debe estar armonizado con los gobernadores o, de otra forma, no va a funcionar.

“Todo nuestro bonito y hermoso plan un poco se tira a la basura, se va por la borda, si tenemos gobernadores peleándose entre ellos, ofreciendo terrenos en medio de la nada, (...) les digo: ‘No es un Chivas América, es un mundial y la realidad es que tenemos que hacer equipo como país para traer las mejores inversiones’”, dijo en un foro de la Copamex a finales de junio.

Gómez ha dicho que incluso ya hay una propuesta muy estructurada de “promoción asertiva”, que lleva aparejada una vinculación con universidades, industria privada y, desde luego, con el gobierno federal, pero también con los secretarios de Desarrollo Económico de cada estado.

Para Sheinbaum, la confianza del mundo en la economía mexicana se ha fortalecido como nunca y, derivado de esto, se ha podido aprovechar el fenómeno de la relocalización. “Si en los gobiernos neoliberales lo que más llegaba eran inversiones en maquila y actividades extractivas, nosotros fomentaremos las que traigan consigo salarios justos y dignos, conocimiento, innovación tecnológica y valor agregado. Es una política que parte de la premisa de que la atracción de inversiones solo tiene sentido cuando se traduce en prosperidad compartida, en especial, para quienes menos tienen”, es lo que ha plasmado en su plan la presidenta electa.

En el registro histórico de la Secretaría de Economía, que abarca de 2006 al primer trimestre de 2024, por sector, los flujos de IED están concentrados en las industrias manufactureras, con 282,634 mdd, alrededor de un 50% del total; seguidas del sector de servicios financieros y servicios, con 78,533 mdd (14%); y el sector de minería, con 46,055 mdd, el 8%, entre otras.

En la perspectiva y en el plan de trabajo que tiene Sheinbaum, los principales sectores de la política industrial que deberán promoverse en su sexenio son el de semiconductores, electrónica, electromovilidad, dispositivos médicos y agroindustria.

## EL COMPONENTE LOCAL

Jesús Carrillo, director de Economía del IMCO, comenta que, desde el *think tank*, se propone la creación de agencias estatales que promuevan la inversión. Hay algunos ejemplos que ya están funcionando en algunas entidades federativas: por ejemplo, Nuevo León tiene una Subsecretaría de Inversión; mientras que en Querétaro está la Subsecretaría de Desarrollo Económico, que depende de la Secretaría de Desarrollo Sustentable.

Hay otros ejemplos, como la Promotora de Desarrollo Económico de Chihuahua, que anda en foros en todo el mundo buscando inversiones; o el Consejo de Innovación y Comercio en el estado de Sinaloa.

“Estas son algunas prácticas que se tienen que expandir, que tienen que estar muy bien enfocadas a atender cuál es la vocación de las entidades federativas, (...) no necesitamos que todo el desarrollo del país sea igual, pero sí que en cada región se atienda cómo se quiere desarrollar al estado”, comenta Carrillo.

También hay iniciativas privadas que se están sumando a esta oportunidad y al apoyo al gobierno mexicano. Es el caso de InvestMx, un grupo empresarial orientado a la atracción de IED. Esta agencia da consultoría en estrategias de manufactura, relocalización y/o expansión de operaciones en México para empresas internacionales.

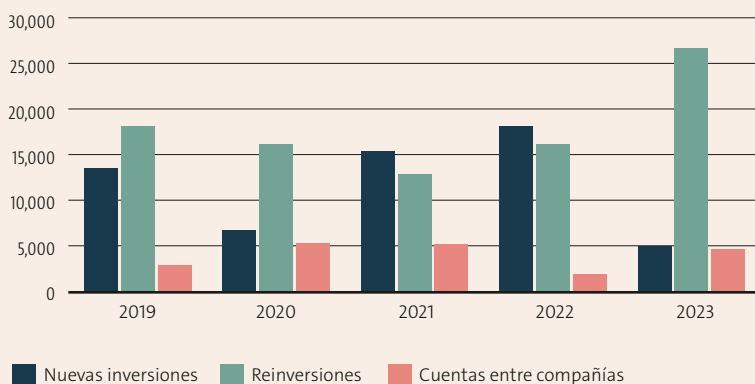
Tonatiuh Salinas, CEO de InvestMx, quien también fue secretario de Desarrollo Económico de Querétaro, detalla que se ha vuelto muy complicado atraer y aterrizar inversiones en México, ya que los polos industriales tradicionales están saturados; por eso, se han dado a la tarea de desarrollar otros en Sinaloa, Durango, San Luis Potosí, Hidalgo, Querétaro y Michoacán.

El tamaño de la oportunidad que Salinas estima que puede quedarse en México es de hasta 186,000 millones de dólares al año. “Pero no van a llegar solos, hay que hacer tiros de precisión para invitarlos. Estamos haciendo una iniciativa con el Comce para definir países e industrias estratégicas e ir a presentar destinos de inversión, pero ya con nombre y apellido”, sugiere.

## IED CON AMLO

El componente de reinversión ha ido cobrando relevancia dentro de la IED en el sexenio de AMLO. En el primer trimestre de 2024, representó el 97% de total.

CIFRAS EN MDD



FUENTE: Secretaría de Economía.





# **EL PRIMER ESCALÓN**

*para crecer  
tu negocio* **FACTOR**  
**NAFIN**

*Financiamiento y capacitación  
pensados para ti*



**Contáctanos en**  
**nafin.com / 800 623 4672**  
**FORTALECIENDO A MÉXICO**

**90**  
**años** 1934  
2024  
**nf** nacional financiera

**SOLUCIONES  
A TU MEDIDA**



**GOBIERNO DE  
MÉXICO**

**HACIENDA**  
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO

**nf** nacional financiera

# EXPANSION.mx

# 6.8

**MILLONES DE  
USUARIOS**

TOP 10 DEL RANKING  
NEWS & MEDIA,  
DE COMSCORE.



SOMOS EL  
**MEDIO  
MÁS  
LEÍDO**

DEL SEGMENTO  
DE NEGOCIOS  
Y FINANZAS,  
SEGÚN  
COMSCORE.

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

# 5.9

**MILLONES DE  
USUARIOS ÚNICOS  
AL MES.**

**VISITA**

► [WWW.EXPANSION.MX](http://WWW.EXPANSION.MX)



# Mereces otro nivel de experiencias

Con **Aeroméxico Rewards** cada viaje te acerca a tu próximo destino. Disfruta de beneficios como **maleta extra sin costo**, vuelos y más.

Inscríbete sin costo en:  
[www.aeromexico.com/registrate](http://www.aeromexico.com/registrate)



AEROMEXICO

## REWARDS

AEROMEXICO





# VESTIR [A]



× GRUPO  
MARTEX

# PARA [UN]

# MÉXICO



La textilera, que nació en 1935, es fabricante para marcas como Adidas y ha logrado posicionarse como una de las manufactureras más competitivas frente a las fábricas asiáticas.

POR: Mara Echeverría

# G

rupu Martex ya anotó un gol en la Copa Mundial 2026. De su fábrica, donde el leve ruido de las máquinas marca el paso, saldrán las playeras que llevarán los aficionados de la selección mexicana. En esta planta, ubicada en Irapuato, Guanajuato, ya se han visto los colores de la escuadra nacional antes y este será el cuarto mundial que vista al equipo, además de haber sido la responsable de las playeras que la selección vistió durante la Copa América, que finalizó a mediados de julio, con resultados nada favorables.

Una primera parte del proceso para hacer estas playeras inicia con la elaboración del hilo, que después pasa a un área de tejido para finalizar en el entintado. Esta parte está automatizada, con una coordinación que permite la continuidad de la operación. La creación de cada una de estas playeras, que se convierten en un artículo de identidad, pertenencia y lealtad hacia la cuadrilla nacional, pasa por otros procesos para adecuar los colores, colocar aplicaciones, como los escudos nacionales o los íconos de las marcas, hasta que se empaquetan, para terminar en un estadio entre adrenalina y porras.

# MUNDIAL

//// FOTO: RAFA MONTIEL



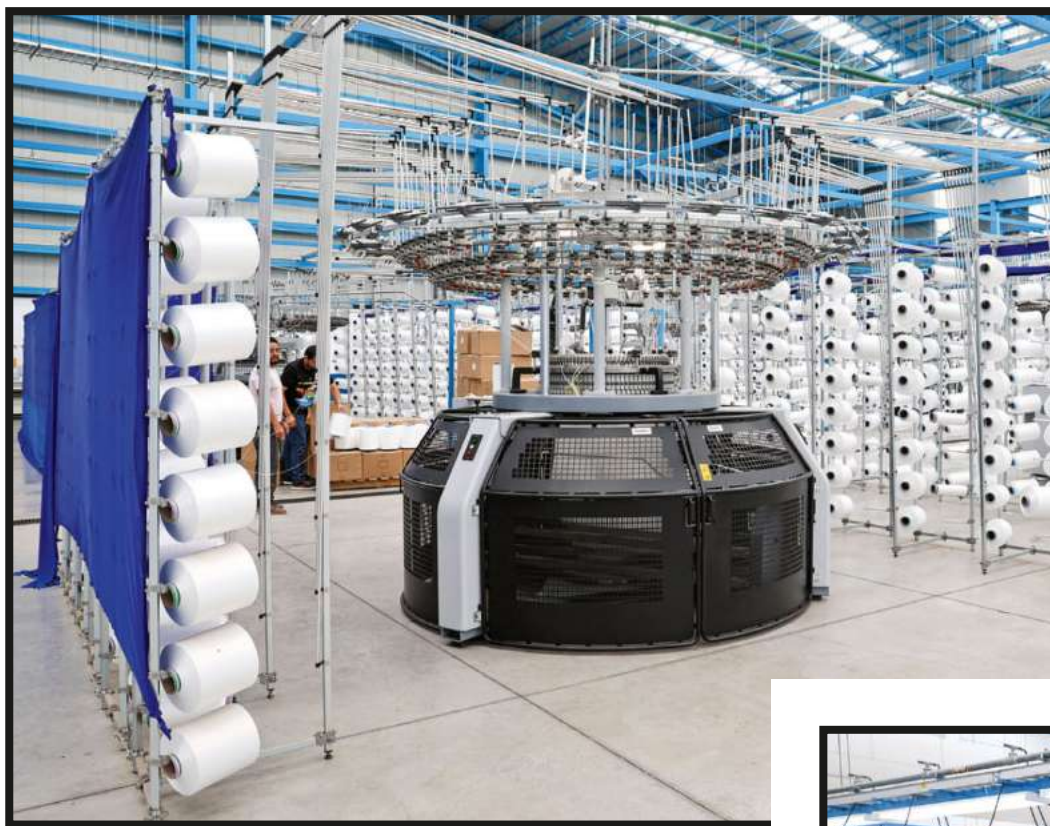
Adidas y Grupo Martex colaboran en el diseño, el desarrollo y la planeación de la producción de las playeras que la selección vestirá en la justa deportiva de 2026, aunque no son las únicas prendas que confecciona la firma que dirige Santiago Martí Ascencio, ya que también manufactura para otras marcas deportivas, como Puma y Charly.

Pero el mundial supondrá para la empresa el incremento de la producción y su consolidación como un fabricante para las grandes marcas de ropa deportiva. Para el próximo mundial, la demanda estimada de playeras de México será de cinco millones y Grupo Martex, que se ubica en la posición 438 del ranking de 'Las 500 empresas más importantes de México', de *Expansión*, alista inversiones de entre 30 y 35 millones de dólares para hacer frente a esta demanda. Santiago Martí considera que la inversión prevista, además, les permite aventajar a los fabricantes chinos y afianzar la posición de la empresa familiar, que, en sus inicios, en 1935, solo producía sedas. Hoy, la fábrica tiene 210,000 metros cuadrados divididos en cinco naves industriales y cuenta con una planta de tratamiento de agua y servicios para los trabajadores, como comedor y guardería.

De hecho, la capacidad de la empresa ha logrado salvar desafíos. "Hace dos mundiales, Adidas nos había pedido una cierta cantidad de playeras verdes y una cierta cantidad de rojas, pero cuando salen al mercado, se empiezan a vender más las rojas y en pleno mundial pudimos reaccionar para responder a esta demanda", cuenta Martí.

Qatar 2022 fue un parteaguas para la compañía, que inició entonces la modernización de su proceso de impresión. Atrás quedó, por ejemplo, el uso de marcos en los que se encuadra la tela para poner el estampado, de forma manual, para dar paso a un proceso digital que permite una mejor precisión y uniformidad en los colores, además de aumentar la capacidad productiva. "He viajado por todo el mundo y he visto fábricas en condiciones paupérrimas y con nuestro enfoque tenemos una fábrica de primer mundo, con la mejor maquinaria, la mejor infraestructura y sueldos justos. Con eso tomamos ventaja y somos más competitivos", agrega.

El plan estratégico de la empresa para mantenerse en el partido es cambiar sus maquinarias cada cinco años, sobre todo, porque Santiago Martí sabe que las inno-



**3,920**

empleados trabajan en la compañía,  
de los que el 72% son mujeres.

**11.8%**

crecieron las ventas de Grupo Martex entre  
2022 y 2023, para llegar a 4,623 mdp.



vaciones tecnológicas son una de las claves para estar en la misma línea que otros jugadores textiles en el mundo, que se conjunta con una reducción en los tiempos de entrega, otra ventaja competitiva. "Si no tuviéramos esto, no habría forma de competir", dice.

Una vez pasada la Copa América, para Martex, la primera fecha marcada en su calendario mundialista es 2025, año en el que la piel de la selección llegará a los jugadores y puntos de venta, toda vez que los pedidos se recibieron durante los dos primeros



**ESTRATEGIA.** La empresa renueva sus máquinas cada cinco años y ha apostado a la innovación en los textiles para no perder el partido.

**+30**

**países compraron la playera de México en 2022.**

**La compañía ha manufacturado los jerseys de las selecciones de Argentina, Uruguay, Alemania, Chile y España.**

**FUENTES:** 'Las 500 empresas más importantes de México' y Grupo Martex.



meses de este año. Una vez que el diseño esté aprobado, se iniciará la manufactura.

En la producción de las prendas estarán implicadas más de 3,000 personas de manera directa, que además de realizar las versiones local y visitante de las playeras, elaboran los shorts que complementan el uniforme, aunque en un volumen menor. Grupo Martex no comparte el estimado de producción, no obstante, Martí explica que solo en el área de corte aumentarán de 90,000 unidades por día a 120,000.



Uno de los eslabones en donde Grupo Martex ha fortalecido su propuesta es en la innovación. Para las playeras del mundial 2026, se fabricó poliéster 100% reciclado elaborado a partir de PET. En su producción general, entre el 20 y el 30% de sus telas son de materiales reciclados, una medida para reducir el impacto ambiental, a la que se suman otras acciones, como el uso de tintas naturales o el tratamiento del agua en sus instalaciones.

### EL OTRO NEGOCIO

El paso de Santiago Martí por una escuela militarizada en Estados Unidos, con la intención de convertirse en piloto aviador (que cambió por la vocación empresarial familiar, pese a graduarse con honores), le inculcó uno de los valores en los que basa su vida y su negocio: la organización. También, una fuerte vinculación con la industria militar, para la que también elabora prendas. En esta división, como en la deportiva, la innovación es la columna vertebral, con el uso de nanotecnología, que le abre las puertas para destacarse como participante en este mercado, ya que en México hay fabricantes, pero se quedan solo en la parte de uniformes y accesorios.

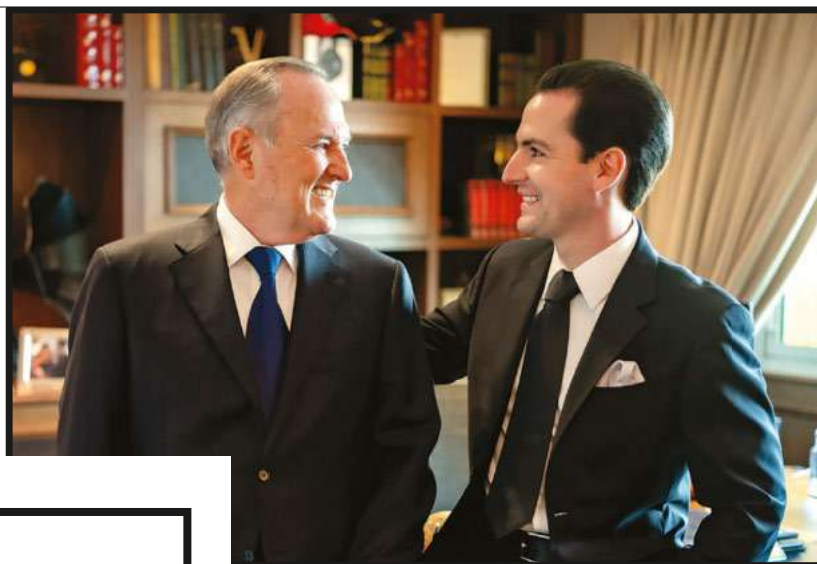
El grupo utiliza la tecnología Dry Smart, que evapora el sudor y la humedad, y otras que protegen la piel de los rayos UV y hasta de las manchas y el polvo, incluso se planea el uso de telas con plata, que ayuda a la cicatrización de heridas. "Si no se invierte en diseño y desarrollo de nuevas tecnologías de producto a la par que en maquinaria y equipo, uno se queda totalmente obsoleto", asegura el empresario.

La compañía invierte cada año entre 1.5 y 2 mdd en investigación, diseño y desarrollo de productos. Entre estas innovaciones están Bio Traze, una patente que permite la trazabilidad de las prendas militares que la empresa fabrica, al colocar en los uniformes militares códigos encriptados de alta seguridad. "Con la trazabilidad de las prendas, se tiene un control de inventarios, qué talla corresponde a cada persona y hay una mayor eficiencia para los clientes", dice Martí. Este brazo de negocio no atiende solo a los cuerpos militares en México y en Estados Unidos. Para algunas policías estatales, las camisas permiten una mayor movilidad, incluso, las telas se adaptan para ser frescas durante el calor o impermeables ante la lluvia.

Horacio Arredondo, decano de la EGADE Business School, del Tecnológico de Monterrey, explica que la innovación y el desarrollo es lo que permite que las compañías se mantengan en el tiempo, dado que generan valor y, con ello, negocios rentables. "La capacidad de generar innovación y modelos de negocios más allá de los costos de la mano de obra, ese es el gran desafío para mantenerse relevante. Son las inversiones en innovación y desarrollo las que permiten a una empresa competir, mano a mano, con otras en el mundo", dice.

### EL CAMINO A LA RENTABILIDAD

Grupo Martex está cerca de cumplir 90 años y si bien ahora se ubica como una firma mexicana con relevancia internacional, el camino no ha sido fácil y es Santiago



**FAMILIAR.** Juan Bosco Martí, junto con su hijo, Santiago Martí, forman la segunda y la tercera generación de la compañía.

Martí quien se ha encargado de encauzar la empresa familiar como un negocio rentable, como timonel de la tercera generación. Su abuelo, Ramón Martí Cabrera, fundó en 1935 Telas de México, dedicada a la fabricación de telas de seda. De sus 13 hijos, fue Juan Bosco Martí el más cercano a la empresa. Ambos decidieron instalar la fábrica en San Luis Potosí en 1979 y fundaron Martex Potosí, que, cuatro años más tarde, se convirtió en Grupo Martex.

Martí comenzó a trabajar en la empresa a los 12 años y pasó de cargar los rollos de tela en los camiones de reparto a cerrar la compra de telares y aprender su operación en Bélgica. Fue aprendiz hasta los 16 años, cuando se separó para emprender con una lavandería industrial. No obstante, regresó a trabajar al lado de su padre en 2008, seis años después, para llevar a la rentabilidad la compañía, que estaba al borde de la quiebra, a raíz de un complejo proceso de sucesión.

“La situación de la empresa era muy complicada en ese momento. Éramos 90 colaboradores y no nos daba ni siquiera para poder pagar la nómina”, recuerda Santiago Martí. “Teníamos un crédito con los bancos y todo el patrimonio de mi papá estaba hipotecado; debíamos tres veces su valor”, añade.

Para mitigar la crisis, Martí vendió su lavandería al empresario Nelson Vargas, también exdirector de la Conade y reconocido veterano de los deportes en México, y utilizó los recursos para capitalizar Grupo Martex, de la que adquirió una participación accionaria. Uno de los primeros movimientos que realizó fue la implementación de nuevos sistemas de gestión para la operación de la empresa y la cobranza. Para esta época, ya fabricaba telas sintéticas.



**EL ÉXITO ESTÁ ATADO**

**CON EL ESFUERZO Y**

**LA CONSTANCIA, Y EN**

**NEGOCIOS RÁPIDOS Y**

**FÁCILES, ESTO NO EXISTE.**

Santiago Martí,

director general de Grupo Martex.



Durante esta gestión, Martí Ascencio conoció a Manuel Hernández, dueño de la empresa Manufactureras MyR, con quien se asoció en 2012. Esta maquiladora de Irapuato complementa la operación de Martex, que pasó de fabricar telas a manufacturar las playeras deportivas.

Manufactureras MyR tenía ya una relación con Lotto Sport, después de que uno de los directivos de la empresa de ropa deportiva encontrara en un tianguis una pieza pirata de una playera de los Pumas con una hechura impecable. Durante la asociación con Grupo Martex,

se sumaron otras marcas, como Reebok y Adidas.

“Manuel se enfoca 100% hacia la parte operativa y productiva de la fábrica y yo, en la parte de diseño, desarrollo y finanzas. Eso nos completó muy bien y logró que nos potencializáramos. Cuando cada uno aporta distintas cosas en una relación hay un crecimiento muy importante”, comenta Santiago Martí.

La compañía integró sus operaciones en Irapuato hace un año. Las instalaciones se terminaron hace tres. Con este complejo industrial y las inversiones de cara al mundial, Grupo Martex también apuesta por el mercado del *athleisure*, estilo de vestir que combina la ropa deportiva en *outfits* casuales, que cerró 2023 con un valor de mercado de 319,100 mdd y que alcanzará los 430,280 mdd en 2028, con una tasa anual compuesta del 6.16% durante ese periodo, según la consultora Mordor Intelligence.

“Cada vez más hay un enfoque importante hacia la parte del confort y la comodidad de los usuarios. Vemos un crecimiento brutal, en donde lo que más se busca es invertir en innovación y diseño de textiles, para tener telas nuevas, para el confort de la gente”, explica el empresario.

Martí Ascencio señala que Adidas considera a su compañía en su cadena productiva hacia el futuro, sin revelar proyectos. “El éxito está atado con el esfuerzo y la constancia, y en negocios rápidos y fáciles, esto no existe, y mientras uno crece y madura, más se da cuenta de esto”, asegura.





**TREN  
MAYA**

TS'IMIN K'ÁAK



*Conoce  
el mundo maya*

Más de **50** zonas  
arqueológicas

*¡vive!  
#Viajesque  
transforman*

**¡ADQUIERE TUS  
BOLETOS YA!**



TODOS Y TODAS SOMOS Tren Maya Consulta [www.trenmaya.gob.mx](http://www.trenmaya.gob.mx)



6,000

NIÑOS Y SUS FAMILIAS  
ES LA META DE  
ATENCIÓN ANUAL.

1,200

FAMILIAS  
ATENDIDAS.



# PARQUE SIN TAQUILLA

Mundo Imáyina es un parque temático de Dr. Sonrisas que se alejó del modelo tradicional de negocio para adoptar uno socialmente responsable y sostenible.

POR: Nancy Malacara

FOTOS: Rafa Montiel



Si lo llaman por su nombre, él no voltear. Por casi 40 años, Andrés Martínez Corral ha sido conocido como 'Piki', un apodo que se ganó tras la Copa Mundial de fútbol celebrada en México en 1986, cuando la mascota fue Pique, un chile serrano con sombrero. "En casa, mi papá tenía un sombrero, un día me lo puse y me fui a jugar fútbol con mis amigos. El papá de uno de ellos gritó: 'Trae el sombrero del Piki'. Todos se rieron y desde entonces me dicen así, ya es como un tatuaje para mí", cuenta.

Piki reconoce que siempre fue un niño inquieto y no destacó como buen estudiante. En el bachillerato tenía una clase de Participación Social en la que cada 15 días visitaban un asilo. "Yo era muy relajado y en una de esas el profesor me dijo que por crearme muy chistosito mi castigo sería ir disfrazado de payaso. Con tal de pasar la materia, lo hice", relata. Ese día, Piki puso a bailar a los adultos mayores, les llevó dulces y juguetes y pasó tiempo con ellos. En la siguiente visita, todos preguntaban por el payaso, y, al mes, seguían preguntando por él. "Esa fue la primera vez que me impactó ver cómo con cosas sencillas puedes mejorar la vida de alguien".

Al entrar a la Universidad de Monterrey para estudiar Recursos Humanos, Piki se volvió fan de la película *Patch Adams*, basada en la vida de un médico que creía que la muerte debería ser tratada con dignidad y humor. Esto le motivó para querer hacer algo similar.

En 2003, visitó la Casa de la Amistad para niños con cáncer, en la Ciudad de México. Fue ahí, el 23 de diciembre, don-



de la idea de Dr. Sonrisas tomó forma. “Conocí a un niño que no tendría su quioterapia hasta el 15 de enero y al platicar con su mamá, le pregunté por qué no se iba a su casa, en Veracruz, a pasar la Navidad. Ella me respondió que no tenía dinero para el camión de regreso. Al día siguiente, cené con mi familia y me impactó lo injusta que a veces es la vida, ahí es cuando ya estaba seguro de que quería abrir una fundación”, explica.

Dos años después, Dr. Sonrisas se constituyó legalmente. Comenzaron organizando colectas y celebrando el Día del Niño y Navidad. Posteriormente, implementaron programas sabatinos para sacar a los niños de los hospitales y llevarlos a lugares de entretenimiento, como el circo, el cine, el boliche y granjas.

“Luego vimos necesidades médicas y empezamos a formar alianzas con empresas. Por ejemplo, si un niño necesitaba una silla de ruedas, la pedíamos a un patrocinador a cambio de que pudiera reportarlo en la facturación de su compañía. Es un ganar-ganar”, comenta Piki.

Con el tiempo, más empresas se sumaron a la causa y Dr. Sonrisas ha podido donar prótesis, medicamentos y cumplir los sueños de más de 3,000 niños con algún diagnóstico terminal, desde ver a su futbolista favorito, volar en helicóptero o conocer el mar, hasta viajar a Disneylandia.

Sin embargo, cuando se trata de ir a Disney, el niño solo puede ir acompañado de su mamá o papá, junto con dos voluntarios de Dr. Sonrisas. Esta limitación responde a cuestiones de logística y costos. Por lo general, en cada viaje, que dura una semana, se elige a cuatro niños que cuenten con la autorización de



**53,350**

HORAS DE TRABAJO  
DONADO.

**970**

VOLUNTARIOS.

su médico tratante. “A veces pasaba hasta un año en entrevistas, aprobaciones, documentación, pasaporte, visa y, desafortunadamente, nos llegamos a quedar a la mitad del camino porque el niño fallecía antes de que le pudiéramos cumplir el sueño”, recuerda Piki.

Y al preguntarle a los niños que hicieron el viaje qué les faltó en esta experiencia, la respuesta siempre era la misma: la familia. De ahí nació la idea de construir un parque temático en forma de castillo, con villas de hospedaje, juegos mecánicos, acuáticos, alberca con olas, un lago y un cine, pero sin venta de taquilla.

### MUNDO IMÁYINA

Dr. Sonrisas construyó Mundo Imáyina en Jojutla, Morelos, con una inversión de 500 millones de pesos e inspirado en el proyecto Give Kids the World Village, un complejo turístico ubicado en Orlando, Florida, que se sostiene con donaciones y donde los niños con enfermedades crónicas o terminales disfrutan de vacaciones gratuitas junto a su familia.

Piki asegura que el mayor reto para crear este sitio fue aprender sobre el sector de la hospitalidad. “Cuando recibes a los niños en Imáyina, al final de cuentas es como si fuera un hotel, donde tienes un departamento de ama de llaves, de limpieza, de seguridad, de man-



tenimiento y de jardinería. Tuvimos que estudiar y entender cómo funciona un hotel”.

Piki también se involucró en el funcionamiento de parques de diversiones. Durante más de 12 años, asistió a la convención anual de parques temáticos, organizada por la Asociación Global para la Industria de Atracciones (en inglés, IAAPA) y recibió asesoría de expertos en México, como Xavier López Ancona, de KidZania, y de parques en Estados Unidos, como Morgan's Wonderland, en San Antonio, y de los que tiene Disney en Orlando.

Paulina Reyes, vicepresidenta y directora ejecutiva de la oficina para América Latina y el Caribe de la IAAPA, afirma que la seguridad y las conexiones con especialistas de la industria es crucial para el desarrollo de cualquier parque. “El seguimiento de los estándares nacionales e internacionales y la asistencia a eventos evidencian la dedicación a ofrecer un mejor servicio en un entorno seguro”.

La construcción de Imáyina llevó cuatro años, cuenta con 60 villas, cada una con dos recámaras, una estancia familiar, un cuarto de televisión y un baño. El parque comenzó a operar en noviembre de 2022 y, actualmente, recibe a 35 familias cada fin de semana. La meta a corto plazo es operar al 100% de la capacidad de hospedaje.

Roberto Luna, director de Comunicación y Patrocinios de Mundo Imáyina, asegura que esto solo será posible si consiguen más patrocinadores, ya sea una empresa, un grupo de amigos o un gobierno que aporte 800,000 pesos anuales, que es el monto calculado y requerido por villa para cubrir los gastos de operación y mantenimiento del lugar.

La propuesta de valor, afirma Luna, es que al patrocinar una villa se garantiza la operación para que las familias puedan visitar el parque los fines de semana, con un mínimo de 40 experiencias al año, incluidas las comidas y el traslado. “El donativo es deducible de impuestos y a cambio, las empresas pueden hacer voluntariado con un tope de 3,000 horas anuales, incorporar Mundo Imáyina a su programa de responsabilidad social y recibir un informe anual detallado sobre el uso de su dinero y la información de las familias que fueron beneficiadas”, puntualiza Luna.

Piki sabe que es difícil conseguir patrocinios sin algo a cambio. Lo bueno, enfatiza, es que el impacto social en las empresas se ha vuelto una tendencia. “Vemos que los mismos empleados se interesan por temas medioambientales y sociales. Lo que les digo a las empresas es que, si patrocinan o dan un donativo, yo les ofrezco cierto número de actividades que pueden llevar a cabo con sus colaboradores o sus socios comerciales, además de que pueden cumplir el sueño de un niño enfermo y reportarlo en su estrategia de responsabilidad social”.

A los ojos de Piki, hay dos oportunidades para la sostenibilidad de Mundo Imáyina. La primera es conseguir más patrocinadores y la segunda, reducir los gastos fijos en un 30 o 40%. Para ello, planea instalar paneles solares para ahorrar luz y buscar donativos en especie, como comida, materiales para jardinería, limpieza y otros insumos.

Entre los patrocinadores de Mundo Imáyina están Farmacias Similares, Compartamos Banco, Ara, Vitalmex, Totalplay, Pullman de Morelos, WeWork, Sherwin Williams, Rotoplas, Shein, Bebbia, Quálitas, Bimbo, Electrolit, Cruz Roja, Floraplant, FSPM, La Costeña, Cisco, Susalia, Oxxo y ¡Ay Güey!.

“A mí no me enseñaron a ser jefe ni a crear una compañía. El éxito de lo que hacemos está en que nació como un proyecto natural, guiado por la convicción de ayudar. Tienes que rodearte de gente más inteligente que tú; nosotros hicimos un consejo de administración porque preguntar y pedir ayuda es fundamental”, apunta Piki.

### LOS VOLUNTARIOS

Carlos Batalla se unió a Mundo Imáyina hace un año. Vive en Ocotepc, cerca de Cuen-

avaca. Para llegar al parque, toma un autobús que le cobra 44 pesos hasta Jojutla, luego aborda una combi que va a Jicarero por 10 pesos. Desde allí, camina unos 10 minutos hasta llegar al castillo.

Su primer contacto con una familia en Mundo Imáyina fue con una niña de ocho años que tenía cáncer. La pequeña se acercó a él y comenzaron a crear una conexión. “El primer día siempre es complicado porque no te conocen y tienes que unirse a la familia y acompañarla desde el viernes hasta el domingo”, comenta Batalla.

El voluntariado se realiza sin compartir datos personales con las familias para evitar lazos que puedan afectar la estabilidad emocional de los voluntarios. El 45% de los niños que visitan el parque tienen cáncer, mientras que el resto padece otras afecciones, como huesos de cristal, síndrome de Down o problemas motrices.

Batalla comenzó su voluntariado sin expectativas. Recibió una capacitación sobre seguridad y apoyo psicológico para poder asistir a las familias sin involucrarse emocionalmente más allá de la experiencia. “No puedes tener contacto posterior con la familia, muchas veces, me ha dado curiosidad, pero atormentarte con saber cómo está, cómo le fue, si todo salió bien o no; mejor lo dejas ahí y continuas porque en el próximo voluntariado tienes que entregarlo todo y nosotros podemos venir una, dos, tres

“

**A MÍ NO ME ENSEÑARON A CREAR UNA COMPAÑÍA. EL ÉXITO DE LO QUE HACEMOS ESTÁ EN QUE NACÍ COMO UN PROYECTO NATURAL, GUIADO POR LA CONVICCIÓN DE AYUDAR.**

Andrés Martínez, ‘Piki’, CEO de Dr. Sonrisas.

”







# Viaja a tu manera, viaja AM Plus

Dale un plus a tu viaje y transforma  
tu experiencia de vuelo.

Disfruta de asientos más amplios y gabinetes exclusivos  
que garantizan un viaje placentero.



Disfruta de beneficios exclusivos al ser socio Aeroméxico Rewards.

Inscríbete sin costo en [aeromexico.com/registrate](https://aeromexico.com/registrate) y acumula puntos  
para adquirir vuelos, accesos a Salones Premier y más.



veces; las familias, solo una", reflexiona.

Sin embargo, otro de sus primeros acercamientos fue con Fátima, una niña de ocho años a la que recuerda con cariño. "Ella nos pegaba estampitas en la frente", cuenta. Después, y sin buscarlo, vio el Instagram de una fundación que ayuda a niños con cáncer y se enteró de que Fátima había fallecido.

"A pesar de que es difícil, estar aquí me llena de mucha satisfacción personal. Por eso, seguí viniendo periódicamente hasta que me nombraron escudero. Un escudero es un voluntario avanzado que capacita a los voluntarios nuevos, se encarga de las actividades a realizar y apoya al equipo del parque", detalla el joven.

Mundo Imáyina tiene más voluntarios que empleados. Pablo García, director de Operaciones del parque, revela que la plantilla está conformada por unas 20 personas, más trabajadores temporales. "Hemos hecho convenios con universidades como la Anáhuac, La Salle y Panamericana. De aquí a un año, tenemos cubierto el espacio de voluntarios. Están viniendo 120 al mes y, normalmente, estos voluntarios vienen para cumplir con las horas de participación social que les exige la escuela, por lo que la mayoría solo viene una vez", menciona.

A los voluntarios externos se les pide una cuota de 1,550 pesos que cubre alimentos, bebidas, habitación y otros gastos necesarios para pasar un fin de semana en el parque. "Antes no la pedíamos, pero a menudo solo llegaban 10, 15 o 20 voluntarios de 30. Esto nos dificultaba brindar una experiencia completa a cada familia, por lo que decidimos implementar la cuota para asegurar el compromiso y la asistencia de los voluntarios", revela García.

Los voluntarios que son constantes y se convierten en escuderos ya no pagan la cuo-

**CRECIMIENTO.** Si bien trabaja con voluntarios, el parque busca reducir sus costos y crear modelos de negocio que le permitan ser rentable y sostenible.

ta, tienen un calendario y se van turnando. "Es un tema de propósito y altruismo. Imagínate decirle a alguien: 'Vente a ser mesero a mi restaurante y además tú me tienes que pagar a mí'. Es una locura porque todo el mundo busca algo para sí mismo. En este modelo de negocio hay una ecuación muy grande, que es el amor por los demás. Sin voluntarios, Mundo Imáyina sería completamente inoperable", puntualiza Piki.

### NUEVOS INGRESOS

Para asistir a Mundo Imáyina, hay una lista de espera máxima de dos meses y es necesario enviar una carta de autorización del médico tratante del niño. Pablo García señala que para recibir a 60 familias cada fin de semana necesitan ampliar la plantilla. El crecimiento está estudiado, pero la estrategia es avanzar con cautela porque no reciben ingresos de taquilla, venta de alimentos o de souvenirs.

"Dependemos casi al 100% de donativos de particulares, empresarios y corporativos. Puedo abrir contrataciones, pero el problema es con qué les pago después. Gracias a la gente que se enamora del proyecto, podremos ampliar la plantilla de forma paulatina", dice García.



Para diversificar los ingresos, Mundo Imáyina habilitó un auditorio para que las empresas realicen actividades corporativas entre semana, como *coaching*, *team building* y sesiones de integración.

El director de Operaciones comparte que ahora están enfocados en proyectos como ampliar la capilla, el reino acuático y toboganes. Asimismo, planean un huerto y una minigranja con caballos para que los niños puedan recibir equinoterapia. En julio, con el apoyo de Doctor Simi y Expreso México, se introdujo un tren para recorrer el parque y un vagón se adaptó para el acceso en silla de ruedas.

Otro proyecto en puerta es abrir una heladería en el castillo, en colaboración con Nieve de Olla, para regalar a las familias helados de frutas y chicle, así como un spa a cargo de Estée Lauder, para que las mamás puedan recibir manicures y faciales, mientras que las niñas que perdieron el pelo sean peinadas con pelucas naturales.

García destaca que los presupuestos de Dr. Sonrisas y del parque son independientes, y aunque han crecido, enfrentan dificultades para cubrir la nómina algunos meses. "No significa que no hagamos mejoras, pero aún no hemos logrado que la balanza se nivele para que el parque pueda seguir recibiendo beneficios de manera constante", admite.

A largo plazo, consideran varios modelos de expansión, siendo el de franquicia el más atractivo, aunque la selección de socios debe ser estratégica, ya que, dice, muchas empresas siguen un modelo puramente económico, en el que los negocios se basan en obtener beneficios monetarios. "Preferimos quedarnos con 50 compañías que aman la causa y ven la rentabilidad de brindar ayuda a las familias y a los niños, en vez de tener a 1,000 que solo buscan un recibo deducible de impuestos", apunta.

García está convencido de que Mundo Imáyina está cambiando la percepción del entretenimiento y la responsabilidad social. El reto vencido fue crear un lugar donde los niños en tratamiento puedan interactuar sin riesgo de alguna incidencia.

"Nuestro enfoque busca establecer y expandir un modelo de negocio basado en aliados comprometidos, no solo en términos financieros, sino en un compromiso total con la sociedad. Esto incluye atender las necesidades de la niñez y contar con empresarios dispuestos a cambiar el modelo tradicional de negocio hacia uno socialmente responsable y sostenible", asegura.

# GWM EXPANSION **ESG** SUMMIT **FUTURO** SOSTENIBLE

HABLAR DE LOS VALORES **ESG** EN LA SOCIEDAD ACTUAL NO ES SOLO UNA CUESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL, SINO TAMBIÉN UNA NECESIDAD ESTRATÉGICA PARA GARANTIZAR LA SUPERVIVENCIA Y EL ÉXITO A LARGO PLAZO DE LAS EMPRESAS Y LAS NACIONES. ESTE ENFOQUE PERMITE A LAS ORGANIZACIONES IDENTIFICAR Y GESTIONAR RIESGOS NO FINANCIEROS, GENERAR VALOR A LARGO PLAZO PARA SUS *STAKEHOLDERS* Y CONTRIBUIR A UN FUTURO MÁS SOSTENIBLE Y EQUITATIVO PARA TODOS.

bebbia® 

Comex

  
Nestlé

  
bioelements

L'ORÉAL  
GROUPE

sanofi



DIAGEO

  
ARCACONTINENTAL

GRUPO  
**BIMBO**  
ALIMENTAMOS UN MUNDO MEJOR

ERICSSON 





En GWM  
Expansión  
ESG Summit  
estuvieron  
presentes...

**35**  
Expositores

**300+**  
Asistentes

**GWM EXPANSIÓN ESG SUMMIT:  
FUTURO SOSTENIBLE**

# NUEVA ERA DE RESPONSABILIDAD COMPARTIDA

En un mundo que se enfrenta a desafíos cada vez más complejos, como el cambio climático, la desigualdad social y la degradación ambiental, la necesidad de un enfoque holístico y sostenible en el ámbito empresarial y público se ha vuelto más urgente que nunca #ExpansiónESG

En este contexto, los principios de Environmental, Social and Governance (ESG) han emergido como un marco fundamental para evaluar el desempeño de las empresas y las instituciones, no solo en términos de rentabilidad financiera, sino también en su impacto social y ambiental.

Así lo expuso el periodista **Carlos Hurtado**, en la apertura de su conducción del foro GWM Expansión ESG Summit. La cita fue al mediodía del pasado 10 de julio, en el salón principal del hotel Four Seasons de la CDMX. El recinto estaba repleto de un público interesado en hablar de los desafíos, las soluciones y las buenas prácticas en la puesta en la incorporación de los valores ESG en las empresas de todas las industrias y de todas las tallas.

**José Alberto Balbuena**, presidente del Consejo de Administración de Grupo Expansión, dio como oficialmente inaugurada esta conversación de negocios, una cita que, en sus propias palabras, busca "Intercambiar ideas, conocer los retos y conocer soluciones a corto, mediano y largo plazo. El desarrollo sustentable no puede darse de manera espontánea", comentó.

La adopción de prácticas responsables, continuó, más que una tendencia es una necesidad urgente. Una medida que es notable entre las empresas y especialistas participantes.



## LA URGENCIA DE UNA AGENDA ESG EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



**“Uno de los grandes retos en la cámara de Diputados es cómo convencer al Ejecutivo de que el presupuesto de la federación pueda contener un alto grado de esta visión, ambiental, social, de gobernanza (...) Si no hay recursos, es demagogia”**

**KENIA LÓPEZ RABADAN,**  
senadora de la República



**“El gobierno está obligado desde la ética y la política pública a marcar una emergencia climática en el país porque la estamos viviendo, no solo nosotros sino el mundo. Una batalla de largo aliento, la más importante de la región”**

**LAURA BALLESTEROS,**  
diputada federal Electa



**“Como presidente de la Comisión de Medio Ambiente en el Senado sé que esta legislatura es de las que más iniciativas (en materia ambiental) se han aprobado por unanimidad. Son coincidencias en las convergencias”**

**RAÚL BOLAÑOS-CACHO CUÉ,**  
senador de la República



**“En un ambiente de restricción presupuestal, obliga a buscar concurrencia con el sector privado. Se requiere adoptar por necesidad y convencimiento el marco de ESG”**

**ALBERTO MARÍN,**  
director de Red Planners

## LA TECNOLOGÍA AL SERVICIO DEL MEDIO AMBIENTE

**Leonardo Salazar**, director de Marketing de Producto en PPG Comex, presentó en el GWM Expansión ESG Summit sus innovaciones con ventaja sustentable. Destacó la nueva línea ecoamigable que utiliza materiales reciclados como PET y hule de llantas, reduciendo la huella ambiental y proporcionando productos de alta durabilidad y eficiencia. Además, la compañía trata el 100% del agua utilizada y se compromete a que el 50% de sus ventas provenga de productos con atributos sustentables para 2025.

PPG Comex también ha desarrollado proyectos sociales como “México Bien Hecho”, beneficiando a 26 millones de personas. Como parte de sus iniciativas de sostenibilidad han implementado paneles solares para mitigar el impacto ambiental y promoción de programas comunitarios para maximizar su impacto social, PPG Comex se enfoca en la equidad y fortalecimiento de tejido social, reafirmando su compromiso con un futuro más ecológico y responsable.

También como parte de la tecnología en el medio ambiente, **Louise Hugues**, directora de Sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa, Ericsson Europa y América Latina, señaló que en la compañía tienen claro que la digitalización tendrá un papel clave en combatir el cambio climático, por ello han emprendido diversas investigaciones para demostrar el rol que tomará la tecnología 5G, en la próxima generación de redes, para reducir la huella de carbono y en la cantidad de energía que internet demanda.

Para Hugues, cada vez más y más personas están en línea y les importa el servicio que reciben a través de sus celulares, por ello es importante encontrar el cómo ofrecer una muy buena experiencia con la tecnología 5G, pero con el menor impacto hacia el medio ambiente.

**50%**

de las ventas de Comex, en 2025, provendrán de productos sustentables

**10%**

de incremento del uso de ancho de banda móvil incrementa el PIB 0.8%

## EMPRESAS FAMILIARES Y GOBERNANZA: DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES

**D**urante el GWM Expansión ESG Summit, **Astrid García Gallegos**, directora de la Fundación Dr. Simi, resaltó la integración de valores ESG en el Grupo Por Un México Mejor (GPUPM), especialmente en Farmacias Similares. La empresa, en transición generacional, mantiene un fuerte compromiso social y de salud, con el 56% de los mandos directivos en manos de mujeres, reflejando un liderazgo consciente y femenino.

García Gallegos destacó que la sustentabilidad y la mística institucional siguen siendo pilares fundamentales, promoviendo una gobernanza sólida y transparente. La misión del fundador continúa guiando a la organización, centrada en la comunidad y la sostenibilidad, mientras se avanza en esta nueva etapa.

**56%**

de los mandos directivos en GPUPM está integrado por mujeres



# EL NUEVO CONSUMIDOR Y LA ECONOMÍA CIRCULAR

Como panelista del GWM Expansión ESG Summit, **Carlos Becerra**, ESG Manager para Nestlé México, explicó que la compañía de alimentos y bebidas más grande del mundo tiene la responsabilidad de aprovechar su posicionamiento para seguir fomentando cambios de comportamiento en toda la cadena de valor.

El reto, dijo, es conectar con los consumidores, a quienes ya les interesa ser parte de las soluciones responsables con el ambiente. Al respecto, detalló que en la estrategia de economía circular, Nestlé lanzó el primer traductor de residuos (en alianza con Google Analytics), para que las personas conozcan de qué material están hechos, aprendan a separarlos y llevarlos a los puntos de acopio para que sean reciclados.

En la mesa de análisis sobre “El nuevo consumidor y la economía circular” también participó **Guillermo Punzo Suazo**, gerente de Sustentabilidad en Grupo Rotoplas y Bebbia. Se refirió a su servicio de purificación de agua como un ejemplo claro. Tan sólo en 2023, lograron purificar un volumen equivalente a 538,000 metros cúbicos, acción equivalente a la eliminación de 29 millones de garrafones.

“La misión de Rotoplas es bastante sencilla: que la gente tenga más y mejor agua”, afirmó el ejecutivo en su intervención en el panel. Ante el estrés hídrico que vive México, Rotoplas busca contribuir con iniciativas sostenibles, que no sólo brinden acceso a un recurso potable, sino que también promuevan el consumo más responsable.

En este contexto, **Ana Macarena Chaves**, directora comercial y Head Operacional en Bioelements México, sostuvo que el tema de la sustentabilidad es un trabajo colectivo entre empresas, gobiernos, academia y la sociedad.

Destacó la importancia de promover la educación y la conciencia ambiental, por ejemplo, desmitificando el uso de bioplásticos. A la fecha, la compañía ha desarrollado más de 30 formulaciones de empaques biodegradables, que están transformando al sector de alimentos, industrial y retail. A diferencia de otros materiales, explicó Chaves, en un promedio de 20 meses, estos se transforman en alimento para bacterias, hongos y microorganismos que habitan en el entorno.

**70%**  
de los mexicanos  
toma decisiones  
más conscientes al  
momento de comprar  
un producto



**“Si todos empezamos a entender cómo crear valor compartido entre sector, empresas, ONGs y consumidores, podemos llegar al objetivo por el que todos estamos reunidos en este foro”**

**Carlos Becerra**,  
ESG Manager para Nestlé México.



**“Para 2030, queremos que el 100% de los empleados de nuestros proveedores reciban un salario digno y justo, asegurando que cada acción diaria tenga un impacto positivo en la sustentabilidad”**

**ARACELI BECERRIL**, directora de  
Responsabilidad Corporativa de Grupo  
L'Oréal en México.



**“La sustentabilidad debe permear toda la organización, convirtiéndose en una responsabilidad compartida por todos los empleados, no solo en un departamento específico”**

**MATÍAS CARIDE**, director general de  
Sanofi Consumer Healthcare México.

## EL NUEVO ROL DEL DEPARTAMENTO DE SUSTENTABILIDAD

**Araceli Becerril**, directora de Responsabilidad Corporativa de Grupo L'Oréal en México, presentó la estrategia “L'Oréal por el Futuro 2030” durante una reciente conferencia, subrayando la importancia de basar los objetivos en la ciencia y el compromiso con la sostenibilidad. La empresa está invirtiendo significativamente en proyectos de responsabilidad corporativa para asegurar el futuro de sus operaciones y abordar las necesidades de la humanidad.

L'Oréal se ha comprometido a que, para 2030, el 100% de los empleados de sus proveedores reciban un salario digno y justo. Además, fomenta el abastecimiento solidario y sostenible de

ingredientes, como la centella asiática cultivada por una comunidad de mujeres en Madagascar para su línea de cuidado para la piel. Otro aspecto clave es la transparencia y la educación del consumidor, implementando un sistema de etiquetado ambiental con Garnier.

A su vez, **Matías Caride**, director general de Consumo de Sanofi México, enfatizó la importancia de los valores ESG en las empresas globales, destacando la sustentabilidad como eje estratégico del negocio. “Una parte integral de nuestro día a día como equipo, es guiar nuestras acciones y decisiones hacia un impacto positivo. Hemos implementado programas de voluntariado, como ‘Restaurando Vidas’ con

Enterogermina, que lucha contra la diarrea en comunidades vulnerables. Además, colaboramos con ONG's como Save the Children para impactar a comunidades en varios estados, a través de talleres en técnicas de higiene y desinfección de alimentos”.

Un elemento destacado de su presentación fue la obtención de la certificación BCorp, la cual Sanofi logró tras un riguroso proceso de auditoría de 18 meses con el Sistema B. Esta certificación proporciona un marco estructurado y transparente para medir y mejorar el impacto social y ambiental de la empresa, reflejando el compromiso de Sanofi con la sociedad y el medio ambiente, así como la salud en tus manos.





## GWM: MOVILIDAD SOSTENIBLE

**G**WM Expansión ESG Summit fue equivalente a un trayecto eficiente sobre una autopista: el encuentro de negocios fue contundente: las empresas, al unísono, señalaron que es tan urgente como indispensable aplicar los criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza en sus operaciones.

Todo este trayecto se siguió de la mano con la automotriz GWM, a la vanguardia en materia de sostenibilidad en esa industria. El primer punto de contacto con esta marca fue en el estacionamiento del Four Seasons, con un volumétrico que anunciaba el punto de reunión para el GWM Expansión Summit ESG, acompañado de dos banderas emblemáticas de esta compañía.

El siguiente punto de encuentro fue en el área de registro al foro de negocios, donde desplegó un arco espectacular para dar la bienvenida a todos los asistentes.

La experiencia de la marca con más de cuatro décadas revolucionando el mercado se reflejó en la presencia de **Pedro Albarrán**, vicepresidente y director general de GWM, que en su participación en el panel “La tecnología al servicio del medio

ambiente” destacó que en su oferta, cuatro de cada cinco vehículos que fabrican están bajo la categoría de nuevas energías: “Es decir tenemos desde vehículos híbridos, híbridos enchufables, hasta autos totalmente eléctricos”.

Su investigación y desarrollo en su matriz energética es permanente, agregó: “Es necesario seguir avanzando en tecnologías y no encasillarse en que los eléctricos son la respuesta, ya que en muchas latitudes, la generación de energía no se hace de la manera más óptima para el ambiente”.

GMW también participó en el panel “Turismo y movilidad responsable”, con **Miguel Luz**, director de Mercadotecnia y Relaciones Públicas de la firma, quien señaló que es necesario seguir avanzando escalonadamente en la adopción de nuevas energías. Por ejemplo, en China, GWM ya trabaja en vehículos de hidrógeno y, de hecho, ya hay disponibles camiones de carga pesada y autobuses de transporte público impulsados con esta tecnología de hidrógeno.

“En GWM trabajamos para que este tipo de movilidad se masifique y llegue en un futuro a México”, afirmó Luz.



**“La visión de la compañía no es tener más ventas, ni algo similar; la visión de GWM es ser la empresa con mayor sostenibilidad del mercado”**

**Pedro Albarrán**, vicepresidente y director General de GWM.



**“En definitiva, se tiene que ir adecuando la estrategia a la situación de cada país, pero, al final todos debemos llegar de la mano para lograr los mismos objetivos”**

**Rafael Pamias**, CEO global de Grupo Bimbo.

## BIMBO, UN MODELO A SEGUIR

**P**ara 2024, Grupo Bimbo se propuso un objetivo ambicioso en México y lo cumplió, al lograr que el 93% de sus empaques sean reciclables, compostables o biodegradables. A la par, la panificadora más grande del mundo ha conseguido que el material con el que se fabrican las tinas y bandejas en las que transportan sus productos también sea 100% de origen reciclado.

Durante la primera aparición como CEO global de Grupo Bimbo, en el GWM Expansión Summit ESG, **Rafael Pamias** aseguró que el entusiasmo que muestra el equipo en México abre caminos para innovar y ofrecer soluciones más sustentables.



## EXPERIENCIAS CERCANAS CON LAS MARCAS

GWM Expansión ESG Summit fue un acercamiento directo con una audiencia de consumidores conscientes.

**BEBBIA.** Se posicionó como el patrocinador oficial del *coffee break*, también como un oasis para la hidratación con soluciones muy prácticas, aptas para los hogares y los centros de trabajo.

**COMEX.** Desde su espacio de interacción con los asistentes, la empresa mostró experiencias en video sobre propuestas de espacios y acabados, además de tener algunas dinámicas, como dar un obsequio a los asistentes que recordaban el color del año (que en este 2024 es "Ardiente").

**ECOBICI.** Grupo Expansión está plenamente comprometido con el desarrollo sustentable como se observa, por ejemplo, en su unidad de Movilidad, con Ecobici contribuyendo a aminorar la huella de carbono en CDMX, con más de 300,000 usuarios que hacen 80,000 viajes al día.



**FARMACIAS SIMILARES.** La Fundación SíMiPlaneta montó un estand donde brindó información sobre los 59 proyectos ambientales que apoya en México y Chile. Para ganarse un Simipeluche o un lápiz reciclado con semillas, los visitantes compartieron historias en el Instagram de SíMiPlaneta.

**L'ORÉAL MÉXICO.** Los anaqueles que colocó para que los asistentes pudieran identificar –y llevarse– algunos de sus productos sustentables más icónicos, como los *shampoos* sólidos.

**NESTLÉ.** Su estand reflejó su compromiso con la economía circular. Demostró cómo convertir envases y empaques en productos de mayor utilidad y valor, como cápsulas de café convertidas en macetas o envases de vidrio transformados en dijes para pulseras.



# TOP DE SOSTENIBILIDAD

Entrega de reconocimiento para las empresas del Ranking Empresas Responsables 2024, por sus mejores prácticas Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG).



**AMBIENTAL**

1. Nestlé México
2. Pepsico Alimentos México
3. AXA Seguros

**SOCIAL**

1. Aeroméxico
2. Metlife México
3. T-Systems México

**GOBERNANZA**

1. Quálitas Controladora
2. Aleatica
3. Avon / Natura



## RECONOCIMIENTO ESPECIAL

Por su constante compromiso con los valores ESG

👉 L'Oréal México





**NO HAY PLANETA B.** LA TIERRA ES NUESTRO ÚNICO HOGAR Y SU CUIDADO ES UNA RESPONSABILIDAD URGENTE.

LA ÚNICA OPCIÓN QUE TENEMOS ES EL PLAN A:  
UN COMPROMISO FIRME CON LA SOSTENIBILIDAD EN TODOS  
LOS ÁMBITOS, ESPECIALMENTE EN EL EMPRESARIAL.

ES HORA DE ACTUAR POR **JUSTICIA INTERGENERACIONAL**.  
LAS COMPAÑÍAS DEBEN ALINEARSE CON LOS **VALORES ESG**  
(AMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBERNANZA). ADOPTAR  
PRÁCTICAS SOSTENIBLES ES UN IMPERATIVO ÉTICO Y UNA  
OPORTUNIDAD DE NEGOCIO. LA TRANSICIÓN ENERGÉTICA ES  
CRUCIAL. SE REQUIERE UNA MATRIZ ENERGÉTICA DIVERSIFICADA,  
BASADA EN FUENTES RENOVABLES Y LIMPIAS. EL ESFUERZO DEBE  
SER TRANSVERSAL EN TODA LA ORGANIZACIÓN. CONTAMINAR CADA  
DÍA ES MÁS CARO.

**ACELERAR EL CAMINO HACIA LA SOSTENIBILIDAD** ES NO SOLO  
NUESTRA OBLIGACIÓN, SINO TAMBIÉN UNA INVERSIÓN EN EL FUTURO.

EXPANSIÓN **ESG** ES UNA PLATAFORMA COMPROMETIDA LOS  
PRINCIPIOS DE RESPONSABILIDAD AMBIENTAL, SOCIAL  
Y GOBERNANZA. ¡NOS VEMOS EN LA PRÓXIMA EDICIÓN DE  
**GWM EXPANSIÓN ESG SUMMIT!**



bebbia® Rotoplas

Comex



bioelements

L'ORÉAL  
GROUPE

sanofi



DIAGEO



ERICSSON



# **2X1 EN BOLETOS DE AVIÓN DE BIENVENIDA Y CADA AÑO.**



[citibanamex.com/certificado2x1](http://citibanamex.com/certificado2x1)

Conoce más información así como términos y condiciones en [citibanamex.com/certificado2x1](http://citibanamex.com/certificado2x1) Consulta requisitos de contratación y comisiones de producto y servicios Citibanamex en [www.citibanamex.com](http://www.citibanamex.com) Las Tarjetas de Crédito Citibanamex son productos emitidos por Tarjetas Banamex, S.A. de C.V. SOFOM ER integrante del Grupo Financiero Banamex.

TCP-005045-0005



# SUSCRÍBETE

y llévate una fragancia de Perfumería



**\$799\***

**INCLUYE:**

- 12 ediciones de Quién
- Un kit perfumérica que contiene (fragancia 120ml, versión de viaje de 40ml y tester de 2ml)

## INCIENSO

- Nota de salida: Bergamota, Jazmín y Lirio
- Nota de corazón: Pimienta Rosa, Ámbar y Pachuli
- Nota de Fondo: Incienso, Vetiver y Cedro de Virginia

## DULCE ORIENTAL

- Nota de salida: Bergamota, mandarina verde y naranja dulce
- Nota de corazón: Lavanda, Palo de Rosa y Jazmín
- Nota de Fondo: Pachuli, Sándalo y Vainilla

## FLORAL FRUTAL

- Nota de salida: Bergamota y Limón
- Nota de corazón: Petitgrain, Magnolia, Rosa y Granada
- Nota de Fondo: Ámbar, Cedro y Almizcle

Suscríbete en [tienda.grupoexpansion.com](https://tienda.grupoexpansion.com), llámanos al (55) 9177 4342 o escríbenos por **WhatsApp: (55) 1410 3361** y menciona la clave QUIJUL ¿tienes dudas? escríbenos a [servicioalclientes@grupoexpansion.com](mailto:servicioalclientes@grupoexpansion.com). Promoción válida al 31 de agosto 2024. Oferta válida dentro de la República Mexicana. \*Precio con renovación automática. Términos y condiciones: <https://tienda.grupoexpansion.com/pages/terminos-y-condiciones> Promoción válida hasta agotar existencias.



AGOSTO  
2024

BUSCA TU MEJOR  
 **AEROMEXICO**  
VACATIONS

# aire



## STAR-SPANGLED CITY

NUESTRA GUÍA PARA EXPLORAR  
WASHINGTON, D.C.

### HIDDEN GEMS OF TAMPA

La ciudad de Florida que  
tiene algo para cada viajero

### NUEVOS HORIZONTES

Lo que hay que descubrir en  
Portugal, Las Vegas y Los Cabos



# THE GUIDE

## Rosé



### ROSA MEXICANO

Este vino fresco y versátil es ideal para disfrutar y maridar con la cocina mexicana.

Ligero y divertido, el Rosé de Monte Xanic es un vino que ha revolucionado el mercado nacional desde que la bodega fue fundada en 1987. Este vino 100% grenache, producido en el valle de Ojos Negros, Baja California, destaca por su elegante color palo de rosa y sus aromas frescos a fresas, frambuesas y durazno. Perfecto para cualquier ocasión, es excelente para maridar con platillos mexicanos, como la cochinita pibil y los chiles en nogada. [montexanic.com.mx](http://montexanic.com.mx)



### ROSÉ LIFE

Del valle de Guadalupe nace Rosé Emilia, un vino rosado de un hermoso color salmón con destellos brillantes, perfecto para maridar con ceviches, tostadas de atún o, si eres más atrevido, con nigiris. Sus aromas frutales, entre ellos, el durazno y la toronja, crean un balance inmejorable para los conocedores que disfrutan enamorarse a través del olfato. Recomendamos servirlo entre 8° y 10° C para degustarlo bien frío en una tarde calurosa.

[vinosboutiquemexicanos.com](http://vinosboutiquemexicanos.com)

CASA JIPI ES SUTIL Y ELEGANTE. SUS NOTAS DE JAZMÍN, GRANADA Y FRESA LO HACEN IDEAL PARA MARIDAR CON QUESOS LIGEROS, OSTIONES Y CARNES. SU AGRADEBLE FRESCURA ES IDEAL PARA CUALQUIER MOMENTO DEL DÍA.



# LO NUEVO

Para quienes siempre estamos en búsqueda de novedades en restaurantes y hoteles, estos son los sitios que toca estrenar.

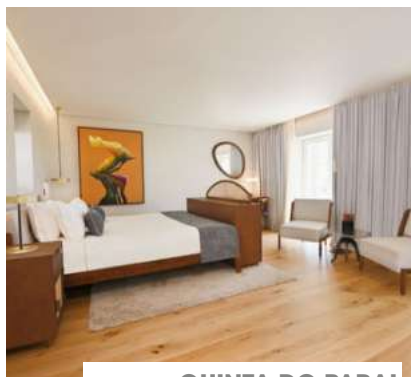
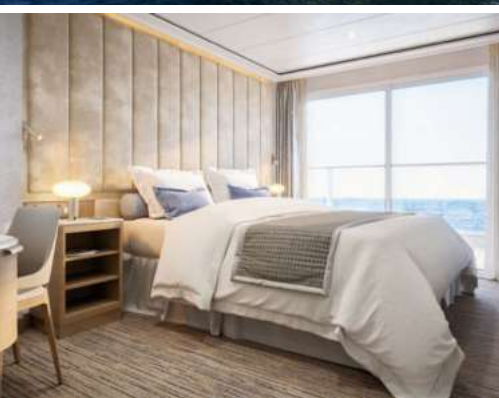


## SILVER RAY

📍 Lisboa, Portugal

El nuevo crucero de lujo de Silver Sea iniciará su viaje inaugural en Lisboa para navegar por Italia y Grecia antes de enfilar al continente americano, de donde seguirá una ruta que terminará el año en Lima y Cartagena.

[silversea.com](https://silversea.com)



## QUINTA DO PARAL

📍 Vidigueira, Portugal



## FOUR SEASONS CABO DEL SOL

📍 Cabo San Lucas, México

El sexto Four Seasons en México acaba de abrir sus puertas en Los Cabos. Sus 96 habitaciones y los conceptos gastronómicos dirigidos por el chef Miguel Baltazar lo convertirán en un favorito inmediato. [fourseasons.com](https://fourseasons.com)

ESTE HOTEL ES OBRA DE LOS FUNDADORES DE LA MARCA DE MALETAS RIMOWA Y TIENE HASTA SU PROPIA VINÍCOLA ORGÁNICA, ¿NECESITAMOS DECIR ALGO MÁS? [quintadoparal.com](https://quintadoparal.com)

# TO BINGE WATCH

Nuestra selección de las series y películas que deberías estar viendo en este momento para disfrutar lo mejor del entretenimiento.

## LOS ANILLOS DEL PODER T2



Los verdaderos fans de J. R. R. Tolkien estarán muy felices de saber que, por fin, llega el personaje de Tom Bombadil, interpretado por Rory Kinnear, quien representa la sabiduría de la Tierra Media. Todo en su segunda temporada. **29 de agosto en Prime Video.**

## EL ECO



TATIANA HUEZO PRESENTA UN BELLÍSIMO DOCUMENTAL SOBRE LA INFANCIA, A TRAVÉS DE LA MIRADA GENTIL DE UNA COMUNIDAD LLAMADA EL ECO. EN CINES, EL 30 DE AGOSTO.

## SIEMPRE JUNTOS (EZRA)



Robert De Niro y Bobby Cannavale interpretan a padre e hijo en esta película. Max (Cannavale) es un comediante divorciado que lidia con la crianza de su hijo Ezra, quien tiene autismo. En medio de ello, Max debe hacer una gira para impulsar su carrera, así que su padre decide acompañarlos en el viaje. **15 de agosto en cines.**





## Persiguiendo la aurora boreal

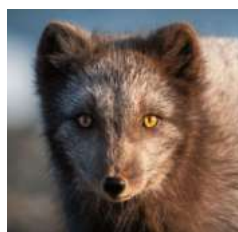
### UN CIELO DE MIL COLORES

La ubicación geográfica de Groenlandia la convierte en un destino ideal para disfrutar de este fenómeno, por estar situada dentro del óvalo boreal. Su latitud norte y una mínima contaminación lumínica permiten observar el deslumbrante espectáculo de luces de las auroras boreales. Este año promete exhibiciones aurorales excepcionales, por lo que es un momento perfecto para embarcarse en un viaje y explorar las maravillas del Ártico. Guiado por astrónomos y experimentados miembros de la tripulación, el crucero navega hacia lugares privilegiados de observación conocidos por sus cielos despejados y una óptima actividad de las auroras.



### CULTURA ÁRTICA

Swan Hellenic nos proporciona oportunidades para visitar pueblos tradicionales inuit, entre ellos, Aappilattoq, una remota aldea en Groenlandia ubicada en el desierto helado de Prins Christian Sund. Es el hogar de alrededor de 100 individuos que se ganan la vida pescando y cazando. Podemos aprovechar la ocasión para aprender sobre sus costumbres y probar su cocina local.



CON AYUDA DE  
LOS EXPERTOS  
DE SWAN HELLE-  
NIC, PODEMOS  
OBSERVAR UN  
'SAFARI POLAR'  
CON LA VIDA  
SILVESTRE QUE  
AQUÍ ABUNDA EN  
PLENO VERANO  
ÁRTICO.

ELLE  
PODCAST

# HABLEMOS DE MODA

El primer podcast de moda en México

JORDI LINARES  
EDITOR DIGITAL

CLAUDIA CÁNDANO  
EDITORA GENERAL



EL PODCAST DE MODA FAVORITO EN ESPAÑOL  
¡ESCÚCHANOS TODOS LOS MARTES!



 GRUPO  
EXPANSIÓN

DISPONIBLE EN:



DEEZER



amazon  
music







## Dream Team

En la colonia Condesa se encuentra Jowong, un restaurante creado por cinco amigos que buscan unir los sabores de Corea y México.

**SE CONOCIERON EN ESTADOS UNIDOS Y AFIANZARON SU AMISTAD EN MÉXICO.** Por ello, estos cinco socios decidieron unir esfuerzos y crear una propuesta culinaria que presenta los sabores de Corea de una forma divertida y refrescante.

Los cocineros Greg Wong, Allen Noveck y Marifer Millán cuentan con un amplio kilometraje en restaurantes multirreconocidos, como Mission Chinese Food, Mission Cantina, en San Francisco, Eleven Madison Park, en Nueva York, y con chefs como David Chang o Mario Carbone. Los tres integraron a Jun Kwon para ser el director de bebidas, él también con un amplio bagaje que incluye trabajar en sitios como Cosme, Atomix, Ticuchi y Damian.

El resultado es la combinación de técnicas tradicionales coreanas con ingredientes locales mexicanos. La chef pastelera Marifer añade dulzura al menú con sus postres, mientras que Jun eleva cada bebida con selecciones cuidadosamente preparadas que aplica en tragos hasta una curada selección de café y té.



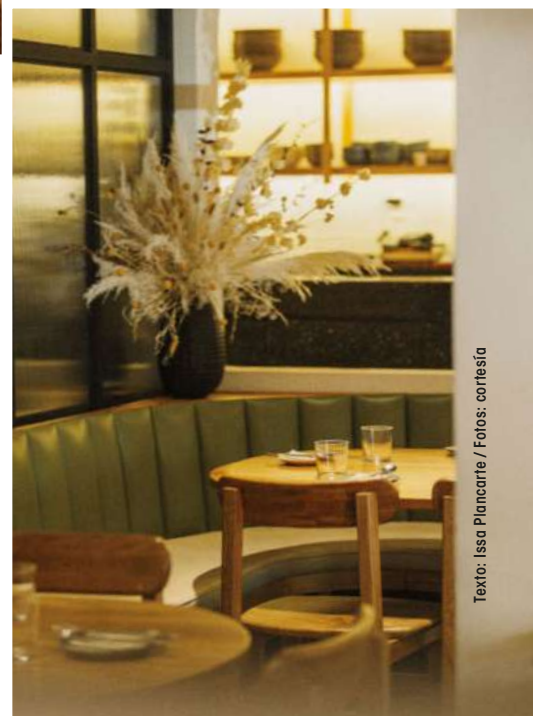
### FESTÍN COREANO

Si bien hay un buen número de cosas que debes probar, no te pierdas este plato que ofrece un rib eye marinado para comer en tacos de lechuga con toda clase de guarniciones. Viene acompañado con una sopa de tofu y kimchi. Una gloria.

### INTERIORISMO

Obra de Dara Yoon, diseñadora coreano-estadounidense, quien ha pasado las dos últimas décadas colaborando con marcas como Google, Apple y Samsung. Estudió diseño en la School of Visual Arts de Nueva York.

**DÓNDE LO ENCUENTRO**  
**PACHUCA 51,**  
**COLONIA CONDESA.**  
**@JOWONG.MX**



Texto: Issa Plancarte / Fotos: cortesía





# EL ENCANTO

LA RUEDA MÁS GRANDE  
DE LATINOAMÉRICA

+108 MTS  
DE ALTURA

EN  
**MAZATLÁN** NACE  
LA **NUEVA MODERNIDAD**  
EN CONSTRUCCIÓN

¡LA **RUEDA MÁS GRANDE DE LATINOAMÉRICA**  
LA VAMOS A TENER EN **MACROPLAZA!**

Locales Comerciales, Hospitales, Oficinas Ejecutivas  
Centro Médico, Condo-Hotel y Más!!





# Summer Loving

Descubre Tampa, la ciudad en Florida que tiene algo para ofrecer a cada tipo de viajero.

## INFORMACIÓN EXTRA

**AEROMÉXICO CUENTA CON UN VUELO DIRECTO A ESTA CIUDAD.**

## ALONG THE RIVER

La ciudad está conectada a través de su río y lo mejor de todo es que puedes navegarla en sus taxis acuáticos, esto te permitirá disfrutar una gran vista y te ahorrarán el tráfico. Recomendamos comprar un pase para visitar sus diversas atracciones, como su fantástico acuario.

[visittampabay.com](http://visittampabay.com)

## MICHELIN STAR STYLE

La ciudad se distingue por su alto nivel de gastronomía y, actualmente, presume cinco restaurantes que poseen una estrella Michelin. Elige entre una variedad amplísima de estilos culinarios y aventúrate a probar la cocina de clase mundial de los restaurantes Ebbe, Lilac, Koya, Kosen o Rocca.

## BUSCH GARDENS

Los mejores *rides* y montañas rusas en Tampa se encuentran en este parque de diversiones. Entre sus atracciones más famosas se encuentran el Serengeti Flyer (la atracción más alta y rápida de su tipo del mundo); el Iron Gwazi, que alcanza velocidades de 120 km/h; o el Montu, en el que irás totalmente de cabeza. [buschgardens.com](http://buschgardens.com)





Ser atleta es viajar  
a la gloria en cuestión  
de **segundos**

**Aeroméxico**, patrocinador oficial  
del Comité Olímpico Mexicano.



**AEROMEXICO**



COMITÉ OLÍMPICO MEXICANO







# History has its eyes on you

D.C. queda más cerca con el vuelo directo que Aeroméxico acaba de estrenar. Disfruta la enorme variedad de atracciones que ofrece esta ciudad y goza sentirte parte de su historia.

POR ■ ISSA PLANCARTE





ES INNEGABLE SENTIRSE ABRUMADO AL VISITAR WASHINGTON D.C. POR PRIMERA VEZ, la ciudad tiene montones de cosas para ofrecer a cada tipo de viajero y es difícil escoger una sola actividad. Para facilitarte la vida, acá te contamos distintos planes que puedes elegir para dejar que la urbe te cuente su historia, poco a poco y sin prisas.

#### **HISTORY LOVERS**

Pocos saben que el Smithsonian Institution fue creado por James Smithson, un científico inglés que nunca puso un pie en Estados Unidos. Cuenta la leyenda que, al morir, dejó toda su herencia para fundar un instituto “para la divulgación de la ciencia y el conocimiento”. Se dice que hizo esto porque estaba fascinado con el experimento democrático estadounidense. Sea como fuera, ese fue el inicio de un complejo de 21 museos y un zoológico que se encuentran en D.C. El primero de todos esos recintos fue el Smithsonian Castle —donde está la cripta de James Smithson— y el último es el National Museum of African American History and Culture, inaugurado en 2016 por Barack Obama. Si bien todos los museos son gratuitos, se recomienda reservar los boletos con anticipación en su sitio web.



Fotos: cortesía



### STREET ART

Aniekan Udofia, conocido por sus murales de Duke Ellington y George Washington, pintó este mural en la esquina de Just Paper & Tea en Georgetown.



### GEORGETOWN, D.C.

Esta ciudad es muy famosa por diferentes cosas: la arquitectura de sus casas; la enorme variedad de opciones de *shopping* a lo largo de M Street, Wisconsin Avenue y Book Hill; la Universidad de Georgetown y las famosas escaleras donde se filmó *El exorcista* y donde el padre Karras encontró su fin (ubicadas en la esquina de Prospect St 6 y 36th Street).

Debido a su proximidad con Washington, esta ciudad siempre fue preferida por diversos políticos para vivir ahí debido a lo pintoresco de sus calles. Entre sus habitantes más famosos estuvieron los Kennedy. Hay varias casas donde JFK vivió cuando era soltero, posteriormente, con Jackie antes de ser presidente y, finalmente, donde ella vivió unos meses al enviudar. Es tanta la presencia del clan Kennedy en este sitio que una parada obligada es beber una cerveza en Martin's Tavern para ver el sitio donde Jack le propuso matrimonio a Jackie.

Al visitar Georgetown, camina entre sus calles y maravíllate ante los símbolos en sus fachadas que han perdurado por siglos. Es fácil identificarlas porque casi todas las casas históricas tienen señaléticas que indican qué suceso ocurrió ahí. También hay personajes actuales que han hecho de Georgetown su hogar, como los Obama o Jeff Bezos.

No pierdas la oportunidad de navegar el Potomac para ver monumentos desde un barco, para hacerlo, solo tienes que ir al Georgetown Waterfront y buscar el Washington Monuments Cruise. Si prefieres ir a tu paso, también puedes rentar ahí mismo un kayak o una canoa en Key Bridge Boathouse y en el Thompson's Boat Center.







## DUPONT CIRCLE

La fuente que adorna el parque de esta zona fue obra de Henry Bacon y Daniel Chester French, los mismos artistas que realizaron el Lincoln Memorial.

## TREAT YOURSELF

Para alojarse, la mejor opción es The Dupont Circle Hotel, un hotel boutique que forma parte de The Doyle Collection (grupo detrás de insignias de la hotelería, como The Bristol, en Londres, o The Westbury, en Dublín). Además, su restaurante The Pembroke fue recomendado por la *Guía Michelin*. Su proximidad con distintas tiendas, restaurantes y una estación de metro te facilitará la movilidad por la ciudad.

Para cenar, lo mejor es ir a Pascual, el nuevo restaurante en Capitol Hill que tiene vuelta loca a la ciudad, obra de los chefs Matt Conroy e Isabel Coss. Desde su apertura en febrero de este año, conseguir una reservación para cenar ahí es tarea titánica. Nos da gusto porque ambos cocineros muestran una versión única de la cocina mexicana. Ambos se conocieron cuando trabajaron en Empellón, del chef Alex Stupak en Nueva York, y, posteriormente, se mudaron a D.C. para abrir el restaurante Lutèce. La chef mexicana Isabel Coss (mejor conocida como Chabela) trabajó en Pujol y fue chef repostera en Cosme. Atreverse a aceptar el reto de crear cocina salada le ha valido ya varios reconocimientos, entre ellos, ser nombrada Best New Chef por la revista *Food & Wine* en 2023 y que un taco suyo haya sido elegido para ser portada de la misma publicación en 'The Innovators Issue'.

Seguro se preguntarán, ¿por qué iría a cenar a un restaurante mexicano en Estados Unidos? Porque su propuesta vale mucho la pena. Para muestra, la tlayuda de espárragos y pipián; el tamal de berenjena, el *bok choy* con *sikil pak* o la barbacoa de cuello. No olviden dejar espacio para el postre y maravillarse con su pastel de tres leches con amaranto, charanda y fresas.





#### TAKE ME OUT TO THE BALLGAME

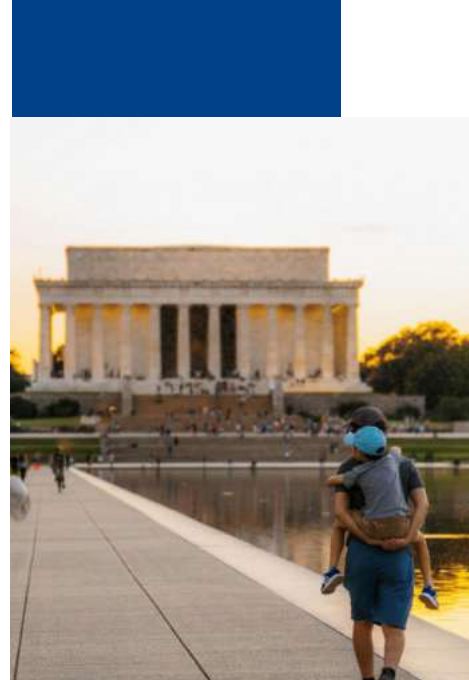
No puedes irte de D.C. sin acudir a un partido al Nationals Park. Aunque no sepas nada de beisbol, seguro lo pasas bien por el ambiente que tiene el estadio. Muere de risa con la carrera de botargas de los presidentes, participa en los cantos de la tribuna y no olvides estar pendiente de las bolas que caen al público, son más de las que crees.

Entre las joyas que aloja el estadio se encuentra su variedad de comida y bebida. Si bien la regla indica que acá hay que comer cacahuates, cerveza y hot dogs, la realidad es que el Nationals Park tiene una gran variedad de propuestas. Si quieres probar unos hot dogs distintos, pide los Ssong's Hotdogs, de inspiración coreana, con salchichas especiadas y picantes para darles otro toque, o su *sweet corn dog* si prefieres algo más. Tienen *bubble tea* en lata por si no deseas beber alcohol. Si quieres las clásicas piernas de pavo bbq de estadio, pruébalas en Emerald Amor Cafe.

Dirígete a District Drafts para beber cervezas de varias cervecerías artesanales o si lo tuyo son los destilados, hay varios bares que ofrecen bourbons locales e, incluso, tragos con inspiración del Cherry Blossom —o floración de los cerezos, una de las temporadas más esperadas en la capital estadounidense.

Para cuando te hace falta algo dulcesito, hay crepas o si quieres un helado, Rita's Italian Ice & Custard te hará satisfacer ese antojo. Estos helados originarios de Bensalem, Pensilvania, son famosos porque se elaboran con fruta natural y, por eso, siempre hay una larga fila. Pruébalos, son toda una tradición.

Fotos: cortesía



#### LINCOLN MEMORIAL

Este histórico lugar se encuentra en una remodelación que será inaugurada en 2026, justo a tiempo para el 250 aniversario de la independencia de EUA. Esta ampliación contará la historia de Abraham Lincoln en una experiencia inmersiva, así como el papel que el sitio jugó en la historia de Martin Luther King Jr., cuando pronunció en su escalinata su emblemático discurso "*I Have a Dream*" en 1963. Actualmente, el recinto sigue abierto al público y se puede visitar con regularidad.







## Dream Foodieland

Las Vegas nos demuestra, una y otra vez, qué la vuelve una de las mejores capitales del *fine dining* en Estados Unidos.



### WING LEI

Este sitio ubicado en el Wynn ganó la primera estrella Michelin para un restaurante chino en Estados Unidos por un cúmulo de razones. Su impoluta forma de presentarte la cocina cantonesa, de Shanghai y Szechuan, te enamorará a primera vista. Si tienes que pedir un solo plato, vete por el pato Peking Imperial. No hay vuelta atrás, será un deleite instantáneo.





### WYNN LAS VEGAS

Su alucinante oferta gastronómica incluye clásicos, como el Cipriani e innovaciones como el restaurante Casa Playa. Obra de la chef Sarah Thompson –exdiscípula de los chefs Enrique Olvera y Daniela Soto-Innes–, su propuesta de cocina mexicana en el Wynn es divertida, atrevida y, sobre todo, contundente.

### LOTUS OF SIAM

Era uno de los restaurantes favoritos de Anthony Bourdain en Las Vegas. No hay mejor recomendación que eso. Este restaurante thai es superpopular por su aproximación a la cocina tradicional y sus increíbles *garlic prawns*. Lo mejor es que está fuera del Strip y eso lo vuelve un tesoro para los lugareños.



### DOMINIQUE ANSEL LAS VEGAS

Los amantes de la repostería conocen bien este nombre, se trata de uno de los mejores *pastry* chefs del mundo. Ha ganado un montón de premios y es el creador del *cro-nut*, el primer postre viral del mundo. En su repostería en el Caesars Palace encontrarás sus postres más famosos, incluido un robot que dispensa sus *cookie shots*.



### SPARROW + WOLF

Otro descubrimiento fuera del Strip. Se trata de una joyita que tiene una de las mejores cartas de vino en Las Vegas y una carta de alimentos sui géneris en la que conviven el mole negro mexicano, *agnolotti* con langosta, *foie gras* de Hudson Valley y ostiones con aguacate y wasabi.



# Eternal Youth

El uso del caviar en la piel es un elixir que ha trascendido durante décadas. Ahora, La Prairie lo lleva al siguiente nivel con su colección Skin Caviar.

2.

1.

3.

4.

5.

6.

LO QUE ALGUNA VEZ FUE PARTE DE EXCLUSIVOS BANQUETES REALES, AHORA ES UN ALIADO ELEMENTAL EN LA RUTINA DE SKIN CARE. El caviar tiene increíbles beneficios, como hidratar la piel, nutrir-la y repararla. Desde sus inicios, en 1931, la marca suiza ha tenido una visión clara: restaurar la vitalidad de la piel con el paso de los años a través de procesos de tratamiento celular e ingredientes de lujo. Hoy, su colección completa de Skin Caviar se volverá tu favorita.

**1. Eye Lift:** Sérum reafirmante con dos compartimentos: en uno está la emulsión y en el otro, perlas de caviar, los cuales se funden para dar vida al rostro.

**2. Essence in Lotion:** Pre sérum que hidrata y prepara la piel para la absorción del suero.

**3. The Mist:** Su más reciente lanzamiento refresca la piel en cualquier momento del día. ¡Úsalo en vuelos largos!

**4. Luxe Cream:** Ahora con nueva fórmula, ayuda a estimular el metabolismo de la piel, dejándola lisa y suave.

**5. Liquid Lift:** Reúne dos de sus tecnologías con caviar para aportar firmeza y recuperar el volumen de la piel.

**6. Eye Cream:** Enfocada en minimizar las bolsas e hidratar los párpados a profundidad.

**INFORMACIÓN EXTRA**  
ENCUENTRA LA COLECCIÓN COMPLETA EN EL PALACIO DE HIERRO.

## DÓNDE COMPRAR CAVIAR

Los mejores beneficios del caviar se obtienen por dentro y por fuera. Compra el de mejor calidad en México en [ingredientia.com](http://ingredientia.com)



Foto: Shutterstock

## AMPLÍA TU HORIZONTE

Haz realidad tu lista de destinos por descubrir con la ayuda de SkyTeam y sus aerolíneas miembros.

Si eres viajero frecuente de SkyTeam, utiliza las millas que ganas cuando vuelas con nosotros para obtener grandes beneficios. ¡Aprovecha nuestra red de más de 1,060 destinos para viajar a donde quieras!

### CÓMO RESERVAR

Es muy fácil usar tus millas con nuestras herramientas en línea. Simplemente inicia sesión en tu cuenta de AM Rewards y revisa las opciones disponibles.

En SkyTeam.com hay una práctica función de búsqueda de vuelos que te permitirá encontrar y reservar la mejor ruta y tarifa disponible para tus fechas y destinos. No olvides introducir tu número de socio en tu reserva antes de volar.

### PREPÁRATE

¿No sabes si vas a necesitar una visa en tu siguiente destino? No hay problema. SkyTeam.com también cuenta con una práctica herramienta impulsada por Sherpa que te proporciona información actualizada sobre los requisitos de entrada para los destinos y países por los que transites.

Incluso, puedes solicitar ciertas visas en línea. No olvides apartar tiempo de antelación en caso de que necesites vacunas –hay algunos países que las piden–. Además de todo, SkyTeam te ofrece una práctica calculadora de equipaje de mano para ayudarte a planificar cuántos kilos puedes llevar en tu carry on de acuerdo a los lineamientos de las aerolíneas miembro de SkyTeam.

### ¿NECESITAS INSPIRACIÓN PARA VIAJAR?

Síguenos en las redes sociales de SkyTeam para encontrar fotografías de destinos impresionantes, emocionantes noticias y actualizaciones de nuestra alianza y sus miembros. Si deseas compartir fotos de tu último viaje en la plataforma, etiquétanos usando #MySkyTeam y las publicaremos en nuestra página de Instagram.

¿Aún no eres un viajero frecuente de SkyTeam? Dirígete a SkyTeam.com para obtener más información sobre nuestros miembros. Solo necesitas unirse al programa de una aerolínea para obtener beneficios siempre que vuelas con nosotros.

SKYTEAM ES UNA ALIANZA DE 19 AEROLÍNEAS. ENCUENTRA MÁS INFORMACIÓN SOBRE NUESTRAS NOTICIAS, SERVICIOS Y PRÓXIMOS EVENTOS EN [WWW.SKYTEAM.COM](http://WWW.SKYTEAM.COM)

SKYTEAM IS THE 19-MEMBER AIRLINE ALLIANCE. FIND OUT MORE ABOUT NEWS, SERVICES AND UPCOMING EVENTS ON [WWW.SKYTEAM.COM](http://WWW.SKYTEAM.COM)



Aerolíneas Argentinas

AEROMEXICO

Alitalia

AIRFRANCE

CHINA AIRLINES

CHINA EASTERN

CZECH AIRLINES

DELTA

Garuda Indonesia

ITA AIRWAYS

Kenya Airways

KLM

KOREAN AIR

ME

SAUDIA

TAROM

Vietnam Airlines

virgin atlantic

XIAMENAIR





# Sacha y Asturianos, los ingobernables de Madrid

Dos restaurantes con dos cocineros magnéticos: Doña Julia (Asturianos) y Sacha (Sacha)

**DEFINIR EL CARISMA DE ALGUIEN ES COMPLEJO.** Percibirlo, muy fácil. Puede ser la sonrisa, la mirada, las manos, el apretón que da con ellas, el tono de voz, lo que cuenta, lo que calla, lo que viste, todas, alguna. Sacha, el dueño de Sacha, hace radio, fotografía, escribe y sabe cosas, al estilo de Tyrion Lannister: *"That's what I do, I drink and know things"*. Porque sí, le gusta beber, y vivir. Cuando le pregunto si no le cuesta madrugar para el programa de música que tiene en la radio de tres a cinco de la mañana, contesta: "¿Pero quién te dice que voy a despertarme?"



**SACHA.** Las sobremesas en Sacha son famosas, y me quedo cuatro horas para comprobarlo. Por aquí han pasado y pasan políticos, periodistas, escritores, músicos, actores y demás funambulistas del show business; hace poco pasó Rosalía, por ejemplo. Pero Sacha dice que la visita que realmente le conmovió fue la de Paul Auster. Sacha no tiene estrellas Michelin, ni las quiere, Sacha tiene a Sacha y el recuerdo de Paul Auster. Sacha tiene la tortilla vaga, la lasaña falsa y la tarta de queso dispersa. Vago, falso y disperso, tres adjetivos de los que se ríe y se apropia. Huelga decir que aquí se come bien, muy bien, no diré de 10, "porque si vuelves a poner una nota, te vas de mi restaurante", me acogotó Sacha después de probar un plato que no recuerdo. Recuerdo, claro, todo lo demás.

Texto: Juanjo Herranz / Fotos: Paula López





#### ASTURIANOS.

En este restaurante se cuidan los fogones y el verbo. Alberto Fernández, el hijo de la icónica cocinera Doña Julia, tiene lecturas y talento. Él me recibe y me explica que este lugar era un bar de serenos, allá por 1967. Él acompaña las sardinas, los berberechos, las verdinas guisadas con rape que cuchareo en una de las tres mesas que hay en el comedor de fuera, junto a la barra y sus cinco taburetes. Alrededor, una taberna, con pizarras escritas en las paredes: raciones, pinchos y precios. La taberna de siempre.

Sale de la cocina la estrella que no quiere serlo, Doña Julia, que tiene 81 años y gallardía para enfrentar cualquier viento. A Doña Julia no le gustan las fotos. Doña Julia se toma algunas porque desborda cariño. "Una sonrisa", dice la fotógrafa. "No es que no quiera, es que no me sale", dice Doña Julia, medio seria, con gracia castellana. Doña Julia es de Burgos y el poema de Miguel Hernández, Vientos del pueblo, habla de ella, le queda mucho por bregar: "Asturianos de braveza, vascos de piedra blindada (...), castellanos de alma (...), ¿quién habló de echar un yugo sobre el cuello de esta raza? ¿Quién ha puesto al huracán jamás ni yugos ni trabas?".

## SONRISA PERFECTA ACCESIBLE E INMEDIATA



TECNOLOGÍA Y ECONOMÍA EN IMPLANTES DENTALES

### UNIDAD DE REHABILITACION E IMPLANTOLOGIA ORAL®

Implantólogos certificados por la Sociedad Alemana de  
Implantología Oral (D.G.O.I.) Berlín, Alemania;  
Specialist Implantology (DGZI) Alemania.

La clínica ofrece ahora un servicio express que puede darle una sonrisa perfecta el mismo día con dientes provisionales, ésta es una estupenda alternativa para los pacientes que viven con ausencia de dientes; patentada como **"dientes inmediatos®"** este importante avance en el campo de la implantología oral ahora permite que los pacientes cambien sus dentaduras, puentes fijos o removibles por **dientes soportados por implantes en pocas semanas** (comparado a meses o años con procedimientos anteriores).

Los pacientes salen de la clínica el mismo día con una sonrisa hermosa y dientes provisionales; **no existe dolor ni inflamación durante o después de la colocación de los implantes, pues con la técnica patentada "implantes sin cirugía®", los implantes son colocados en un promedio de 10 minutos.**

Este nuevo procedimiento se puede utilizar para sustituir desde un solo diente perdido, flojo o muy deteriorado, hasta una rehabilitación completa superior e inferior en toda la boca.

Para la clínica también es importante el área de odontología cosmética pues **colocamos dientes de porcelana de una belleza natural extraordinaria sobre los implantes una vez que estos se han oseointegrado.**

- Implantes dentales sin cirugía®
- Con tecnología laser® • Dientes inmediatos®
- Tomografía dental computarizada®

**Tels. + 52 (33) 3630-2574  
3630-2006**

Av. Justo Sierra No. 2450 Col. Ladrón de Guevara  
(entre Américas y López Mateos) Guadalajara, Jal. Mex.

ENGLISH SPOKEN

[www.implantesdentalestopete.com](http://www.implantesdentalestopete.com)  
[contacto@implantesdentalestopete.com](mailto:contacto@implantesdentalestopete.com)

AVISO DE PUBLICIDAD COFEPRI 193301202A0018



DIEGO SALAZAR



## UN PERRO ES SIEMPRE UN VIAJE

Hace poco, en un viaje de trabajo, me topé con un perro parecido al mío, esperando tranquilamente en la sala de abordaje. Un *golden retriever* de cinco años, bien apoyado sobre las dos patas traseras y ataviado con un arnés de *service dog* sobre su pelaje rojizo, que miraba arrobado a su dueña y aceptaba con gusto las caricias de los pasajeros que se maravillaban ante lo bien portado que se mostraba.

“En realidad se estresa un poco al volar –dijo la dueña cuando le pregunté si creía que le gustaba viajar–, pero ya está acostumbrado. Tuvo un entrenamiento de dos meses en Estados Unidos para estar acreditado como *service dog*”. Una vez en el avión, se acomodó tranquilamente a los pies de su dueña y me miró de reojo, con esos ojos grandes y expresivos propios de los *golden*, que lo mismo parecen sonreír con inocencia que reflexionar sobre las complejidades de la relación perro-ser humano.

Mientras avanzaba camino a mi asiento, pensaba en Molle, el *golden retriever* que mi esposa y yo adoptamos a inicios de abril.

Molle, bautizado en honor a una pimienta roja peruana, tiene ahora seis meses y, lejos de la calma y compostura del *golden* con el que me topé en el aeropuerto, se comporta como los cachorros de su edad. Muerde –y destroza– pantuflas a la vez que colecciona calcetines sueltos. Tira con fuerza de la correa en el momento menos esperado pese a las pocas horas de entrenamiento que ya lleva encima. Es un perro despierto, cariñoso, juguetón y, a ratos, agotador. A veces, cuando pierdo largos minutos mirando *golden retrievers* en Instagram –el algoritmo

tardó poco en detectar mi nuevo y casi único interés– pienso que algo estoy haciendo mal y no soy el dueño que Molle se merece. Que a estas alturas debería ser, gracias a la disciplina que quizá mi trabajo y mi vida de viajes no me permiten darle, ya un cachorro más obediente, que recoja y devuelva objetos con el mismo entusiasmo con el que sale corriendo cada vez que ve un pájaro cualquiera posarse en la acera.

Un *golden* ejemplar, que camine a mi lado por la calle –siempre por la izquierda– sin inmutarse ante el aluvión de perros que inunda cada mañana nuestro vecindario. Que no muerda ni salte encima de la gente cuando se emociona en exceso. Que responda consistentemente a los comandos que nosotros y el entrenador nos esforzamos en enseñarle.

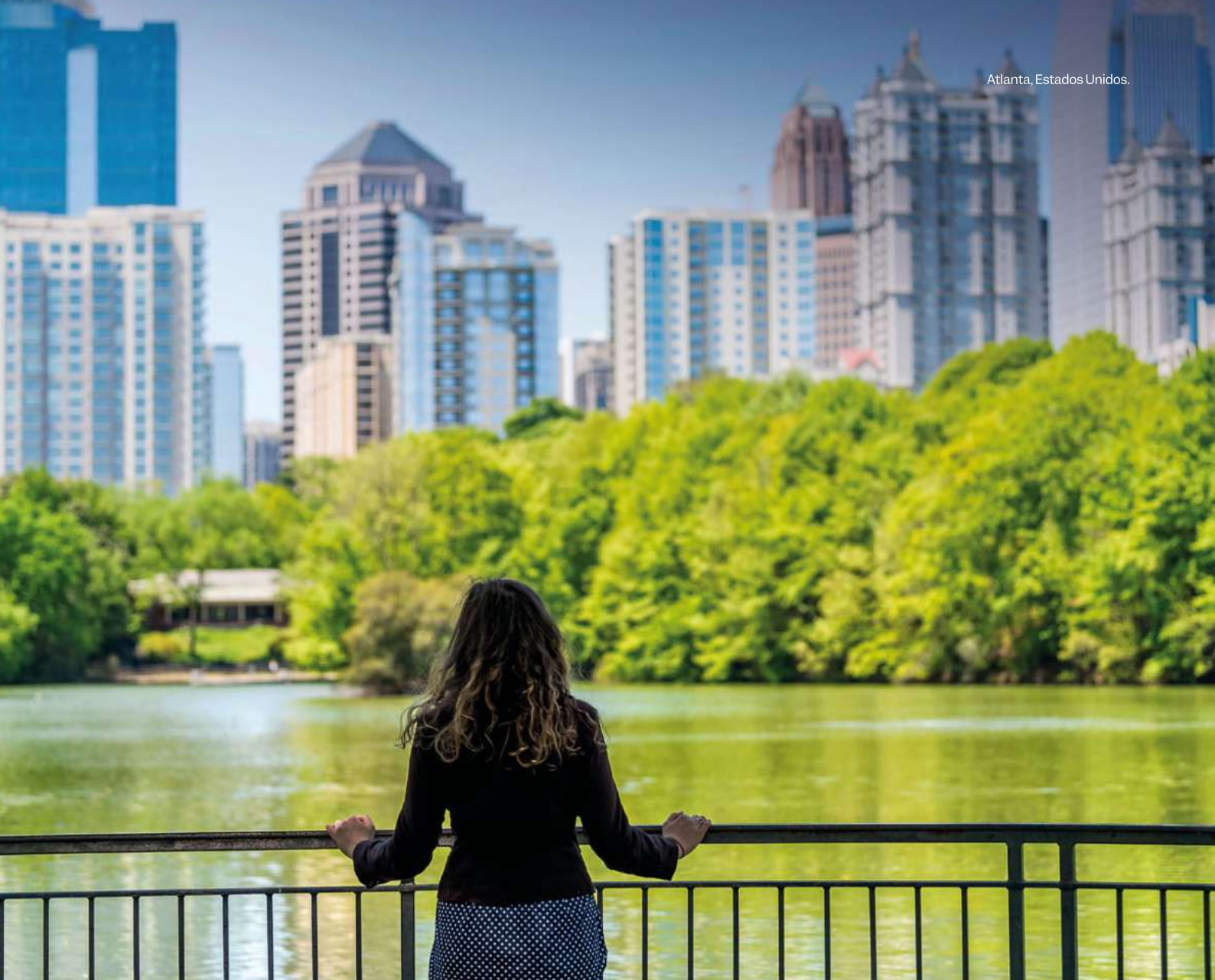
Pero Molle es un cachorro –“un bebé”, repiten embelesadas las personas que piden permiso para acariciarlo cuando paseamos–, está todavía aprendiendo a relacionarse con el mundo, y conmigo y con mi esposa. En todo esto pensaba esa mañana a bordo del avión que compartía con ese *golden* tan educado. En eso y en que un perro, cuando es nuestro, vuele o no a nuestros pies en la cabina de un avión, es siempre un viaje. En eso y en que el trayecto que hemos emprendido juntos recién está iniciando y debemos, sobre todo, disfrutarlo. Paso a paso. Porque las semanas pronto serán meses y se convertirán luego en años. Y, lastimosamente, los perros no tienen tantos de esos como nosotros.

Un perro es siempre un viaje. Y, a ratos, pese a su corta edad, cuando se me queda mirando, intrigado y expectante, creo que Molle también lo sabe.



Diego Salazar es periodista, su trabajo ha aparecido en distintos medios como *The Washington Post*, *The New York Times*, *El País*, *Foreign Policy* o *Radio Ambulante*. Es autor de los libros *No hemos entendido nada* (Debate, 2018), *¿Ahora qué?* (Debate, 2021) y, como editor, *Populismos* (Ariel, 2023). ■

Ilustración |  
ISTOCK



# Atlanta está más cerca de Querétaro

Con un vuelo diario y directo a partir del 5 de agosto.

Más vuelos entre México y Estados Unidos con Aeroméxico y Delta

[aeromexico.com](http://aeromexico.com)





#shotiniphone

## DOMO ARIGATO

Axel Arigato resalta en el mundo de los *sneakers* como una marca *trendy* e innovadora que combina la alta costura con estilos minimalistas. Ahora, la firma sueca busca dejar huella en el mundo con su más reciente lanzamiento, los Dice lo PES, los cuales están hechos de materiales reciclados. Prometemos que se convertirán en tus favoritos de la temporada.

[axelarigato.com](http://axelarigato.com)

Texto: Daniela Cinta Benassini / Foto: Jessica Rebollar Furlong



THINK LIKE A NEW MAN

# LIFE AND STYLE

lifeandstyle.expansion.mx



## Paraísos terrenales

DE NORTE A SUR, MÉXICO TIENE UNA OFERTA HOTELERA QUE, ADEMÁS DE DARLE FAMA INTERNACIONAL, HA POSICIONADO DESTINOS COMO LA RIVIERA MAYA Y LA RIVIERA NAYARIT ENTRE LOS MÁS BUSCADOS POR LOS VIAJEROS MÁS EXIGENTES.

Texto: **Pedro Aguilar Ricalde**





# Tranquilidad imperturbable

Con dramáticas vistas y coloreado por los atardeceres de la Riviera Nayarit, One&Only Mandarin es un santuario de paz en medio de la naturaleza más exuberante.

**Q**uienes busquen escapar del bullicio de la ciudad y pasar unos días rodeados de naturaleza en su estado más puro deben incluir en su lista de hoteles por conocer el imponente One&Only Mandarin. Un traslado de aproximadamente una hora por carretera desde el aeropuerto de Puerto Vallarta antecede la llegada a esta propiedad cuyas villas están distribuidas en una superficie de 33 hectáreas. Ahí, lo mismo se encuentran acantilados con vistas espectaculares, playas bordeadas por palmeras y una selva tropical habitada por árboles centenarios.



Con menos de cuatro años de operación, este exclusivo y privado resort ha obtenido importantes reconocimientos como el de Mejor Hotel de Norteamérica de 2023 otorgado por The 50 Best Hotels, lo cual es comprensible una vez que se tiene la oportunidad de experimentar todo lo que ofrece a sus huéspedes. Su arquitectura de bajo impacto cede el protagonismo al entorno, preservando al máximo la riqueza de la flora y la fauna locales. Es por esto que cada villa fue diseñada para ser un refugio con todas las comodidades que, al mismo tiempo, facilitan la conexión con el exterior gracias a sus terrazas y albercas privadas, ventanas de piso a techo y duchas exteriores, entre muchos otros detalles.

En el terreno gastronómico, las alternativas también son diversas y llevan el sello de la cultura mexicana. De la comida de mar a la parrilla que se prepara en Jetty Beach Club y las especialidades de temporada de Alma –el restaurante que sirve desde desayunos hasta cenas–, a los cocteles clásicos que se preparan en el bar The Treetop, los esce-



narios no dejan de asombrar por su belleza. Desde luego, la joya de la corona es Carao, espacio en el que los ingredientes locales son transformados mediante técnicas que fusionan modernidad y tradición, y que han surgido de la mente del reconocido chef mexicano Enrique Olvera.

Entre árboles de higuera y cobijadas por el tranquilizador silencio de la selva, la seis cabinas de tratamiento del One&Only Spa son esos pequeños universos en los que las tradiciones indígenas y los productos orgánicos hacen su magia para crear experiencias holísticas de bienestar que no se parecen en nada a las propuestas de los spas más tradicionales. El KidsOnly, club infantil diseñado por Brigitte Broch, directora de arte de las películas *Moulin Rouge* y *Romeo y Julieta*, es una prueba de la vocación familiar del hotel y la garantía de que en su interior las sorpresas no se hacen esperar.

## LOS IMPERDIBLES

### CENA EN CARAO

Reconocido internacionalmente por su dominio de la gastronomía mexicana, el chef Enrique Olvera fue elegido para crear el concepto de este restaurante. Los ingredientes locales y los sabores de la costa lo inspiraron para reinterpretar clásicos de la región, como los ceviches y el pescado zarandeado.

### CAMINATAS EN LA NATURALEZA

Ninguna visita a One&Only Mandariná está completa sin hacer un recorrido por los senderos que conducen hasta La Abuela, una imponente higuera de poderosas raíces que, según los expertos que la han analizado, podría tener 500 años de vida.

### MYSTIQUE HERBAL CODEX

De la mano de Tata Harper, marca de *skincare* famosa por ser 100% natural y orgánica, el equipo del spa ha creado tratamientos exclusivos para el lugar. Tal es el caso de este, inspirado por el Códice Badiano, uno de los documentos más antiguos acerca de las plantas medicinales mexicanas y distintos remedios ancestrales.



# Somewhere Only We Know

Rosewood Mayakoba, uno de los resorts más exclusivos de la Riviera Maya, se mantiene como un oasis en el que dominan la mejor gastronomía y el bienestar.



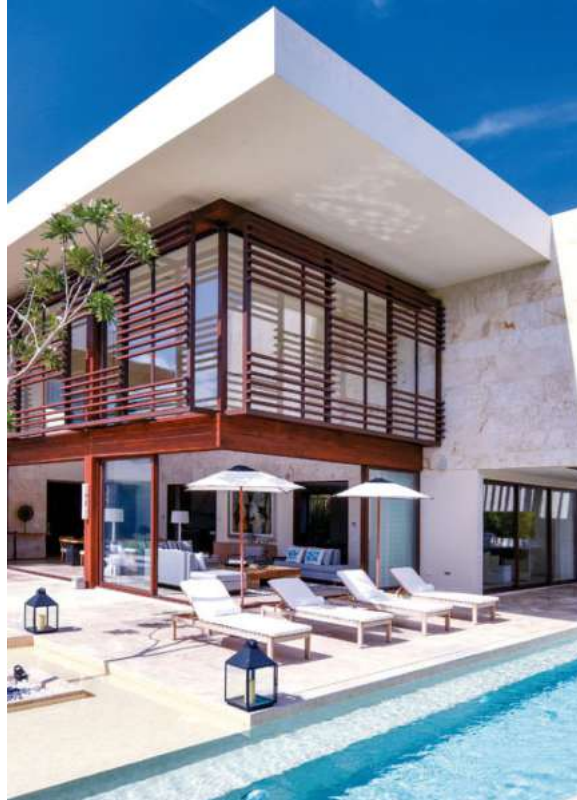
**S**in importar si es la primera vez que se elige el hotel Rosewood Mayakoba para desconectarse durante unos días o si se es un huésped recurrente, subirse a uno de los botes eléctricos de la propiedad después de realizar el *check-in* y llegar hasta la habitación recorriendo los canales del complejo es la señal de que una gran experiencia está a punto de comenzar. Cobijadas por la jungla maya, cada una de las 129 suites y varias decenas

de residencias combinan lujo, comodidad y máxima privacidad, sea con vista a las playas de arena blanca del Caribe o a las lagunas y manglares. Si bien las albercas privadas, las terrazas, los baños con tina y las duchas exteriores invitan a aislarse del exterior, la mejor manera de familiarizarse con los alrededores es tomando la bicicleta que aguarda en la puerta y aventurarse por los senderos que conectan todos los atractivos del resort.



Para iniciar el día, la brújula puede orientarse hacia La Casa del Lago, el sitio ideal para desayunar y acumular las necesarias reservas de energía durante el resto de la jornada. La agenda puede incluir una clase de cocina en La Ceiba Garden & Kitchen, nadar en las albercas de Aquí me quedo –el club de playa exclusivo para adultos– o disfrutar de un masaje relajante en el spa Sense, localizado en su propia isla. Desde luego, ninguna estancia está completa sin una visita a Zapote Bar –reconocido con la posición 11 del listado North America’s 50 Best Bars–, que, recientemente, presentó un nuevo menú inspirado por la fauna de la región y preparado a base de ingredientes locales, como la lima, la naranja agria y las pepitas de calabaza.

Por las noches, el restaurante Agave Azul ofrece un menú que fusiona técnicas de la cocina china y de la japonesa preparado con mariscos provenientes del norte del país, y también está la opción de probar las pastas y cortes que se sirven en Rosé, un concepto gastronómico recientemente añadido a la oferta del hotel. Todos estos planes se pueden repetir, cambiar y ajustar con la ayuda del equipo de mayordomos que siempre están dispuestos a asistir en cualquier necesidad para que uno nunca quiera alejarse de este paraíso.



## LOS IMPERDIBLES

### LA ISLA SECRETA

Solo unos cuantos privilegiados tienen acceso cada noche a este *speakeasy* localizado en una isla adonde se llega a bordo de una pequeña lancha. Si bien podría considerarse como una extensión de Zapote Bar, el ambiente es mucho más tranquilo y el menú incluye cocteles clásicos, vinos y cervezas.

### CENA EN LA CEIBA GARDEN & KITCHEN

A los pies de una ceiba, el árbol sagrado de los mayas, y rodeados de un huerto orgánico con más de 45 tipos de frutas, verduras y hierbas autóctonas, los invitados participan en una experiencia que los sumerge en las tradiciones gastronómicas del sureste de México a la vez que conviven alrededor de una mesa comunal.

### UNA VISITA A SENSE SPA

El programa de bienestar del hotel tiene su epicentro en Sense, A Rosewood Spa, un espacio de 1,500 metros cuadrados que reúne gimnasio, albercas exteriores, áreas de descanso, jacuzzis, saunas, cuartos de vapor y 12 cabinas de tratamiento en las que las manos expertas de las terapeutas llevan a niveles máximos de relajación.



# Un ícono renovado

Con una impresionante remodelación para celebrar su 15º aniversario, The St. Regis Punta Mita reaviva su brillo como faro de la hospitalidad en el Pacífico mexicano.

**L**a imagen es inconfundible e inolvidable: una serie de espejos de agua descendientes flanqueados por esbeltas palmeras se extienden hacia el horizonte y parecen internarse en el mar. Esta es la vista que, desde hace 15 años, ha seducido a quienes llegan a The St. Regis Punta Mita, una de las propiedades que ha puesto en el mapa de los viajeros más exigentes la Riviera Nayarit, estableciendo un referente en cuanto a lujo y hospitalidad.

Justamente para coincidir con un aniversario tan importante, la propiedad acaba de pasar por una transformación integral que ha requerido una inversión de 45 millones de pesos y que ha abarcado áreas comunes, villas, suites y habitaciones, así como el spa, los restaurantes y los bares. B-Huber, firma mexicana de diseño, fue la responsable de crear una atmósfera mexicano-mediterránea que hace un guiño a las haciendas mexicanas incorporando materiales como mármol, vidrio soplado, barro, maderas naturales y latón martillado, entre otros. El resultado se palpa en patios con arcos y estructuras de aspecto rústico que están habitadas por piezas de destacados artistas mexicanos, como Caralarga, Encrudo, Perla Valtierra y Casa Bobadilla.



## LOS IMPERDIBLES

### THE CULINARY COLLECTION

A lo largo de 2024 se realizará una serie de experiencias culinarias en colaboración con reconocidos chefs y mixólogos que trabajarán de la mano del equipo dirigido por Pablo Arias. En el primer semestre ha destacado la presencia de Mauro Colagreco, de Mirazur, y de José Luis Hinostrosa, de ARCA.

### SAKANA

Un espacio concebido exclusivamente para adultos con albercas, jacuzzi, áreas de descanso y una propuesta culinaria de cocina Nikkei frente a la playa, invita a los huéspedes a desconectarse del mundo exterior y disfrutar al máximo del entorno.

### SABRAGE AL ATARDECER

Una de las tradiciones que se mantienen vivas en todos los hoteles de la marca alrededor del mundo es la del sableado. Justo a la hora de la puesta del sol, los huéspedes se reúnen para ser testigos de cómo se abre una botella de champaña con un sable al más puro estilo de Napoleón Bonaparte. Desde luego, todos pueden beber una copa.



Pablo Arias, nombrado recientemente chef ejecutivo de la propiedad, está a cargo de la propuesta gastronómica de los distintos espacios que están a disposición de los huéspedes a lo largo del día. Desde Mita Mary, un concepto más relajado frente al mar, hasta la alta cocina del restaurante Carolina y pasando por Marietas, el restaurante de cocina mexicana e internacional que opera todo el día, la idea es sorprender a los comensales con los sabores y los ingredientes de la zona sin descuidar detalles tan importantes como la técnica y la presentación.

La relajación y el bienestar también forman parte de la oferta con espacios como la piscina Marietas – con vistas al parque nacional de las islas Marietas –, la alberca Sakana, exclusiva para adultos, y The St. Regis Spa a cuyas instalaciones al aire libre y salas de tratamientos se ha añadido un temazcal para crear una experiencia inmersiva, auténtica y transformadora arraigada profundamente en las prácticas tradicionales de curación del destino.





# EL HEREDERO

La convicción general era que, tras una convulsa presidencia, el trumpismo perdería fuerza, se diluiría en los márgenes del Partido Republicano y quedaría el recuerdo en las páginas de la política estadounidense de lo que ocurre cuando un populista captura una parte del electorado que se siente agraviada por los cambios socioeconómicos.

En la Convención Nacional Republicana, sin embargo, el heredero del movimiento MAGA (Make America Great Again) fue ungido como compañero de fórmula de Donald Trump y, con él, se vislumbra una nueva etapa llena de contradicciones, aislacionismo y una visión del mundo que se limita a fronteras físicas.

J. D. Vance no solo pregona los agravios que los seguidores de Trump repiten, los personifica. Para este momento, su biografía es conocida, gracias a su libro *Hillbilly Elegy*, publicado en 2016, o a la película de Netflix basada en él. Vance es una pesadilla mediática para los estrategas demócratas: su juventud *millennial* no solo contrasta con la senectud de Joe Biden, sino con la de otros aspirantes del partido que a sus más de cincuenta se consideran “la próxima generación”.

Cuando habla de empleo, lo hace desde la experiencia familiar de haberlo perdido todo cuando el de su abuelo en una acerera se esfumó. Su madre casi muere de una sobredosis, así que el impacto de las drogas lo lleva tatuado en la memoria. Fue Marine y peleó en Irak, fue a una escuela estatal (Ohio State) y luego, a una privada (Yale), trabajó como inversionista, es abogado, su esposa es descendiente de inmigrantes indios. Pocas demografías se le escapan.

Es un hombre de contradicciones también. En 2016, en plena efervescencia de su éxito literario, llamó a Trump un traidor de la clase trabajadora, luego, el Hitler de América y así los adjetivos se acumularon hasta que, en 2020, se volvió uno de sus

mayores apologistas. Vance dice despreciar a Wall Street y los CEO tradicionales lo aborrecen, pero en Silicon Valley lo aman, Elon Musk lo aplaude y su ascenso sería inexplicable sin Peter Thiel, uno de los mayores inversionistas *tech* del planeta.

El peligro de Vance no radica meramente en que su juventud le permitirá, con el tiempo, terminar de enterrar el reaganismo que ha estado en el corazón del Partido Republicano los últimos 40 años, sino que dará forma al trumpismo como la base del conservadurismo moderno en Estados Unidos. Como él, el movimiento MAGA está lleno de contradicciones y es una carpa enorme en la que caben, a la vez, antiglobalistas y defensores del libre comercio, evangelistas, mormones y católicos, pro armas y pacifistas, empresarios que reclaman libre empresa y sus empleados trabajadores que reclaman mejores condiciones, viejos y, cada vez más, jóvenes, muchos más jóvenes que en 2016 y 2020.

Con Vance, México encuentra su mayor reto, porque el próximo gobierno llega con una agenda en que las inversiones serán clave para el progreso económico. Después del 5 de noviembre, a menos que un inesperado milagro demócrata ocurra, el *nearshoring* será solo un recuerdo y el juego será otro. Para entonces, nuestro gobierno debió haber amarrado, de manera institucional, todas las oportunidades de cooperación y comercio y prepararse para pelear la dignidad humanitaria de la frontera. En ese entorno, China podría aprovechar, como lo ha hecho en toda América Latina, para incrementar su influencia aunque, también ahí, el costo es demasiado elevado para el país. 🇲🇽



**GONZALO SOTO**

Director editorial  
de *Expansión*.



Descarga. Rueda. Comparte.



[ecobici.cdmx.gob.mx](https://ecobici.cdmx.gob.mx)

# TU VIAJE Y EL DE TODOS



@ecobicidmx

@ecobicidmx

@ecobici

@ecobici

Patrocinado por



GRUPO EXPANSION / MOBILITY





# NUEVA GLC SUV HÍBRIDA ENCHUFABLE LISTA PARA TODO

Supera cualquier desafío que se te presente con la nueva  
GLC 350 e 4MATIC de Mercedes-Benz.



Las imágenes que aquí aparecen son usadas como referencia, por lo cual pueden no estar disponibles ciertos modelos en el mercado local al momento de esta publicación. Consulte especificaciones de los vehículos en [www.mercedes-benz.com.mx](http://www.mercedes-benz.com.mx) o en su Distribuidor Autorizado. Mercedes-Benz® es una marca de Mercedes-Benz Group AG. Este vehículo contiene los dispositivos de seguridad obligatorios de conformidad con la NOM-194-SE-2021.