

Forbes

LEERLA ES NEGOCIO | MÉXICO | MARZO - ABRIL 2025

VIVIAN RODAL
CMO DE SUBWAY MÉXICO

NICOLÁS MAMBOURY
COUNTRY MARKETING DIRECTOR
EN GOOGLE MÉXICO

BIBIANA ROSIQUE
CMO DE STARBUCKS
MÉXICO

SERGIO EGUIARTE
CMO DE BANAMEX



LOS MEJORES CMO




REACH FOR THE CROWN





THE DAY-DATE






Ahora cuando vas
al Banamex, sí es el
Banamex.

Aquí. Para ti. Siempre.



Banamex

El Banco Nacional de México



**Sí, seguimos siendo
los de las preventas
de conciertos.**

Aquí. Para ti. Siempre.



Banamex

El Banco Nacional de México

• **CONTENIDO** •

CONTENIDO

PÁG.
52



LOS MEJORES CMO DE MÉXICO

FORBES MÉXICO LANZA, POR SEGUNDO AÑO CONSECUTIVO, SU LISTADO DE "LOS MEJORES CMO DE MÉXICO", UN EJERCICIO EDITORIAL QUE ASPIRA A DAR VISIBILIDAD AL TRABAJO DE LAS ÁREAS DE MARKETING DE LAS EMPRESAS EN UN MOMENTO EN EL QUE EL CONSUMIDOR ES CADA VEZ MÁS EXIGENTE Y LA TECNOLOGÍA TOMA UN PAPEL MÁS RELEVANTE PARA ALCANZAR LA PERSONALIZACIÓN.

PORTADA: FOTOCOMPOSICIÓN DE HUGO FABELA
CON FOTOGRAFÍAS DE © PACO GRAMONTTI
REALIZADAS EN FEBRERO DE 2025, EN LA CIUDAD DE MÉXICO

ICON BEACH

WATERFRONT RESIDENCES

EL PRIVILEGIO DE UNA VIDA FRENTE AL MAR

Un refugio sereno, de refinado y discreto lujo,
con imponentes vistas del océano Atlántico
y de los canales de Hollywood Beach.

Para más información sobre esta exclusiva oportunidad,
visite IconBeachResidences.com o llame al +1.954.282.4449.

Galería de ventas
3660 South Ocean Drive, Hollywood, Florida 33019



ORAL REPRESENTATIONS CANNOT BE RELIED UPON AS CORRECTLY STATING REPRESENTATIONS OF THE DEVELOPER. FOR CORRECT REPRESENTATIONS, MAKE REFERENCE TO THIS BROCHURE AND TO THE DOCUMENTS REQUIRED BY SECTION 718.503, FLORIDA STATUTES, TO BE FURNISHED BY A DEVELOPER TO A BUYER OR LESSEE.

3724 South Ocean Drive Condominium, a condominium within a portion of a building or within a multiple parcel building ("the Condominium"), is developed by Diplomat Landings Phase 1 Owner, LLC ("the Developer"). These renderings and depictions are conceptual only and are for convenient reference, and include artists' renderings. They should not be relied upon as representations, express or implied, of the final details of the residences or the Condominium. The Developer expressly reserves the right to make modifications, revisions, and changes it deems desirable in its sole and absolute discretion. All residence features and building amenities are subject to change, including, without limitation, changes in manufacturers, brands, amenities, services, and/or the design team. The Condominium views will vary depending on the unit purchased. No view is guaranteed. This offering is made only by the Developer's Prospectus for the Condominium. Consult the Developer's Prospectus for the proposed budget, terms, conditions, specifications, fees, and unit dimensions. Sketches, renderings, or photographs depicting use of space, design, furnishings, lifestyle, amenities, food services, club services, rental services, hosting services, finishes, materials, fixtures, appliances, cabinetry, soffits, lighting, countertops, floor plans, or art are proposed only, and the Developer reserves the right to modify or withdraw the same in its sole discretion. No specific view is guaranteed. No specific use of space is guaranteed. Unit owners will be members of the Condominium Association and a Master Association requiring assessment payments to each. Beach Club use requires payment not included in association assessments. Pursuant to license agreements, the Developer has a right to use the trade names, marks, and logos of: (1) Related Group and (2) BH Group, each of which is a licensor. This is not intended to be an offer to sell, or solicitation of an offer to buy, condominium units to residents of any jurisdiction where prohibited by law. 2024 © Diplomat Landings Phase 1 Owner, LLC, with all rights reserved.

FRONTAL

14 • LOS FAVORITOS DEL STREAMING EN MÉXICO

El streaming de audio tiene buen ritmo en nuestro país. Este tipo de plataformas crece en número de suscripciones e integra nuevas tecnologías, como la Inteligencia Artificial, para profundizar su personalización del servicio de cara al usuario, con recomendaciones más precisas y listas de reproducción únicas.



18 • ASÍ SERÁ LA TRANSFORMACIÓN DEL C5

La nueva administración del C5 tiene el objetivo de convertirlo en un referente internacional, a través de tecnología, seguridad y participación ciudadana.

20 • LOS MALDITOS INTERESES

La rentabilidad de Alejandro de la Garza Hesles, CEO de Convertidora Industrial, supera a las empresas que son más comparables con la suya, y luce un margen Ebitda mayor a la media de su sector, pero hace dos años que finaliza con pérdidas. ¿A qué se debe esta paradoja?

REPORTAJES

32 • EL MOMENTO INMOBILIARIO DEL SURESTE MEXICANO

La península de Yucatán se ha convertido en un lugar atractivo para las desarrolladoras inmobiliarias, gracias a su infraestructura, migración y seguridad. Muík Karant está aprovechando este boom en el pueblo mágico de Valladolid.



36 • EL IMPERIO DE LA LOBA

En entrevista exclusiva con FORBES, Shakira revela cómo ha construido un legado que trasciende los escenarios. Con más de 1 millón de boletos vendidos para su nueva gira, sigue sumando récords.



78 • LOS EXCHANGES DE CRIPTOMONEDAS MÁS CONFIABLES DEL MUNDO

Las criptomonedas están al alza una vez más, pero los inversores aún deben tener cuidado al elegir qué empresas utilizarán para negociar sus activos digitales.

FORBES LIFE

102 • PARTIDARIO DEL CONOCIMIENTO

Ferran Adrià, el genio español que transformó la alta cocina, ha volcado esa misma vitalidad también en la investigación, el estudio y la divulgación de la sapiencia gastronómica. Su impulso por comprender todo lo que gira en torno a la evolución humana se ha mantenido intacto con los años.



106 • INTERACCIÓN EMOCIONAL

Consolidar a México como un referente en el arte contemporáneo internacional despierta la pasión y el deseo en la propuesta plástica de Gabriel Orozco.



HENRY CAVILL



FLAGSHIP HERITAGE

Elegance is an attitude
LONGINES

LONGINES BOUTIQUES
Mitikah • Moliere • León

• DIRECTORIO •

Editor General
JOSÉ ROBERTO ARTEAGA
rarteaga@forbes.com.mx

Coeditora
BEATRIZ GASPAR
bgaspar@forbes.com.mx

Corrector de Estilo
LUIS ERNESTO GONZÁLEZ

Reportero Web
ENRIQUE HERNÁNDEZ

Reportera
LILIANA GÓMEZ
lduran@forbes.com.mx

Editor Digital
HÉCTOR CRUZ
hcruz@forbes.com.mx

Coordinador General de Video
RAÚL MARTÍNEZ

Director de Arte Latam
ABRAHAM SOLÍS

Editor Adjunto Digital
GIORGIO ARTURI
jarturi@forbes.com.mx

Editor de Forbes Life
ALBERTO ROMERO
aromero@forbes.com.mx

Diseñador
JESÚS CHÁVEZ

Coordinadora de Estrategia Digital
KARLA SANTIAGO

Editora Adjunta de Forbes Life
SHEILA RAMÍREZ

Director de Fotografía
PACO GRAMONTTI

Editores de Redes Sociales
OSWALDO ZÚÑIGA
ANDREA BLANCAS

Coordinador Editorial de Forbes Life
MANUEL RAMÍREZ

Editora de Fotografía
ANGÉLICA LUCÍA ESCOBAR

Editor de Eventos
VÍCTOR LOMELÍ
viomeli@forbes.com.mx

Editor Web
FRANCISCO RIVERA

Colaboradores: Alejandro Padilla, César Martínez Aznárez, Roxana Antohi, Francisco Luna, Juan Ibáñez, Eduardo Cuadros, Juan Carlos Bustamante y José Caparrosa

VP Comercial
NATALIA SMALDONE
nsmaldone@forbes.com.mx

Directora Comercial
ERIKA GÓMEZ
egomez@forbes.com.mx

Head of Content Print / Digital / Eventos
JOSÉ BETO
abeto@forbes.com.mx

VP Ventas Internacionales
DALIA SÁNCHEZ
dsanchez@groupbrands.net

Head Kam's
BÁRBARA GALINDO
bgalindo@forbes.com.mx
ANUAR NASER
jnaser@forbes.com.mx

Programática
GUSTAVO ANDRADE

Representantes Comerciales
ÁNGELES WONG
HÉCTOR SEGURA
JORGE LERDO DE TEJADA

Gerente Comercial Kam's
JORGE SÁNCHEZ

Head Business Events & PR
RODRIGO GARCÍA

Director de Alianzas Estratégicas
ALEJANDRO RODRÍGUEZ

Gerente Comercial
ISAAC CAMEO
XIMENA MALPICA

Directora de Producción de Eventos
ADRIANA GONZÁLEZ

Diseño Comercial
CECILIA PÉREZ
FERNANDA LEGARÍA

Project Manager de Eventos
FERNANDA LÓPEZ

Trafficker
EDUARDO BARONA

Chief Financial Officer
HERNÁN CUNZO

Directora de Administración
MARY CARMEN VELÁZQUEZ

Director Creativo
DIEGO VILLANUEVA

Directora de Producción y Circulación Latam
LAURA VEGA

Chief Operating Officer
CARLA FERNÁNDEZ REDONDO

Forbes México, Año 13, No. 146, marzo - abril 2025

FORBES MÉXICO EDITION is published by CASA PLINIO, S.A. DE C.V. under a license agreement with Forbes IP (HK) Limited, 21/F, 88 Gloucester Road, Wanchai, Hong Kong. "FORBES" is a registered trademark used under license from FORBES LLC.

Impresa en Compañía Impresora Consorcio Gráfico Ajusco, S.A.P.I. de C.V. Calle José Ma. Agreda y Sánchez No. 223, Col. Tránsito, C.P. 06820





T H E N E W X 3



El placer de conducir

Descubre más.



¿UN PROFESIONAL DE LA HUMANIZACIÓN?

10

“Un especialista en comunicación es, en última instancia, un profesional de la humanización”. Era el 27 de noviembre de 2013, en la Universidad de La Habana, cuando Manuel Martín Serrano, catedrático de la Universidad Complutense de Madrid, volvía a insistir en quizá la más importante labor de los interesados en comunicar: humanizar.

El siglo XXI se encuentra marcado por los rostros iluminados de las personas que miran una pantalla móvil, con la fe de que las herramientas tecnológicas y la ciencia pueden salvar al mundo de las peores catástrofes. Sin embargo, en plena adopción de la Inteligencia Artificial, nos preguntamos si la llamada “sociedad del conocimiento” puede poner en el centro al ser humano.

Hoy, el mundo se estremece frente a las políticas migratorias del presidente estadounidense Donald Trump, las cuales amenazan a una gran cantidad de personas migrantes, que han contribuido al desarrollo de la economía más importante del planeta, mientras los países del orbe soportan intimidaciones constantes con anuncios de que Estados Unidos impondrá nuevos aranceles. La incertidumbre es la realidad imperante en nuestros días, pero un mensaje puede hacer la diferencia.

Poner en el centro a las personas es una de las constantes que aparecen en esta edición de FORBES MÉXICO, pues nos enfocamos en los profesionales del marketing, quienes nos advierten sobre la necesidad de no olvidar a las personas, sino ponerlas como eje de las estrategias empresariales.

La labor de estos especialistas cobra cada día mayor relevancia y se transforma, de manera constante, con el propósito de contar historias valiéndose de las nuevas tecnologías, y no sólo para impulsar las ventas, sino para provocar cambios positivos en las vidas de los consumidores.

Pero los expertos del marketing no olvidan que debemos ser cautelosos frente a las nuevas tecnologías y sus efectos en el mundo, aunque no temen en señalar que la unión de la inteligencia humana y artificial tiene el potencial de transformar las condiciones de las personas.

La realidad se encuentra sometida a los efectos de los diversos filtros usados en las plataformas digitales. El primer desafío es juzgar si las cosas son lo que parecen, advierte a esta publicación Patrick J. McGinnis, inversionista, autor y creador del término “fomo”.



R. Arteaga

ROBERTO ARTEAGA

Editor general
FORBES MÉXICO



rarteaga@forbes.com.mx

Y un fenómeno nada ajeno al marketing es el desarrollo inmobiliario en el sureste mexicano. FORBES MÉXICO viajó para conocer, de primera mano, el boom inmobiliario que avanza en la Riviera Maya, el cual despierta expectativas favorables, pero que de ningún modo debe olvidar la búsqueda de un desarrollo más equitativo, sostenible e inclusivo en esta región.

Ojalá que abracemos el ejercicio de cuestionarnos la realidad para que la tecnología, por fin, nos emancipe y podamos encender una luz que vaya más allá de nuestros dispositivos móviles. Al final, como dijo el maestro Manuel Martín Serrano, sólo se trata de despejar los “camino hacia la inacabada, inacabable, humanización de la sociedad”. **F**

© ABRAHAM SOLÍS

Daikin Park

Una experiencia por vivir.

HOUSTON

HolaHouston.com

• FRONTAL •

60%

de la inversión publicitaria en México se dio en medios digitales durante 2024, y el porcentaje restante se orientó a medios lineales (Social Ads, Paid Search y video digital son los productos más demandados)

Fuente: Estudio "MKT Strategy & Media Investment México 2023-2024"



ESPECIALISTAS EN MATERIAL DE EMPAQUE

PRODUCTOS BÁSICOS PARA EL ALMACÉN



Tijuana

ULINE
MEXICALI

Juárez

Nogales

Hermosillo

Chihuahua

Nuevo Laredo

Torreón

Durango

La Paz

ULINE
MONTERREY

Tampico

Guadalajara

Ciudad de México

Puebla

Acapulco

Cancún

Mérida

Villahermosa



CENTROS DE DISTRIBUCIÓN EN MEXICALI Y MONTERREY

- Entrega al Día Siguiente
- Entrega en 2 Días
- Entrega en 3-5 Días
- Oficina de Ventas
- Centro de Distribución

ULINE VENTAJAS

- Más de 42,000 productos siempre EN EXISTENCIA
- Ordene antes de las 6 PM para ENVÍO EL MISMO DÍA
- DOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN para brindarle un mejor servicio
- Extraordinario SERVICIO A CLIENTES disponible 24/7

800-295-5510
uline.mx

LOS FAVORITOS DEL STREAMING EN MÉXICO

EL STREAMING DE AUDIO CRECE EN MÉXICO. LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL MEJORA LA PERSONALIZACIÓN, MIENTRAS LOS JUGADORES DIVERSIFICAN SUS PLANES DE PAGO.

El streaming de audio tiene buen ritmo en México. Este tipo de plataformas crece en número de suscripciones e integra nuevas tecnologías, como la Inteligencia Artificial, para profundizar en la personalización de su servicio de cara al usuario, con recomendaciones más precisas y listas de reproducción únicas.

Durante 2024, un total de 68.9 millones de usuarios de internet, es decir, un porcentaje de 72.8%, hizo uso de aplicaciones como YouTube Music, Spotify, Apple Music y Amazon Music, por mencionar algunas plataformas, de acuerdo con un análisis de la firma The CIU. “La introducción de nuevos jugadores también ha impulsado la diversificación de los modelos de suscripción, para contar con opciones gratuitas con publicidad y planes premium”, dice Radamés Camargo, coordinador de Comunicación de The CIU, en un análisis de la industria.

A continuación, presentamos las aplicaciones favoritas de los usuarios mexicanos para escuchar productos auditivos. **1**

36%

de los usuarios comparten el acceso a estas plataformas con amigos y familiares



13.9 millones

o 14.7% de los internautas cuentan con una suscripción de paga a estas plataformas

STREAMING DE AUDIO



1

SPOTIFY

Participación por total de suscripciones: **73.4%**

Lanzamiento al mercado: **2008**

País de origen: **Suecia**



2

AMAZON MUSIC

Participación por total de suscripciones: **8.5%**

Lanzamiento al mercado: **2007**

País de origen: **Estados Unidos**



3

YOUTUBE MUSIC

Participación por total de suscripciones: **7.5%**

Lanzamiento al mercado: **2015**

País de origen: **Estados Unidos**



4

APPLE MUSIC

Participación por total de suscripciones: **6.0%**

Lanzamiento al mercado: **2015**

País de origen: **Estados Unidos**



5

TREBEL

Participación por total de suscripciones: **2.5%**

Lanzamiento al mercado: **2015**

País de origen: **Estados Unidos**



6

DEEZER

Participación por total de suscripciones: **2.1%**

Lanzamiento al mercado: **2007**

País de origen: **Francia**





CENTROAMÉRICA

25 CENTROAMERICANOS EN 2025

La invitación es a tomar las fortalezas de estos 25 personajes; a ver ejemplos en sus trayectorias, sus logros, su tenacidad y sus decisiones estratégicas; a contagiarse con su arrojo para enfrentar los desafíos.



COLOMBIA

SHAKIRA: EL IMPERIO DE LA LOBA

En entrevista exclusiva con FORBES, la cantante revela cómo ha construido un legado que trasciende los escenarios. Con más de 1 millón de boletos vendidos para esta gira, sigue sumando récords.



THOMPSON®
 MEXICO CITY - REFORMA
 HOTEL & RESIDENCES



El lugar donde la cultura vive en la Ciudad de México

Energía, carácter y un dinámico horizonte global en el corazón de Reforma - con vistas panorámicas y el mundo ante tu puerta.

AHORA EN VENTA
 Solicite su cita hoy.
ThompsonMexicoCity.com

USA +1 855 513 4747 | MEX +52 55 5525 7604

Galería de Ventas: Torre Reforma 342, Piso 6 Av. Paseo de la Reforma 342, Col Juárez, C.P. 06600, Ciudad de México RELATED

LAS DECLARACIONES VERBALES NO PUEDEN CONSIDERARSE COMO DECLARACIONES DE LOS DESARROLLADORES. PARA DECLARACIONES CORRECTAS REFERIRSE A ESTE FOLLETO Y A LOS DEMÁS DOCUMENTOS QUE LE PROPORCIONEN LOS DESARROLLADORES. El proyecto Thompson, Ciudad de México está siendo desarrollado en conjunto por Banca Mifel, Sociedad Anónima, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Mifel, actuando como fiduciario del fideicomiso identificado con el número 4023/2020 y Desarrolladora Torre Impera, S.A. de C.V. (en lo sucesivo y en su conjunto, los "Desarrolladores"), quienes tienen un derecho limitado para usar las marcas y logotipos utilizados para la comercialización y desarrollo del Proyecto Thompson, Ciudad de México. Esta propuesta para la compra de una unidad residencial está hecha únicamente para el folleto de los Desarrolladores del proyecto Thompson, Ciudad de México, mismo que es proporcionado por los Desarrolladores. Ninguna declaración deberá ser considerada como válida si la misma no está incluida de forma expresa en este folleto, el cual es entregado por los Desarrolladores del proyecto Thompson, Ciudad de México. Todas las imágenes y diseños descritos en este documento son representaciones conceptuales del artista basadas en planes preliminares de desarrollo y están sujetas a cambios sin previo aviso. Las imágenes y diseños descritos en este documento no deberán de ser consideradas declaraciones expresas o implícitas del detalle final de las unidades residenciales. Ciertos artículos, en caso de estar incluidos en este folleto, tales como azulejos, mármol, piedra, granito, gabinetes, madera, textura en las paredes y techos, pisos y alfombras solo estarán incluidos tal y como se describen en este folleto y en caso de estar incluidos, dichos acabados y detalles estarán sujetos a variaciones de tamaño y color, variaciones de materiales y de calidad y podrán variar de acuerdo con el precio, la disponibilidad y cambios del fabricante de aquellos que se muestran en las imágenes. Los Desarrolladores podrán modificar la lista de características estándar o hacer sustituciones de equipos, materiales, electrodomésticos, marcas, modelos etc., con artículos que en opinión de los Desarrolladores sean de la misma calidad o similar (independientemente del costo). Todas las representaciones de muebles, electrodomésticos, mostradores, plafones, revestimiento de pisos y otros detalles, los cuales incluyen pero no se limitan a elementos y acabados de decoración son solo conceptuales y no están necesariamente incluidos con la compra de las unidades residenciales. El mobiliario solo estará incluido solo y en la medida en que, se incluya en el contrato de compraventa. Consulte el folleto de los Desarrolladores y el contrato de compraventa para saber que en lo que se incluye como parte de la compraventa, así como los términos y condiciones correspondientes. Los renders e imágenes no son necesariamente a escala y se muestran únicamente para fines ilustrativos. Los renders describen las vistas propuestas, las cuales no son similares en cada una de las unidades residenciales. Cualquier vista desde cualquier unidad residencial o desde otras partes del proyecto Thompson, Ciudad de México, podrá en un futuro ser limitada o eliminada por un nuevo desarrollo inmobiliario o por causas atribuibles a la naturaleza y los Desarrolladores expresamente declaran que no garantizan ninguna vista. Todas las mejoras, diseños y construcciones del desarrollo Thompson, Ciudad de México se encuentran sujetos a la obtención previa de los permisos y autorizaciones por parte de las autoridades gubernamentales correspondientes para llevarlas a cabo. Ninguna declaración o garantía ha sido realizada por parte de los Desarrolladores, sus agentes, empleados o representantes en relación con cualquier potencial futura ganancia, apreciación de su valor, oportunidad de inversión, potencial ingreso de arrendamiento o cualesquier otros beneficios derivados de la propiedad de una unidad residencial y cualquier declaración interpretada bajo los conceptos anteriormente mencionados no deberá tomarse en cuenta en su decisión para adquirir una unidad residencial. Las sociedades administradoras, marcas de hoteles, obras de arte, diseñadores, artistas contribuyentes, diseñadores de interiores, instalaciones de ejercicio, amenidades, servicio y restaurantes propuestos dentro del Proyecto Thompson, Ciudad de México descritos o mencionados en este documento son preciosos en la fecha de publicación; sin embargo, los Desarrolladores no garantizan que estos no sean modificados antes o después de la conclusión del proyecto Thompson, Ciudad de México. Las obras y/o esculturas de arte incluidas en este folleto no están garantizadas ni incluidas; los Desarrolladores a su entera discreción y selección, se reservan el derecho de otorgar en comodato de forma temporal o donar cualquier obra y/o escultura de arte a la asociación de condóminos del proyecto Thompson, Ciudad de México. Los Desarrolladores y sus afiliadas son las únicas responsables de la comercialización de las unidades residenciales del proyecto. Hyatt International Corporation ("Hyatt") ha otorgado a los Desarrolladores el derecho de comercializar y vender las unidades residenciales utilizando el nombre y marca Thompson en términos de un contrato revocable de licencia. Hyatt ni ninguna de sus afiliadas es responsable de, o ha realizado una declaración respecto del desarrollo, comercialización y venta de las unidades residenciales. En caso de que tenga interés en adquirir una unidad residencial del proyecto Thompson, Ciudad de México, es importante que obtenga el folleto de los Desarrolladores y consulte el mismo para todos los términos, condiciones, dimensiones de las unidades residenciales y especificaciones, y para saber que se incluye con la compra de la unidad residencial. ©2024 con todos los derechos reservados. No se autoriza la reproducción para su uso privado o comercial.

ASÍ SERÁ LA TRANSFORMACIÓN DEL C5

LA NUEVA ADMINISTRACIÓN DEL C5 TIENE EL OBJETIVO DE CONVERTIRLO EN UN REFERENTE INTERNACIONAL A TRAVÉS DE TECNOLOGÍA, SEGURIDAD Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

18

FRONTAL • C5

El Centro de Comando, Control, Cómputo, Comunicaciones y Contacto (C5) buscará posicionarse como una herramienta clave para fortalecer la protección y el bienestar de la ciudadanía. La meta es convertirlo en uno de los cinco centros de vigilancia más importantes del mundo.

Para lograrlo, Salvador Guerrero Chiprés, su director, comenta en entrevista con Forbes México que plantea un modelo que fusiona la tecnología de punta con una participación ciudadana activa y corresponsable.

La Ciudad de México cuenta con 80,461 cámaras de vigilancia, las cuales siguen siendo insuficientes para vigilar a los 9,209,944 habitantes de la capital (según cifras del último censo del Inegi), por lo que, en los próximos seis años, se instalarán otras 59,539 cámaras, para tener un total de 140,000 distribuidas en las 16 alcaldías.

Pero la visión también es distribuir las estratégicamente con base en la incidencia delictiva, la demografía y las necesidades vecinales, creando, así, un sistema más eficiente y adaptado a las realidades de cada zona.

En paralelo, el C5 tiene un papel integral: recibe llamadas de emergencia al 911, gestiona señales sísmicas y da atención prehospitalaria en casos críticos. El director dice que esta operación tecnológica no se limita a los reactivos: también busca mejorar la percepción de seguridad entre los capitalinos y detonar una cultura cívica que complemente la infraestructura.

En septiembre de 2024, la Ciudad de México registró una percepción



social de inseguridad de 52.1%, el segundo más bajo desde que se registra, según datos de la “Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana” (ENSU), elaborada por el Inegi.

“Cinco veces más cámaras no son suficientes, si no hay una mirada ciudadana y solidaria que las acompañe”, destaca Guerrero Chiprés. La tecnología, advierte, es sólo una herramienta, y su efectividad depende de una cooperativa en la sociedad, gobierno, empresas e instituciones que participen activamente.

ANALIZAR EL USO DE IA

El director del C5 sabe que los ciberataques son un riesgo latente y enfatiza que todas las instituciones son susceptibles a este tipo de amenazas, sin

excepción. “Según la literatura internacional, todas las instituciones son propensas a un ataque; no obstante, tanto las agencias de seguridad como los grupos delictivos buscan aprovechar los avances tecnológicos, incluida la Inteligencia Artificial [IA], para fortalecer sus capacidades”, dice.

De acuerdo con el informe de Fortinet, México sufrió 31,000 millones de intentos de ciberataques durante el primer semestre de 2024.

Sin embargo, Guerrero Chiprés aclara que el C5 no se encuentra en una situación de vulnerabilidad y que la implementación de la IA está siendo cuidadosamente evaluada. “La IA debe ser incorporada para el beneficio directo de la comunidad, con precisión y responsabilidad”, asegura.

RESPUESTA INMEDIATA Y MEMORIA TECNOLÓGICA

En la gestión de emergencias, el tiempo de respuesta es crucial. Según Guerrero Chiprés, el C5 puede reaccionar de inmediato ante siniestros y situaciones críticas, almacenando registros de video durante siete días en tiempo real y 30 días de memoria histórica. “Estos archivos pueden ser solicitados en menos de 24 horas como insumos en litigios o investigaciones judiciales, optimizando, así, los procesos de justicia”, enfatiza.

Otra prioridad es consolidar una cultura ciudadana que entienda y se apropie de las estrategias de seguridad. “La tecnología por sí sola no basta, pero la oportunidad de transformar la capital en un modelo de seguridad y participación cívica está al alcance.” **F**

Conocimiento local
y capacidades globales
para el crecimiento
de nuestros clientes.



citi.com/mexico

Somos Citi,
el banco para el México global.



Por César Martínez Aznárez



LOS MALDITOS INTERESES

LA RENTABILIDAD DE ESTE CEO SUPERA LAS DE LAS EMPRESAS QUE SON MÁS COMPARABLES CON LA SUYA, Y LUCE UN MARGEN EBITDA MAYOR A LA MEDIA DE SU SECTOR, PERO HACE DOS AÑOS QUE FINALIZA CON PÉRDIDAS. ¿A QUÉ SE DEBE ESTA PARADOJA?

ALEJANDRO
DE LA GARZA HESLES

CONVERTIDORA INDUSTRIAL

Es común que el público no familiarizado con las métricas financieras se sorprenda cuando ve en una misma empresa dos resultados contradictorios entre sí, que, a sus ojos profanos en la materia, muestran un aparente contrasentido.

Hay un ejemplo típico. En un escenario quizá no tan frecuente, pero factible, el reporte de una empresa podría decir primero: “La compañía obtuvo un resultado operativo favorable de 78 millones de pesos”.

Y la interpretación no deja lugar a dudas: la operación de la compañía, es decir, la actividad a la cual se dedica, es rentable, porque generó ganancias nada menos que por 78 millones.

Y, además, la rentabilidad sobre el capital invertido (tasa ROIC) es de 3.7%, que no está mal, porque su industria promedia, pongamos, 4.4%.

Pero, además, continúa el hipotético reporte, su margen Ebitda, esa medida tan venerada por los analistas para evaluar la capacidad de generar beneficios, es de 8%, superior al 6.6% de la industria. Parece que todo es muy, muy bueno.

Sin embargo, luego, el mismo reporte dice que el resultado final arrojó pérdidas por ¡27 millones de pesos! “¿Qué?! ¿Cómo es posible que la operación sea rentable, pero el resultado final sea una pérdida y tan cuantiosa?”, podría preguntarse un lector promedio no versado en lides financieras.

Estamos ante una verdadera paradoja, es decir, algo aparentemente contrario a la lógica.



Este hipotético reporte... no es hipotético, y no sólo es factible, sino que también es un caso real, que corresponde a Convertidora Industrial (Conver), la fabricante mexicana de globos metalizados y empaques flexibles que dirige Alejandro de la Garza, con resultados de los últimos 12 meses acumulados a septiembre de 2024. Los indicadores usados en este artículo son los calculados por la agencia S&P Capital IQ.

LOS MENTADOS INTERESES

Lo que sucede es que los indicadores favorables citados, utilidad operativa, Ebitda y rentabilidad del capital, usan un resultado parcial y no el resultado final. En particular, no consideran ni los intereses de la deuda ni los demás gastos financieros, y por eso arrojan datos positivos.

Ese ejemplo paradójico, Conver, significa que la actividad operativa en verdad es rentable, pero, a la vez, como se necesita capital ajeno para poder financiar esa actividad, tiene que pagar intereses, y los beneficios operativos que generó no fueron suficientes para cubrir los gastos de financiamiento, que se consideran no operativos.

En esos 12 meses cerrados en septiembre, frente a los 78 millones de pesos (MDP) de beneficio operativo, los gastos de financiamiento de Conver fueron de 119 MDP. Y, como hubo un registro de impuestos a favor de 14.6 MDP, el resultado final fue una pérdida neta de 26.9 millones. Ésa es la explicación numérica de la aparente contradicción.

Desde que Conver publica información financiera, 1995 (cotiza en bolsa desde 1996), siempre ha tenido utilidades operativas, y siempre había obtenido utilidades finales, hasta que, en 2019, registró pérdidas por primera vez y, en 2023 y 2024 volvió a tener un resultado negativo, y por la misma causa: los “malditos” intereses, o gastos financieros.

Los 119 MDP de gastos financieros se componen con 80.8 millones de intereses netos (principalmente de la deuda, aunque también incluye intereses por pasivos de arrendamientos), 10 millones por diferencia de cambio y 28 millones de comisiones bancarias (por créditos de largo plazo, renovaciones de deuda, coberturas de tasas, cargos con tarjeta de crédito y otros servicios bancarios).

Aunque es discutible el valor y significado de aquellos indicadores con resultados parciales, su forma de cálculo tiene su razón de ser.

LAS MÁS COMPARABLES

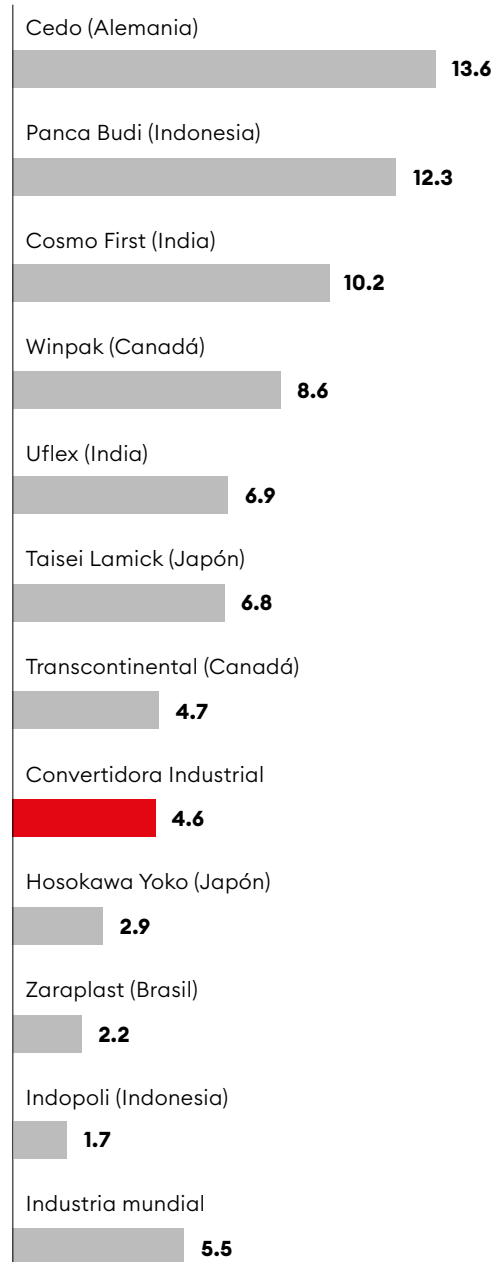
La ROIC en particular es la utilidad operativa (neta de impuestos) como porcentaje del capital total, es decir, mide la rentabilidad de todo el capital invertido, propio y ajeno y, por lo tanto, es coherente que use la utilidad sin deducir los intereses, porque éstos son para retribuir, justamente, a una parte de los proveedores del capital, los del capital ajeno.

La rentabilidad del último trienio de Conver es de 4.6%, mientras que las 10 empresas más grandes de empaques flexibles en el mundo tienen un promedio de 7%, según cálculos elaborados con datos de S&P Capital IQ. La industria de empaques de plástico y papel tuvo una tasa de 5.5% (293 empresas).

La división Globos, de Conver, representa 65% de los ingresos; y, la de empaques, 35%. Es útil, por lo tanto, hacer una comparación con la fabricante de globos española Flexmetal, que también superó a la firma de Alejandro, y alcanzó una tasa ROIC de 7.3% en el mismo periodo. Sin embargo, la estadounidense Party City, matriz de Anagram (según Conver, la fabricante de globos más grande del mundo, y asociada con la mexicana), registró sólo 0.6%. (Pocas empresas cuyo negocio principal son los globos publican resultados.)

RANKING RENTABILIDAD - LÍDERES MUNDIALES

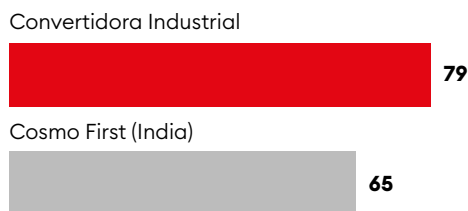
Retorno sobre el capital invertido (ROIC), tasa anual en %, promedios de 2022, 2023 y los últimos 12 meses reportados a septiembre de 2024 de las 10 productoras de empaques flexibles más grandes del mundo por ingresos (cuyo principal negocio son empaques flexibles), de la industria mundial y de Convertidora Industrial



ROIC: Utilidad (o pérdida) operativa neta de impuesto a la renta (tasa ficticia de 37.5% para todas las empresas) / capital propio más deuda financiera promedio del periodo. El resultado corresponde los últimos 12 meses reportados en 2024

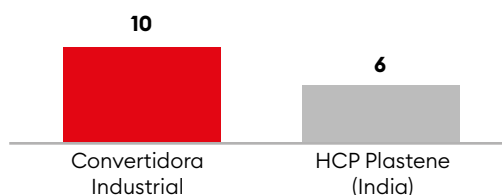
COSTO DE PRODUCCIÓN

Costo de los productos vendidos, en % de los ingresos, promedio 2022, 2023 y últimos 12 meses reportados



MARGEN EBITDA

Utilidades antes de intereses, impuestos y depreciaciones y amortizaciones en porcentaje de los ingresos, promedio 2022, 2023 y últimos 12 meses reportados



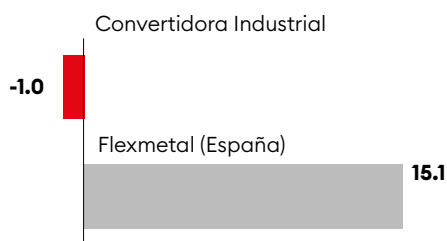
COBERTURA DE INTERESES

Ebitda / pago de intereses - promedio últimos tres años. Representa la cantidad de veces que el Ebitda podría cubrir el pago de la carga financiera del periodo



MARGEN NETO

Utilidad neta en porcentaje de los ingresos - promedio 2022, 2023 y últimos 12 meses reportados de 2024



Principales accionistas de Convertidora Industrial	% del Capital	Tipo de accionista	País
1 Jorge Salcedo Padilla	54.0	Accionista de control	México
2 Lorenza Salcedo Padilla	14.4	Miembro familia de control	México
3 Acciones México Disc II	10.2	Fondo de inversión	EU (BlackRock)
4 Multiactivos Internacional	9.0	Fondo de inversión	EU (BlackRock)
5 Ana Patricia Salcedo	6.1	Miembro familia de control	México
6 GBM	1.1	Operadora de Fondos	México

Fuente: Elaborado con datos de Convertidora Industrial y S&P CIQ

Como se ve, excepto con Party City, que se acogió a la Ley de Quiebras en Estados Unidos en diciembre pasado, las comparaciones de rentabilidad no favorecen a Alejandro de la Garza.

Sin embargo, la rentabilidad promedio del último trienio de las 10 empresas más comparables con Conver en el mundo, es de 4%, tasa cercana, pero inferior al 4.6% de la mexicana.

S&P Capital IQ selecciona las más comparables por tamaño, actividad y resultados, entre otros factores. Son la israelí Plastopil Hazorea, la china Southern Packaging Group, la pakistaní Ipak, la turca Bak Ambalaj, la saudita Fipco, y las indias Flexituff Ventures, Emmbi Industries, HCP Plastene, Bagla Group y Sati Polyplast.

ESCASA COBERTURA

Los costos de producción de Conver son más altos en el último trienio. Por cada 100 dólares vendidos, usó 79.3 en dichos costos en los últimos tres años (aproximación usando el costo de ventas); mientras tanto, el *top ten* de empaques flexibles usó 77.3 dólares; y las 10 comparables, 77.0. Es una diferencia pequeña, es cierto, pero con Flexmetal la diferencia es mucho mayor, porque la española sólo consumió 44 dólares.

El margen Ebitda de la mexicana, sin embargo, es casi el mismo que el promedio de las 10 líderes de

empaques: 9.6% frente a 9.8%, respectivamente, y además es superior al de las comparables, que fue de 5.7%. La fabricante de globos Flexmetal, en cambio, aventaja a Conver, porque su margen es de 13.4%. (El Ebitda considerado, elaborado por S&P Capital IQ, tiene un ajuste por arrendamientos que lo incrementa.)

Sin embargo, el Ebitda de Conver solamente cubre 2.4 veces el pago de los intereses de la deuda, una cobertura considerada muy baja. El *top ten* de empaques cubre ese pago 14.7 veces, e incluso Party City, en situación de bancarrota, tiene mayor cobertura: 3.2 veces. Las comparables tienen un promedio de 3.7 veces.

Y el margen neto cosechado por Alejandro, en los mismos últimos tres años, es negativo, -1%, mientras que en el *top ten* de empaque flexible es de 5.7%; y, en las 10 más comparables con Conver, 2.2%. No obstante, Flexmetal, la empresa dedicada al negocio de los globos, el principal de Conver, tuvo beneficios netos equivalentes a 15% de los ingresos.

De la Garza Hesles ha contado con la confianza de los accionistas. Era director divisional, le confiaron la dirección general en 2012 y, tres años después, sustituyó al presidente del Consejo y accionista de control Jorge Salcedo Padilla. Ahora tiene el reto de enfrentar esta paradoja. **1**

Fuente: La información numérica y gráfica de este análisis fue elaborada con datos de S&P Capital IQ, y de las bolsas y comisiones de valores



QUE TU **SEGURO** NO PONGA TU MUNDO
DE CABEZA

ENTRA A **INTER.MX**
Y DALE LA VUELTA



EL RETIRO DE EU DEL ACUERDO DE PARÍS: UN DESAFÍO GLOBAL

24

El presidente Donald Trump retiró a Estados Unidos del Acuerdo de París, un convenio clave para la cooperación global en la lucha contra el cambio climático. Esta decisión plantea un desafío significativo en un contexto ya complicado, donde los esfuerzos internacionales para alcanzar los objetivos de 2030 enfrentan serias dificultades. Además, marca un giro en el liderazgo mundial sobre las políticas de sostenibilidad. La trigésima edición de la Cumbre sobre el Cambio Climático de las Naciones Unidas (COP30) en Brasil, prevista para noviembre, se desarrollará en un panorama mucho más complejo.

En 2024 se registraron las temperaturas más altas de los últimos años. Según la Administración Nacional Oceánica y Atmosférica (NOAA por sus siglas en inglés), la temperatura promedio de la superficie terrestre y oceánica fue 1.29 grados Celsius superior al promedio del siglo XX, convirtiéndose en la más alta desde que se inició el registro climático, en 1850. El calentamiento global es una realidad innegable, provocando desbalances medioambientales graves, como sequías, incendios, huracanes y otros fenómenos extremos que se intensifican y se hacen más frecuentes. Este desafío sigue siendo el más importante que enfrentamos como humanidad.

La retirada de Estados Unidos del Acuerdo de París tiene importantes consecuencias económicas a nivel global y nacional. En términos globales, debilita los esfuerzos mundiales para combatir el cambio climático, lo que generaría incertidumbre sobre las políticas medioambientales futuras y frenaría inversiones en energías limpias. Para Estados

Unidos, esto podría retrasar la transición hacia una economía verde, afectando sectores clave, como las energías renovables, la tecnología limpia y la innovación ambiental. Y podría generar pérdidas en empleos relacionados con energías sostenibles y reducir la competitividad económica a largo plazo. La afectación a las actividades primarias y otros efectos directos e indirectos sobre la economía serán cada vez más notables. De igual manera, esto representa un reto para los precios de bienes agropecuarios.

Esta situación nos plantea diversas interrogantes: ¿Quién tomará el liderazgo global en la lucha contra el cambio climático? ¿Cómo se modificarán las políticas de sostenibilidad a nivel gubernamental y empresarial? ¿O será la inercia de los esfuerzos previos suficiente para mitigar los efectos? Es probable que 2025 sea un año crucial para definir el rumbo. Por ello, espacios como la COP30 cobran gran relevancia, pues ofrecen una plataforma clave para abordar esta problemática y buscar soluciones que favorezcan un futuro más sostenible.

En conclusión, la salida de Estados Unidos del Acuerdo de París representa un desafío significativo para los esfuerzos globales contra el cambio climático. En un contexto donde las temperaturas siguen alcanzando niveles récord y los desastres medioambientales se intensifican, el liderazgo mundial en sostenibilidad está en juego. La incertidumbre económica y los posibles retrocesos en la transición hacia una economía verde son cuestiones críticas por enfrentar. La COP30 en Brasil se perfila como un evento crucial para redefinir estrategias y buscar soluciones que aseguren un futuro más sostenible para todos. **P**

Alejandro Padilla

Presidente de la Comisión de Política Económica del International Chamber of Commerce México y director general adjunto de Análisis Económico y Financiero de Grupo Financiero Banorte. Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad del autor y no representan la opinión de ICC México ni de Grupo Financiero Banorte ni sus subsidiarias o filiales. Cuenta de X: @alexpadillasan

HAY MUCHO QUE TIENES QUE

Conocer

EN CHIHUAHUA



www.visitaChihuahua.mx

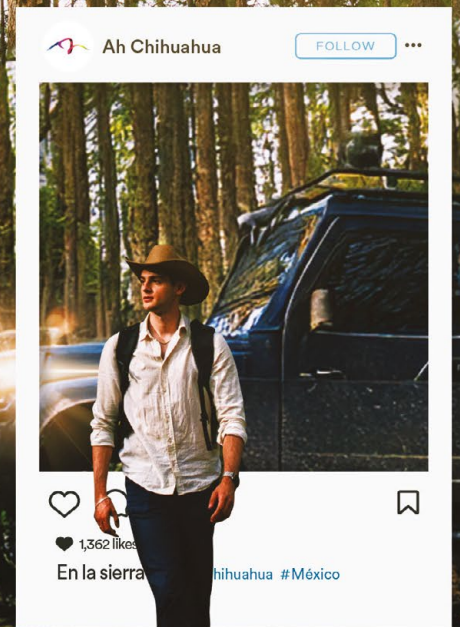


Barrancas del Cobre



¡ah Chihuahua!

EL MÉXICO QUE NO COMOCES



Arquitectos del éxito en Prudential: Yolén Sada y Juan Carlos Lugo, los campeones del 2024

En el competitivo mundo de los seguros, la clave del éxito no solo radica en las cifras, sino en la capacidad de transformar vidas.



Yolén Sada y familia. / Foto: Germán Velasco.



Juan Carlos Lugo y familia. / Foto: Germán Velasco.

Durante la Junta de Arranque 2025 de Prudential, celebrada ante más de 500 Agentes y Promotores, dos nombres resonaron con fuerza: Juan Carlos Lugo, Agente de Seguros Gibraltar, y Yolén Sada, Promotora Gibraltar.

Ambos fueron reconocidos por su excelencia y productividad, una distinción que en Prudential no solo significa ventas, sino la protección de más familias y la consolidación de un propósito claro: mejorar la vida de las personas al resolver los retos financieros en un mundo en constante cambio.

JUAN CARLOS LUGO ROMPE RÉCORD Y CREA UN NUEVO HITO PARA PRUDENTIAL

Hace ocho años, Juan Carlos Lugo dejó atrás su negocio familiar para embarcarse en el mundo de los seguros. Lo hizo con cierta incertidumbre, pero con una determinación inquebrantable. Pronto entendió que su labor iba más allá de vender pólizas: se trataba de generar confianza y brindar seguridad financiera a las personas.

Este 2024, Lugo rompió un hito en Prudential al superar la barrera de pólizas vendidas en un mismo año, una meta que parecía inalcanzable. “Mi metodología cambió: me fijé el objetivo de vender una póliza por semana. Eso duplicó mis resultados del año pasado, a pesar de que también fui campeón en esa oportunidad”.

Pero su éxito no solo se debe a su capacidad de vender, sino a su enfoque en la eficiencia. Mientras muchos Agentes invierten tiempo en trámites administrativos, Lugo delegó esas tareas para enfocarse en lo realmente importante: sentarse diariamente con prospectos, construir relaciones cercanas y convertir a sus clientes en sus principales embajadores.

“La confianza del cliente es fundamental”, asegura. “Los Agentes que no se promocionan se limitan a los referidos, pero hoy es clave construir una marca personal y saber venderse”.

Cuando en octubre ya había asegurado el título de campeón de la compañía, podría haber bajado el ritmo. Pero no lo hizo. “El 3 de diciembre, alguien me preguntó qué necesitaba para superar

mi propia meta. Me di cuenta de que, si vendía una por día, podía lograrlo. Y cerré el año como nunca lo imaginé, rompiendo mi propio récord”.

Para Juan Carlos, este logro no es un punto de llegada, sino un escalón más en su carrera. Su meta es clara: ser tricampeón y romper su propio récord en 2025.

YOLÉN SADA: LIDERAZGO CON PROPÓSITO

Si el éxito de un Agente de seguros depende de su disciplina, el de un Promotor se mide por su capacidad de construir equipos de alto rendimiento. Yolén Sada lo sabe bien.

El 2024 fue un año de grandes retos para ella, no solo a nivel profesional, sino personal. “Comencé el año con una bebé de tres meses, lo que me obligó a equilibrar mi vida personal con mi rol como empresaria y Promotora en Prudential”, explica.

La clave de su éxito estuvo en la organización y la planificación. “Priorizamos las actividades más productivas y establecimos un seguimiento diario de los objetivos”. Así, su equipo no solo mejoró

sus resultados, sino que aprendió a ser más eficiente sin descuidar su vida personal.

Pero más allá de la estrategia, Sada destaca un aspecto esencial: la disciplina mental. “Hay que mantener la calma y confiar en que todas las metas se pueden lograr con trabajo y constancia”.

El sector asegurador ha vivido una transformación radical desde la pandemia, y Yolén ha sabido adaptarse. La digitalización de las asesorías permitió romper barreras geográficas y llegar a más personas, lo que se tradujo en una mayor conciencia sobre la importancia de la protección financiera.

“Somos responsables de cambiar el futuro financiero de nuestro país”, afirma. “Más allá de vender seguros, nuestra labor consiste en educar y ayudar a las familias a proteger su patrimonio”.

Para ella, el liderazgo no es una cuestión de títulos ni de reconocimiento individual. “No se trata de mí, sino del valor que generó en los demás para que crezcan y alcancen su propio éxito”.

El éxito de estos dos profesionales es un reflejo del ADN de Prudential. Con más de 50 millones de clientes alrededor del mundo, la compañía es líder mundial en servicios financieros y gestor global de inversiones con aproximadamente \$1.6 billones de dólares en activos bajo gestión.

En México, su crecimiento es sostenido, respaldado por un modelo que prioriza la formación de Agentes altamente capacitados.

Hoy, con el liderazgo de Sofia Belmar como Presidente y Directora General, la compañía seguirá consolidando su presencia y construyendo confianza en el mercado mexicano.

El reconocimiento a Juan Carlos Lugo y Yolén Sada no es solo un premio individual, sino un recordatorio del impacto que tienen los Agentes y Promotores en la vida de miles de personas. Sus historias reflejan no solamente su compromiso con Prudential, sino también disciplina, innovación y liderazgo.



Juan Carlos Lugo / Foto: Germán Velasco.



Yolén Sada / Foto: Germán Velasco.

APRENDIZAJES Y EXPECTATIVAS 2025, INDUSTRIA DE CONSUMO MASIVO

28

Me permito comenzar compartiendo tres datos que me ayudarán a dar forma a mi artículo:

1. Más y mejor empleo: Para octubre, no sólo llegamos a la cifra de desempleo histórica desde que se tiene registro (2.5%), sino que tenemos una mayor población ganando más (salario mínimo 20% por año).

2. Empleo femenino: A lo largo de los últimos dos años, 7 de cada 10 puestos de trabajo creados han sido para mujeres; es más, en octubre de 2024 fue el 100%.

3. Inflación persistente: La inflación general no logra disminuirse de forma consistente; además, el aumento de precios acumulado en los últimos tres años en la canasta de productos de consumo medido por Kantar es 82% superior a la inflación general

Comparto algunos datos que le dan sentido y fuerza a lo anterior:

1. Omnicanalidad: 72% de los hogares compran en siete o más canales, versus 23% de Latinoamérica (tres veces más).

2. Conveniencia y proximidad: Canales como e-Commerce, o lo que llamamos Hard Discounters, generan 15% del crecimiento del gasto en consumo, siendo que apenas contribuyen con el 5% del gasto (es decir, triplican su contribución al crecimiento, versus su relevancia).

3. Racionalidad: 62% de las 110 categorías estudiadas muestran una elasticidad alta; es decir, ante un aumento en precio del 1%, las ventas caen 1%.

4. Valor y experiencia: A pesar de lo anterior, cuando hay una clara propuesta de valor, los consumidores están dispuestos a pagar por ella: 29% del crecimiento en gasto de la canasta lo generan productos premium.

5. Cuidado personal y de salud: Dado el crecimiento del empleo femenino, categorías de Belleza y Cuidado personal tienen un claro desarrollo, en el último año móvil (10.9%), que se sostiene al último trimestre

Es momento de ver hacia adelante y definir aquellas que, consideramos, serán las vetas de crecimiento:

1. Niveles socioeconómicos bajos seguirán siendo el motor del crecimiento en consumo. Además destaca que es un consumidor aspiracional, que cuando hay una clara propuesta, está dispuesto a pagar por valor.

2. Hemos aprendido que, ante el inevitable crecimiento de las Marcas Propias (de los autoservicios), ofrecer propuestas de valor a los consumidores permite mantener vigentes a las marcas.

3. Hay que ir más allá de la frase de “aumenta tu distribución o presencia”. Ejecutar adecuadamente en el punto de venta será clave para que el comprador nos suba al carrito.

4. Entender cómo nos consumen y usan los consumidores será determinante para definir cómo crecer.

5. La salud ya no es un tema sólo de responsabilidad, sino de oportunidad. Aquellos hogares que compran productos más saludables a su canasta gastan más, y son más de 9 millones que ya modificaron su consumo para cuidado de su salud.

Tendremos un año de crecimientos moderados, dada la persistente inflación y reducción en la tasa de creación de nuevos empleos (50% menos, versus el periodo preelectoral), pero sí hay espacio para crecer, poniendo el foco en aquellos puntos que hemos destacado; pero, además, anticipo que se tratará de un crecimiento rentable y sostenible, que es lo que hoy nos exige nuestra responsabilidad. **FB**

Francisco Luna

Country Manager de la división Worldpanel, Kantar México

Prosys CP busca redefinir la automatización industrial

Dedicada a ofrecer avanzadas soluciones en automatización e innovación tecnológica, la empresa ha sido reconocida dentro de la industria automotriz y en el sector salud.



Felipe Costa, socio fundador de Prosys CP.

Prosys CP nació como una empresa dedicada a ofrecer soluciones de automatización con una oferta de tecnología de vanguardia como lo es la programación de PLC, robótica, visión artificial y la simulación virtual de procesos y celdas de manufactura.

En poco tiempo, la empresa se ha colocado a la vanguardia de la automatización industrial al utilizar softwares avanzados que permiten realizar simulaciones y pruebas detalladas antes de la instalación en las plantas de sus clientes, optimizando la eficiencia y minimizando riesgos.

“Mi meta es posicionar a Prosys CP como una empresa líder en México en el sector de la automatización e innovación tecnológica. Estamos preparados para afrontar los retos y brindar

soluciones de vanguardia. Nuestro futuro es prometedor y estamos comprometidos en seguir innovando”, expresa Felipe Costa, socio fundador de la empresa.

El empresario afirma que, gracias al equipo excepcional y un enfoque claro en la satisfacción del cliente, han logrado asegurar alianzas estratégicas con grandes actores del sector automotriz, lo que les ha permitido consolidar una posición sólida en el mercado, impulsando a la empresa a alcanzar nuevas alturas.

“Hoy en día, somos reconocidos dentro de la industria, atrayendo la atención de importantes inversores y líderes clave”, comparte.

Además, Prosys CP está trabajando de cerca con el St. Andrews Medical Center, el primer centro médico estadounidense en México, en proyectos

de automatización y tecnología para el sector salud y participa activamente en licitaciones para la implementación de soluciones avanzadas en automatización, con el objetivo de transformar los procesos y mejorar la eficiencia en la atención médica. Esta colaboración representa una oportunidad clave para posicionarse como un referente también en el sector de la salud, integrando soluciones tecnológicas en industrias de alta demanda y relevancia.

CONSTRUYENDO EL FUTURO

Felipe Costa es un empresario nacido en Barra do Riacho, un pequeño pueblo en Brasil, donde creció en un entorno humilde. A una edad temprana se mudó a Portugal con su madre en busca de mejores oportunidades para la familia. Esta decisión marcó el inicio del camino que lo ha llevado hasta un punto excepcional de su vida: desarrollarse en diversos países en lo que más le apasiona, la tecnología y la innovación.

Con el tiempo, llegó a México, un país que lo cautivó por su gente, dinamismo y el enorme potencial que ofrece. Aquí fundó Prosys CP. Ahora, con tan solo 27 años, lidera una empresa que ha alcanzado logros significativos en poco tiempo.

“Mi juventud no solo aporta una perspectiva fresca, sino también energía, disposición a aprender y capacidad para adaptarse e innovar. Estoy convencido de que los jóvenes emprendedores tenemos un papel crucial en la transformación de nuestro entorno”, asegura.

La estrategia de expansión y crecimiento de Prosys CP se logró gracias a la confianza que les brindó Kan Financiera, una prestigiosa SOFOM mexicana que los apuntaló en el comienzo de sus operaciones.

Tras un excelente resultado, KAN Financiera les ha ofrecido una línea de crédito de 3 millones de dólares, lo que les ha permitido continuar con su plan de crecimiento y explorar oportunidades de innovación en el mercado mexicano y extranjero.

LA REFORMA ENERGÉTICA DE CLAUDIA SHEINBAUM: IMPULSO AL SECTOR DE LOS HIDROCARBUROS

30

El 5 de febrero, el nuevo gobierno presentó ante el Senado de la República el esperado paquete de reformas secundarias en materia energética, que marcará el rumbo de la política energética durante este mandato. Este artículo aborda el impacto de la reforma en el sector de los hidrocarburos, clave para la economía nacional.

PEMEX: UN PILAR FUNDAMENTAL CON NUEVAS PERSPECTIVAS

Petróleos Mexicanos (Pemex) ha sido el motor de la industria energética nacional durante décadas. A pesar de los desafíos operativos y financieros, la reforma busca revitalizar a Pemex, posicionándolo nuevamente como líder del sector petrolero. Un cambio clave es la transformación de Pemex en una empresa pública del Estado, equilibrando rentabilidad económica con responsabilidad social.

Con esta nueva estructura, Pemex dejará de ser un competidor y se convertirá en el actor principal, buscando colaboración con el sector privado, pero manteniendo control sobre la industria.

TRES MODALIDADES DE CONTRATACIÓN: LA PARTICIPACIÓN PRIVADA AL CENTRO

El proyecto de Ley de Hidrocarburos establece tres modalidades para la exploración y extracción de hidrocarburos, otorgadas por la Secretaría de Energía:

1. Asignaciones para desarrollo propio: Pemex recibe de forma exclusiva una superficie para explorar y extraer sin intervención privada.
2. Asignaciones para desarrollo mixto: Pemex

puede asociarse con empresas privadas para fortalecer el proyecto mediante capacidades técnicas y financieras.

3. Contratos para exploración y extracción: Pemex o empresas privadas pueden participar en proyectos específicos mediante procedimientos licitatorios.

Estas modalidades buscan mejorar la eficiencia operativa de Pemex, atrayendo capital y tecnología para aumentar la competitividad de la industria energética.

UN CAMBIO INSTITUCIONAL: LA NUEVA COMISIÓN NACIONAL DE ENERGÍA

Otro cambio esencial es la reestructuración del sistema regulador. La desaparición de la Comisión Reguladora de Energía y la Comisión Nacional de Hidrocarburos da paso a la creación de la Comisión Nacional de Energía, que, junto con la Secretaría de Energía, asumirán la rectoría del sector.

IMPACTO Y PERSPECTIVAS

Las reformas presentadas por el gobierno de Sheinbaum son un hito en la política energética de México. Al fomentar la colaboración público-privada, se espera que Pemex recupere protagonismo, lo que podría fortalecer la autosuficiencia energética del país. Sin embargo, la reforma también plantea desafíos, como la necesidad de estabilidad jurídica y política para los inversionistas. A pesar de ello, el enfoque en competitividad, innovación y la integración del sector privado representa un paso hacia un sector energético más dinámico y sostenible. **1**

Juan Ibáñez y Eduardo Cuadros

Eduardo Cuadros y Juan Ibáñez, consejero y socio de Ibáñez Parkman, Abogados

Consumo Automotriz 2025: lo que buscan hoy los compradores de autos

Descubre los cambios clave en la industria automotriz, desde la demanda de vehículos eléctricos hasta la evolución del consumidor en México y el mundo.



La industria automotriz enfrenta cambios sin precedentes, ya que los precios por adquisición de vehículos han alcanzado nuevos niveles por la escasez de inventario tras la pandemia y complicaciones en la cadena de suministro. Los fabricantes y proveedores también se enfrentan a la lucha por reducir los costos y la complejidad de manufactura, lo que señala una nueva era de cooperación entre organizaciones para optimizar los recursos y reducir la exposición al riesgo.

De igual manera, la industria automotriz se enfrenta a un consumidor con altas expectativas en cuanto a su experiencia de movilidad. Para comprender la vorágine en la que se encuentra este sector, Deloitte lanzó el Estudio Global del Consumidor Automotriz 2025, que nos permite comprender la evolución de las necesidades de los usuarios y las tendencias emergentes que mueven al

ecosistema, con base en una encuesta realizada a más de 30 mil usuarios de vehículos en 30 países, incluido México.

El más reciente estudio, cuyos resultados se presentaron en el Consumer Electronic Show de Las Vegas de enero pasado, arrojó los siguientes resultados clave que demuestran el comportamiento de los consumidores en México y en mercados clave para el sector:

1. La preferencia por los vehículos eléctricos de batería (BEV) se encuentra inerte, mientras que el interés por vehículos con motores de combustión interna e híbridos aumenta, ya que los consumidores buscan una solución que les permita reducir los costos de combustible sin la necesidad de una infraestructura de carga. En México, por ejemplo, 6 de cada 10 encuestados se inclina por los automóviles con motor de combustión interna (ICE), seguido de los híbridos.

2. La intención de cambiar de marca de vehículo está aumentando en muchos mercados de todo el mundo y México no es la excepción, ya que el 72% de encuestados desea cambiar de marca de vehículo para su próxima adquisición. Lo anterior indica la necesidad de construir relaciones sólidas con los clientes, en particular en sitios con un número importante de compradores primerizos.

3. Los vehículos autónomos vuelven a estar en la mira de los consumidores, pero las preocupaciones en torno a las regulaciones y la seguridad sobre las funciones de conducción autónoma que incorporan Inteligencia Artificial permanecen. En nuestro país, el 43% de personas considera benéfica la integración de esta tecnología en los sistemas de vehículos.

4. En muchos mercados se encuentra una preferencia alta por el uso de vehículos propios, pero los consumidores más jóvenes están interesados en el modelo de movilidad como servicio (MaaS, por sus siglas en inglés), es decir, soluciones de transporte basadas en las necesidades individuales. Por ejemplo, en México, el 46% de los jóvenes se encuentra “muy interesado” en esta solución.

Vale la pena señalar que las tensiones comerciales, temas arancelarios, políticas regulatorias, disputas laborales, entre otros factores, tienen el potencial de cambiar la forma en que los fabricantes ven las cadenas de suministro en diferentes mercados, la huella de manufactura y las oportunidades de crecimiento global.

El Estudio Global del Consumidor Automotriz, que presenta Deloitte cada año, se ha convertido en una herramienta esencial que ayuda a las empresas del sector automotriz a adaptarse a las cambiantes dinámicas de mercado, mejorar la satisfacción del cliente y lograr un crecimiento sostenible.

EL MOMENTO INMOBILIARIO DEL SURESTE MEXICANO

YUCATÁN SE HA CONVERTIDO EN UN LUGAR ATRACTIVO PARA LAS DESARROLLADORAS INMOBILIARIAS GRACIAS A SU INFRAESTRUCTURA, MIGRACIÓN Y SEGURIDAD. MUÚK KARANT ESTÁ APROVECHANDO ESTE BOOM EN EL PUEBLO MÁGICO DE VALLADOLID.

Yucatán ha seducido al sector inmobiliario. Las calles empedradas y aquellos rincones del estado, en medio de la selva, han sido vistos por las desarrolladoras y por los clientes que buscan conectar con la naturaleza y dejar a un lado las grandes urbes.

Esta transformación inmobiliaria se ha dado gracias a una mezcla de factores que han impulsado su posicionamiento: inversión en infraestructura, migración y seguridad.

El Índice de Competitividad Estatal (ICE) 2024, del Imco, ubica a Yucatán en el octavo lugar, con un crecimiento de cuatro posiciones

respecto al año pasado, clasificado en la categoría media alta. Con buen desempeño en infraestructura (que mide sectores como el financiero, telecomunicaciones y transporte), donde aumentó cinco lugares y es percibido como lugar seguro.

Además, en una década el número de personas que llegaron a Mérida desde otras ciudades de Yucatán, de otros estados y países creció 80%, según datos de Tinsa, compañía de valoraciones y consultoría inmobiliaria.

Esto ha provocado que empresas como World Business Capital, encabezada por Abraham Fabila, apuesten por el sureste para crear desarrollos

inmobiliarios ecológicos para los nuevos residentes.

EL MOMENTO DEL SURESTE MEXICANO

Fabila recuerda que hace siete años, aproximadamente, comenzó a adquirir tierras en Valladolid, municipio de Yucatán, con el objetivo de, más adelante, construir una casa de descanso o una pequeña hacienda.

“En realidad, no teníamos una visión de un desarrollo inmobiliario porque no era el momento del sureste, no se habían dado las condiciones con el gobierno para implementar un crecimiento, pero antes de la pandemia la



situación empezó a cambiar muchísimo”, comenta.

Durante el sexenio del expresidente Andrés Manuel López Obrador se puso el foco en el sureste mexicano, generando megaproyectos que han impactado al estado, entre ellos el Tren Maya y el Aeropuerto Internacional de Tulum.

Fabila siempre vio con buenos ojos al pueblo mágico de Valladolid, que, según explica, está en un punto estratégico porque es equidistante de Cancún y de Mérida, se encuentra en una zona de cenotes y, además, la oferta de

hoteles boutique ha crecido. “Ya venía el aeropuerto, ya venía el Tren Maya, y dijimos: Éste es el momento para que tomen un rumbo distinto los predios que tenemos por allá”, menciona.

Factores como la inversión en infraestructura, la migración y el alto nivel de percepción de seguridad en el estado han provocado que Yucatán le guíe el ojo a más de uno. De acuerdo con el Sxto Informe de Gobierno (2024) de ese estado peninsular, dentro del sector inmobiliario se registró una inversión de 60,433 millones de pesos (MDP), una cifra que casi se

duplicó en tan solo dos años (37,182 MDP en 2022).

En 2020, Abraham adquirió 84 hectáreas de selva y decidió emprender el proyecto residencial Muúk Karant (“la fuerza de la familia”, en maya), un desarrollo de usos mixtos que contará con 604 lotes residenciales, un hotel boutique de 30 habitaciones y un museo prehispánico dentro de una cueva, en el que se exhibirán alrededor de 250 piezas arqueológicas de la colección privada de Fabila, el primero en su tipo y que estará abierto al público.



Además, el complejo cuenta con cinco cenotes y tendrá diversas amenidades, como un anfiteatro, temascal y un mirador. El monto total de inversión de este desarrollo inmobiliario será de 320 MDP y se prevé que esté listo a finales de 2026.

Hoy, el estado es una de las entidades con mayor plusvalía, tanto en vivienda nueva como usada, así como a nivel regional como un mercado turístico, según datos de las “Perspectivas del mercado de vivienda en México 2025”, realizado por la Asociación Mexicana de Profesionales Inmobiliarios (AMPI).

COMPRADOR FORÁNEO Y ECOLÓGICO

Estar en medio de la selva también significa una responsabilidad. De acuerdo con Fabila, el mayor de los retos a los que se enfrentó fue a la burocracia para obtener los permisos, que demoraron casi dos años. Se le otorgó un uso de suelo de 80-20, es decir, podrían impactar el 80% de la tierra y dejar el 20% de áreas libres, “y nosotros lo hicimos al revés: sólo quisimos impactar el 20% y dejar prácticamente el 80% libre”, menciona.

Tanto la construcción de los accesos a los cenotes, como al museo y

los senderos que comunican los lotes se hicieron de la manera más respetuosa posible, al evitar tirar árboles y levantar rocas en lugar de quitarlas. Un proceso que el arquitecto Carlos Morales, encargado de la operación de este desarrollo, llama “desmontaje de la naturaleza por selección”.

Mas aun, para los lotes de Muúk Karant, lo que se va a procurar es que se provoque el menor impacto posible. Aquellos compradores que adquieran el suyo, sólo podrán construir el 40% de su terreno y dejar el resto de área verde. Asimismo, entre lotes no habrá muros, por lo que buscarán que sean

paredes naturales y, así, continuar viendo la naturaleza.

“Nosotros implementamos una serie de normatividades extremadamente restrictivas. [Del lote], todos los árboles de un diámetro mayor de 15 centímetros van a estar censados y, en el momento en que ellos vayan a impactar para hacer su villa, su casa, su estudio, si tienen que retirar los árboles, cada uno se tiene que reponer con 10 árboles. Y esos 10 árboles nuevamente se van a plantar en el mismo desarrollo o incluso en su mismo predio. El punto es que se esté regenerando esa parte”, comenta.

Dentro del complejo, también se contará con drenaje y plantas de tratamiento para que salga el agua prácticamente potable, con lo que volverán a inyectar al subsuelo.

Esto responde a una nueva tendencia de compra, donde, de acuerdo con Fabila, el comprador está buscando alejarse de las grandes urbes hacia lugares más ecológicos, sin dejar de lado todas las comodidades de una casa. “Después de la pandemia, se incrementó la necesidad de tener un *second home*, una casa de carácter patrimonial en áreas verdes, donde, si ocurriera de nuevo alguna eventualidad, pudieras irte a vivir al aire fresco”, menciona, por lo que ve que en otros desarrollos que también cuidan ese aspecto, pues el mercado lo demanda.

La AMPI detalla, en su documento de “Perspectivas del mercado de vivienda en México 2025”, que, dentro de la visión del sector inmobiliario, se encuentra el desarrollo de espacios sostenibles y adaptados a las necesidades tecnológicas, lo que será clave para la competitividad del sector. Asimismo, el interés de inversionistas extranjeros en destinos turísticos y zonas fronterizas seguirá en aumento, consolidando a México como un polo de inversión estratégica.

El efecto de la migración está posicionando un nuevo comprador. Jaime

DING, DONG

■ **Yucatán ocupa la posición número 12** en ventas de vivienda en México

■ **El promedio anual de venta es de 9,000 viviendas**, entre usadas y nuevas

■ **En Mérida, 75% del stock de vivienda disponible** corresponde al tipo horizontal

■ **52% de las personas que adquieren una propiedad en Mérida** son compradores foráneos, nacionales y extranjeros

Fuente: Tinsa

Trejo, socio director de Next Invest, *broker* encargado de comercializar el proyecto Muúk Karant, explica que los interesados en comprar son extranjeros y mexicanos que viven en otros estados o fuera de México. “Muchas veces ya no quieren regresar a las ciudades que dejaron”, menciona.

Hasta ahora se ha vendido el 35% del total de los lotes.

Según cifras del gobierno de México, la mayor cantidad de migrantes que ingresó a Valladolid en los últimos cinco años provino de Estados Unidos, Colombia y Honduras.

UN FUTURO PROMETEDOR

La perspectiva de Abraham es que Valladolid va a tener un crecimiento prometedor hacia los próximos años, pues ha notado el ascenso de negocios, de nuevos hoteles y del precio de la vivienda, atribuido principalmente a su ubicación y a la infraestructura que se ha generado alrededor de la zona.

Su apuesta continuará apuntando a esa zona. “Nos vamos a quedar en el sureste por muchos años; ésa es mi intención. Queremos posicionarnos con esta marca [Muúk Karant]. Ya estamos en Tulum, estamos abriendo Mérida y, próximamente, Playa del Carmen. Mismo nombre, misma esencia, aunque acá es vivienda vertical”, dice. Además, continuarán haciendo más proyectos en Valladolid. **1**

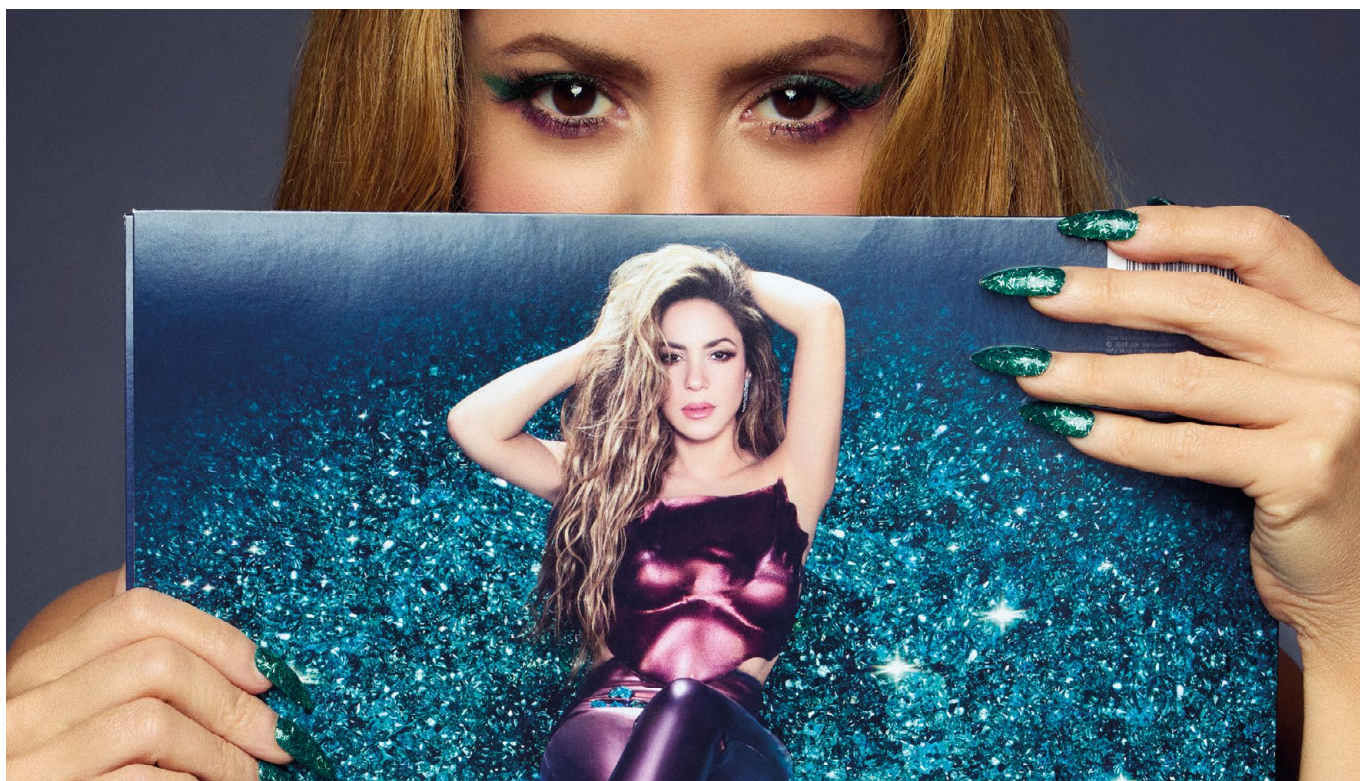


Por José Caparroso

EL IMPERIO DE LA LOBA

EN ENTREVISTA EXCLUSIVA CON FORBES, SHAKIRA REVELA CÓMO HA CONSTRUIDO UN LEGADO QUE TRASCIENDE LOS ESCENARIOS. CON MÁS DE UN MILLÓN DE BOLETOS VENDIDOS PARA SU NUEVA GIRA, SIGUE SUMANDO RÉCORDS.

ESPECIAL • EL IMPERIO DE LA LOBA



El momento exacto en que Shakira sintió que era exitosa no tiene una fecha precisa ni una hora marcada. Su historia no se inscribe en un solo instante de epifanía, sino en una serie de pruebas, de pequeños triunfos y rechazos tempranos que fueron cincelando su destino.

Desde joven fue aplaudida con la misma intensidad con la que fue incomprendida. Su voz grave y su estilo singular no encajaban en los moldes de la época, pero ella insistió. Insistió

con la determinación de quien sabe que su sitio no es una posibilidad, sino una certeza.

Hoy, su biografía está tejida con hitos que sólo caben en la trayectoria de los grandes: himnos que han sonado en espectáculos descomunales, como los mundiales de futbol y el Super Bowl, premios que la colocan entre las artistas más laureadas de la música, récords que parecían inalcanzables. Y también está marcada por su impacto fuera de los escenarios: escuelas construidas en comunidades donde el futuro parecía negado, causas que llevan su nombre más allá de los reflectores.

“El éxito es ser libre y dueña de tu vida”, dice Shakira, en entrevista con FORBES, mientras se preparaba para asistir a los Grammy en Los Ángeles, donde recibió el galardón a Mejor Álbum Pop Latino. Los días previos habían sido una vorágine de ensayos en la Ciudad de México, donde ultimaba los detalles de su anticipada gira mundial. “Lo sentí [el éxito] cuando mi música dejó de ser solo mía y empezó a pertenecerle al mundo”.

Quizá el éxito, más que una meta, era su destino inevitable. Cuando Shakira recorre el mundo, su audiencia está lista para recibirla. La última vez

© NICOLAS GERARDIN



que hizo una gira, en 2018, recaudó 1.6 millones de dólares (MDD) en promedio por cada presentación, y hasta 2.8 MDD en las más destacadas, según registros de Pollstar Pro.

Ahora, en su séptima gira internacional de estadios, “Las Mujeres Ya No Lloran World Tour”, que lleva el nombre de su último álbum, el fervor se multiplica. Esta fase del tour recorrerá 29 ciudades, con 11 paradas en Latinoamérica y 18 en Estados Unidos y Canadá. La demanda ha sido abrumadora: más de 1 millón de boletos ya han sido vendidos.

“Sabía que sería grande, pero lo que está pasando es otra dimensión. Las mujeres estamos tomando el control, y eso se siente en cada estadio”, expresa Shakira.

El espectáculo, que promete más de dos horas, trae arreglos de sus éxitos, ahora refrescados y adaptados para el show, casi como si fuera la banda sonora de una película. Ella lo describe como el espectáculo más grande de toda su carrera.

“Es un show visceral, lleno de energía y emociones”, dice Shakira. “Quería que cada canción golpeará fuerte y dejara una marca”.

Su fama de meticulosa no es gratuita. Quienes trabajan con ella se sorprenden por su conocimiento en cada aspecto del montaje: luces, sonido, coreografías, visuales y escenografía.

“Ella escucha y asimila, pero quien decide lo que [se] va a hacer es ella”, refiere alguien de su entorno.

La artista lo confirma, al describir sus jornadas de trabajo como intensas.

“Soy exigente, pero justa. Me gusta que todo fluya, pero cuando algo no va bien, lo digo”, recalca Shakira. “No me detengo hasta que siento que todo está perfecto. Mi día siempre está lleno de ensayo, creatividad y foco total”.

Esta gira ha abierto nuevas marcas en su historia, ratificando que su impacto no conoce límites. En México, batió récords al agotar las entradas de siete conciertos en el Estadio GNP



Seguros, sobrepasando la marca previa que tenía Taylor Swift, quien había conseguido llenar cuatro conciertos en ese mismo recinto. En Colombia, Shakira se convirtió en la primera artista en agotar cinco presentaciones en estadios durante una misma gira en el país. En Norteamérica, el tour estaba diseñado originalmente para realizarse en arenas y debía comenzar en noviembre, pero la acogida fue tal que llevó al equipo a posponer el arranque para trasladar los conciertos y adecuarlos a estadios.

Desde finales de 2022, el equipo de Shakira comenzó a coordinar las locaciones, asegurándose de que cumplieran con todos los requerimientos especiales derivados del alto componente tecnológico e innovador del espectáculo. En Colombia, donde la producción está en manos de Páramo Presenta y Ocesa (filiales de Live Nation, la empresa encargada de toda la gira), cada presentación implica el trabajo directo de 2,500 personas.

“Cuando Shakira estuvo lista para volver a los escenarios, supimos que



teníamos la oportunidad de hacer de su regreso una producción de estadio de primer nivel y una experiencia inolvidable para los fans en el mundo. La demanda fue innegable desde el principio, con 18 fechas en estadios de América Latina... agotadas en menos de dos horas”, explica a FORBES Colin Lewis, vicepresidente senior de giras mundiales de Live Nation. “Es un testimonio de su impacto duradero y la profunda conexión con sus seguidores en todo el mundo. Es un ícono global, una artista excepcional en vivo”.

Como un hilo invisible que va atravesando el tiempo, la música de Shakira ha ido evolucionando sin perder su esencia. Desde sus primeras canciones, grabadas en casetes y discos de vinilo, hasta su dominio en la era digital, la barranquillera ha sobrevivido a comparaciones con otros artistas durante cuatro décadas. A sus 48 años, ha sabido adaptarse a cada época, moviéndose entre el pop, el rock, las baladas, los ritmos tropicales y el estruendo de los sonidos urbanos, sin que su eco se apague.

“Explorar sin miedo”, afirma sobre su capacidad de reinventarse. “El secreto está en adaptarte, sorprender, pero sin perder [jamás] esa chispa que te hace única”.

En Spotify, donde supera los 59 millones de oyentes mensuales, el 70% de su audiencia tiene menos de 34 años. Sus canciones suenan 7,000 veces por minuto en la plataforma a nivel global. Además, cuatro de sus temas han superado la barrera de las 1,000 millones de reproducciones: “Hips Don’t Lie” (con Wyclef Jean), “TQG” (con Karol G), “Chantaje” (con Maluma) y “Shakira: Bzrp Music Sessions, Vol. 53” (con el productor Bizarrap).

“Las cifras son interesantes, pero, para mí, lo que importa es cómo una canción conecta”, asegura Shakira. “El verdadero impacto no se mide en números”, agrega.

Su dominio global tampoco es coincidencia. Es de esas personas que, cuando viajan a un nuevo país, estudian palabras del idioma local. A ella se le ha escuchado hablar en italiano, francés, catalán y árabe, además de su fluidez en inglés, portugués y español.

De acuerdo con Shakira, su curiosidad permanente la ha llevado a “descubrir culturas”.

En YouTube, “Waka Waka”, su himno para el Mundial de Fútbol Sudáfrica 2010, es la canción más vista en la historia de una artista femenina, con más de 4,000 millones de reproducciones, sin contar la versión en español que supera los 1,000 millones. Su audiencia se extiende por todo el mundo, con México, Estados Unidos, España, Brasil, Argentina, Alemania, Chile, Colombia, Reino Unido y Francia como los países que más la escuchan en streaming, lo que refleja su impacto cruzando las fronteras de cualquier idioma.

Más allá de ser artista, Shakira es madre de dos hijos, filántropa y empresaria.

Superado el episodio fiscal con la Hacienda española en 2023, Shakira

ha continuado consolidando su presencia en el mundo empresarial.

Recientemente, ha emprendido campañas publicitarias con marcas de renombre internacional, como la compañía tecnológica Epson, la plataforma de viajes Despegar, la marca de sandalias Ipanema y la cadena de restaurantes y hoteles Hard Rock.

En el universo de los negocios, ha demostrado un olfato inversor tan afilado como su talento artístico. Desde 2008, su marca de perfumes S by Shakira, administrada por Puig, ha expandido su presencia en el sector de la belleza.

Su historial como inversora también es notable: en 2017 apostó por Wonder, una startup de videojuegos móviles que fue adquirida en 2020 por Atari en una transacción cuyo valor no fue revelado.

A lo largo de los años, ha diversificado su portafolios con inversiones en startups como High Brew Coffee, especializada en bebidas energéticas a base de café; The Citizenry, una marca de decoración; Parade, enfocada en ropa interior inclusiva; Magic Spoon, productora de cereales saludables; Spirit Fork, una compañía de bicicletas y SkinnyDipped, una marca de snacks de almendras con sabores innovadores.

Además, ha invertido, junto con otras celebridades, en las firmas de capital de riesgo Constellation Capital y LMS Ventures.

“Me gusta invertir en marcas con las que conecto, especialmente si generan impacto positivo”, confiesa Shakira, quien se apoda a sí misma “la loba” en varias de sus canciones.

Mientras que en el mundo su nombre es sinónimo de estrellato, en Barranquilla, su ciudad natal, Shakira Mebarak Ripoll es parte del alma local. Su historia es abordada en clases en las escuelas, sus coreografías son replicadas en comparsas, su imagen se alza en dos monumentos (siendo el más alto uno de 6.5 metros en el lugar



más visitado de la ciudad) y, este año, el Carnaval de Barranquilla, que cada año atrae a cientos de miles de espectadores, le rinde homenaje.

De ahí vienen las influencias de su crianza. De su madre, Nidia Ripoll, profesora, se dice que heredó la inteligencia emocional y la intuición. De su padre, William Mebarak, comerciante, se dice que heredó la curiosidad intelectual y el amor por la cultura. Pero de ambos recibió la sensibilidad social y la conciencia de su entorno.

Desde niña, su visión del mundo fue moldeada por la claridad con la

que sus padres le hablaban. Cuando preguntó por qué no había televisor en su casa, ellos le explicaron que habían tenido que empeñarlo. Al cuestionar si eran pobres, la llevaron a conocer la realidad de los barrios más vulnerables de Barranquilla. Esa experiencia la marcó para siempre. Desde entonces, proclamaba que cuando creciera, se encargaría de brindar alimento y educación a quienes más lo necesitaban.

En 1997, cuando su carrera apenas comenzaba a despegar internacionalmente, creó la Fundación Pies



Descalzos, con un propósito claro: transformar la vida de niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad a través de la educación.

Desde entonces, la fundación ha construido e intervenido 16 escuelas en cinco departamentos de Colombia, cubriendo más de 72,000 metros cuadrados y beneficiando a más de 250,000 niños y jóvenes, así como a sus comunidades. No se trata solamente de infraestructura, sino de implementar modelos educativos innovadores que aseguren un impacto duradero.

© FUNDACIÓN PIES DESCALZOS

LAS REPRODUCCIONES DE SHAKIRA

ÁLBUMES DE ESTUDIO	STREAMS	CANCIÓN CON MÁS STREAMS
Las mujeres ya no lloran	+4,420M	TQG (con Karol G)
El Dorado	+3,400M	Chantaje (con Maluma)
Shakira	+1,000M	Can't Remember to Forget You (con Rihanna)
Sale el Sol	+1,100M	Rabiosa (con El Cata)
She Wolf	+770M	She Wolf
Oral Fixation, vol. 2	+2,500M	Hips Don't Lie (con Wyclef Jean)
Fijación oral, vol. 1	+1,400M	La tortura (con Alejandro Sanz)
Servicio de lavandería	+1,400M	Whenever, Wherever
Dónde están los ladrones	+1,600M	Inevitable
Pies descalzos	+1,160M	Antología

FUENTE: SPOTIFY

Shakira lo tiene claro: la educación es la clave del cambio social. En un discurso que pronunció en la Universidad de Oxford, citó estudios que demuestran que un sólo año adicional de educación primaria puede incrementar los ingresos de una persona entre un 10% y un 20%, y que cada dólar invertido en desarrollo infantil temprano retorna 17 dólares a la sociedad.

Para hacer esto posible, la fundación, que también provee alimentación, ha tejido alianzas con gobiernos locales, la cooperación internacional y organizaciones como la Fundación Qatar y la Fundación Santo Domingo. Ha sumado a la causa a magnates como Howard Buffett y Alejandro Santo Domingo.

“Ver que niños que antes no tenían oportunidades, ahora [están] soñando en grande... eso es más poderoso que cualquier reconocimiento”, reflexiona Shakira.

Hoy, Pies Descalzos trabaja en la construcción de cuatro escuelas en Colombia, extendiendo su impacto.

“Es una líder en el mundo, que permite que los procesos de Pies Descalzos sean ágiles y que las alianzas sean mucho más eficientes y eficaces en el país”, sostiene Patricia Sierra, directora de la Fundación Pies Descalzos. “Se involucra mucho en la fundación; está genuinamente interesada en lo que sucede. No es sólo cuánto recurso pone, ella está pensando en la fundación, está queriendo saber lo que les pasa a los niños, porque ella a veces quisiera resolver la vida de cada niño. Miramos hasta dónde podemos hacer”.

Mientras tanto, Shakira sigue liderando un movimiento de empoderamiento. “Ahora estamos en el tablero, movemos las piezas y ganamos”, dice refiriéndose a las mujeres que facturan. “Ya no pedimos permiso: tomamos lo que es nuestro”. **F**

• 30 UNDER 30 •

ESPECIAL | BLOCKCHAIN



LA PRÓXIMA REVOLUCIÓN **CRYPTO:**

VISIONARIOS DE BLOCKCHAIN

BY KOL CAPITAL

CÓMO LA TECNOLOGÍA BLOCKCHAIN ESTÁ CAMBIANDO LA VIDA DE LAS PERSONAS

Si hace 15 años atrás, alguien nos decía que acababa de comprar una pizza sin usar dinero físico -ni una moneda, ni un billete, ni una tarjeta de crédito- nadie le hubiera creído. Podría ser una historia de ciencia ficción escrita por Ray Bradbury o Isaac Asimov. Pero no.

Así se hizo la primera transacción comercial usando bitcoins, una criptomoneda descentralizada que opera mediante un sistema de pago que no requiere de banco central o administrador único para su viabilidad. Así funciona: las transacciones son verificadas por una red de nodos *peer-to-peer* y registradas de forma permanente en un libro contable público llamado blockchain, que usa un sistema criptográfico para garantizar su seguridad.

La historia también se puede narrar en números. Cuando Laszlo Hanyecz, el 22 de mayo de 2010, compró dos pizzas por 10,000 BTC, el valor de esos bitcoins era aproximadamente \$41 USD. Es decir, en ese momento,

el precio de Bitcoin era inferior a \$0.003 USD por unidad. A comienzos de febrero de este año, Bitcoin ronda los \$100,000 USD, lo que elevaría el valor de esos 10,000 BTC iniciales a aproximadamente 1,000 millones de dólares.

Blockchain no es solo un activo digital. Hoy, una nueva generación hace historia al convertirse en líderes de una nueva forma de mover las finanzas y, fundamentalmente, en la filosofía de vida que rodea esta tecnología.

Le abrimos la puerta a un nuevo modelo económico y social. En regiones con acceso limitado a servicios bancarios, la adopción de criptomonedas está permitiendo transacciones seguras y rápidas, brindando independencia económica a millones de personas.

En la industria del entretenimiento, los NFT están cambiando la forma en que los creadores monetizan su trabajo. En la salud, los registros médicos descentralizados ofrecen mayor seguridad y accesibilidad. En el turismo,

las plataformas basadas en blockchain están facilitando experiencias más directas y confiables. En México, las DAOs (Decentralized Autonomous Organization) ya operan con bases legales, permitiendo estructuras colaborativas sin jerarquías tradicionales. La capacidad de esta tecnología para garantizar transparencia y eliminar intermediarios la convierte en un motor de cambio en múltiples sectores.

En menos de 15 años, pasamos de comprar una pizza con bitcoins a cuestionar las bases del sistema financiero tradicional. Esta transformación es solo el comienzo y tiene nombres propios. **The Next Crypto Revolutionary: 30 Under 30 Blockchain Visionaries** es un especial que pone en el centro de la escena a quienes están creando un futuro con el poder distribuido entre aquellos que realmente se atreven a participar. Lo mejor de todo: esto es solo el principio y todos tenemos la oportunidad de ser parte activa de esta innovación.

• 30 UNDER 30 •

KOL CAPITAL: CREDIBILIDAD + COMUNIDAD

KOL CAPITAL ES UN FONDO DE INVERSIÓN DE PRIMER NIVEL QUE REÚNE A LOS PRINCIPALES INFLUENCERS, EXPERTOS Y KEY OPINION LEADERS (KOLS) PARA INVERTIR EN STARTUPS CON ALTO POTENCIAL. BRINDA RESPALDO FINANCIERO, APOYO ESTRATÉGICO, ASESORÍAS DE MARKETING Y CRECIMIENTO EN COMUNICACIÓN PARA AYUDAR A QUE LOS PROYECTOS PROSPEREN EN EL UNIVERSO WEB3, BLOCKCHAIN Y CRYPTO.

KOL CAPITAL HA INVERTIDO MÁS DE \$25,000,000 USD EN PROYECTOS LÍDERES LOGRANDO UN IMPRESIONANTE CRECIMIENTO DEL 1000%+ EN LOS ÚLTIMOS 12 MESES. ADEMÁS, CUENTA CON MÁS DE 900 LIMITED PARTNER KOLS CON UN ALCANCE COMBINADO DE MÁS DE 100,000,000 CRIPTO ENTUSIASTAS.

Más información en www.KOLCapital.io

Gracias especiales a **Like Group Management Team** y a la contribución de Florencia Gordillo, Edition Leader. Agradecimiento y reconocimiento especial a los jueces de este especial:



TOMÁS PÉREZ QUEVEDO es un emprendedor peruano que ingresó al mundo crypto en 2013, construyendo un portafolio diverso en blockchain, agricultura, hospitalidad y software. Como fundador de BlockchainFactory, acelera la adopción de Web3 ayudando a empresas Web2 a migrar a blockchain y tokens utilitarios. Enfocado en la acción más que en la educación, su misión es hacer que la adopción crypto sea fluida e inevitable.



MATTHIAS KRÖNER, pionero en servicios financieros, combinando la banca tradicional con FinTech. Co-fundó y dirigió DAB Bank y Fidor Bank, revolucionando la banca digital antes del auge FinTech. Fidor fue reconocida como la “banca FinTech más antigua” y adquirida en 2016. Hoy, asesora reguladores, invierte en startups y promueve la inclusión y sostenibilidad en finanzas digitales.



ALEXIS SIRKIA, innovador en DeFi y blockchain, presidente de Yellow, un grupo que desarrolla infraestructura segura para el trading crypto. Co-fundó GSR, una firma clave en la evolución de Ripple y del mercado crypto. Su experiencia abarca fintech, aeronáutica y tecnología espacial.



BRYAN BENSON, experto en Web3 y DeFi, CEO de Joynn, donde facilita el acceso a activos reales vía blockchain. Como exdirector de LATAM en Binance, impulsó la adopción crypto en mercados emergentes. Su enfoque redefine la convergencia entre las finanzas tradicionales y blockchain.



BRIAN ROSE, graduado del MIT y Sloan, pasó 15 años operando derivados antes de fundar London Real. Ha entrevistado a más de 1,000 líderes, con mil millones de vistas y 5M de suscriptores. Creó la Crypto & DeFi Academy para educar sobre Blockchain, Web3 y AI. También produjo seis documentales premiados.

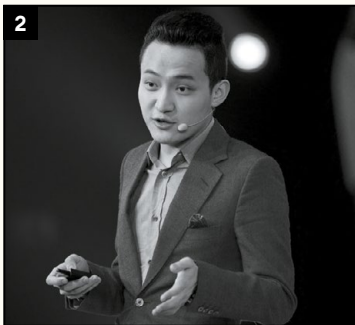


FRANCESCA MARTINA es experta en Web3 y lidera el desarrollo de Longevity Passport, una innovadora herramienta de incorporación y colaboración para el ecosistema de la longevidad. Tiene más de dos décadas de experiencia en desarrollo de negocios y comunicación estratégica. Como Directora de Comunicación en Avinasi Labs, impulsa iniciativas estratégicas en la intersección de la biotecnología, la tecnología descentralizada y la inteligencia artificial.

LA PRÓXIMA REVOLUCIÓN CRYPTO: VISIONARIOS DE BLOCKCHAIN

**EVAN SINGH LUTHRA**

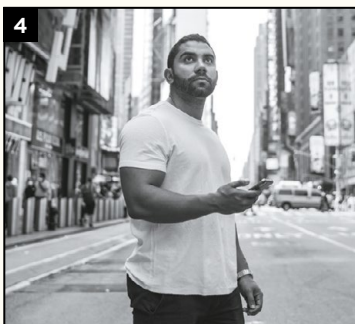
Es un emprendedor tecnológico, inversor y referente en Web3, crypto y blockchain. A los 17 años, vendió su primera empresa y desde entonces ha invertido en más de 700 startups Web3, incluyendo Ripple, Hashgraph y LandVault, con retornos superiores al 10,000%. Es General Partner en KOL Capital, ha dado 8 charlas TEDx y ha hablado en las Naciones Unidas y el Foro Económico Mundial. Actualmente, es Ministro de TI de Liberland, impulsa la gobernanza digital y ha sido protagonista de documentales en FOX, CNBC, CNN y más. Con 3M de seguidores, sigue liderando la evolución de Web3.

**JUSTIN SUN**

Es el fundador de TRON, una de las mayores plataformas blockchain. Trabajó en Ripple, adquirió BitTorrent en 2018 y en 2019 pagó millones para un almuerzo con Warren Buffett, buscando acercar la crypto a las finanzas tradicionales. Es Primer Ministro de Liberland, ha sido asesor de htx.com y embajador de Granada ante la OMC. Figura clave y polémica, sigue marcando el rumbo de la tecnología blockchain.

**SUMIT KAPOOR**

Es inversor y emprendedor con amplia experiencia en el ecosistema crypto. Co-fundador de KOL Capital, aporta visión estratégica e identifica proyectos con alto potencial. Con formación en finanzas y una red clave en la industria, guía empresas en el mercado crypto. Su enfoque en innovación y transparencia impulsa la misión de KOL Capital en Web3.

**TASSO LAGO**

Emprendedor e inversor ángel, dejó IBM en 2017 para adentrarse en el mundo crypto. Fundó Financial Move, la mayor plataforma de educación crypto en LATAM, con 50K+ estudiantes. Desarrolla proyectos Web3 como SocialFi y DEFI AI, integrando IA y finanzas descentralizadas. Con +600K seguidores, comparte estrategias de inversión y libertad financiera.

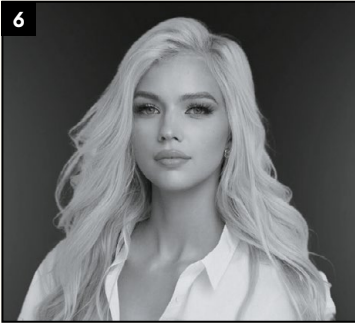
• 30 UNDER 30 •

5

**NIKODEM GRZESIAK**

De 29 años, cofundó Bluefin, una plataforma de trading en Sui Network con \$50B en volumen y 200K usuarios. Inversor crypto desde 2017, participó en 250+ rondas de financiamiento. Ex investigador en computación cuántica, ahora es CTO de LinkGeivity, una biotech de longevidad con la NASA. Su trabajo une física cuántica, blockchain y biotecnología en Web3.

6

**LAURA K. INAMEDINOVA**

Es emprendedora, inversora y conferencista premiada. Actualmente lidera el crecimiento global de Gate.io y atrae inversiones para su brazo de venture, GVC. Fundó LKI Consulting, una agencia de marketing Web3 que creció a 8 cifras, siendo reconocida como una de las "10 Mujeres Emprendedoras" por Entrepreneur Magazine. Además, es inversora ángel con más de 40 proyectos en su portafolio.

7

**FERNANDO TRESPALCIOS**

Ex VP y socio de Genpact, dejó la consultoría corporativa para cofundar Nebula junto a Miles Deutscher que, más que una incubadora, es una aceleradora de proyectos Web3, asegurando más de \$250M de inversores como Sequoia, Coinbase Ventures, Pantera y Binance Labs. Su paso de las juntas directivas de empresas Fortune 500 a la innovación Web3 lo posiciona como una figura clave en la economía digital.

8

**DAVID WANG**

Es el fundador de la OpenDeSci Foundation, una plataforma descentralizada que utiliza blockchain e IA para transformar la colaboración científica global. Empodera a los investigadores mediante el intercambio transparente de conocimiento, financiamiento equitativo y una innovación acelerada. Además, ha asesorado a empresas Fortune 500 en transformación, fusiones y adquisiciones, y creación de valor.

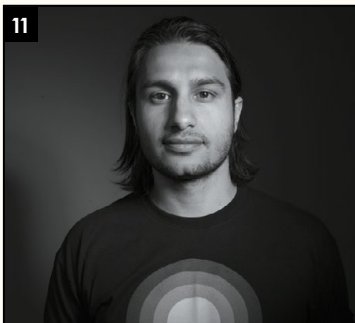
LA PRÓXIMA REVOLUCIÓN CRYPTO: VISIONARIOS DE BLOCKCHAIN

**SAMUEL HUBER**

Es el fundador de Landvault, una plataforma para monetizar experiencias inmersivas, con más de 300 clientes, incluidos grandes marcas y gobiernos que luego fue adquirida por Infinite Reality por \$450 millones. También fundó Madera, plataforma web3. Inversor en blockchain desde 2013, su visión es un internet más justo centrado en creadores.

**SKY WEE**

Es emprendedor y líder en blockchain y Web3. Como Managing Partner en LDA Capital, Elevate Ventures y ATF Capital, apoya a empresas en etapas tempranas con inversiones estratégicas. Es embajador oficial de Binance. Usa sus 4 millones de seguidores en redes sociales para educar sobre criptomonedas y Web3. A través de Sky Ventures y Growthify, ha asesorado a más de 80 proyectos Web3 y recaudado más de 45 millones de dólares para iniciativas blockchain.

**PARUL GUJRAL**

Es el fundador de Snowball Money, una app de inversión DeFi, y asesor de proyectos como Firestarter.fi y Supra Oracles. Ha invertido en más de 50 empresas y fondos, con experiencia en marketing, recaudación de fondos y contratos inteligentes. Contribuye para Forbes y es una figura clave en el ecosistema blockchain y DeFi, radicado en Puerto Rico.

**FELIPPE PERCIGO**

Vio el potencial de los criptoactivos antes que muchos. Invertió en Bitcoin desde 2012 y en 2017 decidió emprender en el sector, cofundando Liqi Digital Assets. Es profesor de MBA en criptomonedas, conferencista TEDx y fundador de MPC EDUCATION, donde ha impactado a más de 10,000 estudiantes. Actualmente, se prepara para contribuir en la adopción de criptoactivos en el mercado financiero.

• 30 UNDER 30 •

13

**ZACHARY FRIEDMAN**

Es un líder en la industria de las criptomonedas con más de ocho años de experiencia. Es fundador y Chief Strategy Officer de Secure Digital Markets (SDM), una de las mayores corredurías de activos digitales en América del Norte. Co-fundó GDA Capital, invirtiendo en más de 50 proyectos blockchain. También creó The Metaverse Group, adquirido por Tokens.com, y Future 30 Funds.

14

**ALEXANDRE RAFFIN**

Es el cofundador y CEO de GAINS Associates, la firma de capital de riesgo en criptomonedas descentralizada más grande y antigua. Con más de \$30 millones invertidos en proyectos de primer nivel, está democratizando las inversiones a gran escala. Además, es cofundador de YouMeme, una red social Web3 gamificada para memes impulsada por IA.

15

**DARREL WIJAYA**

Ha sido gamer desde joven. En 2016, se convirtió en desarrollador de videojuegos y comenzó a producir juegos indie. Su producto fue compartido en foros de desarrollo de juegos en internet y recibió muchas críticas positivas. En 2022, lanzó un juego llamado "The Revenant Prince" en Steam y, ese mismo año, ayudó a cofundar su primera empresa de juegos blockchain, Creo Engine.

16

**MÀKS CHARYEV**

CEO y cofundador de AlfaCatalyst Ventures & Labs, un fondo de inversión reconocido por respaldar los proyectos más fuertes del sector. Allí, busca empoderar a los emprendedores blockchain y escalar proyectos transformadores como ninguno otro. Su experiencia estratégica y dedicación para impulsar el crecimiento impactante lo han convertido en una fuerza vital en el espacio Web3.

LA PRÓXIMA REVOLUCIÓN CRYPTO: VISIONARIOS DE BLOCKCHAIN

17

**GABRIEL GAGLIARDONI**

Originario de Venezuela, cambió su rumbo de fútbol profesional a emprendimiento tras una lesión. En Argentina, fundó una marca de medios con más de 5 millones de seguidores y una plataforma de cuidado de perros que opera en 7 países de América Latina. Desde 2021, ha invertido en más de 40 startups en etapas tempranas y ahora se enfoca en ayudar a proyectos de crypto, apoyándose en figuras como Evan Luthra.

18

**XENOFON KONTOURIS**

Es un emprendedor y fundador de ZuCasa, una plataforma de comercio descentralizado que combina Web3 con bienes raíces, y de Athens Labs, un estudio de riesgo enfocado en Web3. Forma parte del equipo ejecutivo de INATBA, centrado en políticas y compromisos regulatorios relacionados con criptoactivos, DeFi, DAOs y más. Tiene una maestría en Monedas Digitales y ha estado activo en blockchain desde 2013.

19

**ASFANDYAR MALIK**

Ingresó al mundo crypto en 2015. Es fundador de TickPick AI, un framework de trading algorítmico que utiliza IA para automatizar estrategias. También creó Voho, un marketplace de empleados de IA, y lanzó Culturly, una plataforma de cultura empresarial que sirvió a empresas como Microsoft, Google y Apple. Con 10 años de experiencia, ha alcanzado 80,000+ seguidores en redes sociales. A través de The Nadir Foundation & Girl School, ha brindado educación a más de 5,200 mujeres en zonas rurales.

20

**GASTÓN KLANIAN**

Es el Gerente General de EARNM, un ecosistema de recompensas MobileFi & DePIN que convierte los smartphones en EarnPhones. Ocupó el puesto #1 en el Deloitte Fast 500 de 2023 con un crecimiento del 32,481 %, incorporando a millones de personas al mundo Web3. Impulsa la innovación en tokens, las recompensas respaldadas por ingresos y la consolidación de Web3, dando forma al futuro de las finanzas descentralizadas.

• 30 UNDER 30 •

21

**LYDIA LATIT**

Es una figura clave en la industria de las criptomonedas, especializada en redes de contacto y oportunidades de inversión. Desde KOL Capital, conecta proyectos blockchain con líderes influyentes para impulsar la visibilidad. Con una trayectoria en el sector de lujo y entretenimiento, utiliza su experiencia para guiar proyectos y asegurar inversiones estratégicas, moldeando el futuro del ecosistema crypto.

22

**ALEXIS BAUTISTA**

Con solo 24 años, es un referente en la industria de las criptomonedas y blockchain. A los 11 años descubrió Bitcoin y eso lo motivó a educar sobre criptomonedas. En 2021 fundó ConquerX, un grupo de e-learning, y su iniciativa Conquer Crypto ha educado a más de 100,000 personas. También lanzó Conquer Blocks, que ha formado al 70% de los nuevos desarrolladores de blockchain en América Latina.

23

**MICHAEL WEINRUB**

Descubrió Bitcoin en 2010 mientras dirigía su primera startup y comenzó a aceptar pagos en Bitcoin en 2011. En 2017, fundó AppLayer, una red blockchain que permite que aplicaciones en C++ se ejecuten completamente en la cadena. Con más de 8 millones de transacciones procesadas y respaldado por grandes inversores, AppLayer está allanando el camino para los DAOs descentralizadas.

24

**KARAN SIRDESAI**

Es el CEO y cofundador de Mira, una startup descentralizada de IA que ha recaudado \$9 millones de inversores como Accel, Framework y Bitkraft. Antes, trabajó como inversor en la misma Accel, donde ayudó a desplegar más de \$100 millones en inversiones en criptomonedas e IA. También se desempeñó como consultor en BCG. Es un programador autodidacta y creador de IA que estudió en el Instituto de Contadores Públicos de la India.

25

**ALEJANDRA GUAJARDO SADA**

Conocida como Miss Bitcoin, se dedica a promover la independencia financiera y las ventajas de las monedas descentralizadas. Ha financiado 17 pozos de agua en Kumasi, Ghana, usando criptomonedas, y ha impartido clases sobre Bitcoin en escuelas públicas de El Salvador. Con estudios en Negocios Internacionales y Psicología Moderna, combina tecnología, educación y sostenibilidad.

LA PRÓXIMA REVOLUCIÓN CRYPTO: VISIONARIOS DE BLOCKCHAIN

26

**AAKASH YADAV**

Es un inversor global y emprendedor, fundador de múltiples empresas en crecimiento. A través de su fondo de incubación, su equipo ha lanzado más de 100 startups exitosas, transformando ideas en futuros unicornios. Invierte activamente en proyectos crypto y lidera Hestiya.com, un mercado de créditos de carbono basado en blockchain.

27

**PROFESSOR CRYPTO**

Es un creador de contenido galardonado, conocido por sus vlogs energéticos sobre criptomonedas, blockchain y Web3. Cubre eventos importantes de crypto y tecnologías emergentes, haciendo que temas complejos sean accesibles y ofreciendo perspectivas expertas para quienes están interesados en el espacio blockchain.

28

**MARÍA CASTILLO**

Es una destacada abogada especializada en tecnología de México, con diez años de experiencia en blockchain y ciberseguridad. Fundadora de Peace Keepers, un sistema pionero de resolución de disputas para blockchain. Como latina y persona con discapacidad, es una firme defensora de la inclusión que trabaja para garantizar que las voces diversas sean escuchadas en las industrias tecnológica y legal.

29

**ANQI EVA**

Es una líder en ciencia abierta, promoviendo colaboraciones inclusivas a través de un enfoque impulsado por la comunidad. Con un background en matemáticas aplicadas, finanzas y blockchain, aprovecha las tecnologías descentralizadas para la investigación científica. Como Investment Manager en Paramita VC y cofundadora de AuraSci, empodera el ecosistema DeSci, impulsando avances en longevidad y más allá.

30

**MILA SCHMITT**

Es experta en relaciones públicas, desarrollo de negocios y creación de contenido, especializada en Web3. Gestiona asociaciones, KOLs y estrategias para aumentar la visibilidad y el compromiso de las marcas. Con experiencia en blockchain, NFTs y construcción de comunidades, también es presentadora de discusiones en vivo sobre Web3 y blockchain, buscando nuevas oportunidades para guiar las marcas a la innovación.

LOS MEJORES



FORBES MÉXICO LANZA, POR SEGUNDO AÑO CONSECUTIVO, SU LISTADO DE “LOS MEJORES CMO DE MÉXICO”, UN EJERCICIO EDITORIAL QUE ASPIRA A DAR VISIBILIDAD AL TRABAJO DE LAS ÁREAS DE MARKETING DE LAS EMPRESAS EN UN MOMENTO EN EL QUE EL CONSUMIDOR ES CADA VEZ MÁS EXIGENTE Y LA TECNOLOGÍA TOMA UN PAPEL MÁS RELEVANTE PARA ALCANZAR LA PERSONALIZACIÓN.

Esta publicación se dio a la tarea de conjuntar un listado de compañías, las cuales fueron postuladas por la calidad de su estrategia de marketing, así como los reconocimientos y crecimientos obtenidos durante el último año, poniendo énfasis, principalmente, en el papel que han desempeñado sus Chief Marketing Officer (o directores de Marketing). La selección final de este ejercicio fue realizada por el equipo de FORBES MÉXICO, con el apoyo de un grupo de expertos, quienes nutrieron con su conocimiento este listado.



10 DE MÉXICO



COORDINACIÓN: **ROBERTO ARTEAGA Y BEATRIZ GASPAR**

APOYO EDITORIAL: **LILIANA GÓMEZ**

DIRECCIÓN DE ARTE: **ABRAHAM SOLÍS Y JESÚS CHÁVEZ**

DIRECCIÓN DE FOTOGRAFÍA: **PACO GRAMONTI**

EQUIPO DE FOTOGRAFÍA: **PEDRO FLORES Y ANGÉLICA ESCOBAR**

PRODUCCIÓN DE VIDEO: **RAÚL MARTÍNEZ**

EQUIPO DE VIDEO: **CARLOS JOHNSON, ALEJANDRA CABALLERO Y ÁLVARO SÁNCHEZ**
ASIST. DE PRODUCCIÓN: **BETSABE CALATAYUD**

MAQUILLAJE Y PEINADO: **TANIA PALOMINO, GUILLERMINA CORTÉS Y LUCÍA VÁZQUEZ**

APOYO DE MY FASHION ACADEMY:
ANA PAOLA GÁLVEZ, DANIELA CUÉLLAR, LIZZHET BELTRÁN, FRANCO CABRERA, LU LAURRABAQUIO Y MÓNICA ALVA

AGRADECEMOS EL APOYO DE LOS SIGUIENTES MENTORES QUE PARTICIPARON EN ESTE EJERCICIO:

JUAN CARLOS BUSTAMANTE, DIRECTOR NACIONAL DE LA MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA ESTRATÉGICA DE EGADE BUSINESS SCHOOL DEL TECNOLÓGICO DE MONTERREY; **CARLOS CIENFUEGOS ALVARADO**, DIRECTOR DE LA MAESTRÍA EN INNOVACIÓN DIGITAL DE NEGOCIOS Y MERCADOTECNIA EN LA UNIVERSIDAD ANÁHUAC MÉXICO; Y **JORGE FREGOSO LARA**, DIRECTOR DEL ANÁHUAC GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS UNIVERSIDAD ANÁHUAC MÉXICO

AGRADECEMOS TAMBIÉN A LOS ESTUDIOS CHURUBUSCO AZTECA POR LAS FACILIDADES OTORGADAS PARA REALIZAR LA SESIÓN FOTOGRÁFICA Y DE VIDEO (QUE ACOMPAÑA A ESTA PUBLICACIÓN) DENTRO DEL FORO "A" Y LOS CAMERINOS DEL EDIFICIO "SILVIA PINAL"

CONTACTO:

servicios@estudioschurubusco.com
www.estudioschurubusco.com

Por José Roberto Arteaga

PATRICK MCGINNIS

EL CONSUMIDOR BUSCA UNA CONEXIÓN AUTÉNTICA

EL AUTOR E INVERSIONISTA QUE ACUÑÓ EL TÉRMINO “FOMO” RECONOCE, EN LA ACTUALIDAD, A UN CONSUMIDOR MÁS SOFISTICADO GRACIAS A LOS MENSAJES QUE RECIBE DE LAS DIVERSAS PLATAFORMAS DIGITALES, LO CUAL IMPLICA UN RETO PARA LOS PROFESIONALES DEL MARKETING.

En 2004, el mundo era más sencillo, a los ojos de Patrick McGinnis. Ese año, el argentino egresado de la Escuela de Negocios de Harvard decidió escribir un primer artículo en el que usaba un término que, posteriormente, se sumaría a la discusión de sociólogos y mercadólogos. Así fue como por primera vez acuñó la palabra “fomo” (Fear of Missing Out; algo así como “miedo a perderse de algo o quedar fuera”), que se caracteriza por una sensación de urgencia o escasez en las personas.

“Inventé el término en un mundo más sencillo. De hecho, ni hablé de internet cuando escribí el artículo sobre el fomo, porque estaba hablando más de un fenómeno social, con amigos de la facultad. Pero, hoy, gracias a compañero de Harvard [Mark Zuckerberg, creador de Facebook] y otros inventores de redes sociales, ahora el fomo es una cosa que entiende todo el mundo y se vive mucho en los negocios”, asegura, en entrevista, Patrick J. McGinnis, inversionista, autor y creador del término fomo.

Patrick trata de entender y de fusionar nuevas tendencias. La carrera profesional de McGinnis se inició en países como México, Argentina y Brasil, mientras que, en la actualidad, ya con notable trayectoria, se encarga de difundir sus ideas en Latinoamérica, una región que le encanta.

Las cosas que la gente suele ver en redes sociales no son del todo ciertas, ya que se encuentran sometidas a diversos

filtros. El primer desafío, entonces, es juzgar si las cosas son como parecen, advierte.

La forma adecuada de llegar a conocer y tratar a los usuarios de internet, dice, es con *data*, pues se basa en hechos medibles, y es importante este hecho para los líderes de negocio al momento de invertir recursos y esperar sus retornos.

El consumidor recibe muchos más mensajes que hace años, lo cual lo ha vuelto mucho más sofisticado y se aboca a la búsqueda de una conexión más auténtica, mientras que su atención se encuentra dividida.

En la actualidad, el marketing no sólo hace uso de radio, televisión y medios impresos, sino también de redes sociales, mientras que el usuario interactúa con aplicaciones de Inteligencia Artificial (IA), como ChatGPT, por ejemplo. “Éste es un gran desafío para los *marketers*”, advierte el experto.

“Soy fan de la IA, de hecho, soy fan de ChatGPT, y lo uso diariamente y me pienso como si fuera ‘PatChatGPT’, porque combino mi inteligencia con la de ChatGPT. He invertido en IA. Me encanta aprender”, asegura.

McGinnis aconseja ser un poco cautelosos sobre las nuevas tecnologías y sus efectos en el mundo. Sin embargo, reconoce que la combinación de la inteligencia humana y la artificial será sumamente importante para transformar la vida de los seres humanos.

EMPRENDER

En 2016, lanzó su libro *Emprendedor 10%: ¡Vive el sueño de emprender sin renunciar a tu empleo!* y su mensaje se



resumía a que, para ser emprendedor, no es necesario establecer la dicotomía “todo o nada”, pues se puede apostar por un emprendimiento en parcialidades de tiempo.

“Puedes integrar el emprendimiento en tu vida sin tener que dejar tu trabajo. Y eso es importante, porque no sabemos hacia dónde va el futuro del empleo”, explica.

Hablando de México y la región, el principal reto para los emprendedores consiste en atraer inversiones y fondear sus negocios, dice. Su principal consejo para las personas es que aprendan y después emprendan, ya que el costo de iniciar un negocio es elevado. Asimismo, el apoyo de un socio puede ser crucial para impulsar cualquier emprendimiento.

Los sectores resilientes, como salud y medicina, son importantes para los inversionistas que aspiran a tener, en el largo plazo, negocios prósperos, pues el mundo cada vez es más complejo y se enfrenta a amenazas de guerras

comerciales o cambios vertiginosos por la aparición de nuevas tecnologías.

LOS CAMINOS DE LA VIDA

En el año 2000, el empresario realizó su primer viaje de negocios en México, el cual parecía perder brillo frente a las advertencias de seguridad y los lastres heredados por la última crisis económica del siglo XX. Hoy ve un país atractivo para la llegada de inversionistas, con un sector financiero más fuerte y una economía mucho más integrada. “Veo una economía mucho más amplia, diversa, empoderada por emprendedores y mucho más dinámica. Vengo [a México] y digo: ‘Se ha hecho algo bueno aquí’”.

El inversionista ha estado trabajando, en meses recientes, con el equipo de Mercado Libre y su unidad de publicidad digital Mercado Ads, para generar una campaña dirigida a los líderes del marketing, con el fin de llegar a los clientes y atender el fenómeno “foma” (Fear of Missing Audience), que se traduce en

el temor a perder la conexión con las audiencias clave en un entorno cada vez más saturado y con restricciones crecientes en el uso de datos.

“Nuestro crecimiento ha sido constante, con un aumento de más del 40% en la inversión publicitaria digital en México en el último año. Con más de 26.5 millones de usuarios únicos mensuales y una plataforma que combina e-Commerce, fintech y entretenimiento, hemos desarrollado un ecosistema donde las marcas pueden capitalizar cada etapa del *journey* de compra. Además, la inversión en herramientas de segmentación avanzadas y la expansión de nuestras soluciones programáticas refuerzan nuestro compromiso con el crecimiento del *retail media* en la región”, asegura Florencia Bameule, directora de Marketing de Mercado Ads.

En la actualidad, el ecosistema de Mercado Libre contabiliza 148 millones de usuarios activos, lo cual habla del potencial del llamado *retail media*.

“Hoy, el mercado de *retail media* en México crece deprisa, y se espera que continúe incrementándose a un ritmo superior al 20% anual en los próximos años. Este crecimiento es fundamental para que el *retail media* tenga un impacto económico positivo, ya que permite a las marcas maximizar sus ingresos al conectarse con consumidores listos para comprar. A medida que más marcas adopten el *retail media*, más directo será el impulso al comercio digital, lo que fomentará la inversión en tecnología y generará empleo, contribuyendo a fortalecer la economía mexicana en su conjunto”, dice Florencia Bameule.

Al salir de la universidad, Patrick McGinnis encontró su primer trabajo en JP Morgan. Un día llegó un emprendedor llamado Marcos Galperin y el banco realizó la primera inversión en la empresa que había fundado el argentino: Mercado Libre. Hoy, los caminos del creador del término “fomo” se entrelazan con la empresa de e-Commerce y los destinos del marketing en la región. “Nunca se sabe lo que va a pasar en la vida”, dice. **F**

“EL CONSUMIDOR ESTÁ EVOLUCIONANDO JUNTO CON LAS REDES”

LOS NUEVOS CANALES DE COMUNICACIÓN Y LA IRRUPCIÓN DE LA IA OFRECEN NUEVAS OPORTUNIDADES PARA INNOVAR DENTRO DEL MARKETING DE LAS EMPRESAS. ASÍ LO CREE NICOLÁS MAMBOURY, COUNTRY MARKETING DIRECTOR EN GOOGLE MÉXICO.

La conexión con el consumidor es parte de los objetivos clave de Google México. Y el marketing es uno de los eslabones estratégicos para mantenerse a lado de los usuarios.

“El marketing juega un papel fundamental dentro de la definición de la estrategia de la compañía, [para] lograr [el cumplimiento de] los objetivos tanto de ventas como de construcción de marca”, asegura, en entrevista, Nicolás Mamboury, Country Marketing Director en Google México.

En 2023, Google aportó a la economía de México 278,000 millones de pesos (MDP) a través de las herramientas de Búsqueda, Anuncios, AdSense, Play, YouTube y Google Cloud, de acuerdo con un reporte elaborado por Access Partnership para Google.

Los nuevos canales de comunicación se han convertido en oportunidades para interactuar con los usuarios, con la posibilidad de que las marcas piensen de forma diferente y logren hacer cosas nuevas con el marketing.

“Yo creo que, si no innovas, no eres un buen marketero. Definitivamente,

todo el tiempo debes estar repensando y desafiando un poquito las cosas que has venido haciendo, porque el consumidor está evolucionando junto con las redes, junto con las nuevas herramientas digitales. Así que es un reto constante estarse replanteando cómo conectar y cómo hablarle [a las personas]”.

Mamboury impulsa a su equipo en Google México para que busque nuevas formas de comunicarse y conectar con los consumidores como parte de su *mindset* (conjunto de pensamientos y creencias), para lograr los mejores resultados con los usuarios.

Sin duda, la Inteligencia Artificial (IA) se ha convertido en uno de los elementos que más disrupción han provocado en las compañías y en el entorno del marketing. En este sentido, Nicolás considera que apenas estamos viendo “la punta del iceberg” de esta tecnología y es fundamental probarla en los diferentes ámbitos donde pueda sumar valor.

En el caso de esta empresa tecnológica, la IA le permite estudiar los datos, para analizar e implementar estrategias. “Yo creo que [la clave del éxito en este tema reside en] estar probando mucho,

y [en] comunicarle mucho a mi equipo sobre probar y ver cómo te agrega valor la Inteligencia Artificial a través del proceso”, dice Mamboury.

La IA ha demostrado ya su capacidad para generar imágenes y videos, pero es cuestión de tiempo para ver su plena adopción en las empresas y en el análisis sobre el valor que puede agregar a las compañías.

El egresado de la Universidad Anáhuac, así como de la Northwestern University y de la Icade Business School se muestra entusiasmado sobre el futuro del marketing, el cual estará basado en la experimentación.

En este sentido, las próximas tendencias del marketing dependerán de la adopción tecnológica y la comunicación entre los usuarios. “Las redes siguen evolucionando y cada vez surgen nuevas formas de ver contenido; y creo que, como marca, debes saber dónde está la audiencia y entender cuáles son esos nuevos canales para conectarla. Eso es uno de los retos principales como marca, ya hablando del lado de Google”, explica Nicolás Mamboury, Country Marketing Director en Google México. **F**



LAS REDES SIGUEN EVOLUCIONANDO Y CADA VEZ SURGEN NUEVAS FORMAS DE VER CONTENIDO; CREO QUE, COMO MARCA, DEBES SABER DÓNDE ESTÁ LA AUDIENCIA”

NICOLÁS MAMBOURY
Country Marketing Director
en Google México



“INNOVAR EN MARKETING ES ESTAR EN CONSTANTE MOVIMIENTO”

BIBIANA ROSIQUE CREE QUE EL PRINCIPAL RETO DE STARBUCKS MÉXICO RESIDE EN LA CONSTANTE BÚSQUEDA DE TENDENCIAS Y, SOBRE TODO, EN ENTENDER EL NUEVO ECOSISTEMA DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL, EL CUAL PROMETE ELEVAR LA EXPERIENCIA DE LOS CLIENTES Y COLABORADORES.

El marketing es el eje rector para elevar la experiencia del consumidor alrededor de una taza de café. Así ha escrito Starbucks parte de su historia en México por más de 22 años. Hoy busca profundizar su estrategia a través de nuevos canales digitales.

“El marketing en Starbucks México es el corazón, pues es hablar de esta gran marca [...] es el centro de nuestro café, de nuestros *partners* y de nuestros clientes, y de todo este sistema, inclusive, de nuestros cafeticultores”, dice, en entrevista, Bibiana Rosique, CMO de Starbucks México.

El “tercer espacio”, como Starbucks identifica a sus tiendas, intenta abrazar a los consumidores en los diversos escenarios que puede experimentar a lo largo de sus días, mientras avanza hacia el “cuarto espacio”, como reconoce a la personalización de cada cliente.

En este sentido, Bibiana cree que existen grandes oportunidades para que la marca que representa avance a través de la personalización, como un elemento diferenciador frente a otras compañías, que se manifiesta en la omnicanalidad de la marca y en su programa de lealtad, el cual suma más de 1.5 millones de miembros activos.

“Nuestra propuesta de valor es seguir conectando con nuestros más de 13,000 *partners*, con nuestros clientes y con nuestros cafeticultores. Hay muchas historias por contar, pero, hoy, se cuentan miles y mañana se seguirán contando 2,000 o 3,000 historias en Starbucks México”, dice.

Bibiana Rosique es egresada de la licenciatura en Mercadotecnia por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey; además tiene un certificado de Desempeño de Liderazgo por la Universidad de la Ciudad de Nueva Jersey, Estados Unidos, y cuenta con diversas certificaciones profesionales. Desde octubre de 2017 se desempeña como directora de Mercadotecnia en Starbucks México.

El principal reto para la marca de la sirena reside en la constante búsqueda de nuevas tendencias y, sobre todo, en entender el nuevo ecosistema de Inteligencia Artificial (IA), el cual promete elevar la experiencia de los clientes y de los *partners*.

“Hoy, innovar en marketing es estar en constante movimiento. Y hablo por eso de la Inteligencia Artificial y cómo generar nuevas plataformas para entender al consumidor desde hoy y qué busca en el futuro”, dice.

Starbucks en México es una marca operada por Alsea, empresa que abrió la primera tienda de la cadena en el país durante 2002 y, de acuerdo con el último reporte trimestral del grupo empresarial, ya alcanza 860 tiendas en la República Mexicana.

Además, Starbucks Coffee contabiliza más de 40,000 tiendas en todo el mundo y es el tostador y minorista líder de cafés especiales a nivel mundial.

“La próximas tendencias de marketing ya están presentes [...] Es esta personalización a la que queremos llegar en el que el menú te hable en un estado de ánimo diferente; e, inclusive, [que considere] el clima, por ejemplo: si te sientes cálido... o cómo te acompaño en estas emociones que estás transitando”, explica Rosique.

Y es que el mundo del marketing avanza muy rápidamente y Starbucks México busca acompañar a los consumidores en las nuevas necesidades que desarrolla al momento de consumir.

“Starbucks México es una marca amada por nosotros, ante todo por nuestros *partners* y nuestros clientes y, bueno, el camino sigue su recorrido y cada uno de ustedes son parte de lo que hoy hace a Starbucks una marca única”, dice Bibiana Rosique. **F**



“EL ROL DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL SERÁ CRUCIAL”

LA IA ES PARTE DE LOS TEMAS MÁS IMPORTANTES AL MOMENTO DE HABLAR DE INNOVACIÓN EN EL MARKETING, YA QUE PUEDE APROVECHAR LOS DATOS GENERADOS POR LAS ORGANIZACIONES, ASEGURA SERGIO EGUIARTE, CMO DE BANAMEX.

El trabajo del especialista en marketing y mercadotecnia está evolucionando de la mano de la tecnología. Y los grupos financieros no son ajenos a esta realidad, pues mantener una conexión con sus clientes resulta crucial para alcanzar las metas de negocio.

“La disciplina del mercadólogo está evolucionando hacia el uso de la inteligencia artificial para cumplir con estas funciones, que, al final del día, [se resumen en] ofrecer contenido que cuente un historia y genere un vínculo con tus marcas”, dice, en entrevista, Sergio Eguiarte, CMO de Banamex.

La utilización de Inteligencia Artificial (IA) predomina en las conversaciones al momento de hablar de innovación dentro del marketing, ya que tiene el potencial de generar mejores campañas a través del uso de datos generados por las organizaciones empresariales, explica el ejecutivo.

“Creo que, hacia delante, en mercadotecnia el rol de la Inteligencia Artificial va a ser crucial. Cada vez hay más casos de uso sobre la aplicación de la Inteligencia Artificial para creación de *copy*, para edición y generación de video”, advierte.

Sergio cuenta con más de 15 años de experiencia en el mundo del marketing,

donde ha entregado sus talentos en empresas multinacionales, en diversas categorías del mercado. Es egresado de la carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Panamericana.

A partir del 1 de diciembre de 2024, Banco Nacional de México, S.A y Citi México operan de forma separada e independiente. Banamex cuenta con 1,300 sucursales y oficinas, así como con 9,100 cajeros automáticos.

“El rol de la organización de marketing dentro de Banamex consiste en diseñar la estrategia de mercadotecnia y la estrategia de marketing para los negocios del grupo financiero”, asegura.

En Banamex se desarrollan diferentes disciplinas de marketing, como es el caso del “branding institucional”, encargado de cuidar la reputación de marca, y el “marketing de producto”, que se asocia a desarrollar conocimiento sobre los productos del grupo financiero.

Asimismo, el área de marketing de la compañía se encarga de la estrategia de patrocinios, con el propósito de cuidar la propiedad de Banamex, como “el banco nacional del entretenimiento” en las preventas de boletos para conciertos en México con CIE y Ocesa.

En la actualidad, el consumidor está expuesto a una gran cantidad de contenido que proviene de las plataformas digitales, y captar su atención en este

panorama de “saturación” exige que los mercadólogos hagan un mayor esfuerzo.

“Las grandes oportunidades que yo veo [están en] el uso de datos. En Banamex contamos, como organización, con muchos datos en cuanto a nuestros usuarios: qué tanto usan nuestra aplicación, qué tanto transaccionan con nuestra aplicación y qué tan seguido usan nuestra aplicación; y eso nos ayuda a tomar mucho mejores decisiones para poderles personalizar la experiencia y los productos que les ofrecemos”, explica.

“El segundo punto que va a prevalecer en 2025 y hacia delante es el uso de creadores de contenido para darle relevancia y *engagement* a las marcas, pues cada vez las personas confían más en la recomendación de par a par”, explica.

Trabajar con creadores de contenido e influencers es una tendencia que predominará hacia los próximos años. Asimismo, el uso de podcast o productos basados en el audio tendrán un mayor auge entre las marcas, dice.

Además, la realidad aumentada será una de las herramientas más utilizadas por las marcas, lo que implica una mayor competencia en la oferta de contenido orientada a los consumidores.

“La publicidad va a llevarnos más a un video digital mucho más real”, dice Sergio Eguiarte, en la antesala del lanzamiento de Banamex. **■**

• LOS MEJORES CMO DE MÉXICO •



“TODO NEGOCIO DEBERÁ SEGUIR SIENDO LA PERSONA”

VIVIAN RODAL, CMO DE SUBWAY, DA CUENTA DE LOS ESFUERZOS DE LA MARCA PARA HACER INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y VALIDAR CON LOS CONSUMIDORES SUS ESTRATEGIAS PARA PONER EN EL CENTRO A LAS PERSONAS.

La tecnología avanza a gran velocidad. El marketing no es ajeno a las bondades que ofrecen las nuevas herramientas para profundizar el análisis y conocimiento de los consumidores. Sin embargo, las conexiones humanas siguen siendo fundamentales para el éxito de los negocios.

“No podemos perder de vista que el centro de todo negocio deberá seguir siendo la persona y que la vinculación emocional es clave para lograr una relación estrecha entre el consumidor y su marca favorita. En este sentido, la inclusión de expresiones artísticas y humanas en las experiencias de marca han tomado fuerza, y seguirán haciéndolo, para impulsar una conexión más profunda y significativa entre las marcas y sus audiencias, apelando a las emociones”, dice Vivian Rodal Rubio, CMO de Subway México.

La ejecutiva mexicana representa una marca que se encuentra en proceso de reinención para ser una firma más atrevida, que se manifieste a través de nuevas recetas y productos. Por ejemplo, Subway y Sprite lanzaron una plataforma musical para conectar con las nuevas generaciones, así como una dinámica virtual de juegos que ofrecía premios; además, participaron en una iniciativa con Fucam, para sensibilizar a

las mexicanas sobre la importancia de la detección oportuna del cáncer de mama.

“Nuestros clientes se encuentran en el centro de todas nuestras decisiones. Todo lo que hacemos se basa en mucha investigación de mercado y validación con los consumidores. De esta manera, acompañada de un análisis de las tendencias actuales relevantes para la marca, es como decidimos qué acciones tomar, desde el lanzamiento de promociones de valor hasta innovación, tanto de nuestra oferta gastronómica como de la experiencia que proponemos a nuestros consumidores”, dice

Cada día, Subway ofrece sándwiches y ensaladas recién hechos en más de 100 países y en casi 37,000 restaurantes, los cuales operan bajo un modelo de franquicias a nivel global.

Vivian Rodal asegura que las plataformas digitales presentan retos y oportunidades para las marcas. Y es que permiten la masificación, viralidad e inmediatez, por ejemplo.

“Gracias a estas plataformas, las marcas pueden extender un mensaje de forma masiva en cuestión de segundos y con un esfuerzo mínimo. De igual manera, por ejemplo, pueden monitorear las conversaciones en línea para identificar tendencias emergentes, temas de interés y posibles crisis de reputación”, comenta la ejecutiva.

Además, las plataformas permiten recopilar datos y analizarlos, para lograr ese alto grado de personalización que buscan los usuarios para establecer una relación auténtica. Las herramientas tecnológicas cobran una mayor relevancia en la época actual, pero no lo son todo.

“Aún con la velocidad a la que corre la tecnología, la inmediatez y las experiencias virtuales, es importante para las marcas mantener la esencia de las conexiones humanas para generar vínculos genuinos que perduren en el tiempo. Para las marcas, debe ser crucial llegar hasta donde los consumidores se encuentran, pero no sólo para lograr una transacción comercial, sino para formar parte de su estilo de vida y acompañarlos en sus momentos más humanos”, dice.

La egresada de Administración de Empresas por la Universidad Iberoamericana y con estudios de posgrado en la Universidad Anáhuac comparte su visión sobre el camino que podría seguir la mercadotecnia en el largo plazo.

“La mercadotecnia del futuro se vislumbra como un viaje apasionante hacia la personalización, la experiencia y la sostenibilidad. El campo de la mercadotecnia está en constante evolución, y las tendencias que veremos en los próximos años estarán marcadas por la tecnología, la personalización y la experiencia del cliente”, dice Vivian Rodal Rubio. **F**





AEROMÉXICO
ANDRÉS CASTAÑEDA

Vicepresidente ejecutivo de Digital y Experiencia al Cliente

Con 90 años de historia, la aerolínea cerró el año 2024 contando con una de sus flotas más grandes de su historia: un total de 159 aviones. Además, en ese mismo año, renovó su emblemático logo del Caballero Águila.



BANCO AZTECA
ELENA ALTI

Directora de Marketing en Grupo Elektra

Fundado en 2002, el banco actualmente cuenta con 1,900 sucursales en todo México. En el tercer trimestre de 2024, la empresa registró una utilidad neta consolidada de 3,834 millones de pesos. Los especialistas comentan que es un banco bien posicionado entre los clientes objetivos de clase media y media baja.



BARCADÍ
RAÚL EDMUNDO GONZÁLEZ

CMO de Bacardí México

La firma llegó a México en 1930. El año pasado, ganó el Premio Gold, de los Effie Awards 2024, en la categoría de Bebidas Alcohólicas, con la campaña “Muchos nombres, un solo Bacardí”. Los especialistas coinciden en que ahora están buscando posicionar la marca a través de merchandising.



BBVA
ENRIQUE CORNISH

CMO de BBVA México

En 2020, se eliminó la marca Bancomer, para llamarse únicamente BBVA. En México es la aplicación de banca más utilizada. Durante 2024, el banco obtuvo una utilidad récord que alcanzó los 107,422 millones de pesos, un crecimiento de 7.2% respecto a 2023.



BIMBO
JUAN NOSTI

Director de mercadotecnia

Comenzó sus operaciones en 1945. Hoy es la panificadora más grande del mundo y en México cuenta con más de 20 marcas, entre las que destacan: Marinela, Barcel, Tía Rosa, Milpa Real y Sannísimo, entre otras. Los especialistas coinciden en que, si bien es una marca con muchos años de consolidación, a nivel de marketing sigue innovando.



BMW
HERNANDO CARVAJAL

Director de Marketing para BMW para la región México, Latinoamérica y el Caribe

La automotriz alemana llegó a México en 1994. Su objetivo es mantener su posición como líder en el mercado de automóviles de lujo. Los especialistas explican que su mayor reto es seguir posicionando a la marca frente a la competencia.

REGRESA LA FORMULA 1®



FORMULA 1 LOUIS VUITTON AUSTRALIAN
GRAND PRIX 2025
13-15 MARZO



FORMULA 1 BELGIAN GRAND PRIX 2025
25-27 JULIO



FORMULA 1 HEINEKEN CHINESE
GRAND PRIX 2025
20-23 MARZO



FORMULA 1 LENOVO HUNGARIAN
GRAND PRIX 2025
01-03 AGOSTO



FORMULA 1 LENOVO JAPANESE
GRAND PRIX 2025
03-06 ABRIL



FORMULA 1 HEINEKEN DUTCH
GRAND PRIX 2025
29-31 AGOSTO



FORMULA 1 BAHRAIN GRAND PRIX 2025
11-13 ABRIL



FORMULA 1 PIRELLI GRAN PREMIO
D'ITALIA 2025
05-07 SEPTIEMBRE



FORMULA 1 STC SAUDI ARABIAN
GRAND PRIX 2025
18-20 ABRIL



FORMULA 1 QATAR AIRWAYS AZERBAIJAN
GRAND PRIX 2025
19-21 SEPTIEMBRE



FORMULA 1 CRYPTO.COM MIAMI
GRAND PRIX 2025
02-04 MAYO



FORMULA 1 SINGAPORE AIRLINES SINGAPORE
GRAND PRIX 2025
02-05 OCTUBRE



FORMULA 1 AWS GRAN PREMIO DEL MADE IN ITALY
E DELL'EMILIA-ROMAGNA 2025
16-18 MAYO



FORMULA 1 MSC CRUISES UNITED STATES
GRAND PRIX 2025
17-19 OCTUBRE



FORMULA 1 GRAND PRIX DE MONACO 2025
23-25 MAYO



FORMULA 1 GRAN PREMIO DE LA CIUDAD
DE MÉXICO 2025
24-26 OCTUBRE



FORMULA 1 ARAMCO GRAN PREMIO
DE ESPAÑA 2025
30 MAYO-01 JUNIO



FORMULA 1 MSC CRUISES GRANDE PRÊMIO
DE SÃO PAULO 2025
07-09 NOVIEMBRE



FORMULA 1 PIRELLI GRAND PRIX
DU CANADA 2025
13-15 JUNIO



FORMULA 1 HEINEKEN LAS VEGAS
GRAND PRIX 2025
20-22 NOVIEMBRE



FORMULA 1 MSC CRUISES AUSTRIAN
GRAND PRIX 2025
27-29 JUNIO



FORMULA 1 QATAR AIRWAYS QATAR
GRAND PRIX 2025
28-30 NOVIEMBRE



FORMULA 1 QATAR AIRWAYS BRITISH
GRAND PRIX 2025
04-06 JULIO



FORMULA 1 ETIHAD AIRWAYS ABU DHABI
GRAND PRIX 2025
05-07 DICIEMBRE

DISFRUTA TODA LA TEMPORADA

FS PREMIUM

EN VIVO, EN EXCLUSIVA Y SIN INTERRUPCIONES



SUSCRÍBETE

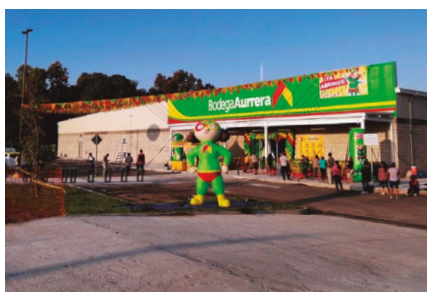


FOX SPORTS

Official Broadcaster of Formula 1®

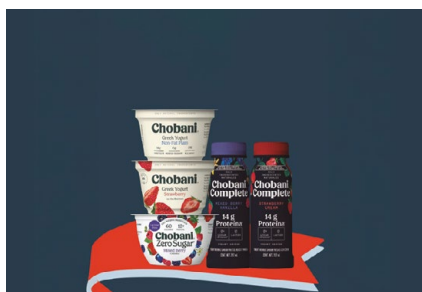
*SUJETO A CAMBIO *SEÑAL Y HORARIOS TBC

The F1 FORMULA 1 logo, F1 logo, F1, FORMULA 1, FIA FORMULA ONE WORLD CHAMPIONSHIP, GRAND PRIX and related marks are trademarks of Formula One Licensing BV, a Formula 1 company. All rights reserved.



BODEGA AUERRERA
ALEJANDRA BUENOSTRO HERRERA
Directora de Marketing

Esta empresa forma parte de Walmart y ha desarrollado campañas como “Mamá Lucha”, que ha durado 20 años en el mercado y que ha colcoado a la firma en el gusto del público que busca precios económicos. Su cobertura a nivel nacional abarca más de 2,000 tiendas, en diferentes versiones: Bodega Aurrera, Mi Bodega y Bodega Express.



CHOBANI
MARIANA LE MOLLÉ
Directora de Marketing

La marca estadounidense de yogurt estilo griego cuenta con el 20% de participación de mercado en Estados Unidos. Llegó a México en 2016 y aquí ha reportado crecimientos de al menos 70%.



COCA-COLA COMPANY
MANUEL ARROYO
Vicepresidente mundial y jefe de Marketing

La historia de la compañía en México comenzó en 1929, y hoy cuenta con 67 plantas embotelladoras, 350 centros de distribución y más de 13,000 rutas de reparto. Entre sus inversiones, destacan una por 5.1 millones de pesos para la creación de proyectos de infiltración en Nogales (Sonora) y Guadiana (Durango).



COMEX
CLAUDIA CONTRERAS
Chief Marketing Officer en PPG Comex

Comex es una marca de PPG, que cuenta con 5,200 tiendas en México. Los especialistas comentan que, dentro de las actividades destacables de marketing, está la presentación del “Color del Año”.



COPPEL
LILIANA ÍÑIGO
Directora corporativa de Mercadotecnia

Fundada en 1941, la familia Coppel entró por primera vez al listado de millonarios de FORBES en 2024. En este 2025 invertirá 14,200 millones de pesos en México, con objeto de sumar unas 100 tiendas nuevas, apuntando especialmente a los estados de Veracruz, Sonora, Sinaloa, Chihuahua y Durango.



DANONE
LAURA RAPINO
VP de Marketing para Danone México

La compañía opera en México desde hace más de 50 años. Cuenta con una amplia variedad de marcas, entre las que se destacan: Bonafont, gelatinas Dany, Activia, Danonino y Silk, entre otras. Los especialistas destacan que, en los últimos años, la firma ha desarrollado productos para diferentes mercados.

Educación de calidad: herramienta crucial en una era de incertidumbre

La generación de conocimiento de vanguardia es clave para afrontar los desafíos actuales, tanto nacionales como internacionales, dice el Rector de la Ibero.



Dr. Luis Arriaga Valenzuela, Rector de la Universidad Iberoamericana CDMX.

La Universidad Iberoamericana tiene, como una filosofía esencial, brindar a los alumnos las herramientas necesarias de cara a los desafíos tanto nacionales como internacionales de cada época.

Así lo explica el Dr. Luis Arriaga Valenzuela, Rector de la Universidad Iberoamericana, quien prevé que México entrará en un escenario internacional político complejo debido a tres grandes factores.

El primero, dice, es la reconfiguración del orden económico global, el ascenso de China como nueva potencia económica y comercial, ante lo cual el gobierno mexicano debería robustecer la inversión en educación superior, investigación e innovación tecnológica para competir en un mundo en constante evolución. “Sin esta inversión, México se estaría rezagando”, señaló en entrevista con Forbes.

El siguiente factor es ampliar la colaboración entre el sector público, privado

y académico. “Pienso que es esencial para encarar los desafíos globales que enfrenta México”, dice el abogado de formación.

Desde la Ibero, existe una colaboración cercana con la industria, con otras universidades internacionales y con empresas para fortalecer los puentes entre los tres sectores. Regularmente, la Ibero organiza encuentros, congresos y foros especializados donde se habla de temas que se están debatiendo en la actualidad.

El último factor al que se refiere el rector tiene que ver con la seguridad y los derechos humanos. No sólo en el ámbito físico sino también en el digital. Para Arriaga, tenemos la urgencia de regular la Inteligencia Artificial y la privacidad digital; México debe fortalecer su legislación en este sentido. Es la visión de Luis Arriaga aprovechar al máximo el uso de la IA y todas las nuevas tecnologías que estén a nuestro alcance, pero pensando siempre en beneficiar a la sociedad.

Hablando sobre Nearshoring, Arriaga no tiene duda de que México puede ser un hub tecnológico y no solo manufacturero.

“Desde la Ibero creemos que el nearshoring va más allá de la manufactura y debe enfocarse en la innovación, en la creatividad y en el talento. La clave, sea cual sea el escenario político, va a ser la formación de profesionales con múltiples habilidades”, sentencia.

CONOCIMIENTO CON PROPÓSITO

La visión de la Ibero sobre estos desafíos es propositiva, si bien la universidad analiza problemáticas, también propone soluciones. Y la primera respuesta está en la preparación académica para tener profesionales competitivos a escala global.

“La internacionalización es clave para entender nuestro entorno global”, dice Arriaga. De ahí que la universidad ha fortalecido las consolidaciones de titulaciones con universidades de prestigio en diferentes países como Francia, Estados Unidos y Colombia.

Pero lo más importante es tener un enfoque humanista en el servicio a los demás. El modelo educativo de la Ibero combina un análisis riguroso de la realidad con una formación ética y socialmente comprometida. Arriaga dice que “es una propuesta académica que tiene ya varios siglos, la propuesta de la Compañía de Jesús. El fundador de la compañía, San Ignacio de Loyola, entendió que el conocimiento no tiene valor si no se pone al servicio de la sociedad”.

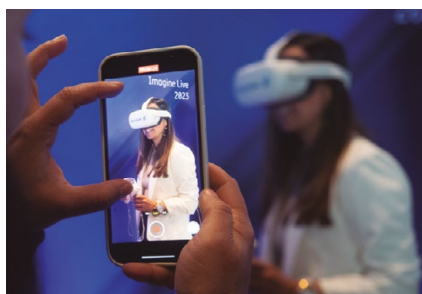
Aunque la Ibero es heredera de una tradición educativa, su misión se mantiene firme en el tiempo: formar personas libres, críticas y comprometidas en la construcción de un futuro justo y sostenible.

“Sostenemos una tradición sólida de compromiso social y académico. Pero también es un proyecto educativo que se ajusta a los cambios y evoluciona constantemente para estar a la altura de las circunstancias”, concluye Arriaga.



ENTEROGERMINA
GABRIELA ARROYO
Líder Global

El año pasado recibió el Premio Gold, del Effie Awards México 2024, en la categoría de impacto social positivo. Llegó a México en 2003, con el objetivo de ofrecer un tratamiento para restaurar la flora intestinal.



ERICSSON
JOSÉ LUIS DE LA VEGA
Vicepresidente de Marketing y Comunicaciones para Ericsson Latinoamérica Norte

En 1904 incursionó en la red telefónica de la Ciudad de México. En 2022 comenzó a implementar la red 5G, que busca posicionarse entre operadores móviles, empresas e industrias.



ESSITY
MARIANA SALGUERO
Marketing Director de Saba

La empresa sueca, fundada en 1929, cuenta con varias marcas, como Regio, Tena y Saba. Con esta última ganó el Premio Gran Effie en 2024. Los especialistas destacan su labor de posicionamiento. Asimismo, en 2022, Essity publicó la “Primera Encuesta Nacional de Gestión Menstrual en México”.



FEMSA
ANDRÉS MAURICIO TORRES RICO
Director de Mercadotecnia Coca-Cola FEMSA México
Jorge Esquer, Head de Marketing Oxxo México

Sus operaciones comenzaron en 1890, como una empresa cervecera en Monterrey. Hoy es el embotellador y comercializador de bebidas más grande del mundo, por volumen de ventas, dentro del Sistema Coca-Cola. Entre sus negocios también destaca Oxxo.



GENERAL MOTORS
MARCO ANTONIO PÉREZ
Chief Marketing Officer de General Motors de México

Con 90 años en el país, las marcas de su portafolios incluyen Pontiac, Chevrolet, Cadillac, GMC, Hummer, Buick y otras. Para los especialistas, su estrategia de publicidad está impactando, pero el reto radica en seguir innovando frente a otros competidores.



GRUPO XCARET
LUIS CARLOS VELÁZQUEZ
Chief Marketing Officer

En 1990, comenzó a operar Parque Xcaret, el primero del grupo. Actualmente maneja siete parques y dos hoteles.

Longines Global Champions Tour México



La competencia ecuestre de clase mundial es presentada por GNP México Jumping, y se celebrará del 27 al 30 de marzo en Campo Marte.

México tendrá el privilegio de ser la segunda sede del circuito 2025 (la única etapa en Latinoamérica) y Campo Militar Marte volverá a ser el centro de atención de la hípica mundial.

Los asistentes podrán ser testigos de la participación de más de 50 jinetes internacionales provenientes de 24 países y alrededor de 100 caballos de primer nivel, que figuran entre los mejores rankings mundiales. Este año, competirán representantes de regiones como Australia, Colombia, Chile, España, Egipto, Estados Unidos, Inglaterra, México y Suecia, entre otros, ofreciendo un espectáculo sin precedentes.

Se espera la asistencia de aproximadamente 33,000 espectadores, generando

una significativa derrama económica para el país, estimada en \$900 millones de pesos, distribuida entre hospedaje, transporte aéreo y terrestre, así como consumo durante la justa.

El evento también contará con la participación de aliados culturales de Querétaro, Guanajuato y Quintana Roo. Esta colaboración resalta la diversidad cultural y la riqueza artística de nuestro país, ofreciendo a los asistentes una experiencia que celebra el patrimonio mexicano.

EXPERIENCIA INOLVIDABLE

Como cada año, el programa deportivo se conforma de dos concursos, ambos con representantes mexicanos; un CSI5* en donde participan los jinetes del nivel

más alto, y un CSI2* con recorridos de menor altura y dificultad, y la prueba por equipos Global Champions League.

El Longines Global Champions Tour México presentado por GNP México Jumping es mucho más que una competencia ecuestre de clase mundial. Este evento ofrece una experiencia inolvidable para toda la familia, con actividades diseñadas para disfrutar en un ambiente vibrante.

Los asistentes pueden sumergirse en emocionantes competencias de salto, mientras aprovechan una amplia variedad de opciones recreativas, que incluyen zonas interactivas, exhibiciones culturales y propuestas gastronómicas para todos los gustos. Sin duda, una celebración que combina deporte, entretenimiento y convivencia familiar.

No te pierdas de esta experiencia y adquiere tus boletos en boletomovil.com

[@longinesglobalchampionstourmex](https://www.instagram.com/longinesglobalchampionstourmex)



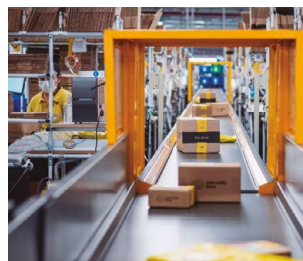
INTERPROTECCIÓN
GABRIELA GUTIÉRREZ
Chief Marketing Officer

La compañía, con 40 años en el mercado, se dedica a ofrecer servicios de corretaje y asesoría en seguros. Los especialistas aseguran que asociarse con el piloto de F1 Sergio “Checo” Pérez fue una estrategia virtuosa. Gutiérrez ocupa este cargo desde 2019.



L'ORÉAL
ROMAIN CHASSINAT
Chief Digital and Marketing Officer para México

Con más de seis décadas en México, cuenta con 25 marcas, entre las que destaca Garnier, que fue galardonada con el Premio Gold en la categoría de Influencer Marketing, del Effie Awards México 2024. Los especialistas dicen que ha hecho un buen trabajo al sumar modelos diversos en sus campañas.



MERCADO LIBRE
SEAN SUMMERS
VP Ejecutivo y CMO

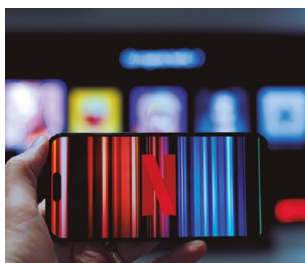
La empresa argentina empezó sus operaciones en México en 2001 y ha diversificado sus líneas de negocio, como la de publicidad de Mercado Ads y Mercado Pago, la segunda aplicación de banco más utilizada en el país.



NESTLÉ MÉXICO
INGRID ALEJANDRA STOWHAS UGARTE

Vicepresidenta de Marketing y Comunicación Corporativa en Nestlé México

Entre sus marcas destaca Nescafé, por la que fue reconocida con el Gold en la categoría de Soluciones de Innovación en Marketing, de los Effie Awards México 2024. Recientemente, la empresa anunció 1,000 millones de dólares de inversión en México para los próximos tres años.



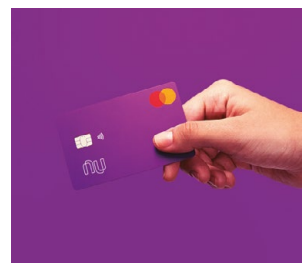
NETFLIX
PABLO LEGARREA
Senior Marketing Director

La plataforma de streaming llegó a México en 2011. Al cierre del cuarto trimestre de 2024, logró una cifra histórica de 18.9 millones de nuevos suscriptores. Dentro de su estrategia destacan nuevos planes de cobro, la incorporación de eventos deportivos y los juegos en línea.



NISSAN
GERARDO FERNÁNDEZ AGUILAR
Vicepresidente de Marketing y Ventas en Nissan Mexicana y Nissan América del Sur

La filial Nissan Mexicana llegó al país en 1961. Al cierre de 2024, reportó una participación de mercado de 17%. En 2022, Nissan anunció un plan de inversión en México a tres años por 700 millones de dólares.



NUBANK
PAULINA JUARISTI
Head of Marketing para Nu México

La fintech brasileña llegó a México en 2019, donde cuenta ya con 10 millones de clientes. La marca se está posicionando con el público joven y, además, muestra un crecimiento acelerado, coinciden los especialistas.

Millesime: alta gastronomía que conecta a las empresas más influyentes de México

La plataforma combina experiencias culinarias de lujo con networking corporativo de alto nivel.



Foto: Cortesía Millesime.

Al tratarse de un evento único que se ha consolidado en el mercado mexicano por llevar la experiencia gastronómica a otro nivel, Millesime reúne a las compañías más prestigiosas del país en un entorno diseñado para promover conexiones de negocios.

A través de una cuidada selección de proveedores de excelencia, Millesime transforma cada edición en un escaparate de lo mejor del mundo gourmet.

Además, su impacto trasciende los sabores, pues al mismo tiempo es un punto de encuentro para CEO's, CFO's, directivos y líderes de opinión, en un ambiente que combina hospitalidad de lujo y oportunidades estratégicas.

“El evento está pensado como una herramienta de hospitalidad de las mejores empresas hacia sus clientes. Es una forma

de sorprender y regalar una experiencia gastronómica de alto nivel que al mismo tiempo permite hacer networking”, explica Manuel Quintanero, director de Millesime.

Firmas como American Express, GNP, Palacio de Hierro y Volvo han convertido a Millesime en una pieza clave de su estrategia de relaciones públicas, pues aprovechan el espacio para fortalecer vínculos con socios comerciales y clientes clave.

EL ARTE DE CONVERTIR EXPERIENCIAS EN NEGOCIO

Millesime ha demostrado que la gastronomía también puede ser una herramienta de negocio. Su modelo innovador comienza con la venta de mesas corporativas, que ofrecen a las empresas un

acceso privilegiado a experiencias exclusivas. Uno de sus mayores atractivos es la creación de restaurantes efímeros, diseñados por reconocidos chefs internacionales que llevan sus propuestas culinarias al límite.

Este enfoque no solo garantiza momentos memorables, sino que también posiciona a las marcas participantes en un contexto de lujo, creatividad y excelencia, alineado con los valores que sus clientes esperan.

“Intentamos meter mucha innovación y sobre todo mantener un estándar de calidad verdaderamente alto. Lo que tratamos es brindar a nuestros clientes un trato exclusivo en el que sus marcas siempre se van a ver espectaculares con experiencias únicas”, explica Quintanero.

EVENTOS CONSOLIDADOS

La gran relación de Manuel Quintanero con México lo ha llevado a consolidar dos grandes eventos en México desde el nacimiento de Millesime, el más importante es el Millesime GNP Ciudad de México, que tendrá su 13a edición del 19 al 21 de noviembre de este año.

Además, en años recientes se ha sumado el Millesime GNP Weekend en San Miguel de Allende, que llevará a cabo su 4ta edición del 22 al 25 de Mayo. Este formato, de acuerdo con Quintanero, podrá vivir versiones itinerantes en distintos sitios atractivos del país en futuras ediciones.

Para quienes buscan más que un evento, Millesime es el escenario ideal para establecer alianzas, explorar oportunidades de negocio y disfrutar de una celebración del buen vivir.



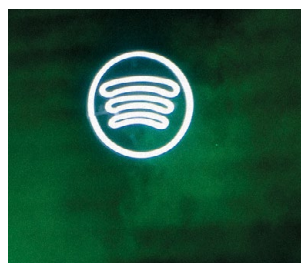
PEPSICO MÉXICO
GONZALO MUELTE
Chief Marketing Officer

Pepsico cuenta con un amplio portafolios de alimentos y bebidas, entre las que destaca Galletas Marías, que fue reconocida, el año pasado, con el premio de Agencia del Año, por el Effie Awards México 2024. Algunas de sus estrategias de marketing se han hecho en colaboración con Beyoncé, Bad Bunny y Shakira.



SORIANA
CARMEN TERRONES
Directora de Mercadotecnia

Con más de 100 años de historia, hoy cuenta con 816 tiendas de autoservicio. En el primer semestre de 2024 realizó una serie de aperturas y reaperturas de tiendas, con una inversión que superó los 2,317 millones de pesos.



SPOTIFY
SOL NALDI
Marketing Lead, Spotify México

La plataforma de streaming inició sus operaciones en México en 2013. En 2024, la compañía alcanzó un hito después de 16 años de historia global, tras lograr que sus ingresos anuales totales alcanzarán los 16,100 millones de dólares, superior a los 13,600 millones de dólares de 2023, lo que se traduce en un año completo de rentabilidad para la compañía.



TECATE
MARTA GARCÍA
Vicepresidenta de Marketing en Heineken México

La cerveza Tecate nació en 1944, en Baja California, y actualmente pertenece al grupo Heineken México. Recibió el Premio Gold del Effie Awards México 2024, en la categoría de Introducción de Nuevos Productos o Servicios, con Tecate 0.0: Cero alcohol, cero pretextos.



TIM HORTONS
LUCÍA LÓPEZ SARRE
Directora de Marketing e Innovación en Tim Hortons México

La compañía canadiense comenzó operaciones en México en 2017. Actualmente cuenta con 143 sucursales en el país. Los especialistas coinciden en que, aunque su labor de posicionamiento está en etapa de desarrollo, lo está haciendo muy bien, con propuesta de valor y productos de calidad.



TOYOTA
DANIEL BENGIO
Director de Mercadotecnia de Toyota Motor Sales de México

Con más de 20 años en el país, Toyota registró, durante 2024, su mejor año en ventas desde su llegada a México, con un total de 111,362 unidades, con lo que, desde su llegada, ha alcanzado una comercialización de más de 1.58 millones de unidades.



VOLARIS
DANIEL GELEMOVICH
Director de Mercadotecnia y Digital

Despegó por primera vez en 2003, y actualmente cuenta con 71 destinos en México, Estados Unidos, Centro y Sudamérica, realizando 400 vuelos al día, en 211 rutas.

LOS PILARES DE UN CMO EXCEPCIONAL

En un entorno de transformación digital acelerada, los directores de marketing (CMO) enfrentan la misión crítica de impulsar el crecimiento y posicionar a sus marcas. ¿Cómo lograrlo? Mediante liderazgo, tecnología y colaboración constante con otros líderes al interior de las organizaciones. Los CMO deben evolucionar, de su rol táctico a uno estratégico, alineado con los objetivos de negocio. La clave está en integrar las estrategias de marketing con las necesidades organizacionales y establecer métricas claras que reflejen su impacto en el crecimiento, incluyendo indicadores de largo plazo y sostenibilidad.

La Inteligencia Artificial (IA) generativa ha transformado significativamente la personalización, la optimización del marketing y la captación de clientes. Para aprovecharla, los CMO deben capacitar a sus equipos, implementar chatbots y utilizar análisis predictivos que les permitan anticipar comportamientos, maximizar oportunidades y mejorar la experiencia del cliente. Además, deben explorar la automatización avanzada y la segmentación dinámica para maximizar el retorno de la inversión en campañas digitales y optimizar los recursos.

El éxito de estas tecnologías no depende solamente de su implementación técnica, sino también de la capacidad de generar confianza en los consumidores, que son cada vez más escépticos. La transparencia en el manejo de datos, los precios consistentes y la resolución proactiva de problemas son claves para construir relaciones duraderas y

fortalecer la lealtad. Esto ha impulsado un cambio estratégico en las marcas, con un creciente enfoque en experiencias híbridas que combinan lo físico y lo digital. Integrar eventos presenciales con interacciones digitales y explorar plataformas digitales emergentes permite captar audiencias comprometidas y diversificar su presencia. Además, las experiencias inmersivas en puntos de venta físicos refuerzan la conexión emocional con los clientes, generando una ventaja competitiva sostenible.

Es esencial medir y analizar continuamente estas experiencias para hacer ajustes estratégicos en tiempo real. Para demostrar su impacto, los CMO deben alinear sus métricas de marketing con los resultados financieros. Los KPI deben incluir tanto indicadores operativos como el crecimiento de ingresos y la rentabilidad, respaldados por *dashboards* compartidos que garanticen la transparencia y faciliten la toma de decisiones estratégicas.

No basta con colocar al consumidor en el centro de los objetivos y adaptar los procesos: el CMO también debe estar en el núcleo de la estrategia organizacional. Sólo aquellas empresas que logran esta integración pueden duplicar sus probabilidades de alcanzar incrementos anuales superiores al promedio de la industria.

El CMO del presente debe ser un líder estratégico que impulse el crecimiento sostenible mediante el uso de tecnología, la colaboración interdisciplinaria y la construcción de confianza. Quienes dominen estos pilares serán actores clave en el éxito continuo de sus organizaciones y marcas. **F**

Juan Carlos Bustamante

Director Nacional de la maestría en Mercadotecnia Estratégica de EGADE Business School, del Tecnológico de Monterrey

Real Estate Residencial, un mercado en evolución



Es un momento importante para el sector inmobiliario residencial en México. Las tendencias en este mercado para 2025 reflejan un cambio hacia un estilo de vida más consciente y conectado, tanto con el medio ambiente como con comunidades integradas.

En el panorama global, México se mantiene como un país con zonas estratégicas para los desarrollos industriales, logísticos y de vivienda. Tendencias como los foreclosures y la Inteligencia Artificial está cambiando la actividad en el sector inmobiliario y la forma en la que las organizaciones inmobiliarias piensan sobre el aprovechamiento de la tecnología.

De acuerdo con firmas como Deloitte, los líderes inmobiliarios comerciales que se anticipen y planifiquen los cambios podrían ser los mejor posicionados para capitalizarlos.

El mercado residencial en México para 2025 estará marcado por una serie de tendencias y desafíos que moldearán su evolución. Aquí, los aspectos más relevantes:

CRECIMIENTO DE LA DEMANDA

El aumento del precio de la vivienda en México en 2024 fue de 9.2%, una ligera disminución desde el 10.9% de 2023.

Se prevé que continúe subiendo en 2025, con un incremento proyectado en las ventas de viviendas de entre 2.5% y 3%. Los factores que contribuyen al alza de los precios incluyen las tasas de interés, el crecimiento económico y el aumento de la financiación hipotecaria.

INICIATIVAS GUBERNAMENTALES

El gobierno de Claudia Sheinbaum, con el apoyo del Infonavit, ha presentado un plan para construir un millón de viviendas en seis años.

El Infonavit creará una constructora filial y, mediante una reforma a su ley, podrá desarrollar viviendas y ofrecer arrendamiento social con opción a compra después de 10 años.

CAMBIOS EN EL PERFIL DEL COMPRADOR

Las generaciones más jóvenes están buscando viviendas más pequeñas y accesibles en zonas urbanas, con un creciente interés en comunidades cerradas y desarrollos con amenidades. Además, hay una mayor demanda de viviendas sustentables y eficientes, impulsada por la conciencia ambiental y el deseo de reducir costos operativos.

TENDENCIAS SECOND HOME

Para 2025, se espera que las tendencias de vivienda en los centros turísticos en el país se enfoquen en varios aspectos interesantes. Entre ellos, destacan un aumento en la demanda de alquileres vacacionales, la construcción de viviendas ecológicas y sostenibles, el uso de tecnología inteligente que atraerá a clientes que buscan modernidad y eficiencia, espacios multifuncionales, integración con la naturaleza y un enfoque en crear comunidades integradas. Estos cambios ponen de manifiesto una tendencia hacia un estilo de vida más consciente y conectado, en armonía tanto con el entorno como con la comunidad.

En resumen, el mercado residencial en México para 2025 muestra un panorama de crecimiento moderado, impulsado por políticas gubernamentales, cambios en las preferencias de los compradores y una continua apreciación de los precios de la vivienda.

El sector inmobiliario está cambiando y el 2025 se perfila como un año de transformación.





Corasol, un referente residencial de lujo y exclusividad en la Riviera Maya

En 236 hectáreas, ofrece una deslumbrante manera de vivir en un oasis de residencias diseñadas por prestigiosos despachos arquitectónicos.

Corasol es una vanguardista comunidad residencial con las comodidades de un resort.

Diseñada por los reconocidos arquitectos Sordo Madaleno, Cuaik Arquitectos y Artigas Arquitectos, ofrece 6 distinguidas propuestas residenciales: Costa Residences, The Village, Palm Villas, La Escondida, Punta Laguna y El Amate, todo esto en uno de los destinos más deseados del mundo: la Riviera Maya.

Este desarrollo, con 2 kilómetros de playa, añade múltiples experiencias para todos los miembros de la familia. Está compuesto por exclusivas residencias, complejos departamentales, villas y lotes unifamiliares, enmarcadas por una mítica jungla maya que permite mantener total privacidad.

Corasol no solo se caracteriza por su exquisita propuesta arquitectónica y su ubicación privilegiada, sino también por

contar con el Gran Coyote Golf, uno de los campos de golf más importantes de la Riviera Maya con dimensiones tipo campeonato de 18 hoyos, el cual fue diseñado por el reconocido golfista profesional zimbabuense Nick Price bajo un ambiente natural que inspira comodidad, seguridad y tranquilidad.

Como una comunidad residencial en constante crecimiento y por su ubicación estratégica en Playa del Carmen –donde

combina naturaleza, conectividad y lujo— se ha consolidado como un destino de alto valor tanto para la inversión como para vivir.

Todo gracias a su estilo de vida exclusivo y magníficas experiencias, como el acceso a las aguas turquesas a través de Costa Beach Club, un inigualable club de playa en el que se puede disfrutar de cenas informales y elegantes, un mercado gourmet, kids club, un spa de clase mundial y múltiples piscinas, con un telón de fondo de flora selvática y un mar tranquilo en el que se puede nadar.

Es así que Corasol está conquistando el corazón del sector inmobiliario a

través de una propuesta sólida y vanguardista. Posicionado como el proyecto ideal para invertir en una casa de descanso o una residencia propia y, por supuesto, para los inversionistas interesados en diversificar su portafolio con propiedades de alto valor y dentro del paraíso del caribe mexicano.

La Riviera Maya lidera en las preferencias como uno de los destinos turísticos con mayor plusvalía gracias al crecimiento poblacional y el desarrollo de los servicios. Esto reafirma el momento ideal de inversión, en el que Corasol muestra un alto potencial de plusvalía, consolidándose como una

inversión de gran rentabilidad y de inigualable propuesta arquitectónica, que lo ubica como un desarrollo de primer nivel en la región con un ambiente seguro y privado, ideal para quienes buscan exclusividad y tranquilidad.

Su campo de golf Gran Coyote tipo campeonato fue diseñado por el golfista profesional Nick Price.



LOS EXCHANGES DE CRIPTOMONEDAS MÁS CONFIABLES DEL MUNDO

LAS CRIPTOMONEDAS ESTÁN AL ALZA UNA VEZ MÁS, PERO LOS INVERSORES AÚN DEBEN TENER CUIDADO AL ELEGIR QUÉ EMPRESA UTILIZARÁN PARA NEGOCIAR SUS ACTIVOS DIGITALES.

En 2024, la Navidad llegó antes de lo previsto para el bitcoin. Tras los lanzamientos récord de ETF respaldados por empresas como BlackRock y Fidelity, que han acumulado 112,000 millones de dólares (MDD) en bitcoins, y la reelección del presidente Donald Trump en noviembre pasado, el activo digital superó el valor de los 100,000 dólares. Los entusiastas esperan que 2025 sea un año más optimista, ya que un Congreso pro-criptomonedas llegará al poder, con la promesa de aprobar, finalmente, una regulación que sacará a esta industria de su proverbial banquillo de los acusados.

Ciclos de publicidad como éste generan un optimismo desenfadado y una buena dosis de miedo a perderse de algo, pero los inversores deben proceder con cautela. Y esto no significa que uno deba elegir con qué tokens especular. Hay cientos de bolsas de criptomonedas en el mundo (esencialmente, firmas de corretaje minorista) con sitios web elegantes, funciones atractivas y propuestas de rendimiento y promesas de mantener su dinero seguro.

Pero no todos los mercados y bolsas de criptomonedas son iguales. Existen diferencias significativas entre los tipos y la cantidad de licencias que poseen y cómo protegen sus

activos digitales. Cualquiera que haya sufrido el colapso de FTX en 2022 sabe lo importante que puede ser eso. Además, no todas las bolsas ofrecen las mismas oportunidades comerciales ni cobran la misma cantidad. La empresa líder en la tercera clasificación anual de las mejores bolsas de criptomonedas de FORBES, que analizó más de 200 empresas, es CME Group, con sede en Chicago, con un valor de 85,000 MDD. Si bien esta bolsa de futuros gigante, fundada en 1898 para comerciar mantequilla y huevos, no es adecuada para la mayoría de los inversores minoristas, le otorgamos puntajes altos porque en el mundo salvaje y confuso de las criptomonedas, la seguridad es primordial y CME Group está altamente regulado por la CFTC.

Si bien las criptomonedas todavía son una pequeña parte de lo que se negocia en CME, durante 2024 logró negociar 1.4 billones de dólares en contratos de futuros para activos digitales como bitcoin o ether. CME Group ofrece opciones y futuros de Micro Bitcoin y Micro Ether, con mínimos de 300 dólares para los contratos de futuros más pequeños, a los que los clientes pueden acceder a través de firmas de corretaje tradicionales, como lo son Charles Schwab y Fidelity.

ILUSTRACIÓN CON IA DE ADOBE FIREFLY



En lo que respecta a los *exchanges* orientados al comercio minorista, con una capitalización de mercado de 70,000 MDD, Coinbase se ha ganado el segundo puesto en la clasificación. Coinbase es el único *exchange* de criptomonedas que cotiza en bolsa en Estados Unidos, y sus clientes pagan más por esta seguridad percibida en tarifas y costos de transacción. Gracias a unas 8 millones de cuentas activas, es el mayor custodio de bitcoins del mundo, con 2.4 millones de bitcoins por un valor asombroso de 245,000 MDD a los niveles de precios actuales. La seguridad de los activos es la característica más importante que exigen los clientes de los *exchanges*, según nuestra encuesta sobre el comercio minorista de criptomonedas.

Bitstamp, una plataforma de intercambio global con sede en el Reino Unido y una presencia significativa en Europa, quedó en tercer lugar, seguido de Binance (la plataforma de intercambio de criptomonedas más grande del mundo por volumen de operaciones) en cuarto lugar, y Robinhood, con sede en Menlo Park, que se orienta predominantemente a acciones y opciones, en quinto lugar. Robinhood, criticada durante mucho tiempo por “gamificar” la inversión para atraer a un público joven, se ha convertido en una especie de sede de memes que posee monedas DOGE por valor de 15,000 MDD para los clientes (el token inspirado en Shiba Inu) y agregó dogwifhat a una lista que incluye a Shiba Inu, PEPE y BONK. Además de las monedas meme, Robinhood adquirió Bitstamp, una plataforma de intercambio de criptomonedas con sede en Luxemburgo, en julio pasado, por aproximadamente 200 MDD, y las empresas continúan operando por separado, a la espera de las aprobaciones necesarias de la junta directiva en los próximos meses.

Esta adquisición puede ser el comienzo de una tendencia de consolidación para esta industria altamente fragmentada, ya que las empresas más exitosas intentan salir de su enfoque regional.

Binance, que no figuraba en el ranking del año pasado debido a disputas legales, sigue siendo una empresa dominante. Afirma tener 245 millones de usuarios registrados y su volumen medio diario de operaciones al contado de unos 14,000 MDD representa casi una cuarta parte de los 62,000 MDD. La siguiente bolsa más grande, Bybit, con sede en Dubái, sólo tiene 8,200 MDD. Coinbase tiene un volumen medio diario de operaciones con criptomonedas de 5,300 MDD.

El nuevo equipo directivo de Binance promete centrarse más en el cumplimiento normativo, lo que sería una bendición para el sector del cumplimiento normativo de las criptomonedas. Las

empresas restantes del ranking incluyen algunas de las más destacadas a nivel mundial. En Estados Unidos, las compañías líderes son Kraken, Gemini, Crypto.com y Fidelity. En Corea del Sur, las dos empresas principales son Upbit y Bithumb, mientras que en Japón son Bitbank, bitFlyer y Coincheck, y en Europa reconocemos a Revolut, bitpanda y Bitvavo.

En conjunto, estas firmas poseen aproximadamente 1.2 billones de dólares en activos de clientes y, según la firma de análisis web Similarweb, sus sitios web fueron visitados por un total de 438 millones de usuarios en noviembre.

A continuación, publicamos la clasificación de 2025.

LOS MERCADOS Y BOLSAS DE CRIPTOMONEDAS MÁS CONFIABLES DEL MUNDO EN 2025

A medida que el precio de Bitcoin aumenta y las criptomonedas se vuelven populares, las bolsas adoptan cada vez más el cumplimiento normativo. La clasificación de este año contiene 10 nuevos participantes.

Nombre de la empresa	Puntuación ponderada	BTC-ETH Holdings*	Regulación	Transparencia	Fortaleza auditoría	Costo
CME Group	7.7	8	6	10	10	10
Coinbase	7.6	10	8	6	10	2
Bitstamp	6.8	6	8	10	10	2
Binance	6.7	10	8	4	0	8
Robinhood	6.6	8	6	4	10	10
Bitbank	6.1	6	4	10	8	8
Upbit	6.0	8	6	10	6	0
Bitget	5.5	8	4	6	0	6
Deribit	5.5	8	4	8	2	6
Gemini	5.5	8	6	4	8	4
Kraken	5.5	8	8	4	2	4
Revolut	5.1	6	6	8	6	0
Crypto.com	5.1	6	10	4	2	2
Fidelity	4.9	8	4	0	10	4
HashKey Exchange	4.9	4	6	4	8	6
Bybit	4.8	8	6	0	0	8
OKX	4.8	8	6	0	0	8
HTX	3.8	6	4	4	0	2
bitFlyer	3.6	6	4	2	0	8
Swissborg	3.4	6	2	6	2	2
Coincheck	3.2	6	4	0	0	8
Bitfinex	3.1	8	2	0	0	4
Bitvavo	3.0	6	4	0	0	6
bitpanda	2.8	4	6	0	0	2
Bithumb	2.5	4	4	0	0	4

* LAS TENDENCIAS INCLUYEN BTC Y ETH EN POSESIÓN Y EL INTERÉS ABIERTO EN DERIVADOS DE BTC Y ETH CONVERTIDOS A SU EQUIVALENTE EN CRIPTOMONEDAS; ** EL VOLUMEN SE REFIERE AL DIARIO PROMEDIO DE DICIEMBRE DE 2024; TABLA: JAVIER PAZ; FUENTE: FORBES, EMPRESAS, ARKHAM, COINGECKO Y ORGANISMOS REGULADORES

LOS 25 MEJORES

GRUPO CME

Si bien no se centra en el comercio minorista, CME es la bolsa de futuros de bitcoin regulada más grande del mundo. Su sólido desempeño en 2024 hizo que su volumen de operaciones con criptomonedas aumentara un 135% y su interés abierto en bitcoin (que es el valor total del capital vinculado a los contratos de futuros) un 83 %, hasta superar los 20,000 MDD.

COINBASE

Coinbase, que cotiza en bolsa, custodia más del 12 % de los bitcoins existentes. De hecho, su Custodia Coinbase ahora posee más de 300,000 MDD en activos digitales, como bitcoin, ethereum y solana. No es el lugar más barato para comprar o vender criptomonedas, pero su reputación de larga data en materia de seguridad le permite a la empresa cobrar una prima. A fines del año pasado, también se registró en Bermudas para poder competir con empresas como Deribit en el negocio de derivados criptográficos en el extranjero.

BITSTAMP

Con sede en Luxemburgo, Bitstamp tiene operaciones globales, pero es especialmente fuerte en Europa. La firma ejemplifica muchos de los criterios valorados en la metodología de clasificación: gran base de activos, claridad de propiedad, un historial de auditoría creíble y una sólida oferta de productos criptográficos. La firma ha acordado ser comprada por Robinhood y se esperan las aprobaciones de la junta directiva en los próximos meses.

BINANCE

Las medidas correctivas que Binance ha tomado para abordar las deficiencias de cumplimiento pasadas le han valido el crédito suficiente para volver a la clasificación de FORBES en 2025 y lograr una ubicación entre las cinco primeras. La empresa es la segunda más



grande por activos. Si bien puede que no esté activa en Estados Unidos, sigue siendo la más grande por volumen de operaciones y es líder del mercado en los países BRICS y Europa. La empresa tiene una franquicia estadounidense (Binance.US), que tiene un volumen insignificante y no está clasificada. Binance no reveló detalles de la propiedad, aunque el fundador, Changpeng Zhao (CZ), quien recientemente fue liberado de prisión, probablemente siga siendo el accionista mayoritario. FORBES estima que CZ es la persona más rica en criptomonedas, con un patrimonio neto de 65,000 MDD. La empresa aún no ha realizado una auditoría, pero sí produce instantáneas periódicas en cadena de los

activos bajo custodia y está trabajando para someterse a una auditoría formal por primera vez.

ROBIN HOOD

Robinhood.com, con sede en Menlo Park, fue un gran beneficiario de las elecciones de noviembre pasado. Experimentó un aumento del volumen de operaciones del 780%, en comparación con el año anterior. ¿Qué ocurre? La empresa facilitó las apuestas sobre los resultados electorales a través de nuevos mercados de predicción y ofrece operaciones gratuitas en todas las clases de activos. Robinhood es el principal mercado mundial de memecoins, como dogecoin, cuyos activos crecieron, de

6,000 MDD, en octubre, a 15,000 millones después de las elecciones.

BITBANK

Bitbank (bitbank.cc), uno de los tres principales *exchanges* de Japón, presenta una foto del lanzador estrella de los Dodgers, Yoshinobu Yamamoto, en su página de inicio. Entre las tres empresas de la nación del este asiático en la clasificación, Bitbank ofrece bajos costos de transacción en altcoins populares. Su alta clasificación constante también se debe a su transparencia, finanzas auditadas y tenencias de criptomonedas.

UPBIT

Es una de las dos principales plataformas de intercambio de criptomonedas de Corea del Sur y atiende a casi 10 millones de clientes. Está entre los 10 mayores poseedores de bitcoins. Propiedad de Song Chi-hyung, uno de los inversores más ricos de Corea, la plataforma se centra en el comercio de tokens de pago XRP y XLM, incluso por encima de bitcoins. Los reguladores coreanos están investigando actualmente las prácticas de conocimiento del cliente de la empresa, después de identificar una gran cantidad de irregularidades en la documentación como parte de la solicitud de renovación de la licencia de Upbit. El *exchange* respondió a FORBES que se están revisando todas las plataformas nacionales; que no se han tomado decisiones y que la supuesta cantidad de irregularidades no se ha verificado.

BITGET

En lo que fue un golpe de genialidad de marketing, Bitget lanzó una asociación con la leyenda del fútbol Lionel Messi en octubre de 2022, antes de que fuera el capitán de la Selección Argentina que ganó la Copa del Mundo ese año y la Copa América en 2024. El resultado de esa campaña de varios años atrajo decenas de millones de cuentas al *exchange*. Aunque tiene su sede legal en las Seychelles, la mayoría de los empleados se encuentran en la región de Singapur,



según LinkedIn. El *exchange* también fue el primero en popularizar la práctica del *copy trading* en un entorno de criptomonedas, donde los clientes pueden ejecutar automáticamente operaciones que imitan a las de mejor desempeño. Esta actividad ahora representa el 20% de todo su volumen.

DERIBIT

Con sede en Dubái, es un gigante en el espacio de los derivados *offshore*, donde, al igual que en CME, los operadores pueden apostar sobre el precio futuro de los activos con apalancamiento. La firma se especializa en opciones que otorgan a los compradores el derecho de comprar o vender tokens a precios específicos durante un periodo de tiempo determinado. En particular, las opciones son el instrumento de elección para cubrir la exposición a instrumentos volátiles y ejecutar estrategias simples de generación de alfa como un *carry trade*. Deribit tiene un interés abierto criptográfico

nocional (el capital vinculado a contratos de derivados) por un valor de más de 30,000 MDD. Además, en 2024 su volumen creció un 95%, hasta los 1.2 billones de dólares. Su incursión en el comercio al contado, de futuros y perpetuo se amplió para crear una especie de ventanilla única para sus clientes institucionales. Además, obtuvo sus licencias al contado y de derivados en Dubái, un regulador de derivados creíble. Se dice que la firma está considerando ofertas de pretendientes, incluido Kraken, pero le dijo a FORBES que no está tratando de venderse.

GEMINI

El impulso del bitcoin ha elevado las tenencias de Gemini en un 34% en los últimos seis meses, hasta los 19,000 MDD. La firma, propiedad de los gemelos multimillonarios Tyler y Cameron Winklevoss, ha obtenido licencias en Francia y Singapur, lo que aumentará su presencia internacional en 2024. A

pesar de estos cambios, la bolsa recortó el 10% de su plantilla a finales de 2024 para seguir siendo austera.

KRAKEN

Con sede en Estados Unidos, Kraken tiene más de 30,000 MDD para sus clientes y cuenta con una amplia línea de productos y una oferta de menor costo que plataformas como Coinbase. La empresa ha estado buscando adquisiciones estratégicas con un enfoque principal en el lanzamiento de un negocio de derivados en el extranjero.

REVOLUT

Revolut, con sede en el Reino Unido, es un banco digital privado valorado en 45,000 MDD, que ha recaudado múltiples rondas de financiación de empresas como DST Global, TCV, Tiger Global y SoftBank. Tiene activos de clientes por más de 22,000 MDD para más de 50 millones de clientes en una variedad de servicios, incluidos pagos, ahorros, inversiones y criptomonedas. Su objetivo es ser el JPMorgan Chase de una nueva generación, apoyando un enfoque móvil para un paraguas de servicios financieros. El comercio de criptomonedas está disponible a través de una plataforma web de costo ultrabajo o la versión de aplicación, que es mucho más cara. La mayoría de los clientes sigue utilizando esta última, pero, desde finales de 2024, ha comenzado a migrar a la plataforma Revolut X, menos costosa, donde también se pueden negociar más de 200 tokens.

CRIPTO.COM

Propiedad de sus fundadores Kris Marszalek, Rafael Melo, Bobby Bao y Gary Or, Crypto.com cuenta con uno de los nombres más reconocidos en el mundo de las criptomonedas. Invertió 700 MDD en derechos de denominación por 20 años para el estadio de basquetbol de los Lakers de Los Ángeles y renovó una asociación de 9 cifras para la Liga de Campeones en Europa en 2024. La información sobre los precios de las

comisiones no está visible en su sitio web estadounidense ni se le proporcionó a FORBES, pero CoinGecko mide sus diferenciales solo en 52 puntos básicos, más del doble que los de Coinbase. CoinGecko también considera que su volumen informado está muy inflado y lo descuenta entre un 80% y un 90%. Más importante aun, los datos de Arkham muestran que las tenencias de bitcoin, ethereum y monedas estables de la empresa ascendían a 5,700 MDD a mediados de enero, frente a los 10,000 millones del día de Navidad, lo que, según la empresa, refleja el traslado de fondos estadounidenses y canadienses a su compañía estadounidense de fideicomiso.

FIDELITY

Qué buen año ha sido para el gigante de servicios financieros Fidelity (15 billones de dólares en activos de clientes) y su oferta Fidelity Crypto. El ETF de bitcoin al contado FBTC de Fidelity Investments llegó a su primer aniversario con 20,000 MDD en activos bajo gestión, mientras que Fidelity Digital Assets posee 35 mil millones en criptomonedas (principalmente bitcoin) según Arkham. Si bien Fidelity no se considera una bolsa de criptomonedas como Coinbase, Fidelity Crypto ofrece a los clientes la posibilidad de operar en bitcoin, ether y litecoin con un diferencial del 1% (100 puntos básicos) por operación. Fidelity Crypto y Fidelity Investments operan bajo requisitos regulatorios separados y los usuarios requieren cuentas aparte si quieren comprar su ETF FBTC junto con tenencias directas en bitcoin o ethereum.

HASHKEY EXCHANGE

Hashkey Exchange, una división de HashKey Digital Asset Group Limited, con sede en Hong Kong, es una de las dos únicas bolsas de criptomonedas autorizadas bajo el novedoso régimen de activos digitales de Hong Kong. El grupo matriz es un conglomerado de empresas con un enfoque regulatorio para operar

en criptoactivos e inversiones Web3. Si bien aún es pequeño (hay menos de 150 empleados en HashKey Exchange y la entidad hermana HashKey Global), las bolsas informan que tienen un total combinado de 145,000 clientes minoristas y casi 300 institucionales. Sin embargo, existen marcadas diferencias en los precios: HashKey Exchange cobra una tarifa de negociación de 29 puntos básicos y un diferencial promedio de 16 puntos básicos, en comparación con la tarifa de 12 puntos básicos y el diferencial promedio de 206 puntos básicos de HashKey Global, que brinda servicios a clientes fuera de Hong Kong con licencias separadas.

OKX

Originalmente era Ok Coin. No participó en la encuesta de FORBES, pero su reciente cambio de rumbo para convertirse en una entidad mucho más regulada y su considerable tamaño nos obligaron a incluirla en nuestra clasificación. Obtuvo licencias regulatorias en Francia, Turquía, Dubái, Singapur y Australia, y firmó un contrato de patrocinio con el equipo de Fórmula 1 McLaren. Posee al menos 15,000 MDD en bitcoins y ethereum, y su sitio web atrajo a más de 22 millones de visitantes únicos en noviembre, de los cuales una cuarta parte procedía de Estados Unidos, Italia, la Federación Rusa y Egipto. La oferta de productos de la empresa es amplia, mientras que su estructura de tarifas es muy atractiva, con una tarifa de 10 puntos básicos y diferenciales promedio de 21 puntos básicos, los terceros costos comerciales más bajos entre las entidades reguladas.

BYBIT

Es otro importante proveedor de criptomonedas, que suele figurar entre los que registran el mayor volumen de transacciones, y que ha dado un giro hacia una mayor regulación. Bybit, con sede en Dubái, ha obtenido licencias en los Países Bajos, Turquía y Canadá, pero al menos un tercio de sus 26 millones

de visitantes proviene de la zona de guerra entre Rusia y Ucrania, una región sujeta a sanciones económicas estadounidenses. Si bien la búsqueda de licencias regulatorias ha comenzado en serio, el enfoque anterior de la empresa de hacer negocios antes de obtener las licencias necesarias resultó en que fuera incluida en la lista negra de Francia, prohibida en Hong Kong y suspendida temporalmente en la India. Una gran parte del atractivo de Bybit para los usuarios finales ha sido el de sus bajas tarifas, que están a la par con las de Binance y OKX.

HTX

Anteriormente llamada Huobi Global, HTX es una bolsa con raíces en China, cuyo fundador, Leon Li, vendió a About Capital Management, una firma de inversión de Hong Kong, en 2022. About Capital es propiedad del fundador de Tron, Justin Sun. HTX obtuvo licencias en Australia, Dubái y Lituania en 2022 y participó en la encuesta de FORBES por primera vez, lo que indica su deseo de brindar una mayor transparencia. Aun así, la firma todavía tiene que revelar quiénes son los propietarios beneficiarios de su empresa matriz, obtener licencias adicionales y pasar por auditorías financieras creíbles para ascender en la clasificación.

BITFLYER

La bolsa con sede en Tokio custodia la mayor parte de los criptoactivos en su mercado local (4,000 millones de dólares) y ofrece comisiones de negociación del 0% al 0.1%. BitFlyer está regulada en Japón, Estados Unidos y Europa. Se fundó con el respaldo de gigantes japoneses de seguros, banca y corretaje como Mitsubishi UFJ Capital, SBI Investment y Dai-ichi Life Insurance. La empresa volvió a nombrar al cofundador Yuzo Kano como director ejecutivo después de que se resolviera una disputa de propiedad y gestión en marzo de 2023, y él declaró sus planes de sacar a bolsa la bolsa.



SWISSBORG

Como lo sugiere su nombre, Swissborg, una empresa privada, tiene su origen en Suiza, y surgió gracias a una inyección de efectivo de 52 MDD procedentes de la oferta inicial de monedas (BORG) de la propia bolsa, en la que participaron 23,000 inversores minoristas. Lo que hace que esta pequeña bolsa de Europa Occidental destaque sobre otras de su tipo es su búsqueda de una regulación criptográfica creíble (AMF de Francia, la contraparte de la SEC) y su adaptación de la inversión temática a las criptomonedas: hay que pensar en inversores que utilizan 500 dólares para comprar una colección de las monedas más grandes en defi, memes, juegos y activos del mundo real sin tener que seleccionarlas por sí mismos. Sin embargo, una desventaja de preferir

Swissborg es que sus comisiones son relativamente altas.

COINCHECK

Una de las tres principales bolsas japonesas. Actualmente, posee más de 5,000 MDD en activos de clientes. Su oferta al día de hoy está limitada a ocho criptoactivos negociados contra el yen, y las tarifas son bajas o gratuitas, según el par, pero su diferencial de 181 es muy amplio. En diciembre de 2024, sus acciones de CNCK salieron a bolsa en Nasdaq con una valoración de 1,200 MDD.

BITFINEX

Lanzada en 2012, Bitfinex comparte el liderazgo de Tether, la compañía detrás de la stablecoin de 138,000 MDD que domina la industria del comercio de criptomonedas. Aunque la compañía



indica que su sede está en las Islas Vírgenes Británicas, LinkedIn demuestra que la mayoría de sus empleados están radicados en Estados Unidos y el Reino Unido. La firma tiene licencias de países más pequeños, como lo son El Salvador y Kazajistán, pero dos tercios del tráfico web de Bitfinex proviene de jurisdicciones donde la firma no está regulada: Europa, Estados Unidos, Corea del Sur y Japón. Aun así, Bitfinex Securities ha logrado establecer una asociación de tokenización con el ilustre Lazard Group, el administrador de activos suizo que suma ya 175 años de operaciones y tiene 245,000 MDD bajo administración.

BITVAVO

Es una plataforma de intercambio de criptomonedas con sede en los Países

Bajos, la cual presta servicios principalmente en su país de origen, y en Bélgica, Alemania y Tailandia. Afirma tener 1.5 millones de clientes activos y Arkham indica que tiene más de 2,000 MDD en bitcoins y ethereum para sus clientes. Su considerable volumen *spot* diario de 545 MDD (que es superior al de plataformas más importantes, como Gemini y Bitfinex) está respaldado por una tarifa baja y un *spread* promedio total de aproximadamente 40 puntos básicos.

BITHUMB

Bithumb, que originalmente fue lanzada con el nombre de btckorea hace más de 10 años, ha crecido hasta convertirse en la principal criptomoneda coreana por tráfico web y se está preparando para una posible oferta pública inicial en el Nasdaq de Estados Unidos o en la bolsa Kosdaq de Corea del Sur a fines de 2025. La bolsa ofrece operaciones en 348 monedas y, en estos días, está particularmente activa en la moneda meme doge y en el par de monedas estables locales de Sudcorea, USDT/KRW. Su tarifa estándar de 25 pb y su diferencial diario promedio de 50 pb la ubican en el medio del grupo de pares clasificados.

BITPANDA

Bitpanda, cuya sede está en Viena, Austria, está regulada como empresa de pagos, proveedora de dinero electrónico y proveedora de activos virtuales en Austria y Francia, lo que le permite ofrecer sus servicios a toda la Europa continental. Combina servicios de criptomonedas con corretaje tradicional de acciones, ETF, índices, metales preciosos y otras materias primas. Cobra unas elevadas comisiones o tarifas que alcanzan el 1.5 %, más el diferencial, pero, asimismo, ha desarrollado asociaciones con importantes bancos alemanes, como Deutsche Bank y Landesbank Baden-Wuerttemberg, con objeto de permitirle a sus usuarios convertir las criptomonedas a moneda fiduciaria y viceversa a través de los carriles IBAN alemanes.

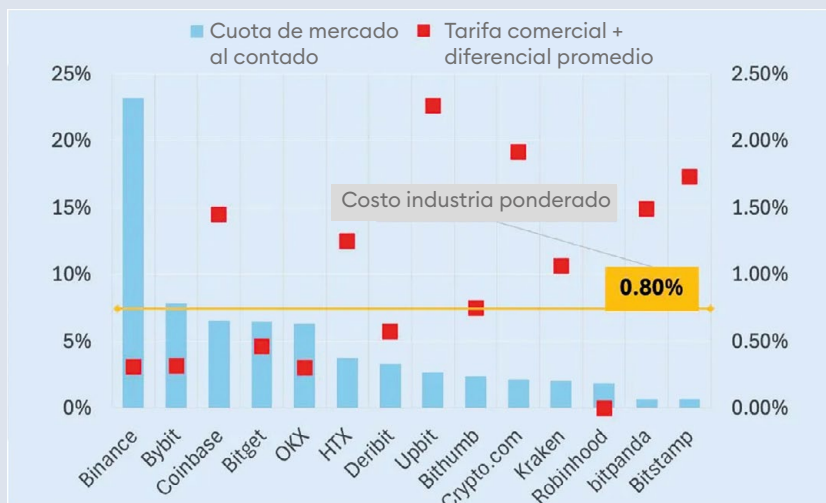
TARIFAS Y SPREADS DE TRADING DE CRIPTOMONEDAS

Muchos inversores dan prioridad a las comisiones bajas a la hora de decidir dónde operar con criptomonedas. La mayoría de los *exchanges* publican sus precios para vendedores o compradores en línea, conocidos respectivamente como comisiones de “creador” y “tomador”, pero no cuentan toda la historia. Los *traders* también deben tener en cuenta un término llamado *spread*, que es la diferencia entre los precios de compra y venta cotizados en un libro de órdenes. El tamaño del *spread* varía según el *exchange* y el par de negociación, pero una regla general es que las plataformas con alto volumen tienen *spreads* más bajos, y viceversa.

Nuestra investigación reveló que el costo ponderado de ejecución en el mercado de criptomonedas entre las empresas clasificadas hoy, incluyendo el diferencial, es de 80 puntos básicos. Para realizar este análisis, utilizamos el costo de negociación informado por los proveedores de criptomonedas a nosotros o a través de su sitio web, además de la información del diferencial promedio de CoinGecko. La prueba específica analizó cuánto costaría comprar 25,000 dólares en criptomonedas sin descuentos por volumen u otras promociones.

Si bien las tarifas de negociación se pueden controlar con relativa facilidad, el diferencial es una función de la liquidez general de un proveedor. Entre las empresas clasificadas, el diferencial promedio fue de 64 puntos básicos (pb), con Upbit, Coincheck y Bitstamp con un promedio de 241 pb, 181 pb y 143 pb, respectivamente, como las firmas más costosas. (Cien puntos básicos equivalen a un punto porcentual.) El diferencial de 19 pb de Coinbase fue uno de los más bajos y superó ligeramente al de 21 pb de Binance. Hay mucha variación entre empresas. Si un comerciante quiere saber cuál es el lugar más barato para comprar o vender criptomonedas, debe evaluar tanto las tarifas publicadas como el diferencial juntos.

RELACIÓN DE LOS COSTOS DE TRANSACCIÓN CON LA PARTICIPACIÓN EN EL VOLUMEN DE TRANSACCIONES



FUENTE: FORBES, COINGECKO, SITIOS WEB DE EMPRESAS

El gráfico anterior muestra tanto las comisiones como los diferenciales y demuestra que las bolsas más grandes por participación de mercado tienden a tener el costo de transacción más bajo, con la excepción de Coinbase. Robinhood, que atiende a los comerciantes minoristas, tiene un modelo de negociación sin comisiones, pero las cifras anteriores no incorporan los diferenciales, que, en el caso de Robinhood son una parte fundamental de su modelo de negocio, ya que venden flujo de órdenes.

Las bolsas estadounidenses con más de una década de servicio de criptomonedas, como Coinbase y Kraken, siguen disfrutando de una gran demanda, a pesar de los mayores costos de transacción. Con el tiempo, la compresión de las tarifas debido a la competencia de empresas como Robinhood podría hacer que bajen las tarifas.

Existen varias firmas que tienen alternativas tanto caras como baratas para los usuarios habituales, y Coinbase y Revolut son ejemplos perfectos. Los clientes minoristas de Coinbase tenían unas comisiones medias de 126 puntos básicos. Pero, en un esfuerzo por retener a los clientes de bajo volumen y que pagan unas comisiones elevadas, la empresa creó un servicio de suscripción mensual llamado Coinbase One, que eliminaría las comisiones. Los precios oscilan entre 30 y 300 dólares al mes, según el volumen. La mayoría de los clientes de Revolut operan utilizando su aplicación tradicional y pagan 249 puntos básicos de media, pero la empresa lanzó una plataforma web llamada Revolut X en determinados países a finales del año pasado, que tiene un precio de 10 puntos básicos por operación y está ganando mucha fuerza.



VISITANTES DE CRIPTOMONEDAS

Geolocalización de visitantes únicos a 57 proveedores de criptomonedas, en millones, noviembre de 2024: 445 millones de visitantes únicos en total

GEOGRAFÍA CRIPTOGRÁFICA

Según las mediciones de FORBES, a fines de 2024 había no menos de 500 millones de usuarios de criptomonedas a nivel mundial.

Solicitamos a la empresa de análisis web SimilarWeb que nos ayudara a determinar dónde se encontraba la mayoría de los inversores en criptomonedas. El mapa que aparece en estas páginas ofrece una estimación de la dispersión geográfica de los inversores en criptomonedas.

La mayor concentración de comerciantes está en la región de Asia-Pacífico, con 160 millones de visitantes. Le sigue Europa con 134 millones. Estados Unidos y Canadá sumaron otros 56 millones. América Latina y el Caribe tuvieron 40 millones, y África fue el continente con menos visitantes: unos 18 millones.

El tráfico hacia los proveedores de criptomonedas está altamente



concentrado, con 12 empresas clasificadas y tres empresas no clasificadas, cada una con más de 10 millones de visitantes únicos. Compañías como Binance, Crypto.com y Bitget muestran de manera destacada la cantidad de “usuarios” en su sitio web en decenas o cientos de millones, sin definir el término. Estas empresas, junto con muchas otras encuestadas para este estudio no proporcionaron cifras actualizadas sobre las cuentas activas. Sin embargo, los datos mensuales de SimilarWeb brindan una imagen más clara y una cantidad aproximada de usuarios que es congruente en todos los intercambios.

El presente análisis revela que, por ejemplo, Binance contaba con 75 millones de usuarios únicos (17% del total), frente a los 56 millones de Coinbase (13%). Por su parte, la firma Robinhood se situó en el cuarto puesto, con 37 millones. **F**

Según las mediciones de FORBES, a fines de 2024 había no menos de 500 millones de usuarios de criptomonedas a nivel mundial

METODOLOGÍA

La lista FORBES 2025 comenzó con un estudio de varios meses de más de 200 exchanges de criptomonedas listados por fuentes como CoinGecko, CoinMarketCap y CryptoCompare. Usamos datos de especialistas en análisis, como Arkham y Defillama, para reducir la lista a exchanges de criptomonedas con activos significativos. Las verificaciones adicionales para aquellos examinados incluyeron productos ofrecidos a través de sus sitios web, volumen de operaciones, volumen de tráfico e historial regulatorio, si lo hubiera. Luego, FORBES evaluó a cada empresa en una escala del 1 al 10 en nueve categorías: BTC + ETH, Transparencia, Regulación, Costo, Fortaleza de auditoría, Clientes institucionales, Volumen al contado, Volumen de derivados, y Productos criptográficos. Luego, las puntuaciones se ponderaron y se sumaron para obtener una puntuación final compuesta.

Por Giuseppe Stigliano

LEALTAD INTELIGENTE: EL PODER DE CONECTAR EMOCIONES Y TECNOLOGÍA

Este artículo aborda temas que el autor ha desarrollado ampliamente en el principio *Be Loyal*, uno de los 10 que se presentan en el libro *Retail Disruptivo: 10 principios para el comercio minorista en un mundo posdigital*, coescrito con Philip Kotler, por HOEPL Ediciones, que aparecerá en marzo.

FORBES lo adelanta a sus lectores, en exclusiva.



GIUSEPPE STIGLIANO

se ha desempeñado como CEO de tres firmas internacionales de marketing, colaborando con más de 300 empresas a nivel global. Además, es profesor de marketing, conferencista y asesor en innovación corporativa, liderazgo y marketing. Reconocido por Thinkers50 como uno de los principales líderes de pensamiento a nivel mundial, ha coescrito tres libros de negocios con Philip Kotler.



Piensa en alguien a quien realmente valoras. Esa persona a quien serías leal sin importar las circunstancias, a quien priorizarías incluso frente a alternativas aparentemente más atractivas. Ahora reflexiona: ¿por qué no podría ser lo mismo con las marcas?

La manera en que los humanos construimos relaciones personales es exactamente la misma que usamos para conectarnos con las marcas. Estas relaciones se basan en un vínculo tanto racional como emocional, en confianza mutua y en la capacidad de compartir valores y experiencias. La lealtad no es una calle de un único sentido; es un intercambio bidireccional de valor. Sin embargo, en un mercado saturado, donde cambiar de marca está a un clic de distancia, ¿cómo pueden las empresas, no sólo retener clientes, sino convertirlos en verdaderos defensores?

Un enfoque que está revolucionando la construcción de lealtad es el concepto de “fandoms de marca”. Según el informe anual “Future 100” de VML, el 65% de los consumidores de las generaciones Z y *millennials* considerarían unirse a un club de fans de sus marcas favoritas. Este fenómeno refleja el deseo de conexión emocional con las marcas, pero, además, indica que también hay una nueva perspectiva sobre cómo se puede construir y escalar la lealtad.

Varias marcas han comenzado a adoptar estrategias basadas en fandoms, transformando la interacción tradicional con el cliente en una experiencia cultural y emocional. Por ejemplo:

McDonald's ha integrado referencias de manga y anime en sus campañas de marketing, ofreciendo experiencias inmersivas, como cenas temáticas con menús personalizados y empaques diseñados por artistas gráficos, lo que fortalece su conexión con comunidades específicas.



ADOBE STOCK

Mattel, a través del fenómeno de Barbie, ha creado experiencias inmersivas que combinan lanzamientos de productos exclusivos con un ecosistema de eventos y actividades en torno a la marca. Este enfoque convierte la relación con el cliente en algo mucho más profundo que una simple transacción.

Heinz, con su campaña “It Has to Be Heinz”, ha llevado su conexión con los consumidores a un nivel emocional, celebrando la autenticidad y la familiaridad de su marca con una colección de moda en colaboración con diseñadores y accesorios que celebran el amor por el *ketchup*.

Estos ejemplos destacan cómo las marcas pueden crear experiencias únicas que no sólo generan lealtad, sino que fomentan una comunidad activa y comprometida.

El impacto de estos *fandoms* trasciende la simple recurrencia de compras. Los seguidores de marca, cuando están genuinamente comprometidos, se convierten en embajadores que amplifican el mensaje de la marca. Además, ofrecen una ventaja competitiva única, al fortalecer la conexión emocional en un mercado donde las opciones abundan.

La lealtad de marca a menudo se mide a través de métricas transaccionales: recurrencia en las compras, acumulación

de puntos en programas de fidelización o referencias. Pero, ¿es esto suficiente? En el libro *Retail disruptivo*, argumentamos que la lealtad debe fundamentarse en algo más profundo: un intercambio genuino de valor. Esto significa que tanto la marca como el cliente deben sentir que están obteniendo algo significativo de la relación.

Piensa en las relaciones humanas. Una amistad no se construye únicamente con palabras; necesita acciones congruentes, confianza mutua y el compromiso de estar presentes en los buenos y malos momentos. Con las marcas ocurre lo mismo: deben invertir constantemente en la experiencia del cliente, en la calidad de sus productos y en un propósito claro que resuene con su audiencia.

En las regiones latinas, la lealtad tiene un componente cultural particularmente profundo. La comunidad, la familia y las relaciones interpersonales desempeñan un papel esencial en la manera en que los consumidores interactúan con las marcas. Varios estudios demuestran que la gran mayoría de los consumidores en culturas latinas prefieren marcas que comparten sus valores y demuestran un compromiso genuino con su entorno.

Es por ello que adoptar un enfoque estratégico hacia la lealtad trae consigo múltiples beneficios para las empresas:

Cientes más comprometidos: Un cliente leal no nada más compra con mayor frecuencia, sino que también recomienda la marca, extendiendo su alcance.

Resiliencia en tiempos de crisis: Las relaciones sólidas con los clientes actúan como un amortiguador durante recesiones económicas o crisis reputacionales.

Conocimiento profundo del cliente: Los clientes leales están más dispuestos a compartir datos personales, lo que permite a las marcas personalizar sus ofertas y mejorar continuamente.

No obstante, muchas empresas enfrentan barreras significativas. Entre los desafíos más comunes se encuentran:

Cultura corporativa transaccional: Muchas organizaciones están estructuradas para priorizar ventas rápidas, dejando de lado las relaciones a largo plazo.

Falta de confianza: En regiones como América Latina, donde la corrupción y los escándalos corporativos son recurrentes, las marcas deben trabajar más para ganarse la confianza de los consumidores.

Rigidez organizacional: Adoptar un enfoque centrado en la lealtad requiere una mentalidad abierta y la capacidad de adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes de los clientes.

La Inteligencia Artificial (IA) generativa está transformando la manera en que las marcas construyen relaciones de lealtad a gran escala. Gracias a la personalización en tiempo real, las empresas pueden conectar con sus clientes de modo más profundo y relevante.

Por ejemplo, a través del análisis avanzado de datos y las capacidades de aprendizaje automático, las marcas pueden identificar patrones de comportamiento tales como los horarios de compra más frecuentes o las preferencias de productos según la temporada. Esto les permite enviar recomendaciones hiperpersonalizadas en el momento exacto en que el cliente está más predispuesto a comprar, maximizando las oportunidades de conversión y fortaleciendo la relación.

Imagina un cliente navegando en una tienda en línea en busca de un regalo. Un asistente virtual impulsado por IA puede sugerir opciones relevantes basándose en su historial de compras, ofrecer

descuentos exclusivos y recomendar complementos ideales para su regalo principal. Este tipo de interacción no únicamente facilita la compra, sino que también refuerza un vínculo emocional, al demostrar que la marca entiende sus necesidades de manera auténtica.

Además, los chatbots inteligentes están transformando la atención al cliente. Si un consumidor tiene una pregunta o una inquietud sobre un pedido, la tecnología puede proporcionarle respuestas rápidas y precisas, resolviendo problemas al instante y reduciendo fricciones que podrían erosionar la confianza.

Las plataformas de fidelización digital también están evolucionando hacia sistemas más dinámicos y flexibles. Estas plataformas acumulan puntos por compras, pero también recompensan acciones positivas, como recomendaciones, buenas reseñas e, incluso, la asistencia a eventos organizados por la marca. Esto convierte la relación en una experiencia interactiva y multisensorial que va más allá de una simple transacción.

Finalmente, la tecnología permite predecir cuándo un cliente está en riesgo de abandonar la relación. A través de

En las regiones latinas, la lealtad tiene un componente cultural particularmente profundo. La comunidad, la familia y las relaciones interpersonales desempeñan un papel esencial en la manera en que los consumidores interactúan con las marcas



(*) EL LIBRO ESTARÁ DISPONIBLE A PARTIR DEL PRÓXIMO 21 DE MARZO Y YA SE ENCUENTRA EN PREVENTA. LA EDICIÓN EN ESPAÑOL HA SIDO CURADA POR LOS PROFESORES REYNALDO RIVERA Y MARTÍN ZEMBORAIN

algoritmos predictivos, las marcas pueden detectar signos de desinterés, como una disminución en la frecuencia de compra, y tomar medidas proactivas como enviar ofertas personalizadas, realizar encuestas de satisfacción o, incluso, hacer una llamada directa para recuperar la conexión perdida.

Para las empresas que buscan prosperar en este entorno competitivo, aquí hay algunas recomendaciones prácticas:

Enfócate en el propósito: Los consumidores actuales buscan marcas con valores claros que resuenen con los suyos.

Invierte en personalización: Utiliza datos y tecnologías avanzadas para anticiparte a las necesidades de tus clientes, ofreciendo una experiencia personalizada y continua.

Construye confianza a largo plazo: Sé transparente en tus prácticas y demuestra un compromiso genuino con tu comunidad y tus clientes.

Equilibra tecnología y humanidad: La tecnología es una herramienta poderosa, pero la empatía y la conexión humana son insustituibles.

La lealtad no es sólo una métrica, es un reflejo profundo del valor que una marca aporta a la vida de sus clientes. Es el resultado de una relación genuina, construida sobre pilares como la confianza, empatía, y la capacidad de responder a las necesidades cambiantes de los consumidores. En un mundo donde la competencia está a un clic de distancia, las marcas que logran establecer conexiones auténticas y significativas con sus audiencias no sólo sobreviven, sino que prosperan.

Invertir en lealtad significa mucho más que diseñar programas de puntos o campañas de retención; implica entender y abrazar el papel transformador que la tecnología puede desempeñar para fortalecer estas relaciones. Al mismo tiempo, es fundamental que las marcas mantengan un equilibrio entre lo humano y lo digital, porque, al final del día, los consumidores buscan algo más que transacciones: quieren experiencias que enriquezcan sus vidas y reflejen sus valores.

En este sentido, la lealtad se convierte en un motor estratégico para el crecimiento sostenible, una ventaja competitiva difícil de replicar y, sobre todo, una oportunidad para crear un impacto duradero en el mercado y en la sociedad. **F**

Por Joselin Cuartas Barrios

EL PRODUCTOR Y DJ COLOMBIANO RECORRERÁ
EL MUNDO EN GIRA MUNDIAL

FELIPE GORDON

REVELA SU CATARSIS CREATIVA

ES UN MÚSICO DE LA NOSTALGIA. SU SONIDO, LLENO DE "HOUSE MUSIC" Y ESTILOS UNDERGROUND, LO COLOCA COMO EL PRODUCTOR Y DJ CON MÁS PROYECCIÓN DE LA ESCENA LATINOAMERICANA. CUENTA CON UNA VASTA CANTIDAD DE SEGUIDORES ALREDEDOR DEL MUNDO, TANTO EN LAS PLATAFORMAS DIGITALES COMO ENTRE QUIENES COMPRAN VINILOS (LOS SUYOS SON EDITADOS POR LOS PRINCIPALES SELLOS DEL MUNDO). PARA CONOCERLO MÁS, FORBES LO ENTREVISTÓ EN EXCLUSIVA, A PUNTO DE COMENZAR EL TOUR MÁS EXTENSO DE SU CARRERA.



elipe Gordon no corre por moda; de hecho, poco o nada de lo que hace se guía por las tendencias. “Es una parte fundamental de mi rutina; me ayuda a mantenerme equilibrado y conectado conmigo mismo”, dice, en entrevista con FORBES.

Atiende a la llamada hacia el final de la tarde, desde su natal Bogotá, la ciudad que también ha escogido para vivir y crear su obra, en el estudio que instaló en su propia casa. “En estos días estoy terminando mi tercer álbum. Siento que es la prioridad en este momento, antes de viajar”, cuenta.

Gordon, de 35 años, se ha consolidado como un referente de la música *house*, como DJ, autor y productor. Ha trabajado con algunos de los sellos más representativos del género, como Toy Tonics, Shall Not Fade, Razor-n-Tape y Local Talk, y se sumó a ellos con su propio sello, llamado Nómada Records.

Con una fuerte influencia del jazz, el blues y las músicas afroamericanas, su obra es el reflejo de una transformación diaria. “Siempre he sido muy claro con que esto que estoy haciendo es la manera en la que expreso mi humanidad y mis emociones y lo que me pasa diariamente. Siento que es

un lugar muy personal... y vulnerable, en muchas ocasiones”, describe.

Para él, se trata de una necesidad básica, más que una pretensión económica. “La gente que me sigue hoy en día sabe exactamente cuál es el discurso [de esta música] y lo sigue”.

En Spotify, el artista colombiano suma más de 20,000 seguidores y 170,626 oyentes mensuales, es reconocido por *tracks* como “The Semi-modular Bird of Jazz” y “Feeling All Over It”, sus principales éxitos en la plataforma, además de los vinilos de sus colaboraciones con Cody Currie para Toy Tonics, entre otras.

DE COLOMBIA AL MUNDO

Gordon está *ad portas* de su Tour Mundial 2025, la gira más extensa de su carrera hasta la fecha. Comenzará en Asia, pasando luego por Australia, para regresar a Bogotá, en un único espectáculo especial. Después de unos días de descanso, seguirá hacia Estados Unidos y Europa, cerrando la gira en la Ciudad de México, en octubre. “Me emociona ir a Asia. Es algo que he esperado desde hace dos años, cuando tuve que cancelarla. La preparación ya está como en un 90%; sólo queda hacer maleta y salir”.



NÓMADA RECORDS



En su gira están incluidas las ciudades donde, en sus palabras, “lo que él hace funciona mejor y es bien recibido por el público”. Pero hay “ciudades como Nueva York, Londres y México... ¡el público mexicano es muy cariñoso, receptivo y propositivo!”, dice.

Entre otras urbes, destaca a “Gent y la capital de Serbia, Belgrado, donde me va muy bien. Hay una comunidad *underground* muy especial, del tipo de música que yo hago. Me he vuelto amigo de los promotores”, agrega.

No es que Bogotá esté fuera de sus favoritas o no haya construido una comunidad interesada en su música allí, sino que su relación se transformó y fue su decisión consciente darle espacio a la ciudad para reencontrarse con ella. Pero reconoce que en Colombia su música sigue siendo de nicho; “en todo el mundo, incluso”, dice. Y es que el *house* orbita lejos de toda tendencia; es un género que no se ata a las dinámicas aceleradas de la industria y en el que los artistas se dan el lujo de crear obras que Gordon describe como “cargadas de mucha información y con un discurso largo”.

Su éxito en un género con estas complejidades lo debe a la disciplina, a su sonoridad única y a la intencionalidad con que ha llevado su proceso creativo. Se acercó a la música por medio de la cultura punk y conectó con ese estilo de vida; pero desde pequeño había estado presente en él la musicalidad, y de muchos lugares. Aprendió batería y luego entró a estudiar Música en la Universidad de El Bosque; ingresó a Jazz en la Universidad Javeriana, pero no continuó, y culminó sus estudios en Producción en EMMAT. Ahí fue donde ocurrió su encuentro con la síntesis, que hasta hoy es una de sus herramientas predilectas.

Sobre sus inicios, recuerda que perdió el rumbo cuando se disolvió su banda, THOSE, la agrupación *indie dance* en la que cantaba y tocaba el sintetizador. Pero en ese momento tenía 24 años y estaba decidido a seguir

TOUR MUNDIAL 2025

CIUDADES	FECHAS
Manila	28 de febrero
Hong Kong	1 de marzo
Seúl	7 de marzo
Tokio	8 de marzo
Noosa	14 de marzo
Melbourne	15 y 16 de marzo
Sídney	20 de marzo
Perth	21 de marzo
Hong Kong	22 de marzo
Bogotá	28 de marzo
San Francisco	11 y 18 de abril
(Por definir, EU)	
Atlanta	19 de abril
París	16 de mayo
Londres	17 de mayo
Barcelona	4 de mayo
Ciudad de México	4 de octubre

haciendo música, por lo que emprendió un redescubrimiento personal que lo impulsó como artista en solitario. Tuvo su clímax con el lanzamiento de su primer disco de vinilo en 2018, formato en el que ha tenido un notable éxito. “Empecé a notar el reconocimiento en la escena europea y gringa.

El vinilo es un formato privilegiado, un objeto de colección que genera un estatus. Hay un nicho específico para él, gente que paga por arte físico y valora el trabajo del artista”.

Para el músico, que como centro de estudio ostenta un clásico sintetizador Sequential Circuits Prophet-10, entre otras bellezas vintage, los vinilos gozan de un encanto único, como en su momento lo fue tocar en vivo con la banda. “Es soltar la historia”, dice, y encuentra gratificante percibir cómo cada músico interpreta las articulaciones de su música imprimiendo su toque personal.

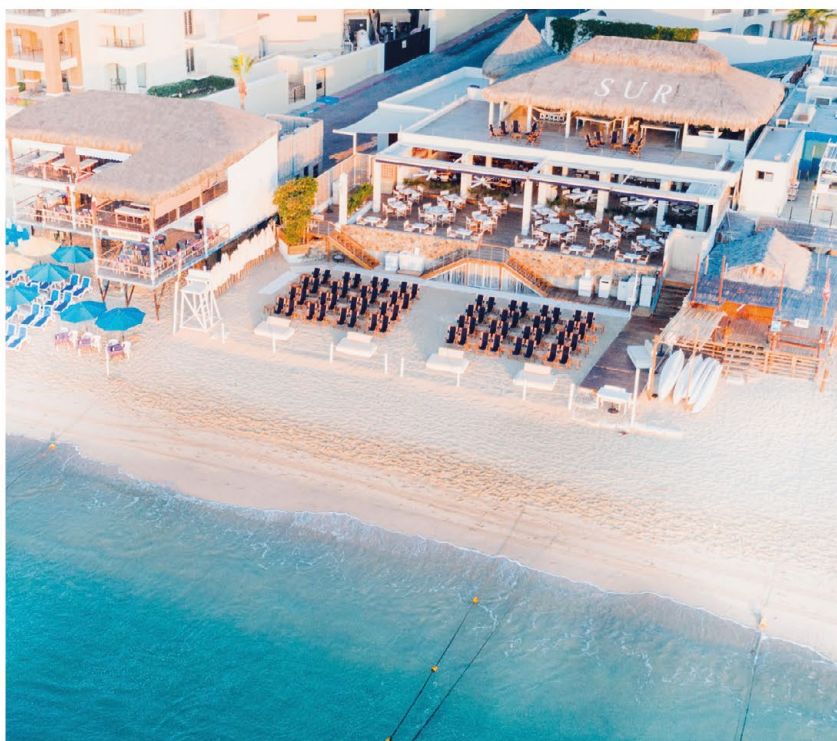
Con la pandemia reafirmó que su camino no era ser sólo DJ, que ése nunca fue su objetivo: quería crear. Pudo, así, conectar profundamente con su audiencia e impulsó un “efecto dominó” que trajo giras internacionales más serias y nuevas producciones.

A contados días de uno de los viajes más importantes de su carrera, se mantiene concentrado en su proceso creativo, que para Gordon es una rutina diaria: se despierta temprano, hace deporte (como tenis y ciclismo) y regresa a su casa para componer, dejando que las emociones impregnen su obra. No obstante, siempre tendrá sus discos para volver sobre sus memorias: son su catarsis creativa. **F**



Bahia, Hotel & Beach House: Lujo y exclusividad frente al Mar de Cortés

Este hotel boutique redefine el turismo de lujo en Cabo San Lucas con experiencias gastronómicas únicas, servicios personalizados y escenarios incomparables para eventos.



Vista aérea de SUR Beach House / Foto: Cortesía.

Ubicado a solo unos pasos de Playa El Médano, Bahia Hotel & Beach House se posiciona como el destino perfecto para quienes buscan combinar sofisticación, confort y aventura en Cabo San Lucas. Con 89 suites espaciales que fusionan diseño moderno y funcionalidad, este hotel boutique ofrece un ambiente perfecto para relajarse y explorar.

Uno de los grandes atractivos es la oferta culinaria del Bahia Hotel, que ofrece un muy completo viaje de sabores. Destaca Bar Esquina, su restaurante insignia, el cual presenta una cocina de inspiración mediterránea con una selecta carta de vinos y cocteles en un ambiente chic. Por otro lado, SUR Beach House invita a disfrutar de la frescura de la gastronomía de Baja California frente

al mar, con platillos inspirados en la riqueza del Mar de Cortés.

EXPERIENCIAS HECHAS A LA MEDIDA

El Bahia Hotel no solo ofrece hospedaje, sino experiencias que conectan a los huéspedes con la esencia de Cabo. Desde deportes acuáticos en CABO SUP hasta aventuras en tierra como tirolesas y recorridos en cuatrimotos por el desierto, cada actividad es cuidadosamente seleccionada para brindar vivencias memorables.

Para quienes buscan celebrar momentos especiales, SUR Beach House ofrece un entorno exclusivo frente al mar, ideal para bodas y eventos privados de hasta 150 invitados. Sus espacios versátiles —playa,

terrazza, restaurante y palapa— se adaptan a cualquier celebración, con opciones de personalización y la posibilidad de reservar el lugar en su totalidad.

Con un clima privilegiado que ofrece más de 300 días soleados al año, además de su ubicación inmejorable cercana a atracciones emblemáticas como Arco, Bahia Hotel & Beach House atrae a visitantes globales, de Estados Unidos, Canadá y México, algo que lo coloca como un referente de hospitalidad y lujo. Parejas, grupos corporativos y viajeros individuales encuentran aquí el equilibrio perfecto entre descanso, gastronomía y aventura.

Bahia Hotel & Beach House es miembro de Preferred Hotels & Resorts, la marca de hoteles de lujo independientes más grande del mundo

LEERLA ES NEGOCIO. SUSCRIBIRTE TAMBIÉN.

30% OFF



¡ESCANEA EL CÓDIGO
Y SUSCRÍBETE
EN NUESTRA WEB!

PRECIO NORMAL ~~\$ 948~~ | 12 EDICIONES \$ **665**

PROMOCIÓN VÁLIDA AL 15 DE ABRIL

Teléfono: 5520.0044 ext. 102 suscripciones@forbes.com.mx / 55.2560.7892

Blm.

Business Luxury Media.

Forbes
Robb Report

TRAVEL+
LEISURE
InStyle

FOOD&WINE
THE
LUXURY
LIVING
MAGAZINE

@business_luxury_media

business-luxury-media



Forbes

life

DESAFÍO A LA PERCEPCIÓN

Gabriel Orozco pone en juego su lenguaje artístico en la exposición que marca su regreso a los museos mexicanos, después de una ausencia de casi dos décadas.

SERPENTI CAMBIA DE PIEL

BVLGARI X MB&F SERPENTI
NACE DE UNA AUDAZ
COLABORACIÓN ENTRE
LA CASA ROMANA Y EL
RELOJERO SUIZO

C

on gran secrecía, a la señal de Fabrizio Buonamassa Stigliani, director de Relojería en Bvlgari, las puertas de su oficina en la Quinta Avenida fueron cerradas. En su escritorio, decenas de bocetos desperdigados daban cuenta del trazo firme del creativo italiano, así como de su inventiva desbordada. Los planos revelaban siluetas dispares que evocaban o bien un auto futurista o, tal vez... una serpiente.

Eran los bocetos del Bvlgari x MB&F Serpenti, la pieza relojera que hoy cautiva al mundo y que nace de una colaboración creativa entre la casa romana y el audaz relojero suizo. La mirada de Buonomassa parecía auscultar el alma cuando abrió una caja de aspecto escultórico, a punto de revelar la materialización de un sueño relojero (supe después) largamente anhelado.

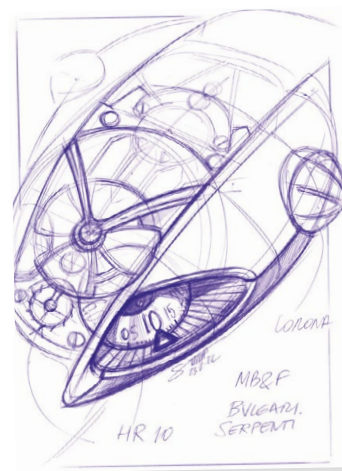
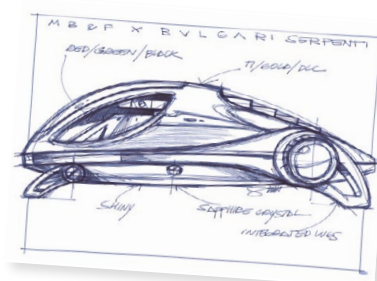
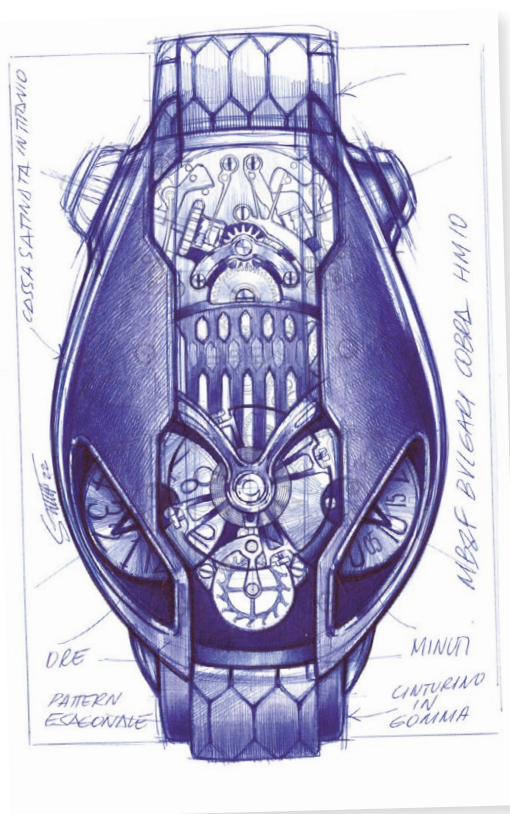




“Comenzamos esta colaboración hace tres años y tuvimos las primeras capturas en febrero de 2023. Es la primera vez que Bvlgari hace un Serpenti para caballeros. Tuve esta idea en mente durante varios años y siempre supe que teníamos que hacerlo de una manera única”, compartió, con entusiasmo.

El Bvlgari x MB&F Serpenti se presenta al mundo en tres versiones, cada una limitada a 33 piezas. La primera con caja de titanio grado 5, cúpulas de horas y minutos azules; la segunda, en oro rosado de 10 quilates con cúpulas verdes; la tercera, con caja de acero inoxidable y cúpulas rojas. Todas las cúpulas son giratorias e indican las horas y los minutos: la cúpula izquierda a través de una rotación completa de 12 horas; y la derecha, de 60 minutos.

Iluminada con SuperLuminova, la mirada de la serpiente se revela cautivante cada vez que se adentra en la oscuridad. **1**



Por Sheila Ramírez

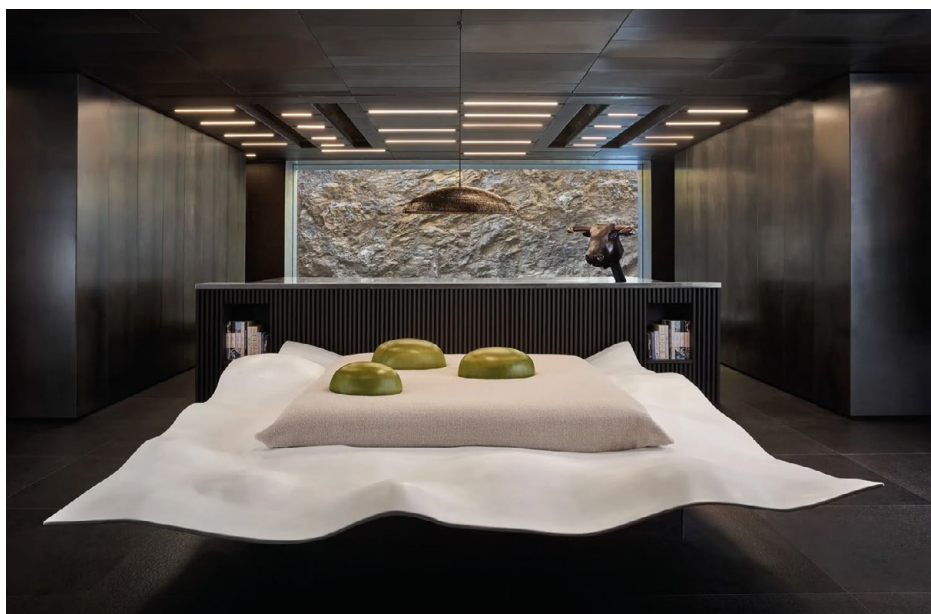
PARTIDARIO DEL CONOCIMIENTO

FERRAN ADRIÀ, EL GENIO ESPAÑOL QUE TRANSFORMÓ LA ALTA COCINA, HA VOLCADO LA MISMA PASIÓN EN LA INVESTIGACIÓN, EL ESTUDIO Y LA DIVULGACIÓN DE LA SAPIENCIA GASTRONÓMICA. SU IMPULSO POR COMPRENDER TODO LO QUE GIRA EN TORNO A LA EVOLUCIÓN HUMANA SE MANTIENE INTACTO.

Por influencia de su hermano Albert, en 1988 Ferran Adrià visitó México por primera vez y, desde entonces, estableció una estrecha relación con el país a nivel gastronómico. Es un destino que le gusta frecuentar y que nunca deja de sorprenderlo.

“Cuando vine por primera vez, no había lo que podíamos decir ‘alta cocina creativa mexicana’; y ahora sí que la hay. La verdad es que la [restauración gastronómica] ha evolucionado mucho. México tiene una de las cocinas tradicionales más importantes del mundo y, cuando se junta con alta cocina creativa, es cuando sabes que el país es fuerte”, comenta, enfatizando la importancia de los libros que documentan recetas y su contexto histórico para entender la esencia de la cocina mexicana popular, tradicional y contemporánea.

La emblemática biblioteca del Ateneo Español de México, ubicada en la colonia Juárez, locación donde FORBES LIFE lo retrata, se convierte en alegoría de su profunda fascinación por cuestionar el estado de las cosas, investigar, ordenar el conocimiento y promover el progreso, no sólo en el ámbito de la gastronomía y la restauración, sino en diversos campos.



“Creatividad es capacidad y talento; creación es el resultado, e innovación es la consecuencia de ambos”

FERRAN ADRIÀ

En 2018, a través de elBullifoundation, puso en marcha un proyecto sin precedentes en la gastronomía impresa: la *Bullipedia*. Esta enciclopedia, la primera y, hasta ahora, única de su tipo, reúne conocimientos sobre la disciplina que estudia la relación del ser humano con su alimentación y su medio ambiente o entorno. Su desarrollo ha estado a cargo de un equipo multidisciplinar compuesto por más de un centenar de expertos y cuenta, hasta la fecha, con 24 libros.



© PEDRO FLORES / FORBES MÉXICO

En un universo de libros

El semblante de Ferran Adrià, retratado por FORBES LIFE en la histórica biblioteca del Ateneo Español de México.



“[Y] ya estamos preparando cinco o seis para los próximos dos años. Éstos incluyen un proyecto para comprender la cocina japonesa tradicional en el mundo occidental (que es mucho más compleja de lo que se cree); el último libro de *Sapiens del Vino* (la enciclopedia más extensa que se ha hecho en la historia sobre esta bebida); un libro de técnicas culinarias y otro enfocado a la gestión de restaurantes. Este último, un tema vital que sigue siendo un desastre en muchos casos, porque no hay una formación empresarial financiera.”

Además, está la actualización del libro *Sapiens*: una metodología que, inicialmente, se desarrolló para la investigación sobre la restauración gastronómica que dio lugar a la Bullipedia, pero que, con el tiempo, reveló una vocación transversal, aplicable a otras disciplinas.

El objetivo final, precisa, puede ser, simplemente, gestionar información y conocimiento, o aprender; también puede ser enseñar, comunicar, analizar el contexto, estudiar una empresa, mejorar aspectos como la calidad y la eficiencia, y también crear e innovar.



En este sentido, advierte: “Innovar es un concepto que está en boca de todos, pero pocos saben explicarlo. Para mí, es la capacidad de sobrepasar la creatividad y hacer algo que el público adopte, [que] sobreviva la prueba del tiempo y funcione como precedente para otros productos. Creatividad es capacidad y talento; creación es el resultado, e innovación es la consecuencia de ambos”.

VISIÓN DEL FUTURO

En cualquier campo de la actividad humana hay tecnología; y, a menudo, la innovación suele relacionarse con el avance tecnológico. En términos de informática digital aplicada a la restauración, los últimos 30 años han sido fundamentales. A lo largo de este tiempo se desarrollaron softwares de gestión y plataformas de reservas. En la actualidad, la intervención de la Inteligencia Artificial (IA) no puede dejarse pasar por alto.

En la opinión de Ferran Adrià: “[La IA] será muy importante para preparar el conocimiento. Para una innovación amable, también; para una innovación disruptiva al máximo nivel... no sé hasta qué punto.

Estamos entrenando a los chatbots continuamente y esto puede ser útil en el plano creativo, pero nada sustituirá las emociones que sentimos como seres humanos al degustar los alimentos”.

Por eso defiende la necesidad de recuperar el carácter lúdico de los restaurantes. Desde su perspectiva, en el futuro las experiencias gastronómicas serán más livianas, más enfocadas en disfrutar.

Asimismo, anticipa un cambio en la estructura de los menús. A su juicio, la tendencia se alejará de los largos y ceremoniosos recorridos gastronómicos para dar paso a opciones más francas. Las personas preferirán elegir entre conocer la historia detrás del plato o, simplemente, disfrutar su comida sin formalidades. La clave residirá en permitir que cada comensal elija el grado de inmersión en la narrativa detrás de su plato, logrando, así, un balance entre el relato y la experiencia gastronómica.

Confiesa lo que más disfruta en lo personal: “Cuando vivo una experiencia gastronómica (que son muy pocas veces al año) busco la moción creativa, algo [con lo] que digas: ‘¡Ostra! Esto no lo había visto ni comido nunca’, y esto para mi es fundamental. Cuando voy a un restaurante con familiares y amigos, para socializar, lo que busco es comer bien, un buen servicio, buena atención, y nada más”.

El genio nacido en Barcelona expresa su felicidad por tener una familia excepcional y valora la convivencia con su esposa y hermanos. Dejó de cocinar de manera habitual tras el cierre del restaurante El Bulli, pero ha entregado cuerpo y alma a diversos proyectos profesionales, y revela con los orgullo los actuales.

“Con la Fundación me puedo permitir [hacer] el 95% de lo que me gusta, proyectos que me motivan. Ahora estamos en 20 proyectos nuevos, como el proyecto universitario en



“Cuando vivo una experiencia gastronómica, busco la moción creativa”

el Madrid Culinary Campus (MACC), junto con Andoni Adúriz (dedicado a la formación, creación e innovación gastronómica); y [queremos] responder una pregunta que nos planteamos desde que cerramos el restaurante: ‘¿Cómo mejorar el sistema creativo de El Bulli?’; consolidar la taxonomía de la restauración gastronómica que nos ha llevado 12 años... No paramos”.

Esto, sin dejar pasar la apertura de elBulli 1846, a mediados de abril de 2025, “con una hoja de ruta más clara”. El museo que ocupa el espacio del antiguo restaurante de Cala Montjoi, ha sido concebido para difundir el conocimiento generado por elBullifoundation, y reúne cientos de objetos y documentos que ofrecen respuestas sobre la esencia de elBulli y su impacto en la transformación de la gastronomía mundial.

Este año, sin duda, seguirá siendo emocionante e intenso para Ferran Adrià, tal como lo anticipó en la entrevista concedida durante su reciente visita a México, donde participó en la FIL como invitado especial de la Fundación Telefónica Movistar. Está convencido de que el mejor camino es aprovechar el tiempo y expandir los límites del conocimiento. **15**



Por Manuel Grajales

Fotos: © Paco Gramontti

Interacción emocional

DESDE LA MIRADA AGUDA DE GABRIEL OROZCO, EL ARTE NO SE DEFINE POR TÉCNICAS, SINO POR ACTITUDES Y MOMENTOS EN LOS QUE ALGO SE HA REALIZADO CON ACIERTO. ES ENTONCES CUANDO LOGRA CONECTAR PROFUNDAMENTE CON LAS PERSONAS.





E

l esqueleto de una enorme ballena azul realizado en resina, “Dark Wave”, pende del techo, en lo que pareciera ser una enorme caja de cristal. De pronto, Gabriel Orozco aparece por una de las puertas de este espacio, vestido de manera casual, con unos jeans azules y una casaca en color negro. Y los reflectores se posan sobre él.

Está ahí para inaugurar la exposición “Politécnico Nacional”. La misma significa su regreso a los museos en México, tras una larga y doliente ausencia de casi dos décadas, desde que, en 2006, se mostrara una retrospectiva de su trabajo en el Palacio de Bellas Artes, en la capital del país. La nueva muestra es quizá la más completa que se haya hecho sobre su propuesta plástica, al incluir alrededor de 300 objetos. Tal vez por esa razón, lo vemos emocionarse durante el encuentro que tuvo con distintos medios de comunicación.

A pregunta expresa de FORBES LIFE, pronto sabremos que esta emoción contenida (la cual, por momentos, lo lleva a hacer largas pausas para poder recuperar la articulación de las palabras) no viene únicamente de contar con una muestra que abarca todos los pisos de exhibición en el Museo Jumex. “No sólo es una cosa de regresar a mi país, porque yo siempre he estado aquí”, comenta.

Para él, esto tiene un significado más grande, el cual está íntimamente relacionado con la capacidad intrínseca de impulsar al país como una auténtica potencia cultural, pues asegura que hace algunas décadas, incluso, se llegó a afirmar que aquí, simple y sencillamente, no había arte contemporáneo. “Hasta los [años] 90, la gente todavía percibía que México era Frida Kahlo y ya”.



Sin embargo, para Orozco es evidente que el esfuerzo colectivo y lo realizado de manera individual por distintos artistas en la escena nacional ha rendido jugosos frutos. “Este museo”, dice, refiriéndose al Jumex, “está hecho para eso. Y no existiría si no fuera por lo que somos ahora”, hilvana con voz entrecortada.

El connotado artista conceptual, en cuya obra se advierten objetos y materiales de la vida cotidiana, ha sido ampliamente reconocido con magnas muestras, lo mismo en el Museo de Arte Moderno (MoMA) en Nueva York, que en el Centro Pompidou de París o el Tate Modern en Londres. “Casi por accidente, también viví en Tokio y estuve trabajando mucho en Asia y, de repente, regresé a coordinar y diseñar el proyecto de Chapultepec, que fueron seis años de mucho trabajo”, resalta.

Se refiere al proyecto “Naturaleza y Cultura”, a través del cual este enorme bosque urbano en la Ciudad de México tiene por objeto erigirse como un gran campus cultural y ambiental. El plan maestro incluye obras emblemáticas concebidas por él mismo, como la Calzada Flotante o la Cineteca Nacional en la Cuarta Sección de Chapultepec.

MIGRANTE CULTURAL

Fue en la década de los 90 cuando el genio creativo del artista nacido en Xalapa, Veracruz, (1962) se expandió internacionalmente. Por aquellos tiempos, logró realizar su primera exposición individual en el MoMa. Sólo tres años después, durante la Bienal de Venecia 1993, presentó lo que a la postre se convertiría en una de sus obras más icónicas: una caja de zapatos vacía.

Respecto de ella, Gabriel Orozco no duda en afirmar que ésta ha evolucionado “como lo que es”. Se ha defendido muy bien. “En un momento dado, se habla utópicamente de que el arte se defiende solo. Cuando tienes una pieza que genera tantos comentarios diversos [la caja vacía], pero sigue ahí... Y si la vuelvo a poner en una exposición, otra vez origina el mismo revuelo... bueno, es algo que me da gusto ver”, afirma, convencido de que existen obras plásticas que, con el tiempo, pueden perder algo de su potencial expresivo, en tanto que otras retoman cierta exposición al ser revisadas nuevamente.

Para el creador veracruzano, no todas las pinturas o esculturas acceden a ese momento de ser consideradas obras de arte. Desde su mirada incisiva, el arte no es una disciplina dividida en especificidades de técnica, sino



“Hasta los [años] 90, la gente todavía no concebía que México podía ser una potencia cultural en el arte contemporáneo”

GABRIEL OROZCO / ARTISTA PLÁSTICO





en actitudes y momentos afortunados, en donde algo se ha hecho bien. Es ahí cuando consigue conectar con los “espectadores” (una palabra que, asegura, no le gusta utilizar) a un grado de poesía, de belleza, política o de comprensión de la realidad.

Incluso, la percepción de lo que es y no es arte puede ir cambiando con el paso del tiempo. Por ello, obras que en su momento pudieron ser consideradas como tal, al volverlas a revisar podrían no pasar la prueba de los años.

Al ser cuestionado por FORBES LIFE sobre el papel que juega la interacción en una propuesta artística, Orozco se apresura a responder que ésta a veces es física, otras mental o emocional, “pero lo que debe generar una obra de arte es esa interacción; por supuesto, puede ser política o filosófica. La física es, en cierta manera, secundaria.”

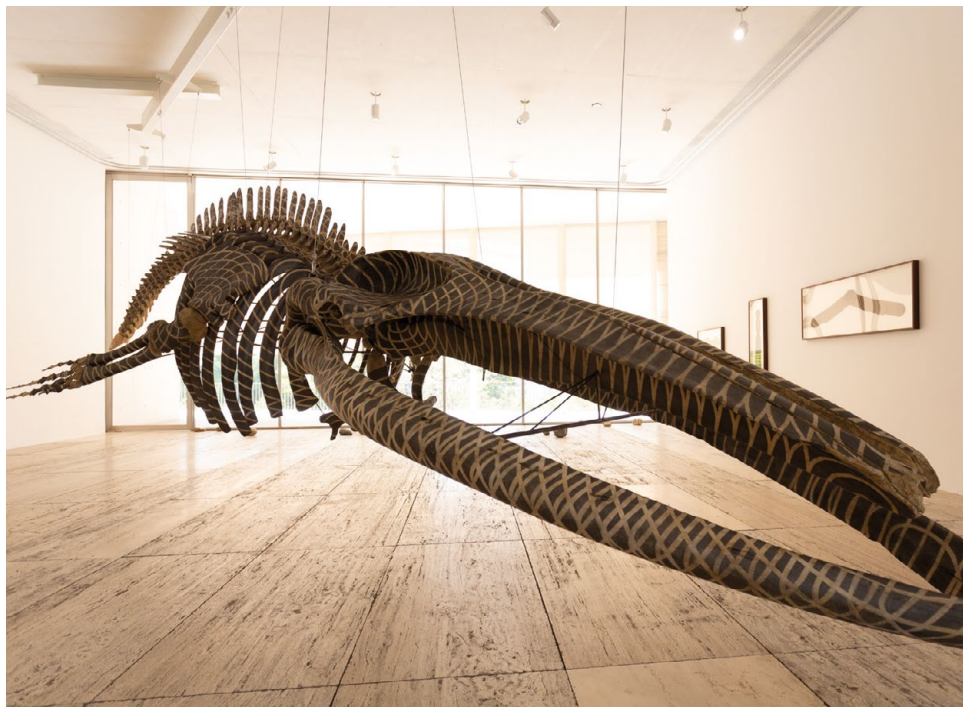
Desde su punto de vista, artes como la música son un ejemplo extraordinario de cómo se genera una respuesta física, química e, incluso, molecular en la gente. “Con la escultura, la pintura y los objetos es distinto. Entonces, creo que toda exposición es interactiva, aunque no se trata de que todo deba ser físicamente interactivo; es un proceso que va más allá”.

FISURA ENTRE CONSTELACIONES

Ésa es la idea primigenia que quiere transmitir “Gabriel Orozco: Politécnico Nacional”, muestra que estará en el Museo Jumex hasta los primeros días de agosto de 2025.



“En el arte, siempre tiene que haber interacción, sea física, mental o emocional”




Más que una retrospectiva, se trata de una ambiciosa exhibición que pretende revisar la obra del artista a través de pequeños dibujos, fotografías y obras de mayor escala que invitan a un viaje introspectivo. Curada por la historiadora de arte británica Briony Fer, la muestra incluye piezas canónicas, como “La caja de zapatos” (1993), “Árbol simétrico” (2006), “La DS Cornaline” (2013) y “Cuatro bicicletas: Siempre hay una dirección” (1994), entre muchas más, colocadas con la intención de realizar una travesía que no sea cronológica, sino que responda a la interrogante del artista



sobre la fisura entre su obra y el mundo, cuestionando, así, dónde acaba una y empieza la otra.

Para el creador mexicano, las “constelaciones” no sólo se refieren a sistemas planetarios, también se extienden a agrupaciones de objetos materiales en el tiempo y el espacio. Por ello, esta muestra se divide en: aire, tierra y agua, a través de las distintas galerías del Museo. Ahí también está presente una nueva versión de su “Mesa de ping-pong con estanque”, como ejemplificación de su interés por la escultura en la esfera pública.

Orozco lo tiene claro: Quienes finalizan una obra son las personas. “Eso que llaman ‘público’, que, en realidad, son los individuos conectados con determinados objetos, lenguajes, dibujos y cosas que están tratando de comunicarles ideas de sentimientos, naturaleza, geometría o aspectos filosóficos.”

Son ellos quienes activan esas obras y las llevan a su realización en el pensamiento. De este modo, un artista consigue conectar emocionalmente con los otros, como lo hace el mismo Gabriel Orozco. Él dice no estar seguro de volver a ver una exposición de tal envergadura sobre su trabajo en los siguientes 30 años. “A lo mejor la próxima vez que suceda ya no voy a estar aquí. Entonces, hay que disfrutarlo”, asiente con la firme convicción y la emoción contenida, consciente de que su labor artística ha contribuido a consolidar a México como un referente clave en el arte contemporáneo. 

Por Manuel Grajales

MUNDOS DISCORDANTES

LA FUERTE CONVICCIÓN DE UTILIZAR EL ARTE PARA PRODUCIR UN CAMBIO SIGNIFICATIVO EN LA SOCIEDAD MUEVE Y CONMUEVE A PEDRO REYES, EN SU LUCHA CONTRA EL DESARROLLO DE ARMAS NUCLEARES.



U

na estructura monolítica de concreto gris, la cual es una auténtica declaración de arquitectura brutalista (que, por momentos, recuerda a un búnker lleno de libros), alberga el estudio de Pedro Reyes, quien ha elegido ese espacio para proyectar, ante un grupo reducido de personas, *Under the Cloud*, cortometraje que aborda, con sobrada determinación, los efectos nocivos de la energía nuclear.

A través de este documental, disponible en MUBI, el artista mexicano hizo su primera incursión en la cinematografía. Él utilizó un lenguaje audiovisual que, si bien ya trabajó con anterioridad, el mismo se había quedado en el videoarte, expuesto únicamente en espacios museísticos.

Así, el reconocido escultor, cuya propuesta plástica suele tocar temas que interactúan entre los espacios físicos y sociales, recurrió al cine como un medio que le permitía ofrecer contexto de una problemática compleja, a través de un ejercicio de narración en donde se le da voz a los integrantes de una comunidad en Estados Unidos. Durante décadas, sus habitantes han tenido que padecer las consecuencias de habitar el lugar seleccionado para probar y desarrollar la bomba atómica.



“No se trata de que el artista realice el trabajo del activista, sino colaborar para que esas luchas se hagan más visibles”

PEDRO REYES
ARTISTA PLÁSTICO

En entrevista, Pedro Reyes recuerda que, hace unos años, asistió a una exposición en Santa Fe, Nuevo México, donde conoció algunos activistas (que ahora aparecen en el documental), quienes le dieron una perspectiva completamente distinta y reveladora de esta problemática.

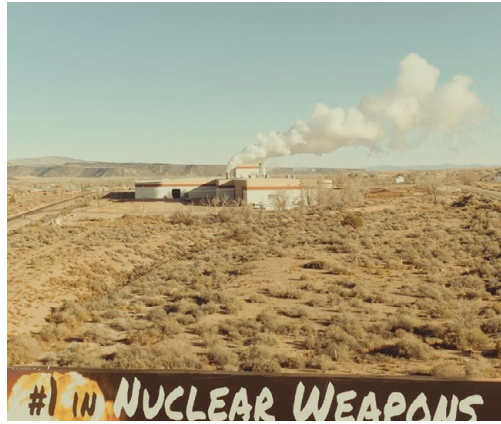
Lo que vio y escuchó le impactó tanto que, desde 2019, comenzó a colaborar con la Campaña Internacional para Abolir las Armas Nucleares (ICAN, por sus siglas en inglés). Asimismo, creó Artists Against the Bomb, iniciativa que ya ha involucrado a más de 200 creativos.

ACTIVISMO COORDINADO

El escultor mexicano tiene claro que es posible hacer activismo desde el arte; sin embargo, enfatiza que eso se debe realizar en combinación con otros esfuerzos organizados para realmente producir un cambio significativo. Por ejemplo, afirma, la labor de ICAN no es tanto organizar protestas, sino llevar a cabo un trabajo más de diplomacia, con la finalidad de lograr que distintos países firmen tratados internacionales.

Lo que sí pueden hacer los artistas es darle más visibilidad a ciertos temas. Así, éstos se comprenderán con mayor claridad. Él lo ha intentado hacer por medio de exposiciones, como “Amnesia atómica”, llevada a cabo en el Museo Anahuacalli, en la Ciudad de México, (2024). El protagonista de esa muestra era una escultura inflable de 9 metros de altura en forma de hongo nuclear.

La misma ya había estado en Time Square en Nueva York, durante una asamblea en las Naciones Unidas, donde la vieron cerca de 2 millones



de personas que pasaban a diario por esa zona de la ciudad. “Quería que esa estructura fuera inflable para poder transportarla en una maleta. [Gracias a eso] ya se ha presentado en distintas partes del mundo.”

Es así como el creador, nacido en la Ciudad de México, ha puesto su arte a disposición de diversas problemáticas sociales, medioambientales y políticas. Él recurre a distintos lenguajes, que van desde la escultura y la arquitectura hasta el videoarte o

el performance. Y Reyes no duda al afirmar: “No se trata de que el artista realice el trabajo del activista, sino colaborar para que esas luchas se hagan más visibles.”

Eso busca hacer en la actualidad con los efectos de la energía nuclear: una problemática que, desde su visión, no es necesario esperar a que se ponga de moda para retomarla. “De hecho, creo que estoy tratando de exponerlo porque siento que necesitamos hablar de ello.”

Para él, es muy interesante que México siempre haya sido un pionero en todos los temas del desarme nuclear, desde los Tratados de Tlatelolco (1967). Incluso, los artistas mexicanos Diego Rivera y Frida Kahlo organizaron, en su momento, campañas en contra de las armas nucleares.

Así que “sí me siento solo, pero también acompañado de otras personas que en el país han tratado el tema”, comenta, convencido de continuar en este camino, a través de su propuesta artística que ha alcanzado el reconocimiento internacional. **F**



BAYLOR ST. LUKE'S CONCRETA TRASPLANTE PESE A TORMENTA QUE PARALIZÓ A HOUSTON

Mientras una tormenta invernal poco común paralizaba la vida en Houston el 20 de enero pasado, el hospital Baylor St. Luke's Medical Center estuvo a la altura del desafío y realizó un trasplante doble de pulmón para salvarle la vida a un paciente en condiciones graves.

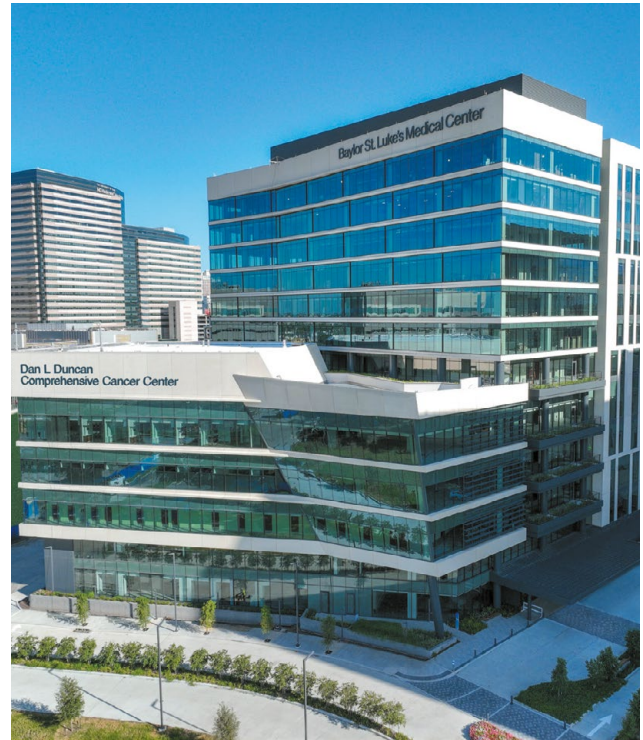
El paciente, de edad avanzada, había estado en la lista de trasplantes durante un mes. Su condición empeoró, por lo que fue ingresado en el hospital para recibir atención.

El grupo de adquisiciones realizó un vuelo de 5 horas para recoger un pulmón de un donante y regresó a Baylor St. Luke's Medical Center justo con la alerta de tormenta invernal. El equipo de apoyo en el hospital ya estaba preparado para resistir la tormenta, atender a los pacientes ingresados y ayudar donde fuera necesario.

Seis horas después, el Dr. Ramiro Fernández II, cirujano torácico del Baylor St. Luke's Medical Center y profesor adjunto de Cirugía en el Baylor College of Medicine, junto con su equipo de cirujanos, anestesiólogos, enfermeras y técnicos quirúrgicos completaron el trasplante de doble pulmón.

Al día siguiente, el paciente fue llevado nuevamente a cirugía para abordar una complicación. "Somos uno de los cinco mejores equipos de trasplante de pulmón del país en términos de volumen", dijo el Dr. Fernández.

Un trasplante de pulmón es una cirugía complicada, pero como centro de atención terciaria, Baylor St. Luke's está preparado.



PARAÍSO DE LA BONITA, UN NUEVO REFUGIO EXCLUSIVO EN LA RIVIERA MAYA



Ubicado en el corazón de la Riviera Maya, a sólo 20 minutos del Aeropuerto Internacional de Cancún, Paraíso de la Bonita promete una experiencia todo incluido para los viajeros más exigentes al combinar lujo, confort y exclusividad en un ambiente íntimo y relajante.

El resort se distingue por su amplia oferta de entretenimiento, garantizando una estancia plena tanto para quienes buscan descanso como para quienes prefieren actividades activas.

Las 100 suites de lujo del resort son otro de sus grandes atractivos. Cada una de ellas ofrece impresionantes vistas al mar, amplias áreas de estar, y un balcón o terraza privada, garantizando la máxima comodidad y privacidad para los huéspedes.

En cuanto a su gastronomía, Paraíso de la Bonita se convierte en un auténtico festín para los sentidos, con siete restaurantes y bares que ofrecen una variada propuesta culinaria.

Destacan el restaurante K'UHUL, que ofrece platillos de la Península de Yucatán; Joya, especializado en cocina costera latina, y Côté à Costa, que presenta una sofisticada propuesta mediterránea.

Los apasionados del vino estarán encantados con el restaurante especializado y su bodega con más de 5,000 botellas, un verdadero paraíso terrenal para los amantes del buen vino.

Este resort es la opción ideal para quienes buscan una escapatoria lujosa y relajante en uno de los destinos más codiciados del mundo.

Por Isabel Dávila



CONVERGENCIA CREATIVA

MUEBLES Y OBJETOS DECORATIVOS CONCEBIDOS POR DISEÑADORES MEXICANOS SE CONVIERTEN EN TESTIMONIO ATEMPORAL DE UNA CORRELACIÓN INNEGABLE ENTRE LA FUNCIONALIDAD Y LA NARRATIVA ESTÉTICA, CARACTERÍSTICAS QUE DEFINEN EL LUJO EN LA ERA MODERNA.

A lo largo de los últimos años, el diseño industrial y el arte contemporáneo han mantenido una relación simbiótica, nutriéndose mutuamente y compartiendo territorios conceptuales y técnicos. Sin embargo, ambos mundos operan bajo sistemas productivos diferenciados, desempeñando funciones específicas dentro de la sociedad. A pesar de esta aparente separación, el concepto de producción sigue siendo un punto de encuentro entre estas disciplinas, lo que permite que el diseño aporte al arte mediante herramientas técnicas, constructivas y proyectuales.



¿Qué ocurre cuando lo funcional se convierte en arte?
¿Qué ocurre cuando la ornamentación adquiere importancia?

Joel Escalona, director creativo de NONO, considera que desde los jarrones más sencillos hasta las piezas más elaboradas deben narrar una historia única. Para él, el diseño no sólo debe resultar atractivo, sino también aportar un valor tangible. Además, lo entiende como un proceso holístico.

Egresado de la Universidad Autónoma Metropolitana, Escalona ha realizado mobiliario, objetos para el hogar, interiores, piezas de autor y coleccionables para galerías y clientes en México, Estados Unidos, Europa y Asia.

Su firma, lejos de enfocarse únicamente en la estética, integra funcionalidad, flexibilidad y dinamismo, fundamentales en cada una de sus creaciones, pensadas para responder a las necesidades del presente y el futuro.

En un mundo de ruido y caos, las esculturas de Escalona ofrecen calma y tranquilidad. Invitan al espectador a disfrutar de su serenidad, a reducir el ritmo y apreciar la belleza de la naturaleza, expresada en diversos materiales.

NARRATIVAS TANGIBLES

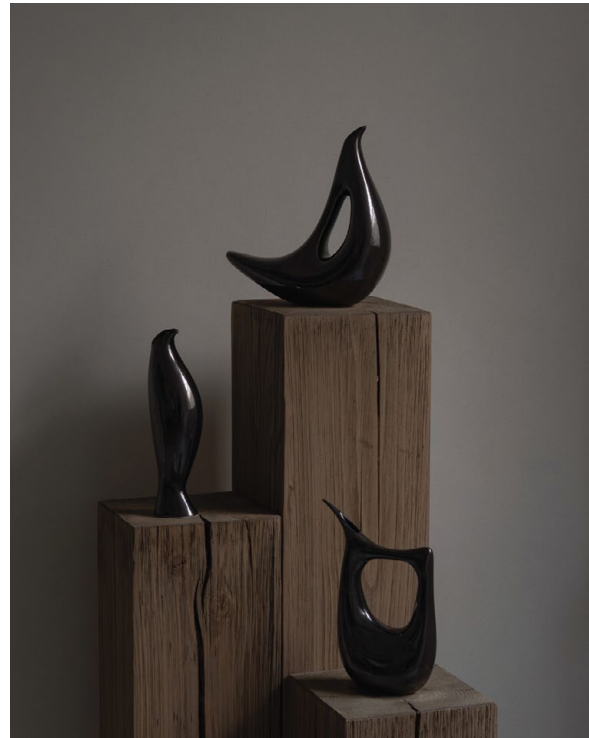
Sebastián Ángeles igualmente pone énfasis en la posibilidad que ofrece la intersección entre el arte y el diseño: admirar, desde otra perspectiva, la naturaleza. Su colección “Pájaros” captura la esencia de la libertad a través de una estética refinada y profunda. Formado en la Universidad Anáhuac México, ha consolidado su trayectoria como director y cofundador de Dórica, además de ser colaborador de diversas marcas icónicas del diseño mexicano.

Su propuesta nace de la observación cotidiana y se materializa en una síntesis de elementos esenciales reinterpretados bajo una mirada contemporánea. Con esta colección, “Pájaros”, establece un diálogo visual sobre el equilibrio entre fragilidad y plenitud, invitando a una experiencia de meditación y contemplación a través de formas inspiradas en aves.

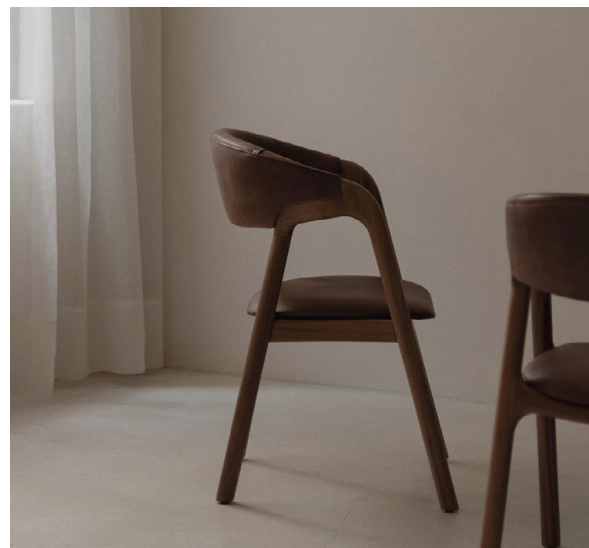
Con “Cabal”, por otra parte, enfatiza lo relevante que es (en materia de diseño) fusionar materiales que evoquen sensaciones contrastantes y, a la vez, complementarias. Ángeles ha logrado armonizar la calidez de la madera con la suavidad de la piel, creando piezas que lo mismo destacan por su personalidad visual, que por su tacto, resistencia y calidad.

El diálogo sensorial que se establece entre la madera y la piel invita a realizar un acercamiento más profundo, donde cada detalle cobra vida y revela una historia de dedicación y maestría artesanal.

La obra de Sebastián Ángeles y Joel Escalona es testimonio de la fluidez entre el diseño, el arte y, por supuesto, la composición arquitectónica de los espacios, lo que demuestra que, lejos de ser disciplinas aisladas, éstas siguen evolucionando a través de una interacción constante que redefine tanto sus límites como sus posibilidades. **15**



EL DISEÑO, COMO PROCESO HOLÍSTICO, TRASCIENDE LA ESTÉTICA Y LA FUNCIONALIDAD AL CONSIDERAR OTRAS DIMENSIONES DEL SER Y EL ESPACIO, COMO LA SALUD FÍSICA, MENTAL, EMOCIONAL Y ESPIRITUAL



Por Sheila Ramírez

En el universo de la moda, cada colección plantea una historia entrelazada con texturas y colores que nace de un destello inicial de inspiración. Para José Cristian Lagares, esa chispa proviene de escenarios prístinos de República Dominicana.

“Me inspiro en los paisajes; en los atardeceres de mi país y en aquellos que me lo recuerdan. También me inspira el movimiento del agua y todo lo que tiene que ver con la naturaleza”, comenta a FORBES LIFE el diseñador con una carrera forjada en los prestigiosos talleres de moda, incluido el de su padre, y perfeccionada en Europa con estudios en Marketing, Diseño y Gestión de Productos.

Sus creaciones representan los atardeceres como una transición entre la calma y la intensidad, con tonalidades que evocan la luz cambiante del horizonte y su dramatismo. Sus cortes orgánicos, telas gráciles y frescas, transmiten movimiento.

El trabajo de Lagares celebra la belleza de su entorno y rinde homenaje a su herencia. Esta conexión profunda convierte cada colección *prêt-à-porter* en un testimonio de que la moda puede ser una extensión del hábitat, lo mismo que un eslabón cultural y emocional.

Con esta sensibilidad artística, explora elementos que otorgan rasgos distintivos a sus nuevas colecciones. “Es la primera vez que realizo un estampado de mi lugar favorito en Samaná, y lo he incorporado en ‘La Mer’, la colección que estamos por lanzar”, revela, con un tono triunfal el también director creativo y CEO de JCL, su sello. Algunas de estas creaciones, a manera de primicia, se exhiben en su primera boutique en República Dominicana

La apertura de este espacio en Santo Domingo ha marcado un hito en la carrera de José Cristian Lagares,

EMBAJADOR DEL PARAÍSO

EL DISEÑADOR JOSÉ CRISTIAN LAGARES CAPTURA LA ESENCIA NATURAL DE REPÚBLICA DOMINICANA PARA PROYECTARLA, TANTO EN LAS PRINCIPALES CAPITALES DE LA MODA COMO EN SU PRIMERA BOUTIQUE EN LA ISLA.



Con una maestría en Dirección y Gestión de Producto de Moda en el Instituto Europeo de Design de Madrid, José Cristian Lagares perfeccionó su técnica bajo la influencia de firmas como Loewe, LVMH y Adolfo Domínguez.

“Me inspiro en los paisajes, en los atardeceres de mi país y en aquellos que me lo recuerdan”

JOSÉ CRISTIAN LAGARES

quien ha presentado con éxito sus creaciones en las principales capitales de la moda, como Londres y París.

El propio diseñador lo describe con entusiasmo. “Esta tienda es parte del sueño de ver a República Dominicana convertirse en un *hub* del diseño de moda, un lugar donde personas de todas partes del mundo tengan la certeza de contar con artistas que

pueden hacer sus sueños realidad; un lugar donde lo imposible se logra”.

Esta boutique en la capital dominicana es la pieza que faltaba en el proyecto integral de JCL. Desde el lanzamiento de su plataforma de venta en línea en 2019, la marca ha experimentado una respuesta excepcional, tanto del público local como del internacional. Ahora, con este espacio físico, Lagares busca consolidar su presencia local al tiempo que refuerza su alcance global mediante estrategias complementarias, como sus tiendas *pop-up* en Londres.

Entre sus planes a corto plazo destaca la introducción de su firma en tiendas de lujo en Qatar y Dubai, con la visión de posicionar al diseño de moda dominicana en mercados de alta gama notables.

Él quiere mantener una estrecha relación con México: “El mercado mexicano representa para mí estatus, estilo, tradición y conocimiento; un país donde se aprecia la calidad con consciencia. Son valores de nuestra marca y el estilo de vida que proyectamos en nuestras comunicaciones. Por eso decidimos producir en la Ciudad de México la campaña de nuestra colección ‘Le Paradis’ el año pasado, y también lo haremos con la campaña de ‘La Mer’ este 2025”.



ESTILO ÍNTEGRO

Las prendas de JCL invitan a emprender un viaje visual que transporta a los mismos paisajes que inspiran sus creaciones. Sin embargo, su director creativo no se limita a capturar la naturaleza en sus diseños, sino que también busca impulsar el talento local y fomentar la moda sostenible.

Desde 2020, la firma ha integrado iniciativas sostenibles en cada aspecto de su trabajo. Durante la pandemia, lanzó mascarillas para el personal médico, que fueron distribuidas como

parte de un esfuerzo de labor social. Además, Lagares lideró proyectos de reforestación para reconstruir ríos, sembrar árboles y generar más agua.

El compromiso con la sostenibilidad también se refleja en su filosofía “cero desperdicios”. Los sobrantes de telas se transforman en cinturones, pañoletas y camisas, mientras que otras piezas se destinan al *upcycling* para darles nueva vida. También realiza donaciones de tejidos a iniciativas de *slow fashion*.

“Siempre he sido partidario de los materiales amigables con el medio ambiente,” afirma Lagares, quien gusta de trabajar con lino orgánico. Además, toda su producción utiliza mano de obra local, fortaleciendo la economía y llevando los beneficios del diseño a los hogares dominicanos. Este enfoque impulsa el concepto de marca país y posiciona a República Dominicana como todo un referente de la moda responsable.

José Cristian Lagares apuesta por detenerse y observar. Su mensaje es claro: “La verdadera inspiración no se encuentra en lugares lejanos, sino en la belleza que nos rodea”. Es esta visión la que ha logrado que su trabajo trascienda fronteras, llevando consigo la esencia del Caribe a las ciudades más importantes del mundo. **F**





VIAJE HOLÍSTICO

Kiooto ha cultivado, durante siglos, una elegancia minimalista que se refleja en su estética de limpieza y pureza. Esta búsqueda de refinamiento va más allá de la arquitectura o los paisajes de bambú y bosques verdes que la rodean. Se encuentra arraigada en la vida cotidiana y en la manera en que recibe a sus visitantes. La hospitalidad en la ciudad no es sólo una cortesía, sino una filosofía en la que la serenidad y el equilibrio son esenciales.

La propuesta de Six Senses Kyoto se inscribe en el tranquilo distrito de Higashiyama, a un corto paseo del Templo Myoho-in, el Museo Nacional de Kioto y el Templo Budista Sanjusangen-do, en un santuario inspirado en el floreciente arte y patrimonio cultural de la era Heian.

A través de diseños que maximizan el espacio, la privacidad y las vistas, los interiores contrastan líneas simples con tonos orgánicos terrosos y un ambiente de “belleza en los detalles”, donde la curación tradicional, la cultura zen japonesa y la ciencia inteligente se entrelazan en una experiencia de bienestar integral.

En este marco, el Alchemy Bar se presenta como un espacio dentro del spa donde los huéspedes pueden conectar con el ritmo de las estaciones y preparar sus propios exfoliantes, eligiendo ingredientes según las 24 microestaciones japonesas. Desde el *rishshu*, símbolo del inicio de la primavera, hasta el *daikán*, la época más fría del año, cada tratamiento se adapta a las necesidades del cuerpo y la piel, potenciando la armonía entre el entorno y el bienestar personal.

Además, la propuesta *wellness* del hotel abarca programas de medio día con tratamientos para la piel, terapia de sonido, sesiones privadas de hatha yoga y meditación guiada. La experiencia se complementa con el acceso al Earth Lab y un jardín de hierbas cultivadas localmente, reforzando la conexión con la naturaleza y la tradición japonesa.

En un mundo donde los viajeros buscan cada vez más las experiencias que trasciendan el descanso, el hotel se posiciona como un refugio para revitalizar cuerpo y mente, antes de sumergirse en la riqueza cultural y espiritual de la urbe japonesa situada la parte central de la isla de Honshu. **F**



GRUPO
Multisistemas
de Seguridad
Industrial®



Regístrate y obtén un
Análisis de seguridad
SIN COSTO

**EN GRUPO MULTISISTEMAS®
CUMPLIMOS CON LOS ESTÁNDARES
MÁS RIGUROSOS DE LA INDUSTRIA.**

EXCELENCIA EN SEGURIDAD®

multisistemas.com

☎ 55 4177 4151

Más de
40 Años
De Excelencia en Seguridad®



EL PRIMER OMEGA EN EL ESPACIO

Este Speedmaster es la nueva versión del reloj que hizo historia hace más de sesenta años al convertirse en el primer OMEGA portado en una misión espacial. Sin embargo, el legado no se detuvo ahí. De vuelta a la Tierra, continuó su ascenso encarnando un espíritu pionero. Luzca este reloj y posea un pedazo de la historia espacial. ¿Su próximo capítulo? Depende de adónde lo lleve usted.


OMEGA