

# Bloomberg Businessweek

México

16 de diciembre de 2021



\$55.00 M.N. / No. 105



7 500463 150609

**México no se salva**

**Nubarrón de incertidumbre**

**en los mercados.**

# Tecnología médica y especialistas al servicio de todos nuestros pacientes



En el **Centro Médico ABC** estamos comprometidos con brindarte siempre un trato humano que te hace sentir bien de la mano de nuestros especialistas y con tecnología médica avanzada. **Nuestras certificaciones nos respaldan:**



#### Consejo de Seguridad General

Cuentamos con la Certificación Nacional de Hospitales por el Consejo de Seguridad General en nuestros dos campus que reconoce el cumplimiento de los estándares necesarios para brindar servicios con seguridad en la atención médica a nuestros pacientes.



#### Colegio Americano de Patólogos

Acreditación para nuestros Laboratorios Clínicos, Patología Quirúrgica y Banco de Sangre por cumplir con los estándares de calidad del Colegio Americano de Patólogos (CAP) en recursos humanos, equipos, instalaciones, metodología analítica y sistemas de informática.



#### Colegio Americano de Radiología (ACR)

Acreditación del Colegio Americano de Radiología en seguridad en la atención, calidad de la imagen y certeza diagnóstica para estudios de mamografía.



#### Joint Commission International (JCI)

Nuestros dos campus cuentan con la acreditación en el programa de hospitales de la Joint Commission International (JCI), considerada la acreditación más rigurosa en el cuidado de la salud. Con ella, garantizamos el cumplimiento de altos estándares de seguridad y calidad en la atención médica para que nuestros pacientes reciban la mejor atención posible. Somos el único hospital en México certificado internacionalmente para la atención de enfermedades cardiovasculares (ICH).



#### Pathway to Excellence\*

Somos el primer hospital en México y Latinoamérica que cuenta con la designación otorgada por la American Nurses Credentialing Center, que reconoce que generamos ambientes positivos de trabajo en el personal de enfermería, lo que se refleja en la seguridad y calidad en el cuidado de nuestros pacientes.



Conoce más  
de nosotros en  
[centromedicoabc.com](http://centromedicoabc.com)

  
CENTRO MÉDICO  
ABC

la vida  
nos  
une.

\*Registro en trámite



# Stewards of Health: México 2021

## Liderando hacia un modelo copernicano, donde la Salud esta en el centro de nuestro universo

Documentamos tiempos sin precedentes, la salud ha tomado un rol protagónico a la hora de tomar decisiones. Los líderes del sector de la salud hacen parte de la historia moderna, mientras navegan la nueva geopolítica del mundo, diseñando alianzas y colaborando para un fin común: mantener a la población saludable. *“La pandemia ha puesto en evidencia la capacidad y la falta de capacidad de los países para reaccionar ante una crisis. En los lugares donde históricamente no hubo inversión, hubo problemas. Las personas y empresas que históricamente invirtieron en innovación de alto valor y con capacidad prepa-*

*“Las personas y empresas que históricamente invirtieron en innovación de alto valor y tenían capacidad preparada e instalada pudieron reaccionar ante la pandemia,”* **Guy Savoir, presidente de Laboratorios Carnot.**

*rada e instalada reaccionaron ante la pandemia”* reflexiona **Guy Jean Savoir, Presidente del Consejo de Laboratorios Carnot.** “El impacto de la pandemia resaltó los desafíos y oportunidades del sector de la salud, no sólo en la lucha contra enfermedades transmisibles, sino también en el caso de las enfermedades crónicas y agudas. La búsqueda de nuevas oportunidades ha provocado un replanteo en la forma de liderar, redefiniendo la forma de hacer negocios y logrando un trabajo colaborativo entre los diferentes actores del sector y del gobierno. *También ha acelerado el uso de las tecnologías digitales y esto será clave para que a futuro los sistemas de salud puedan ser mucho más eficientes en la atención y seguimiento de pacientes.*” comparte **Cristobal Thompson Director General de AMIIF.**

Por su lado el Consejo Farmacéutico Mexicano, CFM está buscando una mayor vinculación de los actores en la discusión de salud, con los gremios médicos para apoyar la capacitación a través de instituciones como la Academia Nacional de Medicina,

de la UNAM. **Jaime López de Silanes, Presidente del CFM y Laboratorios Silanes** comparte “Otra prioridad es impulsar con la Secretaría de Economía un hub de fabricación en México para las Apis (Ingredientes Farmacéuticos Activos) y medicamentos ya que Estados Unidos está buscando

*un cambio de sus proveedores asiáticos para volcarse a proveedores de estas latitudes y es una alternativa muy interesante para el futuro de nuestra industria.”*

**Martha Delgado Subsecretaria en la Secretaría de Relaciones Exteriores de México**, quien ha tenido un rol protagónico en la geopolítica sanitaria resalta: “Hemos colaborado con la CEPAL para conocer las áreas de oportunidad y crear herramientas para mejorar la respuesta intrarregional contra la pandemia, como el Plan de Autosuficiencia Sanitaria. Es urgente generar esquemas para asegurar un acceso global e igualitario a las vacunas. Para lograrlo *se debe impulsar la producción en distintas regiones del mundo.*”

Producido por:

  
EXECUTIVE  
FORECAST

Inserción Pagada



# MPA:

## MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE PANDEMIAS. APRENDIZAJES:

El MPA es el título que todos los líderes que han estado al frente de compañías durante la pandemia han adquirido al demostrar el dominio de su práctica profesional en un momento sin precedentes. Ante una previsibilidad prácticamente inexistente, adaptabilidad, flexibilidad y estar cómodos con la ambigüedad significó un aprendizaje importante. Los líderes, equipados con 'propósito' demostraron gran elasticidad para trabajar los escenarios cambiantes del presente y el futuro. Líderes del sector salud reflejan sus experiencias de los últimos 18-24 meses, desafíos transformados en aprendizajes.

“Luego de esta crisis las compañías con mejor reputación, serán las que priorizaron a las personas por sobre los resultados operacionales”. Novartis tomó la decisión de preservar la salud, garantizar acceso y proporcionar certeza a sus asociados durante la pandemia nos comparte **Fernando Cruz, Presidente Grupo Novartis México** quien a su vez considera que “un nuevo líder reconoce no tener todas las respuestas; acepta y se siente cómodo con la ambigüedad, porque un líder es tan fuerte como su colaboración con su equipo”.



**Hospital Médica Sur** celebra este año su 40 aniversario y **Juan Carlos Griera**, su CEO, asevera, “Entendimos que la única constante es ‘el cambio’ ante el cual debemos actuar, aunque no sin antes entender la información a nuestra disposición. Tomar decisiones correctas, hacer medicina responsable, ética, y basada en ciencia siempre trae resultados y rentabilidad, una consecuencia del obrar bien. Una desgracia global, nos ha dado una gran oportunidad de ayudar a las personas.”



“La mayor lección aprendida, es que no debemos depender de otros países” asegura **Jaime López de Silanes, Presidente del CFM**. “Necesitamos conseguir una mayor independencia en vacunas, ser más autosuficientes para no depender de terceros países en momentos claves y buscar otras alternativas”.



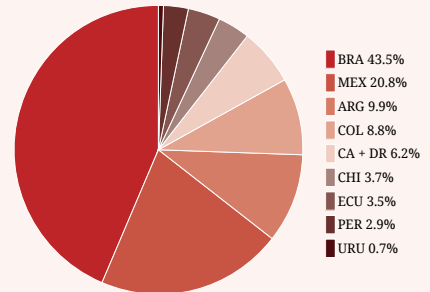
“El acercamiento a los empleados y los clientes y el valor de estar conectado vía plataformas virtuales es fundamental. Usamos este tiempo para fortalecer la relación con los médicos, entender sus necesidades y de qué manera podíamos apoyarlos a brindar una mejor atención a los pacientes y en su rol en las instituciones,” declara **Rodrigo Ruiz COO de Stendhal y Presidente de AMIIF**. “Un aspecto positivo de la pandemia es que creó conciencia y un cambio en la conducta del paciente, una mayor responsabilidad al adherir a sus tratamientos otorgándoles mejor calidad de vida. Nuestros objetivos son claros, ajustamos estrategias pero no cambiamos el propósito, demostrando que



Inserción Pagada

## DRUG SPEND IN LATAM ACCELERATED IN ALL COUNTRIES EXCEPT URUGUAY

Latin America  
Pharmaceutical  
Market (Retail +  
Non-Retail\*) - MAT  
Aug 2021  
USD billion @  
constant exchange  
rates



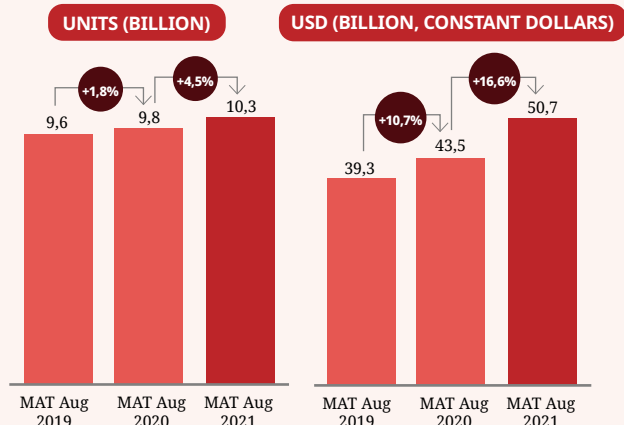
TOTAL MARKET USD 50.7 BILLION

	USD Bi	MAT Aug 2020	MAT Aug 2021	MAT Aug 2020	MAT Aug 2021
BRA	22.1	7.8%	5.0%	10.3%	13.5%
MEX	10.6	4.5%	5.3%	10.8%	14.4%
ARG	5.0	-2.8%	9.0%	57.8%	63.7%
COL	4.4	-11.3%	1.6%	7.4%	11.7%
CA + DR	3.1	4.8%	4.3%	4.7%	10.3%
CHI	1.9	-1.1%	11.7%	1.5%	18.0%
EDU	1.8	2.5%	7.3%	4.5%	12.0%
PER	1.5	-32.9%	-12.2%	-9.9%	-2.6%
URU	0.3	-0.1%	-2.8%	10.9%	5.9%
TOT	50.7	1.8%	4.5%	10.7%	16.6%

↓ Growth decelerated in 2021      ↑ Growth accelerated in 2021

Source: IQVIA

## DESPITE ECONOMIC RECESSION, DRUG SPEND IN LATIN AMERICA INCREASED 16.6% DURING THE LAST 12 MONTHS (CONSTANT USD)



During the past 12 months there has been an acceleration in drug demand and drug spend in the region

Source: IQVIA



- **Third fastest growing Mexican Pharma** company according to IQVIA.
- Among **top 24 Pharma companies** in Mexico.
- **Multichannel** oriented with **national sales coverage**.  
(Retail, Public Sector and Emerging Channels)
- **Subsidiaries** in Mexico, **Colombia**, Brazil, **Peru**, and **Argentina** and Indirect presence in the rest of **LATAM**.
- Presence in more than **49 different therapeutic areas**.
- R&D facilities that bring innovation to drive the profitable growth of group.



la colaboración es parte de las estrategias que adoptamos para el bien común. Muchas compañías se han aliado desde el comienzo de la pandemia, instalando al paciente en el centro de la ecuación”, concluye.

⚙️ **“La salud debe continuar, aún durante una pandemia.** A pesar de los desafíos continuamos diagnosticando y atendiendo pacientes crónicos con enfermedades raras. Nuestro mayor aprendizaje fue nuestra flexibilidad y poder adaptarnos para seguir operando.



A lo largo de 2021 establecimos las bases para trabajar con el gobierno y tratar a pacientes en el sector público y a la comunidad en general”, comparte **Nicolás Linares CEO de Ultragenyx México**

⚙️ **“Los acontecimientos del año sirvieron como piloto para los nuevos tiempos. Debemos construir una base sólida que permita integrar soluciones tecnológicas de forma sostenible y resistir la tentación de adelantarnos sin los cimientos adecuados.** Tenemos la oportunidad de mejorar nuestra experiencia de atención médica electrónica y nuestro sistema de gestión clínica para tener una base sólida para la interacción con el paciente. Vemos oportunidades de trabajar



en el espacio de la prevención y la personalización a través de los médicos” comparte **José María Zubiría Maqueo, CEO del Centro Médico ABC, uno de los principales hospitales de México.**

⚙️ **Héctor Barillas, Gerente General de bioMérieux México,** un laboratorio francés líder especializado en el sector de diagnóstico in vitro, sistemas de diagnóstico para uso clínico , comparte: **“La primera lección es la confianza. Aprendimos a resolver problemas con velocidad, y logramos consolidar**



**cinco años de planes de crecimiento en uno.** Configuramos interfaces digitales con todos nuestros públicos de interés y en tiempo récord. Pero mi mayor lección fue ante todo **cuidar a mi equipo a nivel físico y mental,** a través de varias iniciativas para buscar un equilibrio entre vida y trabajo.”

⚙️ **“La búsqueda de nuevas opciones y oportunidades a nivel personal y de negocios, fueron grandes cambios del punto de vista del liderazgo y una redefinición fundamental en negocios.** La función del líder ha cambiado y es importante mostrar resiliencia para que la gente trabaje, para hacer negocios y desarrollar compañías, y en nuestro caso, que los pacientes reciban sus medicamentos.” señala **Sandra Ramírez , Director General de BMS México.**



⚙️ **“Hemos aprendido que al vivir en un mundo completamente interconectado, una pandemia puede acechar a la sociedad en cualquier momento. La segunda lección, es que estamos preparados para operar de una manera completamente diferente a la que solíamos trabajar.** El seguir adelante es cuestión de voluntad.” comparte **Arturo de la Rosa, Director General para Abbvie México.**



⚙️ **“Segmentamos a nuestros clientes y las interacciones más valiosas. En algunos casos visitamos a los médicos en sus consultorios -respetando los protocolos de seguridad - otros eligieron interacciones digitales y otros un sistema híbrido. Rescato nuestra flexibilidad, adaptación y capacidad de escuchar en momentos complejos”** **Jorge Ancona, Director General Bayer Pharma México.**



Inserción Pagada

# Bienvenidos al futuro de la medicina





## ¿Cómo estar preparados para futuras situaciones de gran transformación?

“Los libros nos enseñan a ser eficientes y en una crisis debemos ser efectivos” opina **Guy Jean Savoie, Presidente de Laboratorios Carnot**, “El costo no importa, los resultados sí importan. El manejo de una crisis trata de ejecución no de análisis y durante una crisis es importante tomar decisiones de forma rápida, decisiva y eficaz con el claro entendimiento de que probablemente no será el uso más eficiente de los recursos.”

“Cursos que desarrollen la capacidad de discernir entre *decisiones racionales y analíticas* y *la capacidad de retar el statu quo para mejor*” manifiesta **José María Zubiría Maqueo, CEO del Centro Médico ABC**. “El talento humano juega un papel importante en el manejo de las crisis como así también la capacidad de combinar las distintas personalidades para trabajar y desarrollar proyectos en conjunto. *Además de los recursos humanos y el manejo del talento, el manejo de información, en todos los niveles de la empresa, debe tener un propósito, que es crear, mover y distribuir conocimiento.* El conocimiento es la acumulación de información probada para la creación de las buenas prácticas y las decisiones correctas. Las características de las personas, el análisis del sistema y el conocimiento deben combinarse para crear crecimiento”

## KPI'S 2021

**Operar durante una pandemia. Lo que se mide, se mejora.**

**1** Para tomar decisiones locales en el día a día, hemos incorporado indicadores externos de COVID-19, por ejemplo, la tasa de vacunación o de infección para ayudarnos en la toma de decisiones ya sean decisiones tradicionales comerciales o basadas en las personas” **Héctor Orellana VP North Latam Medtronic**.



**2** “Los KPI más importantes son aquellos que están estrechamente vinculados a nuestra cultura, el compromiso con nuestro propósito, inspirados y conectados con la organización y enfocados en los objetivos a pesar de la obvia ansiedad por las presente situación. La transformación a lo virtual modificó la forma de medir las interacciones entre nuestra fuerza de campo y los profesionales de la salud, y nos obligó a enfocarnos en distintas áreas”. **Fernando Cruz Presidente de Grupo Novartis**.



**3** “Pre-pandemia usábamos KPI financieros y comerciales tradicionales, pero con la llegada de la pandemia empezamos a enfocarnos a medir la adopción de los médicos a lo digital. Analizamos si las tecnologías están para quedarse, si es necesario recurrir a modelos híbridos o volver a lo de antes. También empleamos un KPI para medir el compromiso del equipo para proveer las herramientas correctas para el buen desempeño y para seguir entregando los resultados esperados.” **Rodrigo Ruiz COO de Stendhal**.



**4** “Estudiamos y revisamos los KPI, en busca de los más altos estándares. *El cuidado del paciente es el núcleo de nuestro cambio y el resultado de la disciplina está directamente relacionado con la efectividad, seguridad y eficiencia.* Al ser una organización sin fines de lucro es muy importante no perder de vista las eficiencias que mejoran el funcionamiento e invertir correctamente. Revisamos también la experiencia del paciente en búsqueda de los estándares más altos”. **José María Zubiría Maqueo, CEO del Centro Médico ABC**.



# The best hospital in Mexico



**WORLD'S  
BEST  
HOSPITALS**  
2021

**Newsweek**

POWERED BY  
**statista**

**#1 IN MEXICO**



## VOLVER AL FUTURO

Luego de 24 meses de decisiones tácticas, una mirada a lo estratégico.

### 'Health is King'. El costo Covid.

"Con todos los recursos dirigidos a Covid-19, padecimientos como diabetes, oncología y otras enfermedades crónicas han quedado relegadas. *Habrà un precio que pagar por la demora y por la desatención en el manejo de enfermedades.* Antes de que sea demasiado tarde, los pacientes deben regresar a sus doctores y a sus tratamientos," comparte **Nicolás Linares CEO de Ultragenyx México.**



### HomeWork

"Como ejecutivos nos hemos dado cuenta que ciertos traba-

jos son más eficientes realizados desde casa, ahorrando tiempo y recursos. *Mientras que ciertos trabajos analíticos pasarán a ser parte del modelo híbrido otros necesitan de la presencialidad para su mejor desempeño, por ejemplo en producción y calidad*", opina **Guy Savoïr, Presidente de Laboratorios Carnot.**



### Homecare

"En lo que se refiere a infraestructura de la salud y el futuro de 'homecare' en CM ABC trabajamos en dos fases para garantizar cimientos sólidos que permitirán las mejores soluciones tecnológicas de forma sostenible. Tenemos la oportunidad *de mejorar la experiencia de la salud electrónica, el sistema de manejo clínico y la base para la interacción con el paciente. Hay trabajo por hacer en prevención y el cuerpo médico debe adquirir los conocimientos digitales.* No es solo cuestión de tener el software, también necesitamos el sistema y el entorno, quizá demore pero será sostenible y permitirá crecimiento futuro." **José María Zubiría Maqueo, CEO del Centro Médico ABC.**



### Telemedicina

"Convertimos el hospital, separamos un área para pacientes Covid para evitar contagios y salvaguardar los demás pacientes, para seguir ofreciendo nuestros servicios tradicionales. A pesar de la resistencia a la *telemedicina, hoy ya es una realidad y si bien el contacto físico con el médico es algo que los pacientes no quieren perder, la pandemia no ha permitido otra opción que volcarnos a lo virtual.*" **Juan Carlos Griera, CEO Hospital Médica Sur.**



### Infraestructura

"Aquellos que se han preparado para el futuro serán los que podrán reaccionar y tomar ventaja. *Estoy orgulloso de ser parte de Laboratorios Carnot, y espero que sirva como lección acerca de cómo generar la infraestructura necesaria para tecnologías complejas, como biológicos, antiinfectivos o vacunas.* La pandemia de Covid fue generada por un virus pero la próxima podrá ser originada por una bacteria por lo que debemos estar preparados para accionar rápidamente." **Guy Jean Savoïr, Presidente del Consejo de Laboratorios Carnot.**

### Portafolio

"El volumen de tests que procesamos, tuvo un gran impacto en la evolución de nuestro portafolio de productos. Cuando planificamos para el 2020, algunos de los productos más comercializados no existían. *Definitivamente vimos un cambio en la composición de nuestro portafolio* de productos, ya que las personas dejaron de ir al hospital, nunca vi algo similar en más de 30 años trabajando en el sector. Es desafiante planificar con productos nuevos, cuando no hay visibilidad a futuro", explica **Alejandro Paolini, Gerente General de Siemens Healthineers, México, América Central y el Caribe.**



### Talento/ Recursos Humanos

"México en muchos niveles es un país de oportunidades, existe enorme talento y personas muy capaces. Debido a que los líderes latinoamericanos se forjan en un entorno muy complicado privilegiaban la empatía, un sentido de comunidad y una red de relaciones significativas." **Fernando Cruz Presidente de Grupo Novartis.**



Inserción Pagada

We offer a complete range of in-house services providing a one-stop-shop solution to innovative pharmaceuticals who are looking to thrive in the Latin American market with agility and adaptability. Stendhal is a reliable and trustworthy business partner in the region.

### Our value proposition

- We focus on licensing innovative products that offer the best medical treatments for patients in LATAM.
- We deliver access and commercial results over-achieving our partners expectations.
- We are a widely recognized and experienced company with solid compliance processes.
- All of our business is carried out in accordance with the best practices for quality & Pharmacovigilance and under local and international laws and regulations.
- Protecting the intellectual property of our partners' assets is key for our business continuity.
- We make the most out of our partnerships for long-term success, partnering with global premier pharmaceutical companies.
- We have an experienced regional team capable of managing the regulatory approval process of innovative pharmaceutical products.
- Our Medical Affairs team supports all stages of the product lifecycle, from registration to commercialization. Together with our partners we develop medical strategies based on specific needs.
- We offer a broad range of regulatory services in the region with high success rate.

Affiliates  
Distributorship

Stendhal is the right gateway for your pharmaceutical products in Latin America.

Let's partner



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

[BDstendhal@stendhalpharma.com](mailto:BDstendhal@stendhalpharma.com)

“Entre las capacidades necesarias incluiría ‘nuevas reglas de compromiso’ y ‘soft skills’. Si bien generalmente ponemos más atención en las capacidades técnicas y el destino del talento, hoy las ‘soft skills’ dominan el escenario debido a la necesidad de tener un grupo talentoso colaborando juntos en la virtualidad. Esto es cierto no solo para el sector farma, sino para to-

dos los sectores.” **Héctor Barillas, Gerente General de bioMérieux México.**



### Salud Mental

“La salud mental debe ser tomada en cuenta para la continuidad del negocio y evitar cualquier tipo de disrupción en la empresa, algo que hace un año jamás

hubiera considerado posible.” **Alejandro Paolini, Gerente General de Siemens Healthineers, México, América Central y el Caribe.**

### Diagnóstico

“Un diagnóstico temprano y preciso de enfermedades raras es un diferenciador sustancial para la calidad de vida. La manera de

cerrar brechas existentes en salud es mediante el diagnóstico temprano y el uso de herramientas de pruebas genéticas. Los dispositivos médicos han evolucionado y los costos de testeo de enfermedades raras han caído considerablemente con cientos de genes ya testeados.” **Nicolás Linares, Ultragenyx.**



## CDDO (CHIEF DIGITAL DATA OFFICER)

10 años en 1.

*Debido a una mayor disponibilidad de datos la medicina está cambiando y el mayor nivel de información permitirá el avance de la medicina de precisión, con cuidados y tratamientos más personalizados. Cada vez más empoderado, el paciente requerirá acceso y control sobre su información.*

### Adopción de tecnologías

“La parte más importante en el proceso en iniciativas digitales es dar el primer paso y lanzarse a hacerlo. Al navegar por territorio inexplorado, la colaboración es más necesaria que nunca. Se trata de pequeños pasos, estar cómodos con el error, aprender rápido, recuperarse y avanzar.” **Fernando Cruz del Grupo Novartis para México.**



“Hace dos años comenzamos con la adopción de herramientas digitales y desde esa perspectiva la empresa estaba preparada para cumplir todas las necesidades de los pacientes. Nuestro rol principal durante la pandemia fue proporcionar cuidados a todos los pacientes que reciben nuestras terapias” **Rodrigo Ruiz de Stendhal.**



### Profesionales de la Salud

“La relevancia y responsabilidad de capacitar doctores en la adopción y el uso de nuestra tecnología es crucial para tener éxito. La colaboración entre los sistemas de salud públicos y privados es clave. Debido a los presupuestos limitados, incrementamos el acceso a través de la tecnología, la cual ofrece inmensas posibilidades de personalizar y proporcionar capacitación vir-

Inserción Pagada



# BIOMÉRIEUX GLOBAL LEADER IN IN VITRO DIAGNOSTICS



A global leader in *in vitro* diagnostics for over **55 years**, bioMérieux has always been driven by a pioneering spirit and unrelenting commitment to improve public health worldwide. The Company is present in **43 countries** and serves **more than 160 countries** with the support of a large network of distributors. It provides diagnostic solutions that improve patient health and ensure consumer safety.

bioMérieux develops and produces *in vitro* diagnostic solutions (systems, reagents, software and services) for private and hospital laboratories,

mainly for the diagnosis of infectious diseases. The results obtained from a patient sample (*blood, urine, stool, cerebrospinal fluid, etc.*) provide doctors with information to support their decisions.

Our innovation strategy is committed to fighting antimicrobial resistance and the appropriate use of antibiotics, as well as seeking to increase the medical value of diagnostic tests and optimize operational performance in clinical and hospital laboratories.



tual. Las diferentes generaciones de doctores deberán estar dispuestas a estar cómodos con las nuevas herramientas que ofrecemos” explica **Héctor Orellana de Medtronic**.



“La medicina seguirá siendo presencial pero la tecnología es un gran complemento de la medicina, acorta distancias. El cuerpo médico y administrativo ha sido retado para hacer cosas nuevas en lo referente a servicios que se pueden ofrecer, como por ejemplo el auto expés, servicios a domicilio, telemedicina y consultas virtuales que permiten ahorros en costos, tiempo para los pacientes y es una experiencia agradable y complementaria. Somos más eficientes en la operación del negocio, en reducir costos y tener recursos” **Juan Carlos Griera, del Hospital Médica Sur**.



**Acceso**

“La informática es nuestro diferenciador clave para soluciones de valor agregado. En Estados Unidos y Europa ofrecemos soluciones para asistir a profesionales de la salud a

acelerar diagnósticos. Nuestra **tecnología informática permite reunir información de todas las plataformas de un hospital para que un doctor obtenga el diagnóstico en tiempo real**” resalta **Héctor Barillas, de bioMérieux México**.



**Patient Journey**

“Estamos revisando la experiencia del paciente en busca de los más altos estándares y debido a que he trabajado en el sector bancario y minorista mis estándares son realmente muy altos. El cuidado del paciente es el núcleo de nuestro cambio y el resultado de la disciplina está directamente relacionado con la efectividad, seguridad y eficiencia. Al ser una organización sin fines de lucro es muy importante no perder de vista las eficiencias que mejoran el funcionamiento e invertir correctamente.” **José María Zubiría Maqueo, del Centro Médico ABC**.



**Post Pandemia**

“Para avanzar en la adversidad y en lo

inesperado, post-pandemia, trabajamos en cuatro pilares estratégicos: i) innovación, ii) acceso, iii) transformación digital y iv) compromiso de nuestros empleados. **La transformación digital es un pilar estratégico porque más allá de la pandemia hay cambios y desafíos en los sistemas de salud, en las empresas, en la forma de trabajar con la comunidad médica y en los distintos públicos de interés. Somos un agente de cambio en este proceso.**” **Sandra Ramírez, de BMS México**.

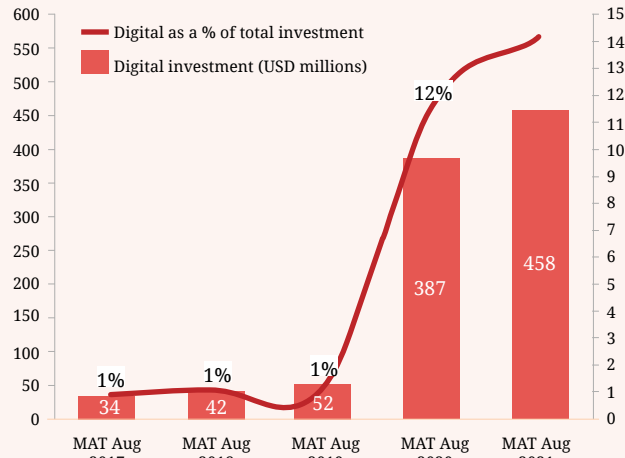


“La pandemia ha acelerado la transformación digital y una vez que la transformación sea digerida el resultado en cuanto a lo digital será maravilloso y acercará la salud a los pacientes. A través de la telemedicina se podrá aplicar la inteligencia artificial para diagnosticar enfermedades o hacer diagnósticos digitales que producirá una serie de cambios tanto en la consulta privada como en la pública.” **Jaime López de Silanes, del CFM y Laboratorios Silanes**.

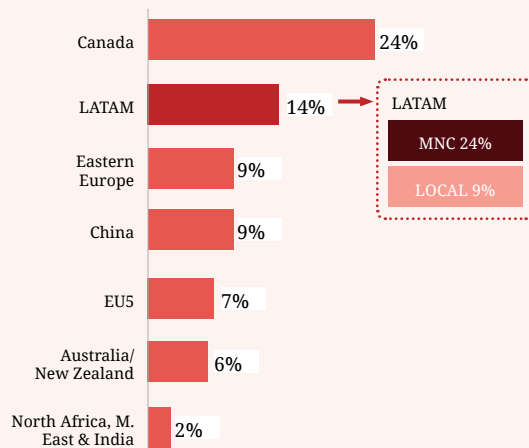


**DIGITAL INVESTMENT HAS GROWN TO 14% OF TOTAL INVESTMENT, MOSTLY DRIVEN BY MNCs**

**Digital Promotional Investment in Latin America\***  
USD million



**Digital as a % of total investment - MAT Aug 2021**



MNC= multinational corporations based outside of Latin America  
LOCAL = corporations based in Latin America

Source: IQVIA

Inés Gray

Executive Forecast Mexico Stewards of Health 2021, producido por White Ink House LLC. Créditos: Executive Publisher: Ines Gray / Project Director: Santiago Nandin / Coordinator: Mina Demirel / Editorial: Flora Mackinnon / Cover credit: Mike Celedonia

**DESARROLLANDO TRATAMIENTOS PARA ENFERMEDADES GENÉTICAS DE BAJA PREVALENCIA A PARTIR DE BUENAS PRÁCTICAS CIENTÍFICAS.**



MRCP-UGNX-00010 04/2020



Portafolio de investigación y desarrollo altamente diversificado



Enfocados en enfermedades raras y ultra raras



Dedicados a crear tratamientos innovadores

**EN CORTO**

- 8 ● Nacen dos nuevos unicornios mexicanos. ● El fin de la era Merkel. ● Inyecta Gobierno capital a Pemex.

**OPINIÓN**

- 10 ● ¿La inflación es un problema de costos? ¿Se trata de un exceso de demanda? Aunque no haya acuerdos sobre sus causas deberá haber coincidencia en la manera de hacerle frente.

**1 NEGOCIOS**

- 12 Los 50 iconos que definieron el mundo de los negocios en 2021.

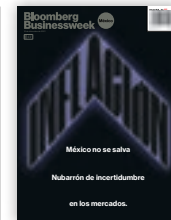
**2 TECNOLOGÍA**

- 18 Hay servicios que entregan pedidos en tan solo unos minutos.



**3 FINANZAS**

- 24 La Oficina de Protección Financiera del Consumidor en EU está sentando las bases para un mayor escrutinio a las *Big Tech*.



**PORTADA:**  
OSCAR CASTRO

**EL FINANCIERO**  
  
VICEPRESIDENTE  
Y DIRECTOR  
GENERAL EDITORIAL  
ENRIQUE QUINTANA

**DIRECTOR GENERAL DE INFORMACIÓN  
ECONÓMICA Y DE NEGOCIOS / VÍCTOR PIZ**  
**DIRECTOR GENERAL DE PROYECTOS  
ESPECIALES Y EDICIONES REGIONALES**  
JONATHAN RUIZ  
**DIRECTOR GENERAL DE INFORMACIÓN  
POLÍTICA Y SOCIAL**  
GUILLERMO ORTEGA

**DIRECTOR GRÁFICO**  
RICARDO DEL CASTILLO  
**DIRECTOR DE TELEVISIÓN**  
ARIEL BARAJAS  
**COORDINADORA  
DE OPERACIÓN EDITORIAL**  
ELIZABETH TORREZ

**CONSULTOR/DIRECTOR  
EN ENCUESTAS Y ESTUDIOS DE OPINIÓN**  
ALEJANDRO MORENO  
**DIRECTORA COMERCIAL**  
LIZETH SÁENZ  
**EDITORA / LUCERO LONGINO**  
**DISEÑO / OSWALDO DÍAZ  
Y ALEXANDRE CALDERÓN**

**COMITÉ EDITORIAL DE BLOOMBERG BUSINESSWEEK / JUAN PABLO SPINETTO / CARLOS MANUEL RODRÍGUEZ / ENRIQUE QUINTANA / JONATHAN RUIZ / NACHA CATTAN**

TRADUCTORAS / NADIA TALAMANTES / PAULINA STEFFENS / MALU POVEDA / PAULINA MUNITA

**SUSCRIPCIONES:** 55 6820 9450 AL 9479 Y 01800 180 8383 **PUBLICIDAD D.F.:** 01 800 01-56-000, TELS. 5329-35-02 Y 08, FAX. 5227-76-87 **ATENCIÓN A CLIENTES:** TELS. 5227-76-83 Y 84 Y 5329-35-35, 36, 46 Y 06 / 01800 01-22-222 **EN INTERNET:** WWW.ELFINANCIERO.COM.MX \* MARCA REGISTRADA

**BLOOMBERG BUSINESSWEEK MEXICO**, PUBLICACIÓN CATORCENAL IMPRESA EL 16 DE DICIEMBRE DE 2021, EDICIÓN #105, EDITADO POR GRUPO MULTIMEDIA LAUMAN, S.A.P.I. DE C.V., CON DOMICILIO EN GUILLERMO GONZÁLEZ CAMARENA 600, PLANTA BAJA, COLONIA SANTA FE, CP. 01210, TEL. 52277600, WWW.ELFINANCIERO.COM.MX ELFINANCIERO@ELFINANCIERO.COM.MX EDITOR RESPONSABLE: JONATHAN RUIZ TORRE. RESERVAS DE DERECHOS AL USO EXCLUSIVO Nº 04-2017-072013484500-102 E ISSN (EN TRÁMITE), AMBOS OTORGADOS POR EL INSTITUTO NACIONAL DEL DERECHO DE AUTOR, IMPRESO POR IMPRENTA AJUSCO, SA DE CV, CON DOMICILIO EN JOSÉ MARÍA AGREDA Y SÁNCHEZ 223, COLONIA TRÁNSITO, CP 06820, LICITUD DE TÍTULO Nº (EN TRÁMITE) Y LICITUD DE CONTENIDO Nº (EN TRÁMITE), AMBOS OTORGADOS POR LA COMISIÓN CALIFICADORAS DE PUBLICACIONES Y REVISTAS ILUSTRADAS DE LA SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN, FRANQUEO PAGADO: QUEDA ESTRICTAMENTE PROHIBIDA LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL DE LOS CONTENIDOS E IMÁGENES DE LA PUBLICACIÓN SIN PREVIA AUTORIZACIÓN DE GRUPO MULTIMEDIA LAUMAN, S.A.P.I. DE C.V. LA INFORMACIÓN, OPINIÓN Y ANÁLISIS CONTENIDO EN ESTA PUBLICACIÓN ES RESPONSABILIDAD DE LOS AUTORES, SALVO ERROR DE APRECIACIÓN DE SU PARTE Y NO REFLEJAN NECESARIAMENTE LA OPINIÓN DE LOS EDITORES. LOS DATOS ECONÓMICOS Y COMERCIALES DE ESTA PUBLICACIÓN SOLO SON DE CARÁCTER INFORMATIVO Y LOS EDITORES NO ASUMEN NINGUNA RESPONSABILIDAD RESPECTO DE ELLOS. TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS © 2017.

# 4 ECONOMÍA

30 Seria, de trato amable y estricta es como definen a la nueva gobernadora de Banxico.

# 5 POLÍTICA

36 El 19 de diciembre, Chile culmina una polarizada carrera por la Presidencia.



12

## DE PORTADA

40 La inflación genera ansiedad: en México llegó a su nivel más alto en dos décadas, mientras que impacta negativamente América Latina y a EU.

## PURSUIT

50 Sheree McLaughlin habla de su relación con Maurizio Gucci, el heredero de la dinastía más famosa de Italia en la industria de la moda.



54 Game Changer: Alonso Aguilar

# Bloomberg Businessweek

México

## ¡SUSCRÍBETE!

55 6820 9450 al 9479 y 800 180 83 83  
suscripciones@elfinanciero.com.mx



# CIMIENTOS **SÓLIDOS** PARA FINANCIAR SUS PROYECTOS

En Banco Inmobiliario Mexicano  
**somos especialistas**  
en el sector inmobiliario  
en México.

**BIM**  
Banco Inmobiliario Mexicano

- Crédito Puente
- Avalúos Inmobiliarios
- Servicios Fiduciarios
- Inversiones
- Administración de carteras y venta de bienes adjudicados

Regístrate aquí:



BIM **el banco** de sus soluciones de financiamiento

Centro de atención telefónica:  
800 426 4264

**bim.mx**



Consulta términos, condiciones, comisiones y requisitos de contratación en [www.bim.mx](http://www.bim.mx)

## Global

# ● “Habrá fuertes medidas”

Joe Biden, Presidente de Estados Unidos, al advertir a Vladimir Putin, Mandatario ruso, sobre las consecuencias en caso de que decida realizar un ataque a Ucrania.



● La era de Angela Merkel acabó luego de 16 años de mandato. El líder de centro izquierda, Olaf Scholz, se convirtió a principios de diciembre en el noveno canciller de Alemania después de la Segunda Guerra Mundial, abriendo una nueva era para la nación más poblada y la economía más grande de la Unión Europea.

● Cifra

# 1 millón

de veces se compartió en Twitter la publicación del grupo de K-pop BTS, denunciando la discriminación anti-asiática; es la publicación más compartida en la plataforma durante 2021.

● Con una Oferta Pública Inicial (OPI) de 2 mil 600 millones de dólares, Nubank, el banco digital brasileño, ‘mostró el músculo’ en Wall Street y debutó como la institución financiera latina más valiosa.



## México



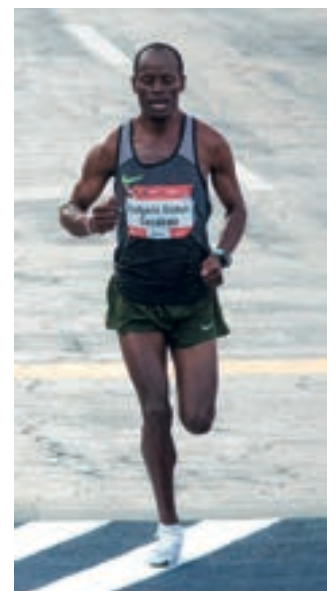
Clara, la *fintech* soluciones empresariales, e Incode, la plataforma de autenticación de identidad, son los dos nuevos unicornios mexicanos.

● El Gobierno de Andrés Manuel López Obrador inyectó en capital un total de 3 mil 500 millones de dólares a Petróleos Mexicanos para refinanciar la deuda de corto y mediano plazo.

● Constellation Brands, comercializador de bebidas de EU, consideró una inversión de 900 millones de dólares en su presupuesto para el año fiscal 2022, para la construcción de una planta cervecera en la región del Corredor Interoceánico de Veracruz.



● En la edición del XXXVIII del Maratón de la Ciudad de México Telcel 2021, realizada el pasado 28 de noviembre, dos mexicanos se llevaron el primero y segundo lugar en la categoría varonil, algo que no ocurría desde el 2009. Los atletas ganadores fueron Darío Castro Pérez, primer lugar (2:14:51); Eloy Sanchez Vidal, segundo lugar (2:14:52); y Rodgers Ondati Gesabwa, tercer lugar, originario de Kenia, (2:17:31). Los dos primeros lugares son soldados auxiliares en Educación Física, adscritos al Ejército Mexicano quienes hicieron el recorrido desde Ciudad Universitaria hasta finalizar en el Zócalo de la Ciudad.



# La intensa discusión sobre la inflación que padecemos

Hay quienes consideran que la inflación es un exceso de demanda, pero otros opinan que es un problema de costos. El diagnóstico que se utilice será clave para combatirla. *Por Enrique Quintana*

Pareciera que la inflación es de los hechos económicos más fáciles de definir y diagnosticar. A simple vista parece que se trata simplemente de un proceso en el que los precios de los bienes y servicios aumentan y punto.

Pues no. Ni hay acuerdo del todo respecto a lo que significa la inflación, ni tampoco acerca de sus causas y menos aún de la forma de hacerle frente.

Vamos por partes. Si en México, el índice de precios al consumidor aumenta en 3 por ciento cada año, ¿habría inflación?

La cifra es el objetivo del Banco de México, con una tolerancia de un punto hacia arriba y otro hacia abajo. Que el incremento de los precios sea cero es algo que en general no es deseable para la economía pues cuando se trata de una situación crónica, se asocia frecuentemente con el estancamiento de la economía.

En Estados Unidos, a la Reserva Federal le gusta un incremento de 2 por ciento anual en sus referencias para la inflación.

Aproximémonos de otra manera al tema. Cuando hoy se habla en México de que la inflación es de 7 por ciento, algunos responden que si pensamos eso es porque nosotros no vamos



al supermercado, pues los incrementos de precios son mucho mayores.

La percepción popular es que la inflación es mucho mayor de lo que indican regularmente las cifras oficiales. Para evitar una discusión subjetiva, desde hace muchas décadas se inventaron los índices, que miden el incremento de una canasta de bienes y servicios.

Los índices de precios al consumidor pretenden representar la canasta típica, el gran promedio de un país. Y, por eso, frecuentemente no coincide con las percepciones particulares. Además, nuestras percepciones detectan con mayor facilidad los incrementos que las reducciones de los precios y, regularmente, en las tiendas existen ambos fenómenos. Sin embargo, la discusión empieza desde el índice que debe ocuparse para hacer una medición adecuada de la inflación.

Por ejemplo, la Reserva Federal de Estados Unidos no utiliza el índice de precios al consumidor sino el índice de precios para los gastos de consumo personal. El segundo ajusta con mayor rapidez cambios en la estructura del gasto que a juicio de la Reserva Federal son relevantes.

16

## ■ Bloomberg Opinión

### El populismo acabó con los “tecnopolios” de América Latina: S. O’Neil

● El crecimiento económico con mercados abiertos puede ser muy próspero y las comunidades empresariales deben demostrarlo.

Los ministros de Finanzas limitaron la formulación de políticas en América Latina desde la democratización de la región en los años ochenta y noventa. Ya no. Este cambio ha abierto más la puerta a políticas económicas populistas derrochadoras.

Pero también crea un camino político más sostenible para la democracia basada en el mercado en toda la región. A través del compromiso político, los intereses empresariales pueden mostrar y convencer a los votantes de que el crecimiento económico a través de mercados abiertos puede traer una mayor prosperidad y, de hecho, lo hace.

El mexicano Pedro Aspe y el argentino Domingo Cavallo ejemplificaron el ascenso de los ministros de Finanzas todopoderosos

de la década de 1990. Se convirtieron en estrellas de rock en Wall Street y Davos. En casa, reinaban por encima de otros miembros de los gabinetes.

Esta concentración de poder produjo beneficios reales. Junto con bancos centrales cada vez más independientes, estos gurús financieros dominaron la hiperinflación, pusieron fin a los ciclos destructivos de auge y caída y trajeron estabilidad macroeconómica. Muchos impulsaron sus economías

Por ejemplo, al cierre de octubre, el incremento anual de los precios al consumidor fue de 6.2 por ciento. Pero el aumento del índice de los gastos de consumo personal fue de 5.0 por ciento.

En el caso de México, algunos consideran que el índice al que el banco central debe atender es el de la inflación subyacente, ya que el de precios al consumidor integra bienes y servicios muy fluctuantes, que distorsionan las tendencias profundas de los precios.

En la primera quincena de noviembre la inflación fue de 7.05 por ciento, pero la inflación subyacente fue de 6.1 por ciento.

Más allá de la medición, hay una amplia discusión acerca de las causas de la inflación que hoy tenemos. Algunos señalan que son las mismas de siempre: un exceso de demanda producido por un aumento en la cantidad de dinero circulante.

Se trata de la visión ortodoxa que considera que la inflación es siempre un fenómeno monetario. Al existir una mayor cantidad de dinero en una economía que tiene los mismos o incluso menos bienes, su valor expresado en dinero aumenta.

Un ejemplo de ello es lo que ocurre con los precios de los autos de alquiler en aplicaciones como Uber en días en los que hay mucha demanda. Existen usuarios que están dispuestos a pagar más por el servicio, por lo que este se encarece.

Generalice este comportamiento a toda la economía y entenderá los principios del diagnóstico usual de la inflación. Pero hay quien privilegia otros factores pues encuentra circunstancias en las cuáles los precios suben aún sin existir una sobredemanda.

En ese tipo de casos, se considera que la mayor inflación deriva de incrementos de los costos y no de un exceso de demanda. El incremento de los precios de las gasolinas que hemos visto en los últimos meses es un ejemplo.

Aumentaron las gasolinas porque aumentó la materia prima básica con la cual se producen: el petróleo. Aunque no haya una sobredemanda de gasolina, de cualquier manera, su precio se iría para arriba.

El diagnóstico que se utilice para explicar la inflación es determinante de las medidas que habrán de tomarse para combatirla. Si se considera que se trata de un exceso de demanda, entonces

la vía para bajarla es encareciendo el dinero a través de un alza de las tasas de interés. Un dinero más caro bajará la demanda pues en las sociedades modernas, tanto el consumo como la inversión dependen fuertemente del crédito.

Pero, si el diagnóstico es que los incrementos de los precios no provienen de un exceso de demanda sino de problemas de costos, entonces un incremento de las tasas no serviría para frenar el alza de los precios.

La Reserva Federal de Estados Unidos ha considerado hasta ahora principalmente la segunda explicación por lo cual considera que no es necesario aún aumentar las tasas de interés.

La mayoría de los integrantes de la Junta de Gobierno del Banxico considera que no solo se trata de un alza de los costos, sino que hay en juego también la expectativa y que el incremento de las tasas, como se ha hecho, puede conducir a contener las expectativas inflacionarias.

Las decisiones divididas en la Junta de Gobierno del Banco de México respecto al alza de las tasas han sido, en meses recientes, de 4 a 1. Solo el subgobernador Gerardo Esquivel, cuando argumentó su voto particular dejó ver que su diagnóstico de la inflación hoy se parece más al de la Reserva Federal. Sin embargo, hace algunos meses también hubo una decisión de 3 a 2, en la cual Galia Borja se sumó al rechazo al aumento.

La composición de la Junta del Banxico cambiará a partir del 1 de enero. Se integrará, en calidad de gobernadora, Victoria Rodríguez Ceja. En su comparecencia ante el Senado, Rodríguez Ceja desarrolló un argumento que se acerca al del subgobernador Esquivel.

En la jerga de los bancos centrales se han presentado este-reotipos, no siempre justos pero que sirven para caracterizar ciertos atributos de los integrantes de sus órganos de gobierno. Se habla de “palomas” cuando hay poca proclividad a incrementar las tasas de interés y de “halcones”, cuando esta es mayor.

Pareciera, solo pareciera, que la nueva gobernadora podría acercarse más a ser una “paloma”, por lo que, si Galia Borja en algún momento se apega más a la postura de Esquivel, podríamos tener una Junta más reticente a incrementar las tasas.

Veremos en los primeros meses del próximo año. **B**

para abrirse y diversificarse, creando sectores de exportación prósperos. Pero hubo costos. La escasez de controles sobre estos “tecnopolistas”, según la jerga utilizada en un libro académico de la década de 1990, precipitó la crisis del peso mexicano.

El poder de veto a las políticas ejercido por los Ministerios de Finanzas llevó a la complacencia entre el sector empresarial tradicional. Confiados en que podían ignorar el torbellino político y las frustraciones de la población en general, ya que las reglas del mercado y los límites financieros estaban bien controlados, permitieron que los partidos conservadores languidieceran.

Esa era de ministros de Finanzas todopoderosos terminó. El ministro de Economía argentino, Martín Guzmán, está haciendo contorsiones intelectuales para justificar la congelación de los precios de cientos de

productos como una salida a la crisis de la deuda de la nación. En México, el presidente Andrés Manuel López Obrador ha pasado por tres secretarios de Hacienda en la misma cantidad de años. Y en Chile, los ciudadanos han retirado miles de millones de dólares de los fondos de pensiones, poniendo en riesgo el histórico sistema privado.

Sin duda, este cambio presenta el riesgo de volver a las políticas populistas y al entorno político que distorsionaron las economías locales y acumularon grandes deudas. México entró en territorio de crecimiento negativo incluso antes del covid-19 debido a las malas políticas económicas.

Pero la descentralización del poder también devuelve el proceso democrático a algunas de las decisiones más importantes que afectan a los ciudadanos comunes que los Gobiernos pueden tomar.

De esta manera, América Latina se ha vuelto más democrática, ya que todo tipo de políticas (descabelladas o no) están sobre la mesa.

Necesitan construir partidos políticos programáticos que puedan convencer a las mayorías de votantes porque las economías abiertas, los mercados más libres y el gasto público medido también son buenas inversiones para ellos.

Si se lleva a cabo de manera transparente y sostenida, este tipo de trabajo político puede expandir el electorado hacia una política económica con visión de futuro y producir resultados económicos más estables e inclusivos. No importa cuán amables o experimentados puedan ser los futuros tecnopolistas, es poco probable que las políticas favorables al mercado se mantengan sin un amplio apoyo de los votantes. **C**



Filántropa

### MacKenzie Scott

● Este año donó 2.7 mil millones de dólares, para un total de 8 mil 600 millones de dólares, a casi 800 organizaciones desde su divorcio de Jeff Bezos, lo que la convierte en una de las filántropas más generosas de la historia.



CEO y presidente de Amazon.com Inc.

### Andy Jassy

● Amazon Web Services, que Jassy dirigió durante casi dos décadas, está por registrar ventas de 61 mil 300 millones de dólares este año, un 35 por ciento más que en 2020, y su recompensa fue ser nombrado CEO.



Cofundador y CEO de Canva Inc.

### Melanie Perkins

● Luego de que su empresa de software de diseño alcanzara una valoración de 40 mil millones de dólares en septiembre, el triple del valor de cinco meses antes, la empresaria se convirtió en una de las mujeres más ricas del mundo.



Director digital de Toyota Motor Corp.

### James Kuffner

● En marzo, Toyota emitió 4 mil 700 millones de dólares en bonos de sostenibilidad para financiar las actividades de investigación y desarrollo de Kuffner, hasta la fecha uno de los mayores compromisos de la industria con proyectos ambientales y sociales.



Directora y actriz

### Jia Ling

● La comedianta china se convirtió en la directora más taquillera del mundo cuando su película, Hi, Mom, recaudó 834 millones de dólares en ventas de boletos, superando el récord que tenía Patty Jenkins por Wonder Woman.



Periodista ciudadana

### Darnella Frazier

● En junio, un año después de que filmó la muerte de George Floyd a manos de agentes de la policía, Frazier se convirtió en la primera periodista ciudadana moderna en ganar una mención especial de la Junta del Premio Pulitzer.



Fundador, Apple Daily

### Jimmy Lai

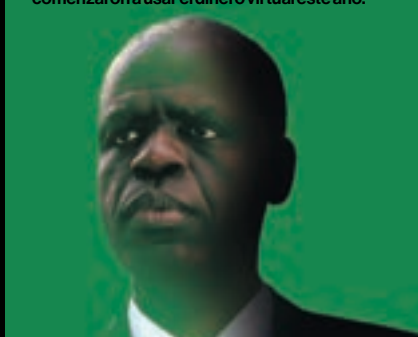
● El magnate de los medios de comunicación ha pasado más de 300 días en la cárcel este año, lo que lo convierte en la víctima de más alto perfil de la implacable campaña de China para someter a Hong Kong.



Gobernador, Banco Central de las Bahamas

### John Rolle

● Desde que emitió la primera moneda digital del mundo respaldada por un banco central a fines de 2020, la Mancomunidad de las Bahamas ahora tiene en circulación más de 300 mil "dólares de arena", y siete proveedores de pagos móviles comenzaron a usar el dinero virtual este año.



Fundador y CEO, Rocket Lab

### Peter Beck

● La compañía de Beck, especializada en lanzamientos espaciales de bajo costo, debutó en la bolsa en agosto a través de una empresa de adquisición de propósito especial, recaudando 777 millones de dólares.



Escolta, Universidad de Connecticut

## Paige Bueckers

● La estrella del baloncesto ha firmado dos de los acuerdos de imagen y marca más importantes desde que los atletas universitarios pudieron hacerlo a partir de julio.



Socio director, CVC Capital Partners

## Nick Clarry

● CVC ha invertido más de 3 mil millones de dólares en las principales ligas deportivas este año, con la intención de beneficiarse de la demanda de contenido vía streaming.



Presidente del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático de ONU

## Hoesung Lee

● En agosto, consiguió que casi 200 países firmaran un acuerdo unánime sobre un informe que concluía que la humanidad provocó que la temperatura global sea de 1.1° C, una medida sin precedentes en 125 mil años.



Corredor, USA Track & Field

## Allyson Felix

● El oro de Félix en el relevo femenino 4x400, en Tokio, fue su undécima medalla olímpica, convirtiéndola en la atleta de pista estadounidense más condecorada en la historia de los Juegos.



Co-creador y estrella, Ted Lasso

## Jason Sudeikis

● El programa ganó siete premios Emmy en septiembre, incluida la mejor serie de comedia y mejor actor protagonista, después de obtener 20 nominaciones, la mayor cantidad para una comedia en su primera temporada.



Representante, Nueva York

## Elise Stefanik

● En mayo se convirtió en la presidenta de la conferencia republicana, la republicana número 3 de la Cámara, luego de que la representante Liz Cheney fuera destituida del cargo a principios de año por votar a favor del segundo juicio político del presidente Donald Trump.



Comisionado de discriminación sexual, Australia

## Kate Jenkins

● El primer ministro Scott Morrison anunció en abril que se aceptarían las 55 recomendaciones que Jenkins presentó en un informe sobre cómo erradicar el sexismo en el gobierno y en la industria.



Denunciante y exgerente de producto, Facebook Inc.

### Frances Haugen

● Presentó al menos ocho acusaciones ante la Comisión de Bolsa y Valores de EU argumentando que la empresa engañó a los inversores.



Cofundador y CEO de Roblox Corp.

### David Baszucki

● En marzo, la compañía de juegos en línea debutó en bolsa con una valoración de mercado de 40 mil millones de dólares.



Representante, Missouri

### Cori Bush

● Durmió en los escalones del Capitolio durante cuatro noches este verano para protestar contra el fin de la moratoria para desalojos otorgada por los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades en el contexto de la pandemia.



CEO de Ford Motor Co.

### Jim Farley

● Las acciones de Ford alcanzaron un máximo de 20 años en 2021 en medio de la transición que Farley dirige hacia los automóviles eléctricos y autónomos.



Presidente, Exor NV

### John Elkann

● En enero, Fiat Chrysler Automobiles NV, propiedad de Exor, se fusionó con PSA Group para formar Stellantis NV, y la nueva compañía comenzó a cotizar con un valor de mercado de 52 mil 700 millones de dólares.



CEO, GoTo Group

### André Soelistyo

● Una fusión de 18 mil millones de dólares en mayo colocó al empresario indonesio a la cabeza de una empresa que lidera la transformación digital del cuarto país más poblado del mundo.



Jefe de administración y operaciones, Pix

### Carlos Eduardo Brandt

● El sistema de pago móvil ha duplicado con creces su base de usuarios este año, sumando 113 millones al último día de octubre desde 56 millones a fines de 2020.



CEO de Just Eat Takeaway.com NV

### Jitse Groen

● La compañía adquirió Grubhub Inc. por 7 mil 300 millones de dólares en junio, ampliando su presencia en el mercado estadounidense de reparto de comida a domicilio.



Oficial, Policía del Capitolio de EU

### Eugene Goodman

● Durante 85 segundos, el 6 de enero, enfrentó a los amotinados y los alejó de los legisladores en la Cámara del Senado.



Cofundadores, Stop AAPI Hate

### Cynthia Choi, Russell Jeung y Manjusha Kulkarni

● En la primera mitad del año, la coalición recopiló más de 4 mil 500 informes de incidentes en todo el país contra personas de ascendencia asiática, datos que ayudaron a conseguir una legislación nacional sobre delitos de odio y millones de dólares para atajar el racismo y la desigualdad racial en California.



Cofundadores, Stripe

### Patrick y John Collison

● En un entorno de crecientes ventas por internet y bajas tasas de interés en la pandemia, la plataforma de pagos Stripe recaudó 600 millones de dólares en marzo, lo que le otorgó un valor de 95 mil millones de dólares y la convirtió en la startup más valiosa de Silicon Valley de todos los tiempos.



Cofundadores y codirectores de Afterpay Ltd.

### Nick Molnar y Anthony Eisen

● La startup pionera del “compra ahora y paga después” convino ser comprada por Square (ahora llamada Block) por 29 mil millones de dólares; el acuerdo se anunció en agosto y se concretará el próximo año. Será la compra más grande en la historia corporativa de Australia.



Presidente y CEO de Pfizer Inc.

### Albert Bourla

● La compañía y su socio alemán, BioNTech, lograron acuerdos por más de 36 mil millones de dólares este año para su vacuna Covid-19, el producto farmacéutico más vendido sobre una base anual.



Artista

### Mike Winkelmann

● Su obra Everyday: The First 5,000 Days se vendió en subasta, en marzo, por 69.3 millones de dólares, rompiendo el récord para una obra de arte digital.



Ex directora de proyectos del Laboratorio de Propulsión a Reacción de la NASA

### MiMi Aung

● Su equipo Ingenuity Mars voló un helicóptero dron sobre la superficie del planeta rojo en abril; es el primer vehículo en volar sobre otro planeta.



Presidenta de la Comisión Federal de Comercio de EU

### Lina Khan

● Con 32 años, es la persona más joven en dirigir la agencia; el presidente Joe Biden la designó en junio.



CEO, Oatly Group AB

### Toni Petersson

● Tras su oferta pública inicial de 12 mil millones de dólares en mayo, Oatly anunció importantes expansiones para satisfacer la creciente demanda mundial de leches, yogures y helados a base de avena.



Director, Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades de África

### John Nkengasong

● El virólogo ha jugado un papel clave en la adquisición de 400 millones de vacunas Covid-19 para el continente.



### El Meme Stock

● A principios de año, los operadores agregaron más de 150 mil millones de dólares a la capitalización de mercado de GameStop, AMC y otras 48 empresas, acciones que Robinhood puso en una lista de negociación restringida por su volatilidad.



Director y guionista

### Hwang Dong-hyuk

● Más de 140 millones de personas han visto El Juego del Calamar, la serie más popular en la historia de Netflix Inc.



CEO de ProShare Advisors LLC

### Michael Sapir

● ProShares presentó el primer fondo cotizado de bitcón en octubre, y los inversores le inyectaron mil millones de dólares en dos días, el menor tiempo en que un fondo cotizado alcanzó esa marca.



Estrella del pop

### Olivia Rodrigo

● Su primer sencillo, Drivers License, estableció un récord en Spotify el 11 de enero, con más de 15 millones de reproducciones en un solo día, luego superó ese número al día siguiente para posicionarse como la canción que superará en menos tiempo la marca de los 100 millones.



Fundador y CEO, Nykaa

### Falguni Nayar

● Su tienda de belleza en línea, que tuvo una oferta pública inicial de 711 millones de dólares en octubre, está transformando la industria india de los cosméticos.



Fiscal, Colonia, Alemania

### Anne Brorhilker

● Ha dirigido una investigación de fraude fiscal desde 2013 y ganó un caso judicial que dictaminó que la estrategia que está llevando es criminal, obtuvo una tercera condena en la indagación y extraditó a un sospechoso del Reino Unido.



CEO, Shein

### Xu Yangtian

● La compañía de moda rápida Shein puso fin en mayo a la racha de 152 días de Amazon.com como la aplicación de compras más descargada en EU, demostrando el potencial disruptivo de las marcas de consumo chinas.



Exjefe de participación activa, Engine N°1

### Charlie Penner

● En mayo, el pequeño fondo de inversión para el que trabajaba Penner puso tres directores independientes en el consejo directivo de Exxon Mobil Corp., una de las mayores sorpresas en una reunión anual de accionistas.



Presidenta y CEO de CVS Health Corp.

### Karen Lynch

● En Febrero, Lynch se convirtió en la ejecutiva mujer de más rango en EU cuando asumió el mando de CVS, la quinta mayor empresa cotizada en términos de ventas.



Estrella del pop

### Britney Spears

● En noviembre, cinco meses después de una audiencia en la que Spears dijo que se sentía prisionera bajo la tutela de su padre durante casi 14 años, un juez la disolvió.



CEO, Discovery Inc.

### David Zaslav

● Zaslav ayudó a orquestar el mayor acuerdo en la industria de entretenimiento de este año, una fusión entre Discovery y WarnerMedia que valora a la nueva compañía en 130 mil millones de dólares.



Goldman Sachs Group Inc.

### 13 anónimos banqueros de inversión junior

● Los analistas de primer año exhibieron la cultura laboral de la empresa en una presentación de diapositivas que se volvió viral en marzo, lo que llevó a Goldman y otras instituciones financieras a aumentar el salario a un mínimo de 100 mil dólares y reducir la carga de trabajo.



Cocreadores, South Park

### Matt Stone y Trey Parker

● En agosto, Stone y Parker firmaron un acuerdo con ViacomCBS Inc. que les pagará 900 millones de dólares por seis temporadas más del programa y 14 películas para la plataforma de streaming Paramount+.



# Los sospechosos de siempre

Siempre hay algunas personas que son demasiado obvias para ponerlas en el Bloomberg 50. Así que ellos tienen su propia lista.

- **Jeff Bezos**, presidente ejecutivo de Amazon.com Inc.
- **Joe Biden**, presidente de EU.
- **Jair Bolsonaro**, presidente de Brasil.
- **Sergey Brin**, cofundador de Alphabet Inc.
- **Warren Buffett**, presidente y director ejecutivo de Berkshire Hathaway Inc.
- **Tim Cook**, director ejecutivo de Apple Inc.
- **Papa Francisco**
- **Boris Johnson**, primer ministro del Reino Unido
- **Emmanuel Macron**, presidente de Francia
- **Narendra Modi**, primer ministro de India
- **Rupert Murdoch**, copresidente de Fox Corp
- **Elon Musk**, director ejecutivo de Tesla Inc. y SpaceX
- **Satoshi Nakamoto**, creador seudónimo de Bitcoin
- **Alexandria Ocasio-Cortez**, miembro de la Cámara de Representantes de EU
- **Larry Page**, cofundador de Alphabet
- **Nancy Pelosi**, presidenta de la Cámara de Representantes de Estados Unidos
- **Vladimir Putin**, presidente de Rusia
- **Masayoshi Son**, CEO de SoftBank Group Corp
- **Donald Trump**, ex presidente de Estados Unidos
- **Tsai Ing-Wen**, presidente de Taiwán
- **Ursula von der Leyen**, presidente de la Comisión Europea
- **Oprah Winfrey**, presidenta y CEO de Oprah Winfrey Network LLC
- **Xi Jinping**, presidente de la República Popular China
- **Mark Zuckerberg**, presidente y director ejecutivo de Meta Platforms Inc.

# Ellos siguen influyendo

No somos partidarios de incluir a personas en Bloomberg 50 más de una vez, pero reconocemos a estos personajes de ediciones pasadas que hicieron notables contribuciones en 2021.

—Adam Blenford, con Jackie Davalos, Tina Davis, Janice Kew, Olga Kharif, Annie Massa, Naomi Nix y Sarah Rappaport

## Baiju Bhatt y Vladimir Tenev, cofundadores de Robinhood Markets Inc. (2020)

● La plataforma de trading de Robinhood fue la base de operaciones para inversores minoristas que hablaban de “manos de diamante” e ir “a la luna” mientras empujaban al alza el precio de GameStop Corp., AMC Entertainment Holdings Inc. y otras acciones memes. La aplicación tenía 22.4 millones de cuentas a finales de septiembre, frente a los 11.4 millones del mismo período del año pasado, y la empresa salió a bolsa en julio con una valoración de 29 mil millones de dólares.

## Simone Biles, gimnasta estadounidense (2019)

● Después de ganar dos medallas, dejó Tokio como la gimnasta olímpica estadounidense más condecorada de la historia. Pero se robó las primeras planas con su sincera reflexión sobre los problemas de salud mental que la llevaron a abandonar cuatro eventos. En septiembre, cinco semanas después de que terminaran los Juegos Olímpicos, Biles testificó ante el Congreso sobre el abuso que ella y sus compañeras de equipo sufrieron por parte de Larry Nassar, el ex médico del equipo de gimnasia estadounidense que está en prisión por agresión sexual.

## Vitalik Buterin, cofundador de Ethereum (2017)

● Ethereum se ha convertido en la cadena de bloques preferida para las aplicaciones de finanzas descentralizadas (DeFi), cuyo objetivo es facilitar el acceso a productos y servicios financieros. Ahora hay alrededor de 106 mil millones de dólares depositados en estas aplicaciones, en comparación con más de 20 mil millones hace un año, según el rastreador DeFi Pulse. Eso ayudó a Ether, la criptomoneda utilizada en la plataforma, a sextuplicar con creces su valor este año, de 734 dólares a un máximo histórico de casi 5 mil dólares.

## Sarah Friar, CEO de Nextdoor.com Inc. (2018)

● La red social comunitaria se estrenó en bolsa mediante una SPAC o empresa de adquisición de propósito especial a principios de noviembre en un acuerdo que la valoró en 4 mil 300 millones de dólares. Más de 280 mil comunidades en 11 países utilizan Nextdoor para conectarse con vecinos y vender bienes y servicios; ahora Friar está concentrada en la expansión internacional, atraer a grandes anunciantes y acabar con el racismo en la plataforma.

## Letitia James, procuradora general de Nueva York (2020)

● En agosto, lanzó una bomba de 168 páginas que concluía que el gobernador Andrew Cuomo, quien respaldó su campaña en 2018, había creado un ambiente laboral tóxico que incluía acoso sexual de al menos 11 mujeres. Cuomo anunció su renuncia una semana después, tras negar las acusaciones. A fines de octubre, James anunció que competirá con la sucesora de Cuomo, Kathy Hochul, por la nominación demócrata para la gubernatura del estado el próximo año.

## Abigail Johnson, presidenta y CEO de Fidelity Investments (2018)

● Aunque las aplicaciones de trading como Robinhood acapararon la atención este año, en el segundo trimestre los inversores individuales abrieron cerca de 1.7 millones de cuentas en Fidelity, un aumento del 39 por ciento con respecto al mismo período del año pasado, y casi 700 mil de ellas de clientes de 35 años o menos. El auge de la actividad bursátil minorista que impulsó a Robinhood ha llevado a Fidelity a emprender una ola de contrataciones; para junio, la compañía había contratado a unas 7 mil personas en lo que iba del año, la misma cantidad que contrató en todo 2020.

## Strive Masiyiwa, fundador y CEO de Econet Group (2020)

● El multimillonario zimbabuense y enviado especial para la pandemia de la Unión Africana fue clave (junto con John Nkengasong, que figura en la lista Bloomberg 50 de 2021) en la obtención de 400 millones de vacunas Johnson & Johnson para el continente a través del Grupo de Trabajo para la Adquisición de Vacunas de África. Las inmunizaciones comenzaron a llegar en agosto. También ayudó a negociar un acuerdo con Moderna Inc. por 110 millones de vacunas, la primera entrega se espera en diciembre.

## Maria Ressa, CEO de Rappler Inc. (2020)

● Años de periodismo de investigación sobre la guerra contra las drogas de Rodrigo Duterte la enfrentaron con el presidente filipino. En octubre, su trabajo fue reconocido por el comité del Nobel: Ressa fue distinguida con el Premio de la Paz por defender la libertad de expresión.

## Taylor Swift, cantautora (2018)

● El magnate de la música Scooter Braun vendió las grabaciones originales de sus primeros seis álbumes a una firma de capital privado por 300 millones de dólares a fines del año pasado, lo que desató una disputa con Swift sobre los derechos de los artistas. En un intento por recuperar el control de sus obras, lanzó en abril *Fearless (Taylor's Version)*, la primera de una serie de regrabaciones de sus canciones. El álbum encabezó las listas 13 años después del original, garantizándole a Swift la propiedad de esas composiciones que arrasan en los servicios de streaming.

## Reese Witherspoon, fundadora de Hello Sunshine (2018)

● Witherspoon vendió una participación mayoritaria de su compañía productora a un holding no identificado propiedad del gigante de capital privado Blackstone Inc. El acuerdo valoró Hello Sunshine (artífice de los exitosos dramas televisivos *The Morning Show* y *Big Little Lies*) en alrededor de 900 millones de dólares y le dio a Blackstone presencia en la industria de la creación de contenido. Witherspoon se unirá a la junta directiva del nuevo propietario.

## Whitney Wolfe Herd, fundadora y CEO de Bumble Inc. (2018)

● Wolfe Herd se unió al pequeño y selecto club de mujeres multimillonarias hechas a sí mismas después de que Bumble, la aplicación de citas donde las mujeres toman la iniciativa, debutara en el mercado en febrero con una oferta pública inicial de 2 mil millones de dólares. Su compañía abrió un café en la ciudad de Nueva York en julio y tiene planes de expandir otros servicios no vinculados a las citas.

# Para mantener bajo el reflector

Estas personalidades están decidiendo el futuro de la criptografía, la comedia, la cocina y más.  
—Rebecca Penty, con Bret Begun, Ira Boudway, Sarah Holder, Kate Krader, Yoolim Lee, Jeannette Neumann, Kristin Powers, Angelina Rascouet, Ragini Saxena, Karen Toulon y Ashlee Vance

Comediante, autora



## Elsa Majimbo

● La joven de 20 años saltó a la fama durante el confinamiento de Covid-19 con monólogos en donde usaba diminutos lentes de sol y accesorios.

Majimbo ha colaborado en un libro con Valentino, hizo una campaña con Fenty y está representada por Creative Artists Agency.

Diseñadora de modas



## Nensi Dojaka

● Dojaka, nacida en Albania, fue elogiada por sus estilos "sensuales y personalizados" cuando ganó el premio de jóvenes diseñadores de moda de este año del

conglomerado de lujo LVMH. Sus piezas, que retoman looks de la lencería, han llamado la atención de celebridades como Dua Lipa y Bella Hadid.

Influencer financiera



## Kyla Scanlon

● La joven de 24 años habla de temas complejos, como la escasez de madera y las finanzas descentralizadas o DeFi, en tweets y TikToks fácilmente digeribles.

Scanlon, quien está construyendo una empresa de educación financiera, tiene más de 100 mil seguidores en TikTok.

Fundador y CEO de Bookshop.org



## Andy Hunter

● Hunter ya era una fuerza creativa para editoriales de libros independientes y sitios web literarios cuando desarrolló Bookshop.org, una plataforma que

ayuda a las pequeñas librerías a construir lugares de exhibición en línea para competir con Amazon.com Inc. El sitio ha recaudado millones de dólares para las librerías locales en España, Reino Unido y EU desde su introducción en enero de 2020.

CEO de SpiceHealth



## Avani Singh

● Con solo 25 años, Singh es pionera de las pruebas Covid de bajo costo en India. En noviembre de 2020, su empresa introdujo pruebas de

reacción en cadena de la polimerasa en tiempo real, o PCR, a un precio de 499 rupias (6 mil 71 dólares), una quinta parte de la tasa actual en Nueva Delhi. Ella planea atender las áreas más remotas de la India con pruebas económicas en laboratorios móviles.

Cofundadores de Unapologetic Foods



## Roni Mazmundar + Chintan Pandya

● El dúo abrió el local de comida callejera Dhamaka a principios de 2021, lo que convirtió a la comida

india en la cocina más popular de la ciudad de Nueva York. Ahora se están expandiendo con dos lugares informales rápidos, así como un restaurante y un mercado que ofrece comida de Kolkata.

Presidente, director ejecutivo y cofundador de Advance Intelligence Group



## Jefferson Chen

● El exgerente de fondos de cobertura ha incubado varias startups en servicios financieros y minoristas desde que cofundó su compañía con sede en Singapur, en 2016.

En septiembre, Advance superó los 2 mil millones de dólares en valoración después de recaudar más de 400 millones de dólares provenientes de inversores liderados por Warburg Pincus y Softbank.

Coeditoras de The Drunken Canal



## Claire Banse + Michelle Guterman

● Su periódico impreso, que publicó

recientemente su décimo número, es "el medio de registro del centro de Nueva York para chismes, anuncios personales e informes de escenas", según Vogue. Este es uno de los pocos medios de comunicación que cubren a los recién graduados universitarios mientras se abren un espacio lejos del resplandor de las redes sociales.

Cofundadores, Revel



## Frank Reig + Paul Suhey

● Revel inició un programa de uso

compartido de scooters en la ciudad de Nueva York en 2018. En 2021 agregó una flota de 50 Teslas para viajes compartidos, disponibles para reservar en su aplicación, y un centro de Brooklyn de 25 cargadores rápidos de vehículos eléctricos, el más grande del país que está abierto a todos los vehículos eléctricos.

Estudiante de último año, Reed College, PO, Oregon

## Decker Eveleth

● Eveleth recorre imágenes de satélite en busca de arsenales de armas. En junio, vio 120 estructuras inflables en un desierto en el norte de China. Sabía, por investigaciones anteriores, que este descubrimiento sugería que los sitios habían sido excavados para silos de misiles balísticos y luego cubiertos. EU calificó la noticia de "preocupante". Los medios estatales chinos dijeron que el sitio era un parque eólico en construcción.

Enfermera, activista política



## India Walton

● Tras derrotar al alcalde que ya tenía cuatro mandatos en Buffalo durante las primarias demócratas de la ciudad, en junio pasado, Walton parecía dispuesto a convertirse en el primer alcalde socialista democrático de una gran ciudad del siglo XXI. Con el 40.9 por ciento de los votos, perdió en las elecciones generales ante el titular después de que él montó una campaña. Pero su inesperado ascenso ha despertado el apetito de los votantes de la clase trabajadora por candidatos que se comprometan con un cambio económico radical.

# ¿Qué tan rápido puede ser una entrega?

- Gopuff está intentando superar la velocidad de sus competidores en el negocio de las 'tiendas oscuras'.



El BevMo! sobre el bulevar Junipero Serra en Colma, cerca del campus de la Universidad Estatal de San Francisco, parece una tienda estándar de la cadena de licorerías: pero en un depósito detrás, fuera de la vista del público, se esconde un comercio equipado con artículos para las necesidades más urgentes de la población vecina. Hay almohadas sexuales, vibradores, látigos y anticonceptivos de emergencia, además de pestañas postizas, alimentos congelados y papelería. Los repartidores esperan afuera, listos para entrar en acción en caso de que un cliente tenga la necesidad repentina de prepararse para un encuentro íntimo o un día de trabajo desde casa.

La trastienda es obra de Gopuff, una startup de reparto con sede en Filadelfia que ha recaudado 3 mil 400 millones de dólares (mdd) de inversores, incluido Vision Fund de SoftBank Group Corp., con valoraciones de hasta 15 mil mdd. El objetivo es ofrecer a los clientes una gama de productos más amplia y ecléctica de la que encontrarían en una tienda de conveniencia, entregados en su domicilio a pocos minutos de hacer un pedido a través de una aplicación.

Para afianzarse en California, Gopuff adquirió la cadena de licorerías BevMo por 350 mdd a fines del año pasado; luego otra cadena de licorerías en Kentucky, un par de empresas de reparto europeas y una empresa de software de gestión de flotas. Gopuff presta servicios a unas mil ciudades en más de 550 ubicaciones en todo el mundo, y abre un promedio de una o dos más al día, impulsada en gran parte por la tendencia pandémica de comprar sin salir de casa. Sin embargo, ese acelerado crecimiento trae sus

retos: identificar rápidamente los mejores lugares para sus bodegas, anticipar qué artículos almacenar para satisfacer la demanda local, evitar que los artículos perecederos se estropeen y dotar de personal a sus operaciones de reparto en el mercado laboral más competitivo en la memoria reciente.

La promesa de aprovechar internet para realizar entregas casi instantáneas ha capturado la imaginación de muchos emprendedores, desde las fallidas Kozmo y Urbanfetch a fines de los noventa hasta las más recientes DoorDash, Instacart, Postmates y otros centrados en el reparto de comida.

El plan de Gopuff es anticuado comparado con los DoorDash del mundo: compra inventario a precios mayoristas, lo almacena en depósitos de áreas densamente pobladas para clientes potenciales y luego cobra precios minoristas más una tarifa de envío de 2 dólares aproximadamente. Es un concepto simple que es difícil de ejecutar, según Ryan Sweeney, socio de la firma de capital riesgo Accel, que ha estado respaldando a Gopuff desde 2018. “El modelo de mini-almacén es muy único y difícil de lograr, no se trata de otro modelo cualquiera de reparto”, dice.

En los primeros nueve meses de 2021, los inversores de riesgo invirtieron 5 mil 800 mdd en el sector de las tiendas fantasmas u oscuras o *dark stores* (como se les conoce a estos comercios que no abren al público general y solo atienden pedidos en línea), frente a los 496 mdd en 2020 y los mil 100 mdd en 2019, según la firma de investigación CB Insights. Flink, Getir, Gorillas y Buyk, y otras más, operan estrategias similares. El 2 de diciembre, la empresa

de entrega rápida. Jokr dijo que había recaudado 260 mdd de inversores que valoraban la empresa en mil 200 mdd. DoorDash y Uber Eats compiten por los clientes al expandirse para ofrecer entregas de farmacias y tiendas de comestibles.

A pesar del entusiasmo de los inversores, no hay consenso de que el modelo de negocio funcione, opina Laura Kennedy, analista principal de CB Insights. “Tienes que preguntarte si todos pueden sobrevivir, ya no es novedad recibir cosas a domicilio”, dice. Una portavoz de Gopuff asegura que la compañía fue rentable en sus inicios, pero ahora está enfocada en invertir en expansión.

En su origen, Gopuff buscaba resolver las necesidades nocturnas de los estudiantes de la Universidad Drexel en Filadelfia. Sus cofundadores, Rafael Ilishayev y Yakir Gola, estudiaban allí, contrataron a un programador para crear una aplicación móvil y compraron botanas, bebidas alcohólicas, condones y artículos para fumar. A partir de 2013, entregaban personalmente esos artículos a los dormitorios y apartamentos cercanos. Gopuff se veía a sí mismo como un proveedor no solo de conveniencia, sino también de discreción para las entregas que podrían ser delicadas o vergonzosas, como los métodos contraceptivos de emergencia.

Cuando Gopuff se expandió a un puñado de mercados de la costa este, vio la oportunidad de distinguirse al recopilar y analizar datos de clientes para tomar mejores decisiones comerciales, luego usó esta información para decidir qué artículos almacenar (las pruebas domésticas de Covid-19, los suministros de limpieza y los productos para bebés aumentaron durante el año pasado) y dónde ubicar sus tiendas oscuras, así como para impulsar su creciente negocio de publicidad dirigida. “El nombre del juego es recopilar tanta información como podamos”, dice el director comercial de Gopuff, Dan Folkman.

La compra de BevMo le dio a Gopuff 161 tiendas minoristas, junto con las licencias de alimentos y bebidas para operarlas. Hasta ahora Gopuff ha agregado alrededor de 100 centros de reparto a las tiendas BevMo. Ese ritmo de crecimiento ha conllevado sus problemas, por supuesto, como la gestión de los alimentos perecederos, roedores en los almacenes, espacio insuficiente para la mercancía de entrada, etc.

Los problemas de logística persistieron tan recientemente como esta primavera, a menudo porque no había espacio dentro de los almacenes para caminar entre los pasillos, según Bill McNeely, quien manejó las operaciones de los conductores en 54 sitios en Texas antes de dejar la empresa por otro trabajo. “Las cosas aparecían dos o tres veces por semana y no había espacio para ellas”, dice. “Fue un caos”.

Las empresas de reparto que dependen de trabajadores temporales han sido brutales a la hora de transferir el riesgo financiero a los propios



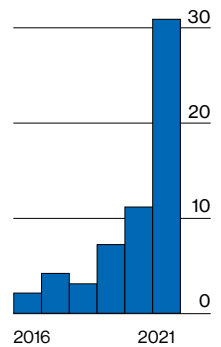
◀ En la tienda BevMo de Gopuff en Colma.

trabajadores, contratándolos por entrega en lugar de por turno. Gopuff paga a sus conductores por bloques de tiempo establecidos independientemente de si hay entregas, para asegurarse de tener suficientes repartidores listos en un instante. Este enfoque no siempre es rentable, especialmente en mercados nuevos.

La capacidad de Gopuff para gestionar su inventario y su fuerza laboral son los factores clave para que su negocio funcione a una escala que aumenta rápidamente. La empresa no tiene más remedio que seguir expandiéndose, dada la cantidad de competidores que están tratando de hacerse un hueco en el sector de las *dark stores*. Tanto la alemana Gorillas, valorada en 2 mil 100 mdd y respaldada por Delivery Hero, DST Global y otros, como la turca Getir, valorada en 7 mil 500 mdd y respaldada por Sequoia Capital y Tiger Global Management, comenzaron a operar en Estados Unidos este otoño. Si bien Gopuff se jacta de haber reducido el tiempo de entrega de 30 minutos a 20, Gorillas y Getir dicen que pueden reducir ese tiempo a solo 10.

—Lizette Chapman

▼ Número de transacciones de capital en el sector de tiendas de conveniencia oscuras.



\* A partir del 12 de noviembre. Datos: CB Insights

## La estelar OPI de Rivian es un tributo a Tesla



◀ Un Rivian durante el proceso de fabricación.

● ¿Por qué una compañía que no tiene ventas es valorada en 130 mil millones de dólares? Por la fe en los autos eléctricos.

◀ La exitosa oferta pública inicial de Rivian Automotive Inc., el 9 de noviembre, la más grande desde la OPI de Facebook en 2012, fue una señal de lo lejos que ha llegado la industria de los vehículos eléctricos. Y también representó el éxito definitivo de Tesla Inc.

Tesla, la única automotriz con una capitalización bursátil de un billón de dólares, ha crecido 270 veces en ventas desde su OPI de 2010. Ahora, otra startup de California, donde el cambio climático es una calamidad, ya tiene un valor de 130 mil millones de dólares (más que Ford o General Motors), a pesar de que ha entregado menos de 50 camionetas pickup eléctricas durante sus once años de vida. Rivian, con sede en Irvine, dice que el mercado de vehículos eléctricos será de al menos un billón de dólares para 2025 y mucho más grande en una década.

Amazon, que en 2019 adquirió una participación del 20 por ciento en la compañía, se convirtió en su mayor promotor cuando el fundador y CEO Jeff Bezos anunció que ordenó 100 mil camionetas de reparto Rivian para su negocio de logística. “Creamos una plataforma que es increíblemente escalable”, dijo este mes el director ejecutivo de Rivian, R.J. Scaringe, a Bloomberg Television. “La plataforma nos ha permitido acelerar el aspecto comercial de nuestro negocio, con nuestro primer cliente tan emblemático como Amazon y su pedido inicial de furgonetas”.

Los expertos en energías alternativas están de acuerdo. “El acuerdo refuerza nuestra opinión de que las camionetas de reparto, y las flotas, en general, pueden cambiar a vehículos eléctricos mucho más rápido que los vehículos de pasajeros, y que los grandes pedidos corporativos son una forma de hacerlo”, escribió BloombergNEF en un análisis del 23 de septiembre de 2019. El mercado de camionetas de reparto eléctricas “alcanzará casi 2 millones de vehículos anuales para 2030 en Estados Unidos, China y Europa”, predijo BNEF.

Mientras tanto, Rivian se beneficiará con la entrega de las primeras camionetas eléctricas en Estados Unidos. Las pickup representaron el 19 por ciento de las ventas totales de vehículos en el país durante los primeros seis meses de 2021 y superaron los 1.5 millones con los tres principales vendedores. Tan solo la Serie F de Ford contribuyó con un 5 por ciento a las ventas totales de automóviles en la nación, según datos compilados por Bloomberg. El debut en 2022 de la F-150 Lightning totalmente eléctrica muestra cuánta confianza hay en una versión cero emisiones de la camioneta más vendida en Estados Unidos en los últimos 40 años. Ford también participa en Rivian.

A pesar del escepticismo que Tesla ha superado (en 2018 tenía más vendedores en corto apostando a que fracasaría, que 499 empresas en el S&P 500), el director ejecutivo Elon Musk tiene dudas sobre Rivian. “Espero que puedan lograr altos niveles de producción y un umbral de rentabilidad”, tuiteó Musk un día después de la OPI de Rivian. “Esa es la verdadera prueba” porque “ha habido cientos de startups automotrices, tanto eléctricas como de

combustión, pero Tesla es la única armadora de EU que ha alcanzado alto volumen de producción y un flujo de caja positivo en los últimos 100 años”.

Musk lo sabe bien. Rivian no tenía ingresos antes de junio, mientras que Tesla reportó ventas de 15 millones y 112 millones de dólares, respectivamente, en los dos años previos a su OPI, de acuerdo con Bloomberg. Durante periodos comparables anteriores a su OPI, Rivian gastó en investigación y desarrollo y costos administrativos más de 400 millones y mil millones de dólares, respectivamente, o 17 veces más que los 16 millones y 77 millones de dólares de Tesla.

Antes de que Tesla reportara ganancias en 2020, los escépticos se burlaban de Musk por “quemar” dinero. Rivian hace que Musk parezca tacaño: la fuga de efectivo de la startup incluyó 353 millones y 848 millones de dólares consumidos por las operaciones en los dos años anteriores a la OPI, así como un gasto de capital de 197 millones y 914 millones para cada año. Musk perdió solo una decimovena parte de esa cantidad en periodos comparables, según Bloomberg. Hoy, los inversores que persiguen al próximo Tesla son indulgentes con estas métricas.

Cathie Wood, CEO de la gestora de activos Ark Investment Management LLC, ha sido una de las defensoras de Tesla. “Este es un juego de inteligencia artificial donde el ganador tendrá la mayor cantidad de datos y los de mayor calidad”, dijo en una entrevista en febrero. “El mayor número de kilómetros recorridos de alta calidad en el mundo real (datos que alimentan la inteligencia artificial y entrenan a la máquina) coloca a Tesla en la primera posición para ser la red de taxis autónomos en Estados Unidos”.

Esta ventaja de datos de Tesla perdurará “porque su base de vehículos ya se está acercando a dos millones y está creciendo”, dijo Wood en un correo después de la OPI de Rivian. “Rivian tiene solo docenas de vehículos circulando hoy y tendrá que aumentar drásticamente la producción para recopilar suficientes datos y crear un software de conducción totalmente autónoma”.

Tesla sigue siendo líder del mercado por otras razones. Hertz Global Holdings Inc. ordenó en octubre 100 mil autos Tesla Model 3, la compra más grande de vehículos eléctricos, por 4 mil 200 millones de dólares, y días después dijo que llegó a un acuerdo exclusivo con Uber Technologies Inc. para alquilar hasta 50 mil Teslas en 2021. “Nuestro anuncio debería darles [a las automotrices] la tranquilidad de que esto se está volviendo más común y la confianza de que la demanda de los consumidores estará allí”, dijo el director ejecutivo interino de Hertz, Mark Fields.

Rivian es ahora la cuarta automotriz más valiosa del mundo. Y el valor de mercado de las diez principales automotrices corresponde en más de dos tercios al segmento eléctrico, una realidad considerada improbable, si no imposible, hace apenas un año. Ese es un gran logro para Rivian, y debería agradecer a Elon Musk.

—Matthew A. Winkler



● Scaringe.

**“Creamos una plataforma que es increíblemente escalable”**

# El nuevo guardián de la CFPB



● Rohit Chopra, un progresista con un historial de confrontar a las Big Tech, está a cargo de la Oficina de Protección Financiera del Consumidor y quiere expandir la fuerza de la agencia.

La Oficina de Protección Financiera del Consumidor de EU (CFPB, por sus siglas en inglés) ha sido un punto álgido en la política partidista y un foco del enojo de Wall Street desde sus inicios hace una década. Ahora, el organismo de control, que se creó a raíz de la crisis financiera de 2008 para proteger a los estadounidenses del fraude y otros abusos, tiene un nuevo objetivo: las grandes tecnológicas.

A menos de dos meses de su mandato como director de CFPB, Rohit Chopra, quien anteriormente estuvo en la Comisión Federal de Comercio, está sentando las bases para un mayor escrutinio de Amazon.com, Apple, Meta Platforms matriz de Facebook, Alphabet matriz de Google y otros gigantes de la tecnología.

La industria se ha estado moviendo hacia los pagos al consumidor y otros negocios tradicionalmente dominados por bancos y otras empresas de servicios financieros.

Políticamente, Chopra está haciendo una apuesta segura. Big Tech es el villano más popular en Washington entre demócratas y republicanos por igual. Y su historial de enfrentarse a las grandes empresas en las luchas anti monopolio en la Comisión Federal de Comercio (FTC, por sus siglas en inglés) lo convierte en una amenaza viable para las ambiciones financieras de Silicon Valley. En el CFPB, Chopra tiene una autoridad significativa para entablar demandas y redactar nuevas reglas. “No podemos tener un sistema de dos niveles en el que las instituciones financieras deban cumplir las reglas, [y] donde Facebook y otras empresas de tecnología que utilizan misteriosos algoritmos pueden patinar sin responsabilidad”, dijo Chopra el 28 de octubre en su primer testimonio como director de la CFPB ante el Comité Bancario del Senado.

La CFPB fue marginada por la administración Trump. Por un tiempo, estuvo a cargo de Mick Mulvaney, quien también fue director de presupuesto de la Casa Blanca y crítico de la agencia desde hace mucho tiempo. Las acciones de ejecución se redujeron. Ahora, los demócratas progresistas y los defensores de los consumidores están mirando a Chopra, un protegido de la senadora Elizabeth Warren, quien ayudó a concebir la agencia, para que el regulador vuelva a ser relevante.

Chopra se enfrenta a límites en la vigilancia de empresas tecnológicas individuales, que no han estado sujetas a supervisión como lo están los bancos. Es probable que Silicon Valley se resista a sus esfuerzos, al igual que los grupos de presión ▶

◀ de la industria financiera. Los republicanos que se oponen a una regulación financiera más estricta ya están planteando preocupaciones acerca de que la agencia se extralimite en su autoridad. “Mientras Rohit esté en esa silla, no creo que pueda cruzar la calle y tomar una taza de café sin sufrir un rechazo”, dice Isaac Boltansky, director de investigación de políticas de la correduría BTIG LLC. “Es solo una cuestión de cuánto impacta ese retroceso en sus prioridades de formulación de políticas, y mi sensación es que es poco probable que lo disuada en su enfoque”.

Chopra ha dicho que está interesado en apuntar a los actores más grandes que causan el mayor daño en todas las finanzas al consumo, incluidas las empresas de informes crediticios, los proveedores de préstamos para estudiantes, los prestamistas de día de pago y los administradores hipotecarios. Los bancos tampoco se saldrán del apuro: el 1 de diciembre anunció que tenía la intención de tomar medidas contra las tarifas por sobregiro que la agencia considera ilegales y de explotación.

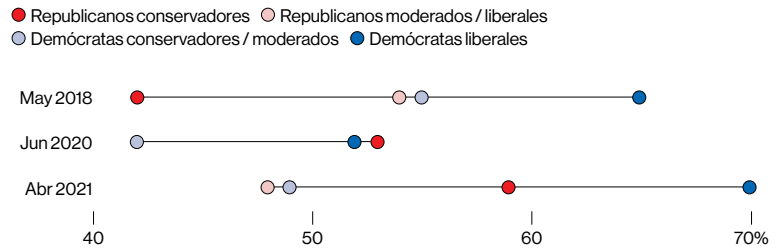
Tomar medidas drásticas contra la tecnología no es nada nuevo para Chopra, quien está cumpliendo su segundo mandato en la CFPB después de desempeñarse como su primer defensor del pueblo de préstamos estudiantiles durante la administración Obama. En 2018 tomó un asiento en la FTC, que a menudo tenía a Silicon Valley en su punto de mira. En un caso, argumentó que la multa récord de 5 mil millones de dólares de la agencia a Facebook por supuestamente engañar a sus usuarios sobre cómo usaba su información privada no era suficiente. En otro, dijo que Amazon.com Inc. “engañó” y trató de “ocultar su robo” después de que la empresa pagara 62 millones de dólares para resolver las acusaciones de que no había dado pistas a los conductores. Ambas empresas llegaron a un acuerdo con la FTC sin admitir irregularidades; Amazon también dijo que había tenido claro cómo funcionaba su sistema de propinas.

En sus primeras semanas en el CFPB, Chopra lanzó una investigación sobre Apple, Amazon, Facebook, Google, Square y PayPal para obtener información sobre sus planes de ofrecer más productos y servicios financieros. “El CFPB nunca ha dirigido este tipo de atención a las grandes tecnologías”, dice Rory Van Loo, profesor de derecho en la Universidad de Boston que anteriormente trabajó en la oficina. “Estas acciones no tienen precedentes”.

Las preocupaciones de Chopra incluyen los riesgos sistémicos que plantean las empresas de tecnología que planean emitir monedas y tokens digitales, cómo comparten y se benefician de los datos de pago de los consumidores y si protegen adecuadamente la información financiera de las personas. También dijo que está alarmado por la forma en que varias empresas utilizan algoritmos para tomar decisiones de préstamos que podrían ser discriminatorias y la forma en que las empresas recopilan y utilizan información sobre los consumidores. “Esperamos que los resultados de la

### A favor de una mayor regulación

Proporción de adultos estadounidenses que dicen que las principales empresas de tecnología deberían estar más reguladas por el gobierno.



Datos: Pew Research Center  
 \*“Republicanos” incluye a personas que se inclinan por los republicanos. “Demócratas” incluye a personas que se inclinan por los demócratas.

investigación demuestren que nuestra industria es altamente competitiva y reafirmará cuán regulada está la industria de pagos”, dice Scott Talbot, portavoz de Electronic Transactions Association, cuyos miembros incluyen empresas tecnológicas y bancos.

Los legisladores demócratas también están presionando a la CFPB para que supervise el mercado de rápido crecimiento de comprar ahora y pagar después. El servicio digital permite a los clientes dividir los pagos en cuotas, a menudo sin intereses. A principios de este año, Square Inc. anunció planes para adquirir un jugador líder, Afterpay Ltd., por 29 mil millones de dólares. PayPal Holdings Inc. ofrece su propio producto, mientras que Apple Inc. ha anunciado planes para desarrollar una oferta rival en asociación con Goldman Sachs Group Inc. Los defensores de los consumidores temen que el producto pueda hacer que los estadounidenses extiendan demasiado sus medios y descender a las deudas.

Chopra ha indicado que puede cambiar los requisitos sobre cómo las compañías financieras comparten los registros de los clientes, lo que podría resultar en que las personas tengan más control sobre su información. Ha abogado por que los bancos usen una infraestructura abierta para que cambiar de proveedor de servicios o usar aplicaciones financieras de terceros sea más simple. Esa tecnología daría a los consumidores “el poder de despedir más fácilmente a los bancos con bajo desempeño”, dijo Chopra en sus comentarios sobre los cargos por sobregiros.

Está contratando analistas de datos, abogados y economistas. En particular, ha elegido a Eerie Meyer como el primer jefe de tecnología de la agencia. Anteriormente, Meyer fue asesora de Chopra en la FTC, donde trabajó con él para encontrar talento con habilidades relacionadas con la tecnología.

Van Loo, profesor de derecho y exalumno de la CFPB, dice que lo que está en juego en la lucha por el alcance de la agencia es alto para las empresas de tecnología y los consumidores. “El CFPB podría de repente tener un vínculo para abrir la caja negra de lo que está haciendo Big Tech”, dice.

—Akayla Gardner

# ¿Hay una aplicación *blockchain* para todo?

● Los beneficios de automatización y confiabilidad de la tecnología la hacen ideal para pasaportes de salud digitales, banca y juegos.

Cuando Maria-Eugenia Valle necesitaba mostrar un comprobante de vacunación para asistir a un concierto de folk-pop en Bogotá, en septiembre, sacó su teléfono y abrió su aplicación VitalPass, que usa tecnología *blockchain* para generar un código QR que permite verificar el estado del usuario. El pasaporte digital es más confiable que una tarjeta de vacunación de papel, que podría ser fácilmente falsificada, dice la joven de 22 años. “Puedes confiar más en él, porque tiene algo con *blockchain* detrás”.

*Blockchain* es mejor conocido por admitir criptomonedas como bitcoin, pero las versiones de la tecnología se están abriendo camino en muchas facetas de la vida diaria, desde pasaportes de vacunas hasta finanzas, juegos y pagos transfronterizos. Se proyecta que el mercado de tecnología y servicios *blockchain* crezca a 67 mil 400 millones de dólares para el año 2026, desde los 4 mil 900 millones de dólares de este año, según la empresa investigadora MarketsandMarkets.

En su forma más simple, *blockchain* es una base de datos compartida donde la información digital se registra y almacena en “bloques” que son inalterables, lo que hace que los datos de la cadena sean seguros y verificables. El código de software permite que la cadena de bloques adopte algunas funcionalidades de un banco o un juego sin ninguna participación humana. Una vez que un desarrollador escribe un programa, “el código seguirá funcionando y ejecutándose indefinidamente”, dice **Ali Yahya**, quien es socio general de la firma de capital de riesgo Andreessen Horowitz.

Muchas de estas nuevas aplicaciones residen en cadenas de bloques públicas descentralizadas, que están abiertas a todos y no están controladas por ninguna persona o grupo. Los datos de VitalPass viven en un libro de contabilidad digital abierto llamado Algorand. En las cadenas de bloques públicas, cualquiera puede ayudar a verificar las transacciones de la red. Aquí hay algunas áreas clave en las que *blockchain* está haciendo avances:



## Finanzas descentralizadas (DeFi)

Aproximadamente, mil 700 millones de personas en el mundo están excluidas de las instituciones financieras tradicionales, según el Banco Mundial. Las aplicaciones DeFi que se ejecutan a través de software que viven en cadenas de bloques y están abiertas para cualquier persona con conexión a Internet. Estas alternativas ofrecen cuentas que devengan intereses por monedas digitales. Los usuarios han invertido más de 110 mil mdd en estos productos, frente a los 21 mil millones de hace un año, según DeFi Pulse. Dicho esto, participar en DeFi conlleva muchos riesgos: no hay un banco que lo tome de la mano y abundan los estafadores. Eso podría cambiar a medida que los reguladores federales refuerzan la supervisión para eliminar el lavado de dinero y el fraude.

## Juegos de azar

Una frustración entre los jugadores es que no pueden llevar sus espadas o personajes de un juego a otro y, a veces, no pueden vender fácilmente las armas que ganan o compran. *Blockchain* brinda a los jugadores la oportunidad de beneficiarse de sus habilidades. Algunas personas en los países en desarrollo dicen que estos juegos para ganar dinero ya se han convertido en su principal fuente de ingresos.

## Pagos comerciales y transfronterizos

Las personas que envían fondos desde EU a familiares en el extranjero se han acostumbrado a usar a intermediarios como Western Union Co. Eso está cambiando. En octubre, la empresa matriz de Facebook, Meta Platforms Inc., inició un programa piloto para que los consumidores de EU y Guatemala envíen dinero de forma gratuita. La base del servicio es Paxos Trust Co., cuya moneda se ejecuta en la cadena de bloques Ethereum y cuyo valor no cambia mucho de un día a otro. También se espera que la infraestructura *blockchain* haga que la liquidación de pagos y transacciones comerciales sea más rápida y barata.

—Olga Kharif

“El código seguirá funcionando y ejecutándose indefinidamente”

4

E  
C  
O  
N  
O  
M  
Í  
A

Victoria  
Rodríguez  
Ceja

Gobernadora  
del Banco de México

Por  
Felipe Gazcón



Ilustración  
Ismael  
Ángeles

# Llegará a Banxico bajo el escrutinio de los mercados

Calificada por quienes la conocen como una mujer seria, de trato amable y con altas calificaciones técnicas, incapaz de hacer algo fuera de la legislación, Victoria Rodríguez Ceja asumirá su nuevo cargo como gobernadora del Banco de México a partir del primero de enero de 2022, bajo el escrutinio de los mercados, de quienes deberá ganarse su confianza con acciones certeras y claras.

Ángel García-Lascurain, presidente del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF), afirma que la nueva gobernadora del banco central enfrentará importantes retos: combatir la inflación, que está en los niveles más altos de los últimos 20 años; defender la autonomía de Banxico ante presiones del Ejecutivo, ese es el más importante, y preservar la independencia del banco central con su mandato único de reducir la inflación.

Felipe Hernández, economista para América Latina de *Bloomberg Economics*, señaló que “se observará muchísimo más escrutinio por parte de los mercados y de los inversionistas sobre las decisiones y las acciones que se tomen durante el periodo en que ella esté como gobernadora y gozará de muchísimo menos margen de tolerancia para posibles errores o decisiones que difieran de las que el consenso del mercado considere que son las más apropiadas.

“Creo que la flexibilidad de la política va a estar más restringida, no solo por la

“Siempre la conocí como una mujer muy dedicada y profesional, absolutamente estricta en el manejo de sus obligaciones”

forma en que fue nominada a la posición, sino también por su experiencia y su curriculum, donde claramente tiene una larga trayectoria en la Secretaría de Hacienda, pero su experiencia en política monetaria es bastante más limitada que la de sus antecesores”, subrayó.

Ricardo Aguilar, quien es economista en Jefe de Invex, coincidió en que sí es probable que esté bajo una mayor vigilancia del mercado, porque tendrá que pasar por una curva de aprendizaje y ser titular del banco central requiere de decisiones muy acertadas, que probablemente —si no las tiene experimentadas— tendrá que aprenderlas y el mercado la estará observando.

García-Lascurain advirtió también que será necesario que genere la confianza y la credibilidad necesaria en los mercados financieros, respecto a su gestión, y que es importante que defienda la autonomía de Banxico frente a vaivenes políticos o intervenciones del poder ejecutivo.

“La confianza la ganará con acciones claras y contundentes, y con una buena capacidad de comunicación”, enfatizó.

## Seria y estricta

El ex jefe de gobierno capitalino, Miguel Ángel Mancera, comentó que a Victoria Rodríguez la conoció en el año 2010 cuando ella trabajaba en temas financieros y de asesoría en el Sistema de Transporte Colectivo Metro; a partir de 2012 y hasta 2018 laboró como subsecretaria de Egresos bajo su gobierno de la CDMX.

“Siempre la conocí como una mujer muy dedicada y profesional, absolutamente estricta en el manejo de sus obligaciones”, advirtió. ▶

◀ “Su trato es amable, siempre muy serio, y muy dispuesta a su trabajo”, recalcó el actual senador Mancera.

Durante su desempeño como secretaria del Trabajo y luego de Gobierno de la CDMX, Patricia Mercado trató a Victoria Rodríguez durante cuatro años y la describe también como una persona seria, de trato amable, “nada protagonista, lo cual se le agradecía, no hablaba de más”.

“Rodríguez era subsecretaria de Finanzas de la capital, sabía su trabajo, conocía las finanzas y todas las variables económicas que hay que conocer; tenía un equipo muy capaz, que ayudaba a resolver y explicaban por qué se nos daba una negativa y se demoraban los trámites; no se prestaba a hacer nada que no estuviera en los reglamentos ni a resolver las cosas por favoritismos”, subrayó.

### Experiencia a debate

Durante la discusión en el pleno, algunos legisladores del Grupo Plural amenazaron con presentar una acción de inconstitucionalidad, al considerar que Victoria Rodríguez no cumple con el requisito de ley, de los cinco años de experiencia en temas de política monetaria para ser gobernadora del instituto central, pero Patricia Mercado descarta que eso lo puedan hacer. Para ello se requirieron 43 firmas del total de 128 senadores, es decir, el 33 por ciento de votos de quienes integran la Cámara de Senadores.

Es un hecho que no tiene experiencia en política monetaria, comentó García-Lascurain, pero tendrá el respaldo del resto de la Junta de Gobierno y de un equipo técnico en el Banxico muy competente.

“Deberá demostrar el compromiso de bajar la inflación y basar sus decisiones en un análisis puramente técnico, no político”, subrayó. Mancera expresa que desde su punto de vista Victoria sí cuenta con la experiencia para conducir Banxico.

“Ella estuvo en el sistema financiero de la CDMX, que es igual o más grande que cualquier otro sistema en muchos de los países del mundo; ella tuvo que manejar también temas monetarios importantes, como es el caso de las emisiones de deuda. Si se ha visto en posiciones firmes a Esquivel, Victoria Rodríguez lo será también, ella no va a hacer nada que no esté permitido por la Ley”, recalcó Mancera.

### Riesgos y temores

Acerca de los temores que se han expresado de que el Presidente de la República quisiera capturar a Banxico por medio de Victoria Rodríguez, para disponer de las reservas internacionales, Aguilar expresó que Rodríguez ya hizo un compromiso público en un video en donde se comprometió a no tocar las reservas, respetar la autonomía del Banco de México y combatir la inflación que es el mandato constitucional.

Además, la Junta de Gobierno del Banxico es un órgano colegiado de cinco miembros donde todos tienen el mismo voto, no por el hecho de ser titular de Banxico van a tener más participación.

Descartó que la nueva gobernadora pueda tomar decisiones radicales como el modificar la Ley para transferir las reservas al gobierno. “Eso no lo podría hacer, tendrían que cambiar la Constitución”, abundó.

Hernández estimó que el consenso de los analistas es que la nueva gobernadora esté más cerca, aunque no necesariamente de acuerdo con él, pero sí más cerca de lo que piensa Esquivel, que de Díaz de León.

Advirtió de un mayor riesgo de volatilidad y de salidas de capitales si el mercado considera que las decisiones que está tomando el banco central no son las más adecuadas.

También hay preocupación por otros temas en donde ha sido menos clara la posición de los otros integrantes de la Junta, como el manejo de las reservas internacionales, de la posible intervención del mercado cambiario o de regulación financiera.

Decisiones en contra de lo que los inversionistas y analistas consideren lo más prudente pudiera tener repercusiones sobre el tipo de cambio o las tasas de interés de mercado, recalcó Felipe.

La llegada de Victoria implica riesgos, de decisiones con las que el mercado no estaría de acuerdo, pero no necesariamente implica un giro de 180 grados en las políticas y en las decisiones que se han venido tomado hasta ahora, abundó.

Aguilar dijo que preocuparía más que con su llegada, una mayoría en la junta se oriente a abandonar la restricción monetaria en momentos de alta inflación. “El riesgo es que ella no defienda la autonomía, ese es el temor que todos tenemos”, subrayó el presidente del IMEF.

### Los desafíos y la FED

Felipe Hernández, economista para América Latina de *Bloomberg Economics*, afirmó que el próximo año será muy importante en términos de desafíos de política monetaria no solo en México sino en la mayoría de los países de América Latina e incluso en la mayoría de los bancos centrales en el mundo.

Es básicamente una combinación de desafíos que resultan de un escenario donde la inflación ha aumentado a niveles que no se observaban hace varios años, y en el caso de México una inflación general y subyacente muy por encima de la meta del Banco central y que demanda algún tipo de respuesta de política monetaria.

Hay otros retos importantes, que son las expectativas sobre la dirección en la que se va a mover la política monetaria en Estados Unidos y las recientes probabilidades de que retiren el estímulo monetario más rápido de lo que habían anunciado inicialmente, pero también la FED empiece a subir las tasas de interés. Estos dos retos los deberá atender el próximo gobernador del Banxico. **B**



## Tiempos duros para Chile por la elección presidencial

- Representan candidatos modelos políticos y económicos totalmente opuestos; este 19 de diciembre, la sociedad chilena votará por el derechista Kast o el izquierdista Boric.

Uno de los candidatos tiene 55 años, es padre de nueve hijos, católico ferviente y un absolutista del libre mercado que elogia la dictadura que vivió el país bajo el mandato de Augusto Pinochet. El otro es dos décadas más joven, barbudo, tatuado y soltero: un izquierdista que lucha contra la desigualdad, ayuda a las comunidades indígenas, presiona a la gran minería y apoya el aborto legal y gratuito.

El 19 de diciembre, el derechista José Antonio Kast o el izquierdista Gabriel Boric será elegido presidente de Chile y llevará al mayor productor de cobre del mundo, un favorito de los inversionistas internacionales, por un camino al que los partidarios del otro se opondrán con vehemencia. Sin importar quién triunfe —las encuestas muestran arriba a Boric—, el país que alguna vez fue considerado un modelo de triunfo neoliberal se encamina a tiempos difíciles.

Hasta hace poco, esto era completamente inesperrado. Durante tres décadas, Chile, una nación de 19 millones de habitantes, pareció desafiar la gravedad al superar un pasado violento reduciendo la pobreza, atrayendo inversiones y disfrutando de un boom bursátil de proporciones casi incomparables. La moderación política fue crucial para cimentar su reputación como el mejor lugar de la región para hacer negocios.

La carrera presidencial fuertemente polarizada coincide con el proceso de escribir una nueva Constitución del país, que los votantes aceptarán o

rechazarán en un referéndum el próximo año, así como una reevaluación de las normas que han definido la sociedad católica tradicional de Chile durante décadas. El 7 de diciembre, la legislatura legalizó el matrimonio igualitario después de que el presidente Sebastián Piñera sorprendiera a sus aliados al darle urgencia a un proyecto de ley que había dormido en el Congreso desde 2017. Países vecinos como Argentina y Brasil han reconocido el matrimonio entre personas del mismo sexo durante años, pero Chile se había quedado atrás.

También existen desafíos para los cimientos del modelo económico de libre mercado de la nación. Desde el inicio de la pandemia, el Congreso Nacional ha aprobado tres rondas de retiros anticipados de los fondos de pensiones privados obligatorios de las personas, drenando 47 mil millones de dólares de las administradoras de fondos de pensiones, que son los mayores inversionistas institucionales de Chile y una piedra angular de los mercados financieros del país. Si bien perjudicaron a los mercados de capital locales, los retiros resultaron populares entre los trabajadores comunes a quienes se les había negado el acceso anticipado a sus ahorros debido a reglas engorrosas.

“Estamos cerrando un ciclo anterior de un modelo democrático y económico con ciertas características que le dio mucha estabilidad a Chile, pero también dejó algunas problemáticas abiertas”, dijo ▶

◀ **Pamela Figueroa**, politóloga de la Universidad de Santiago. “Lo que está sucediendo en Chile es que la institucionalidad democrática está intentando absorber e incorporar todo lo que es el cambio social que está viviendo el país. Eso, además, se dio justamente en un momento de pandemia que acrecentó más los problemas sociales que venían de antes”.

¿Cómo un país que evita el drama político terminó teniendo un exceso de él? Una pequeña alza en el valor del transporte público sacó a las calles a decenas de miles de chilenos en 2019, enojados por la gran desigualdad existente en el país, algo que el nuevo coronavirus ha empeorado desde entonces. Los llamados para la creación de una nueva Constitución condujeron a un plebiscito en octubre de 2020 y a la elección en mayo de este año de una Convención Constitucional dominada por izquierdistas que promete frenar el poder de la élite adinerada. Y en agosto, el surgimiento de Boric, un exlíder estudiantil, como favorito para ocupar la presidencia después del conservador moderado Sebastián Piñera, alarmó a los inversionistas.

La combinación de violencia callejera durante dos años de disturbios sociales, la retórica de izquierda de la coalición de Boric y el miedo al declive económico posteriormente desvió la atención hacia el competidor de Boric, José Antonio Kast, quien se promociona a sí mismo como un freno en un tren de cambio desbocado. La elección no solo determinará los próximos pasos en Chile, sino que establecerá un tono que los países vecinos con próximas elecciones, incluidos Colombia y Brasil, estarán escuchando de cerca.

No todas las propuestas que involucran cambios drásticos están prosperando, lo que sugiere que existen límites para la transformación de Chile. Un proyecto de ley que habría despenalizado el aborto hasta la semana 14 de gestación fue votado en contra en la Cámara Baja del Congreso a fines de noviembre, decepcionando a las organizaciones de derechos de las mujeres. Y este mes, fue rechazada una propuesta para una cuarta ronda de retiros anticipados de fondos de pensiones.

También hay indicios de que la moderación está empezando a importar en la contienda presidencial. Tanto Boric como Kast están cortejando a partidarios de otros candidatos que compitieron en la votación de la primera ronda realizada en noviembre, incluido Franco Parisi, quien hizo campaña íntegramente a través de las redes sociales desde su residencia en Alabama, Estados Unidos, y que, no obstante, terminó en tercer lugar. Kast ha dicho que sus planes económicos “no están escritos en piedra”, mientras que Boric se reunió recientemente con miembros de una influyente asociación empresarial y ha enfatizado que cualquier cambio que se realice durante su mandato será gradual.

“Lo que veo ahora es que ambas partes están tratando de moverse hacia el centro, lo cual es una buena noticia para nuestra economía y sociedad”, dijo el ministro de Hacienda de Chile, Rodrigo Cerda,

en una entrevista con Bloomberg TV realizada el 3 de diciembre. “Están buscando los votos del centro y nosotros buscaremos más moderación”.

Kast y Boric siguen teniendo grandes diferencias sobre cómo abordar desafíos como la desaceleración del crecimiento económico y las enormes disparidades sociales. Para Boric, la solución radica en otorgar un papel más importante al Gobierno mediante el aumento de los impuestos a las empresas y a los ricos para financiar mejores servicios públicos que, a su vez, conducirán a una mayor igualdad. Kast dice que la ley y el orden son la máxima prioridad y promete impulsar el crecimiento con una combinación de estabilidad y recortes de impuestos.

El próximo presidente de Chile enfrentará una lista cada vez mayor de desafíos económicos y sociales. Las transferencias de efectivo temporales y los retiros anticipados de pensiones provocaron un frenesí de consumo, pero también elevaron la inflación anual al mayor nivel en más de una década, lo que provocó fuertes aumentos de las tasas de interés del banco central, las que podrían extenderse hasta 2022.

Se pronostica que la economía de Chile crecerá alrededor de un 11% este año y Cerda dijo que las medidas de emergencia implementadas durante la pandemia y la liquidez sobrante aún permitirán un crecimiento del 3% al 4% en 2022. Aun así, economistas del sector privado de bancos como JPMorgan Chase & Co. y Banco de Crédito e Inversiones tienen una perspectiva mucho más severa, argumentando que la combinación de un estímulo más reducido, mayores costos de endeudamiento e incertidumbre política conducirá a una recesión en 2022.

Tampoco habrá forma de evitar la amenaza de más disturbios, como lo demuestran las violentas protestas que recientemente marcaron el segundo aniversario del inicio del levantamiento social en Chile. En otra muestra de descontento, los votantes han rechazado las coaliciones políticas que habían gobernado el país desde el fin del régimen de Pinochet. A pesar de contar con el apoyo de los partidos tradicionales para la primera vuelta de las elecciones de noviembre, el exministro de Desarrollo Social Sebastián Sichel y la senadora Yasna Provoste quedaron en cuarto y quinto lugar, respectivamente.

Existe una fuerte percepción de que la clase dominante no ha logrado hacer los cambios que demanda la población, según Claudia Heiss, jefa de ciencia política del Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile. La frustración desacreditó las opciones presidenciales centristas que eran más moderadas y también abiertas al diálogo, dice. “El desafío más grande que tiene el sistema político es recomponer la política en general”, dijo Heiss. “Esto es un problema estructural que no se va a resolver ni con proceso constituyente ni con el triunfo de uno de los dos candidatos ni con ninguna medida de corto plazo. No tiene una solución rápida”.

—Matthew Malinowski y Ethan Bronner

**“Estamos cerrando un ciclo anterior de un modelo democrático y económico con ciertas características que le dio mucha estabilidad a Chile, pero también dejó algunas problemáticas abiertas”**



▲ La inflación ha impactado a los energéticos, encareciendo los costos del transporte y el precio de varios productos y servicios.

# INFLACIÓN, EN LA MENTE DE TODOS

El mundo enfrenta una inflación crítica que no perdona. En México se ubicó en 7.37% a tasa anual durante noviembre, el nivel más alto en dos décadas y continúa fuera del rango objetivo de la propia autoridad monetaria. Mucho dependerá de las interrupciones en los procesos productivos, principalmente en las manufacturas, así como las nuevas cepas del coronavirus. América Latina tampoco la está pasando bien. Mientras la región sale de

su peor crisis económica en dos siglos, el lento crecimiento ha sido un revés para los esfuerzos por reducir la pobreza. Además, el Plan de Infraestructura en EU podría impactar en los precios en 2022, principalmente en los insumos de la construcción. El ciudadano lo resentirá también en materia de salario. ¿Qué pasa con los productos base para el país, como tortilla, carne, gasolina? Analizamos la situación en el país, EU y América Latina.

# CÓMO EU PODRÍA DARLE 'EN LA TORRE' A MÉXICO

● El Plan de Infraestructura de EU presionaría los costos de insumos de la construcción en el país.

El crecimiento acelerado de los precios al consumidor lo enfrenta el mundo entero debido a efectos directos e indirectos de la pandemia y de las medidas de apoyo al gasto, especialmente en las economías avanzadas. Además, se suma la falta de insumos, como los semiconductores, indispensables para industrias como la eléctrica y la automotriz.

México no es la excepción. La interrupción de actividades productivas propició cuellos de botella que se han visto ampliados por una reasignación del gasto de los hogares de servicios hacia bienes de consumo duradero, además de mayores costos de transporte e incrementos en los precios de materias primas.

El INEGI reportó que noviembre que la inflación se ubicó en 7.37 por ciento, y recientemente el propio subgobernador

de Banco de México, Jonathan Heath, estimó que el nivel general de precios cerraría este año cerca del 7.3 por ciento, lo que implicaría el mayor aumento en dos décadas.

El Banco de México (Banxico) ha elevado en cuatro ocasiones al hilo la tasa de interés de referencia —la cual, actualmente, se ubica en 5 por ciento— para tratar de contener los riesgos que suponen una inflación fuera del rango objetivo de la propia autoridad monetaria (3 por ciento con un punto porcentual de diferencia), y ha reiterado que las presiones vistas en el nivel general de precios en meses recientes son transitorias, pues prevé que serán disipadas hacia la segunda mitad del 2022.

Expertos en materia económica han coincidido en que, la mayor parte de las presiones inflacionarias obedecen a factores externos, y no descartan que el Plan de Infraestructura en Estados Unidos podría impactar en los precios el año entrante, principalmente en los insumos para la construcción.

## ● ¿Y los salarios?

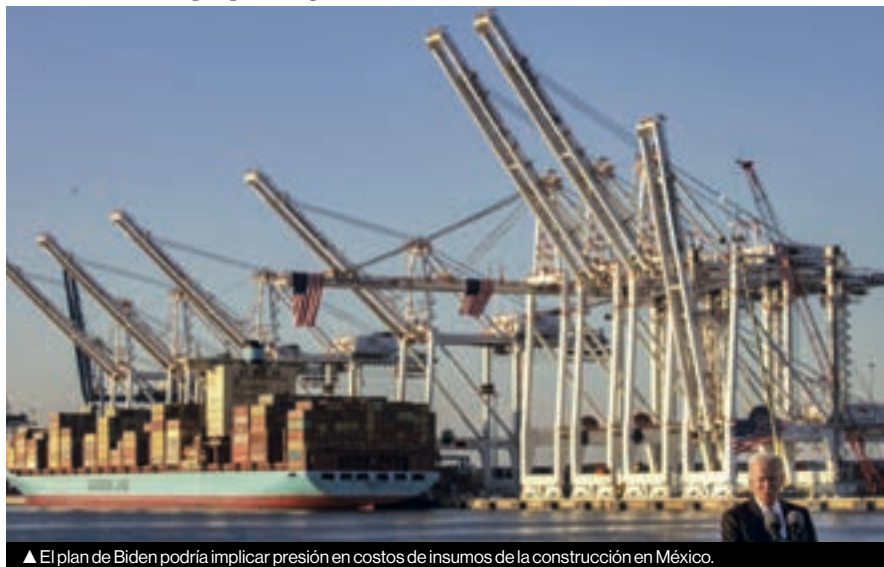
El aumento de 22 por ciento a los salarios mínimos para 2022, alentó las esperanzas de trabajadores de una mejora en su ingreso. Sin embargo, expertos advierten que la negociación de sueldos será atípica: se prevé que las empresas golpeadas por la pandemia otorguen aumentos menores a la inflación. Mauricio Reynoso, vocero de la Asociación Mexicana en Dirección de Recursos Humanos (Amedirh), expuso que la proyección de aumentos para 2022 está alrededor de 7 por ciento, pero advirtió que las negociaciones no serían fáciles. “Hay sectores, como tecnología, que no les ha ido tan mal, pero hay otras que están en límite”, dijo.

Para Julieta Manzano, principal de Mercer, el piso está muy disparado y los incrementos de sueldo dependerá de la situación de las empresas en cada sector. “Las empresas deben ver en su área quién les puede robar el talento para blindarse, hacer lo más competitivo posible el pago a sus empleados para no seguir perdiendo elementos valiosos”, recomendó.

Héctor Márquez, presidente de la Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano, (Amech) destacó que generalmente la empresa decide cuánto va a dar de aumento contractual anual para compensar la inflación. “Es necesario que se regrese a los sueldos que eran los normales, que se recupere al 100 por ciento el salario, y hacer un esfuerzo para dar el ajuste de inflación aunque sea de forma escalonada, no es opcional, sino necesario, porque nos consta que todo está mucho más caro”, enfatizó.

En términos generales se vislumbra un 2022 muy retador, como lo señala Pedro Daniel Trejo Solís, actuario, director de retiro en WTW, quien mencionó que la pandemia, que no ha terminado, sigue generando cierto nivel de incertidumbre”. Otro reto será la reforma al *outsourcing* y la reforma del seguro social por el costo laboral de las empresas.

—Felipe Gascón



▲ El plan de Biden podría implicar presión en costos de insumos de la construcción en México.

El presidente de Estados Unidos, Joe Biden, firmó un proyecto de ley de infraestructuras, el cual sobrepasa el billón de dólares, con la finalidad de ampliar y rehabilitar puentes y carreteras en mal estado, así como mejorar el acceso a internet, lo que supone creará más puestos laborales en el vecino país del norte.

No obstante, esta medida podría presionar los costos de algunos insumos de la construcción en nuestro país, ante el inminente incremento en la demanda de estos productos en Estados Unidos.

Félix Boni, director general de análisis de HR Ratings comentó en entrevista con *Bloomberg Businessweek* que el Plan de Infraestructura tendrá resonancia en los precios en México, pues consideró que un mayor gasto fiscal puede provocar más presiones inflacionarias.

“Sí puede provocar presiones inflacionarias; de hecho, lo que está pasando en Estados Unidos (en cuanto a inflación se refiere) es el resultado de la política fiscal del año pasado y de principios de este año”, dijo.

Por su parte, Ernesto O’Farrill, presidente de Grupo Bursamétrica, detalló que el Plan propuesto por el demócrata Joe Biden puede presionar los precios de los insumos de la construcción en México, primordialmente.

“Un crecimiento de la demanda agregada en Estados Unidos sí puede generar presiones inflacionarias adicionales de costos, por ejemplo, en el cemento, la varilla, los combustibles, y puede llevar a una inflación importada que continúe afectando a la doméstica”, abundó, y dijo que, por el contrario, este plan representa también oportunidades muy importantes de negocio para México a través del tratado comercial que mantiene con Estados Unidos y Canadá (T-MEC), por lo que lo ideal sería que el gobierno implementara las medidas de política económica para tener una detonación de mayores inversiones.

¿Qué podría suceder en el corto plazo y de qué manera impactaría a México? Alain Jaimes, economista de la empresa de análisis financiero Signum Research, coincidió en lo dicho por O’Farrill, pues aseveró que en el corto plazo habría presiones adicionales al alza, ya que dicho plan impulsaría la reactivación de la actividad económica a través del canal manufacturero y de las exportaciones, lo que daría un mayor empuje a la demanda agregada y al nivel general de precios.

## ● Ómicron marcará el paso a la gasolina

El principal reto del mercado gasolero para el inicio del próximo año será el impacto económico y social que pueda llegar a provocar la variante Ómicron. Alejandro Montufar Helu, CEO de PETROIntelligence, dijo que la nueva variante generó ruido en el mercado gasolero, ya que entre los planes para 2022 se tenía contemplado una mayor demanda de combustibles y una oferta restringida, lo que derivaría en niveles de precios altos.

“Pero ya vemos cierres en varios países, lo que ha generado un efecto contrario, ya que podríamos esperar una menor demanda, aunque la realidad es que estamos ante un escenario incierto”, dijo. Sin embargo, el especialista prevé que no habrá un descenso tan pronunciado como sucedió con la primera ola de Covid-19. “Mi estimación es que no veremos precios por debajo de los 20 pesos para la gasolina magna, 22 pesos para la premium y 21.50 pesos para el diésel”, pronosticó.

Además, dijo que no es probable que vuelvan a bajar los precios por debajo de este margen, ya que las economías tendrían que volver a cerrar sus actividades, y otro encierro sería un

duro impacto para la economía nacional y global, y, específicamente, para las estaciones de servicio, quienes a pesar de ya operar bajo una nueva normalidad, no recuperan los niveles de ventas previos a la pandemia.

A pesar de las fluctuaciones mensuales, el gobierno de México aún puede ‘presumir’ que las gasolinas no han aumentado por arriba de la inflación. Una pista ‘alentadora’ para el mercado es que la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP+), decidió seguir incrementando la producción petrolera en 400 mil barriles diarios en enero de 2022.

Carlos López Jones, director de la consultora Tendencias, indicó en entrevista que la decisión de la OPEP+ es interesante, ya que estarían considerando que la variante Ómicron no va a cerrar la economía mundial.

“La OPEP+ seguirá manteniendo su propuesta original de incrementar en 400 mil barriles su producción, por lo que es claro que no quieren entrar en conflicto directo con Estados Unidos, China y Europa, los principales consumidores mundiales”, dijo.

—Héctor Usila

Lo que viene para el año entrante, de acuerdo con el consenso de analistas sondeados por el Banco de México, refiere que en 2022 la inflación cerraría con un incremento de 4.03 por ciento anual, es decir, continuaría fuera del rango objetivo

de la propia autoridad monetaria, y mucho dependerá de las disrupciones en los procesos productivos, principalmente en las manufacturas, así como las nuevas cepas del coronavirus.

—Guillermo Castañares

## “LA REFORMA ENERGÉTICA Y BANXICO LE PEGAN AL PESO”

● El tipo de cambio fue afectado por factores globales y los movimientos al interior del país.

La pandemia, con la nueva cepa de coronavirus, las decisiones del gobierno de

México y la normalización de la política monetaria de Estados Unidos han sido clave en la fluctuación del tipo de cambio. A principios de este año, arrancó en niveles de 19.9 pesos por dólar, sin embargo, para los primeros días de diciembre superaba los 21 pesos por divisa, lo que da cuenta de los factores anteriormente mencionados.

Carlos Serrano, economista en jefe para BBVA México comentó para *Bloomberg Businessweek* que la depreciación de la moneda mexicana obedeció tanto a factores globales como idiosincráticos. En cuanto a los primeros, respondió que es un movimiento común entre las divisas de emergentes, por ▶

◀ el fortalecimiento del dólar debido a la expectativa de una normalización más rápida de la política monetaria en Estados Unidos en respuesta a los máximos multianuales de la inflación (la más alta en tres décadas) en un contexto de fortalecimiento del mercado laboral.

En cuanto a los factores domésticos, el cambio en la propuesta para gobernador del Banco Central de México (Banxico) provocó volatilidad en los mercados por la incertidumbre asociada a la nueva propuesta del presidente.

En semanas anteriores, el presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador, descartó al exsecretario de Hacienda, Arturo Herrera como relevo del gobernador de Banxico, Alejandro Díaz de León, quien dejará su cargo este 31 de diciembre, y en su lugar nominó a Victoria Rodríguez Ceja, quien se desempeñaba como subsecretaria de Egresos en Hacienda, situación que puso nerviosos a los inversionistas.

Luego de darse esta noticia, el tipo de cambio se ubicó en poco más de 21.5 pesos por dólar, pero llegó a niveles superiores a los 21.9 pesos por divisa, situación que no había sido vista desde octubre del año pasado.

A esta incertidumbre también se le añadió la propuesta de Reforma Energética impulsada por el ejecutivo, la cual estiman analistas que podría desincentivar la inversión en nuestro país.

“Factores idiosincráticos como la propuesta de Reforma Energética y el nombramiento por parte del ejecutivo de Victoria Rodríguez Ceja para ocupar la gubernatura de Banxico, además del movimiento ya mencionado de apreciación generalizada del dólar estadounidense le han pegado al peso mexicano”, explicó Serrano, quien también añadió que, en meses recientes se han visto salidas significativas de capital por el alto clima de incertidumbre en los negocios, lo que también ha podido afectar al tipo de cambio.

Erick Martínez, estratega de tipo de cambio y tasas para Barclays, coincidió en que la inicial reacción negativa del mercado al anuncio (un peso más débil y una curva más inclinada) podría reflejar la preocupación de que la nueva candidata para dirigir a Banxico podría no ser lo suficientemente independiente de la actual administración, así como dudas en términos de sus antecedentes profesionales.



▲ El tipo de cambio varió con la nominación a Banxico.

**“Factores idiosincráticos como la propuesta de Reforma Energética y el nombramiento por parte del ejecutivo de Victoria Rodríguez para ocupar la gubernatura de Banxico, además del movimiento ya mencionado de apreciación generalizada del dólar estadounidense le han pegado al peso mexicano”**

Martínez advirtió también que, pese a estas inquietudes, la autonomía legal de Banxico y el hecho de que las decisiones en materia de política monetaria se toman desde un consejo de cinco

miembros compensa la incertidumbre generada en torno a la institución, pues es un órgano colegiado en el cual cada voto tiene la misma relevancia.

Tanto Serrano como Martínez señalaron que el tipo de cambio es un factor adicional que es tomado en cuenta por la Junta de Gobierno de Banxico para determinar los movimientos de tasas de interés con el objetivo de llevar la inflación anual a su meta de 3 por ciento.

Banxico incorpora la depreciación del tipo de cambio como un riesgo potencial a la inflación a través de la transferencia del tipo de cambio hacia los precios.

El propio instituto reconoció que una apreciación del tipo de cambio será benéfica para aliviar las presiones inflacionarias, pues se prevé que el nivel de precios al consumidor podría cerrar este año por encima del 7 por ciento, casi al doble del rango objetivo del Banxico.

Ambos estrategas comentaron que, para ‘blindar’ al tipo de cambio es necesario preservar y mejorar el escenario institucional de México en términos de la independencia del Banco Central.

Serrano comentó que el peso mexicano también podría fortalecerse si el Congreso no aprueba la Reforma Energética, ya que esta iniciativa contempla la cancelación de contratos y permisos, y cambia las reglas del juego con la que muchas empresas tomaron sus decisiones de inversión.

“Si bien el tipo de cambio es una variable que responde fuertemente a condiciones externas (como la política monetaria en Estados Unidos, o volatilidad en los mercados financieros internacionales), el fortalecimiento de los fundamentales macroeconómicos es la clave para tener ajustes ordenados en la paridad cambiaria”, enfatizó Serrano.







Además, el especialista aseveró que el peso mexicano es una de las divisas más líquidas dentro de los emergentes, es decir, una de las monedas más negociadas en todo el mundo, por lo que los factores anteriormente descritos son la razón de la volatilidad vista recientemente.

Para este año, el consenso de analistas consultados por el Banco de México espera que el tipo de cambio cierre en 20.85 pesos por dólar estadounidense, mientras que el año entrante la paridad se prevé que sea de 21.30 pesos por divisa.

— Guillermo Castañares

## Por las nubes

El alza de precios en alimentos de consumo básico cotidiano y en los hidrocarburos en México son un reflejo de la acelerada inflación que vive actualmente el mundo, y en especial América Latina, la región más afectada por esta crisis.

TORTILLA	<b>17.94 pesos el kilo 14% más que el año anterior</b>
	 <ul style="list-style-type: none"> <li>● El insumo imprescindible de la comida mexicana registró un incremento anual en precio de 22 por ciento al cierre de noviembre pasado, según datos de la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco). En tortillerías, el kilo ha llegado a venderse en 17.94 pesos. En tiendas de autoservicio, el kilo se vendió en 13.19 pesos, un aumento de 14 por ciento respecto al mismo período del año anterior.</li> <li>● El Grupo Consultor de Mercados Agrícolas (GCMA) espera que el precio permanezca para el cierre de año. Sin embargo, anticipa posibles presiones por el tipo de cambio para los precios del maíz.</li> </ul>
RES	<b>Diezmillo 183.85 pesos el kilo 13.8% más que el año anterior</b>
	<b>Carne molida 132.59 pesos el kilo 25.1% más que el año anterior</b>
	<b>Bistec 193.54 pesos el kilo 24.1% más que el año anterior</b>
 <ul style="list-style-type: none"> <li>● La carne de res también ha sido uno de los insumos más 'castigados' por la inflación.</li> <li>● El diezmillo se vendía a 183.85 pesos el kilo en la última semana de noviembre, un alza anual de 13.8 por ciento; la carne molida en 132.59 pesos el kilo, un aumento de 25.1 por ciento, y el bistec en 193.54 pesos el kilo, 24.1 por ciento más. "No vemos que al cierre baje la inflación, pero sí que suba un poco por la demanda de las fiestas de navidad y fin de año", comentó Juan Carlos Anaya, director del GCMA.</li> </ul>	
POLLO	<b>Pollo entero 46.06 pesos el kilo 15.9% más que el año anterior</b>
	<b>Pechuga cuesta 95.51 pesos el kilogramo 10.7% más que el año anterior</b>
	<b>Pierna y muslo 61.88 pesos el kilo 10.3% más que el año anterior</b>
 <ul style="list-style-type: none"> <li>● Tradicionalmente el pollo es el alimento cárnico donde las familias mexicanas se refugian en momentos de crisis de precios. Sin embargo, tampoco se ha salvado de la voraz inflación que se ha vivido en el país.</li> <li>● Según datos de Profeco, en la última semana de noviembre, el pollo entero se vendió en 46.06 pesos kilogramo (15.9 por ciento mayor que el mismo período de 2020); la pechuga costó 95.51 pesos el kilogramo (10.7 por ciento más), y la pierna y muslo en 61.88 pesos el kilo (10.3 por ciento).</li> </ul>	
CERDO	<b>Lomo 122.82 pesos el kilo 14.2% más que el año anterior</b>
	<b>Chuleta se 107.86 pesos el kilo 20.6% más que el año anterior</b>
 <ul style="list-style-type: none"> <li>● A pesar de que los precios internacionales de la carne de cerdo vienen a la baja, los consumidores mexicanos continúan pagando más. Al cierre de noviembre, el kilogramo de lomo se vendió en 122.82 pesos, un aumento anual de 14.2 por ciento. La chuleta se vendió en 107.86 pesos el kilo, 20.6 por ciento más que el año previo. El tocino, en contraste, cayó 17 por ciento, con un precio de 332.55 pesos por kilo.</li> <li>● El Semáforo Agroalimentario del GCMA ubica al cerdo en la zona sin riesgo de encarecimiento.</li> </ul>	
GASOLINA	<b>Magna 22 pesos el litro de gasolina 19.3% más que el año anterior</b>
	<b>Premium 23.50 pesos el litro de gasolina 23.9% más que el año anterior</b>
 <ul style="list-style-type: none"> <li>● La inflación ha pegado duro a los energéticos, encareciendo los costos del transporte y, con ello, los precios de varios productos y servicios.</li> <li>● Analistas anticipan que la inflación siga presionando los precios de las gasolinas. Estiman que el litro de Magna cerrará el año en 22 pesos el litro, mientras que la Premium se vendería en 23.50 pesos por litro. Esto representaría escaladas de 19.3 por ciento y 23.9 por ciento, respectivamente.</li> </ul>	
PETRÓLEO	<b>Barril WTI cerrará entre los 65 y 75 dólares</b> <b>34.4 % y 55.1% más en comparación al año pasado</b>
 <ul style="list-style-type: none"> <li>● El petróleo ha sentido con fuerza las altas y bajas de la inflación, extendiendo el golpe hacia otros bienes y servicios.</li> <li>● Los analistas proyectan que el precio por barril de WTI cierre este año entre los 65 y los 75 dólares, es decir, un aumento anual de entre 34.4 por ciento y 55.1 por ciento.</li> <li>● Lo más probable es que las presiones continúen más allá de 2021. Carlos López Jones, director de Consultoría en el portal Tendencias Económicas y Financieras, proyecta que éstas seguirán para el segundo y tercer trimestre de 2022.</li> </ul>	

# LA INFLACIÓN SE ENSAÑA CON AMÉRICA LATINA

● La región fue una de las más afectadas por la pandemia, y ahora sufre la peor inflación del mundo.

Ante la inflación, ningún lugar se ha visto tan afectado como América Latina.

El aumento de los precios está superando los objetivos de los bancos centrales en todas las principales economías de la región: en Chile la inflación anual fue de 6 por ciento en noviembre; en México llegó a 7.3; en Brasil, 10.7, y, en Argentina, escaló hasta 52 por ciento. Los principales bancos de Wall Street pronostican que el alza promedio del costo de vida en la región terminará el año por encima del 10 por ciento, el más alto a nivel mundial.

La peor inflación del mundo, además, se suma al sufrimiento que ha vivido América Latina como una de las regiones más golpeadas por la pandemia.

Hoy, mientras la región sale de su peor crisis económica en dos siglos, los latinoamericanos enfrentan perspectivas de lento crecimiento y acelerada inflación, lo que ha sido un revés para los esfuerzos por reducir la pobreza y también podría impulsar la migración y la fuga de talento.

En respuesta, los bancos centrales de Latinoamérica se están embarcando en algunos de los aumentos de tasas más agresivos del mundo, pero hasta ahora no han conseguido sosegar los pronósticos de un alza sostenida en los precios.

Pero otro problema específico de la región es la profecía de que las cosas solo pueden empeorar, una mentalidad alimentada por años de rápidos aumentos de precios vistos en décadas pasadas.

“La crisis de la cadena de suministro no es algo que se pueda combatir con política monetaria”, señaló Andre Loes, economista jefe para América Latina de Morgan Stanley en Sao Paulo. “América Latina tiene una historia más larga que la mayoría con la inflación y eso tiene un impacto relevante en las expectativas. La gente sí recuerda esos años”.

La tasa de inflación anual en América Latina alcanzará el 10.6 por ciento este año, según las previsiones de Citigroup Inc., mientras que las estimaciones de Morgan Stanley para las seis mayores economías ponderadas por crecimiento también sitúan las alzas de precios por encima del 10 por ciento. La mediana de los pronósticos de los economistas encuestados por *Bloomberg* estima que la inflación latinoamericana promediara 11.9 y 10.4 por ciento este año y el próximo. Los efectos se pueden observar en toda la región. En México, el gas para uso doméstico subió 8.2 por ciento de un mes a otro.

Los mercados reflejan el pesimismo. Las tasas de *swap* en Brasil se han disparado, y los operadores ahora consideran tasas de interés de hasta 12 por ciento en 2023, que sería la más alta desde 2017. La compensación por inflación y riesgo inflacionario (*break even inflation*) a dos años de México (un pronóstico de la inflación que se calcula a partir de los

rendimientos de los bonos) alcanzó 5.08 por ciento a principios de noviembre, muy por encima del objetivo del 3 por ciento del banco central, aunque desde entonces ha bajado. El precio de la deuda emitida en monedas locales de las principales seis economías latinoamericanas ha perdido un 15 por ciento este año, según un índice de *Bloomberg*.

Una de las partes más desconcertantes de la situación es que los aumentos de las tasas de interés y el alza de los precios de las exportaciones de commodities no han fortalecido las monedas locales. Por el contrario, las monedas de Chile, Colombia y Argentina han caído al menos un 10 por ciento este año, mientras que el peso mexicano y el real brasileño también se han depreciado en menor medida.

“Los precios más altos de los commodities solían significar monedas más fuertes para América Latina, pero esa correlación parece haberse roto con la pandemia”, dijo Ernesto Revilla, economista para América Latina de Citigroup.

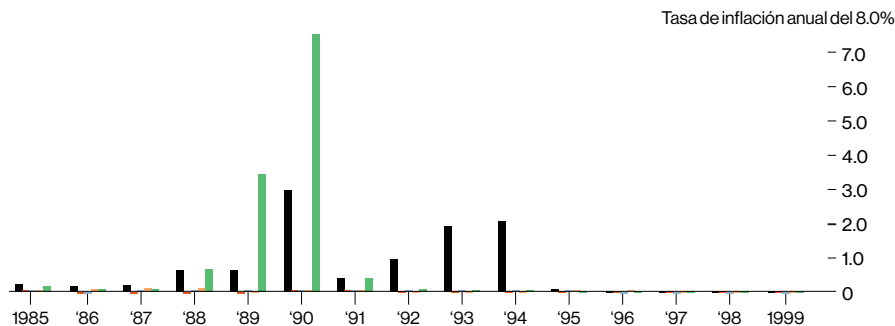
La inflación se ha traducido también en presión sobre los gobiernos latinoamericanos para controlar el gasto y reducir los déficits presupuestarios, mientras las atribuladas poblaciones de toda la región demandan apoyo de sus gobernantes.

Los precios al consumidor de Chile subieron a un máximo de 12 años debido en parte a los retiros anticipados de pensiones que han impulsado el consumo y la creciente demanda de productos electrónicos y automóviles nuevos. En Colombia, el gobierno propuso una reforma tributaria tan mal acogida que el Ministro de Hacienda nacional dimitió.

## Historia complicada

La crisis de la deuda de la década de 1980 alimentó la hiperinflación en América Latina

■ Brasil ■ Chile ■ Colombia ■ México ■ Perú



Fuente: Banco Mundial

Ante las próximas elecciones presidenciales en Brasil y Colombia, en 2022, a Revilla no le sorprendería que los gobiernos busquen formas de controlar el impacto de la inflación (Brasil sopesa aplicar subsidios a la gasolina).

Cualquiera que sea el panorama fiscal, lo más probable es que ninguna de las principales economías de Latinoamérica alcance su meta de inflación este año. Brasil y México, las más grandes de la región, tal vez terminen 2021 con una inflación del doble de sus objetivos.

“Los bancos centrales están tratando de evitar que los inversionistas piensen que esto será una crisis de oferta que resultará en una inflación permanente”, dijo Mario Castro, estratega del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria SA. Brasil subió los costos de los préstamos en 5.75 puntos porcentuales desde marzo, el mayor aumento de tasas de interés del mundo. Chile elevó su tasa en 225 puntos básicos. Colombia agregó 75 puntos básicos a su tasa de referencia y la tasa de interés de México acumula un alza de 100 puntos.

La crisis inflacionaria en América Latina es solo otro factor que impactará el crecimiento y la pobreza en los próximos años, afirman los economistas de Goldman Sachs Group Inc. Conforme el panorama social empeoraba tras la pandemia, “los viejos enemigos, el bajo crecimiento y la alta inflación, están regresando”, escribieron recientemente.

—*María Eloisa Capurro, con la colaboración de Gabriela Mestre, Isadora Sanchez, Oscar Medina y Robert Jameson*

# EL NUBARRÓN ESTÁ SOBRE BIDEN



◀ Biden en 1974, durante su primer mandato como senador por Delaware.

● **Pese al robusto crecimiento en los salarios, la disminución de la pobreza y mercados accionarios en niveles récord, la sombra de la inflación hunde más la aprobación del presidente Joe Biden.**

Si el presidente de Estados Unidos Joe Biden hubiera hecho un guión de lo que sería su Administración en los primeros seis meses, difícilmente podría haber mejorado estos logros: una vertiginosa recuperación de la recesión provocada por el Covid-19, un fuerte crecimiento de los salarios, caída de los niveles de pobreza, mercados bursátiles en récords históricos y los hogares del país con sobrada liquidez. Desafortunadamente para Biden, a todo esto lo está eclipsando un nubarrón o sombra amenazante: el aumento de la inflación.

En octubre, la inflación de Estados Unidos se disparó a un máximo de tres décadas, y los precios subieron sin distinción, desde los automóviles hasta la gasolina y los alimentos. Los votantes lo han notado y los índices de aprobación de Biden han retrocedido aún más, profundizando la caída que comenzó este verano. Solo el 39 por ciento aprueba su gestión de la economía y la mitad lo culpa por la creciente inflación en una encuesta del *Washington Post-ABC News* del 10 de noviembre. Invertir esa tendencia será difícil. “No hay mucho que la Casa Blanca

pueda hacer para combatir la inflación”, dice Jason Furman, quien encabezó el Consejo de Asesores Económicos de la Casa Blanca en la era de Obama.

Para Biden, el problema político es doble. Primero, la inflación tiene el efecto pernicioso de comerse los salarios, socavando así todas las ganancias positivas de la economía estadounidense. En octubre, el salario promedio por hora creció un robusto 4.9 por ciento respecto al año previo, pero los precios al consumidor subieron 6.2 por ciento, según la Oficina de Estadísticas Laborales, eclipsando esos aumentos salariales. En los sondeos y grupos focales, los estrategias demócratas se encuentran con un coro de frustración por la subida de los precios. De acuerdo con una nueva encuesta realizada por Navigator Research, más de la mitad de los encuestados (54 por ciento) dijo que la inflación es una “grave crisis” que enfrenta el país, así lo cree una proporción considerable de demócratas (43 por ciento) y la mayoría de independientes (54 por ciento) y republicanos (66 por ciento). Esa frustración se dirige cada vez más a Biden. “Los votantes responsabilizan a la persona en la Casa Blanca”, explica Bob Shrum, un estratega demócrata que trabajó para Jimmy Carter, un presidente golpeado por la alta inflación.

El segundo problema de Biden es que, a diferencia de muchos otros problemas que preocupan a los votantes, no puede culpar de manera plausible a

su predecesor y a los republicanos por el aumento de los precios, incluso si los programas de rescate de Trump por la pandemia contribuyeron a ello. Si bien los electores le dan a Biden calificaciones relativamente altas por su manejo del Covid, sus cifras con respecto a la economía han empeorado. “Es muy difícil darle la vuelta a la inflación, la gente la siente cada vez que llena su tanque de gasolina”, afirma Al From, asesor de inflación en la Casa Blanca durante el mandato de Carter, cuando la inflación alcanzó un máximo del 14.7 por ciento principios de 1980.

Ninguno de los predecesores recientes de Biden tuvo que lidiar con la inflación en términos políticos. Desde la presidencia de Harry Truman hasta la de Carter, los periodos de alta inflación afectaron los índices de aprobación. Pero desde entonces la inflación y la aprobación de la gestión del presidente no están muy relacionadas, dice el editor sénior de la encuestadora Gallup, Jeff Jones, probablemente porque la inflación ha sido demasiado baja para ocasionar una mella cuantificable y también porque la afiliación partidista se ha convertido en un factor mucho más importante en la forma en que la gente evalúa a los presidentes.

Pero Biden no está recibiendo mucha ayuda de los miembros de su propio partido. El exsecretario del Tesoro Larry Summers, un abierto crítico del plan de rescate de 1.9 billones de dólares de Biden, ha intensificado sus advertencias ▶

◀ sobre el gasto gubernamental. “La inflación excesiva y la sensación de que no estaba siendo controlada ayudaron a ganar a Richard Nixon y Ronald Reagan, y existe el riesgo de que lleven de nuevo a Donald Trump al poder”, alertó Summers el 15 de noviembre. Los demócratas en el Congreso también están presionando la Casa Blanca, el senador de Virginia Occidental Joe Manchin, un voto crucial para aprobar las iniciativas de Biden, se ha hecho eco de las quejas republicanas sobre un “impuesto inflacionario”.

Las opciones de Biden para contraatacar son limitadas. Puede reducir los aranceles para tratar de disminuir los precios; elevar los niveles de inmigración para ayudar a satisfacer la escasez de trabajadores; tomar medidas más enérgicas para destruir los congestionados puertos estadounidenses; o bien echar mano de las reservas estratégicas de petróleo para tratar de frenar los precios de la gasolina, que casi se han duplicado en el último año (la administración también ha instado a los productores extranjeros a aumentar la producción de petróleo en 400 mil barriles diarios, hasta ahora sin éxito). Pero todos estos movimientos tendrían solo un efecto marginal sobre la inflación.

Lo más importante, dicen los veteranos de administraciones pasadas, es que los votantes perciban que Biden reconoce el problema y actúa en consecuencia. Incluso mientras insiste en que la inflación será transitoria, la Casa Blanca ha comenzado a ajustar sus pasos. Después de meses de pregonar el tamaño de su multimillonario gasto social y en infraestructura, Biden ahora está tratando de recontextualizarlo en la lucha contra la inflación.

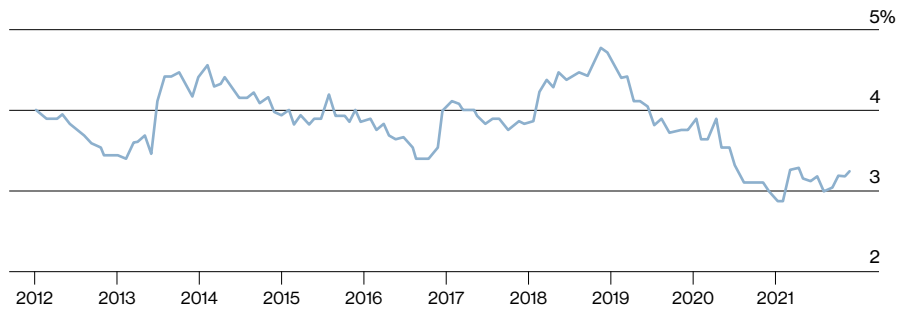
### Tendrá que hacer más

“La parte más difícil de enviar ese mensaje es que a la gente le resulta difícil verlo; tienes que hacer algo dramático”, dice From, quien durante dos años combatió la inflación en la administración Carter. “Las personas tienen que entender que realmente estás luchando por ellas”.

No obstante, el historial de presidentes que han intentado combatir la subida de precios es desalentador. Gerald Ford prometió “frenar la inflación”, pero no pudo y perdió la reelección. Carter también perdió. From señala que nadie debería hacerse ilusiones sobre el desafío que enfrenta el actual presidente. “Biden tiene un trabajo difícilísimo”.

—Joshua Green

### Promedio de tasa fija a 30 años para hipotecas de viviendas en EU.



Datos: Bankrate.com

## ENTENDER LA INFLACIÓN, LA TAREA DE LOS TRADERS DE WALL STREET



▲ En la Bolsa de Valores de Nueva York en 1975.

● **Para toda una generación de profesionales de la inversión, los precios estables eran ley de vida. ¿Qué haces cuando las viejas suposiciones dejan de tener sentido?**

Ay de aquel en Wall Street que no entienda la inflación, ya que se le puede hundir el barco.

Tras una pausa de tres décadas, la ansiedad por el alza de los precios al

consumidor está poniendo a prueba las habilidades analíticas de los gestores de cartera y los operadores bursátiles como nada desde el breve pánico pandémico de 2020. Lo que está en juego no podría ser mayor: el largo régimen de inflación moderada y bajas tasas de interés que ha visto Estados Unidos ha ayudado a impulsar las valoraciones de acciones y bonos. Pero ahora que la inflación del país se ubicó en 6.2 por ciento en octubre respecto al año pasado, algo nuevo se asoma en el horizonte.

La crisis en la cadena de suministro ha elevado los precios mientras las empresas trabajan por proteger sus ganancias y la demanda de los consumidores sigue alta. ¿Es un problema pospandémico que se resolverá solo? ¿O una señal de más turbulencias por venir?

Para las personas que trabajan en finanzas, es un momento de riesgo profesional extremo, o una oportunidad de ser un héroe para sus jefes y clientes si lo entienden bien. Muchos nunca han vivido esto antes. “Hay personas que están a la mitad de su carrera y no han visto una inflación”, dice Kim Forrest, fundadora y directora de inversiones de Bokeh Capital Partners.

La inflación es el primer obstáculo que todo inversor tiene que superar, y forma parte del modelo que cada profesional tiene del precio justo a pagar por un bono o una acción. Pero no es fácil interpretar cómo están procesando los inversores el último repunte. Los estrategas de Wall Street están desconcertados: de los 21 pronosticadores que sigue *Bloomberg*, el objetivo de fin de año más bajo para el índice S&P 500 es 3800 y el más alto es 4800; ese diferencial del 26 por ciento se encuentra entre los más amplios en una década.

En el mercado de la deuda pública la volatilidad está aumentando. Y una nota reciente de Goldman Sachs observó que las empresas más queridas por los operadores largos de fondos hedge son también las acciones más queridas por los vendedores en corto de fondos hedge, es decir, los que apuestan a la caída de las acciones. En otras palabras, los especuladores profesionales esperan que las mismas acciones suban y caigan.

Todos tienen una opinión diferente, pero todos están cada vez más atentos a la misma información periódica del índice de precios al consumidor. “Hay mucha preocupación porque no hemos visto este tipo de inflación en muchos, muchos años”, dice Kathy Jones, principal estratega de renta fija de Charles Schwab Corp. “La idea realmente era que iba a bajar muy rápido, y no ha bajado tan rápido como se esperaba, porque parece que pasamos de un desequilibrio entre oferta y demanda a otro”.

Con todo, el S&P 500 ha subido aproximadamente un 25 por ciento en 2021. A largo plazo, las acciones casi siempre son un amortiguador contra la inflación: las buenas compañías pueden aumentar sus precios y ganancias incluso cuando sus costos suben. Hace un año, a algunos alcistas les gustaba hablar sobre la “reflación”, o una feliz combinación de crecimiento explosivo y mayor poder de fijación de precios para las empresas.

Para los inversionistas que compran y mantienen a largo plazo, incluidos los individuos que lo hacen con su propio dinero, ese horizonte temporal puede hacer que “entender correctamente” la inflación sea un problema menos complicado. Con vistas en los próximos dos o tres años, “busco las mejores empresas, con inflación o sin ella, esa ecuación no ha cambiado”, dice Forrest. La inflación es más una amenaza, dice, para los inversores que enfrentan horizontes de tiempo más cortos: “Si pienso a un año vista, estoy frita. Tengo que atinarle bien”.

Un riesgo para las acciones es que la inflación sea tan inesperada y disruptiva que obligue a un cambio repentino en las tasas de interés y la psicología del mercado, y provoque que los inversores reevalúen sus carteras. “No sería una corrección del 5 al 10 por ciento y luego nos recuperamos, habría perdedores importantes”, advierte Michael Shaoul, director ejecutivo de la gestora de inversiones Marketfield Asset Management.

## Para buscar refugio

El aumento de los precios hace que los inversores busquen formas de proteger su poder adquisitivo. Algunas ideas pueden ser mejores que otras. —Vildana Hajric

### MEJORES APUESTAS

- Bonos de ahorro del Tesoro Serie I
- Sus tasas se ajustan periódicamente a la inflación y en este momento pagan más del 7 por ciento.
- Una hipoteca de tasa fija
- Las tasas siguen siendo muy bajas, apenas por encima del 3 por ciento, y si las amarras ahora, no tienes que preocuparte por el aumento de los costos de la vivienda.

### ACCIONES

- Siempre que la inflación no sea demasiado alta durante demasiado tiempo, muchas empresas tienen la capacidad de fijar los precios (subirlos) para trasladar los costos a los consumidores, explica Keith Lerner, codirector de inversiones de Trust Advisory Services.

### PARA TENER EN CUENTA

- Fondos cotizados protegidos contra la inflación
- Todos los fondos cotizados vinculados a la inflación han captado inversiones este año. Algunos se centran en acciones de industrias que funcionan bien cuando suben los precios, como la energía y los materiales.

### FIBRAS

- ¿No buscas casa en este momento? Las Fibras o fideicomisos de inversión en bienes raíces son una manera fácil de obtener una exposición diversificada

a los precios de la vivienda. Pero el mercado podría enfriarse si las tasas suben.

### FONDOS TIPS

- Estos fondos compran bonos especiales del Tesoro cuyo valor principal se ajusta a la inflación. La desventaja: si la inflación remite, quizás ganes más dinero con los bonos del Tesoro regulares, advierte la estrategia de renta fija Karissa McDonough de Community Bank Trust Services.

### PARA JUGARSELA

- Oro y criptoactivos
  - Los partidarios de cada uno los consideran una protección contra la devaluación de la moneda. Pero Cam Harvey, profesor de finanzas en Duke, dice que ambos también son propensos a sufrir manías especulativas y desplomes. El momento en el que los compras podría importar mucho más que lo que suceda con los precios al consumidor.
  - Coleccionables
- Vinos raros, coches antiguos, arte... Puede ser divertido tenerlos, pero son difíciles de tasar por los amateurs, difíciles de vender rápidamente y costosos de almacenar. “A menudo son simplemente un producto que se vende por cualquier medio necesario en lugar de una genuina cobertura contra la inflación”, dice George Parkes de Bespoke Investment Group.

El peligro, para Shaoul, es que los inversores en bonos lleguen a un “punto de ruptura psicológico” por los bajos rendimientos que han obtenido. De hecho, el rendimiento anual real de un bono del Tesoro a 10 años, que considera la inflación esperada por el mercado, ya es un punto porcentual por debajo de cero. Por el momento, parece que a los inversionistas les interesa tener un refugio tanto como anticiparse a la inflación.

¿Qué pasaría si eso cambiara? Para evitar perder aún más dinero debido a la inflación, los gestores de renta fija podrían comenzar a exigir rendimientos más altos, lo que significaría forzar a la baja los precios de los bonos. El sufrimiento en los mercados de bonos podría agitar los mercados de acciones de una manera similar a la de fines de los años ochenta, indica Shaoul. En un entorno de altas tasas de interés, los inversores podrían reevaluar los precios que han estado dispuestos a pagar por las acciones, reduciendo la ratio precio-ganancia incluso si las ganancias siguen siendo sólidas.

Lo que suceda después puede depender de la Reserva Federal (Fed). En noviembre el banco central estadounidense comenzó a reducir su programa de compra de bonos y podría ponerle

fin a mediados de 2022, y los mercados prevén que se den algunos aumentos en las tasas de interés. Es demasiado pronto para saber si la inflación acelerará esa línea de tiempo, dijo el 10 de noviembre la presidenta del Banco de la Reserva Federal de San Francisco, Mary Daly.

Matt King, estratega de mercados globales de Citigroup Inc., cree que es posible que el banco central necesite moverse más rápido. Aunque aumentar las tasas no “mejorará necesariamente la disponibilidad de los conductores de camiones”, podría reducir la demanda, dijo recientemente en el podcast *Odd Lots* de *Bloomberg*. Pero un rápido cambio de tasas también ralentizaría el crecimiento y afectaría a los inversores que se han acostumbrado a que la Fed apuntale los precios de los activos, dijo.

Shaoul sugiere, por su parte, que el riesgo es más bien que los inversores simplemente comiencen a ver el mundo de manera diferente (como un mundo con inflación), y que es difícil predecir un cambio como ese. “Los cambios emocionales toman mucho tiempo y es poco probable que ocurran, pero si ocurren, el mundo puede moverse muy rápido”, asevera. “Una vez que la luz cambia, es muy difícil revertirla”.

—Katherine Greifeld

# RASTREADOR DE INFLACIÓN: ¿CÓMO ANDAN LOS PRECIOS EN ESTADOS UNIDOS?

● Un popurri de 35 indicadores compilado por Bloomberg Opinion revela que la inflación no es pasajera, pero tal vez no dure tanto como en ocasiones pasadas.

¿Es la inflación un efecto transitorio de la pandemia que se disipará a medida que se resuelvan los cuellos de botella y dejemos de comparar este año con un 2020 de confinamiento? ¿O es algo peor?

Para averiguarlo, algunos colegas de *Bloomberg Opinion* armaron un rastreador de inflación para Estados Unidos compuesto por 35 indicadores que se actualiza semanalmente.

Los indicadores se presentan en rojo intenso si las cifras están muy por encima del promedio de la última década y en

azul si están por debajo. En la medición inaugural, el 14 de junio, hubo algunos rectángulos en llamas (como la renta de automóviles), pero el panorama general dio poco motivo de preocupación.

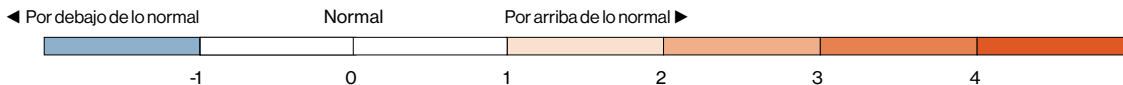
Luego, el rojo comenzó a extenderse. Claramente, esto era algo más que un episodio pasajero. La última actualización, del 15 de noviembre, casi inspira esperanza: los precios de algunos productos y servicios no han subido o incluso están disminuyendo. El mercado de bonos, junto con los expertos que *Bloomberg*

sondea con regularidad, cree que la inflación desaparecerá en unos cuantos años, y aunque los trabajadores del país están obteniendo aumentos salariales, todavía no hay señales de una temida “espiral de precios y salarios”.

Este episodio ya no puede ser desestimado como transitorio de ninguna manera significativa, pero por ahora no hay razón para suponer que será otro de los terribles periodos inflacionarios de la historia.

— *John Authers y Dorothy Gambrell*

## Número de desviaciones estándar con respecto a la media de 10 años



Rastreador al 15 de noviembre

Indicadores económicos	IPC	IPP	IPC base	IPC media podada	Consumo privado
Componentes de la inflación EU	IPC Vivienda	IPC Educación Superior	IPC Renta de autos	IPC Ocio	IPC Medicamentos
Indicadores del mercado de bonos del Tesoro	Breakeven de 5 años de EU	Breakeven de 5 años de EU dentro de 5 años	Curva de rendimiento 2/10	Breakeven de 10 años de Alemania	Breakeven de 10 años de Japón
Confianza de consumidores y empresas	Expectativas de inflación de Michigan	Expectativas de inflación del Conference Board	Expectativas de inflación del NFIB	ISM manufacturero	ISM servicios
Precios de materias primas	Metales	Agropecuarios	Energéticos	Maderas	Índice CRB materias primas
Salarios	Salarios por semana	Salarios por hora	Salarios de alta cualificación	Salarios de baja cualificación	Salarios de pequeñas empresas
Pronósticos de los expertos	Consumo privado subyacente EU	IPC Eurozona	IPC Japón	IPC Reino Unido	IPC China

Fuente: Datos compilados por Bloomberg.  
 Siglas: IPC- Índice de Precios al Consumidor  
 IPP- Índice de Precios al Productor

# UNA NUEVA ERA EN GRUPO KERVO



El pasado 8 de noviembre del presente año, Grupo Kervo dio un paso muy importante al aperturar oficinas de enlace y ventas en la CDMX.

Este grupo fundado por 3 empresarios yucatecos que decidieron unir sus esfuerzos, su trayectoria y gran experiencia, se ha caracterizado por ser una empresa sólida, emprendiendo un modelo de negocio bajo una filosofía y compromiso de crear desarrollos factibles y con el sustento legal necesario que genere confianza en los inversionistas.

En apenas 3 años de la empresa, han logrado que más de 4mil inversionistas depositen su confianza con los más de 700 aliados comerciales que tienen en todo el país.

Grupo Kervo se ha destacado por ofrecer desarrollos de primer nivel con las mejores ubicaciones y por estar siempre a la vanguardia en un mundo en constante crecimiento, es por ello que el pasado lunes entre júbilo de los presentes y el orgullo de sus directores, se cortó un imponente listón que

significó un nuevo comienzo y una nueva era para la empresa.

Asimismo, el Gerente de Ventas dio a conocer los 4 desarrollos que se están comercializando en estos momentos en Yucatán:

- La Calma
- Neotropic
- Ciudad Antigua
- Ebulá

Y dando a conocer próximos proyectos que estarán disponibles en febrero de 2022 como un macrodesarrollo ubicado en el Pueblo Mágico de Izamal llamado Ebulá.

Así como próximas aperturas de oficinas de enlace y ventas en Querétaro, Monterrey, Guadalajara, Puebla y Toronto.

Este grupo, sin duda alguna, seguirá avanzando con paso sólido y firme, ofreciendo los mejores productos inmobiliarios para emprender una vida de inversiones inteligentes.

Conoce más de Grupo Kervo y su gran catálogo de desarrollos de primer nivel.



16 de diciembre  
de 2021

# La novia en *House of Gucci* rompe el silencio

La relación amorosa que tuvo Maurizio Gucci con Sheree McLaughlin lo empujó a dejar su matrimonio con Patrizia Reggiani. Una decisión que a la postre le causaría la muerte.

Por Sara Forden

**S**heree McLaughlin y Maurizio Gucci se conocieron en el verano de 1984 en el pueblo cerdeño de Porto Cervo, en la Costa Esmeralda italiana. Coincidieron como espectadores en un campeonato para embarcaciones de 12 metros.

Ella, entonces una espigada rubia de 26 años de Connecticut, no tenía idea de quién era “Mau”, como llamaban los amigos al heredero de la dinastía más famosa de Italia en la industria de la moda. Y siendo ambos casados, tampoco hizo muchas

preguntas en ese flirteo que nació mientras seguían la carrera por varias semanas en una lancha a motor. Esos días detonarían una aventura amorosa de casi siete años, que a la postre influiría en la decisión de Gucci de abandonar a su esposa, Patrizia Reggiani, y desencadenarían una feroz batalla por el divorcio que culminó con el asesinato del empresario italiano.

La historia de Maurizio Gucci y su prematura muerte es muy conocida en Italia, y pronto será vista por el público de todo el mundo en la película *House of Gucci*, del director Ridley Scott. Adam Driver interpreta a Maurizio, y Lady Gaga interpreta a Patrizia, la glamorosa esposa condenada por pagar a un sicario

para matar a su exmarido. Al Pacino, Jared Leto y Jeremy Irons interpretan a miembros de la familia Gucci enfrentados por el futuro de la marca de lujo. (Sheree, cuya historia se desconocía en gran parte hasta ahora, no aparece en la película.)

La saga de la película de Scott es una que conozco bien. Está basada en un libro que escribí hace 20 años, *La Casa Gucci*: una historia real de asesinato, locura, glamur y codicia, fruto de más de un centenar de entrevistas, incluidos muchos familiares y empleados de Gucci que estuvieron presentes en momentos clave. Pero hasta este año, nunca tuve la oportunidad de entrevistar a Sheree. Su perspectiva era una pieza que faltaba, algo lamentable, ya que tenía un conocimiento único de las tormentas familiares y las motivaciones de Maurizio.

Un año antes de conocer a Mau en el muelle de Porto Cervo, el padre de Maurizio, Rodolfo, había fallecido, dejándole el 50 por ciento de la empresa familiar. En ese momento, el brillo de la marca se estaba desvaneciendo. La casa de moda había licenciado sin freno su famoso logotipo, que aparecía en todo, desde tazas de café hasta botellas de whisky. Mientras una tribu de jóvenes diseñadores nuevos, con nombres como Giorgio Armani, Gianni Versace y Gianfranco Ferré, comenzaba a florecer. Maurizio, que en ese momento tenía 35 años, se dio cuenta de que para seguir siendo competitiva, la empresa tenía que cambiar.

Maurizio localizó a Sheree en Clearwater, Florida, donde ella y su esposo habían abierto una sucursal de North Sails, y la llamaba por teléfono todos los días. Comenzó a contarle sobre el pesado legado que su padre le había transmitido, se había convertido en el accionista más grande de la marca, pero sin poder de controlar la empresa. Se sentía frustrado porque los miembros de su familia que tenían el otro 50 por ciento, su tío Aldo y sus primos Giorgio, Roberto y Paolo, no compartían su visión. Maurizio no tenía el dinero para comprar sus participaciones, por lo que ideó un plan secreto para usar un banco de inversión para hacerlo y tomar él el timón. También le dijo a Sheree que tenía dos hijas a las que adoraba y que era infeliz con Patrizia.

Un día de 1985, Maurizio le dijo a su esposa que se iba de viaje de negocios, hizo una maleta y nunca regresó. “Yo fui el catalizador”, dice Sheree. Con ella había visto otro tipo de vida. “Yo no quería romper su matrimonio, pero él dijo que ya estaba roto”.

Sheree se divorció un año después y Maurizio le alquiló un pequeño apartamento en Nueva York, que visitaba a menudo.

Rara vez usaban el penthouse en Olympic Tower en Midtown Manhattan, donde Maurizio había vivido con Patrizia en la década de 1970. Sentían que el personal de allí los espiaba y reportaban sus movimientos a la signora Patrizia, que nunca quiso renunciar a él ni a todo lo que implicaba ser una Gucci.

Sheree dejó el mundo de las intrigas del lujo internacional hace mucho tiempo. Ahora vive en los suburbios de Wilton, Connecticut, donde trabaja para una empresa que utiliza perros border collies para despejar bandadas de gansos. Tiene dos hijas de un segundo matrimonio y todavía le encanta navegar.

Mientras yo investigaba para mi libro a fines de los años noventa, Sheree eludió mis llamadas y correos, y no pude incluir su versión de los hechos. Un día de 2001, mientras presentaba la edición de bolsillo en una librería de Nueva York, una mujer rubia alta y atractiva se me acercó con lágrimas en los ojos. Explicó que era Sheree McLaughlin. Dijo que le encantaba el libro y que se arrepentía de no haber hablado conmigo.

Nos abrazamos y seguimos caminos separados durante los siguientes 20 años. Cuando la noticia de la adaptación cinematográfica se difundió por internet el año pasado, Sheree me contactó. Recordó su relación con Maurizio, que duró de 1984 a 1990, como un cuento de la Cienicienta de la vida real. Cada uno quería ayudar al otro a “volar”, dice.

En los primeros años de su relación, ella volaba entre Nueva York y Londres o París para encontrarse con él. Él nunca quiso que Sheree se mudara a Milán, donde pensaba que los estrictos códigos sociales y los de la

alta sociedad milanesa les harían la vida miserable. Se reunían también en ciudades portuarias europeas (Bremen, Montecarlo, Palma de Mallorca), y ella le ayudaba a restaurar su preciado velero histórico, el Creole. Fue un proyecto que, según ella, requirió cinco años y 25 millones de dólares. Maurizio le dijo muchas veces durante su relación que tenía miedo de que algún día Patrizia lo matara.

El drama y los viajes comenzaron a hacer mella en Sheree en la segunda mitad de 1989. Le dijo a Maurizio que quería terminar su relación, aunque siempre estaría enamorada de él, pero quería establecerse y formar una familia. “Me cansé de volar de un lado a otro y de esperar y estar sola”, dice. “Realmente solo quería tener una vida normal”.

Él no creía que ella hablaba en serio, pero estaba tan atrapado con su familia y sus problemas legales que no podía ofrecerle la vida que ella quería. Lloraron juntos. En su última ▶



McLaughlin hoy en una granja cerca de su casa en Wilton, Connecticut.

# Una cronología de accesorios atemporales

Durante décadas, **Gucci** ha innovado con diseños de bolsos, prendas de ropa y ahora hasta en consolas de juegos de video.



## 1960s

Antes del Birkin existía el bolso Constance. Fue rebautizado como el Jackie en honor a Jacqueline Kennedy, una de sus mayores fans. El primer bolso "hobo", debido a sus bordes redondeados, fue popular durante los años setenta.



## 1970s

La laxa concesión de licencias abarataba un poco el logotipo de la marca y la famosa franja. Aunque los termos y artículos para bar de Gucci desprendían un olor a desesperación en ese momento, algunos se han convertido en artículos de colección.



## 1980s

Los bolsos de lona con el logotipo "GG" de la era conocida como Gucci Accessory Collection fueron muy populares, pero también de venta masiva, lo que socavó las aspiraciones de lujo de la marca. Maurizio Gucci redujo significativamente su producción.



## 2000s

El Jackie fue revivido por Tom Ford en 1999, y su sucesora, Frida Giannini, lo combinó con el icónico estampado Flora. Ella también lanzó una edición limitada llamada Jackie O Bouvier, el apellido de soltera de la exprimera dama.



## 2010s

En un evento de 2018 en el Museo de Arte del Condado de Los Angeles, la estrella del hip-hop A\$AP Rocky encarnó un enfoque de género fluido con una bufanda floral estilo babushka, una chaqueta y un esmoquin diseñado por el creativo Alessandro Michele.



## 2020s

Tras incursionar en mundos digitales como Roblox y Fortnite, Gucci colaboró con Xbox. Sus 100 equipos de edición limitada incluyen una consola personalizada con controladores grabados con láser en un maletín rígido inspirado en las maletas antiguas.

◀ noche, fueron al teatro y a cenar a Smith & Wollensky, uno de sus lugares favoritos en Nueva York. No se volvieron a ver, pues sería "demasiado doloroso", le dijo él.

El 27 de marzo de 1995, Sheree acababa de llegar a su oficina en Vogue, donde trabajaba como editora de *merchandising*, cuando sonó el teléfono. Era Allan Tuttle, quien había sido abogado de Maurizio y había trabajado para Gucci. "Siéntate", la preparó, y le dijo que a Maurizio le habían disparado y estaba muerto. Colgó y se quedó sentada en estado de shock. "Nunca pensé que nunca volvería a verlo", dice.

Maurizio había sido asesinado por un sicario mientras subía las escaleras de su edificio de oficinas en Milán. Dos años después, Patrizia fue arrestada por contratar al asesino, luego de que un informante acudiera a la policía. El juez Renato Samek, al dictar sentencia en noviembre de 1998 tras un juicio de cinco meses, dijo que Maurizio había muerto no por ser quien era sino por lo que tenía: un patrimonio formidable y un nombre reconocido internacionalmente. "Patrizia Reggiani no tenía la intención de renunciar a eso", dijo Samek. Fue sentenciada a 26 años de prisión y puesta en libertad condicional después de 18 años.

Gucci ahora está controlada por Kering SA, de François-Henri Pinault.

Bajo el director creativo de Gucci, Alessandro Michele, los estilos románticos y de género fluido de Gucci han capturado a una clientela más joven, impulsando a la marca a la vanguardia de las marcas de lujo globales. Los sueños de Maurizio de que Gucci sea la marca de Italia por excelencia se han hecho realidad.

Este 2 de noviembre, la marca produjo una exitosa pasarela que cerró Hollywood Boulevard en Los Ángeles. Celebrities como Leto, Macaulay Culkin y Dakota Johnson usaron los diseños junto a músicos como Miley Cyrus, Phoebe Bridgers y Lizzo. Ridley Scott estaba allí, al igual que Pinault y su esposa, Salma Hayek, quien también aparece en la cinta House of Gucci. Fue una fantasía manejada con maestría.

A pesar de que Maurizio Gucci tenía una visión más clásica de la marca en esos días, la compañía demostró tener el poder estelar que McLaughlin vio a Gucci imaginar hace años. Hoy, Sheree cree que él pudo haber tenido éxito de haber tenido el tipo de apoyo adecuado para ayudarlo a realizar sus sueños sin caer en excesos.

"Mucha gente a su alrededor no fue sincera. Él necesitaba a alguien que lo ayudara a aterrizar", dice ella, refiriéndose a las legiones de asesores que no le discutían nada con tal de complacerlo. "Maurizio era un soñador". **B**



De izquierda a derecha: Gucci, McLaughlin, la jefa de relaciones públicas de Gucci America, Anastasia Piper, el presidente de Gucci America, Domenico De Sole, y la gerente de la tienda de la Quinta Avenida, Stephanie Gale, en un evento benéfico en 1990.

## BIM UNO DE LOS MEJORES BANCOS PARA AHORRAR SEGÚN LA CONDUSEF

Guardar tu dinero **en una cuenta de ahorro lo hará crecer**, porque recibirás **rendimientos por el monto ahorrado**.

Y tu dinero estará  
protegido **por el**



**¡Comienza a invertir en BIM!**

**Paga BIM**  
Es un instrumento de  
inversión a plazo fijo  
donde obtienes **altos  
rendimientos**.

# Alonso Aguilar

El escritor y guionista que es clave en la decisión sobre la producción de contenidos locales en los siguientes tres años para una plataforma de *streaming*. **Por Lucero Longino**



¿Hacia dónde va la apuesta del entretenimiento en *streaming* para México? ¿Qué tipo de contenidos se realizarán en los próximos años? Aunque nada está escrito, hasta el momento hay una persona que tiene la visión de qué hacer con las grandes inversiones para las producciones locales, él es Alonso Aguilar y es el director de Contenidos locales originales de Amazon Studios para México.

Son 300 millones de dólares los que anunció Amazon que destinará en los próximos tres años para desarrollar contenido local en México, y la promesa es que las producciones se enfoquen en lo que el consumidor busque.

Más allá de títulos como “De viaje con los Derbez”, se prevé realizar producciones que reconquisten a las audiencias. Es ahí en donde entra el papel de Alonso Aguilar.

Él sabe de lo que se habla. Es escritor y guionista y en los últimos años ha estado muy cerca del entorno de los creadores cinematográficos como director del Festival de Cine de Los Cabos, posición que mantuvo desde 2013 hasta 2017.

Este festival destacó por el impulso que tomó desde su primera edición y su nivel de convocatoria. En sus inicios tuvo la asistencia de Edward Norton y Gael García, entre otros. Posteriormente, comenzó a funcionar como un gran escaparate para el talento de la región.

“El festival es una plataforma para que agencias americanas vengan a buscar a directores jóvenes mexicanos. Son directores que tienen muy buenas tablas, muy buena formación y que saben hacer proyectos con bajos presupuestos. Por eso a nadie le debe de extrañar que muchos Oscars ahora estén siendo dirigidos por mexicanos o canadienses”, señaló Alonso Aguilar a medios de comunicación cuando aún lideraba el festival.

Y, en realidad, ese era uno de sus objetivos: tender puentes entre el cine latinoamericano y el mercado internacional. Incluso, en su labor con el entorno cinematográfico del país tenía la claridad de lo que las producciones requerían: financiamiento, lugares para

mostrar el trabajo y una clara visión de la importancia que tenía lo digital.

“Yo creo que una industria que solo vive del financiamiento público es una industria poco sana. Qué bueno que lo tenemos, pero creo que si nos vamos a los incentivos fiscales de regiones canadienses y estadounidenses, si buscamos en los fondos públicos de Europa, de Canadá (...) muchas puertas se abren. Hay que apostar por el financiamiento alternativo”, señalaba.

Con ello, también hacía mella de la importancia de apoyar los lugares de exhibición e impulsar las producciones, así como mirar siempre al futuro.

“Creo que muchas redes pueden generar muchísima lealtad y hacer pensar de manera distinta. La gente consume más en los móviles que comprando un boleto”, señalaba.

Algo que siempre tuvo claro es que el cine no iba a morir, pero sí debía tener más canales o salidas para que más personas lo consumieran y disfrutaran.

“El cine no va a desaparecer (como no desapareció la literatura) porque el cine es un lenguaje, es una manera de contar historias. No importa la plataforma. La pulsión de querer contar algo va a seguir ahí y solamente hay que modernizarnos, adaptarnos a los tiempos”.

Entre otros proyectos, Alonso Aguilar también se ha desempeñado como guionista y escritor de MTV News Latin America, gerente de contenidos de Televisa y editor de guiones para proyectos de cine y televisión en Canadá y México.

Además, fue coordinador ejecutivo del Festival Internacional de Cine Contemporáneo de la Ciudad de México (FICCO), director de la Semana de Cine Español del Festival de Vancouver y colaboró en el Festival Internacional de Cine de Vancouver (VIFF).

Es así como con ese contexto, ideas, visión y decisión, Alonso Aguilar enfrentará los retos que implican ser la clave para las producciones locales. El tiempo dirá si el camino es el correcto. **E**

Director de Contenidos locales originales de Amazon Studios para México.

—  
Exdirector del Festival de Cine de Los Cabos.



# HEMOS ESTADO AQUÍ DESDE HACE 65 AÑOS

Cumplimos 65 años de estar presentes en tu día a día. Desde la energía que transformamos para iluminar tu hogar, hasta los alimentos que disfrutas en él. Celebramos una trayectoria brindando soluciones que energizan la vida y la sociedad para contribuir **A UN MUNDO MEJOR.**



CON LA COLABORACIÓN DE  
**THYSSEN-BORNEMISZA**  
MUSEO NACIONAL



Edgar Degas, *Swaying Dancer (Dancer in Green)* (detail), 1877-1879 © Museo Nacional Thyssen-Bornemisza, Madrid

## ELABORAR UNA EMOCIÓN LLEVA TIEMPO

Exige paciencia, rigor y un profundo respeto por lo que tienes delante. En Ribera del Duero compartimos este pensamiento con el Taller de Restauración del Museo Thyssen-Bornemisza.



CONSEJO REGULADOR DE LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN  
**RI  
BE  
RA**  
DEL  
DUERO

CREADO PARA  
EMOCIONARTE