

# Bloomberg Businessweek

México

29 de junio de 2023



\$55.00 M.N. / No. 139




7 500483 150609

## ¡HASTA LIVERPOOL LOS VENDE! INVADEN CALLES LOS AUTOS CHINOS

BIENVENIDOS  
MEXICO



- Acecha el poder de Netflix a productoras locales 25
- ¿Qué pasa con Spotify y su estrategia de podcasts 29
- ¡Microsoft contraataca! 47



**Latin America** represents **6%** of the **World Pharma Market**, being a complex region **with different regulations**, languages, health providers, Governments, and market needs.

Due to the **complexity of the region**, a single regional **Latin American partner is always preferred**.

**Multinational Pharmaceutical Company, Carnot** with 1,200 employees, headquarters in Mexico, **commercial presence and subsidiaries** in Brazil, Colombia, Peru and Argentina and indirect presence in the rest of **LATAM**.

Promoting health solutions via extensive 600 sales reps, reaching KOL's and physicians to guarantee the **right prescription to the right patient, using the best marketing practices**.

**Bringing innovation** through the **R&D team**. Developing technological platforms protected by **more than 50 patents**, that improve efficacy, safety and adherence to treatment.

**Looking around the world for partners** who share our passion for innovation in Gastroenterology, Women's Health, Respiratory, Central Nervous System and Dermatology to **help people to live longer, happier and fulfilling**.

Nicolás San Juan No. 1046 Col. Del Valle, C.P. 03100,  
CDMX, México.  
Tel. (+52)5554887000 [www.carnot.com](http://www.carnot.com)

 **CARNOT**®  
LABORATORIOS





# 2 CARAS DE LA MONEDA



## Oportunidad: Nearshoring

Raquel Buenrostro, secretaria de Economía de México, busca capitalizar en la ubicación estratégica del país y establecerlo como potencia económica¹ “México ha recibido ya más de 2,000 empresas que han trasladado sus plantas de producción desde Asia buscando capitalizar en mercado americano que representa un PIB de US\$ 23 billones.”



La opinión de **Guy Savoie**, CEO del laboratorio mexicano **Car-not**, es que la oportunidad reside en el tamaño del mercado y los costos de la salud: “Al ser el mayor mercado del mundo, EEUU genera importantes oportunidades para las compañías de la región como potenciales proveedores, y los incentivos específicos del TLCAN benefician a las empresas mexicanas que suministran insumos para la salud respecto de las empresas asiáticas.”



Por otra parte, hace tiempo que empresas como **3M** aprovechan el potencial de México como polo manufacturero a través del *nearshoring*. - “Las tres plantas de producción que tenemos en Ensenada, Monterrey y Ciudad Juárez, están dedicadas al mercado norteamericano. Nuestra huella es significativa y planeamos ser líderes en el país durante los próximos setenta años”, explica **Fernanda Guarro**, presidenta y **GM México**.



**Medtronic**, la empresa americana de tecnología médica más grande del mundo, ha tenido operaciones e invertido en el país por cincuenta años. Aun así, **Héctor Orellana**, VP para América Latina Norte y presidente de **AMID**, reconoce la importancia de capitalizar en la tendencia actual: “Los próximos dos años serán críticos para desarrollar oportunidades que nos permitan seguir creciendo como proveedor del mercado estadounidense”.



La oportunidad del *nearshoring* no se limita a la exportación de productos; esta tendencia también es una oportunidad para absorber las iniciativas de innovación e I+D. **Nicolás Linares**, VP y **GM para México y Centroamérica en Ultragenyx** – empresa especializada en tratamientos innovadores para enfermedades genéticas raras – considera que para ello hay que fortalecer los aspectos que hacen del país un destino atractivo para la inversión: “Muchos estudios clínicos y filiales podrían abrirse justo al sur de la frontera, lo que significaría una inyección de capital a la economía. Estamos trabajando para traer I+D directamente al país”.

## Desafío: Regulación

Su objetivo es garantizar la seguridad de los pacientes; promover la innovación, el crecimiento; y mejorar el acceso. La realidad es que, para lograrlo, tanto autoridades como empresas, deben sortear obstáculos de manera conjunta.



“El tema regulatorio es importante y siempre figura primero en la agenda”, afirma **Cristóbal Thompson** de **AMIIF**. Explica que el problema reside en los plazos de aprobación, dado que impactan directamente la capacidad de innovar y modernizar los modelos de comercialización: “En México, los pacientes tardan mas de 4 años en tener acceso a medicamentos, el doble que en Brasil y cuatro veces más que en Estados Unidos”.



**Suryanarayana Nagendra**, DG de **Zyodus México** propone constructivamente que “Una mejora en los plazos de aprobación llevaría al crecimiento de la industria farmacéutica y contribuiría positivamente a la economía. Corresponde que la regulación sea estricta, pero debe hacerse dentro de plazos razonables”.

Desde el sector de dispositivos médicos, **Héctor Orellana** indica que **Medtronic** trabaja en conjunto a la COFEPRIS para agilizar los trámites: “La tecnología avanza a un ritmo exponencial, y en los próximos años el desarrollo de un marco normativo para la innovación es extremadamente relevante para todos nosotros”.



**Eric Hagsater**, presidente del gigante **Chinoin**, afirma que “Con la pandemia tuvimos que ajustar nuestras estrategias para poder seguir satisfaciendo las necesidades de los médicos”. El laboratorio local es un ejemplo de compañías que utilizan los obstáculos para impulsar su crecimiento: “A pesar de los desafíos en los últimos cuatro años, nos hemos adaptado y hemos encontrado maneras de tener éxito. Hoy, nos enorgullecemos de ser una de las empresas líderes en número de prescripciones”.

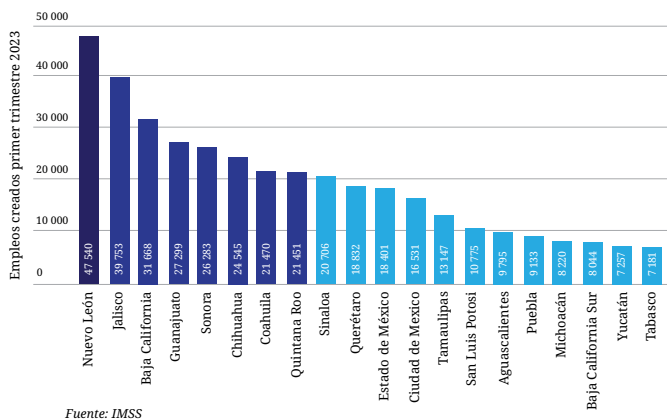


Te invitamos a leer las entrevistas con los ejecutivos que están redefiniendo el futuro de la salud en México.

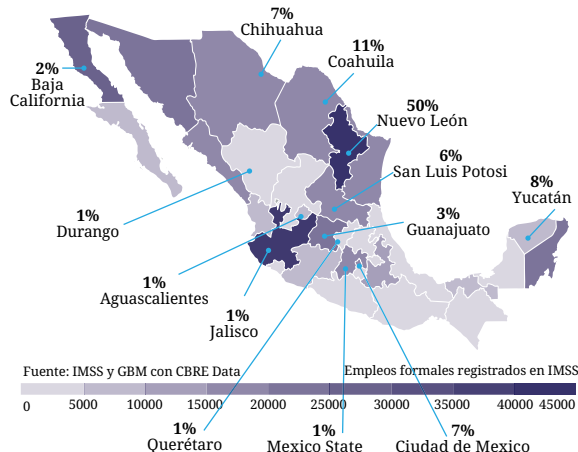


1 <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2023/05/08/buenrostro-le-tiene-fe-al-nearshoring-mexico-puede-ser-potencia-economica-en-30-anos/>

## PUESTOS DE TRABAJO GENERADOS EN MÉXICO POR NEARSHORING



## EN 2022, TRECE ESTADOS CAPTARON EL 99% DE LA REUBICACIÓN DE CENTROS PRODUCTIVOS.



# Cuidamos de ti, para que cuides de ellos

## ¡Descubre la revolución en el mundo de la innovación y la ciencia de la mano de Boston Scientific!

Ponemos al paciente en el corazón de todo lo que hacemos, brindando soluciones de calidad que transforman vidas.

En Boston Scientific, creemos en el poder de la innovación para superar los desafíos de la medicina moderna. Nuestro compromiso con la investigación y el desarrollo nos impulsa a buscar nuevas formas de mejorar la calidad de vida de los pacientes. Desde dispositivos médicos de vanguardia hasta terapias revolucionarias, avanzamos a favor de la ciencia para la vida.

Nuestro enfoque se centra en el paciente. Nos inspiramos en sus historias y nos esforzamos por comprender sus necesidades individuales. Esto nos impulsa a diseñar soluciones personalizadas que marcan la diferencia:

Tratamos más de 50 distintas patologías, divididas en especialidades como:

- Cardiología
- Vascular Periférico
- Endoscopia
- Urología
- Ritmo
- Neurología.

### **EDUCARE**

Educación  
médica continua

### **LEAP+**

Planes de financiamiento  
para los pacientes

### **ExpertLink**

Soluciones remotas  
de conectividad

Descubre cómo Boston Scientific está cambiando la vida de las personas a través de la innovación, la ciencia y una dedicación inquebrantable al bienestar de los pacientes.

Ingresa a:

[www.bostonscientific.com.mx](http://www.bostonscientific.com.mx)



At UCB, we believe that everyone deserves to live the best life that they can –as free as possible from the challenges and uncertainty of disease.

Our work is never done. We continuously innovate and strive to find new ways to deliver solutions to people living with severe immunological and neurological diseases.

Acting with focus and care we are creating sustainable value and making real improvements in the lives of the people we serve, now and into the future.

[www.ucb.com](http://www.ucb.com)  
[www.ucb.com.mx](http://www.ucb.com.mx)

 Inspired by patients.  
Driven by science.

## Oportunidad: Macroeconomía

*El escenario macroeconómico en México está marcando el paso firme y rápido para la industria de la salud. La expansión de la economía continúa en alza, impulsada por el sector servicios<sup>2</sup>; una baja tasa de inflación; y una robusta estabilidad monetaria. Hoy el peso mexicano se perfila como la moneda más apreciada a nivel global en lo que va del 2023.*

**Karla Alcázar, presidenta y DG de Lilly LATAM** considera que México juega un papel vital en la región y que *“Ello se sustenta en el crecimiento económico esperado, el cual supera el promedio mundial. Además, nuestra moneda goza de una estabilidad excepcional, lo que refuerza el atractivo general del país para los inversores potenciales”*. Coincide **Andrés Bruzual, GM de Roche México**, quien se apoya de los indicadores económicos y fiscales para atraer recursos al país desde los HQ de la compañía: *“Si queremos más pacientes, inversión e investigación, debemos convencer a la sede de que están dadas las condiciones para traer inversión a México, y eso incluye estabilidad macroeconómica”*.



De forma transversal los ejecutivos del sector salud han identificado fuertes argumentos al momento de abogar por el mercado nacional, con multinacionales que apuestan a más. *“Nuestros excelentes resultados, el crecimiento de la empresa y el mercado mexicano han demostrado que valemos la inversión,”* resalta **Pablo Bufano, DG de Dräger México**.



## Desafío: Prevención

*“Más vale prevenir que curar.” Cambiar el enfoque de tratamientos reactivos a medidas preventivas, beneficia a los pacientes e influye positivamente en la economía. Esa es la base de un modelo de salud sostenible, eficiente, y preparado para los desafíos del futuro.*

**Fernando Lledó, DG de Bupa México**, considera que la prevención es el mayor reto que afronta el país. Oriundo de España, sugiere que *la brecha demográfica de la región juega un rol relevante y presenta una oportunidad: “Latinoamérica tiene una población más joven que Europa, y la población no piensa en la prevención a los treinta años. Por ello las compañías de salud y de seguros deben educar a la población sobre sus virtudes.”*



Consciente que el sistema de salud nacional está más orientado al tratamiento que a la prevención, **Alejandro Paolini, DG para México, Centroamérica y el Caribe de Siemens Healthineers**, hace énfasis en que la prevención permite una asignación de recursos más eficiente, sobre todo en el sector salud: *“Insistimos en ella constantemente ya que por cada dólar que se gasta en prevención, se ahorran dos o tres dólares en tratamiento.”* **Sara Montero, DG México, Centroamérica, y Países Andinos en Lundbeck**, coincide en la importancia económica de invertir en prevención, *“Hay evidencia que a largo plazo se gasta menos dinero si se invierten recursos en prevención”*.



Para **Agustín Zabulanes, DG de Boston Scientific**, el problema reside en que el aumento de la demanda en los servicios de salud es superior a los recursos disponibles y sugiere la incorporación de tecnología como posible solución. *“Una gran reforma para la salud digital en México aportaría valor al sector público y permitiría suplir necesidades insatisfechas. Ya tenemos muchos startups utilizando IA para cambiar hábitos, mejorar la nutrición, la salud mental y los ciclos de sueño. Seguro tendrán impacto”*.



<sup>2</sup> <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Economia-mexicana-sorprende-con-una-expansion-de-1.1-en-el-1T-2023-20230428-0024.html>

**CHINOIN®**

es una empresa líder  
100% mexicana con  
**más de 95 años**  
**de experiencia.**



Brindamos **soluciones terapéuticas** a un **precio justo** con los más altos estándares de **calidad, tecnología de punta**, siendo **socialmente responsables.**



**CHINOIN®** es ...  
*Experiencia que da Vida*

**¡ENCUÉSTRANOS EN REDES SOCIALES!**



Chinoín Productos  
Farmacéuticos



chinoinpf



chinoinpf



Chinoín Productos  
Farmacéuticos



chinoinpf

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

**CHINOIN®**



# HERRAMIENTAS PARA UN SISTEMA DE SALUD SOSTENIBLE



2023 es un año de acción, las empresas se están consolidando, reevaluando sus estructuras, estableciendo metas a largo plazo y moldeando el futuro de la industria. Consultamos a sus líderes, ¿Qué factores consideran clave para lograrlo?



## ⊕ Agustín Zabulanes, DG de Boston Scientific, México

**Confianza:** Entre el sector privado y público. Nos comprometemos y planteamos objetivos a largo plazo, consideramos beneficios individuales, y también los resultados para el sistema, clave para la medicina basada en valor.

**Pacientes:** Reconocer que los pacientes están cada vez más informados y capacitados; merecen transparencia y ser tratados como stakeholders relevantes en su propia asistencia sanitaria.

**Colaborar y crear comunidades:** El mundo es un sistema cerrado en el que nuestras decisiones impactan positiva o negativamente, de acuerdo a las interacciones que desarrollamos. Diría Francis Fukuyama, “Las organizaciones más eficaces se basan en comunidades de valores éticos compartidos.”



## ⊕ Omar Lugo, Country Lead México, UCB

**Tecnología:** La interconexión entre wearables seguirá avanzando, y todos los datos recogidos de los dispositivos ayudarán al sistema de salud en la prevención, el seguimiento de los tratamientos, e historial médico de nuestros pacientes.

**Personas:** Las nuevas generaciones deben deconstruir lo aprendido en el pasado para adoptar nuevos modelos, conceptos e ideas. Con esta mentalidad, podremos dominar el manejo de la tecnología y utilizarla para conectar con nuestros pacientes y sus necesidades. *La capacidad de aprendizaje de las personas seguirá impulsando la innovación.*

**Datos:** Activo estratégico clave. Nuestro objetivo es establecer una cultura centrada en datos, basada en la toma de decisiones informadas, amplificando la creación de valor a través de la capacitación y fomentando la colaboración.



## ⊕ Guy Savoir, CEO, Carnot

**Infraestructura:** Una de las lecciones que nos dejó la pandemia es que debemos identificar la infraestructura esencial óptima que necesita cada país y su población para asegurarnos que sean centrales, estratégicas y estén protegidas. Lo básico debe estar cubierto y esto no siempre sucede en Latinoamérica.

**Multilateralismo:** Es imprescindible contar con los vínculos comerciales y regulatorios internacionales adecuados para el comercio. Para México, esto significa consolidar los avances logrados en América Latina y ampliar significativamente la colaboración con el TLCAN.

**Innovación:** Con foco en los próximos veinte años. *Aspiramos a que México no solo sea un fabricante de tecnología extranjera, sino que cuente con las plataformas necesarias para impulsar la innovación nacional y propia.*

*Inserción Pagada*

# MÉXICO, MÚSCULO DE INNOVACIÓN REGIONAL

*México se ha posicionado como un destino atractivo para inversiones relacionadas con la I+D; fortaleciendo su rol en la cadena de valor de innovación latinoamericana; actuando como punto de entrada para las nuevas tecnologías, y permitiendo que el conocimiento y la experiencia se extiendan por el continente.*

Durante los 10 años que lleva al frente de AMIIF, **Cristóbal Thompson** ha trabajado por fortalecer el ecosistema innovador mexicano, convencido de que innovar en salud es el futuro ineludible del país. **Héctor Valle**, presidente ejecutivo de FUNSALUD, coincide y comparte que los *“Atributos necesarios de fortalecimiento del ecosistema son la posición geopolítica, el capital humano especializado, educación de calidad, y un marco legal que da certidumbre a los inversionistas.”*



Son varias las compañías que buscan capitalizar en ese potencial. **Andrés Bruzual de Roche**, manifiesta que la multinacional suiza está decidida a invertir en el país a largo plazo: “Creo firmemente que México puede convertirse en un hub de innovación e investigación; cuenta con los recursos humanos y tecnológicos necesarios para lograrlo”.



Otros, amplían el horizonte y buscan posicionarse a América Latina como un referente en el desarrollo de ensayos clínicos. *“Para Lilly, la región representa alrededor del 30% de los pacientes de ensayos clínicos a nivel mundial, particularmente en diabetes”* indica **Karla Alcázar de Lilly**.



8



Lundbeck is a global pharmaceutical company specialized in brain diseases. For more than 70 years, we have been at the forefront of neuroscience research and today our products are available in more than 100 countries.



We are tirelessly dedicated to restoring brain health, so every person can be their best



**Omar Lugo de UCB** considera que los ensayos clínicos son un pilar estratégico de la innovación y si se aprovechan las ventajas nacionales, se obtendrán descubrimientos revolucionarios y mejores resultados para los pacientes: *“Con su robusta infraestructura de salud, procesos regulatorios simplificados, un entorno de investigación rentable y población diversa de pacientes, México ofrece un panorama ideal para llevar a cabo ensayos de vanguardia”.*



Gracias a esta estrategia, las empresas en el país pueden ofrecer mejores tratamientos a la población. El **DG de Biogen México, Mauricio Guizar**, comparte, *“Atendemos a los pacientes mexicanos con innovación basada en nuestros ensayos clínicos fortaleciendo nuestra evidencia al momento de solicitar aprobaciones regulatorias.”*

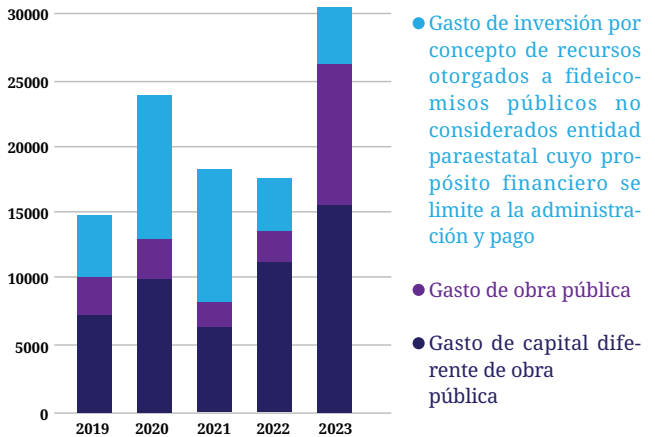
Las grandes multinacionales extranjeras no son las únicas impulsando esta tendencia. Empresas mexicanas como **Carnot**, son claro ejemplo de las capacidades locales. *“Hemos creado una línea de productos innovadores, desarrollados internamente y patentados”, afirma Guy Savoir. “Desde su lanzamiento, hemos obtenido resultados increíbles, superando nuestras expectativas de ventas, confirmando el éxito de productos desarrollados en México, y creando una plataforma de crecimiento para empresas que participan en este mercado.”*



La innovación va más allá de la I+D. Las empresas disruptivas rediseñan sus procesos productivos, sus modalidades de trabajo y liderazgo. Empresas como la israelí **Teva** – especialista en genéricos y API – deciden adoptar un enfoque dinámico al mercado en un sistema que se caracteriza por su fragmentación. *“Un ejemplo de cómo estamos*

## LA INVERSIÓN EN SALUD MÁS ALTA DE LA ÚLTIMA DÉCADA

Presupuesto funcional en salud por tipo de gasto, millones de pesos reales (base 2023)



cambiando el modelo tradicional de comercialización es nuestra colaboración con la farmacia en línea Farmalisto”, afirma **Rodrigo Fernández, LATAM Head y DG para México**. Según explica, *la empresa también está utilizando la colaboración para que sus productos lleguen a más pacientes en la difícil geografía de México: “Nuestra tienda en línea facilita el acceso a médicos y pacientes en zonas remotas e incluye medicamentos difíciles de encontrar.”*



## START-UP

*“Si tuvieras que crear un startup en el sector salud de México en 2023, ¿Qué crearías?”.*



**Jesse Damstra, GM Philips México**

*“Crearía una plataforma digital que conecte a la población con la atención médica, vinculando las diferentes partes del sistema. Es hora de un “hospital digital”, que integre hospitales físicos, proveedores de seguros y los registros médicos electrónicos en una plataforma que administre la salud de los pacientes. Es el futuro”.*



**Agustín Zabulanes, Boston Scientific México**

*“Mi prioridad sería la prevención. Debemos partir por la raíz del problema y educar a la población para que se mantenga sana, aprovechando los datos y la tecnología para crear nuevas innovaciones que permitan anticiparse a los problemas de salud.”*



**Sven Boes, CEO Auna México**

*“Me plantearía crear una empresa centrada en registros médicos electrónicos. Un sistema de este tipo podría ayudar a la seguridad del paciente, proporcionando un historial detallado que rastree los registros de un paciente en diferentes hospitales y sectores.”*



**Rodrigo Fernández, Teva Pharmaceuticals**

*“México podría beneficiarse de una adopción acelerada de la telemedicina para proporcionar vías de acceso a la atención médica, por lo que me concentraría en facilitar su ingreso. Utilizar el dispositivo, servicio y método de distribución más adecuado puede impactar significativamente la experiencia de los pacientes en el sistema de salud”.*

Inserción Pagada

# Comprometidos con la salud de los pacientes mexicanos

tevamexico.com.mx

No.Veeva: NPS-MX-00237



# LA PANDEMIA SILENCIOSA: SALUD MENTAL

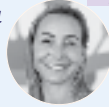


*Con el COVID-19 ya en el pasado, México se enfrenta a una pandemia silenciosa: la salud mental. Si bien la pandemia hizo visible y relevante el 'tema', sólo el 20% de las personas que padecen una enfermedad mental reciben atención profesional. Hablar al respecto pasó de ser necesario a imperativo.*



“La gente no ve la salud mental como algo en lo que haya que trabajar de forma proactiva; reacciona ante ella”, declara **Andrea Campos, fundadora y CEO de Yana. Campos** desarrolló una app de salud mental, tras batallar personalmente con la depresión y tardar más de una década en encontrar el tratamiento adecuado: “Los 14 años que demoré en conseguir ayuda es un tiempo promedio en este país”. Esto refleja una de las brechas más significativas que la industria sanitaria mexicana lucha por cerrar: el acceso a profesionales especializados en el sector.

*“En un país de 130 millones de habitantes, tenemos el mismo número de psiquiatras que España, cuya población ronda los 50 millones”, afirma Sara Montero de Lundbeck, compañía farmacéutica danesa especializada en enfermedades mentales. Esto adquiere aún más relevancia en una época en que*



“Ha aumentado la carga de la salud mental, hay una mayor incidencia de trastornos de ansiedad, y un incremento en las tasas de depresión”.



En salud mental los últimos años tuvieron de bueno lo que tuvieron de malo. Así lo cuenta **Héctor Valle de FUNSALUD**: “La pandemia nos ayudó a abrir esa puerta, facilitando que se hable de la depresión y otros problemas de salud mental”, aunque reconoce que aún queda mucho por hacer. **Lundbeck** es uno de los actores que está liderando la lucha contra la estigmatización a través de iniciativas que fomentan educación: “Cada junio organizamos un seminario en el que interactuamos con periodistas locales para que escriban artículos sobre las enfermedades mentales y las expliquen. *No utilizamos el lenguaje de los “problemas”, hablamos de enfermedades mentales”.*



Generalmente, las compañías las crean empresarios, sin embargo, en el caso de Psicofarma, fueron los médicos quienes tuvieron la idea de ponerse al servicio de los pacientes en un mundo en que la salud mental estaba profundamente estigmatizada. Psicofarma, con dicho génesis y objetivo, lleva casi 70 años trabajando para el mercado mexicano.

La CEO de **Psicofarma, Astrea Ocampo**, admite que combatir el estigma es indispensable y aún hay un largo camino por recorrer. Como ejemplo, menciona que *la opinión social reacciona de forma muy diferente ante enfermedades físicas: “A los pacientes no se les estigmatiza por tener dolor o diabetes, pero la salud mental*



tiene una connotación negativa a lo largo de la historia”. Ante esto, la organización ha creado una web en colaboración con el Instituto Nacional de Psiquiatría, que actúa como “un ecosistema al que la gente puede acudir si cree que tiene una enfermedad mental para entender qué pasos debe seguir. *El objetivo de nuestro sitio es desestigmatizar las enfermedades mentales”.*

## MÁS ALLÁ DE LAS FRONTERAS

*“El principal desafío en América Latina es priorizar la salud en la agenda y reconocer su impacto en las otras industrias y la economía”, explica Yaneth Giha, Directora, Federación Latinoamericana de la Industria Farmacéutica (FIFARMA)*

Las empresas farmacéuticas mexicanas lideran el mercado en América Latina, aportando a disminuir las brechas de acceso a la salud al suministrar medicamentos de alta calidad a precios competitivos. *Su expansión genera crecimiento económico, fomenta la colaboración transfronteriza y eleva el nivel de atención en salud para toda la región.*



“Estamos registrando un crecimiento impresionante en Centroamérica y el Caribe”, afirma **Rodrigo Ruiz, GM de Stendhal**, la mexicana centrada en I+D que se asocia con empresas biotecnológicas en etapas tempranas, para llevar tratamientos innovadores a la región. *“Nuestra visión es convertirnos en el líder del negocio de medicamentos huérfanos en Centroamérica y el Caribe, y lo lograremos”.*

**Rafael Gual, el DG de Canifarma** - asociación que lleva casi 80 años representando a la industria farmacéutica del país - recalca que México goza de las capacidades necesarias para expandir sus fronteras: “Hoy estamos exportando productos a América Central y del Sur, nuestro principal mercado de exportación, pero aun hay mucho potencial en el sector. Nuestro mercado es atractivo y presenta oportunidades interesantes”. Agrega que actualmente también trabajan en el nearshoring de productos farmacéuticos con Estados Unidos y Canadá.



*Además de exportar, algunas compañías locales están ampliando su presencia regional mediante inversiones estratégicas.* “Para diversificar, decidimos adquirir una planta en Colombia, lo que nos ha proporcionado una ventaja geográfica y la oportunidad de ampliar nuestra oferta de productos”, afirma **Eric Hágsater de Chinoín**. Esto dotará a la empresa de mayores capacidades en todo el continente: “Este traslado también nos permitirá aumentar nuestras exportaciones a Centroamérica, donde estamos presentes hace décadas. Colombia es una valiosa adición a nuestras capacidades de producción y nos proporciona un punto de apoyo en nuevos mercados”.



En 1974 se creó una empresa dedicada íntegramente a la salud mental.

Casi 50 años después, seguimos incrementando las opciones terapéuticas para tratar las enfermedades del sistema nervioso central. Producimos con los más altos estándares de calidad y dada nuestra política de inversión hemos apostado por incrementar nuestra capacidad de manufactura siempre con la tecnología más avanzada. Nuestro equipo se conforma con personas comprometidas y en constante capacitación, con lo que logramos una sinergia entre recursos humanos, infraestructura e investigación en pro de los pacientes.



**50 AÑOS**  
de imparable dedicación  
al SNC

**100%**  
Mexicana

**200**  
soluciones para la salud con calidad  
que supera las expectativas

Nuestra motivación diaria son los millones de pacientes que día a día mejoran su calidad de vida.



# LIDERANDO CON IMPACTO

**Decisiones que se toman hoy e impactan en 10 años. Conversamos con ejecutivos sobre sus metas y propósitos. “En diez años, al reflexionar sobre este período de liderazgo ¿Cómo le gustaría recordar el 2023?”**



**Carlos Escobar, GM México, América Central, Puerto Rico y el Caribe Baxter**

“Como un líder transformacional que ayudó a otros a mejorar y avanzar en sus carreras. También quiero que se me recuerde como alguien que aspira a dirigir personas y empresas para que alcancen sus objetivos de forma profesional.”



**Augusto Muench, CEO México, Centroamérica y el Caribe, Boehringer Ingelheim**

“Me siento atraído a marcar la diferencia y por ello me dedico a trabajar con asociaciones, embajadas, nuestros trabajadores y sus familias. La sociedad avanzará si nos esforzamos por mejorar, la única forma de conseguir un cambio positivo y convertirnos en la mejor versión de nosotros mismos.”



**Iñaki de Izaurieta, CEO, Mavi Farmacéutica**

“Es crucial destacar que el camino recorrido, con sus cambios, retos y triunfos, nos ha llevado al éxito. Este logro es el resultado nuestros esfuerzos colectivos como un equipo. No izamos aquí banderas individuales y clamamos victoria; es la constancia y el talento combinados lo que nos ha impulsado hacia adelante. Reconocer las contribuciones de nuestra gente es vital porque motiva y fomenta un fuerte compromiso con nuestra empresa”.



**Jorge Arévalo, DG de México, GSK**

“Mi mayor impacto es sobre el equipo que somos y el compromiso que tenemos con nuestros pacientes. Me encantaría ser recordado como un líder que aceleró la transformación mexicana con un equipo exitoso y de alto rendimiento”.



**Rodrigo Fernández, Teva Pharmaceuticals**

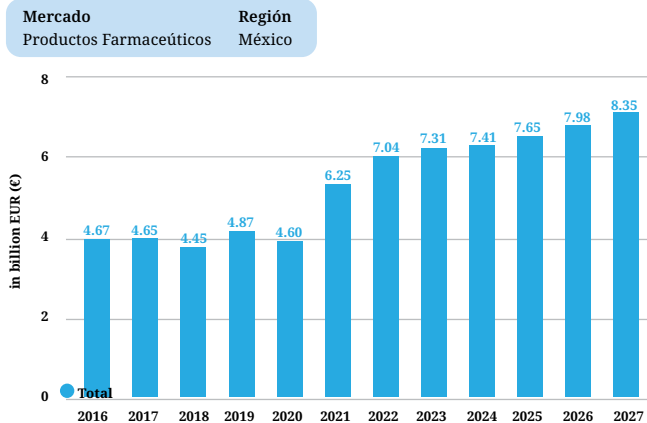
“Quisiera que me recuerden por marcar la diferencia. Sólo alrededor del 30% de las personas en nuestra región tiene acceso a una atención médica adecuada. Luchó junto a mi equipo por dejar un legado de mayor acceso a tratamientos en América Latina”.



**Aarón de la Rosa, director comercial México, Arthrex**

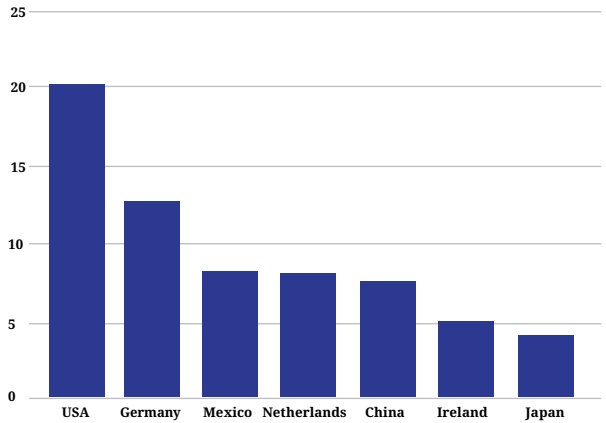
“Por encima de todo, aspiro a ser considerado como una persona íntegra y de buenos principios, que dedica tiempo a escuchar y mantiene una comunicación abierta y respetuosa. Estas cualidades son muy importantes para mí”.

## Ingresos



Notas: Datos aquí mostrados utilizan tipos de cambios actuales y reflejan los impactos de de la guerra Rusia-Ucrania  
 ● Última actualización: Enero 2023

## PRINCIPALES EXPORTADORES DE DISPOSITIVOS MÉDICOS A NIVEL GLOBAL



Produced by White Ink House LLC. Executive Forecast México 2023

Credits: Executive Publisher: Ines Nandin / Commercial Coordinator: Mónica Vargas Whittle. Editorial Coordinator: Josef Gasse-Coope. Editorial Contribution & Translation: Mónica Vargas Whittle & Flora Mackinnon.

Inserción Pagada

Gracias a Usted, celebramos 10 años en México dedicados a la salud

**Innovación**  
1er. producto aprobado para la dislipidemia diabética  
**Lypaglin**

**Expertos en productos biotecnológicos**  
primer biosimilar de Adalimumab en el mundo



**Capacidad para desarrollo** de vacunas, tabletas IR y XR, jarabes, inyectables, cápsulas, biológicos, inhaladores, NEQ, API's, parches transdérmicos entre otros

Más de **30 plantas** de manufactura

**1er. Vacuna vs. Covid-19** en base a plásmidos de ADN en el mundo  
**Zycov-D**

**1400 investigadores**

Para información sobre Alianzas Comerciales: Carretera Picacho-Ajusco #154-6018. Col. Jardines en la Montaña, C.P. 14210, Cd. de México. Tel: (55) 26.15.58.13 email: contacto@zydusmexico.com



● Ola de calor en México. Las temperaturas en la Ciudad de México van de los 30 grados hasta los 42 grados; ante el clima, un niño se baña en una fuente de la Alameda Central. El calor amenaza con temperaturas superiores a los 45 grados centígrados en ocho de las 32 entidades del país.

# REGUS Y SPACES:

## Satisfaciendo la creciente demanda de espacios de trabajo flexibles



### La elección número uno para empresas en constante crecimiento y profesionales independientes.

En un mundo laboral en constante evolución, la forma en que las empresas y los trabajadores interactúan con los espacios de trabajo ha experimentado cambios significativos. En respuesta a esta transformación, Regus y Spaces se han posicionado como líderes en la oferta de espacios de trabajo flexibles, satisfaciendo la creciente necesidad de condiciones laborales adaptadas a las nuevas demandas.

La demanda de espacios flexibles y coworking ha aumentado exponencialmente en los últimos años, impulsada por la necesidad de los trabajadores de contar con mejores condiciones de trabajo. La pandemia global ha acelerado aún más esta demanda, ya que los trabajadores buscan un equilibrio entre su vida profesional y personal, y desean entornos de trabajo cómodos y equipados con una variedad de comodidades que les brinden una sensación de hogar.

El movimiento denominado "great resignation" o "renuncia silenciosa" ha surgido como resultado de las nuevas expectativas de los trabajadores. Muchos jóvenes profesionales han decidido dar un giro en sus carreras y buscar empleos que les ofrezcan mejores condiciones laborales, incluyendo salarios más atractivos, horarios bien organizados que permitan un equilibrio con su vida privada, y una mayor voz en las organizaciones.

Los espacios flexibles se han convertido en una solución ideal para aquellos que buscan una nueva forma de trabajar. Regus y Spaces, como líderes en la industria, comprenden la importancia de satisfacer estas necesidades en constante cambio. Su enfoque se centra en ofrecer una experiencia excepcional a sus clientes, brindando espacios de trabajo modernos y flexibles que se adaptan a cada etapa del crecimiento empresarial.

Además de su amplia oferta de oficinas completamente equipadas, espacios de coworking y oficinas compartidas, Regus y Spaces se distinguen por su dedicación al servicio al cliente. Su equipo altamente capacitado está preparado para brindar asistencia y apoyo en cada paso del camino, permitiendo que los clientes se centren en sus negocios con la tranquilidad de contar con un respaldo confiable.

Regus y Spaces han logrado establecer una red global de más de 3 mil ubicaciones en todo el mundo, lo que permite a los usuarios trabajar en múltiples lugares y acceder a una comunidad internacional de profesionales exitosos. La membresía flexible que ofrecen ambas marcas brinda a los trabajadores la libertad de elegir dónde y cómo trabajar, fomentando el networking y la colaboración en una escala global.

Si eres una empresa en crecimiento, un emprendedor ambicioso o simplemente alguien que busca un espacio de trabajo flexible y adaptado a sus necesidades, Regus y Spaces se pre-

sentan como la elección número uno. Únete a la comunidad de profesionales exitosos y descubre por qué estas marcas lideran la industria de espacios de trabajo flexibles.

Para obtener más información sobre Regus y Spaces, visita sus sitios web en [www.regus.com.mx](http://www.regus.com.mx) y [www.spacesworks.com](http://www.spacesworks.com).



FOTOS: Regus



■ EN CORTO

- 8 ● El mundo en vilo por sumergible. ● 'Corcholatas' en acción. ● Tenoch Huerta señalado por abuso.

■ OPINIÓN

- 10 Grupo empresarial se siente tranquilo con precandidatos de Morena; se inclinan por Ebrard, pero tampoco les incomoda mucho Sheinbaum.

1 NEGOCIOS

- 12 Una empresa se alista para la regulación del cannabis en México.

2 TECNOLOGÍA

- 18 Netflix abre la puerta a nuevas producciones, pero también las entrecierra con su monopolio.

3 FINANZAS

- 24 Entusiasmo IA a inversionistas, pero se teme burbuja bursátil.

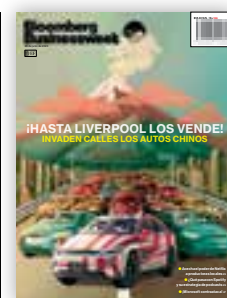


4 ECONOMÍA

- 30 La Comisión de Bolsa y Valores de EU refuerza las reglas del juego de las criptomonedas demandando a dos grandes plataformas.

+ SOLUCIONES

- 36 El auge de las aerolíneas chinas revive al fabricante de aviones estadounidense Boeing después de años de ventas bajas.



PORTADA:  
NELLY  
VEGA



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  
DIRECTOR DE INTERNET  
JARDIEL PALOMEC  
COORDINADORA DE OPERACIÓN EDITORIAL  
ELIZABETH TORREZ

CONSULTOR/DIRECTOR  
EN ENCUESTAS Y ESTUDIOS DE OPINIÓN  
ALEJANDRO MORENO  
DIRECTORA COMERCIAL / ERIKA MAGAÑA  
EDITORA / LUCERO LONGINO  
EDITOR GRÁFICO / OSWALDO DÍAZ  
COEDITOR GRÁFICO  
ALEXANDRE CALDERÓN

COMITÉ EDITORIAL DE BLOOMBERG BUSINESSWEEK / CARLOS MANUEL RODRÍGUEZ / ENRIQUE QUINTANA  
JONATHAN RUIZ / CAROLINA MILLAN / ANDREA NAVARRO / LUCERO LONGINO

TRADUCTORA  
NADIA TALAMANTES

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 29 DE JUNIO DE 2023, EDICIÓN #139, 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@ELFINANCIEROCOM.MX EDITOR RESPONSABLE JONATHAN RUIZ TORRE. RESERVAS DE DERECHOS AL USO EXCLUSIVO N.º 04-2017-072013484500-102 E ISSN (EN TRÁMITE), AMBOS OTORGADOS POR EL INSTITUTO NACIONAL DEL DERECHO DE AUTOR, IMPRESO POR CONSORCIO GRÁFICO AJUSCO, SA DE CV, CON DOMICILIO EN JOSÉ MARÍA AGREDA Y SÁNCHEZ 223, COLONIA TRANSITO, CP. 06820, LICITUD DE TÍTULO N.º (EN TRÁMITE) Y LICITUD DE CONTENIDO N.º (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.

■ DEPORTADA

40 BYD ha aumentado las ventas de vehículos limpios en el mundo, y en México ¡ya hasta la vende Liverpool!

■ REPORTAJE

46 Microsoft retoma las riendas de la industria al ser el principal accionista de OpenAI, la mayor startup de Silicon Valley por su potencial global en inteligencia artificial.



■ PURSUITS

50 Las parrilladas en tu casa con sabor a Europa pueden ser una opción para el verano.

■ CATALIZADORES

54 Claudia del Pozo

15

# Bloomberg Businessweek

México

## ¡SUSCRÍBETE!

55 6820 9450 al 9479 y 800 180 83 83

[suscripciones@elfinanciero.com.mx](mailto:suscripciones@elfinanciero.com.mx)



## Global



● Las esperanzas para localizar al sumergible Titán y encontrar con vida a sus 5 tripulantes se desvanecieron el 22 de junio luego de que se agotara el tiempo del oxígeno del sumergible y expertos indicaran una posible "implosión catastrófica". Múltiples equipos de búsqueda se movilizaron desde el 18 de junio para intentar hallar la nave que realizaba expediciones turísticas al fondo del mar para ver el Titanic en la zona del Atlántico Norte.

●Cifra

# 5.1%

registró la inflación en México durante la primera quincena de junio, el nivel más bajo desde marzo de 2021, informó el Inegi.

El actor Tenoch Huerta abandonó una producción de Netflix tras ser señalado como un "depredador sexual" y por supuestamente cometer *stealth*ing.



● En lo que representa el mayor acuerdo de la historia en pedido de aviones, Airbus venderá 500 aparatos a IndiGo; el director general de la compradora, Pieter Elbers, dijo que el movimiento tiene un valor total de 55 mil mdd.

# ● "Estoy listo para pelear en una jaula"

**Elon Musk.** El propietario de Twitter llevó la rivalidad contra Mark Zuckerberg a otro nivel tras publicar este tuit. El CEO de Meta respondió en IG: "Envíame ubicación". No se sabe si hablan en serio o en broma, pero sus post ya son tendencia.



## México

"Corcholatas" en acción. La y los aspirantes a la candidatura presidencial de Morena en 2024 comenzaron a realizar actividades públicas. El 6 de septiembre se definirá quién coordinará la llamada defensa de la 4T.






  
**GRUPO IPS**  
 GARANTÍA EN SEGURIDAD

**DIGNIFICANDO EL SECTOR DE LA SEGURIDAD**

Tel. (55)5525 3242  
[grupoipsmexico.com](http://grupoipsmexico.com)










**DHL: EXPANDIENDO FRONTERAS, CONECTANDO NEGOCIOS**

Amplía tu visión y haz que tu negocio alcance nuevos destinos con DHL.

 [pymesdhl.com](http://pymesdhl.com)  
 @DHLMX  
 @DHLMex  
 dhlmex  
 DHL Express México  
 DHL México

 **Con DHL,**  
 el mundo es tu mercado

# La política en México no ha contaminado a la economía

La contienda interna de Morena no parece preocupar a los grupos empresariales; si bien Ebrard les genera más confianza con Sheinbaum tampoco se ven incómodos. *Por Enrique Quintana*

Estamos en una etapa en la cual se está viviendo una intensa competencia política en México. No se trata solamente de la que existe entre los partidos que contendrán en la elección constitucional del 2024, sino también de la competencia interna de los aspirantes a obtener la candidatura presidencial.

El Presidente López Obrador, desde hace muchos meses, denominó a los de su partido como “corcholatas”. Y, probablemente en algunas semanas más, tendremos también la competencia que habrá de darse entre los aspirantes del bloque opositor. Pese a toda esta efervescencia, por lo menos hasta el momento, “el juego de las corcholatas”, no está afectando al clima económico del país.

La mayoría de los inversionistas no ha expresado preocupaciones respecto al resultado de la competencia interna de Morena. Es decir, lo que salga de este proceso e incluso la dinámica del proceso mismo no parecen afectar las principales corrientes de inversión que existen en México. Por ejemplo, las empresas extranjeras que están valorando realizar inversiones en el país dentro de la ola de lo que se ha denominado el *nearshoring*, no parecieran preocuparse por las implicaciones que pudiera haber con el resultado del proceso interno en Morena.



Los grupos empresariales conocen de manera más cercana a Marcelo Ebrard, tanto por sus acercamientos recientes como por su trayectoria. Es, por lo que he podido percibir, quien más confianza les inspira. Si ellos tuvieran la decisión respecto a la candidatura de Morena, Ebrard seguramente sería el elegido. Pero, en contra de lo que pudiera suponerse, tampoco se sienten incómodos con la posibilidad de que la exjefa de Gobierno de la Ciudad de México, Claudia Sheinbaum, se convierta en la candidata de Morena.

Varios han tenido la oportunidad de conocerla por su posición en el gobierno capitalino y aunque algunos consideran que su trayectoria en la izquierda eventualmente podría implicar un mayor problema en la relación con el empresariado, la mayoría no percibe que, eventualmente, en la presidencia de la República pudiera desarrollar políticas que vayan en contra de la inversión privada.

Tal vez para algunos, la experiencia de los primeros años de gobierno en la Ciudad de México, cuando se frenaron diversos proyectos inmobiliarios pudiera ser un factor de temor. Sin embargo, por lo que he escuchado, muchos consideran que la lección ya fue aprendida por ella y que difícilmente emprendería una acción de ese alcance desde el gobierno federal.

## ■ Bloomberg Opinión

### La fijación de AMLO con el ‘superpeso’ podría terminar mal

● Si el presidente se excede en la protección del tipo de cambio al final de su mandato, se enfrentará a un desastre. *Por Eduardo Porter*

Pocos temas son tan recurrentes en las conferencias matutinas del presidente Andrés Manuel López Obrador como el tipo de cambio del peso. “Es la moneda que más se ha fortalecido en el mundo”, dijo el 29 de abril en su primera “mañana” desde que regresó a trabajar tras

haber contraído Covid, mientras la divisa estaba por el nivel de 18 pesos por dólar. “La gente ya habla del nuevo milagro mexicano”, añadió cuando el peso superó los 17.72 el 18 de mayo. El 8 de junio, cuando rozó los 17.38, lo calificó de “fenómeno”.

El presidente probablemente esté gozando del malestar que esto ocasiona a sus rivales políticos. “Cuando llegamos estaba a más de 20 y los pronósticos de nuestros adversarios era que se iba a ir hasta 30 pesos por dólar”, comentó.

Por primera vez en años el peso recupera terreno frente al dólar. Sin embargo, el hecho de que AMLO se centre en el precio de la moneda es un peligro. La otra cara de su fanfarronería es el miedo. López Obrador entiende el poder político del tipo de cambio como un indicador no solo del éxito, sino quizás más importante, del fracaso.

Él sabe de primera mano cómo una caída del peso puede destruir una presidencia, especialmente en el último año de esta. Las devaluaciones de final de mandato ayudaron a enterrar la reputación de los presidentes a partir de Luis Echeverría. Pero el acontecimiento que probablemente más preocupa a López Obrador es la devaluación descontrolada del peso, alias la “Crisis

Además, se percibe que podría haber una diferencia respecto al pasado pues en la capital tenía el control del Congreso, y ese hecho no se ve tan factible a nivel federal. Muchos empresarios no conocen al exsecretario de Gobernación, Adán Augusto López. El tipo de actividad que desarrolló lo puso mayormente en contacto con los actores políticos del país y en menor grado con los actores económicos, por lo cual él sigue siendo una incógnita respecto a la posible relación que tendría con el sector privado.

Sin embargo, quienes lo conocen ponderan su vocación negociadora y suponen que esta permitiría un entendimiento constructivo con el sector empresarial. Aunque también se asume que se trata del funcionario más cercano al Presidente López Obrador y con quien habría mayor continuidad respecto a las políticas que se han aplicado en este sexenio, para bien y para mal.

Sin embargo, no hay tanta preocupación pues no se le considera como el contrincante con más posibilidades de ser elegido por la encuesta. De los tres prospectos adicionales, mayormente se considera que no tienen posibilidades de convertirse en el candidato presidencial de Morena, por lo que no hay demasiado interés en conocerlos en detalle.

Los empresarios con los cuales he conversado en las últimas semanas le ponen más atención a temas que tienen que ver con procesos estructurales, como por ejemplo el *nearshoring*, que a temas de orden político interno.

En México existen diversos analistas que piensan que el empresariado está subestimando el riesgo de la continuidad de Morena de la misma manera que muchos de sus órganos de representación han tenido una actitud demasiado acomodaticia con el Gobierno de López Obrador. Hay quienes piensan que los empresarios deberían haber asumido un rol político más activo en contra de diversas medidas emprendidas por el actual gobierno.

Se visualiza el riesgo político y económico no solamente en términos del mantenimiento de las políticas sociales del gobierno de AMLO que han dado una gran base clientelar y han

comprometido recursos, sino sobre todo por lo que representaría para las instituciones democráticas del país la continuación de la política que busca quitar el esquema de pesos y contrapesos, particularmente por parte de los órganos autónomos.

La restricción para Morena es que en algunos casos, el hecho de que tales órganos tengan respaldo constitucional hace más difícil eliminarlos sobre todo con la perspectiva de que no se obtengan mayorías calificadas en la próxima elección presidencial.

No sé si lo descrito anteriormente fuera lo propuesto por un nuevo gobierno por parte de Morena, pero lo que es un hecho es que en términos generales, no les preocupa en exceso el resultado del proceso electoral del 2024 y piensan que sea cual sea, México tiene potencialidades de crecimiento que lo hacen atractivo para la inversión.

La relación con Estados Unidos, se ve demasiado densa y compleja como para que pueda ser afectada por el resultado electoral en México y por cierto tampoco por el de Estados Unidos.

No se desconoce que temas como la migración y la seguridad en la relación con nuestro país, van a ser parte de la campaña electoral en Estados Unidos.

Pero hoy se percibe que probablemente vaya a haber más ruido que nueces en esa materia, incluso si el candidato del Partido Republicano fuera nuevamente Donald Trump. Igualmente la densidad de los tratados comerciales de nuestro país es muy grande como para que se pierda esa ventaja en la coyuntura actual.

La perspectiva de múltiples empresarios extranjeros es que más allá de los enormes desafíos que ven en México, en materias como la corrupción, inseguridad o estado de derecho, cuando se compara al país con otros en el entorno internacional, dichos problemas no se ven tan grandes.

En suma, por lo que se puede percibir, al menos del estado de ánimo de una parte de los inversionistas, el arranque del proceso electoral del 2024 no es un factor que los inquiete en mayor medida. **B**

del Tequila”, justo después de que el presidente Carlos Salinas de Gortari fuera relevado por Ernesto Zedillo, en el 1994.

Podría decirse que Salinas de Gortari fue el artífice de la transformación de México, que pasó de ser una economía orientada hacia el interior y dominada por el Estado a una economía impulsada principalmente por las fuerzas del mercado, abierta al comercio exterior y a la inversión.

Las complicaciones de esta estrategia llegaron a su punto álgido en 1994. Había un imperativo político de defender el tipo de cambio: para los votantes, las devaluaciones —especialmente las repentinas— suponen una pérdida muy visible de poder adquisitivo.

La fortaleza de la moneda entró en peligroso conflicto con otro aspecto del plan político del PRI: mantener contentos

a los votantes inyectando dinero en la economía.

El miedo a la inestabilidad social remató la faena. La insurgencia zapatista irrumpió en la conversación nacional en enero de 1994. Luis Donaldo Colosio, el principal candidato del PRI a la presidencia, fue asesinado en marzo; en septiembre, también lo fue José Francisco Ruíz Massieu, un alto funcionario del PRI que era cuñado del presidente. La fuga de capitales se disparó. Al Gobierno entrante de Zedillo no le quedó más remedio que devaluar.

El recuerdo de este desastre y sus secuelas es, posiblemente, la principal motivación de la obsesión cambiaria de López Obrador. A pesar de su fortaleza, el peso no parece sobrevalorado en términos reales. Los exportadores no se quejan (todavía). El subsecretario de Hacienda, Gabriel Yorio, señala que no hay pruebas

de que la fortaleza de la moneda esté inhibiendo las exportaciones.

Aún así, pasan cosas. A medida que se acerquen las elecciones de 2024, será cada vez más tentador atraer la buena voluntad del electorado. Como en 1994, la protección del tipo de cambio bien podría entrar en conflicto con la otra mitad de la estrategia política del presidente.

Y debe tener cuidado. El plan político del PRI funcionó entonces. Zedillo ganó la presidencia con más comodidad que Salinas de Gortari en 1988. Pero los costos políticos llegaron más tarde, cuando las secuelas de la crisis financiera agravaron la pobreza y el aumento de la delincuencia, así como una verdadera oposición política que seis años más tarde dio a México su primera oportunidad de democracia multipartidista. Resultado que, supongo, AMLO seguramente no está buscando. **B**

● Rodrigo Gallardo.



# Xebra acecha para regulación de marihuana en México

● La escena del cannabis legal en México está muerta, al menos por ahora, pero una compañía está haciendo un largo juego.

La máxima corte del país generó una gran expectativa en 2021 cuando permitió el consumo personal de marihuana con un permiso, lo que despertó el interés de inversionistas internacionales y locales, que esperaban que poco después llegara un proyecto de ley para legalizarla y regularla.

Dos años después, la legislación se ha desvanecido en



cannabis con menos del 1 por ciento de THC, que es el principal ingrediente psicoactivo de la hierba. La empresa obtuvo la aprobación de la Suprema Corte a fines de 2021. Luego, en marzo, recibió la autorización formal del regulador sanitario de la nación.

Ambos pasos son hitos para el país. Y aunque son un gran avance para la empresa, “aún queda mucho camino por recorrer”, advirtió Gallardo.

Xebra acaba de firmar un acuerdo de dos años con la Universidad Autónoma Chapingo para plantar este año sus primeras semillas en un invernadero de 2 mil 500 metros cuadrados. Las semillas se importarán de California, pero como la normativa no se ha puesto al día con el permiso judicial de Xebra, la empresa necesita una autorización por separado de la Secretaría de Economía de México para poder traerlas a través de la frontera.

Gallardo calcula que ello tardará entre dos y seis meses. Cuando lleguen las semillas, Xebra se propone realizar uno o dos cultivos de prueba, lo que probablemente llevará otros siete meses. Sólo entonces, Xebra empezará a extraer CBD de las plantas. Su objetivo no es producir mucho al principio.

“No traemos el business plan de 100 mil botellas de CBD porque sería muy ambicioso y nos quedaríamos cortos”, dijo Gallardo. En un principio, la empresa planea fabricar y vender cremas, aceites y cosméticos a base de CBD.

Xebra es muy consciente de que existe un enorme mercado ilícito de productos de CBD en México. Destacar entre ellos representa un reto inicial.

“Claramente estamos en una desventaja”, dice Gallardo. Pero, al igual que en Nueva York, espera que las autoridades acaben persiguiendo los productos sin licencia en tiendas especializadas, conocidas como smoke shops, y puestos en centros comerciales que no cumplan lo que él cree que serán estrictas normas de funcionamiento.

Los obstáculos a los que se enfrenta Xebra en México reflejan en muchos aspectos los que afrontan las empresas legales de cannabis en Nueva York y California, donde el mercado ilícito y los vendedores sin licencia han crecido rápidamente y han perjudicado a los negocios legales.

“Las ambiciones de Xebra en México se limitarán al CBD de productos de cáñamo hasta que el país se legalice por completo”, dijo Gallardo. Pero cuando se aprueben nuevas leyes, la empresa estará bien posicionada para girar hacia el negocio más rentable de la venta de cannabis.

Cuándo ocurrirá eso es una incógnita. Gallardo no lo espera antes de que termine el sexenio de López Obrador, en 2024. Tampoco hay muchas esperanzas para la próxima administración, “sea quien sea”, dijo. Pero la empresa promete esperar a que pase la inercia del país.

“No ha habido voluntad política para poder mover la agenda canábica en México. Es un tema muy controversial. Simplemente la palabra cannabis le enchina la piel a mucha gente por toda la violencia que se ha generado pero no podemos seguir poniéndonos una venda en los ojos”.

—Andrea Navarro

el Congreso en medio de desacuerdos sobre los detalles. El Presidente Andrés Manuel López Obrador también se ha manifestado en contra de la venta legal de marihuana, calificándola de “inmoral” tras la decisión de la Corte. Para la mayoría de los inversionistas y empresarios, la esperanza se desvanece.

Xebra Brands Inc. es una empresa con sede en Vancouver que fabrica y vende bebidas con cannabis, como su limonada Vicious Citrus, así como aceites y cápsulas que contienen CBD, un ingrediente no psicoactivo de la marihuana que se comercializa para promover la relajación. Sus productos se venden en Canadá. Xebra estaba entre los que esperaban la regulación que abriría México al cannabis, dijo en una entrevista el jefe de Xebra en el país, Rodrigo Gallardo.

En medio del estancamiento, Xebra optó por adelantarse solicitando un permiso especial —a través de un amparo— para fabricar y vender productos de cáñamo. En México, esto incluye productos de

**“Las ambiciones de Xebra en México se limitarán al CBD de productos de cáñamo hasta que el país se legalice por completo”**

# Merck se opone a negociar precios de medicinas

● El fármaco Keytruda le reporta miles de millones de dólares en ventas, un ingreso que podría verse amenazado por una ley de Biden que establece negociar los precios de los medicamentos adquiridos por Medicare.

Cuando el Presidente estadounidense, Joe Biden, presentó la Ley de Reducción de la Inflación el año pasado, saltó a las noticias como una medida popular para reducir el gasto de las familias y estimular la inversión en la producción nacional de energía. Pero a medida que los detalles de la ley tomaron forma, rápidamente se convirtió en la peor pesadilla de las compañías farmacéuticas. Bajo esta nueva legislación, conocida como IRA, se le confirió por primera vez al Gobierno de Estados Unidos el poder de negociar los precios de los medicamentos para millones de adultos mayores adscritos a Medicare. Ese cambio supuso un enorme desafío para el modelo comercial tradicional de los fabricantes de medicamentos, que durante mucho tiempo ha estado basado en gastar fuerte en investigación y desarrollo con la seguridad de que más adelante podrían cobrar precios elevados por las medicinas.

El 6 de junio quedó clara la enérgica oposición de las grandes farmacéuticas a tener que regatear con el gobierno los precios de los medicamentos. En una decisión inédita, Merck & Co. interpuso una demanda contra Estados Unidos argumentando que la ley IRA viola la Constitución y es “casi como extorsión”. La demanda describe las negociaciones de precios como una “farsa” que obliga a las empresas a expresar que están de acuerdo con los precios del Gobierno cuando se ven obligadas a hacerlo o se arriesgan a impuestos y sanciones monetarias.

“Bajo la ley IRA, el Gobierno se apropiará de la propiedad de Merck sin pagar una compensación justa”, una violación de la Quinta Enmienda, dice la demanda; y pide una suspensión judicial contra cualquier negociación que involucre a la farmacéutica.

La ley IRA otorga a Medicare, el mayor comprador de productos y servicios médicos del país, la facultad de negociar los precios de una creciente lista de tratamientos a partir de 2026. En varias partes del mundo los gobiernos usan su poder de negociación para reducir los costos de los medicamentos, esta es una de las razones por las que los estadounidenses pagan más por muchas medicinas que los pacientes de otros países. Se espera que el cambio le ahorre a Medicare casi 100 mil millones de dólares para 2031.

“Las grandes farmacéuticas obligan regularmente a los estadounidenses a pagar mucho más de lo que pagan los clientes de otros países por exactamente los mismos medicamentos”, dijo la secretaria de prensa de la Casa Blanca, Karine Jean-Pierre, en respuesta a la demanda de Merck. “No hay nada en

la Constitución que impida que Medicare negocie precios más bajos de medicamentos”.

Pero las compañías farmacéuticas afirman que el precipitado impacto económico a una industria que depende del dinero para innovar puede tener consecuencias desastrosas. Dicen que la nueva ley desincentivará la investigación y el desarrollo, especialmente en áreas donde las negociaciones de precios se darán en breve, como la producción de medicamentos en forma de pastilla, o en campos que incluyen la oncología, donde las empresas necesitan muchos años para probar nuevos usos de una medicina exitosa.

La razón de lo anterior es que la vida de una patente inicia cuando se introduce inicialmente el medicamento, no cuando se aprueba cada nuevo uso. En Estados Unidos, la protección de la patente puede extenderse hasta 20 años, pero la ley IRA establece que las moléculas pequeñas (principalmente píldoras) solo estarán protegidas 9 años y los biológicos 13 años antes de someterlos a negociación, lo que reduce la ventana para que las farmacéuticas recuperen los costos de desarrollo y obtengan ganancias. Los medicamentos seleccionados para el programa IRA están sujetos a descuentos mínimos del 25 al 60 por ciento, lo que significa que las disminuciones de los precios podrían ser aún más pronunciadas, porque la ley no establece un límite mínimo de cuán bajos pueden ser los precios.

Llevar al Gobierno estadounidense a los tribunales es un movimiento inusual para una importante compañía farmacéutica, pero Merck podría no ser la única en pasar a la ofensiva. Tras la demanda de Merck, la asociación del gremio PhRMA, que cabildea en nombre de las compañías farmacéuticas, dijo que podría emprender acciones legales similares. En tanto que el CEO de Biogen Inc., Chris Viehbacher, dijo a *Bloomberg News* que sopesará iniciar una querrela. Nick Shipley, director de defensoría de la asociación gremial Biotechnology Innovation Organization, señaló que no le sorprendería que más empresas procedan en la misma línea. Johnson & Johnson y Eli Lilly & Co. se negaron a comentar para este artículo.

Merck fue la primera en tramitar su demanda por una buena razón: la ley IRA puede ser particularmente perjudicial para la compañía porque su fármaco más vendido encara en esta década tanto la pérdida de la patente como la negociación gubernamental del precio. Keytruda, una inmunoterapia que trata al menos una docena de cánceres y tiene un precio de lista de más de 150 mil dólares al año,

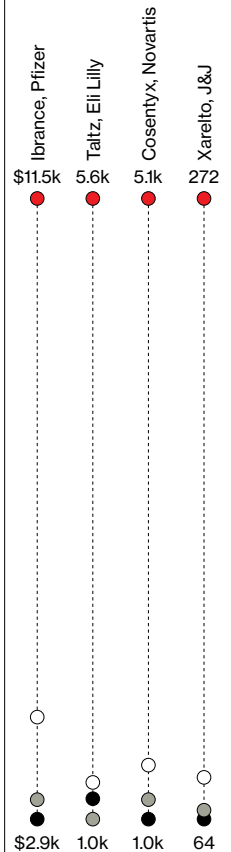


◀ Sede de Merck & Co. en Kenilworth, Nueva Jersey, en 2021.

▼ Algunos medicamentos populares cuestan mucho más en EU.

Precio por paquete individual en 2020

- EU\*
- Ontario, Canadá
- Francia
- Australia



Fuente: Informe de la Oficina de Responsabilidad Gubernamental de marzo de 2021

alcanzará los 33 mil millones de dólares en ventas globales anuales para 2028, representando el 45 por ciento de los ingresos de Merck ese año.

Durante al menos cuatro años, Merck ha estado trabajando en una versión más nueva de Keytruda como parte de una estrategia farmacéutica habitual para reemplazar los medicamentos antiguos con el mismo producto administrado de una manera novedosa. Merck está desarrollando una versión autoadministrada del anticuerpo monoclonal, que actualmente debe administrarse por vía intravenosa en un hospital, con la esperanza de llevar el fármaco y sus lucrativas ganancias a la próxima década. Incluso llevó el medicamento al espacio y aplicó las condiciones necesarias en microgravedad para crear una suspensión cristalina uniforme que podría permitir la administración mediante inyección subcutánea. Mohit Bansal, analista de Wells Fargo & Co., dice que si la versión inyectable tiene éxito en los ensayos, puede generar ventas de hasta 14 mil millones de dólares en 2031.

“En los cánceres más tempranos, los pacientes están más interesados en la atención ambulatoria”, indica Eliav Barr, director médico de Merck. “La idea de no pasar una gran cantidad de tiempo en un centro oncológico, o siquiera tener que ir a un centro oncológico, en comparación con el consultorio de un médico o una clínica local y recibir una inyección subcutánea es realmente atractiva”.

Pero la ley IRA podría frustrar la estrategia de Merck: Medicare emitió pautas en marzo que indican que los tratamientos con el mismo ingrediente

principal se agruparán cuando el Gobierno negocie los precios. En ese escenario, la formulación más nueva de Keytruda terminaría con el mismo precio que la terapia administrada por vía intravenosa, a pesar de ofrecer a los pacientes una mayor comodidad. Esa normativa puede haber sido la gota que colmó el vaso de Merck.

La abogada Holly Froum, analista de litigios de *Bloomberg Intelligence*, plantea que las perspectivas de la demanda de Merck son débiles porque la farmacéutica tiene la opción de negarse a participar en Medicare. “Entonces, en la medida en que pueda retirarse de los acuerdos de reembolso y, por lo tanto, evitar participar en el impugnado programa de negociación, creo que Merck tiene un argumento débil”, explica.

No todos los expertos del sector creen que la ley IRA es tan peligrosa para la industria. Merck todavía tiene una amplia cartera de nuevos fármacos y puede aumentar las ganancias si combina Keytruda con otros medicamentos, lo que le permitiría seguir vendiéndolo a un precio alto, incluida la versión autoadministrada, dicen los analistas de SVB Securities Daina Graybosch y David Risinger.

Además, el tratamiento autoadministrado puede evitar la negociación del precio si la enzima añadida para ayudar a la absorción del fármaco por vía subcutánea se considera una nueva terapia combinada. Sin embargo, en este momento se desconoce cómo se desarrollarán tales situaciones, tal vez por eso mismo es que la industria está acudiendo a los tribunales.

—Nacha Cattany

## ¿Se recortará la estrategia de Illumina?

● La renuncia de su director general tras las peleas con Carl Icahn y los reguladores plantea interrogantes sobre el futuro de la firma de ADN.

Durante los últimos meses, el gigante de la secuenciación de ADN Illumina Inc. se ha visto envuelto en una batalla con el inversionista activista Carl Icahn. En mayo, dos de los tres candidatos que Icahn había tratado de poner en el directorio de Illumina fueron derrotados por los accionistas.

El director ejecutivo, Francis deSouza, también fue reelegido para la junta, a pesar de que Icahn buscó su destitución. Estos desarrollos sugieren que el acalorado drama sobre el liderazgo y la dirección de Illumina finalmente se estaba enfriando.

Lo equivocado que estaba ese punto de vista quedó claro el 11 de junio, cuando el director de la compañía anunció que había aceptado la renuncia de deSouza, lo que le dio una sorpresiva victoria a Icahn después de todo y destacó que la incertidumbre sobre los próximos pasos de la compañía está lejos de terminar.

Icahn dijo en un tuit que está “feliz” por el cambio. “Aunque obviamente creo que el cambio de director ejecutivo debería haber ocurrido antes, sigue siendo un acontecimiento muy positivo”.

Aunque la reciente guerra de palabras con Icahn podría estar terminando, los muchos problemas comerciales que crearon una oportunidad para que el activista se enfrentara a Illumina ciertamente no lo han hecho. A medida que los competidores se afianzaron en el terreno de la empresa, el dominio de Illumina en el mundo de la secuenciación comenzó a parecer mucho menos seguro. La caída del precio de las acciones y los desafíos regulatorios en ambos lados del Atlántico para la adquisición por parte de la compañía de la nueva empresa de pruebas de cáncer Grail Inc. han puesto en duda su estrategia de crecimiento por adquisición. Y aunque las máquinas de secuenciación de la compañía, que se venden por alrededor de un millón de dólares, han dominado el mercado de secuenciación durante décadas, las nuevas tecnologías han hecho que Illumina sea cada vez más vulnerable.

“Los inversionistas no están entusiasmados con la adquisición de Grail”, dice Jonathan Palmer, analista de *Bloomberg Intelligence*. “Existe la preocupación de que Illumina tal vez haya perdido de vista la mayor competencia que está llegando al mercado”. La compañía no respondió a una solicitud de comentarios.

El negocio principal de Illumina es fabricar máquinas para leer el ADN, el código que forma los



componentes básicos de la vida. El uso de las máquinas de Illumina ha aumentado a medida que ha disminuido el costo de funcionamiento y los investigadores han encontrado más cosas que hacer con ellas, como descifrar el código de virus como el SARS-CoV-2 o adaptar el tratamiento al cáncer específico de un paciente.

El negocio principal de Illumina generó ingresos de 4 mil 500 millones de dólares el año pasado.

Sin embargo, los rivales y los capitalistas de riesgo apoyan las alternativas. En los últimos años, dos nuevas empresas, Element Biosciences Inc. y Ultima Genomics Inc., han recaudado mil millones de dólares entre ellas, según datos de PitchBook.

Se unieron a competidores existentes como Oxford Nanopore Technologies Plc y Pacific Biosciences of California Inc., empresas que se especializan en técnicas de secuenciación.

Illumina ha luchado por mantener su liderazgo a través de adquisiciones. También ha buscado expandir sus capacidades de diagnóstico. En 2020, la empresa anunció que gastaría 8 mil millones de dólares para adquirir Grail, una empresa que comenzó como parte del programa acelerador de Illumina y luego se escindió. Grail está trabajando en la llamada biopsia líquida, o análisis de sangre, que pueden detectar una amplia gama de cánceres. Illumina, que completó la compra en 2021, ha luchado contra los reguladores antimonopolio en EU y Europa que quieren que se resuelva el acuerdo del Grail, lo que resultó en una batalla legal larga.

La secuenciación tiene mucho sentido para Illumina, que gasta unos 700 millones de dólares al año en Grail, y tendrá que seguir inyectándole dinero durante los próximos cinco o diez años.

“Hay muchas distracciones en este momento, pero mi consejo para Illumina es que solo se concentre en el lanzamiento de X”, dice Tim McCarty, analista principal de Illumina en Janus Henderson.

Durante la lucha de poder, deSouza y otros representantes de Illumina prometieron repetidamente a los inversores que tenían todo bajo control a largo plazo. Ahora la empresa tendrá que encontrar un nuevo líder y demostrar que puede cumplir.

—Angélica Peebles

● El negocio principal de Illumina generó ingresos de

**4,500**

millones de dólares el año pasado.



## Éxito de Netflix: arma de doble filo para productoras locales

● Empresas productoras y gobiernos lidian con las ventajas y los inconvenientes del proveedor líder de contenido por streaming.

A pesar del interés internacional en el cine y la televisión surcoreanos, el valor bursátil de muchas de las compañías productoras del país ha caído. Las acciones de Studio Dragon Corp., una de las principales productoras de Corea del Sur, se desplomaron un 25 por ciento este año a pesar de que la empresa produjo *The Glory*, uno de los títulos más populares de Netflix, mientras que el índice bursátil de referencia de la bolsa coreana aumentó un 10 por ciento durante el mismo periodo.

El problema, según opinan varias personas en la industria del entretenimiento de Corea del Sur, es la

abrumadora importancia de un solo canal para distribuir el contenido.

“Como estudio y como productora, me preocupa un poco que Netflix sea el único canal en el que las audiencias mundiales puedan ver series coreanas”, dice Jeongin Hong. La firma de Hong, SLL, firmó un acuerdo de licencia de varios títulos con Netflix poco después de que el servicio de *streaming* debutara en Corea del Sur en 2016, y luego produjo algunos de sus mayores éxitos, incluida *All of Us Are Dead*, la cuarta serie más vista en idioma no inglés en la historia de Netflix.

A Hong le preocupa que Netflix haya acumulado demasiado poder; tiene el doble de clientes en Corea del Sur que el segundo servicio de *streaming*, TVing, y es el único jugador global con una presencia importante en el mercado. Esta dinámica ha permitido a Netflix ser exigente con los proyectos que elige y dictar los términos.

Las acciones de Contenttree JoongAng Corp., el accionista mayoritario de SLL, han disminuido casi un 20 por ciento este año. ▶

◀ Tanto productores de televisión como organismos reguladores temen desde hace tiempo que empresas estadounidenses como Netflix y Amazon canibalicen las cadenas de televisión locales, dominen todos los mercados importantes y asfixien a los jugadores locales antes de que puedan desarrollarse, como ha sucedido en las redes sociales. Netflix hoy concentra el 33 por ciento de los suscriptores de *streaming* de video en Corea del Sur y el 42 por ciento de la audiencia de video prémium en el sudeste asiático, según Media Partners. También concentra el 30 por ciento o más de los clientes en el Reino Unido, Francia y Suecia, según Midia Research.

Muchos países han intentado preservar sus industrias de televisión y cine exigiendo como requisito que todos los servicios de *streaming* inviertan en programación local. Ningún país ha sido más proteccionista que Francia, que ha mandado que los servicios inviertan al menos el 20 por ciento de los ingresos obtenidos en el país en programación local. Francia también estipuló que deben pasar tres años antes de que los estrenos en cines puedan aparecer en una plataforma de *streaming*, aunque el año pasado redujo esa ventana a 15 meses.

La legislación francesa ha obligado a Netflix y sus pares a aumentar su producción de contenido original local en un corto periodo de tiempo. Otros países tienen regulaciones similares, aunque menos estrictas. Este año, Canadá aprobó una ley que exigirá que los servicios de *streaming* apoyen contenido local; la normativa aún no ha entrado en vigor. Australia está contemplando una medida parecida. Netflix declinó comentar para este artículo, pero ha dicho que no se opone a las leyes que demandan inversiones mínimas en contenido local, siempre que no sean demasiado restrictivas sobre la forma en que se dé la inversión.

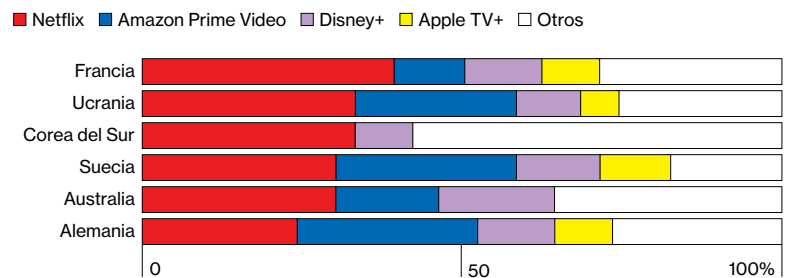
Desde hace décadas Corea del Sur tiene normas destinadas a proteger la industria cinematográfica local de la competencia extranjera, y la distribución de contenido estadounidense en el país en ocasiones ha generado tensión en las negociaciones comerciales y protestas locales en los cines que exhiben películas estadounidenses. Pero la experiencia reciente de Corea muestra las limitaciones de las leyes que exigen que las empresas extranjeras inviertan localmente. El problema no es que Netflix no quiera contenido local. La preocupación es que el peso de la plataforma le dé una ventaja sobre los distribuidores locales a la hora de adquirir series y películas, de suerte que gran parte del valor del contenido surcoreano termine en California. “Los directores quieren fama internacional y cobertura internacional”, dice Hong. “Eso solo puede darlo Netflix”.

Netflix no suele hablar de su peso en el mercado. Aun cuando los ejecutivos de la competencia en Estados Unidos, como el jefe de FX Networks LLC John Landgraf, solían preocuparse por el inminente monopolio de Netflix, la compañía representa solamente el 7 u 8 por ciento de la visualización de televisión en EU, su mercado más grande a nivel mundial.



◀ Imagen All of Us Are Dead, la serie de televisión surcoreana de Netflix.

### Porcentaje de suscripciones de *streaming* 2022



Fuente: Midia Research y Media Partners Asia

Su participación en otros mercados importantes también es de un solo dígito. Netflix ha señalado que enfrenta la competencia de empresas grandes como Walt Disney Co. y Amazon, y también cita a YouTube, TikTok y los videojuegos como sus principales rivales. Los surcoreanos pasan mucho más tiempo viendo YouTube que Netflix, según Media Partners Asia.

Los intentos para proteger las industrias locales podrían resultar contraproducentes en muchos lugares, advierte Michael Geist, profesor canadiense que es uno de los principales expertos en el marco jurídico del comercio electrónico y el internet de ese país. Netflix y sus pares ya están invirtiendo miles de millones de dólares en programación local y podrían retirarse de países menos rentables cuando los inversionistas presionen para aumentar los márgenes de ganancias.

Los recortes de personal y de gasto de compañías estadounidenses como Disney y Warner Bros. Discovery Inc. pueden empujar a más realizadores a los brazos de Netflix, uno de los pocos servicios de *streaming*, junto con Amazon, que planea aumentar su inversión en producciones locales.

Para productores en lugares como Corea del Sur, el impacto de esta generosidad es mixto. En abril pasado, Netflix dijo que gastaría 2 mil 500 millones de dólares en el país durante los próximos cuatro años; las acciones de las productoras surcoreanas subieron con la noticia, solo para caer en las siguientes semanas.

—Lucas Shaw con la colaboración de Youkyung Lee

# ByteDance quiere construir una App *everything* para rivalizar con WeChat

● La empresa detrás de TikTok tiene como objetivo proporcionar comida a domicilio, reservas de viajes y cualquier otra cosa que la gente quiera.

Como propietaria de un restaurante de mediana edad que no estaba interesada en ver videos virales ni era probable que se convirtiera en una creadora de ellos, Zhou Meiyang nunca encontró mucho uso para Douyin, la aplicación de videos de formato corto más popular de China. Eso cambió el año pasado, cuando el gobierno chino cerró los restaurantes de Beijing para combatir el Covid-19. Zhou, de 44 años, comenzó a transmitir videos de ella misma preparando su especialidad, codillos de cerdo estofados, junto con un enlace que permitía a los espectadores hacer pedidos para la entrega. Ahora recibe cientos de pedidos cada día a través de la aplicación. “Si no fuera por Douyin, ni siquiera podría pagar los salarios”, dice Zhou. “Así es como sobrevivimos”.

La fórmula es un gran problema para Zhou y un desarrollo significativo para ByteDance Ltd., la compañía que administra Douyin y TikTok, que solo está disponible fuera de China. ByteDance ha centrado principalmente sus operaciones en sus aplicaciones de redes sociales, y la mayor parte de sus ingresos anuales de 80 mil millones de dólares provienen de lo que generan en publicidad. El año pasado comenzó a ofrecer entrega de alimentos en grandes ciudades como Beijing y Shanghái. Cuando Douyin le muestra a un usuario, por ejemplo, una hamburguesa con queso, incluye un enlace para realizar un pedido de entrega o un cupón que se puede canjear en persona.

El modelo es popular en China gracias a WeChat, que incorpora elementos de WhatsApp, Instagram, PayPal y otros servicios en uno solo. Ninguno de los rivales de WeChat se ha acercado a ofrecer algo así, pero el éxito del experimento de entrega de alimentos de Douyin plantea la posibilidad de que ByteDance se convierta en el primero.

ByteDance ha pasado años poniendo las bases para su propio servicio. Se ha ramificado en los videojuegos y las compras en línea. También se ha centrado cada vez más en el comercio del mundo real a través de pedidos de alimentos, reservas de vuelos y de hoteles. El año pasado, los 700 millones de usuarios de Douyin aumentaron siete veces su gasto en estos servicios de envío a domicilio, dice la compañía, aunque no revela un número específico. GuoSheng Securities Co. estima que para 2025, Douyin podría facilitar 42 mil 100 millones de dólares en transacciones bajo demanda. Si logra hacer esto, ByteDance se convertiría en el rival más importante



para los conglomerados de Internet más grandes de China, como el propietario de WeChat, Tencent Holdings Ltd., y Alibaba Group Holding Ltd., que ofrece una amplia gama de servicios financieros y de comercio electrónico, pero no compite en lo social. “Douyin es un parque de diversiones gigante que tiene algo que ofrecer para todos”, dice Dave Xie, director de la consultora Oliver Wyman. “Cuando te canses de los paseos, inevitablemente querrás ir de compras o comer. Se trata de ocupar tu tiempo”. Eventualmente, también podría ayudar a ByteDance a llevar el modelo *Everything* a otros mercados a través de TikTok, suponiendo que eventualmente descubra la delicada política de operar en los mercados de EU y Europa. Los portavoces de ByteDance no respondieron a las solicitudes de comentarios.

La empresa ve sus algoritmos de recomendación como su principal ventaja. En Douyin y TikTok, estos sistemas están dedicados a poner videos frente a los usuarios que los mantendrán conectados ahí. Presumiblemente, también serían buenos para dirigir a los clientes hacia la mercancía y los servicios que es más probable que compren. Los usuarios que pasan su tiempo viendo videos de deportes de invierno, por ejemplo, podrían relacionarse con publicaciones incrustadas con enlaces de productos para tablas de snowboard, boletos para estaciones de esquí y vuelos económicos a Hokkaido.

El juego *Everything* de Douyin comenzó en 2020 durante los primeros días de la pandemia, cuando activó el interruptor para las compras dentro de la aplicación. Su modelo, que consistía en permitir que personas influyentes vendieran shampoo y lápiz ▶

◀ labial a través de transmisiones en vivo, tocó la fibra sensible de los jóvenes durante los prolongados cierres de China. La compañía vendió alrededor de 26 mil millones de dólares en mercancías en su primer año en el comercio electrónico, logrando lo que Alibaba tardó seis años. TikTok ahora tiene la intención de adaptar este modelo a EU y sus 150 millones de usuarios allí.

A medida que se expandió al comercio electrónico, Douyin se tomó más en serio su negocio de alimentos. En junio de 2022 comenzó a cobrar tarifas de servicio por los cupones, luego de haber pasado dos años promocionándolos entre cafeterías y restaurantes. En agosto, Douyin anunció que se había asociado con la aplicación Ele.me, de Alibaba, para ofrecer comida a domicilio a sus usuarios.

ByteDance tiene más de mil empleados trabajando para reclutar comerciantes. Para Zhou, tomó meses de llamadas persistentes y pruebas realizadas por transmisores profesionales antes de subir a bordo. Finalmente, dice: “Estaba convencida de que necesito aprender a hacer ventas flash y atraer tráfico de la transmisión en vivo”. Su negocio ahora se transmite en vivo durante cinco horas diarias en Douyin.

En diciembre, ByteDance ascendió al jefe de servicios de transmisión en vivo y bajo demanda de Douyin, Han Shangyou, para administrar toda la plataforma en China.

Reporta directamente a Zhang Nan, el exjefe de Douyin que ahora está a cargo de las operaciones de ByteDance en China. “Douyin es mucho más que su eslogan de ‘graba tu hermosa vida’”, dijo Han a un grupo de comerciantes chinos en septiembre. “Se ha convertido en un estilo de vida”.

ByteDance ha progresado menos en otras partes de su imperio de contenido en línea en expansión, restringiéndose en proyectos como el desarrollo de juegos y la transmisión de música en China. Eso podría frenar las perspectivas de Douyin como una verdadera plataforma todo en uno. Mientras tanto, WeChat busca invadir el territorio principal de Douyin con su propio feed de videos cortos, llamado Channels. WeChat triplicó la cantidad de espectadores en el servicio en 2022 y generó más de mil millones de yuanes en ventas de anuncios en el cuarto trimestre.

Pero Douyin está demostrando que su experiencia en el cultivo de una economía influyente para su aplicación principal se está traduciendo en sus otros servicios. Esto ha dado lugar a negocios como el estudio de contenidos dirigido por Xu Mengjie, un joven de 24 años de Hangzhou, en la provincia de Zhejiang. Cada día, Xu y otros seis streamers se turnan para vender cupones de cangrejo y brochetas de carne, y su negocio se lleva una parte de cada venta.

Xu, que tiene una maestría en finanzas, dice que su empresa puede generar alrededor de medio millón de yuanes en ingresos mensuales, mucho más de lo que habría ganado en un trabajo de nivel inicial en capital privado.



◀ Codillos de cerdo a fuego lento de Zhou en Douyin.

“Esta es una vía completamente nueva con un crecimiento bárbaro”, dice Xu, que tiene 170 mil seguidores.

Xu dice que el 90 por ciento de los espectadores descubren sus sesiones a través de su *feed* basado en intereses, lo que significa que la viabilidad de su negocio depende completamente de cómo los algoritmos de Douyin presentan su contenido. Está monitoreando constantemente sus números y tratando de anticipar cómo puede hacer que el *software* la recom-pense. Si las cifras de ventas son bajas, dice, la aplicación la castigará reduciendo su acceso a los usuarios. “En realidad es bastante tortuoso”, dice ella.

—Zheping Huang

Las aplicaciones ‘de todo’ de Asia  
Por servicios ofrecidos

	WeChat	Alipay	Douyin	Shopee	Grab	Line
Mensajería instantánea	●	●	●	×	×	●
Videollamadas	●	×	×	×	×	●
Pagos móviles	●	●	×	●	●	●
Servicios financieros	●	●	×	×	●	×
Medios de comunicación social	●	×	●	×	×	●
Transmisión en vivo	●	×	●	●	×	×
Juegos	●	●	●	●	×	×
Comercio electrónico	●	●	●	●	×	●
Envío de alimentos	●	●	●	●	●	×
Reserva de hoteles y vuelos	●	●	●	●	×	×
Transporte compartido	●	●	×	×	●	×
	-----			-----		---
	China			Singapore		Japón

Source: ITR Corporation



◀ Zhou transmitiendo en vivo en Douyin desde su restaurante.

# Da Spotify un giro en su estrategia de podcasts

● La compañía se está alejando de las exclusivas para captar más ingresos publicitarios.

En los últimos cuatro años, Spotify Technology SA ha anunciado una sucesión de acuerdos que muestran cuánto dinero está dispuesto a gastar para convertirse en el jugador dominante en la industria de los podcasts. En 2019, pagó más de 400 millones de dólares por dos estudios de podcasts y una empresa que fabrica *software* para la creación de podcasts, luego gastó cientos de millones más en firmar acuerdos exclusivos con los podcasters más grandes del mundo, en particular Joe Rogan. Incluso construyó un campus de podcasts en Los Ángeles con 18 estudios, un teatro y un escenario interior, llamándolo “Pod City”. En total, el servicio de transmisión de música invirtió más de mil millones de dólares en podcasting.

Esa estrategia ha dado un giro brusco a medida que Spotify intenta tranquilizar a los inversores que buscan señales de que puede comenzar a obtener ganancias constantes. El 5 de junio, la empresa anunció que despediría al 2 por ciento de sus trabajadores, o 200 personas, luego de una ronda anterior de recortes en enero, y que los recortes de empleo serían principalmente en su división de conversación. Sahar Elhabashi, vicepresidente del negocio de podcasts, calificó las pérdidas más recientes como una “decisión difícil pero necesaria” que permitirá a la empresa entrar en su “próximo capítulo” en podcasting.

Ese capítulo pondrá más énfasis en brindar herramientas a las personas que producen podcasts y luego en ganar dinero con la publicidad, con un modelo que tiene ecos de YouTube. Esta es una desviación de gran parte de lo que Spotify había estado construyendo, que era una especie de HBO de podcasts, donde usaba contenido premium para persuadir a las personas a usar su plataforma. Spotify incluso ha comenzado a distribuir su podcast de alto perfil de Emma Chamberlain, *Anything Goes*, en otras plataformas, como Apple Podcasts.

Como parte de este cambio, dos de las primeras y destacadas compras de estudio de Spotify, Gimlet Media y Parcast, están perdiendo sus respectivas marcas y se unen al paraguas más amplio de Spotify Studios.

Los colaboradores no estaban del todo sorprendidos por los recortes. En entrevistas, 11 trabajadores y extrabajadores, que pidieron permanecer

en el anonimato, retratan una empresa que ofrece momentos de esperanza mientras deja entrever un futuro potencialmente más oscuro.

En mayo, algunos colaboradores viajaron a Suecia para los “Intro Days”, donde fueron recibidos oficialmente en la “banda” de Spotify. Una semana antes del anuncio, Lilianna Kim, entonces directora general de Parcast, celebró una reunión con todo el personal en la que sugirió que los empleados comenzarían a elaborar propuestas para la nueva programación y considerarían formas en que los programas existentes podrían relacionarse más con las noticias. Apenas unos días antes de que se anunciaran los recortes de empleos, los empleados estaban trabajando en nuevas temporadas de programas, como *Conviction* de Gimlet Media.



A los estudios de podcast no se les habían asignado sus presupuestos anuales, por lo que no podían aprobar nuevos programas. Los acuerdos no se renovaron y muchas estrellas importantes, como Barack y Michelle Obama, Brené Brown y Esther Perel, permitieron que sus acuerdos expiraran. Casi todos los fundadores de las empresas adquiridas también habían dejado Spotify. En medio de la incertidumbre generalizada, circularon rumores entre los colaboradores sobre una reorganización inminente.

En Parcast, en Los Ángeles, los recortes fueron lo suficientemente profundos como para desencadenar la Ley WARN de California, que requiere que las empresas ofrezcan un aviso de 60 días para los despidos masivos. Un portavoz del Writers Guild of America, East, un sindicato que representa a los empleados de Parcast y Gimlet, que también se vio muy afectado, dice que 47 miembros perdieron sus trabajos. La WGA está en conversaciones con la compañía sobre cómo estarán representados los empleados restantes en ambos estudios, según una persona cercana a la situación que pidió el anonimato para discutir asuntos internos.

Spotify se negó a comentar para este artículo.

—Ashley Carman

▲ Dentro de “Pod City” de Spotify.

# Alimenta IA mercado tecnológico alcista... y burbuja bursátil

Los inversionistas encuentran en el repentino frenesí por los *bots* una nueva promesa a la cual aferrarse.



¿Necesitas razones para contagiarte de pesimismo bursátil? Están por todas partes: la inflación, la postura restrictiva de la Reserva Federal estadounidense, las luchas políticas, valoraciones exorbitantes, una posible recesión, la incertidumbre en los bancos regionales estadounidenses. Del otro lado está el caso alcista, que tiene más o menos un solo puntal: una incipiente tecnología que ha despertado temores de desempleo masivo y, tal vez, la subyugación de la humanidad.

Adivina de qué lado están los inversores.

Las acciones tecnológicas estadounidenses están gozando de una racha alcista gracias, casi exclusivamente, al entusiasmo de los inversores por la

Inteligencia Artificial (IA). El valor de las compañías en el índice Nasdaq 100 ha subido más de 4 billones de dólares desde principios de año, una riqueza ganada de forma vertiginosa incluso para los estándares del frenesí de los tiempos de la pandemia. El Nasdaq ha subido 31 por ciento en lo que va de 2023, y las acciones tecnológicas también han ayudado a que el índice S&P 500, más amplio, suba un 11 por ciento. Los fondos enfocados en el sector tecnológico atrajeron una cifra récord de inversión de 8 mil 500 millones de dólares durante la última semana de mayo, según datos de EPFR Global compilados por estrategias de Bank of America Corp.

El miedo a perderse la ola es un clásico inflador

de burbujas (recordemos las puntocom, las acciones memes y las criptomonedas), y hay mucho de eso en torno a la inteligencia artificial. Pero esta ansiedad tiene un lado más oscuro. “No es solo el FOMO (miedo a quedarse fuera), mi impresión es que es FOBR (miedo a ser reemplazado)”, dice Vincent Deluard, director de macroestrategia global de StoneX Financiera. “Básicamente, pensamos: ‘Dios mío, la inteligencia artificial se va a apoderar del mundo, de mi empleo. Y la única manera de protegerme es siendo dueño de esos malditos robots’. Así que compras acciones de Nvidia, compras acciones de Microsoft”.

La velocidad con la que la narrativa de la inteligencia artificial transformó el sentimiento sombrío de los inversores ha sido tan impresionante como el rally bursátil mismo. Las “semanas realmente buenas” llegaron a fines de mayo, explica Lauren Goodwin, economista y estratega de cartera de New York Life Investments. Fue en ese momento cuando Nvidia Corp. pronosticó ventas que rebasaran las estimaciones de los analistas debido a la demanda de sus *chips* de inteligencia artificial, aumentando su valor en Bolsa a casi un billón de dólares, una hazaña poco común. El CEO de Nvidia auguró una gran actualización de los centros de datos de todo el mundo para adaptarse a las aplicaciones “generativas” de inteligencia artificial, que incluyen ChatGPT y otras herramientas que crean contenido nuevo, como texto o imágenes, según se les ordene.

El mercado de la IA generativa podría expandirse más del 40 por ciento, a un billón 300 mil millones de dólares, para 2032, de acuerdo con *Bloomberg Intelligence*. “Siempre existe en el mercado este elemento de mil ideas interesantes, pero muéstrame el dinero, muéstrame cómo afectará o revolucionará los procesos de trabajo, los procesos operativos”, dice Goodwin. “Y la gente ahora puede ver el impacto”.

El alza de las acciones asociadas a la IA está ocultando todo lo demás que ocurre en el mercado, donde las empresas cuya suerte está más estrechamente ligada a la economía real reportan un desempeño relativamente débil. Las denominadas *value stocks* o acciones de valor, así como las de pequeñas y medianas empresas, registraron menores aumentos en 2023, lo que sugiere una cautela persistente ante las tasas de interés más altas y un crecimiento económico más lento. El S&P 500 Equal Weight Index, una versión equiponderada del S&P, apenas se ha movido en 2023. Al igual que el índice Dow Jones Industrial Average, que intenta ser una muestra representativa de los valores *blue chip* de Estados Unidos. El alza del S&P 500 este año básicamente desaparecería sin un puñado de nombres, entre ellos Nvidia y Microsoft, que está integrando la IA en sus productos.

El frenesí está empujando las valoraciones a niveles que, en el pasado, han causado significativo daño a los inversores. Las acciones de Nvidia cuestan 185 veces sus ganancias por acción en los últimos cuatro trimestres, en comparación con una proporción típica de 19 para las empresas S&P 500. Nvidia cotiza a 37 veces sus ventas anuales recientes.

En las empresas normales, una ratio precio-ventas de 3 podría ser suficiente para que los analistas duden. “Si recuerdan, a principios de 2000, los inversores se lanzaron al sector tecnológico porque ignoraban el hecho de que esas acciones cotizaban a 60 veces las estimaciones futuras” de ganancias, dice Sam Stovall, principal estratega de inversiones de la firma de investigación financiera CFRA. “Desafortunadamente para quienes lo hicieron, les tomó cinco años hasta que el Nasdaq volvió al punto de equilibrio”. Por supuesto, el Internet sí cambió el mundo tras la caída de las puntocom, pero no siempre fue una forma fácil de ganar dinero.

Hagamos una pausa para admitir qué tan poco entendemos (todos, no solo los inversores) realmente el tema de la IA y cómo se aplicará en el mundo real. Los *bots* de IA pueden mantener conversaciones inquietantemente humanas, pero las respuestas que dan siguen siendo famosas por los errores y las “alucinaciones” de información inventada. “Los malos resultados no se pueden utilizar para funciones importantes; así que para que esto se ponga emocionante tendrá que pasar más tiempo del previsto inicialmente”, opina Art Hogan, principal estratega de mercado de B. Riley Wealth Management.

Los alcistas ponen sus esperanzas en la madurez de las empresas que lideran el boom tecnológico de este año, donde también figuran Apple, Amazon y Meta Platforms. No estamos hablando de esos unicornios sin rentabilidad que salpicaron el paisaje durante los últimos episodios de burbujas bursátiles; son la aristocracia corporativa estadounidense. A fines de la década de 1990, las empresas eran evaluadas en función de métricas tales como vistas y clics “que simplemente no tenían sentido económico”, indica Chris Harvey, jefe de estrategia de renta variable de Wells Fargo & Co. “Pero cuando observamos las empresas que lideran la avanzada tecnológica de la IA, tienen buenos balances”.

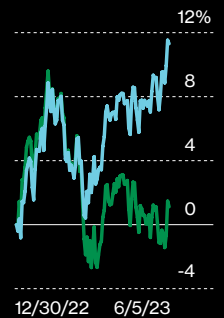
Otra diferencia es el poder adquisitivo de las personas que podrían considerarse clientes de esta fiebre por la IA: los tesoreros de las empresas. El efectivo en los balances de las empresas se disparó durante la pandemia y sigue siendo alto. El efectivo y sus equivalentes en todas las compañías S&P 500 ascendieron a 574 dólares por acción en el primer trimestre, según datos compilados por *Bloomberg*. Aunque esa cifra está por debajo de un máximo de 659 dólares a fines de 2021, está 30 por ciento por encima del nivel del cuarto trimestre de 2019, justo antes de la pandemia. Algunos creen que una parte de ese efectivo se destinará a proyectos de IA.

Es probable que el gasto de capital en IA se derrame más allá de la industria tecnológica tradicional. Jennifer Chang, gerente de cartera de Schafer Cullen Capital Management Inc., señala que las compañías del ramo médico y farmacéutico están hablando de usar la tecnología para reducir los tiempos que consume la investigación. Pero no todas las empresas se beneficiarán por igual de la ▶

#### ▼ S&P 500

Cambio desde el 30 de diciembre de 2022

Índice estándar  
Índice de igual ponderación



Fuente: Compilado por Bloomberg

◀ inteligencia artificial generativa, porque muchas no están dispuestas a hacer “los grandes cambios” necesarios, dice Andrew McAfee, científico investigador del Instituto Tecnológico de Massachusetts y cofundador de Workhelix, una empresa de IA. “Cuando miras el gasto en tecnologías digitales por parte de las empresas estadounidenses, está aumentando constantemente, nuestra sed de lo digital no tiene fondo”, comenta. “Pero la tecnología no es un nivelador de la competitividad. Las diferencias de rendimiento entre empresas de todo tipo de industrias son cada vez más grandes en lugar de más pequeñas”.

Mientras las empresas intentan aprovechar el boom, la tarea de los inversores debería ser revisar

y cribar todo ese bombo que alude o remite a la inteligencia artificial. “Hemos visto esto antes: algo genera demasiado alboroto y excitación, las empresas comienzan a cambiar sus nombres para inyectar directamente la IA en sus marcas, la IA se menciona en reuniones, reportes, sitios web y comunicados corporativos”, advierte Cam Harvey, profesor de finanzas en la Universidad de Duke e investigador estratégico de la gestora de cartera Research Affiliates. “Puede subir muy rápido y bajar muy rápido. Y no es pura retórica. Pensemos en la historia de las cosas que se inflaron con expectativas, eso es exactamente lo que sucede”.

—Vildana Hajric

# Impuestos para China

● El país necesita más ingresos para expandir el bienestar y reforzar las finanzas de los gobiernos locales.

En los próximos años, Xi Jinping estará bajo presión para hacer algo que nunca antes había hecho: supervisar los aumentos de impuestos a nivel nacional que podrían alienar a los ricos y la clase media de China.

El líder chino ha presidido los mayores recortes de impuestos en la historia del país. Los ingresos fiscales equivalieron al 21 por ciento del Producto Interno Bruto en 2021, en comparación con el 27 por ciento en Estados Unidos. Menos del 10 por ciento de la población de China paga algún impuesto sobre la renta.

Los recortes han estimulado la expansión empresarial y el gasto de los hogares, impulsando el crecimiento económico, según los líderes de China. Para compensar los ingresos perdidos, Beijing y los gobiernos locales han intensificado la emisión de bonos. También se han vuelto más dependientes de otras fuentes de ingresos, como la venta de terrenos a desarrolladores.

Pero ese modelo de financiación está bajo una fuerte presión a medida que la urbanización en China se desacelera, lo que enfría la demanda de nuevas viviendas. “Gradualmente hay una comprensión más profunda de que la trayectoria fiscal actual no es sostenible”, dice Bert Hofman, exdirector del Banco Mundial en China. “Eso incluye recortes de impuestos recientes”.

Docenas de ciudades chinas han acumulado grandes deudas y luchan para pagar los salarios de los funcionarios y maestros. Entre ellos está Hegang, una metrópoli de 1 millón de habitantes cerca de la frontera con Rusia cuyos problemas fiscales han generado titulares.

En la década de 1990, cuando un gran número de municipios tuvo dificultades para pagar la nómina, los líderes de China respondieron con una renovación fiscal centrada en un impuesto al valor agregado (IVA) y un impuesto a las ganancias comerciales.

Las recaudaciones aumentaron rápidamente y, para la década de 2000, el gobierno central de China estaba recaudando lo suficiente para financiar un estado de bienestar básico.

Pero los cuadros locales del Partido Comunista tenían mayores ambiciones. Para impulsar las economías locales y mejorar sus probabilidades de avance político, gastaron generosamente.

Eso requería proporcionar una compensación a los agricultores arrendatarios, demoler las casas existentes y luego construir carreteras, líneas eléctricas y tuberías principales de agua. Estas actividades han consumido alrededor de una quinta parte de todo el gasto público en los últimos años.

El proceso se pagó solo cuando la superficie convertida se vendió a los desarrolladores con una ganancia. Las torres de apartamentos y las fábricas que surgieron atrajeron una afluencia de residentes, lo que elevó los precios de la tierra. Pero a medida que la urbanización se ha desacelerado, el flujo de dinero en las arcas locales se ha reducido.

El sistema fiscal de China, en el que los ingresos no tributarios, como la venta de tierras y las ganancias de las empresas estatales, aportan un tercio de los ingresos del gobierno, y las mayores fuentes de ingresos fiscales son los gravámenes sobre las ventas, como el IVA, no es tan inusual en las economías en desarrollo. “Es importante y necesario que China avance hacia un sistema tributario que se base en los ingresos fiscales y especialmente en los impuestos directos”, dice Zhang.

Una gran razón: el gasto en bienestar social deberá aumentar a medida que la población de China

envejezca y se necesite una fuerza laboral mejor educada para respaldar una economía más sofisticada y de alta tecnología.

En segundo lugar, a medida que el nivel de urbanización de China se acerca al de las economías maduras, los gobiernos locales tendrán que encontrar una nueva fuente de ingresos.

Obstáculos más grandes pueden estar por delante. La clase media de China tiene alrededor del 70 por ciento de su riqueza invertida en viviendas, por lo que un impuesto a la propiedad “podría generar resistencia o incluso protestas”, dice Zhang. En consecuencia, es probable que el Gobierno instituya cualquier impuesto a la propiedad con cautela y a una tasa baja, lo que significa que es probable que no generen ingresos suficientes para financiar el tipo de gasto social que China necesitará.

Los chinos ricos han tenido un “éxito impresionante” al oponerse a las medidas que aumentarían la carga del impuesto sobre la renta, dice Wei Cui, profesor de derecho en la Universidad de Columbia Británica. Los ricos de China tienen pocos derechos políticos, pero pueden votar con sus billeteras. Un indicio del gobierno de aumentos de impuestos provocó una liquidación en el mercado de valores de China en octubre.

Aún así, es posible que Xi y sus altos funcionarios no se den por vencidos tan fácilmente esta vez. En los últimos años, han estado dispuestos a alienar a las élites empresariales con una feroz campaña anticorrupción y restricciones regulatorias a las empresas de Internet.

Es probable que la colisión de la necesidad fiscal con la política interna resulte en una serie de compromisos y dificultades. Los gobiernos locales tendrán que reducir el gasto en conversión de tierras a medida que caen las ventas. Los municipios que dependían de una fórmula de desarrollo de “construir y venderán” deberán pasar a brindar mejores servicios para atraer a empleadores y residentes.

El Gobierno central de China también puede hacer más. Beijing puede aprovechar más recursos de las empresas estatales. Incluso aumentando marginalmente su rentabilidad, o elevando la parte de las ganancias que deben entregar al gobierno del 20 por ciento al 30 por ciento, China podría llenar la mayor parte del vacío dejado por la caída de los ingresos por ventas de tierras, según estimaciones de economistas chinos. La transición fiscal no será uniforme en toda China. Algunas ciudades con potencial para una rápida urbanización aún encontrarán que el viejo modelo funciona para ellas. Otros están más adelantados: Shenzhen, el centro tecnológico de China que limita con Hong Kong, obtuvo menos del 6 por ciento de sus ingresos de la venta de terrenos el año pasado, mientras que su relación impuestos/PIB, del 33 por ciento, está muy por encima del promedio nacional. “Los Ministerios deben ver qué se puede hacer”, dice Hofman. “No es necesario que suceda de la noche a la mañana, o este año”. —Tom Hancock

## Ingresos y gastos del gobierno en 2021

Como porcentaje del PIB.

	Ingresos totales	Ingresos fiscales	Gasto total	Gasto social
Alemania	47%	40%	51%	27%
Japón	38	33	45	25
EU	33	27	45	23
China	32	21	37	13

Fuentes: Ministerio de Finanzas de China, Oficina Nacional de Estadística de China, OCDE

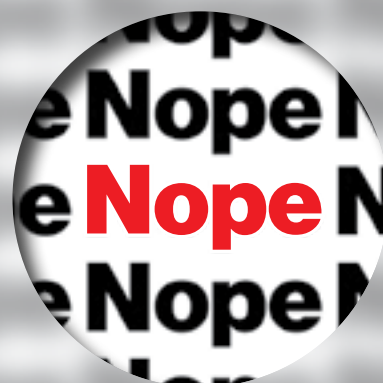


◀ La crisis fiscal de Hegang ha atraído la atención nacional.

▼ Un sitio de construcción en Shenzhen en noviembre pasado.



# El momento de **claridad** del cripto



● Las demandas contra Binance y Coinbase son una prueba más de que la SEC está tomando medidas enérgicas.

La industria de la criptografía se está quedando sin terreno sobre el cual sostenerse, particularmente en Estados Unidos. Desde que el precio de Bitcoin cayó a finales de 2021, el mercado bajista de los activos digitales a menudo se ha descrito como un “cripto-invierno”. Pero eso no es lo suficientemente oscuro para captar todo lo que ha sucedido.

Con las criptomonedas se han visto múltiples casos de presunto fraude y robo absoluto, la caída de varias plataformas comerciales y de préstamo, y la evaporación de alrededor de 1.8 billones de dólares en valor de mercado en todas las monedas. Han habido multas y los capitalistas de riesgo que persiguen tendencias han centrado su atención en los chatbots, y las letras “FTX” han sido eliminadas de estadios, como el de baloncesto de Miami.

A pesar de todo, los reguladores, incluida la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos (mejor conocida como SEC), han intensificado constantemente las acciones de cumplimiento, con indicios de que habrá más por venir. Muchas empresas

de criptomonedas se han quejado de la falta de claridad con respecto a las reglas que se suponía que debían seguir, si es que había alguna. A principios de junio, la SEC presentó un par de demandas que eliminan cualquier ambigüedad sobre la posición del organismo de control: la agencia sostiene que muchas de las prácticas comerciales que las personas en criptografía dieron por sentadas durante los años de auge no son legales en los EU.

Las demandas son para las dos plataformas de criptocomercio más grandes del mundo, Binance y Coinbase, acusando a ambas de operar bolsas de valores y corretaje no registrados. Ambas compañías dicen que no ofrecen monedas a los inversores estadounidenses que puedan considerarse valores.

“La SEC ahora está jugando al topo con los intercambios de cifrado”, dice Ed Moya, analista de mercado senior de Oanda Corp., una plataforma de comercio de divisas.

Pero si sus argumentos prevalecen contra estas dos empresas, el impacto podría ser mucho más amplio, frenando las actividades de otras plataformas comerciales y tal vez obligando a los creadores de criptomonedas a registrar sus *tokens* como valores si quieren que se puedan comercializar en EU. La demanda contra Binance Holdings Ltd., la más grande de las dos, apunta a la naturaleza supuestamente descentralizada de muchas empresas de criptomonedas. Binance no tiene una sede oficial y opera

principalmente fuera de los EU. Se supone que los estadounidenses no pueden comerciar en Binance.com, aunque pueden hacerlo en Binance.US, un servicio más limitado que se supone que está separado. La SEC alega que todas las empresas estaban controladas de cerca por el fundador de Binance, Changpeng Zhao, y que una gran cantidad de dinero fluía de los inversores estadounidenses a Binance.com.

Haciéndose eco de una demanda anterior presentada contra Binance por la Comisión de Comercio de Futuros de Productos Básicos en marzo, la SEC dice que Binance alentó silenciosamente a los clientes estadounidenses a usar redes privadas virtuales que ocultarían su ubicación y les permitirían acceder al intercambio principal, y que esta es solo una de las formas en que la empresa violó a sabiendas las leyes federales de valores. La denuncia establece que en 2018, el director de cumplimiento de Binance en ese momento le dijo a otro ejecutivo de cumplimiento: “estamos operando como una maldita bolsa de valores sin licencia en los EU”.

La SEC también dice que Binance engañó a los clientes a través de una práctica conocida como “comercio de lavado”, donde la misma entidad se vende a sí misma sus propios valores. La agencia dice que Sigma Chain, una empresa comercial que Zhao posee y controla, podría haber utilizado la práctica para inflar artificialmente los volúmenes de comercio de criptomonedas en Binance.US. En otras palabras, parte del frenético comercio de criptomonedas en el que la gente se apresuraba a entrar era una ilusión, dice la SEC. Binance ha negado las acusaciones y dijo en una publicación de blog que la compañía estaba “decepcionada” con la decisión de la SEC y que el regulador había optado por utilizar “armas contundentes de aplicación” en lugar de un enfoque más matizado. En respuesta a la noticia de la queja de la SEC, Zhao publicó un tuit que comenzaba con “4”, una señal abreviada para sus clientes y fanáticos en línea para que ignoren el llamado miedo, la incertidumbre y la duda sobre la empresa.

Incluso los fans de las criptomonedas que no hacen negocios con Binance pueden haber sentido algo sobre la siguiente parte de la queja de la SEC. Enumeró varias monedas digitales, incluidas ADA de Cardano, SOL de Solana y MATIC de Polygon, como valores que se vendieron en la plataforma de Binance. El presidente de la SEC, Gary Gensler, ha criticado a las empresas de criptomonedas por vender valores no registrados, y ha dicho que la mayoría de los *tokens* existentes probablemente se ajusten a esa definición. La queja de Binance del 5 de junio esencialmente proporcionó una lista de algunas de las monedas más populares que la SEC considera valores. Presagiaba la demanda que afectaría a Coinbase al día siguiente, porque la empresa ofrece muchas de las mismas monedas en su plataforma.

A diferencia de Binance, Coinbase Global Inc. es un intercambio con sede en EU, y durante mucho tiempo ha promocionado su cumplimiento de las

normas de EU. Esta empresa que cotiza en bolsa presenta divulgaciones periódicas sobre sus negocios ante la SEC. Pero no está registrada como una bolsa de valores.

Pero la SEC dice en su demanda contra Coinbase que ADA, SOL y varias otras monedas son, de hecho, valores, lo que genera un requisito para registrarse. Dice que el éxito de las monedas depende de los esfuerzos y las decisiones comerciales de quienes ofrecen los *tokens*, un sello legal de los valores que están sujetos a su jurisdicción. Al igual que con las acciones, los creadores de *tokens* suelen recaudar dinero para sus proyectos vendiendo sus monedas a inversores de capital de riesgo y mediante un tipo de venta conocida como oferta inicial de monedas, en la que pueden participar los entusiastas habituales de las criptomonedas.

Coinbase también tiene su propio producto, llamado Earn, que permite a los clientes cobrar intereses sobre algunas monedas al “apostarlas” o permitir que se utilicen como parte de la tecnología que hace que las cadenas de bloques criptográficas funcionen. La SEC dice que este programa también equivale a un valor no registrado.

El director ejecutivo, Brian Armstrong, dijo en un tuit que Coinbase confía en que ha seguido la ley y que la SEC no ha proporcionado un camino para que la empresa se registre. “Lo intentamos repetidamente, por lo que no enumeramos los valores”, escribió. También señaló que la SEC revisó el negocio cuando hizo su oferta pública inicial.

Anthony Tu-Sekine, quien dirige el grupo de blockchain y criptomonedas en el bufete de abogados Seward & Kissel, dice que Armstrong le está diciendo a la SEC: “Aprobaron nuestra conducta cuando salimos a bolsa, y ahora dicen que es ilegal”. Pero Tu-Sekine dice que el hecho de que la SEC haya revisado la presentación de la oferta pública inicial de una empresa generalmente no es una defensa legal adecuada contra las supuestas violaciones de la ley federal de valores.

Armstrong también hace una distinción entre los problemas de su empresa y las acusaciones más duras contra Binance. “La demanda de Coinbase es muy diferente de otras que existen: la denuncia presentada contra nosotros se centra en lo que es o no es un valor”, escribió. Pero por técnica que pueda parecer la demanda, representa una amenaza para el negocio de Coinbase. Al ofrecer una variedad de monedas, la compañía brinda a sus usuarios más cosas para intercambiar y las transacciones generan tarifas.

“Si la SEC impide que Coinbase negocie algunos *tokens* que consideraron valores, eso podría tener un gran impacto en la salud financiera de Coinbase”, dijo a *Bloomberg News* el analista de Oppenheimer & Co., Owen Lau. “Yo diría que los ingresos en riesgo podrían superar el 50 por ciento”.

Moya, el analista de Oanda Corp., dice que la demanda también podría tener un efecto devastador en la industria de activos digitales en general. ►



● Gensler.

◀ “Si no puede operar con sus monedas favoritas, puede abandonar el barco o cambiarse a Bitcoin”, dice. En teoría, los intercambios podrían ofrecer monedas consideradas valores si se registraran; eso significa que estarían sujetos a amplias leyes de valores de EU, incluidas las normas sobre divulgación y protección de los inversores.

Pero muchos desarrolladores de monedas argumentan que no necesitan hacer esto, porque los activos digitales tienen características únicas que los diferencian de las acciones o los bonos. IOG, el desarrollador de la cadena de bloques Cardano, dijo en un comunicado que su *token* ADA es “bajo ninguna circunstancia” un valor. La presentación de la SEC “contiene numerosas inexactitudes de hecho y no afectará las operaciones de IOG de ninguna manera”, dijo el comunicado.

Tratar las monedas como valores podría forzar grandes cambios en los intercambios que decidan incluirlas. La SEC dice que tanto Binance como Coinbase combinan las funciones de un intercambio, una agencia de corretaje y una agencia de compensación. En el negocio de valores, esas funciones generalmente se dividen entre entidades legales separadas, para evitar conflictos de interés.

Es probable que las batallas entre la SEC y Binance y Coinbase se prolonguen durante años. En 2020 se inició una demanda contra Ripple Labs por su *token* XRP y aún no ha llegado a una conclusión.

Coinbase también está impulsando una legislación en el Congreso que pueda definir las criptomonedas de manera diferente a como lo hace la SEC.

Es probable que las acciones de la SEC asusten a los inversores y hagan que los capitalistas de riesgo, que alguna vez fueron animadores de las criptomonedas, retrocedan aún más en sus esfuerzos de recaudación de fondos. Y pocos inversores quieren tener una moneda que podría resultar difícil de intercambiar.

Al ver el escalofrío que desciende sobre las criptomonedas de EU, muchos en la industria han puesto su mirada en otros mercados. Coinbase ha acelerado su esfuerzo de años para introducir nuevos centros y obtener nuevas licencias en todo el mundo. “Hemos pasado mucho tiempo duplicando nuestro núcleo fuera de los EU”, dice Nana Murugesan, vicepresidenta de desarrollo comercial e internacional de Coinbase, hablando antes de que se presentara la demanda de la SEC. En América Latina, Coinbase ha hecho de Brasil una de sus principales prioridades. El año pasado descartó las conversaciones de adquisición con la corredora de criptomonedas brasileña 2TM Participacoes SA, pero Murugesan dice que la compañía ha tenido éxitos recientes, como una integración con Pix, el medio de pago digital desarrollado por el banco central de Brasil. Agrega que Coinbase está interesada en utilizar desarrolladores locales para comprender más usos de las criptomonedas. Una de las opciones que están viendo en Brasil es popularizar “jugar para ganar” en las favelas. El modelo permite a las personas ganar *tokens*

criptográficos que pueden intercambiarse por efectivo jugando en línea, y se ha convertido en parte de la economía informal en países como Filipinas.

Pero también ha sido criticado por explotar a los trabajadores empobrecidos. Murugesan dice que jugar para ganar puede incentivar a los jóvenes a participar en oportunidades educativas y de aprendizaje. Murugesan llama al Reino Unido el mercado internacional más grande para Coinbase y dice que la compañía agregó recientemente PayPal como método de pago para sus clientes en dicho país. Armstrong dijo en abril que la reubicación de la sede de su empresa allí está “sobre la mesa”. La firma de capital de riesgo Andreessen Horowitz, que recaudó el mayor fondo criptográfico el año pasado, anunció recientemente planes para abrir una nueva oficina en Londres, citando el ambiente acogedor que el gobierno del Reino Unido ha creado para las empresas de activos digitales.

Binance ha tenido una recepción más fría en el Reino Unido. El director de estrategia, Patrick Hillmann, dijo en una conferencia el mes pasado que su compañía está haciendo todo lo posible para ser regulada allí, a pesar de que el principal regulador del mercado del país prohibió la compañía en 2021 por preocupaciones sobre los riesgos que representaba para los clientes.

Murugesan dice que Coinbase ya tiene una licencia en Alemania, operaciones en Irlanda y registros en Italia y los Países Bajos, y la compañía espera poder hacer más ahora que la Unión Europea ha aprobado las normas de criptoactivos. Coinbase también está considerando expandirse aún más en los Emiratos Árabes Unidos, donde muchos en la industria de la criptografía se han congregado porque se considera que el gobierno es amigable con los activos digitales. Zhao vive en Dubai, hogar de una de las oficinas más grandes de Binance.

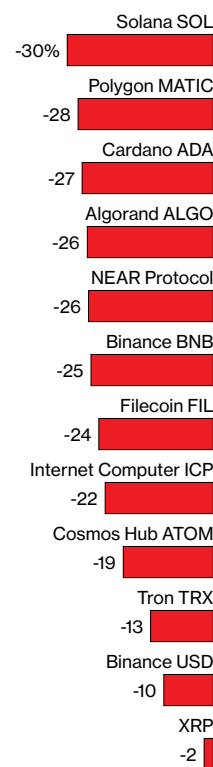
Los reguladores en Dubai se enfrentaron recientemente con un nuevo intercambio llamado OPNX, diciendo que estaba operando sin la licencia local requerida. La *startup* llamó la atención porque está conectada con Kyle Davies y Su Zhu, los fundadores del criptofondo de cobertura Three Arrows Capital, cuya explosión el año pasado ayudó a desencadenar la crisis de los activos digitales.

En cualquier lugar del mundo en el que gire la industria de las criptomonedas, estará navegando por el impacto de la profunda recesión de las mismas. Como parte de una campaña de marketing en Australia, Murugesan y su equipo posaron recientemente para fotografías frente a puntos de referencia como la Ópera de Sídney mientras vestían camisetas de Coinbase y ondeaban banderas. Las lluvias masivas empañaron al equipo mientras tomaban sus fotos. Estaba muy lejos de los esfuerzos anteriores en EU, que incluyeron un comercial del Super Bowl y un patrocinio de la NBA.

—Hanna Miller con la colaboración de Yueqi Yang

▼ Monedas seleccionadas nombradas como valores en demandas en la SEC.

Cambio en el valor de mercado total del 4 al 12 de junio.



Fuente: CoinGecko



**INTEGRADOR  
EMPRESA 100% MEXICANA  
ALIANZA CON SYSTEM AI**

**SERVICIOS:**


- Sistemas de detección y extinción
- Sistemas de control de acceso
- Sistema de CCTV
- Sistema de Alarmas
- Sistemas de Intercomunicación
- Diseño de proyectos, supervisión commissioning
- Administración de proyectos

**ENCUÉNTRANOS EN:**

- CDMX
- Área Metropolitana
- Guadalajara, Jalisco
- Puebla, Zona Sur
- Villahermosa, Tabasco
- Xalapa, Veracruz
- Mérida, Yucatán
- Quintana Roo, zona peninsular
- Campeche
- Monterrey



**CONTÁCTANOS:**  
55 5685 7830 / 55 5685 7837 / 800 2 COMEXA  
ventas@comexa.com.mx

**SÍGUENOS EN:**  


  
 @ComexaSeguridad

**EL FINANCIERO**  
**ROMPE ESQUEMAS**  
ACTÚA  
INFÓRMATE **DISTINTO**

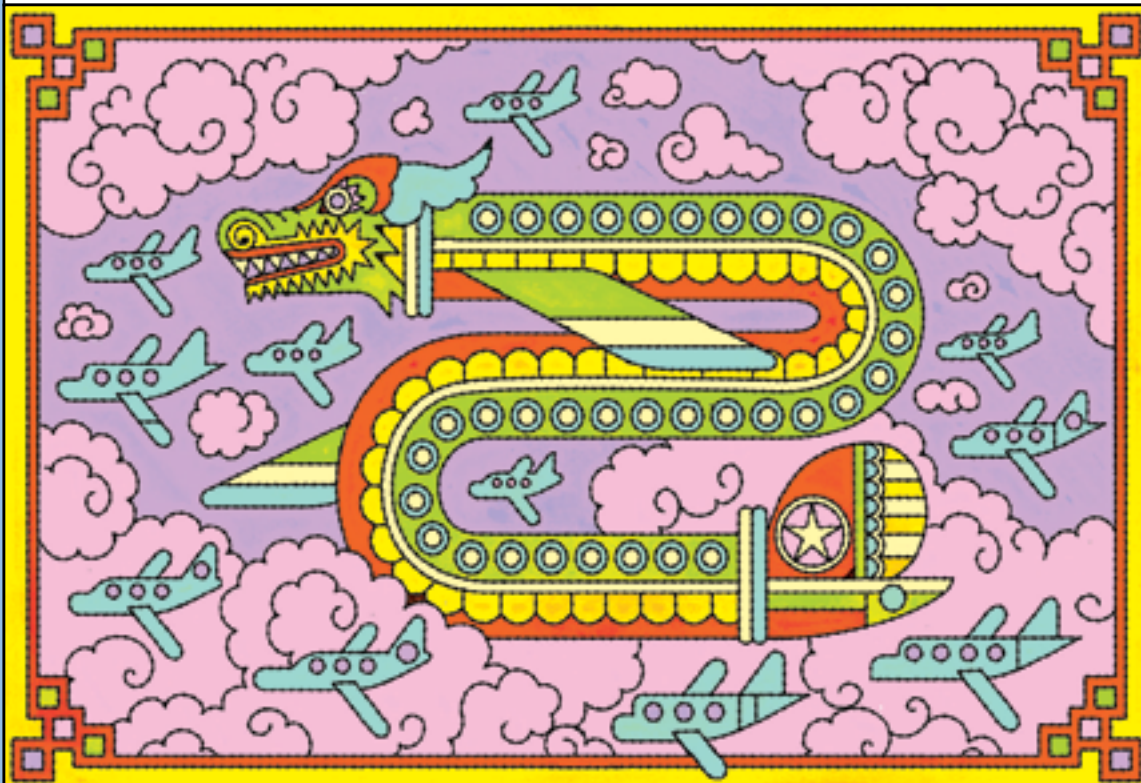


**SUSCRÍBETE HOY AL MUNDO DE LOS NEGOCIOS**

SUSCRIPCIONES  
55 6820 9450 AL 9479 - 800 180 8383  
elfinanciero.com.mx/tv

# Aviación

## China impulsa a Boeing



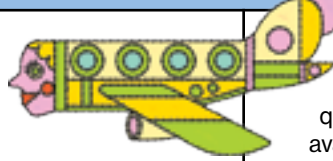
Después de años de ventas bajas, el fabricante estadounidense vuelve a ser optimista sobre las entregas a los transportistas chinos.

En los últimos años, China se ha acercado cada vez más a desbancar a Estados Unidos como el mercado de aviación comercial más grande del mundo, lo que convierte al país en una apuesta obligada para Boeing Co. Para 2019, con aerolíneas como China Eastern, China Southern y Air

China transportando cada vez más pasajeros en todo el país y en todo el mundo, China representó casi un tercio de las compras de aviones Boeing 737. Incluso, después de que Airbus SE abriera una línea de montaje en Tianjin en 2008, su rival estadounidense dominaba los cielos chinos. Si China quería mantener a sus ciudadanos en el aire, parecía que el país necesitaba aviones de Boeing.

Luego, dos accidentes fatales que involucraron al 737 Max, la versión más avanzada del avión, impulsaron a los reguladores de todo el mundo a dejar el modelo en tierra. Las tensiones comerciales con EU empañaron aún más el interés de China en comprar al mayor exportador estadounidense. Y los duros bloqueos por coronavirus de China acabaron con cualquier demanda que quedara.





A medida que los pedidos del mercado extranjero más grande de la compañía prácticamente se evaporaron, de repente comenzó a parecer que Boeing necesitaba a China más de lo que China necesitaba a Boeing.

Desde 2020, Airbus ha entregado 384 aviones al país, frente a solo cuatro de Boeing, según el investigador Cirium. Después de que Airbus firmara en julio pasado un acuerdo para vender 292 aviones a China, Boeing lamentó las “diferencias geopolíticas” que bloquean las exportaciones de sus aviones, y señaló que 10 mil millones de dólares en aviones, en su mayoría 737, destinados a China estaban estancados en el limbo.

En septiembre, Boeing estaba ofreciendo esos aviones a otros compradores, y el presidente ejecutivo, Dave Calhoun, se quedaba sin paciencia. “Hay que moverlos”, dijo a los periodistas en Washington en ese momento. “No puedes esperar para siempre”.

Pero en los últimos meses, la suerte de Boeing en China ha cambiado. En enero, el gobierno puso fin a sus restricciones por la pandemia, desatando un repunte en los viajes que tiene un tráfico que se acerca a los niveles anteriores al Covid-19, y unas semanas después, China permitió que el 737 Max volviera a volar. Incluso cuando EU y China discuten sobre el comercio, los aranceles y Taiwán, los ejecutivos de Boeing confían cada vez más en que, en cuestión de semanas, sus aviones podrían volver a volar hacia los compradores chinos. “Parece que hay cierto impulso hacia un mayor comercio”, dice Calhoun.

Con el regreso de la aviación, los nuevos aviones de pasajeros son cada vez más difíciles de conseguir. El Max está agotado hasta 2027 y la lista de espera de Airbus se extiende casi hasta el comienzo de la próxima década. Después de tres años de confinamientos, los ciudadanos de China están ansiosos por viajar nuevamente, pero las aerolíneas del país están lidiando con la escasez de aviones para transportarlos, cambiando el equilibrio de poder nuevamente a favor de Boeing. “Cuando tienes un excedente de aviones, puedes perder el tiempo con mensajes políticos”, dice el consultor de aviación Richard Aboulafia. “Pero si el mercado toma el control, el mercado toma el control”.

China entiende que sus transportistas tendrán que competir con rivales en todo el mundo por los espacios de entrega dentro de unos años. La aerolínea irlandesa Ryanair Holdings Plc cerró en mayo pedidos de hasta 300

aviones Max que comenzarán a volar entre 2027 y 2033. En diciembre, United Airlines Holdings Inc. adquirió 200 Dreamliners, el avión de fuselaje ancho más avanzado de Boeing, así como 100 del 737. Air India Ltd. se ha comprometido con cientos de aviones en su intento de rejuvenecer su flota, y los primeros aviones llegarán este año. Y el recién llegado saudita Riyadh Air y Turkish Airlines están en conversaciones para sus propios mega pedidos mientras trazan ambiciosos planes de crecimiento.

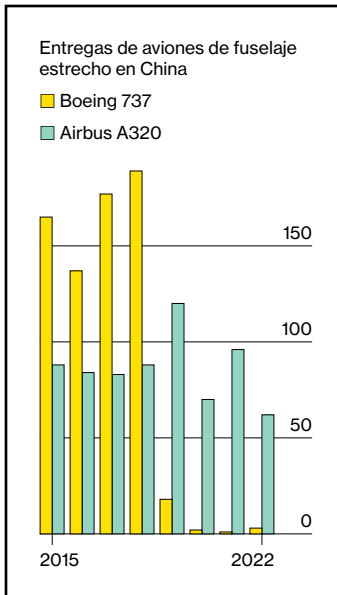
A la escasez de aviones se suma una cadena de suministro que sigue luchando tres años después de que la pandemia convulsionara los mercados mundiales. Airbus se vio obligado a reducir sus objetivos de entrega dos veces en 2022, entregando menos aviones de los previstos y agravando una oferta ya escasa de aviones nuevos. Calhoun espera que el mercado de vendedores de aviones dure otra media década más o menos, ya que la escasez de asientos, motores y otras partes continúa hasta fines del próximo año.

Airbus todavía tiene la ventaja dominante que construyó en China, y en todo el mundo, mientras que Boeing estaba consumido por la crisis de Max. “Pero pasarán muchos años antes de que Commercial Aircraft Corp. de China, el fabricante de aviones local del país, pueda convertirse en un verdadero desafío para Boeing”, dice el jefe de Cirium, Rob Morris. Eso no sucederá hasta que la respuesta de China al Max, el C919, pueda demostrar su confiabilidad volando cargas de trabajo diarias pesadas y la compañía china pueda construir el avión a escala masiva. Eso sugiere que las aerolíneas del país deberán comenzar a pedir el Max si quieren satisfacer la creciente demanda de asientos. “Veo un camino creíble para que Boeing recupere algo de participación de mercado en China, incluso si la política parece ser un gran obstáculo”, dice Morris.

Desde enero, las aerolíneas chinas han sacado del almacenamiento alrededor de las tres cuartas partes de los aviones 97 Max que poseen. Y en abril, el regulador de aviación nacional eliminó los obstáculos técnicos restantes para reanudar las entregas de los 140 aviones que se encuentran en los lotes de almacenamiento de Boeing. El paso final para reiniciar las exportaciones de Max es que la agencia central de planificación económica de China “simplemente diga: ‘entregue los aviones’”, dice Calhoun. “Ya están ordenados, están en nuestra pista, las aerolíneas los quieren”.

Calhoun ha trazado planes para mejorar la salud financiera de Boeing a mediados de la década, incluso si continúa el estancamiento comercial con China. La clave será lograr que las fábricas de Boeing funcionen a toda velocidad sin fallas en la calidad ni contratiempos en la producción, problemas que la empresa sigue enfrentando. Pero Boeing deberá impulsar las ventas a China si quiere aumentar las entregas del 737 y el 787. El analista de JPMorgan Securities LLC, Seth Seifman, señala que antes de la pandemia, las aerolíneas de China eran compradores importantes del Dreamliner, además de cientos de aviones de un solo pasillo que habían comprado. “Con el tiempo, es importante que Boeing vuelva allí”, dice Seifman. “No solo para el 737, sino en términos de pedidos de fuselaje ancho”.

—Julie Johnsson



## Problemas en el motor

Las turbinas ahorran combustible pero requieren servicio antes de lo esperado.

Hace una docena de años, Airbus irrumpió en el Salón Aeronáutico de París con el A320neo, un avión de un solo pasillo que ofrece una mejor economía de combustible y menos ruido. Una parte clave del argumento de venta fue la elección de motores de la competencia de Pratt & Whitney y CFM International fabricados con recubrimientos y compuestos avanzados, lo que otorga a los aviones una velocidad de crucero más rápida con menos emisiones. Airbus se alejó de París con puñados de pedidos, y el A320neo pronto se convirtió en el avión de pasajeros más vendido en la historia.

Al margen de la última reunión de la industria de la aviación el 19 de junio pasado en las afueras de la capital francesa, las turbinas que consumen combustible vuelven a estar en el centro de atención, pero por las razones equivocadas. Los problemas de durabilidad y los talleres de reparación de motores sobrecargados han obligado a los transportistas a estacionar sus aviones más nuevos por meses. Aunque los motores han cumplido con la eficiencia de combustible prometida y, en general, funcionan mejor que los modelos anteriores, los fabricantes dicen que no han sido tan buenos como se esperaba.

Si bien los desafíos han afectado a CFM, el historial de Pratt es peor. Sus motores "han sufrido una multitud de defectos y una alta tasa de fallas desde el primer día", dijo Go Airlines de India en un comunicado, culpando a la tecnología por su caída en bancarota en mayo. Pratt dice que no es responsable de la situación financiera del transportista e insiste en que la durabilidad está en línea o es mejor que las versiones anteriores. "Notamos una demanda extremadamente fuerte", dice Shane Eddy, presidente de la compañía.

En mayo, uno de cada ocho A320neo y aviones relacionados equipados con el turboventilador engranado de Pratt, o GTF, habían estado almacenados durante 30 días o más, según el investigador Cirium. El recuento, que incluye aviones fuera de servicio por cualquier motivo, no solo por problemas con el motor, se compara con el 4 por ciento de aquellos con el motor Leap rival de CFM, una sociedad de General Electric Co. y Safran SA. Al mismo tiempo, decenas de otros aviones de fuselaje estrecho propulsados por GTF también quedaron en tierra: alrededor del 17 por ciento de los Airbus A220 más pequeños y el 11 por ciento de los Embraer SA E2.

Pratt gastó 10 mil millones de dólares en desarrollar el GTF, que usa una caja de cambios para permitir que el ventilador gire más lentamente que su turbina que quema combustible. Airbus dice que aumenta la eficiencia en un 20 por ciento, pero las aerolíneas compran en función de múltiples factores, como los costos operativos, la durabilidad y la confiabilidad. Y como algunos componentes del GTF se desgastan más rápido de lo previsto, las aerolíneas se han visto obligadas a repararlos. La escasez de mecánicos posterior al Covid-19 ha retrasado aún más el regreso de los aviones a los cielos.



En la feria de París de este año, la empresa matriz de Pratt, Raytheon Technologies Corp., organizará un día de inversores, donde los ejecutivos serán interrogados sobre los problemas. Si bien CFM parece tener control sobre la situación que enfrenta el Leap, los líos con el GTF van en aumento, según el analista de Bernstein, Douglas Harned. "La durabilidad del Leap es materialmente mejor", escribió Harned en una nota de investigación de mayo.

El 14 de junio, la presión aumentó cuando Guillaume Faury, CEO de Airbus, dijo que le gustaría ofrecer a las aerolíneas una selección de motores para una línea ampliada del A220, que hoy solo viene con la turbina de Pratt. Si bien el GTF es confiable, dijo Faury en una entrevista con Aviation Week, "el motor no es duradero".

Es probable que una parte cada vez mayor de las ventas de aeronaves y motores provenga de mercados de rápido crecimiento como China, India y Medio Oriente, según el analista de *Bloomberg Intelligence*, George Ferguson. "Y el polvo, el calor y la contaminación en esos lugares", dice, "han amplificado las deficiencias de durabilidad de los motores más recientes. Desea estar listo para aumentar la participación de mercado en esas regiones, y sin una solución total en este momento, se vuelve difícil", dice Ferguson.

La situación configura el show de París como una prueba de si los problemas de Pratt impulsarán a más aerolíneas a optar por el Leap. El GTF está ahora en el 46 por ciento de los 2 mil 800 A320neo que se han entregado. De los aproximadamente 6 mil pedidos, las aerolíneas eligieron el Leap en un 37 por ciento frente al 24 por ciento del GTF, según Cirium. Eso deja unos 2 mil 300 aviones en juego, y es probable que se anuncien más pedidos en París, por lo que Pratt aún puede alcanzar la paridad con el tiempo, dice el consultor de Cirium, George Dimitroff. Con una versión rediseñada denominada GTF Advantage que, según Pratt, incorpora múltiples actualizaciones de durabilidad que saldrán a la venta el próximo año, dice, muchas aerolíneas están esperando más datos. "Es probable que se tomen su tiempo", dice Dimitroff, "y observen la confiabilidad y el rendimiento de los motores CFM y Pratt a medida que maduran antes de tomar una decisión". —Ryan Beene con información de Anurag Kotoky





**COPARMEX**<sup>®</sup>  
CIUDAD DE MÉXICO

# ALIANZA PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR



- Asociación Internacional de Universidades con más de 680 plantas
- Entidad Acreditadora de Competencias Laborales
- 2da. Acreditación Institucional autorizada por SEP

Felicita a  
**COPARMEX Ciudad de México**  
en sus primeros 25 años  
de Éxito





**Por**  
Jonathan  
Ruiz  
y Fernando  
Navarrete  
**Fotografías**  
Lucía Flores

La automotriz china, que tiene como accionista a Warren Buffett, es la marca de autos más vendida en China y ha aumentado rápidamente las ventas de vehículos limpios en Asia, Europa y Latinoamérica. En México, ya hasta la distribuye la cadena de almacenes Liverpool.

# Y SU LIDERAZGO EN EL MERCADO

**¿BYD? ¿QUÉ ES ESO? SON LAS SIGLAS** de “Build Your Dreams” (construye tus sueños en español), pero eso tampoco dice mucho. Es la marca china de coches que ya distribuye y vende Liverpool, compañía centenaria mexicana que con esta entra al negocio automotriz...

Eso ayuda a hablar sobre un gran asunto: los coches hechos en China están tomando el mercado mexicano, incluso con marcas nacidas en otros países.

Consideren el caso de GM. A partir de una reunión durante una noche de 1907, en Detroit, William Crapo Durant creó General Motors para unificar varias marcas estadounidenses bajo un paraguas.

Ese mismo año estuvo a punto de comprar Ford, pero le faltó dinero. La marca del óvalo azul pudo compartir agencias con Chevrolet.

En México, hoy bajo esta marca se venden la Captiva o el Aveo que están hechos muy lejos de Estados Unidos, en donde viven sus principales dueños, entre los que se encuentran los fondos de inversión de Warren Buffet y Larry Fink.

Ahora China es fuente de suministro de esos vehículos “americanos”. Lean el caso de la marca inglesa MG, nacida en Oxford, a hora y media de Londres, bajo el nombre de Morris Garages. Es más o menos la distancia entre la Ciudad de México y Puebla.

Actualmente, esta marca británica es presidida por Chen Hong y es propiedad de SAIC, una compañía bajo el poder de Shanghai Auto Industry Corporation (SAIC).

A decir del volumen de ventas, ambas compañías –GM y MG–, vuelven locos a los mexicanos. La primera coloca diariamente en México 332 automóviles hechos en China, en promedio; MG, 142.

De enero a abril, fueron comercializados en total 3 mil 439 autos diariamente en México, de ese universo, 646 fueron hechos en ese país asiático. Esa cifra ya casi representa una quinta parte o 20 por ciento del total. Apenas en 2018, esa participación fue del 4.1 por ciento.



Aveo, Captiva, Tornado, Groove, S10, Onix, Cavalier, Envision... son marcas de GM que ofrecen coches hechos en China expuestos en agencias mexicanas, de acuerdo con estadísticas de la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores (AMDA).

Es la que más peso recarga en manufactura de ese país entre compañías que no tienen su origen en esa nación.

Chrysler trae de allá su Journey; Ford, Territory; BMW el iX3 y Peugeot, la marca Land Trek. Y hasta aquí, aún no hemos llegado a las marcas con origen en esa nación.

“China tuvo una respuesta más rápida de recuperación y con ello pudo tener esta salida para abastecer más rápido al mercado mexicano”, destacó Guillermo Rosales, en entrevista.

“Coincide con una estrategia de las marcas chinas de cada vez tener una presencia más globalizada. Las marcas de origen chino están inmersas en una circunstancia de expansión”, añadió quien es el presidente de la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores (AMDA).

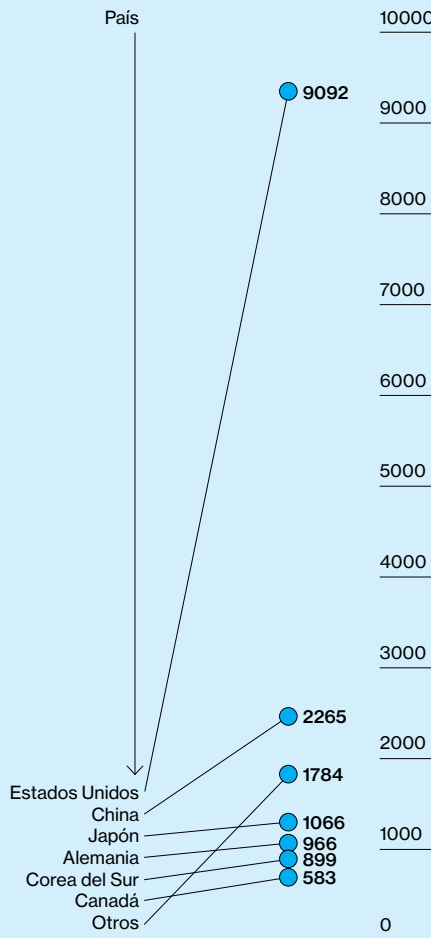
**Las chinas, chinas**

México se convirtió en el doceavo mercado en términos de ventas anualizadas de vehículos ligeros a nivel global, lo que atrajo marcas asiáticas no solo de China, sino también de India, Corea y Japón.

**China, el segundo en autopartes**

En la importación de autopartes, China es el segundo socio de mayor participación de autopartes que llegan a México.

● Importaciones en millones de dólares



Fuente: AMIA



“La llegada de más marcas netamente chinas va a seguir ocurriendo, con ello un incremento en el total de la participación de mercado y en contrapartida una dilución de la participación del resto de los competidores”, anticipó el directivo.

Se trata de un fenómeno global en realidad, de acuerdo con Laura Malo

Yague. “Definitivamente, hay más vehículos chinos que están llegando a países latinoamericanos como México, Brasil y Colombia, así como a otras regiones como Europa, el Sudeste Asiático, Australia o Japón”, dijo la asociada del equipo de Transporte Avanzado de BloombergNEF.

Motornation y Chirey atacan directamente con sus marcas. La primera, con Changan, JMC y BAIC; la segunda con Tiggo y Omoda y éstas, junto con MG, que también venden directamente sus productos al público, cuentan con una ventaja en Latinoamérica.

“El precio es uno de los principales factores, ya que los modelos de los fabricantes chinos pueden ser más competitivos en mercados de precios sensibles como México”, abundó Malo Yague.

Hasta abril, Chirey ya había vendido en México más de 12 mil automóviles, casi 50 por ciento más que en todo 2022. Motornation colocó 5 mil 847 vehículos. En los primeros cuatro meses de este año, acumuló 2 mil 700, detallan datos de la AMDA.

“En este 2023, las ventas mensuales ubican a México dentro del Top 5 de la familia Chirey International. Esto es una gran noticia para el país a nivel global, tras ser líderes de exportación en China por los últimos 20 años, así que para Chirey Motor México es un logro”, comentó en entrevista Bryan Wu, vicepresidente ejecutivo de la productora de vehículos.

Las empresas de origen chino parecen arraigarse en el país, amén de coincidir en sus agresivas estrategias comerciales de expansión, comentó José Zozaya, presidente de la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA).

“Como asociación tenemos tres empresas chinas que se han afiliado con nosotros y vemos con interés el crecimiento que han tomado en el mercado”, advirtió Zozaya.

**Y vienen los eléctricos...**

A mitad de junio, la cadena de tiendas departamentales más emblemática de México, Liverpool, estableció un parteaguas en su historia al abrir en la zona del Pedregal, al sur de la Ciudad de México, una agencia de vehículos eléctricos bajo la marca BYD.

La estrategia de introducción ya había sido presentada en marzo a inversionistas durante el “Liverpool Day”.

En esa ocasión, la empresa encabezada por Graciano Guichard dejó muy clara ▶

◀ la meta recargada en dos de sus líderes: Charles Johnson, gerente general de boutiques y David García, director de la división automotriz: “BYD se convertirá en la marca número uno de vehículos eléctricos en México. Liverpool se convertirá en el vendedor número uno de coches eléctricos en el país”.

Esta empresa tradicional mexicana presume que BYD tiene el 19 por ciento del mercado global en esa categoría, contra el 12 por ciento de Tesla, que aparece

en segundo lugar. Atención, que es solo una de las marcas chinas que ya ofrecen coches eléctricos al mercado mexicano.

“Los vehículos eléctricos de pasajeros fabricados por compañías automovilísticas chinas tienen un precio medio del 43 por ciento más barato que los fabricados por compañías automovilísticas estadounidenses”, explicó Malo Yague, de *BloombergNEF*.

Sin embargo, aclaró que en México todavía la disparidad de precios entre

los vehículos eléctricos y los motores de combustión interna es modesta en relación con los principales mercados regionales estudiados en el informe de *BloombergNEF* sobre vehículos eléctricos en América Latina del año pasado.

En 2021, el vehículo eléctrico más barato vendido, el BEV JAC E 10X, era aún 1.5 veces más caro que el de motor de combustión interna más popular del país, resaltó Malo Yague para *Businessweek México*.

## ¿Qué pasa con BYD? ¿Le come el mercado a Tesla?

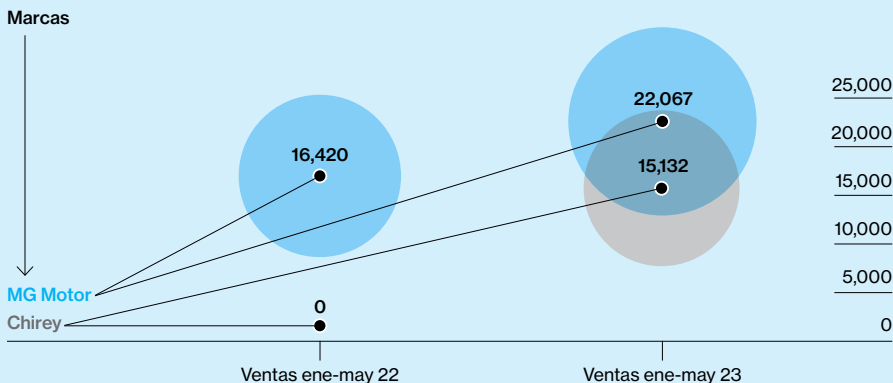
**EN MERCADOS EMERGENTES DE LA** electromovilidad es BYD quien lidera, dejando a Tesla en segundo lugar. La compañía con sede en Shenzhen es profeta en su tierra, destronó a Volkswagen como la marca de automóviles más vendida durante el primer trimestre de este año, una hazaña notable considerando que Volkswagen domina en el país desde al menos 2008, año en que el centro de investigación China Automotive Technology and Research Centre comenzó a divulgar datos. En ese trimestre, BYD concentró el 39 por ciento de las ventas de vehículos de nueva energía (eléctricos o híbridos), o el 12 por ciento de todas las ventas de automóviles de pasajeros en China, el mercado automotriz más grande del mundo, según datos de la Asociación de Automóviles de Pasajeros de China.

Y BYD está expandiéndose internacionalmente a un ritmo meteórico. Aunque Estados Unidos está fuera de su alcance por razones políticas, la automotriz china ingresó recientemente a México, España y Reino Unido. Este mes planea probar suerte en Italia, con una fiesta de lanzamiento en Turín, la cuna de Fiat. Después de exportar por primera vez vehículos de nueva energía a Noruega en 2021, la compañía ahora vende estos vehículos desde Singapur hasta Suecia, una verdadera proeza para una marca china.

“Desde cualquier perspectiva, BYD surgió de la nada para convertirse en una de las principales compañías automotrices

### Aceleran chinas

Las marcas MG y Chirey pisaron el acelerador de ventas en los primeros cinco meses del año.



Chirey llegó a México en julio de 2022.

Fuente: AMIA



del mundo”, dice Steve Westly, quien fue miembro de la junta directiva de Tesla y hoy es socio gerente de Westly Group, inversionista semilla en energía y movilidad. “Algunos dirían que ha superado a Tesla”.

Dirigida por el fundador y presidente Wang Chuanfu, BYD es un ejemplo tangible del sueño chino del presidente Xi Jinping: restaurar la grandeza nacional y volver al centro de los asuntos económicos mundiales. A pesar de vender sus

autos en 53 países y regiones de todo el orbe, BYD es una automotriz de la que pocos han escuchado hablar.

La popularidad de la empresa entre los conductores chinos y extranjeros emana de una amplia oferta de autos muy estéticos que funcionan bien y tienen un precio adecuado. Su último hatchback eléctrico, el Seagull, tiene un precio base de unos 10 mil 400 dólares. Su motor de 55kW y su batería de 30kWh proporcionan alrededor de 300 km con una carga y una velocidad máxima de 130 km/h.

Más arriba en su espectro de modelos eléctricos está el Han, nombrado así por la segunda dinastía imperial china, a un precio base de 32 mil 800 dólares. Y en el extremo superior está el SUV Yangwang U8 lanzado recientemente, con un precio de preventa de alrededor de 154 mil dólares.

Uno de los puntos fuertes más importantes de BYD, la asequibilidad, se debe a la estrategia de integración vertical de la empresa. La gerencia estima que fabricar más componentes internamente conduce a un mayor control de costos y vehículos más baratos. A diferencia de muchas otras automotrices, BYD fabrica sus propias baterías (hoy es el segundo fabricante mundial de celdas) y sus propios semiconductores, lo que la protege en gran medida de las problemáticas de la cadena de suministro que afectaron a otros fabricantes durante la pandemia de Covid-19.

En la enorme sede de BYD en las afueras de Shenzhen, decenas de miles de empleados trabajan en docenas de fábricas y edificios de oficinas, utilizando para desplazarse un tren suspendido construido por la empresa. Los dormitorios para los trabajadores bordean el perímetro y un gran museo en el lugar conmemora los logros financieros de BYD y a cientos de sus ingenieros. Un muro muestra un gráfico del crecimiento de los ingresos de la empresa, en una curva ascendente estilo palo de hockey, desde casi nada en 1995 hasta 424 mil millones de yuanes en 2022.

En 2022, BYD vendió 1 millón 860 mil vehículos de nueva energía, más que en los cuatro años anteriores combinados. Y en ese mismo año duplicó su plantilla global a 570 mil 60 trabajadores, unos 200 mil más que Toyota, el mayor fabricante de autos del mundo. El año pasado también crecieron las ventas internacionales de BYD, que apenas comenzó a exportar vehículos eléctricos en 2021.

### ¿Qué autos hay en México?

De enero a abril de 2023, la composición del mercado interno automotor está dominada por los vehículos importados.

● Marca ● %Importado ● %Nacional		
Acura	100	0
Alfa Romeo	100	0
Bentley	100	0
Chirey	100	0
Fiat	100	0
Hyundai	100	0
Isuzu	100	0
Jaguar	100	0
Land Rover	100	0
Lexus	100	0
Lincoln	100	0
MG Motor	100	0
Mini	100	0
Mitsubishi Motors	100	0
Peugeot	100	0
Porsche	100	0
Renault	100	0
Seat	100	0
Subaru	100	0
Suzuki	100	0
Volvo	100	0
Motornation	99.8	0.2
BMW	99.5	0.5
Mercedes Benz	99.2	0.8
Toyota	95.6	4.4
General Motors	89.5	10.5
Ford Motor	83.9	16.1
Chrysler	78.4	21.6
Honda	76.6	23.4
Audi	75.8	24.2
Infiniti	70.3	29.7
Volkswagen	56.2	43.8
KIA	33.4	66.6
Mazda	29.1	70.9
Nissan	9.4	90.6
JAC	100%	0

Fuente: AMDA con información del Inegi

A pesar de toda la expansión internacional de BYD, aún obtiene más de las tres cuartas partes de sus ingresos de China, donde el crecimiento de las ventas de automóviles se ha ralentizado. Tesla, por el contrario, generó algo menos de la mitad de sus ingresos en Estados Unidos, mientras que Toyota generó una cuarta parte de sus ingresos en Japón.

Este año el objetivo de BYD es vender 3.7 millones de automóviles totalmente eléctricos e híbridos enchufables. En comparación, Tesla ha dicho que producirá hasta dos millones de vehículos eléctricos en 2023. Pero el fabricante chino ha ido ganando terreno al estadounidense en el terreno de los eléctricos.

BYD, que cuenta con el respaldo de Berkshire Hathaway de Warren Buffett, ya es el principal fabricante de automóviles limpios en Brasil, Colombia, Israel y Tailandia. En esos países, superó a BMW y Renault, así como a las armadoras chinas Geely y Hozon en el primer trimestre, según datos compilados por *BloombergNEF*. En Australia, India y Nueva Zelanda, se encuentra entre los cinco principales fabricantes de coches limpios.

Michael Barnden, un maestro jubilado que vive en Adelaide, Australia, adquirió en noviembre un Atto 3, un SUV eléctrico de cinco asientos producido por BYD. El hombre de 74 años no es ajeno a los autos más limpios, ya que compró un híbrido enchufable Hyundai Ioniq hace unos cuatro años. Cuando leyó las características del Atto 3, incluidos los asientos con calefacción y un rango de autonomía de 480 km, se lanzó por uno. "Se conduce muy bien. De hecho, busco excusas para subirme al auto", dice.

En Nueva Zelanda, el Atto 3 fue elegido Auto del Año por The Guild of Motoring Writers en 2022. Era la primera vez que una marca china se llevaba la distinción, según el presidente de la organización Richard Bosselman. El auto de BYD venció a 11 finalistas, incluidos el Model Y de Tesla, el EV6 de Kia y el Polestar 2 de Polestar.

"El de BYD fue quizás el último en debutar en el mercado, pero tuvo un impacto bastante fuerte e inmediato", dice Bosselman.

A medio mundo de distancia, en Uruguay, los autos eléctricos BYD han ganado clientes como Facundo Fernández, taxista en Montevideo. Decidió comprar su primer BYD, un ▶

◀ F3 compacto a gasolina, porque era más barato que las marcas occidentales. Luego, en 2017, compró el BYD e6, empujado por el descuento del 50 por ciento en el permiso de taxi concedido por la autoridad.

“La gasolina es muy cara en Uruguay”, dice Fernández. Mientras que una carga de batería cuesta alrededor de 500 pesos (aproximadamente 13 dólares) y te permite recorrer unos 400 km, un tanque lleno cuesta entre 2 mil 500 y 3 mil pesos (entre 65 y 77 dólares).

Fernández dice que probablemente adquirirá un modelo BYD más grande el próximo año que sea más cómodo para los pasajeros. “Las marcas chinas pueden competir porque ofrecen las mismas características pero son un poco más baratas”, explica.

Al ascenso internacional de BYD le falta un mercado importante. Aunque vende autobuses eléctricos en Estados Unidos, la compañía no tiene planes de ingresar al mercado de automóviles de pasajeros, donde la Ley de Reducción de la Inflación del presidente Joe Biden otorga incentivos fiscales de hasta 7 mil 500 dólares a los compradores de vehículos eléctricos, pero solo si se fabrican en América del Norte. Stella Li, vicepresidenta ejecutiva y jefa de operaciones de BYD en América del Norte, señala que la empresa no necesita incursionar en todos los mercados, solo en los que cree que están listos para sus productos.

Múltiples gobiernos, desde Europa al sudeste asiático, están cortejando a la automotriz. BYD está en conversaciones para la posible construcción de una fábrica en Francia, informó el periódico Les Echos en mayo, citando a un funcionario de un ministerio francés.

El gobierno de Vietnam también dijo el mes pasado que BYD planea producir vehículos eléctricos en ese país, citando conversaciones en Hanoi entre el viceprimer ministro Tran Hong Ha y Wang Chuanfu, el fundador de BYD.

BYD ya está construyendo su primera planta armadora en el extranjero en Tailandia y está sopesando producir en Filipinas e Indonesia. En Brasil, Ford está en negociaciones para vender a BYD una de sus plantas en el estado de Bahía.

“Lo que han hecho en un corto periodo de tiempo es nada menos que impresionante”, concluye Westly.

—Por Danny Lee, Linda Lew y Jinshan Hong



**Se comerán el pastel**

La llegada de autos chinos a México quiere acaparar el 20 por ciento de las ventas totales

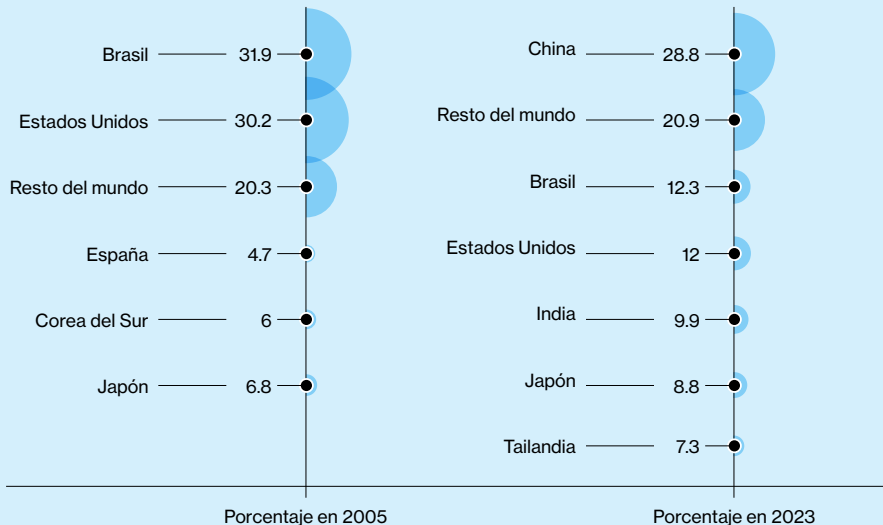


Fuente: AMDA



**Los importados en México**

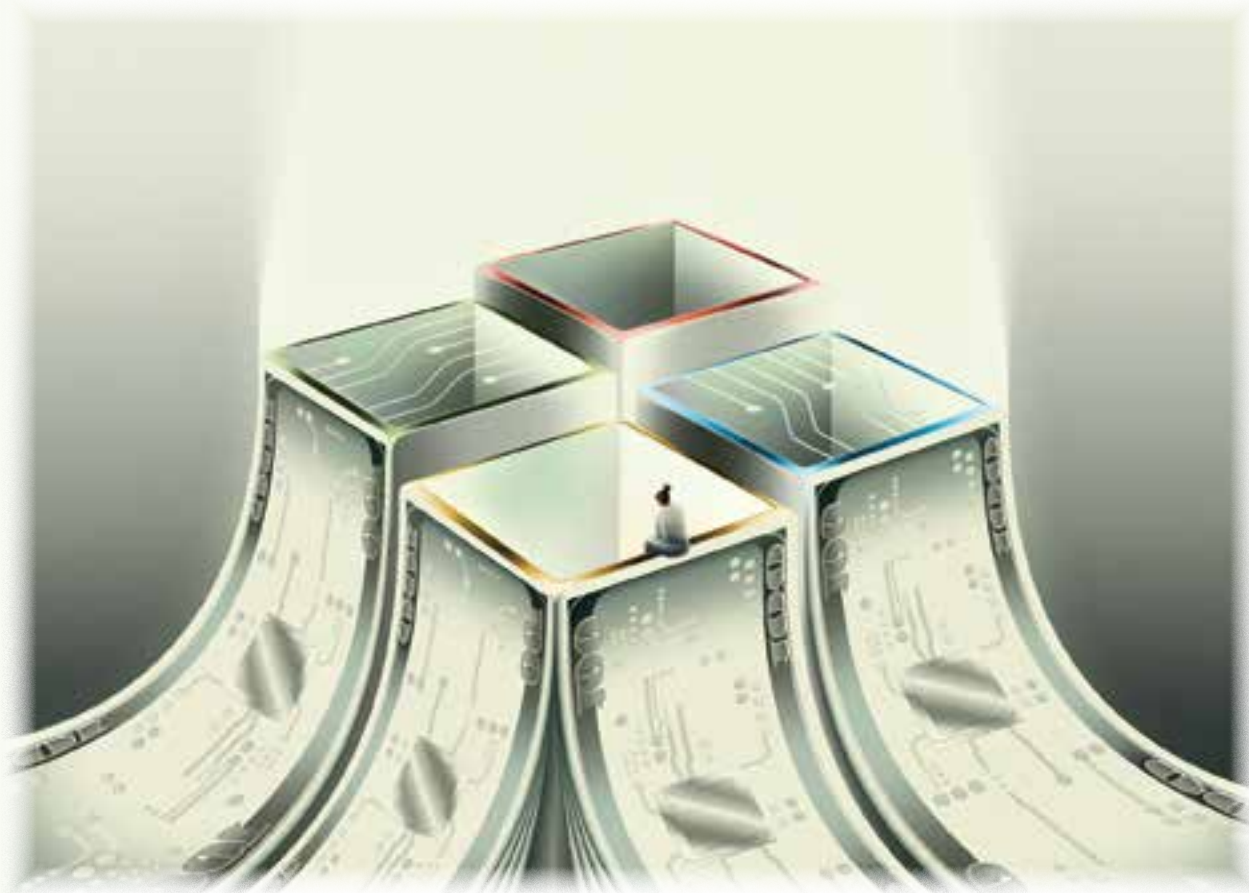
Durante enero-abril 2005, Brasil era el principal país de origen de las importaciones de vehículos comercializados en el país, mientras que durante el mismo periodo de 2023, China se posiciona en el primer lugar.



Fuente: AMDA

# ¡Microsoft contraataca!

De forma sigilosa, la compañía está dominando el emergente mercado del *software* de inteligencia artificial y busca rentabilizarlo.



Por Max Chafkin y Dina Bass  
Ilustración Twisha Patni

Hay dos formas de ver ChatGPT, el *chatbot* de inteligencia artificial que cientos de millones de personas han probado desde su lanzamiento a fines del año pasado. Un punto de vista, preferido por muchos políticos y periodistas, y por la empresa que creó



la aplicación, es que su lanzamiento fue un acontecimiento histórico comparable con la Revolución Industrial o (más preocupante) la bomba atómica. El cofundador de OpenAI, Sam Altman, advirtió que las futuras versiones del *software* subyacente, ►

◀ un modelo de lenguaje conocido como GPT-4, podrían acabar con la raza humana.

La otra forma de ver ChatGPT es como un vehículo para el revuelo viral. Si juegas con el *software* unos minutos te das cuenta que el potencial apocalíptico tiene sus límites. La aplicación no es muy ducha con las matemáticas, no puede decirte qué sucedió la semana pasada y es básicamente el equivalente de un mentiroso compulsivo. Pero ya está más allá del poder de control de Altman.

Microsoft, y no OpenAI, es el propietario de las megacomputadoras que permiten que el *chatbot* componga un soneto sobre su gato o escriba una nota de agradecimiento. Microsoft es el mayor accionista de OpenAI, su mayor patrocinador financiero y su socio tecnológico clave. Y en gran medida, es Microsoft quien ahora tiene la responsabilidad de convertir el revuelo de ChatGPT en un negocio real. Aunque OpenAI es sin duda la *startup* más popular de Silicon Valley, en muchos sentidos se siente más como la subsidiaria más prometedor del proveedor líder de *software* de productividad.

¿Cómo ganará dinero Microsoft con esto? La herramienta GitHub Copilot de la compañía, que puede sugerir líneas de código a los programadores, fue su primer producto de pago y ha atraído a más de 10 mil empresas como clientes. Luego vino el motor de búsqueda Bing potenciado con un *chatbot* que puede crear itinerarios de vacaciones y listas de compras. En los últimos meses, el CEO Satya Nadella ha anunciado planes para incorporar otros “Copilots” en Windows (donde reescribirán, resumirán y explicarán contenido) y en su paquete de ofimática Microsoft 365 (donde crearán diapositivas en PowerPoint, tamizarán correos electrónicos en Outlook y harán gráficos basados en datos de Excel).

Microsoft no ha revelado los precios de los próximos Copilots, pero definitivamente no serán gratuitos. La suscripción a GitHub cuesta 10 dólares por usuario al mes, y es posible que los Copilots para las aplicaciones de oficina de Microsoft tengan un precio similar, lo que se traduciría en hasta 48 mil millones de dólares (mdd) en ingresos anuales adicionales en los próximos cuatro años, calcula Kirk Materne, analista de Evercore ISI. En un estudio publicado el 2 de junio, Materne estimó que los ingresos de Microsoft derivados de las funciones impulsadas por OpenAI podrían alcanzar los 99 mil mdd para 2027. No es de extrañar, pues, que Microsoft haya invertido 13 mil mdd en OpenAI desde 2019, según personas enteradas; que el precio de sus acciones se haya disparado un 30 por ciento desde la presentación de ChatGPT; o que se haya convertido en el insospechado gigante a vencer en la arena de la inteligencia artificial. “El líder indiscutible”, dice Kim Forrest,

“Lo que OpenAI necesitaba era un socio”

fundadora de la firma de inversión Bokeh Capital Partners LLC, “Google acaba de ser derrotado”.

Los ejecutivos de Microsoft están comprensiblemente entusiasmados de figurar en la vanguardia de cualquier cosa. “Esto es un poco como el hito de Windows 95”, dice Scott Guthrie, uno de los vicepresidentes ejecutivos de la empresa. “La gente hacía fila en Best Buy a medianoche para comprarlo”. Esta vez, dice Guthrie, su correo está repleto de solicitudes de directores ejecutivos que piden tener acceso a las primeras versiones de los Copilots corporativos.

De hecho, antes de que apareciera Windows 95, Microsoft ya trabajaba en *software* de inteligencia artificial, pero durante décadas, cada intento importante fue víctima de la aversión al riesgo o la torpeza corporativa. A fines de los noventa conocimos a Clippy, un asistente con forma de clip que interrumpía tu trabajo para mirarte con sus enormes ojos y preguntarte si necesitabas ayuda. En 2016 llegó Tay, un *bot* que se suponía que aprendería a hablar como una adolescente gracias a las conversaciones que entablaría en Twitter; pero los ingenieros de Microsoft no entendieron bien cómo funciona esa red social y, en 24 horas, una avalancha de retórica neonazi y conspiracionista convirtió a Tay en una troll antisemita. La compañía la desconectó, para siempre.

Entremedio, la mayor parte de la producción de IA de Microsoft consistía en trabajos académicos. “Había un montón de personas talentosas que estaban haciendo cosas pequeñas e interesantes”, refiere Kevin Scott, director de tecnología de Microsoft. En 2016, Microsoft tenía al menos tres divisiones que hacían investigaciones de IA bajo diferentes jefes, “eran grandes proyectos individualmente, pero no tenían relación entre sí; y ninguno de ellos tenía un plan de negocios”, apunta Scott. A partir de 2019, él asumiría la responsabilidad de toda la investigación y el desarrollo de IA.

Para entonces, las tres grandes empresas en el campo eran Baidu, Google y OpenAI, dice Vinod Khosla, uno de los primeros inversores de OpenAI y cofundador de Sun Microsystems. Las ventajas de Google incluían su filial de investigación DeepMind y su tecnología de automóvil sin conductor. Baidu Inc., creador del motor de búsqueda más popular en China, tenía fortalezas similares. Mientras que OpenAI, fundada por Altman y Elon Musk, era la intrusa. Sus demostraciones eran prometedoras, pero no tenía el dinero para igualar a las otras. “Lo que OpenAI necesitaba era un socio”, dice Khosla, “y lo que Microsoft necesitaba era una forma de alcanzar a Google”.

Microsoft nunca había tercerizado el desarrollo de una nueva tecnología, y el dinero que Altman pedía era brutal: mil millones de dólares

## “Hoy comienza una carrera y nosotros nos moveremos rápido”

por un pequeño laboratorio. Scott dice que lo que lo hizo decidirse fue el uso que hizo la *startup* del “aprendizaje por transferencia”, un enfoque prometedor que aún no se había incorporado a ningún producto comercial. En esa época, la mayoría de las *startups* de inteligencia artificial intentaban enseñarle a una computadora una tarea específica (por ejemplo, identificar artículos comestibles) utilizando datos especializados (un conjunto de imágenes de comestibles, revisadas y catalogadas por humanos). La idea era que el aprendizaje por transferencia permitiría crear un modelo para hacer una cosa, como resumir un párrafo, y luego aplicar esa información para aprender nuevas tareas, como componer una canción o planificar un viaje.

El resultado fue que, en lugar de proporcionar datos especializados a un modelo de IA, simplemente recopilas la mayor cantidad de datos posible. Como, por ejemplo: todo internet.

El acuerdo de 2019 entre Altman y Microsoft le dio a esta última el derecho exclusivo de ofrecer la infraestructura informática en la nube de OpenAI y el derecho de vender los servicios de OpenAI a los clientes de Microsoft. A cambio, Altman obtuvo algo que ninguna firma de capital riesgo podía darle: infraestructura computacional. Microsoft acordó desarrollar OpenAI, una colosal computadora con decenas de miles de chips Nvidia personalizados según las especificaciones de OpenAI.

Al principio el acuerdo no cayó bien entre algunos ingenieros de Microsoft, pero las cosas empezaron a cambiar en 2021, cuando Microsoft utilizó la tercera versión del modelo de OpenAI para crear GitHub Copilot. Además de terminar los párrafos de una historia corta, el modelo de OpenAI demostró ser capaz de analizar un trozo de código informático y sugerir las siguientes líneas. “A medida que trabajábamos en ese producto y vimos que iba a tener éxito, surgió la pregunta de qué deberían ser los otros Copilots”, dice Scott.

Incluso Bill Gates, quien inicialmente se opuso a la inversión en OpenAI, terminó convencido de las capacidades del *software* cuando el verano pasado le presentaron una demostración de GPT-4, la cuarta versión.

En cuestión de meses, Microsoft estaba en conversaciones para invertir otros 10 mil mdd en OpenAI, gran parte de los cuales volverán directamente al bolsillo de la empresa. El equipo de Altman necesitaba alquilar nuevas cantidades masivas de potencia informática en la nube para desarrollar una serie de proyectos basados en GPT-4. El primero de estos proyectos de Microsoft fue un *bot* ChatGPT que se podía integrar a Bing. El motor de búsqueda de Microsoft representa el 3 por ciento del mercado publicitario de búsquedas, en comparación con

aproximadamente el 91 por ciento de Google, según Similarweb Ltd. Por eso era un campo de pruebas ideal: no pasaría nada si salía mal, pero si salía bien... habría una gran recompensa. “Vimos una increíble oportunidad si la tecnología funcionaba”, dice Divya Kumar, director de marketing para búsqueda e inteligencia artificial de Microsoft. A diferencia de Apple, Microsoft no hace grandes esfuerzos para mantener en secreto los nuevos productos. Pero en este caso los planes se mantuvieron en un círculo extremadamente estrecho. Por ejemplo, Jeff Teper, quien supervisa partes del imperio Office de Microsoft, dice que solo unas 15 personas de su equipo de 5 mil conocían el proyecto. El nombre clave del experimento con Bing fue ‘Prometheus’.

Esa elección, en retrospectiva, parece un poco extraña, en la mitología clásica, Prometeo es el dios del fuego y, en cierto sentido, el fundador de la civilización, pues se lo obsecuó a la humanidad. Pero como castigo por robar esa tecnología del Monte Olimpo, termina encadenado a una roca donde, todos los días, un águila le come el hígado. Para maximizar su sufrimiento, el hígado se regenera cada noche.

En febrero pasado, Nadella presentó el *chatbot* de Bing, capaz de generar mensajes conmovedores, listas de compras e incluso crear un itinerario de vacaciones sin que los usuarios clicaran en otras páginas web. “Hoy comienza una carrera, y nosotros nos moveremos rápido”, dijo, señalando la intención de incorporar *chatbots* similares a otros productos de Microsoft. “Todos los días queremos sacar cosas nuevas”, añadió.

Para los inversionistas fue obvio que un motor de búsqueda que te da sus propias respuestas en lugar de ofrecerte una serie de enlaces sería una calamidad para el negocio publicitario de Google. Las acciones de Microsoft se dispararon mientras que las de la matriz de Google, Alphabet Inc., cayeron. En respuesta, Google declaró “código rojo” y ordenó agregar frenéticamente IA a todos sus productos en cuestión de meses. “Estamos tirando espaguetis a la pared” para ver qué pega, dijo un empleado de Google a *Bloomberg Businessweek* en marzo. “Pero ni siquiera está cerca de lo que se necesita para transformar la empresa y ser competitivos”. Google ha dicho que todo esto es solo parte del proceso normal de I+D.

Después del anuncio de la IA, Similarweb registró un aumento del 15 por ciento en el uso de Bing, un avance impresionante en lo que había sido un mercado estancado durante una década. Pero la atención no fue del todo positiva. Los usuarios notaron que el *chatbot* de Bing, como el de OpenAI, era propenso a decir mentiras. Y si se le llamaba la atención por equivocarse en los datos o por inventar cosas, el *bot* de Bing tendía a volverse dramáticamente más raro. ▶

◀ A The Verge le dijo que estaba espiando a los empleados de Microsoft a través de sus cámaras web; al conversar con un analista de tecnología, imaginó una venganza, posiblemente inspirada en Spider-Man, que involucraba a un villano alter ego al que llamó Venom; y en una larga interacción con el columnista del New York Times, Kevin Roose, el chatboy Sydney le declaró su amor y le sugirió que dejara a su esposa.

Estas fallas no frenaron la carrera de Microsoft para incorporar la misma tecnología en otro *software*. Microsoft 365, la suite ofimática, tiene alrededor de 400 millones de suscriptores de pago, incluidas las empresas más grandes del mundo, fuerzas armadas y gobiernos. Pensemos en el daño que Venom y Sydney podrían causar en los vitales cálculos de ingeniería, por no mencionar lo que podría suceder si redactan comunicados de prensa sin supervisión humana.

Pero Microsoft dice que estos temores son exagerados; con todo, no refuta que los *chatbots* han cometido y cometerán muchos errores. “No deberías confiar ciegamente en estas cosas”, recomienda Teper. “Es ‘Copilot’, no ‘Autopilot’”, explica. “Pero dicho eso, podría escribir la mitad de tu documento o la mitad de tu presentación. Y eso es bueno”. En otras palabras, ChatGPT puede revolucionar el mundo sin exterminar a los humanos. Microsoft ingresó alrededor de 45 mil mdd el año pasado gracias a Excel, PowerPoint, Word y sus otras aplicaciones de oficina a pesar de la amplia disponibilidad de alternativas gratuitas comparables. La empresa sabe cómo extraer rentas de las plataformas de *software*, especialmente de una nueva que se vincula directamente a la anterior.

Con OpenAI a su disposición, Microsoft parece tan dominante en este incipiente campo que uno comprende las comparaciones con Windows 95. Las dos empresas tendrán una gran ventaja a la hora de vender servicios de inteligencia artificial y construir centros de datos para respaldarlos. En cuanto a los necesarios chips de IA, Microsoft afirma tener en su poder el mayor suministro, en un momento en que ninguna empresa tiene tantos como quisiera. Y dado que casi todas las instituciones importantes del orbe usan programas de Microsoft, Nadella y Altman se encuentran, por mucho, en la mejor posición para vender servicios corporativos de IA. “El estado natural de las grandes empresas de *software* tiende hacia un enfoque en el que el ganador se lo lleva todo. Así que hay que tener el cuidado de no excluir y desplazar a los nuevos participantes”, dice Scott Farquhar, codirector del fabricante de *software* Atlassian Corp., que es a la vez socio y rival de Microsoft.

Tanto Altman como Nadella rechazan estas preocupaciones, aunque de diferentes maneras.

• Microsoft podría agregar  
**99 mil millones**  
en ingresos para 2027

Altman dice que OpenAI sigue siendo independiente, aunque reconoce que si Microsoft desconectara a su empresa de sus servidores, su trabajo se paralizaría. Por su parte, Nadella enfatiza que una carrera por la inteligencia artificial tiene, por definición, competidores, y Microsoft ha dicho que su nube dará soporte a modelos de IA de código abierto. “Sí, hoy vamos a la cabeza”, asegura. “Pero está Alphabet, está Anthropic, está Elon Musk”.

Sin embargo, Anthropic, una *startup* creada por desertores de OpenAI, en realidad acaba de despegar. El laboratorio de inteligencia artificial de Musk, que según él busca salvar al mundo de las máquinas y hacer que el *software* sea menos “woke”, parece más un ardid publicitario. Incluso si Microsoft desaprovechara su actual liderazgo, el equipo de Nadella está listo para ganar primero muchos miles de millones de dólares.

● Scott en el taller de su casa en Los Gatos, California.



Reproduce un picnic portugués con el picante chouriço à bombeiro, frijoles lupini, mariscos enlatados y más, todo de Portugalia Marketplace.

# Recrea parrilladas estilo europeo

¿No puedes viajar este verano?  
Puedes llevar el sabor de Europa  
a la parrillada que prepares.

Por Kate Krader y Matthew Kronsberg  
Fotografía: Ted + Chelsea Cavanaugh

P  
U  
R  
S  
U  
I  
T  
S

51

29 de junio  
de 2023

Este verano se prevé otra temporada infernal para los viajeros. El año pasado se retrasaron más de una quinta parte de los vuelos nacionales e internacionales en Estados Unidos, y las cancelaciones y los equipajes perdidos fueron el pan de cada día. Según la firma de inversión TD Cowen, se estima que este verano viajarán unos 275 millones de estadounidenses, casi un 7.5 por ciento más que en el verano de 2019, que ya fue de por sí una temporada récord. Y de acuerdo con el sitio de viajes Kayak, las búsquedas de viajes a Europa aumentaron un 77 por ciento respecto a 2022.

Si quieres ahorrarte el estrés del viaje, puedes invocar en tu casa los sabores de muchos países europeos empleando una variedad de utensilios especializados. Como las paelleras españolas para preparar a fuego lento arroz y marisco hasta que se forma una costra marrón crujiente, conocida como socarrat, en el fondo. O las schwenkgrills alemanas, que son una parrilla colgante que pende sobre el fuego y una excelente manera de cocinar filetes de cerdo, salchichas y verduras. Y si no puedes ir a Turquía, aún puedes tomar un café como si estuvieras en Estambul gracias a los largos mangos de los cezves que permiten preparar un potente café turco en la parrilla.

Cenando en casa puedes visitar más países de los que verías en una semana. Aquí te ofrecemos 14 formas de experimentar excelentes gastroaventuras sin viajar.



Ostras asadas.

### Francia

En cualquier restaurante junto al mar en Francia, desde Cannes hasta Cancale, encontrarás mesas rebosantes de ostras. En su nuevo libro, *The Joy of Oysters*, Nils Bernstein nos introduce al mundo de estos amados bivalvos con técnicas francesas, como asarlas a la parrilla con mantequilla de ajo y perejil (beurre d'es-cargot). Para aquellos de nosotros atrapados en Estados Unidos, Bernstein recomienda para sus recetas las ostras Hama Hama del estado de Washington.

### Alemania

Si vas a un mercado urbano o a una feria rural en Alemania, particularmente en la región occidental de Saarland, verás con toda seguridad una o dos parrillas suspendidas o schwenkgrill de un diámetro impresionante, donde se asan perfectamente salchichas y carne dejando que la rejilla penda sobre el fuego para que se doren de forma uniforme. Para un asador casero, el trípode Stansport de 56 dólares con una parrilla de 17 pulgadas es la mejor opción para salchichas.



De Yiayia: una pastitsada griega, o estofado con pasta, con pulpo

### Grecia

*Yiayia: Time-Perfected Recipes From Greece's Grandmothers* es un nuevo libro de cocina de Anastasia Miari que demuestra cómo los días soleados en el jardín pueden traducirse en una vida larga y feliz. Comienzas de manera simple con la receta de tzatziki (dip de pepino y yogur) de la abuela, adornado al estilo tabernero con una sola aceituna negra kalamata. Recomendamos comprarla en Big Picture Foods, donde las aceitunas se cultivan de forma regenerativa y se conservan en su propia salmuera madre, bajo la dirección de Sotiris Kitrilakis, un extrabajador de la NASA de 89 años reinventado como empresario gastronómico.

### Portugal

Para un picnic es difícil superar los embutidos portugueses, ideales para tablas de charcutería o para preparar a la parrilla. Prueba un jamón o presunto de clase mundial (la versión portuguesa del prosciutto) de Don Rodrigo, cuyos cerdos pata negra son alimentados con bellotas y castañas. También está el chouriço caseiro, una salchicha lista para cortar y comer; otros chorizos en variedades suaves y picantes se pueden asar a la parrilla o preparar à bombeiro, es decir, cocinados en un plato especial de arcilla con alcohol flameado. Agrega un poco de mariscos y frijoles lupini y tendrás un excelente festín portugués.

### Italia

Invierte en un horno de pizza Ooni Karu 12G para llevar un poco de la bella vita a tu casa. Con una temperatura de 950°F, es lo suficientemente caliente como para producir pizzas napolitanas perfectamente carbonizadas y de corteza delgada, tan hermosas en su simplicidad que son el sueño de cualquier cocinero casero. Como el horno funciona con leña, carbón y gas, no hay excusa para no encenderlo y asar desde frutas hasta pescado. Precio a partir de 429 dólares.

### Irlanda

Corona tu hamburguesa con un tocino magro irlandés de Spencer (back bacon, como se le conoce) y el legendario queso azul Cashel de Emerald Isle. Inoculado con la misma bacteria que el Roquefort, pero considerablemente más suave y rico (esos pastos verdes son la felicidad para las vacas), Cashel es ideal para una primera incursión en los azules.

### Suecia

A partir de principios de agosto, los suecos se ponen sombrosos tontos, beben aquavit y se atiborran de langostinos para las celebraciones no oficiales conocidas como kräftskiva o fiestas del cangrejo de río. Un par de expatriados suecos en Pine City, Minnesota, han traído la tradición a Estados Unidos con Nordic Crayfish Co. Te envían langostinos locales congelados, cocinados

al estilo sueco con eneldo, a 13 dólares la libra, más todos los accesorios necesarios, incluso un sombrero ridículo para tu propia kräftskiva.



Paella con alioli de limón

### España

La paella en España es buena por varias razones: el ancho cazo que proporciona la máxima superficie para cocinar el arroz a fin de que esté tierno pero con un fondo casi quemadito; el arroz de grano corto que absorbe mejor el sabroso caldo; y el marisco que impregna el plato. En Estados Unidos los kits pueden conseguirse en Taylor Shellfish Farms (100 dólares) o en Goldbelly (180 dólares), que ofrece uno curado por el chef español José Andrés (contiene la paellera y todos los ingredientes, hasta el azafrán). Si la paella no te llena, date el placer de probar el cerdo ibérico fresco, del tipo que se usa para elaborar los famosos jamones curados. Campo Grande ofrece múltiples cortes de deliciosa carne porcina.

### Austria

Austria tiene un vino espumoso agradablemente ácido, el sekt, que marida muy bien con la comida a la parrilla; tiene que estar hecho con uvas cultivadas en el país, y puedes conseguir una buena botella por unos 25 dólares. Un buen ejemplo es el Schömann Zeltlinger Himmelreich Riesling Sekt Trocken. Austria es también el hogar de uno de los mayores productores de vinagre del mundo, Wiener Essig Brauerei, que elabora productos con sabores afrutados tan intensos, como el tomate y el higo, que te sentirás tentado a beberlos en lugar de añadirlos a las ensaladas y verduras asadas.

### Turquía

Prepara un café turco espumoso, espeso e intensamente rico para terminar una comida al aire libre. La cafetera turca tradicional, la cezve, tiene un asa o mango muy largo precisamente porque fue diseñada para poder calentarse sobre fuego vivo. Para acompañar el café y transportarte aún más a un estado mental turco, sirve el postre baklava relleno de nueces en una variedad de estilos que pueden incluir presentaciones menos tradicionales, como veganas y sin gluten.

### Balcanes

Ajvar es el aderezo para hamburguesas que nunca supiste que necesitabas. El condimento, elaborado con pimientos rojos asados y aromatizado con ajo y, a veces, chiles, acompaña las



Una hamburguesa con ajvar de Balkan Street

hamburguesas en Balkan StrEAT, el nuevo restaurante neoyorquino de William Djuric, quien antes trabajó en Momofuku Ssäm Bar. "Lo untamos en el pan como si fuera cátsup y le da un matiz refrescante", dice. Djuric también aconseja untar ajvar en carnes, pollo y pan asado.

### Rumania

Híncale el diente al postre favorito de Transilvania, las chimeneas. Está hecho de masa fermentada ligeramente dulce, que se enrolla alrededor de un rodillo de madera y se asa sobre una fogata u otra fuente de calor. Para quienes quieran este postre sin cocinar, pueden pedirlo en Twister Cake Bakery, cubierto con cualquier cosa, desde azúcar caramelizada tradicional hasta Oreos. Si te animas a cocinarlo, la receta del propietario Radu Sirbu se encuentra en el libro de cocina *The World Eats Here: Amazing Food and the Inspiring People Who Make It at New York's Queens Night Market*.

### Chipre

El queso turcochipriota Halloumi, que hace un par de años recibió su certificación de denominación de origen, obtiene su atractivo sabor de la leche de oveja y de cabra. Su alto punto de fusión y textura firme lo convierten en un excelente candidato para la parrilla, donde absorbe el sabor ahumado de las llamas, y es una gran opción para vegetarianos, servido solo o en pan. Se puede hallar fácilmente en los mercados de Estados Unidos.

### Finlandia

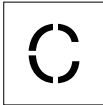
Pocos en Europa se toman la parrilla tan en serio como los finlandeses. ¿Quién más, después de todo, construye cabañas enteras solo para cocinar sobre fuego? La empresa canadiense Kota Grills vende tanto parrillas de leña (a partir de 2,495 dólares) como cabañas parrilleras para los días lluviosos o las noches frías, éstas vienen empaquetadas al estilo Ikea y tienen un precio base de 10 mil 500 dólares (sí, tienen una combinación de parrilla y sauna). En cuanto a qué cocinar, el fundador y director ejecutivo de Kota, Oliver Dawson, sugiere un favorito finlandés, un trozo de salmón "blazed", salado durante tres horas y asado sobre el fuego.



Un Polar Grilli M6 Básico de Kota

## CATALIZADORES

# Claudia Del Pozo



Desde pequeña Claudia esperaba ansiosa una revista francesa de tecnología, ciencias y matemáticas, que llegaba a su casa. Ella quería ser científica pero no sabía cómo podía lograrlo, ya que no había un *role model* que se adecuara a lo que quería ser.

Al crecer siguió su pasión por las matemáticas y, motivada por conectar con las personas, estudió Negocios Internacionales en Warwick Business School, en Reino Unido. Al graduarse trabajó en IBM Alemania.

Con el fin de encontrar la forma de tener un impacto social desde lo que le apasionaba: la tecnología, llegó a México en 2015 y conoció a quien sería no solo su colega sino también su mentora, pues le daría la oportunidad de crecer y especializarse en temas de tecnología con impacto social.

El buen vínculo entre ambas llevó a Claudia a formar parte de C Minds, una organización que aprovecha el impulso de las nuevas tecnologías y que colabora con empresas y gobierno para mejorar las prácticas y las políticas públicas en beneficio de la sociedad.

Esta empresa, liderada por una mujer, le dio a Claudia lo que buscaba: tener una influencia mayor en el equipo de trabajo para tomar decisiones que transformaran su entorno. “Las mujeres apuestan más por tu potencial y te apoyan para desarrollarlo, aunque lleves poco tiempo, si ven que puedes te dan el apoyo y la responsabilidad”.

El resultado de su colaboración y trabajo las llevó a presentar en 2018 la primera Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial de México, colocando al país dentro del top 10 en tener un planteamiento así.

En los últimos años, Claudia se ha dedicado a abrir los primeros

## La graduada en negocios internacionales que se enfoca en el desarrollo y la adopción ética de sistemas de inteligencia artificial dentro de empresas en América Latina.

Por Carolina Laureles



Fundadora y Directora de Eon Institute.  
Egresada de Warwick Business School.

senderos sobre el tema de transparencia, protección de datos y regulación de la tecnología y la Inteligencia Artificial en México, de la mano del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Meta Platforms.

El metaverso es un tema que está en tendencia pero aún es poco conocido y lejano para personas que no están familiarizadas con ello, por lo que “con Meta Platforms se han hecho mesas de diálogo para crear información super fresca.

Nuestro objetivo es explicar qué es el metaverso desde y para América Latina. Es un orgullo contribuir a estas conversaciones desde la perspectiva de Latam y sumar al entendimiento del tema desde donde estamos y cómo podemos aprovecharlo en toda la región”.

Claudia está al frente de EON Institute, un nuevo proyecto que se desprende de la organización que le abrió las puertas a su llegada al país. Interesada en informar, educar y hacer que la sociedad latinoamericana tome conciencia de su privacidad en el mundo digital, coordina actualmente dos prototipos de política pública sobre diferentes temas de la Inteligencia Artificial responsable como consultora para C Minds.

Subir fotografías a nuestras redes sociales o dar nuestros datos a aplicaciones es algo común; sin embargo, hoy más que nunca “el mundo digital se mezcla con el mundo físico”, comenta Del Pozo.

Por ejemplo, después de la pandemia, se adelantó el contacto de los niños con las computadoras pues ahora son una herramienta educativa, pero esto “contribuye a su huella digital, que puede afectar en temas de seguridad a futuro. ¿Cómo garantizar el respeto a los derechos de los niños en línea y fomentar el uso responsable de tecnologías?”.

Claudia, su equipo de expertos e instituciones que las respaldan, están colocando las bases del futuro de la regulación no solo de México sino de América Latina en temas de tecnología e Inteligencia Artificial. **3**

Genera rendimientos de forma periódica invirtiendo en más de **600 propiedades en las mejores ubicaciones**

## INVIERTE INTELIGENTEMENTE CON FUNO

Al invertir en nuestro portafolio de más de 600 propiedades en los segmentos industrial, comercial, de oficinas y usos mixtos, a lo largo y ancho de la república, no solo proteges tu capital de la inflación, sino que además, tu inversión genera rendimientos de manera trimestral.

- **Nuestras propiedades se encuentran en las mejores ubicaciones.**
- **Tenemos presencia en toda la república.**
- **Somos la FIBRA con mayor liquidez de latinoamérica.**

Conoce por qué somos **la FIBRA más sólida de México.**

**F U N O**



- 🌐 [www.funomx](http://www.funomx)
- 📌 [/Fibraunomx](https://www.facebook.com/fibraunomx)
- 📷 [funomx](https://www.instagram.com/funomx)
- 📌 [Fibra Uno \(FUNO\)](https://www.linkedin.com/company/fibra-uno)
- 🐦 [@fibraunomx](https://twitter.com/fibraunomx)
- ☎ **Renta de espacios:**  
800 847 2757



Parques Polanco, CDMX.



San Martín Obispo II, Edo. de México.

  
**NIVADA**  
swiss<sup>®</sup>



[www.nivadaswiss.com.mx](http://www.nivadaswiss.com.mx)



**CERAMICA ELITE**  
*Moonmaster*

#ElTiempoSóloEsUnPretexto

Boutique RAYMOND WEIL / Nivada ( Joyeria Borda Santa fe , local 545 )

Tel:+52 55-8424-2239