

# Bloomberg Businessweek

México

29 de mayo de 2024



# PEMEX, LA HERENCIA INCÓMODA



\$55.00 M.N. / No. 159



7 500463 150609

- **Inversionistas, atentos a la elección** 29
- **Propuestas de candidatos en seguridad** 40
- **¿Quién es realmente Sheinbaum?** 46

# 20 años de soluciones que marcan la diferencia

Dräger



EN LA RAÍZ DE MÉXICO



Con dos décadas de experiencia en México, Dräger ha liderado la evolución tecnológica, fortaleciendo con equipo de alta calidad a más de un millar de hospitales alrededor del país, trabajando hombro con hombro con especialistas médicos y enfermeras, para juntos salvar la vida de millones de mexicanos.



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

Dräger®. Tecnología para la Vida



# ESCALANDO LOS ECOSISTEMAS DE SALUD



En México, la tendencia global de elevar la salud en la agenda económica y política se alinea con un momento de transformación profundo. Económicamente el país está transitando un episodio de aceleración, donde sobre todo el nearshoring presenta una oportunidad sin precedentes para la industria regional. Hoy, México es el principal exportador a los Estados Unidos de América, y si bien la manufactura y el ensamble de dispositivos médicos ya representa un parte importante de la productividad del país, el crecimiento actual está dando un nuevo impulso a la industria y generando potencial para la producción local de farmacéuticos y nuevas inversiones en el sector.



*“América Latina es un semillero de ideas. Culturalmente, la población está más abierta a probar cosas diferentes. Esta mentalidad la convierte en una fuente única de ideas y soluciones nuevas. Estamos viendo cómo América Latina exporta tecnologías y procesos a países más desarrollados”.* **Antonio Nasser**, President & CEO, GE HealthCare, Latin America

## ¿Por qué invertir en México?

“México es ya un excelente destino para invertir en salud. Hemos visto un aumento en el interés tanto de actores locales como internacionales, gracias a un creciente ecosistema de emprendedores, inversionistas y financieros. En el ámbito farmacéutico, México es un gran mercado en sí mismo y un polo de excelencia. La presencia de empresas locales con gran experiencia en el sector es una ventaja. Además, México es un candidato ideal para el nearshoring. Desde el punto de vista logístico, ocupa una posición estratégica con respecto a Estados Unidos, y su mano de obra calificada presenta ventajas rentables. Dada esta combinación de factores, muchas empresas farmacéuticas internacionales también están poniendo sus ojos en México, ya sea para exportaciones, adquisiciones o manufactura local. En cuanto a los servicios de salud, el mercado sigue fragmentado y una gran parte de la población no recibe atención o la recibe de forma incorrecta. Esta es una gran oportunidad para mejorar la calidad y la eficiencia de los servicios”, responde



**Anais Furia**, Mexico Lead For Health And Education del IFC.

El país está en vísperas de elecciones, que podrían impactar sobre todo en el sector público de salud y el desarrollo de la innovación local. El estado es hoy el mayor comprador de farmacéuticos y además regulador de tecnologías y tratamientos en el sector salud. Organismos y representantes importantes de la industria y la salud como FunSalud, AMIIF o CANIFARMA, ya desarrollaron sus propuestas para aprovechar este momento estratégico y aportar sus ideas para cultivar un entorno de salud e innovación más sostenible en el país. Reconocen que el progreso económico y tecnológico debe ir acompañado de un acceso equitativo a la salud y una mejora del diálogo y colaboración entre todas las partes involucradas.

“México muestra un gran potencial para un buen retorno de la inversión en innovación. Las industrias que invierten en innovación crean valor y tienen un impacto positivo a nivel mundial. Gracias al impulso innovador de este país, empresas del sector de la salud del CFM, e incluso innovadores internacionales, han crecido y multiplicado su presencia en el mercado mexicano.” **Guy Savoie**, CEO, Carnot Laboratorios



“Estamos en diálogos con FunSalud, el Consejo Coordinador Empresarial, CONCAMIN, COPARMEX, la Academia Nacional de Medicina, entre otros, para presentar una propuesta al nuevo gobierno desde el sector privado para el desarrollo de un sistema nacional de salud mucho más inclusivo. Todos los que intervenimos en esta gran cadena del sistema de salud mexicano buscamos incidir en el nuevo gobierno para una mejor gestión que incremente la atención médica y el desarrollo de la propia industria”, comenta **Rafael Gual Cosío**, Director General, CANIFARMA.



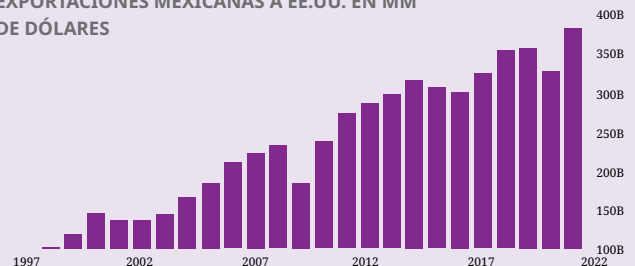
“El cambio está en el horizonte y, como asociación impulsada por la

innovación, le damos la bienvenida. Nos comprometemos a ofrecer siempre lo último y lo mejor a pacientes y médicos. Trabajando estrechamente con el gobierno, nos esforzaremos por alinear nuestros objetivos y centrarnos en la innovación. Hay mucho potencial en México, y nuestro objetivo es simple: mejorar la salud y la calidad de vida de la nación,” comparte **Larry Rubin**, el nuevo Director Ejecutivo de AMIIF. Como una de las caras nuevas del sector Rubin asumió su rol como embajador de la industria, con el compromiso de estrechar los vínculos y las relaciones tanto nacionales como internacionales para crear un ecosistema de fomento de la innovación.



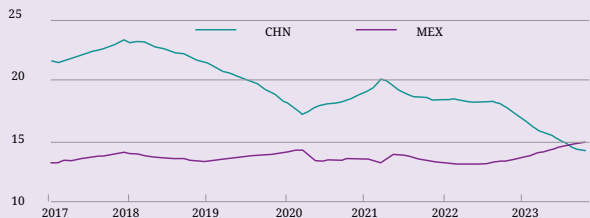
“Lo más importante para tener un buen sistema de salud, es la unidad, esquemas de dialogo que nos permitan ponernos de acuerdo. La realidad es que todos tenemos el mismo propósito, la salud de los mexicanos.”  
Comparte **Marcos Bucio**, **Secretario General del Instituto Mexicano del Seguro Social IMSS** durante la 74 Asamblea General de AMIIF.

## EXPORTACIONES MEXICANAS A EE.UU. EN MM DE DÓLARES



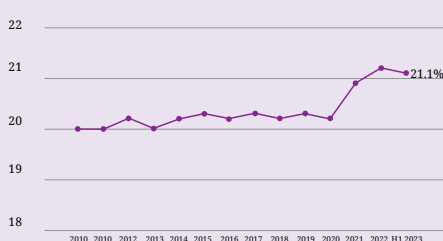
Fuente: COMTRADE via tradingeconomics.com. Mexican Exports to the United States

## IMPORTACIONES ESTADOUNIDENSES DE CHINA Y MÉXICO, PROMEDIO DE 12 MESES.



Fuente: UN Comtrade

## MANUFACTURA EN % PIB MÉXICO



Fuente: INEG / A. Donnellan / Breakingviews / March 1, 2024

# 5 PILLARS TO TRANSFORM HEALTHCARE

Discover how Boston Scientific, a key player in the healthcare ecosystem, is reshaping the industry through its five fundamental pillars.



## “WHEN WE CHALLENGE, WE ADVANCE”

### 1. Innovation that translates into results:

Boston Scientific advances science for life. Their extensive portfolio of innovative devices covers key areas such as **Endoscopy, Interventional Cardiology, Neuromodulation, Peripheral Intervention, Cardiac Rhythm Management, and Urology**. These solutions are designed to expedite diagnoses and improve outcomes.

### 2. Beyond medical technology:

**BeyondCare** is a platform of services and solutions that complements Boston Scientific's portfolio. Its solution-based approach enables the customization of tools that place technology at the service of hospitals and healthcare professionals to enhance the quality of medical care.

### 3. Acceso a la tecnología médica.

Through constant innovation, Boston Scientific ensures that its solutions are accessible to a wider audience. They work closely with insurers to streamline processes and provide counseling to patients and healthcare professionals through their counseling service. They lead the way towards a future where advanced medical care is accessible to all, regardless of location, available **24/7 with Shop&Care**.

Also, through tools like health credits and patient financing, thanks to their **LEAP+** program.

### 4. Education and Training:

Essential for improving healthcare, providing innovative schemes to deliver relevant and accessible medical education to healthcare professionals through experiential models that promote simulated learning, reducing risks in the real world, with **EXPERTLINK tools or Specialized Teaching and Simulation Centers: CESME and SALUD EN MOVIMIENTO**, in partnership with Health Institutions. Through their **EDUCARE** platform, they have available a collection of success stories and documented real-world experiences.

### 5. Global and local impact:

With over **30 million patients** benefited worldwide and more than 105,000 in Mexico, the company demonstrates its commitment to health. Additionally, its presence in over 115 countries and participation in more than **140 global clinical studies** underscore its industry leadership. Their commitment to innovation, access, ethics, quality, and social responsibility challenges the status quo of healthcare.

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



# MÉXICO EN TRANSFORMACIÓN: OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS



*“Este es el momento oportuno para aprovechar de las nuevas tecnologías para reducir la brecha de acceso. Crear un sistema de salud que funcione implica contar con profesionales contentos y satisfechos, infraestructuras sólidas, tecnología implantada y una comprensión del ‘Patient Journey’. Este enfoque integral contribuirá a un sistema de salud más eficaz para los mexicanos.”* **Hector Valle**, Presidente Ejecutivo FunSalud

Con una población de aproximadamente 130 millones de personas, México representa el segundo mercado en la región después de Brazil. Sin embargo, como en todo país emergente, persisten algunos desafíos relacionados con el acceso a salud y las nuevas tecnologías, que hoy se reflejan en las siguientes prioridades para los representantes del sector:

## Mejorar la Inversión en Salud

“La inversión en salud no ha recibido toda la prioridad que merece. México invirtió aproximadamente el 2,9% de su PIB en salud pública en 2022, cuando, según la Organización Panamericana de la Salud (OPS), se recomienda a los países destinar alrededor del 6% de su PIB a este objetivo, con cerca del 30% del mismo dedicado específicamente a la atención primaria. México se encuentra por debajo de esta meta, por lo que existe una evidente oportunidad para mejorar la inversión en salud. Esto implica no sólo aumentar la inversión, sino hacerlo de forma estratégica y acertada. **Por cada dólar generado directamente por la Economía de la Salud en México, se generan 0,8 dólares adicionales dentro de la economía mexicana en general.** Aprovechar estas oportunidades mejora la salud de las personas, que es fundamental, y estimula el crecimiento económico y la riqueza de la población. México tiene las capacidades, el conocimiento, la resiliencia y el talento para ser una potencia en innovación. Trabajamos todos los días para hacer realidad esta visión.” **Joao Carapeto**, Country Manager, Roche Diagnostics.



## Acelerar los Procesos de Regulación

“Los reguladores de todo el mundo, inclui-

do México, enfrentan el desafío de mantenerse al día con los rápidos avances de la tecnología. Su desafío es encontrar el equilibrio adecuado entre la rapidez y garantizar la seguridad de los dispositivos, la tecnología y los medicamentos disponibles.”



**Guillermo Murra**, Director Ejecutivo y Director General, GE HealthCare, México.

“Estamos abordando varios problemas, como el retraso administrativo, la falta de actualizaciones normativas y las limitaciones en el acceso a medicamentos genéricos y biosimilares. Para abordar estas cuestiones, hemos decidido poner en marcha una iniciativa denominada “Estrategias de seguridad reglamentaria”. Esta iniciativa se desglosa en un paraguas que abarca el sector farmacéutico, los dispositivos médicos y los biosimilares. Nuestras estrategias y filosofía regulatorias están en línea con las recomendaciones de la OMS y las ONG para una mejor comunicación e interacción entre las partes y tiene como objetivo aumentar la oferta terapéutica en el país y proporcionar condiciones de inversión para el desarrollo económico del sector productivo. Este plan incluye la adopción de estándares internacionales para aumentar la confianza en las decisiones de las

autoridades sanitarias y agilizar los procesos en México.” **Pablo Quiroga Adame**, Comisionado de Fomento Sanitario, COFEPRIS.

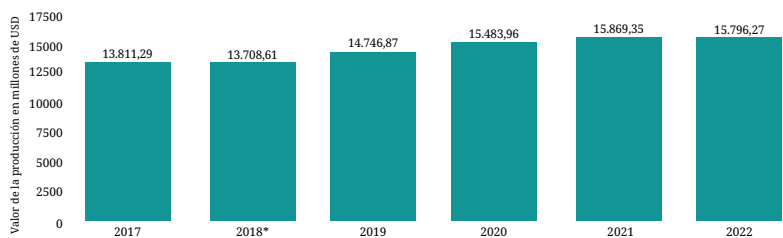


## Solidificar los Sistemas de Producción y Logística

“Para lograr una fuerte penetración de la tecnología y llegar a más pacientes, necesitamos alinear el consumo con nuestro poder de fabricación. En los últimos 20 años, el nearshoring ha evolucionado hasta convertirse en una estrategia sólida, evidente en nuestros cuatro centros de fabricación con más de 13.000 empleados. Esta industria, que cuenta con más de 140 a 150 filiales en el sector, se está diversificando hacia cadenas de suministro y procesos locales, reduciendo la dependencia de las importaciones. Preveo que la transferencia de tecnología a México, fomenta un ecosistema sanitario autosuficiente que va más allá del consumo y se extiende a la producción local. Este enfoque integral es crucial para nuestro éxito futuro. Anticipo la evolución de un sólido ecosistema manufacturero, similar a la fortaleza de la industria automotriz en México.” **Héctor Orellana**, VP Medtronic, México/ Presidente de la Asociación Mexicana



## EVOLUCIÓN ANUAL DEL VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE DISPOSITIVOS MÉDICOS EN MÉXICO ENTRE 2017 Y 2022



Inserción Pagada

# Medtronic

Medtronic lidera la innovación médica en el mundo, a través de su Unidad de negocios CathLab, centrada en mejorar la salud cardiovascular.

Como socios estratégicos de las instituciones de Salud, proporcionamos terapias de alto rendimiento que salvan vidas en situaciones críticas, especialmente en el tratamiento del ritmo cardíaco.

Consulta más información en: [cuidandotucorazon.com](http://cuidandotucorazon.com)





de Industrias Innovadoras de Dispositivos Médicos (AMID)

“Estamos invirtiendo más este año para aumentar nuestra capacidad y ofrecer a nuestros clientes una experiencia mejorada en todos los ámbitos, especialmente en logística. Estamos duplicando nuestras capacidades en términos de tamaño, velocidad e integración tecnológica para ofrecer más transparencia en lo que respecta a México, haciendo que la información sea más accesible para nuestros empleados de campo y clientes. Estamos ampliando nuestro principal centro de distribución en Ciudad de México, pero también hemos construido nuevas ubicaciones en el norte y el sur del país para estar más cerca de nuestros clientes. El objetivo es mantener el negocio fuerte y preparado para el futuro.”



**Agustín Zabulanes**, Country Director, Boston Scientific.

“El mercado de dispositivos médicos tiene potencial para convertirse en un nuevo centro de la cadena de suministro. Para que México se beneficie realmente del nearshoring a largo plazo, debe abandonar el esquema de maquiladoras y empezar a fabricar productos acabados para los clientes finales. Cambiar el esquema dependerá en gran medida del nuevo gobierno estadounidense.”



**Francisco Chavez**, Gerente General y VP Latin America, Thermo Fisher Scientific

### Democratizar la Medicina Privada

“El sector privado debe crear un modelo financiero con un enfoque más social, pensado para la mayoría de la población. Ante las fallas de la salud pública la gente migra al sector privado. No se trata de privatizar la salud pública, sino que la medicina privada se hace más social. El sector hospitalario se está moviendo hacia la creación de sistemas de salud mucho más integrados que incluyen financiamiento como el mensaje principal para operar de manera eficiente.”



**Javier Potes**, Director del Consorcio Mexicano de Hospitales (CMH)

“En el panorama sanitario actual, el sector privado desempeña un papel fundamental en el avance

de la tecnología, la integración de sistemas y la garantía de una atención segura y de calidad centrada en el paciente, así como en la mejora de los diagnósticos. En México, aproximadamente el 9,9% de la población tiene cobertura médica privada. Esto se traduce a apenas 9,9 o 12,7 millones de individuos y deja fuera a una parte significativa de la población. Casi el 50% de todos los gastos hospitalarios se cubren de bolsillo. Esto demuestra la necesidad crítica de una economía más fuerte para hacer que el seguro médico sea más accesible a un mayor segmento de la sociedad.”



**Luis Héctor Soto Toussaint**, Presidente, Asociación De Hospitales Particulares De Jalisco

### Datos como Oportunidad de Desarrollo

“Lo que hace especialmente intrigante a México es la riqueza de datos disponibles, incluidos miles de imágenes, exámenes y procedimientos. Esta abundancia de datos simplifica el desarrollo tecnológico en México. El tesoro de bases de datos y big data disponible en México se ha convertido en un recurso valioso



para los desarrolladores a nivel mundial.” **Javier Giraud**, Head of Medical Systems Division, FUJIFILM Mexico

### Fomentar la Educación y Digitalización en el Sistema de Salud

“Buscamos activamente métodos para hacer frente a la desorganización y fragmentación de nuestro sistema de salud, especialmente en la educación. Utilizamos enfoques educativos diferentes. A través de nuestro acuerdo de colaboración con la UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México), impartimos formación de alta calidad certificada. También colaboramos con varios hospitales para promover la formación en tecnologías de simulación innovadoras. Un objetivo primordial en nuestra estrategia es el acceso a la atención de la salud. Realizamos importantes inversiones en educación 360° para ayudar a los médicos y clientes a

aprender a utilizar con seguridad la tecnología innovadora, lo que les permite introducir y proporcionar más acceso a sus pacientes.”



**Agustín Zabulanes**, Country Director, Boston Scientific

“Hemos invertido en formación clínica, apoyando la Academia Aesculap en México y formando hasta 20.000 personas al año. Nuestro servicio técnico es sólido y hemos introducido una solución de software llamada Space Online Suite para mejorar la seguridad y el uso de nuestro equipo. En relación a la atención al paciente, colaboramos estrechamente con asociaciones de médicos y grupos de pacientes, como la Asociación Mexicana de Diabetes, para personalizar cursos educativos y reuniones abiertas. Abordar temas complejos como el cuidado de las heridas nos ha permitido llegar a unas 400.000 personas afectadas.”



### Dialogo y Colaboración Intersectorial a favor del Paciente

“México vive ahora un momento de transición y podría beneficiarse de una reactivación. Hay una necesidad crítica de comunicación efectiva y colaboración entre las partes interesadas, incluyendo compañías farmacéuticas, hospitales, fabricantes privados de dispositivos y laboratorios clínicos. Es hora de actuar y resolver estos problemas con las necesidades de los pacientes como prioridad número uno.”



**Rocío Bermúdez**, Vicepresidenta de Calidad, Innovación y Formación, COMED

“La salud es un derecho universal, no un privilegio restringido por sectores o estatus. La colaboración entre entidades públicas y privadas asegura la igualdad en el acceso a la asistencia sanitaria, todo ello regulado por la legislación. Nuestros esfuerzos se enfocan en la gobernanza, la financiación y la prestación de servicios de salud, basándonos siempre en este principio fundamental.”



**Fernando Petersen Aranguren** Secretario de la Secretaría De Salud De Jalisco, México.

Inserción Pagada



# Care that can inspire next generations.

We believe in innovation that creates a world where healthcare has no limits.



Find out more





## CREANDO ACCESO: LOS IMPULSOS A LA INFRAESTRUCTURA DE SALUD

*“El aumento del gasto público, que comenzó en 2022, ha sido algo sin precedentes en los últimos cinco o seis años. Las organizaciones gubernamentales empezaron a invertir significativamente en tecnologías específicas. Por ejemplo, el año pasado en GE HealthCare, logramos un pedido récord de 19 unidades de equipos de diagnóstico y tratamiento oncológico. Por otro lado, los grupos hospitalarios privados del sector, muchos de ellos con una estrategia de expansión muy agresiva, también contribuyeron al éxito del mercado, que*

*esperamos continúe en 2024.”*

*Guillermo Murra, Director Ejecutivo y Director General, GE HealthCare, México.*

la falta de financiamiento, recursos y talentos humanos. (Source IMMS)

### El Modelo “Jalisco”

En estados como Jalisco, la Secretaría de Salud ha tomado el rol de operar el sistema de salud público a nivel estatal, y así, a través de una mejor autonomía, ganar agilidad y garantizar un mejor servicio a las personas. **Fernando Petersen Aranguen**, secretario de Salud del Estado de Jalisco, está orgulloso de los avances en el área público de los últimos años. “tomamos la iniciativa de certificar hasta el 90% de nuestros centros sanitarios en todo el estado. Además, nuestros esfuerzos de descentralización apuntaron a acercar los servicios de salud a las comunidades. Dividimos el estado en 13 sectores, y cada uno tiene al menos dos hospitales públicos. Esta reestructuración estratégica dio prioridad a la atención de los pacientes, al tiempo que mejoró la colaboración entre los sectores público y privado.”

Parte de este acercamiento público-privado, también es fomentado por el Clúster Médico de Jalisco. “Debemos actuar de manera proactiva y mandar un mensaje unificado, no separar en sectores privados o públicos”, dice **María Georgina García Martínez**, “políticas como la ley de 100 días o la importancia de la prevención son centrales para todo el ecosistema. Hay oportunidades para unir las fuerzas.”



### Propuestas del Sector Privado

En México, el gasto de bolsillo todavía determina un 41% de los gastos de salud. Este porcentaje excede significativamente la media 18.4% en comparación con otros países del OECD. Nace aquí una interesante propuesta de redireccionar este gasto hacia un sistema privado asequible y de calidad.

“A medida que las personas se trasladan del sector público al privado en busca de respuestas más rápidas, se observa una tendencia creciente en la demanda de asistencia sanitaria privada. El ambicioso plan del país para construir 75 hospitales en los próximos años construye las sólidas perspectivas de inversión en México” observa **Pablo**



**Bufano**, Managing Director, Dräger.

Un claro ejemplo de esta expansión de la infraestructura de salud privada es el grupo de Hospitales MAC: “Con unidades en 17 ciudades diferentes, somos la mayor cadena hospitala-

ria de México en cuanto a presencia geográfica. Sin embargo, con los nuevos edificios y algunas adquisiciones que estamos estudiando, el año que viene nos convertiremos en la empresa con el mayor número de hospitales. El siguiente paso estratégico es centrarnos más en la calidad que en el volumen. Nuestro objetivo en 2024 es tener los mejores servicios, calidad y reconocimiento de marca en los hospitales. Ya no pretendemos crecer sólo en tamaño; queremos convertirnos en los hospitales de mejor calidad de México” nos cuenta **Miguel Isaac Khoury Siman**, CEO Hospitales MAC, México.



Adaptándose a esta realidad donde “lo bueno no tiene que costar caro”, Siman, nos explica el modelo de Hospitales MAC “Mi misión y visión en el sector hospitalario se centran en democratizar la asistencia de salud y hacerla accesible para todos en México. Nuestros hospitales están bien equipados, cuentan con profesionales altamente cualificados y ofrecen precios competitivos en comparación con otros hospitales de alta calidad en el país. Nuestro objetivo es convertirnos en la opción preferida de la población mexicana, especialmente para aquellos con ingresos medios y bajos. Para superar las barreras financieras, MAC ha lanzado una empresa derivada llamada MediBank, que proporciona financiación a personas que necesitan servicios médicos, pero enfrentan limitaciones económicas.”

Tanto para la industria establecida como para emprendedores, la propuesta de la salud privada democratizada abre nuevas iniciativas y oportunidades de mercado. 5 ejecutivos comparten sus proyectos y estrategias:

### Soluciones a Medida

*“Estamos desarrollando activamente servicios integrados que también tienen un impacto positivo en los proveedores de salud más pequeños de México, lo que se traduce en mejoras notables en la calidad y en los indicadores clave de rendimiento (KPI) de los pacientes. Para aquellos preocupados por los costos, demostramos que acceder a nuestra tecnología es asequible. Ofrecemos un paquete mensual que cubre máquinas y consumibles, aliviando la carga financiera. En cuanto al servicio, damos prioridad a las soluciones rápidas y eficaces. Nuestros servicios en México establecen un alto estándar, y compartimos nuestras mejores prácticas a nivel mundial.”*

**Pablo Bufano**, Managing Director, Dräger. “Con una sólida cadena de suministro, podemos ofrecer precios competitivos sin comprometer la calidad. Segmentamos nuestra

### Esfuerzos del Sector Público

“En México, el acceso a la salud varía, con varios sistemas públicos disponibles, incluido el Instituto Mexicano de la Seguridad Social (IMSS) y el ISSSTE para los empleados estatales. Por ley, las personas que trabajan para grandes empresas u organizaciones deben formar parte del sistema sanitario público. Sin embargo, esto deja fuera a los mexicanos que no tienen un empleo formal,

lo que ocurre con más de la mitad de la población” nos explica **Luis Héctor Soto Toussaint**, presidente de la Asociación de Hospitales Particulares de Jalisco. Para abarcar una propuesta servicio de salud para personas sin protección de seguridad social, el gobierno lanzó programas como el Seguro Popular (2001-2006) o instauró el Instituto de Salud para el Bienestar (INSABI) entre 2020-2023. Hoy la cobertura de personas sin seguridad social corre a través del IMSS-Bienestar, programa que ya está activo en 23 de los 32 estados mexicanos. El estado se muestra proactivo para acelerar el alcance de esta nueva propuesta pública, buscando superar



### COBERTURA IMSS-BIENESTAR ABRIL 2024



23

ESTADOS  
OPERANDO

11 913

CENTROS DE SALUD  
TRANSFERIDOS

635

HOSPITALES  
TRANSFERIDOS

37 263

PROFESIONALES DE LA  
SALUD BASIFICADOS (ETAPA 1)

# En Hospitales MAC revolucionamos la atención médica en México.



En tan solo **16 años** nos posicionamos como uno de los líderes en el sector salud, nuestro modelo equilibra la excelencia médica con precios accesibles siendo un agente de cambio en la percepción de las y los mexicanos sobre la atención hospitalaria privada.

Nuestro fuerte compromiso social se manifiesta también a través de Fundación Hospitales MAC donde se ha beneficiado a más de 2,000 personas con cirugías gratuitas y jornadas de prevención de enfermedades crónicas.

Con instalaciones de vanguardia desde Mexicali hasta Mérida, nuestro objetivo para 2030 es tener **un hospital en cada ciudad mexicana** con más de 500,000 habitantes.



“ Un hospital en cada ciudad mexicana ”

**Hospitales MAC** revoluciona la salud mexicana al combinar tecnología, humanidad y accesibilidad para ofrecer una atención médica de calidad superior.



WWW.HOSPITALESMAC.COM



oferta para diferentes instituciones, como hospitales de baja y alta complejidad y minoristas. La inteligencia artificial nos ayuda a predecir las necesidades del mercado y a tomar decisiones rápidas, garantizando flexibilidad y capacidad de respuesta en precios y finanzas.” **Agustín Manzo Cardona**, VP & General Director Latin America, Medline Industries



“La eficiencia es clave para ofrecer precios asequibles. Priorizamos la eficiencia en nuestras inversiones y el establecimiento de sucursales en la mayor parte de México. Además, estamos introduciendo la marca Acceso Salud, dirigida a atender al segmento socioeconómico más bajo de la población. Si bien esta marca no ofrece pruebas genéticas altamente especializadas, proporciona pruebas de laboratorio básicas, ofreciendo datos para diagnósticos inmediatos a las personas de este grupo demográfico. A través de un enfoque multimarca, pretendemos mejorar la accesibilidad a la atención sanitaria para una población más amplia.” **Carlos Mosqueira**, COO, Grupo Diagnóstico Proa



### Seguros Digitales para todos los Bolsillos

“Nuestro objetivo es crear un sistema más justo en el que todas las partes interesadas salgan ganando, reconociendo la necesidad de que industrias como la farmacéutica y la hospitalaria prosperen al mismo tiempo que se garantiza la equidad para todos. El sistema de salud actual en México y en el mundo necesita un cambio positivo. Nuestra membresía anual ofrece servicios ilimitados, descuentos y cobertura. Entre nuestros servicios más populares se encuentra la atención digital de urgencias 24/7, que conecta instantáneamente a los afiliados con médicos especializados. Con nuestras urgencias digitales, Mutuus es capaz de resolver el 50% de las emergencias médicas a través de la telemedicina. Además, este enfoque llena un vacío en el sistema de salud pública de México, donde el acceso a la atención especializada es limitado.”

Una estadística destacable es que el 88% de nuestros afiliados no contaba con seguro médico anteriormente, lo que indica que estamos creando una nueva generación de asegurados. No importa si nos perciben como aseguradora o emprendimiento health-tech, estamos dándole forma a la salud privada en todo el país.” **Jean-Louis Brunet**, Fundador y CEO, Mutuus



### Atención a Demanda – Cuidados a Domicilio

En los países más desarrollados, la atención hospitalaria está evolucionando hacia un modelo basado en el hogar, ‘home-care’, que ofrece menos riesgos, mejores planes de atención y resultados más positivos para los pacientes. Nuestra propuesta de valor consiste en actuar como mediadores en las relaciones entre los pacientes y el personal de cuidados domiciliarios, proporcionar atención a un menor costo y ofrecer salarios más altos a nuestras enfermeras. Ampliando nuestro modelo de negocio, buscamos construir una infraestructura con personal móvil y una base tecnológica sólida en logística, para así facilitar la incorporación de interacciones domiciliarias en los modelos de atención de las empresas. Por ejemplo, colaboramos con empresas farmacéuticas en la administración de análisis de sangre, quimioterapias, infusiones y otros tratamientos a través de sus programas de atención al paciente, así como con médicos que buscan expandir su alcance y monetizar sus consultas médicas.” **Mateo Hernández Romieu**, CEO, Atend, México.



Inserción Pagada

## EL SISTEMA HOSPITALARIO



**+4,350**  
establecimientos  
públicos y privados.

**640,000**  
empleos  
generados.

**1.4%**  
del PIB.

**7.2**  
millones de  
pacientes  
atendidos en  
un año.

**+193,000**  
camas en unidades  
médicas, +129,000  
de hospitalización y  
+63,000 en otras áreas.

### EL SECTOR PÚBLICO\*

### EL SECTOR PRIVADO\*\*

**1,477**

ESTABLECIMIENTOS  
QUE SUMAN EL 66%  
DE LA CAPACIDAD DE  
HOSPITALIZACIÓN DEL PAÍS.

Incluye las instituciones de seguridad social (IMSS, ISSSTE, Pemex), los institutos nacionales y hospitales federales de la Secretaría de Salud, las secretarías de salud de cada estado, algunos hospitales municipales, los hospitales del IMSS-Bienestar y los hospitales militares y navales.

**2,874**

ESTABLECIMIENTOS  
EL DOBLE QUE  
LOS HOSPITALES  
PÚBLICOS, CONCENTRA  
ALREDEDOR DEL 34%  
DE LA CAPACIDAD  
INSTALADA DEL  
SISTEMA HOSPITALARIO.

Incluye hospitales privados universitarios, de la sociedad civil y algunos administrados por órdenes religiosos

## DEL TOTAL DE HOSPITALES PRIVADOS



**90.4% (2,598)**  
se consideran pequeños, al tener 24 camas o menos,

**5.9% (169)**

son medianos, al tener entre 25 y 49 camas y tan sólo

**3.7% (107)**

se consideran grandes, al tener 50 camas o más.

55.9% de la capacidad instalada, medida en número de camas, de los hospitales privados en México se concentra en Ciudad de México, Estado de México, Jalisco, Nuevo León, Guanajuato, Michoacán y Puebla.

+93,000 médicos están en contacto directo con los pacientes en los hospitales privados del país y el 83.1% son especialistas.

53,400 personas conforman el personal de enfermería en sus diversas categorías

Fuente: FunSalud/Expansion 2023



The **future of health**  
insurance is here.



# FUJIFILM

Value from Innovation

¡Juntos, trabajamos para el cuidado de la salud!

Tomografía



Ultrasonido



Mastografía



Rayos X



IVD



Endoscopia



# DATA & DIAGNÓSTICOS: LA DIGITALIZACIÓN COMO PILAR DE SUSTENTABILIDAD DEL SISTEMA



*“La transición digital es compleja, pero nuestro entusiasmo está impulsado por la perspectiva de avanzar en la atención al paciente, mejorar el acceso de los médicos a la información y facilitar la toma de decisiones clínicas oportunas.”* Alejandro Gil Luna, CEO TecSalud



Gracias al avance de las tecnologías digitales, hoy el sector salud puede explorar una gran variedad de soluciones, que impulsan desde el I+D hasta la atención al paciente y el desarrollo de negocios. Sobre todo, en el área de diagnósticos, que **Joao Carapeto**, de Roche Diagnostics con cariño denomina “el héroe silencioso de la salud”, las herramientas digitales abren nuevas perspectivas para la construcción de sistemas sustentables de salud. “Los diagnósticos influyen en cerca del 70% de las decisiones clínicas, aunque sólo representan menos del 2% del gasto sanitario total. La aplicación de la tecnología, como la digitalización de la asistencia sanitaria, supone un cambio de juego, ya que permite a las personas controlar su propia salud y a los profesionales sanitarios tomar mejores decisiones clínicas. La digitalización puede contribuir a la sostenibilidad de los sistemas sanitarios, aumentando la eficiencia y reduciendo el despilfarro. La IA permite a los profesionales médicos ofrecer consejos más precisos y tratamientos personalizados. Además, la gestión integrada de la salud de la población puede determinar patrones a nivel de población para intervenciones de salud pública y tendencias en diversas cohortes demográficas.”

El compromiso con la digitalización del sistema de salud y la mejora de diagnósticos puede observarse en los distintos enfoques y avance de las empresas:

## ⊕ El Futuro Personalizado: Diagnósticos basados en Genómica



“Mantener el paciente sano es la mejor forma de hacer un buen negocio, y será el futuro. Confiamos que la medicina genómica será la gran apuesta para mejorar la salud y la vida de la población, identificando con mucha anticipación los problemas críticos.” **Javier Potes, CMH.**

“Estamos ingresando en una fase emocionante en la que se anticipan importantes reducciones en los costos de secuenciación. Nuestro objetivo es llegar al umbral de los 100 dólares, lo que hará que las pruebas de ADN sean ampliamente accesibles. Estamos invirtiendo activamente en tecnología de secuenciación y explorando la patología digital con inteligencia artificial para mejorar la precisión y la atención profesional.” **Carlos Mosqueira, COO, Grupo Diagnóstico Proa**



## ⊕ Apostando a la Inteligencia Artificial

“La IA avanza globalmente y a gran velocidad. Fuji ha desarrollado máquinas de rayos X más pequeñas y superiores con IA integrada. La IA ayuda a los médicos de urgencias en el diagnóstico en tiempo real. Este tipo de integración de software se extiende a las tomografías

computarizadas y las resonancias magnéticas, en las que la IA reduce significativamente los tiempos de exploración, haciendo que el proceso sea entre un 30 y un 40% más eficiente.” **Javier Giraud**, Head of Medical Systems Division, FUJIFILM Mexico



## ⊕ Integración de Capacidades y Tecnología

“Nuestra responsabilidad va más allá del suministro de tecnología y consiste en ayudar activamente a los sistemas a adoptar y adaptarse a estas innovaciones. Tanto si se trata de facilitar cirugías robóticas como de adaptar protocolos para tecnologías remotas, nos dedicamos a formar al personal médico y a colaborar con hospitales y autoridades para integrar sin problemas estos avances en el ecosistema sanitario.” **Héctor Orellana** – Vice President, Medtronic, Mexico & Presidente AMID



“Nuestra división de tecnologías de conexión se dedica a desarrollar software que integra perfectamente los dispositivos, permitiendo a los médicos acceder a la información de los pacientes directamente en sus teléfonos. Esta tendencia está cobrando impulso, y preveo un mayor crecimiento en un futuro próximo. Las fuertes inversiones indican un cambio notable hacia el aprovechamiento de más datos e información en la asistencia sanitaria, lo que en última instancia mejorará la accesibilidad y la eficiencia de los resultados para los pacientes.” **Pablo Bufano**, Managing Director, Dräger



## GRANDES DIFERENCIAS REGIONALES EN CONECTIVIDAD DIGITAL

Desarrollo de la infraestructura digital de 0 (mínimo) a 100



Nota: El índice de infraestructura digital se refiere a la cobertura, el acceso, la calidad, la asequibilidad y la infraestructura de los datos.



# PROA<sup>®</sup>

## Grupo Diagnóstico



### Building a healthier future for our patients.

**We are committed to constantly generating trust, peace of mind, and certainty for our patients through:**

- Over 2,300 lab and specialized tests supported by our analytical center backed by worldwide renowned qualifications and certifications that guarantee reliable results.



- A network of more than 500 certified physicians, specialists, and technicians.
- Medical diagnostic services founded on innovation, cutting-edge technology, quality, and exceptional care.

Our omnichannel service provides our customers with more and better benefits, including digital results, branch locations, and their personal medical information in the palm of their hands.



# ¿Resistirá el peso los retos del futuro?

Por la incertidumbre en la elección se preveía más demanda de activos en dólares y, aunque Sheinbaum lidera, ahora se espera claridad en las políticas antes de volver al peso. *Enrique Quintana*

Muchas personas esperaban que al acercarse el proceso electoral en México, la paridad de nuestra moneda frente al dólar se fuera para arriba. El razonamiento era relativamente sencillo. En la medida que surgían incógnitas respecto al resultado electoral y sus consecuencias, se esperaba que más y más inversionistas ajustaran sus portafolios para sacar de ellos a los activos denominados en pesos, que podrían considerarse de riesgo, y así moverse entonces hacia inversiones más seguras como, por ejemplo, los Bonos del Tesoro de los Estados Unidos.

No es algo nuevo. Pasó en otras elecciones. En el año 2018, un par de semanas antes de los comicios en los que Andrés Manuel López Obrador ganó la presidencia de la República, la cotización de nuestra moneda frente al dólar llegó a 20.67 pesos para bajar posteriormente ante la percepción de que el triunfo de López Obrador no iba significar un desorden en las finanzas públicas ni una amenaza a la estabilidad del país.

Para esta elección del 2024, la percepción de que podría haber una mayor demanda de activos en dólares tal vez derivaba de que se anticipaba, hace algunos meses, una elección cerrada y que por lo tanto era necesario esperar a tener el



resultado para poder perfilar con mayor claridad el futuro.

O incluso, aún considerando que la ventaja de la candidata oficial, Claudia Sheinbaum, fuera suficientemente grande como para asegurar el triunfo, también algunos esperarían a que definiera con más claridad sus políticas para poder tomar la decisión de regresar a activos en pesos.

Pareciera, observando el comportamiento de los mercados financieros, que ya no hay tales inquietudes pues, por una parte, aparentemente los inversionistas dan por descontado el resultado final, y también confían en que las políticas que emprenda la hipotética administración de Sheinbaum, serán suficientemente sólidas como para no propiciar que

haya desorden en las finanzas públicas. Un banquero mexicano me confiaba hace algunos días que percibía que los mercados se encontraban excesivamente optimistas respecto a este último hecho pues estaban minimizando los riesgos.

La razón es que aunque la versión oficial es que con los Precriterios de Política Económica propuestos para el año 2025, así como con la continuidad del actual titular de Hacienda que

## ■ Bloomberg Opinión

### No te gustará la era de Trump 2.0

● Si la agenda declarada por el expresidente sirve de indicación, es probable que la inflación regrese con fuerza. *Por Bloomberg Opinion*

“Para quien gane las elecciones de noviembre, la inflación le representará un desafío inmediato”. Más de dos años después de que la Reserva Federal comenzara a aumentar las tasas de interés para aliviar el aumento de precios de la era de la pandemia, el llamado índice básico de precios al consumidor sigue por encima del objetivo

del banco central. Es un poco desconcertante, entonces, que la agenda económica del expresidente Donald Trump parezca estar dedicada a aumentar los precios.

¿Qué políticas seguiría una segunda administración Trump? El expresidente no ha sido un modelo de claridad en la campaña electoral, pero han surgido algunos temas generales.

Los aranceles, uno de los únicos temas que dan entusiasmo a Trump, son algo seguro. A partir de 2018, su administración impulsó varias rondas de derechos,

lo que provocó represalias predecibles. Estas medidas combinadas eliminaron empleos, recortaron ingresos y costaron a los consumidores alrededor de 51 mil millones de dólares al año. Ahora Trump quiere imponer aranceles del 60 por ciento a los productos fabricados en China y del 10 por ciento a otras importaciones. *Bloomberg Economics* estima que esto elevaría los precios al consumidor un 2.5 por ciento en dos años y reduciría el crecimiento un 0.5 por ciento. Trump también ha prometido un arancel del 100 por ciento sobre los automóviles importados. Los detalles están por determinarse, pero la cuestión es que las guerras comerciales de este tipo siempre tienden a aumentar los precios.

se plantea como el escenario más probable, no hay certeza de que tengamos un escenario de finanzas públicas plenamente ordenado para el 2025.

En contra del argumento planteado por Hacienda que señala que el exceso de gasto previsto para este año derivó sobre todo de la conclusión de los megaproyectos que el gobierno de López Obrador lanzó, en realidad, buena parte de la presión fiscal del 2024 provino del gasto operativo, particularmente de los programas sociales, así como de las fuertes presiones derivadas del pago de pensiones y de los mayores costos financieros.

Esto significa que aún cuando se concluyan los megaproyectos, estos factores no van a cambiar en el año 2025, pues diversos programas sociales tienen carácter constitucional y en el caso de las pensiones, hay compromisos contractuales que el gobierno federal debe respetar.

Es decir, más allá del argumento de Hacienda de que hay manera de bajar el gasto del 2025 sin afectar el gasto operativo, no pareciera haber condiciones para que las cosas sean así.

Sin embargo, pese a las presiones fiscales, hasta ahora no se plantea la posibilidad siquiera de realizar una reforma fiscal.

Por esa razón, no sería imposible observar en 2025 un déficit público superior al 3 por ciento que se ha anticipado en los Precriterios de Política Económica.

Algunos expertos consideran que los mercados financieros serían benévulos con el próximo gobierno, aún cuando no haga un recorte al gasto tan fuerte el próximo año como el que se está anticipando, siempre y cuando se establezca un programa consistente y creíble para una corrección de la trayectoria de las finanzas públicas y llegar así a un nivel de déficit de 3 por ciento, por ejemplo, en el lapso de dos o tres años, y no en un solo ejercicio.

El otro factor relevante para lograr credibilidad en las finanzas públicas en el próximo sexenio será la política respecto a Pemex. Si la propuesta es dar continuidad a las estrategias que se han diseñado hasta ahora y que se han aplicado a lo largo de la actual administración, lo más probable es que Pemex seguirá requiriendo un significativo flujo de recursos año con año.

De hecho, en la agenda está también la reestructuración de la deuda de Pemex, cuyos vencimientos en 2025 son elevados y se ha anunciado que podría empezar a convertirse en deuda pública.

De acuerdo a lo comentado por el Subsecretario de Hacienda, Gabriel Yorio, este proceso podría implicar poco más de 40 mil millones de dólares.

En esas circunstancias, la única posibilidad para impedir que las agencias calificadoras castiguen a las finanzas públicas mexicanas es mediante una redefinición de la política energética y del papel que en esta tienen tanto Pemex como la Comisión Federal de Electricidad (CFE).

La situación financiera de Pemex es una fuente de presiones para las finanzas del gobierno, lo que requiere cambiar, pues no es sostenible.

En el caso de la CFE, aunque no tiene presiones financieras equiparables a la petrolera, se requiere que deje el espacio necesario para que haya más inversiones por parte del sector privado en materia de generación de energías renovables y la empresa pública se concentre en la transmisión, pues sólo ella puede invertir en esa función.

La probable administración de Sheinbaum podría estar atrapada entre el cumplimiento de sus discursos, que han sido muy estatistas, defendiendo el rol de Pemex y de la CFE, como empresas del Estado, pero al mismo tiempo, con una orientación muy clara hacia la transición energética, a la cual está comprometida por filosofía e historia personal.

Sheinbaum podría quedar atrapada entre las dos visiones, la suya como científica comprometida a la solución del problema del cambio climático y su visión ideológica, orientada a fortalecer a las empresas del Estado como Pemex y CFE.

Quizás no haya otro tema en el que los observadores políticos y, sobre todo, los que siguen las implicaciones económicas de los resultados electorales hayan puesto tanta atención.

Claudia misma enfatiza el tema de la transición energética como un diferenciador importante respecto a AMLO.

Veremos entonces qué es lo que nos depara el futuro. **E**

Los planes de política monetaria de Trump plantean un riesgo similar. Según informes de los medios, sus asesores están sentando las bases para que el presidente intervenga directamente en las decisiones sobre tipos de interés. La justificación de la independencia del banco central -una de las innovaciones políticas más exitosas de la era de la posguerra- es que la política monetaria politizada tenderá a tener un sesgo proinflacionario. En este caso, es probable que se cumpla una profecía autocumplida: los consumidores y las empresas, que esperan que la Reserva Federal tolere una mayor inflación bajo Trump, se comportarán de manera que impulsen los precios.

Más directamente, el expresidente está jugando con la devaluación del dólar. Aunque la esperanza es reactivar la fabricación nacional, no está claro

exactamente cómo llevaría a cabo este plan. En conjunto, es probable que esa manipulación invite a represalias, erosione la fe en el dólar y contribuya poco a impulsar las exportaciones. Al aumentar el costo de los bienes e insumos importados para los productores nacionales, también aumentarían los precios.

Los planes fiscales de Trump, finalmente, tenderían en la misma dirección. Dice que ampliará las disposiciones que expiran de la Ley de Empleos y Reducción de Impuestos de 2017 y en ocasiones ha reflexionado sobre una nueva reducción en la tasa corporativa, del 21 al 15 por ciento. Recordemos que los redactores de la ley se atrevieron a no reconocer sus verdaderos costes. Ampliarlo en su totalidad costaría alrededor de 3.8 billones de dólares para 2033. Una tasa corporativa del 15 por ciento costaría quizás

medio billón más. Los planes de Trump para nuevos recortes de impuestos siguen siendo bastante confusos, pero la disciplina fiscal no parece ser la prioridad. Es seguro decir que estas políticas también contribuirán a precios más altos.

Conviene hacer algunas advertencias. Trump no siempre quiere decir lo que dice. Rara vez obtiene lo que quiere de sus equipos. Es posible que muchas de estas políticas nunca entren en vigor o, si lo hacen, pueden ser parcialmente neutralizadas por la Reserva Federal. Pero, ¿qué se obtiene, en igualdad de condiciones, cuando se le añaden aranceles mucho más altos, un banco central politizado, una moneda deliberadamente debilitada y un enorme aumento del endeudamiento público, en un momento de inflación ya elevada?

Lo mejor sería no enterarse. **E**



▲ La noche del 10 de mayo de 2024 será recordada por las auroras boreales que pintaron los cielos de púrpura, verde, amarillo y rosa, en zonas insuales como el norte de México.

# Inversionistas, atentos a las elecciones legislativas

● El mercado observa de cerca los resultados de dos elecciones: la del Congreso mexicano, por el reparto de curules, y la presidencial... pero de Estados Unidos en noviembre.

La pregunta esta vez no es quién ganará las elecciones en México, sino qué tan amplia será la victoria del partido gobernante.

Hace seis años, el presidente Andrés Manuel López Obrador ganó de manera aplastante cuando prometió poner fin a lo que llamó décadas de saqueo por parte de una élite corrupta. Su victoria, en su tercer intento, dejó en ruinas al *establishment* político de México. Según las encuestas, su protegida Claudia Sheinbaum tiene una ventaja de ►

◀ dos dígitos sobre su rival más cercana, Xóchitl Gálvez, quien contiende con una candidatura respaldada por tres partidos de oposición.

A diferencia de las elecciones de 2018, donde la incertidumbre sobre los resultados provocó que el peso se devaluara antes de la votación, este se ha mantenido fuerte en esta ocasión. Una victoria de Sheinbaum se considera una continuación de las políticas de López Obrador, incluido el compromiso con la autonomía del banco central y una política fiscal responsable, con el potencial de una mayor apertura a la inversión privada en el campo de la energía limpia, apuntó Gabriel Casillas, economista jefe para Latinoamérica de Barclays.

“Los inversionistas creen que con Sheinbaum podría darse una administración AMLO 2.0”, dijo Casillas, y añadió: “Sería como AMLO, pero con algunas mejoras”.

Dado que se espera que Morena gane la presidencia, los inversores estarán más enfocados en los resultados de las elecciones al Congreso. Todos los escaños de ambas Cámaras están en juego, el resultado está muy abierto y podría provocar movimientos de activos tras los comicios del 2 de junio.

El escenario base para los analistas de Wall Street es que Morena obtenga una mayoría simple en la Cámara baja y posiblemente en el Senado. Se considera poco probable que ese escenario, muy parecido a las condiciones actuales, mueva los mercados.

Si AMLO y sus aliados logran obtener una mayoría calificada, o dos tercios de los escaños en ambas Cámaras, la coalición gobernante se animaría a aprobar reformas constitucionales más radicales, un resultado que podría preocupar a los inversores. Por otro lado, si las elecciones dejan a la Oposición más fortalecida de lo esperado, podría impedir que Morena tome medidas arriesgadas e impulsar los activos mexicanos.

Las encuestas pueden estar sobreestimando el apoyo a Morena, que perdió votos en las elecciones intermedias de 2021, así como en las elecciones a gubernaturas durante los últimos dos años, en comparación con 2018, cuando ganó López Obrador, apunta Marco Oviedo, estratega de XP Inversiones. Él considera que una votación más ajustada de lo previsto se traduciría en una oposición más poderosa en el Congreso.

“Si este es el caso, sería muy positivo para los activos mexicanos”, escribió Oviedo en una nota este mes, pronosticando que el peso podría llegar a 16 por dólar.

A días de las elecciones, sigue sin estar claro qué tipo de políticas implementará Sheinbaum si gana la presidencia. Ha dicho que adoptará una serie de reformas presentadas por López Obrador en febrero que incluyen reducir el número de legisladores y al mismo tiempo permitir la elección popular de magistrados de la Suprema Corte, lo cual debilitaría los contrapesos al poder del partido gobernante. Pero ella también podría favorecer la

inversión privada en el sector energético y adoptar otras medidas para traer más fábricas al país, la llamada tendencia del *nearshoring*.

“Ella es una incógnita”, indicó Verena Wachnitz, quien administra valores bursátiles latinoamericanos en T. Rowe Price. Sheinbaum, añadió, es una candidata que “hace campaña bajo el ala de AMLO y trata de no confrontarlo”.

Los estrategas de Morgan Stanley, dirigidos por Nikolaj Lippmann, ven probable una administración de Sheinbaum más favorable al mercado, donde las acciones mexicanas y los bonos de Pemex se beneficiarían. “Las elecciones pueden actuar como catalizador para activos que se han negociado estructuralmente baratos”, escribió Lippmann en un informe a fines de abril.

No todos creen que la elección impactará positivamente al mercado. Wachnitz, de la firma de inversión T. Rowe, es más escéptica respecto de que la próxima administración pueda potenciar el crecimiento y cita las sucesiones “problemáticas” en Brasil y Argentina en las últimas dos décadas.

Otros opinan que lo que impulsará los activos mexicanos será el resultado de una votación muy distinta: las elecciones presidenciales de Estados Unidos en noviembre. Eso preocupa mucho más a los inversores, ya que México podría presentarse bajo una luz negativa en medio de la retórica sobre la migración, el narcotráfico y las preocupaciones sobre las inversiones chinas en el país, según Ernesto Revilla, economista jefe para Latinoamérica de Citigroup Inc.

“Las elecciones mexicanas no preocupan a nadie en el mercado, pero las elecciones estadounidenses sí”, concluyó Revilla.

—Michael O’Boyle



## Multinacionales buscan protección contra el 'superpeso' mexicano

● El peso mexicano es el único importante que ganará fuerza frente al dólar este año, aunque las empresas con presencia en México enfrentan mayores costos.



Para muchas empresas con sede en Estados Unidos que hacen negocios en México, la otra cara de la ventaja en la actividad es la creciente carga de un peso al alza, lo que aumenta la necesidad de estrategias agresivas de cobertura cambiaria.

Las multinacionales que trasladaron sus operaciones al principal socio comercial de EU se sienten presionadas a medida que aumenta su exposición a la fortaleza del peso. Para las empresas que mueven efectivo a través de la frontera, desde proveedores de autos hasta mineras, esa es una razón para aumentar las protecciones contra las variaciones de la moneda.

“El ecosistema del peso mexicano se ha diversificado mucho más”, dijo Phil Hermon, jefe de crecimiento y ejecución de productos FX de CME Group Inc. “Ahora hay mucha más gente activa y muchas más empresas activas en él”.

Ya hay evidencia de una mayor actividad de cobertura. Los operadores comerciales, que recurren al mercado de opciones y futuros de divisas para protegerse, aumentaron las ventas cortas en pesos en abril al nivel más alto en más de cuatro años, unos 145 mil contratos por un valor de 4 mil 500 millones de dólares, según datos de la Commodity Futures Trading Commission y CME Group. Si bien esa posición se ha reducido en las últimas semanas, todavía se compara con un promedio semanal a largo plazo de unos 25 mil contratos cortos según los datos de la CFTC que se remontan a 1995.

La mayor necesidad de protección va acompañada de un impresionante crecimiento del peso. Es la única moneda importante de las 16 seguidas por *Bloomberg* este año que registra una ganancia sustancial frente al dólar de EU.

También acaba de registrar su mejor racha anual en al menos un cuarto de siglo.

Al mismo tiempo, los altos rendimientos de los bonos del gobierno mexicano han resultado atractivos para los operadores internacionales que buscan acumular efectivo. Además, los ingresos relacionados con Estados Unidos en las principales industrias mexicanas han aumentado durante la última década, según MSCI Inc. Estados Unidos ahora importa más de México que de cualquier otro país del mundo, suplantando a China en 2023.

“La exposición de las empresas al peso ha ido aumentando gracias al apoyo del *friend-shoring*”, dijo Amol Dhargalkar, presidente y socio director de Chatham Financial Corp., una firma de asesoramiento en materia de cobertura. “Hemos visto una apreciación real del peso durante el año pasado. Se trata de un cambio bastante dramático en el costo de los bienes vendidos para las empresas”.

Aptiv Plc, fundada hace 30 años en Troy, Michigan, es una de las empresas que busca protección. Cuando el proveedor de repuestos para autos informó sus resultados a principios de mes, destacó el impacto de las monedas en sus perspectivas de ingresos operativos para este año, entre otros factores, reduciendo las estimaciones para 2024 en 50 millones de dólares.

“Aunque muchos pronósticos esperan que el peso se debilite a lo largo del año, este se ha mantenido más fuerte que nuestras expectativas iniciales”, dijo a los analistas el director financiero, Joseph Massaro.

Aptiv ha actualizado su guía para reflejar un tipo de cambio de 17 pesos por dólar, dijo Massaro, casi 9 por ciento más fuerte que el promedio de largo plazo de la moneda mexicana durante la última década.

En Capstone Copper Corp., el negocio minero de la compañía está expuesto a aumentos en los pesos mexicano y chileno, ya que gran parte de las ventas de materias primas de la empresa se contabilizan en dólares pero incurren en costos en monedas locales.

La empresa tiene un *collar* (una forma de negociación de opciones que establece un piso y un techo a la exposición al mercado) por un valor de unos 497 millones de pesos mexicanos, según su último informe de resultados. No obstante, el director de operaciones Cashel Meagher dijo que los costos aumentaron un 12 por ciento año tras año en parte debido al fortalecimiento del peso.

Sin duda, otras empresas de EU con grandes operaciones en México aún no han sentido la necesidad de protegerse contra la fortaleza del peso.

“Nos movemos día a día con los precios en el campo”, dijo Bryan Giles, director financiero de Mission Produce Inc., un distribuidor global de aguacates cultivados en México. “Tenemos la capacidad de flexibilizar los precios para los clientes y, con toda honestidad, la variabilidad en la forma en que fijamos el precio de los aguacates tiene más que ver con la oferta y la demanda que con las divisas”. — *Carter Johnson, Kelsey Butler y Michael O'Boyle con colaboración de Robert Fullem y María Elena Vizcaino*

◀ Un trabajador coloca pliegos de billetes de 500 pesos mexicanos en una máquina en la imprenta del Banco de México, en Ciudad de México.

■ DEPORTADA

# Pemex y su enfoque ASG

## La paraestatal reaccionó por presión de inversionistas



# Neuberger Berman, JPMorgan, HSBC y varios bancos exigieron cambios en materia ambiental, social y de gobernanza, la petrolera respondió con su primer plan de sostenibilidad.

Por Carolina Wilson y Scott Squires Ilustración Esmeralda Ordáz

Jennifer Gorgoll estaba bajo presión. Gorgoll, gestora de cartera de Neuberger Berman Group LLC, había adquirido una importante posición en deuda emitida por Petróleos Mexicanos (Pemex), y los ejecutivos de Neuberger se estaban poniendo nerviosos.

El historial ambiental, social y de gobernanza (ASG) de Pemex se había deteriorado tanto (los accidentes fatales y los derrames tóxicos se acumulaban mientras las emisiones de metano iban en aumento) que a la firma de inversión le resultaba cada vez más difícil justificar ante sus clientes la tenencia de esos bonos. O Pemex se alineaba con los criterios ASG o probablemente tendrían que deshacerse de todos sus bonos.

Entonces Gorgoll, quien desde hace años ha sostenido una postura alcista con respecto a Pemex, reunió por Zoom a algunos de los principales funcionarios financieros de la petrolera estatal y, en el transcurso de una intensa conversación de 60 minutos, los presionó una y otra vez para que tomaran más en serio las cuestiones medioambientales, sociales y de gobernanza. “Tenemos un gran volumen de bonos”, les dijo Gorgoll, “esta es una inversión muy importante para nosotros y llevamos mucho tiempo invirtiendo en Pemex, pero les dejamos claro que las acciones y las omisiones tienen consecuencias”.

Esas duras palabras fueron parte de una campaña de 18 meses por parte de los acreedores de Pemex (un amplio grupo que incluía desde firmas de Wall Street como JPMorgan Chase & Co. y BlackRock Inc. hasta boutiques de inversión) que al final suscitó que la petrolera presentara su primer Plan de Sostenibilidad en marzo, según personas allegadas que participaron en las conversaciones.

En ese documento de 67 páginas, Pemex se comprometió a reducir las emisiones en un 50 por ciento durante los próximos seis años y llegar a cero emisiones netas para 2050, un sorprendente giro para una empresa que durante mucho tiempo había ignorado las preocupaciones sobre los impactos negativos de sus operaciones petroleras para el medio ambiente.

Algunas de las acciones de los acreedores fueron coordinadas pero, en una señal de la fuerza que ha ganado el movimiento ASG en el mundo de las finanzas, gran parte de la campaña fue una mezcla de esfuerzos de cabildeo que las empresas iniciaron por su cuenta.

Incluso si Pemex no cumple con todas sus promesas, como temen algunos inversionistas, su decisión de ceder a las exigencias ASG subraya cuán endeudada está la petrolera con los acreedores, que le han prestado un total de 102 mil millones de dólares, una cantidad mayor que la deuda contraída por cualquier otro productor de petróleo del mundo. Si Pemex quiere sobrevivir, necesitará que muchos de esos acreedores renueven sus bonos y préstamos. La empresa declinó hacer comentarios.

Las dudas sobre ese apoyo financiero continuo aumentaron el año pasado, cuando una serie de accidentes, incluida una explosión en una plataforma en julio que dejó dos muertos, hizo

que los inversionistas temieran que el gobierno pudiera dejar de apoyar a Pemex, lo que desencadenó una venta masiva que disparó los rendimientos de sus bonos hasta un 12.5 por ciento.

“Pemex está a merced de los mercados crediticios si quiere nuevos fondos y refinanciamiento”, señaló Philip Fielding, codirector de mercados emergentes de MacKay Shields, boutique de inversión que posee bonos de Pemex. “Ha estado sufriendo una elevada carga fiscal y de intereses que ha hecho que registre un flujo de efectivo libre negativo”.

En su nivel máximo en 2020, los *spreads* o diferenciales de los bonos a corto plazo de Pemex cotizaban hasta 9 puntos porcentuales por encima de los bonos soberanos, lo que evidencia las preocupaciones de que la compañía dependía demasiado del apoyo del presidente Andrés Manuel López Obrador, quien la ha subsidiado con 1.37 billones de pesos (unos 80 mil millones de dólares) a través de inyecciones de efectivo y estímulos fiscales desde que asumió el cargo en 2018.

El nerviosismo de los inversores ha disminuido en las últimas fechas. Los diferenciales del bono de Pemex con respecto al soberano se han reducido a su nivel más bajo en al menos un año, habida cuenta de que los inversores están confiando en que la candidata presidencial Claudia Sheinbaum seguirá apoyando a la petrolera. Sheinbaum, que lidera las encuestas electorales, ha planteado que Pemex refinance bonos antes de grandes vencimientos en 2025. El actual gobierno también está sopesando opciones para absorber hasta 40 mil millones de dólares de deuda de Pemex.

El rendimiento de los bonos ha sido superior a los de la deuda corporativa de los mercados emergentes. Mientras que los bonos corporativos de estos han tenido un rendimiento de alrededor del 7 por ciento en los últimos cinco años, los bonos de Pemex (muchos de ellos con cupones altos) han tenido un retorno de más del 23 por ciento, según datos de *Bloomberg* al 17 de mayo.

Esos retornos fueron un aliciente para Gorgoll de Neuberger. La gestora de 53 años comenzó a invertir en Pemex hace más de 20 años, incluso en colocaciones privadas y en bonos respaldados por cuentas por cobrar. “Era el favorito de las oportunidades de inversión. No nos cansamos de ese bono”, dice Gorgoll, cuya firma posee alrededor de 300 millones de dólares en deuda de Pemex tras reducir su posición en los últimos dos años.

Neuberger intensificó el cabildeo ASG en mayo de 2023, entregando a la empresa una lista completa de concesiones. Para sorpresa de Gorgoll, Pemex envió a las reuniones a altos funcionarios en materia de finanzas, operaciones y sustentabilidad, de hecho, el grupo estaba más nutrido que el de los representantes de Neuberger.

Más de media docena de bancos también fueron parte del coro de acreedores que ejercían presión sobre Pemex, entre ellos HSBC Holdings Plc, Bank of America Corp., Citigroup Inc., Banco Bilbao Vizcaya Argentaria SA y BNP Paribas SA, según

## Los inversores apuestan a más apoyo del gobierno a Pemex

Rendimientos de los bonos de Pemex en relación con las notas del gobierno.

✓ Spread de bonos de Pemex 2027 sobre el soberano.



Fuente: Datos de Bloomberg hasta el 17 de mayo de 2024



personas enteradas que pidieron el anonimato. HSBC, BofA, Citigroup, BBVA y BNP declinaron hacer comentarios, al igual que JPMorgan, BlackRock y la propia Pemex.

Los bancos con líneas de crédito abiertas necesitaban que Pemex tuviera un plan ASG creíble para refinanciar alrededor de 8 mil 300 millones de dólares de deuda. Otros administradores de fondos presionaron para que se hicieran mejoras básicas, como informes de sostenibilidad en inglés (no sólo en español) y la divulgación de objetivos de emisiones de manera destacada en el sitio web de Pemex, según las fuentes.

A finales del año 2022, la presión ejercida por los inversores —incluida la Emerging Markets Investors Alliance (EMIA)—, cuyos miembros tienen unos 13 billones de dólares en activos bajo gestión) se había vuelto tan intensa que Pemex creó su propio comité interno de sostenibilidad y, en el segundo trimestre de 2023, contrató a S&P Global Commodity Insights para que la ayudara a redactar un Plan de Sostenibilidad.

Un portavoz de la EMIA indicó que dicha organización facilitó el diálogo entre los tenedores de bonos y la petrolera y que no presionó a Pemex para que elaborara su plan ASG.

No todos están convencidos de este nuevo plan. “Es una difícil

batalla para la petrolera, dados sus anteriores problemas de reputación. Puede que se requiera algo más que mejoras marginales en materia de sostenibilidad, por lo que Pemex seguirá estando excluida de carteras más estrictas”, expresó Sergey Goncharov, gerente de cartera y jefe de renta fija de Vontobel Asset Management Inc. en Miami.

Eso puede cambiar si Sheinbaum gana las elecciones y cumple su promesa de revitalizar a Pemex con un nuevo enfoque en la energía limpia. Su plan limitaría la producción de petróleo a alrededor de 1.8 millones de barriles diarios (un aumento respecto a los 1.5 millones de barriles actuales) y al mismo tiempo ampliaría el alcance de Pemex para incluir tecnologías como la extracción de litio y la infraestructura para vehículos eléctricos.

Aun así, Gorgoll se despierta cada día mentalizada para leer noticias desfavorables, un riesgo que es inevitable ante los cambios de estrategia institucional, dice. Los controles trimestrales son fundamentales. “Es mover un barco; no se puede cambiar esto y mejorar la situación de un día para otro”, apunta. “Pero por primera vez en mucho tiempo, siento que aquí hay algo en lo que podemos trabajar”.

—Con la colaboración de Michael O’Boyle

## CATALIZADORES

# Katya Somohano

**E**n un sector históricamente dominado por hombres, Katya Somohano se destaca como una líder que está cambiando la perspectiva de género en la industria energética como CEO de Iberdrola México. Chilanga y abogada, ella atribuye su éxito a una combinación de estar en el lugar adecuado en el momento adecuado y al esfuerzo adicional que a menudo se exige a las mujeres en posiciones de liderazgo. “Estuve en el lugar adecuado, en el momento adecuado. A eso súmale la vara más alta que las mujeres tenemos”, afirma.

Antes de su reciente nombramiento, Katya Somohano fue directora de Energía en DEACERO, el mayor productor de alambre de acero de México, y fue en su paso por la Secretaría de Energía en donde tuvo las bases y el involucramiento con el tema energético. Como directora general de Consejos de Administración de Hidrocarburos participó en la creación de la Reforma Energética de 2013.

Posteriormente, Somohano se desempeñó como Jefa de la Oficina de Promoción de Inversiones de la CFE, donde fue responsable de atraer aproximadamente 20 mil millones de dólares en inversiones para proyectos de tuberías de gas natural, generación y transmisión de energía. Además, representó a la CFE en el Foro Económico Mundial en Davos, consolidando su perfil internacional.

Este rol le permitió interactuar y aprender de ingenieros y otros profesionales del sector, cimentando su base para un futuro en la industria.

En la CFE, Somohano rompió barreras al convertirse en la primera mujer directora de la empresa pública, liderando CFE Calificados.

## La abogada egresada de la UNAM que lidera en la transformación del sector energético del país y que fue nombrada CEO de Iberdrola en México.

Por Lucero Longino



Egresada de la carrera de Derecho de la UNAM con maestría en Cambridge.

Representante de CFE en el Foro Mundial Económico.

Bajo su dirección, esta filial se convirtió en una organización con ingresos de 500 millones de dólares en menos de dos años, logrando más del 85 por ciento de participación en el Mercado de Energía Calificado de México. CFE Calificados firmó más de treinta contratos de suministro de energía con

grandes consumidores industriales y comerciales, asegurando una cartera de eficiencia energética con inversiones de más de 1.700 MW a largo plazo.

Ahora, como CEO de Iberdrola México, Somohano enfrenta el reto de liderar una nueva etapa de crecimiento centrada en el desarrollo de proyectos de energía limpia. “Iniciamos una nueva fase en el país con el objetivo de apoyar a la industria en sus metas de descarbonización y de reducción de emisiones. Queremos crecer de la mano de nuestros clientes y proveedores, apostando por el contenido nacional, la creación de empleos de calidad y el ganar-ganar en las comunidades donde tenemos presencia”, señaló tras su nombramiento el mes pasado.

Su sentido del humor y la forma positiva en que asume los riesgos y situaciones adversas, ha ayudado en su relacionamiento y trabajo en equipo.

Con un firme compromiso con la sostenibilidad, Somohano reafirma su objetivo de construir un futuro más verde y sostenible para México.

A pesar de los desafíos que ha enfrentado como mujer en el sector energético, aboga por la diversidad y el trabajo en equipo, destacando la importancia de visibilizar la experiencia femenina en la industria. “Somos nosotras quienes debemos quitar las etiquetas de que no hay industrias ni empresas reservadas ni temas reservados para los hombres”, afirma Somohano.

Su liderazgo en Iberdrola México no sólo representa un avance significativo para la empresa, sino también un ejemplo de cómo la diversidad y la excelencia pueden impulsar la transformación en sectores tradicionalmente dominados por hombres. **E**

# TU INVERSIÓN GENERA MEJORES RENDIMIENTOS CON FUNO




Diversifica tu inversión en los sectores Industrial, Comercial, de Oficinas y de Usos Mixtos para obtener un mayor retorno de inversión incluso sobre el valor de la inflación.

Algunos beneficios de invertir en la FIBRA más sólida de México y Latinoamérica son:

- Dividendos trimestrales que hacen crecer tu inversión.
- Estrategia de inversión prudente y enfocada en el crecimiento.
- Portafolio diversificado con desarrollos sostenibles que respetan el medio ambiente.

INVIERTE HOY EN FUNO, LA FIBRA  
MÁS SÓLIDA DE MÉXICO Y CRECE  
TU INVERSIÓN.



 Renta de espacios:  
**800 847 2757**

 @funo.mx

 @fibraunomx

 /Fibraunomx

 Fibra Uno (FUNO)

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

