

Bloomberg Businessweek
México 

Septiembre 2026

EL TREN QUE SÍ PODRÍA FUNCIONAR

El interoceánico va por la carga del Canal de Panamá



\$55.00 M.N. / No. 186



7 500463 150609



Valentía, siempre

El Banco de las **empresas** de **tecnología**

Conectamos tu empresa con el mundo.

Conoce las opciones para
tus necesidades financieras:



BANCA PATRIMONIAL



ASSET MANAGEMENT



CRÉDITOS



DIVISAS



INVERSIONES

Encontremos juntos la estrategia
que tu capital necesita.

Contáctanos.
kapital.com | 55 8880 9002





Banamex[®]

No te confíes
al escanear
códigos QR.

1. Verifica la autenticidad del código QR antes de escanear, asegúrate que el sitio a donde te dirige es confiable, evita hacer clic si contiene errores ortográficos o URL extrañas.
2. Actualiza regularmente tu dispositivo y Apps, asegúrate de contar con una herramienta de seguridad como antivirus que puede detectar sitios o enlaces maliciosos.
3. Desconfía de códigos QR que prometan premios o promociones demasiado buenos para ser verdad, si tienes dudas contacta directamente a la tienda o negocio.

Seguridad bien Checada.

Aquí. Para ti. Siempre.

Boom de exportaciones y crecimiento mediocre

Gracias al auge de la IA, las exportaciones mexicanas de servidores ya superan a las de autos y autopartes, pero el país aún necesita desarrollar cadenas productivas más dinámicas.

● Por Enrique Quintana

México vive un nuevo auge exportador. Pero detrás de las cifras espectaculares hay una paradoja que ayuda a explicar por qué las ventas al exterior pueden crecer a tasas extraordinarias mientras la economía avanza a paso de tortuga.

Durante décadas, hablar de exportaciones manufactureras mexicanas era hablar de automóviles. Eso está cambiando.

El protagonista emergente es mucho menos visible: los servidores y equipos de cómputo destinados a los centros de datos que Estados Unidos construye aceleradamente para soportar el desarrollo de la inteligencia artificial.

Las exportaciones mexicanas de servidores alcanzaron 82 mil 900 millones de dólares tan solo en el primer semestre de este año y crecieron 172 por ciento en los doce meses terminados en junio, tras expandirse 211 por ciento en 2025, de acuerdo con S&P Global Market Intelligence. Estados Unidos absorbió casi 94 por ciento de esas ventas y México aporta ya alrededor de 40 por ciento de las importaciones estadounidenses de estos equipos.

En el primer semestre de 2026, las exportaciones de los servidores ya superaron a los automóviles y autopartes, que sumaron 74 mil 800 millones de dólares. El símbolo histórico de nuestra manufactura de exportación acaba de ceder el primer lugar.

Entre enero y junio, las exportaciones totales de México llegaron a unos 390 mil millones de dólares, alrededor de 25 por ciento más que un año antes. El equipo de cómputo explica cerca de tres cuartas partes de ese salto: sin él, el



resto de las exportaciones habría crecido apenas 7 por ciento.

Vistas así las cosas, parecería que México encontró una mina de oro en la revolución de la inteligencia artificial. Pero conviene ver los detalles.

Una exportación de 100 dólares no significa que México haya generado 100 dólares de producción o de ingreso.

Los servidores que salen de plantas instaladas en Chihuahua, Jalisco o Nuevo León contienen procesadores, unidades de procesamiento gráfico (GPU), memorias y tarjetas electrónicas producidos previamente en Taiwán, China, Corea, Vietnam o Malasia. México participa fundamentalmente en el ensamble, la integración y la prueba de los equipos antes de enviarlos al norte.

Por eso ocurre simultáneamente otro fenómeno del que hablamos mucho menos: la explosión de las importaciones asiáticas. Las compras mexicanas a Taiwán llegaron a casi 44 mil millones de dólares en el primer semestre. Esa

economía, que en 2019 aportaba apenas 2 por ciento de nuestras importaciones, hoy representa más de 13 por ciento y se convirtió en nuestro tercer proveedor, solo detrás de Estados Unidos y China. No es coincidencia: buena parte de esos productos entra como componentes que después se incorporan a los equipos que cruzarán la frontera.

Las estadísticas convencionales registran el valor completo del servidor como exportación mexicana, aunque una proporción considerable de ese valor haya sido creado en Asia.

Las cifras de comercio en valor agregado de la OCDE permiten dimensionarlo. En el sector mexicano de electrónica y tecnologías de la información, alrededor de 71 por ciento del valor exportado correspondía a contenido extranjero en 2020, el dato más reciente disponible. En la industria automotriz, la proporción era de 47 por ciento.

Todavía no es posible calcular con precisión el contenido nacional de los servidores que hoy se fabrican en las plantas mexicanas, pero todo indica que se trata de una cadena particularmente intensiva en componentes importados.

Y allí está la clave de una aparente contradicción: exportaciones que crecen a tasas de dos dígitos y una economía prácticamente estancada. No hay tal contradicción. Las cuentas de comercio exterior miden exportaciones brutas; lo que impulsa al PIB es el valor que se genera dentro del país.

El ejemplo extremo lo ilustra. Si una empresa importa componentes por 90 dólares, los ensambla en México agregando 10 dólares de salarios, servicios y

utilidades, y exporta el producto por 100, las estadísticas registrarán 100 dólares de exportaciones. Pero la aportación al ingreso nacional será de apenas 10.

Nada de esto vuelve irrelevante el auge de los servidores. Al contrario: la expansión de los fabricantes asiáticos crea empleos, atrae inversiones, desarrolla capacidades manufactureras y convierte a México en una pieza cada vez más importante de la infraestructura física de la inteligencia artificial.

El problema es confundir la participación en una cadena productiva con la apropiación del valor que esta genera.

La industria automotriz ofrece un contraste útil. También importa una enorme cantidad de componentes, pero en seis décadas creó a su alrededor una extensa red de proveedores de autopartes, ingeniería, logística y capacidades tecnológicas. Por eso una proporción mucho mayor del valor de un vehículo exportado se queda en México.

El reto es lograr algo semejante con la nueva industria tecnológica.

México puede conformarse con ser la gran plataforma norteamericana donde se ensamblan componentes asiáticos. Incluso ese modelo puede generar decenas de miles de millones de dólares adicionales, pero su efecto sobre el crecimiento será limitado.

La alternativa es aprovechar la expansión actual para desarrollar proveedores nacionales, ingeniería, diseño, *software*, centros de investigación y, eventualmente, etapas más sofisticadas de la cadena de semiconductores.

Eso exige bastante más que atraer fábricas: electricidad abundante y confiable, infraestructura digital, ingenieros y técnicos especializados, investigación aplicada, financiamiento y una política capaz de vincular a las empresas mexicanas con las grandes cadenas internacionales. Y exige tiempo.

La gran lección del *boom* es que México ya resolvió parcialmente un problema que arrastró durante décadas: cómo insertarse en las cadenas productivas más dinámicas del mundo. Ahora enfrenta uno más difícil: cómo capturar una proporción mayor del valor que esas cadenas generan.

La inteligencia artificial detonó una inversión gigantesca en Estados Unidos, y México, por geografía, tratados y experiencia manufacturera, resultó uno de sus beneficiarios inesperados. Eso explica por qué nuestras exportaciones rompen récords. Y también por qué esos

récords no se reflejan proporcionalmente en el PIB, la productividad o el ingreso.

La verdadera medida del éxito mexicano en la era de la IA no serán los miles de millones de dólares de servidores que crucen la frontera. Será cuánto de su valor se haya creado antes de cruzarla. **B**

● Bloomberg Opinion

El verdadero desafío del canal de Panamá es el agua, no la geopolítica

● Por Juan Pablo Spinetto

Casi dos años después de que Donald Trump amenazara por primera vez con apoderarse del Canal de Panamá, la histórica cuenca hidrográfica prospera.

La agitación en el comercio mundial, impulsada por la crisis del estrecho de Ormuz y la incertidumbre en torno a los aranceles de Estados Unidos, ha elevado la demanda de esta ruta marítima interoceánica y ha llevado los ingresos y las ganancias del canal a niveles récord. El tráfico aumentó más de 6 por ciento, a 10 mil 623 cruces de embarcaciones, durante los 10 meses transcurridos hasta julio, lo que resalta su creciente importancia para el comercio global. Este agosto, las navieras han pagado millones de dólares en subastas para asegurarse alguno de los escasos cupos que permiten a los buques sin reservación atravesar la congestionada vía.

Trump también parece haberse olvidado últimamente de Panamá, para

alivio de sus habitantes. De hecho, el mayor desafío que se cierne sobre el canal tiene poco que ver con las obsesiones de la Casa Blanca, la rivalidad entre Estados Unidos y China o la seguridad de su infraestructura estratégica.

Es el agua.

En las próximas décadas, el cambio climático y las modificaciones en los patrones de lluvia tendrán un impacto cada vez mayor en el negocio tradicional del canal. Pero también representan una oportunidad para que la emblemática vía se reinvente: que pase de ser una ruta para embarcaciones a convertirse en un centro donde todo, desde carga hasta energía, pueda desplazarse de oeste a este y viceversa mediante distintas conexiones, aprovechando la ubicación privilegiada y la estrecha geografía de Panamá.

Ricaurte Vásquez Morales, el afable tecnócrata cuyo mandato de siete años como administrador del canal concluye el próximo mes, considera que el desafío consiste en trasladar la atención de los barcos a la carga. “Ante esa realidad, tienes que diversificar cómo vas a mover la carga”, me dijo la última semana de agosto durante una entrevista en el histórico edificio de la Administración del Canal de Panamá. “El país debe evolucionar a eso, anclado en el hecho que tiene el canal. Tiene que ser un cruce de todo tipo de cosas”.

Es una estrategia ambiciosa y compleja, con una recompensa potencialmente enorme.

El regreso de El Niño amenaza con provocar una grave sequía en Centroamérica, a tal grado que la ►



Sin agua, no hay canal.

◀ Autoridad del Canal de Panamá, el operador autónomo de la vía conocido como ACP, anunció restricciones a los cupos diarios de tránsito a partir de septiembre. El objetivo es conservar tanta agua como sea posible ante la proximidad de la temporada seca, que suele comenzar en diciembre.

Los panameños aún tienen fresco el recuerdo de la severa sequía de 2023-2024, que obligó al canal a reducir drásticamente el tráfico diario, frenó el comercio mundial y perjudicó la economía del país. No fue un episodio aislado. Si existe un lugar donde el impacto de las variaciones climáticas puede seguirse en tiempo real, es Panamá.

Vásquez Morales, de 73 años, afirma que los últimos 25 años han revelado “una tendencia clara” hacia menores precipitaciones, combinada con una mayor volatilidad en los ciclos de lluvia, lo que convierte la disponibilidad de agua en un riesgo existencial para el futuro del

canal. “A diferencia de otros canales en el mundo, este canal está limitado por estos temas de agua de lluvia”, me dijo. “El agua sigue siendo el factor crítico”.

Aunque Panamá posee abundantes recursos hídricos, la combinación del consumo humano y el tránsito de carga, junto con los nuevos patrones de precipitación, ya pasa factura. Cada embarcación que cruza los 80 kilómetros del canal utiliza unos 52 millones de galones -casi 200 millones de litros- de agua dulce extraída de los embalses artificiales del país. El agua eleva y desciende las embarcaciones mediante un sistema de esclusas antes de desembarcar en el océano. Pero esos mismos lagos también deben cubrir las necesidades de agua potable de la población local, y el consumo de agua entre los panameños es elevado. Según algunas mediciones, Panamá se encuentra entre los países con mayor consumo de agua per cápita de América Latina.

Esto genera una tensión creciente entre las necesidades del consumo humano y las del canal y otros negocios, un problema que, en última instancia, deberá resolverse mediante inversiones en infraestructura, no mediante disputas geopolíticas. La ACP y, en general, Panamá tendrán que acelerar las inversiones en embalses y plantas de tratamiento de agua, además de introducir medidas de conservación para prepararse ante un futuro con menos agua.

La respuesta de largo plazo del canal es el proyecto del embalse de Río Indio, de mil 500 millones de dólares, que la ACP presenta como la “opción más viable” para garantizar durante los próximos 50 años el suministro de agua a más de 50 por ciento de la población y la actividad económica de Panamá, incluidas las operaciones del canal. Una vez terminado, posiblemente hacia 2031 o 2032, el embalse aumentará de manera considerable la capacidad de almacenamiento

■ FOTOGRAFÍA: JUSTIN SULLIVAN/GETTY IMAGES SUDAMÉRICA

de agua del canal y ofrecerá protección frente a futuras sequías. Aun así, los responsables del proyecto deberán proceder con extrema cautela: el costo social de reubicar a unas 500 familias podría ser elevado. Sería el primer gran proyecto que el canal emprende fuera de su propiedad y su reputación ante los panameños está en juego.

En cualquier caso, Río Indio será una herramienta fundamental para la gestión del agua, pero no hará que llueva más sobre Panamá. Eso ayuda a explicar por qué Vásquez ha impulsado otras iniciativas de diversificación, entre ellas un corredor energético con un ducto que permitiría trasladar combustibles y líquidos derivados del petróleo con mayor rapidez de una costa a otra, liberando capacidad para las embarcaciones. La ACP también avanza con los planes para construir dos nuevas terminales de transbordo de contenedores: Corozal, en el Pacífico, y Telfers, en el Atlántico, al tiempo que trabaja para ampliar un corredor terrestre que permita a los contenedores cruzar el istmo.

Estos proyectos sustentan un plan de transformación más amplio que podría reducir la dependencia del canal de los ingresos por tránsito marítimo y de las precipitaciones. Vásquez afirma que podrían elevar los ingresos de la ACP de casi 6 mil millones de dólares el año pasado a unos 10 mil millones hacia 2032 o 2033. El canal es un negocio muy rentable y enfocado en las necesidades de sus clientes, con un margen de utilidad cercano a 65 por ciento. Pero Vásquez, exministro de Economía y Finanzas y economista de formación, hace una advertencia importante: esa cifra no toma en cuenta el valor del agua que consume. Si se incluyera ese costo implícito, estima, el margen se reduciría a entre 38 y 40 por ciento.

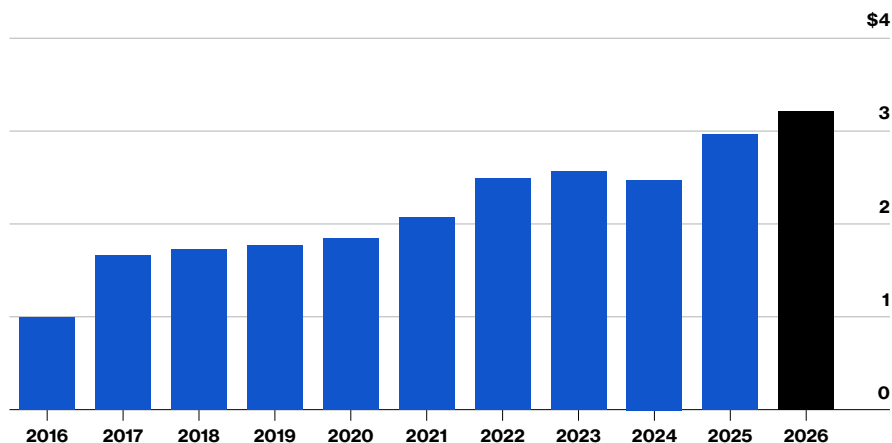
Esa rentabilidad se traduce en mayores transferencias anuales al Estado panameño, como exige la ley. Desde la ampliación para incorporar un tercer juego de esclusas en 2016, las contribuciones anuales del canal al Tesoro Nacional se han triplicado, y su objetivo es entregar la cifra récord de 3 mil 200 millones de dólares en el ejercicio fiscal

Las contribuciones del canal de Panamá siguen en aumento

Contribuciones anuales del canal al Tesoro Nacional de Panamá.

■ Objetivo

Cifras en miles de millones de dólares



Nota: El año fiscal abarca del 1 de octubre al 30 de septiembre.
Fuente: Autoridad del Canal de Panamá

de 2026. Ese historial ofrece motivos para pensar que la estrategia de diversificación, gestada durante años, podría seguir apuntalando la economía del país en el largo plazo o, como lo expresa el administrador, aprovechar la posición geográfica de Panamá “a que capture su verdadero valor”.

En sus últimos días como administrador, Vásquez va más allá y sostiene que el canal también debería controlar las disputadas terminales portuarias de Balboa y Cristóbal, ubicadas en las dos entradas de la vía. Las terminales se encuentran en el centro de una encarnizada batalla legal después de que la Corte Suprema de Panamá invalidara en enero los contratos para su operación, a cargo de Panama Ports Company, subsidiaria de CK Hutchison Holdings Ltd. La empresa con sede en Hong Kong reclama ahora más de mil 500 millones de dólares a Panamá en un arbitraje internacional.

Desde la perspectiva de Vásquez, las terminales históricamente han formado parte de los terrenos del canal y el gobierno debería vender a la ACP su participación en ellas, para que esta pudiera seleccionar a sus operadores. “Cristóbal, Balboa y todo lo que está en aguas del canal debe ser manejado por el canal”, afirmó. “Para nosotros es importante porque el manejo de las terminales y quien tenga algún grado de control

sobre las terminales puede afectar el volumen de tráfico por el canal”.

El frenético ritmo de administrar el canal durante la pandemia, las sequías y las guerras comerciales dejó algunas lecciones a Vásquez: la importancia de asignar un valor al agua, escuchar con atención las necesidades de los clientes y capacitar y orientar al personal del canal. También subraya la necesidad de actuar con coherencia y transparencia frente a los distintos grupos de interés. El resurgimiento de las presiones de las grandes potencias ha puesto de relieve el valor del tratado de neutralidad del canal, que exige que la vía permanezca abierta a las embarcaciones de todas las naciones, sin discriminación, tanto en tiempos de paz como de guerra.

“La neutralidad es la principal garantía que tiene este país y hay que saber manejarla, hay que saber entenderla. Presiones siempre va a haber”, dijo. “Pero la consistencia en el manejo de la neutralidad es crítico”.

Pese a los alardes, las amenazas y la fascinación geopolítica que genera el canal, esa quizá sea la mayor lección del mandato de Vásquez. La ventaja estratégica de Panamá depende precisamente de tratar a todos por igual. En ese sentido, no puede controlar el clima ni la geopolítica. Pero sí puede controlar la manera en que responde a ambos. **B**



F U N O
15 ANIVERSARIO

CON FUNO, TU INVERSIÓN GENERA AÚN MÁS



Invierte en las propiedades industriales, comerciales y de oficinas más conocidas de México, y haz crecer tu dinero.

- Invierte desde menos de 100 pesos.
- Recibe dividendos de forma trimestral.
- Genera rendimientos superiores a la inflación.



RAPIDEZ • INNOVACIÓN • SEGURIDAD

NEXT-GEN axium

La experiencia de pago está
evolucionando y nosotros también.



CONOCE MÁS



ingenico

Los adolescentes en la era Ozempic

● Por Alexandra S. Levine y Madison Muller

En 2024, Amelia Cate Prosser recuerda haber sentido que los medicamentos GLP-1 estaban en todas partes: guardados en los refrigeradores de los padres de sus

amigas, elogiados en las alfombras rojas y dominando las conversaciones en la cafetería de su escuela privada para mujeres en Melbourne. Pero era, y sigue siendo, en las redes sociales donde el ruido se escucha con mayor fuerza.

La adolescente afirma que apenas podía abrir una aplicación sin verse bombardeada con publicaciones y anuncios sobre inyecciones para bajar de peso. Modelos con cuerpos impecablemente esculpidos, vestidas con tops deportivos y advirtiéndole que a veces “el esfuerzo por sí solo no basta”, saturaban sus redes sociales; también aparecían imágenes del antes y el después que idealizaban las

■ ILUSTRACIÓN: ARD SUP PARA BLOOMBERG BUSINESSWEEK

rápidas transformaciones físicas de otras jóvenes (¿Habían sido generadas con inteligencia artificial? Era difícil saberlo). Fue aproximadamente en esa época cuando Prosser, hoy de 17 años, dice que desarrolló anorexia y, más tarde, bulimia. “Mis amigas, la gente que conozco y yo hemos perdido por completo la noción de cómo luce un cuerpo normal y sano, especialmente el de una mujer”, señala Prosser, quien había utilizado una fecha de nacimiento falsa para abrir cuentas en redes sociales, en lugar de las cuentas para adolescentes, que tienen más restricciones.

“Lo digamos en voz alta o no, es bien sabido que todas quisiéramos vernos así”.

En los últimos años, los medicamentos para bajar de peso han ganado mucha popularidad: alrededor de uno de cada ocho estadounidenses mayores de 18 años toma actualmente alguno. Y, aunque las cifras no son tan elevadas entre los menores, su uso también se ha disparado: el año pasado, médicos de Estados Unidos expidieron cerca de 33 mil recetas de Wegovy y Zepbound para menores de 18 años, según un análisis realizado para *Bloomberg Businessweek* por Komodo Health, una empresa de análisis de datos. Desarrollada originalmente por Novo Nordisk A/S y Eli Lilly & Co. para tratar la diabetes, esta clase de medicamentos ha transformado la vida de millones de pacientes con diversos padecimientos, entre ellos obesidad, apnea del sueño y enfermedades cardíacas, a menudo con relativamente pocos efectos secundarios.

Sin embargo, su uso generalizado y su omnipresencia cultural, sin mencionar las imitaciones potencialmente peligrosas que pueden conseguirse fácilmente en internet, están provocando al menos un efecto secundario importante: distorsionan la manera en que la generación Alfa y los integrantes más jóvenes de la generación Z conciben la salud, el peso y la aceptación en una etapa formativa de sus vidas. Las redes sociales e incluso la inteligencia artificial influyen cada vez más en estas ideas, y los expertos advierten que sus efectos podrían ser perjudiciales y duraderos.



Prosser.

Casi todas las adolescentes entrevistadas por *Businessweek* para este artículo dijeron conocer a jóvenes de su edad que toman GLP-1 sin una necesidad médica clara; algunas incluso experimentan con dosis sobrantes que obtienen de amigos o familiares. Varias consideran estos medicamentos una especie de atajo para evitar el ejercicio y una alimentación saludable, o un remedio sencillo si aumentan de peso más de lo deseado. Algunas mencionaron los GLP-1 como un posible tratamiento para el síndrome ovárico metabólico poliquístico, un trastorno hormonal frecuente, aunque la Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (FDA) no los ha aprobado específicamente para tratarlo. Al menos una adolescente dijo creer que comenzar a usar estos medicamentos a una edad temprana mejorará su fertilidad y sus probabilidades de convertirse en madre en el futuro, una idea difundida en internet que aún no ha sido demostrada en ensayos clínicos a gran escala. Otras aseguran que adelgazar ha ayudado a algunas jóvenes que conocen a impresionar a las personas que les gustan o a obtener la aprobación de padres que desean que se vean más bonitas.

“Lo hemos normalizado hasta convertirlo en una cuestión de vanidad”, dice Bella Shelton, estudiante de 19 años de la Universidad de Utah, quien vio por

primera vez cómo estos medicamentos penetraban en su círculo cuando era porrista de preparatoria, a los 16 años. Recuerda que la madre de una de sus compañeras la obligó a tomar un GLP-1 contra su voluntad. “Al ver a todas esas chicas a mi alrededor, pensé: ‘Bueno, ¿esto es algo que yo también debería hacer?’”.

Algunos adolescentes dicen haberse interesado en los GLP-1 después de verlos promocionados por celebridades a las que admiran y a quienes nunca consideraron con sobrepeso, como Serena Williams. *Reality shows* como “The Kardashians” -cuyo imperio empresarial incluye una popular marca de suplementos que ofrece productos comestibles para la “producción de GLP-1 y el control del peso”, además de otros que prometen acelerar el metabolismo, reducir los antojos y suavizar la celulitis- han avivado aún más esta obsesión.

Olivia Stepanow, una joven de 16 años que vive en Houston y afirma que los chicos de su escuela suelen llamarla “gorda”, dice que el constante bombardeo de anuncios de GLP-1 que recibe mientras ve *reality shows* en las cuentas de *streaming* de su madre la ha llevado a preguntarse si debería cambiar su cuerpo. “¿Están tratando de restregármelo en la cara por alguna razón?”, dice sobre los anuncios, principalmente de la plataforma de salud Hims & Hers Inc., que promociona las inyecciones y pastillas. “A veces me pierdo en mis pensamientos y me digo: ‘Debería hacerlo y verme como quiero verme’”.

Hims afirma que no dirige publicidad a menores ni les proporciona servicios para bajar de peso. “En mis más de 20 años de experiencia como médico especializado en obesidad, los GLP-1 en sí mismos no son la fuente de los estándares de belleza poco realistas”, dice Craig Primack, responsable del área de pérdida de peso de Hims & Hers. “Durante décadas, los adolescentes han estado sometidos a una presión incesante, proveniente de todo tipo de medios, para ser perfectos”.

Sin duda, los adolescentes de casi todas las épocas han tenido que lidiar con las presiones generacionales de ►

◀ querer “el cuerpo perfecto”: los *baby boomers* idolatrarón a la modelo británica Dame Lesley Lawson, mejor conocida como Twiggy; la generación X tuvo a Kate Moss, y los *millennials* aspiraron a cumplir con los estándares de la “delgadez Y2K”, mientras que el movimiento de positividad corporal de la década de 2010 resultó efímero. Pero la convergencia de los medicamentos para bajar de peso, la inteligencia artificial y las redes sociales ha colocado a los jóvenes de hoy en una situación particularmente peligrosa. Los adolescentes no siempre pueden distinguir en internet qué es real y qué no, y numerosos productos pueden conseguirse sin receta ni verificación de edad.

Los jóvenes que comiencen a usar estos medicamentos ahora, incluso bajo supervisión médica, probablemente tendrán que seguir tomándolos durante los próximos 70 años o más, una perspectiva costosa porque los seguros no suelen cubrir los medicamentos compuestos para bajar de peso. Para algunas personas, pagar miles de dólares al año de su propio bolsillo podría elevar el costo de por vida a cientos de miles de dólares. También existen pocas investigaciones sobre los efectos a largo plazo de comenzar a utilizar GLP-1 mientras el cerebro y el cuerpo todavía están en desarrollo. Lo admitan o no, tanto los gigantes de la industria farmacéutica como las empresas emergentes de tele-salud más pequeñas pueden beneficiarse de incorporar a consumidores cada vez más jóvenes a tratamientos diseñados para utilizarse de por vida. Los adolescentes se han convertido en un mercado particularmente lucrativo para las compañías que recetan medicamentos mediante videollamadas o mensajes directos y los envían por correo. Estas empresas presentan cada vez más los medicamentos para bajar de peso no como tratamientos contra la obesidad, sino como elixires cosméticos para cualquiera que desee perder unos cuantos kilos.

A los médicos les preocupa especialmente que la detección de trastornos de la conducta alimentaria no haya avanzado al mismo ritmo que el número de recetas expedidas a adolescentes. “Una vez más estamos celebrando la pérdida



Jessica Johnson.

de peso de manera estridente y pública, y esto ha generado todo un ruido que resulta prácticamente ineludible para los adolescentes de hoy”, afirma la psicóloga Jessie Menzel, vicepresidenta de programas clínicos de Equip, una empresa emergente de tele-salud que atiende a personas con trastornos de la conducta alimentaria. La compañía asegura que ha visto a pacientes de apenas 11 años conseguir medicamentos para bajar de peso cuando no los necesitan. Algunos llegan a Equip después de haber tomado los GLP-1 de alguno de sus padres o de haberlos comprado en internet utilizando fechas de nacimiento falsas o recurriendo a vendedores extranjeros que no exigen receta, señala Jamie Drago, asesora de acompañamiento en la empresa. Los pacientes jóvenes aseguran que conocen estos medicamentos a través de influencers, a medida que las tendencias de *looksmaxxing*, la búsqueda de maximizar el atractivo físico, cobran fuerza en internet y la avalancha de contenidos en redes sociales hace parecer que “todo el mundo lo está haciendo”, dice Drago. Los hombres jóvenes también se han visto afectados, pero el ruido está cobrando un precio especialmente alto entre las mujeres.

“Cuando entras a las redes sociales quieres seguir deslizando la pantalla, y si todo lo que te recomiendan por ser una mujer joven es: ‘Deberías bajar de

peso, deberías adelgazar y deberías usar Ozempic’, consumir constantemente esos contenidos sin duda ha contribuido a que me sienta mentalmente confundida”, dice Jessica Johnson, de 19 años. Desarrolló un trastorno de la conducta alimentaria a los 16, una de las principales razones por las que abandonó la preparatoria cerca de Vancouver. “Me entristece porque esto se ha llevado muchos años de mi vida, años de odiarme frente al espejo”.

Aunque el problema se extiende por Instagram y YouTube, TikTok se ha convertido en el epicentro de las redes sociales para la promoción de medicamentos para bajar de peso. Su joven base de usuarios, su potente y conocido algoritmo y su capacidad para el comercio electrónico mediante TikTok Shop, uno de los principales destinos para comprar suplementos y los llamados productos de bienestar, han colocado a la plataforma en una categoría propia y la han convertido en terreno fértil para empresas emergentes de tele-salud, marcas e influencers que ofrecen sus productos y servicios.

Un portavoz de TikTok Estados Unidos señaló por correo electrónico que la compañía prohíbe, para todos los usuarios, las publicaciones -incluido el contenido patrocinado- que muestren trastornos de la conducta alimentaria o prácticas peligrosas para bajar de peso, y que solo presenta a los mayores de 18 años publicidad con afirmaciones sobre pérdida de peso o aumento de masa muscular. Instagram, de Meta Platforms Inc., no permite contenidos que fomenten los trastornos de la conducta alimentaria o incluyan instrucciones para adoptar prácticas extremas de pérdida de peso, indicó por correo electrónico un portavoz de Meta; a los adolescentes menores de 18 años se les aplican reglas adicionales, entre ellas la prohibición de mostrarles anuncios de productos o servicios para bajar de peso. Un portavoz de YouTube, propiedad de Alphabet Inc., afirmó por correo electrónico que la plataforma bloquea los anuncios de productos para bajar de peso y de medicamentos de venta con receta, y limita la frecuencia con la que recomienda

“videos que idealizan determinados tipos de cuerpo” cuando el usuario es un niño o adolescente. “Diseñamos YouTube para proteger la salud y el bienestar de los jóvenes”, afirmó el portavoz.

Aun así, aunque las compañías han tomado medidas para proteger a los usuarios y combatir algunos contenidos conflictivos y la mercadotecnia engañosa, los creadores han encontrado fácilmente maneras de eludirlas, y los adolescentes saben cómo localizarlas. La etiqueta #WIEIAD, abreviatura de *what I eat in a day* (“lo que como en un día”), se ha convertido en una destacada puerta de entrada a contenidos sobre GLP-1 dirigidos a mujeres en TikTok; otras publicaciones celebran el “*teen w!*”, o “pérdida de peso adolescente”. Después de interactuar con este tipo de material una o dos veces, aseguran los adolescentes, se vuelve imposible escapar de él en sus contenidos de TikTok.

Aprenden rápidamente qué términos buscar para descubrir contenidos más difíciles de encontrar, mediante una jerga en constante evolución diseñada para burlar los algoritmos, con expresiones como “zemp”, “z3mp”, “sk!nnytok” y “DooP”; esta última es una escritura deliberadamente incorrecta de *dupe*, término que alude a imitaciones o falsificaciones y que se utiliza para evadir las restricciones. Algunos resúmenes escritos por inteligencia artificial que aparecen en la popular función de búsqueda de TikTok, utilizada por los jóvenes como si fuera Google o ChatGPT, ofrecen consejos sobre qué decirle a un médico para intentar conseguir una receta de GLP-1 y cómo insistir cuando este se niega. Las búsquedas sobre transformaciones con GLP-1 e inyecciones de péptidos estuvieron entre las más populares de julio para el conjunto de usuarios de TikTok, según el centro de información para creadores integrado en la aplicación (algunas búsquedas en TikTok muestran recursos para personas que padecen trastornos de la conducta alimentaria, puntualizó el portavoz de TikTok Estados Unidos).

La FDA, responsable de supervisar la comercialización de medicamentos, ha tomado medidas para frenar la publicidad engañosa de los fármacos más

vendidos, incluidos los GLP-1. Entre ellas se encuentra la emisión de “más de 100 cartas de advertencia a empresas de telesalud por preocupaciones relacionadas con afirmaciones falsas o engañosas”, así como el envío de “cartas de cumplimiento a los patrocinadores de medicamentos de venta con receta por comunicaciones promocionales falsas o engañosas en redes sociales”, explicó por correo electrónico un portavoz de la FDA. La agencia también ha señalado a TikTok por permitir la difusión de afirmaciones falsas o engañosas en su plataforma, añadió el portavoz. “La agencia continuará tomando medidas para proteger a los consumidores de afirmaciones falsas y engañosas relacionadas con productos GLP-1”.

Sin embargo, hacer cumplir las regulaciones en las redes sociales es una gran batalla. Los lineamientos no han seguido el ritmo de un entorno que cambia con rapidez, constantemente aparecen nuevas publicaciones y las propias reglas pueden ser poco claras. En TikTok, por ejemplo, la plataforma prohíbe la venta de medicamentos de prescripción mediante su tienda, así como los productos que incluyan “GLP”, “GLP-1” o términos similares en el nombre o la marca. Pero están permitidos, y proliferan, los productos comercializados como auxiliares para personas que utilizan medicamentos GLP-1.

De vuelta en Australia, donde recientemente se prohibieron las redes sociales para los menores de 16 años, Prosser se ha recuperado de su trastorno de la conducta alimentaria.

Aun así, el bombardeo ininterrumpido de contenidos y anuncios en redes sociales que promueven la pérdida de peso –sumado a las interminables imágenes y videos generados o alterados por inteligencia artificial– hizo que su camino de regreso a la salud fuera mucho más difícil y doloroso. “Nuestros algoritmos están en nuestra contra”, afirma. “No puedes responsabilizarlos directamente de causar tus problemas, pero definitivamente hacen que continúen”. **B**

Sudamérica da oxígeno al turismo en EU

● Por Josh Wingrove

Cuando Sebastian Campuzano comenzó a planear un viaje de verano a Estados Unidos, se concentró en los partidos de Ecuador en el Mundial. Pero, conforme el itinerario fue tomando forma, añadió una semana en Nueva York para visitar museos y cerró el viaje con un recorrido por carretera junto con amigos a través de 14 estados. En total, pasó casi un mes en el país.

Campuzano, de 28 años, trabaja a distancia desde Quito para una empresa estadounidense de *marketing*. Ya había visitado Estados Unidos, pero principalmente grandes ciudades como Miami y Nueva York. Esta vez, él y sus amigos recorrieron el Parque Nacional de las Grandes Montañas Humeantes, en Tennessee, y el Parque Nacional Shenandoah, en Virginia. También vieron a Ecuador empatar con Curazao en Kansas City y sorprender a Alemania en Nueva Jersey. “Probablemente este fue uno de los últimos viajes que pudimos hacer juntos antes de empezar a casarnos y tener hijos”, dice Campuzano. “Queríamos conocer lugares a los que quizá no volvamos”.

El viaje de Campuzano ilustra uno de los escasos puntos favorables para la debilitada industria turística de Estados Unidos. Más de 2.7 millones de sudamericanos visitaron el país durante los primeros seis meses de 2026, un aumento de 5.5 por ciento respecto al año anterior, según la Administración de Comercio Internacional de Estados Unidos. Fue la única región que registró crecimiento, lo que ayudó a compensar la disminución de visitantes procedentes de países como Alemania, India y Australia.

El Mundial también favoreció la llegada de visitantes: unos 50 mil ecuatorianos llegaron a Estados Unidos en junio, 55 por ciento más que un año antes. El número de visitantes colombianos creció más de 20 por ciento durante el mes, ►



◀ hasta alcanzar casi 150 mil. Y los sudamericanos ya acudían a Estados Unidos incluso antes del inicio del torneo. Con cerca de un millón de visitantes durante el primer semestre, Brasil está en camino de superar a Japón y convertirse en 2026 en el tercer mayor mercado emisor de turistas internacionales hacia Estados Unidos, después de Reino Unido e India. El número de argentinos ya había aumentado 15 por ciento en 2025 frente al año anterior.

Desde que Donald Trump regresó al poder el año pasado, muchos otros extranjeros han evitado viajar a Estados Unidos ante el aumento de las presiones geopolíticas y la inestabilidad en la frontera sur. Ni siquiera el Mundial de Fútbol bastó para elevar el total de llegadas procedentes del extranjero en junio; México, en contraste, registró un repunte de visitantes durante el torneo.

El encarecimiento de las tarifas aéreas como consecuencia de la guerra con Irán representa otro desincentivo para los viajes de larga distancia. Mientras los coreanos o japoneses pueden viajar a Tailandia y los europeos del norte dirigirse al soleado Mediterráneo, “para los latinoamericanos, este es el destino más cercano a casa al que pueden viajar”, señala Jan Freitag, analista de CoStar Group, firma de investigación sobre el sector turístico.

Aunque muchos sudamericanos enfrentan mayores dificultades que los europeos para obtener una visa estadounidense, el aumento de visitantes de la región se ha visto favorecido por una tramitación más eficiente. En julio, los viajeros de Brasil, Argentina, Colombia y Ecuador tardaron en promedio 80 días en conseguir una cita para una entrevista de las visas B-1 y B-2 (de negocios y turismo), frente a más de 230 días a principios de 2024, según la US Travel Association, organización que promueve el turismo.

Las aerolíneas han incrementado su capacidad para atender la demanda. American Airlines Group Inc. afirma que ahora vuela a 100 destinos de América Latina y el Caribe, en parte gracias a la reanudación de sus servicios a Venezuela. United Airlines Holdings Inc. opera más de 60 rutas hacia la región y planea aumentar sus vuelos a Colombia este año; los ingresos por pasajeros en ese mercado se dispararán el próximo trimestre, aseguró el director comercial Andrew Nocella durante una conferencia de resultados realizada el 16 de julio. Delta Air Lines Inc. señala que Sudamérica es “la región con mejores resultados” de su negocio internacional. La industria turística de Estados Unidos busca formas de capitalizar esta tendencia, afirma Tyler Gosnell, director

general de la US Travel Association. La organización publicó una guía dirigida a los operadores turísticos para mantenerlos al tanto de los cambios constantes en la política fronteriza. Además, su feria comercial de mayo, celebrada en Fort Lauderdale, Florida, recibió a la mayor delegación de latinoamericanos de su historia. “Tenemos que pescar donde están los peces”, dice Gosnell. “Europa occidental y Asia no están donde deberían estar. Invirtamos en América Latina”.

El fortalecimiento de las monedas locales también ha contribuido al repunte. Mientras los visitantes de India, Japón y Corea del Sur han visto cómo sus monedas pierden valor frente al dólar desde que Trump asumió el poder, el peso colombiano, el guaraní paraguayo y el real brasileño se han apreciado considerablemente. El peso argentino es la excepción: una fuerte devaluación, como parte de la reestructuración económica emprendida por el presidente libertario Javier Milei, ha encarecido los viajes al extranjero. Aun así, la pasión del país por el fútbol, que rindió frutos cuando el equipo encabezado por Lionel Messi llegó a su segunda final consecutiva del Mundial, ayudó a compensar ese efecto.

Mientras Argentina derrotaba a Inglaterra en la semifinal del 15 de julio, el *Rainbow Room*, ubicado en lo alto del Rockefeller Center de Nueva York, estaba lleno de aficionados de ambos equipos que ya llevaban varias copas encima, entre ellos una multitud de latinoamericanos, y no pocos que apoyaban a Inglaterra. Yanina Cintilou y Julieta Carrozzo, amigas de Buenos Aires, habían planeado su primer viaje a Estados Unidos para que coincidiera con el Mundial y, aunque no tenían boletos para ningún partido, la enorme pantalla y el ambiente del bar eran más que suficientes. Combinaron largos paseos sin prisa por Central Park y visitas a sitios emblemáticos de la cultura popular, como el edificio de departamentos que aparece en la serie *Friends*, con noches dedicadas a ver los partidos junto con visitantes y residentes. “Mi intuición me decía que Argentina volvería a llegar a la final”, dice Cintilou. “El objetivo era matar dos pájaros de un tiro”. **B**

Aquí Checo todos
mis movimientos.



Descubre Banamex.

ANTES

DE LA HERENCIA MALDITA AL SAN LUIS QUE MERECE

Gobierno que *cumple*

POTOSÍ
sin límites
GOBIERNO DEL ESTADO 2011-2017



80 MIL MILLONES DE PESOS
EN OBRA PÚBLICA

**PUENTE JUÁREZ -
CIRCUITO POTOSÍ**

AHORA

PLAN TELCEL



CON 20GB

+15%



POR \$599 AL MES

Telcel 5G, mi mejor decisión

La mayor Cobertura y Velocidad

telcel

[illegible]

Las vías del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec a su paso por Coatzacoalcos.



MÉXICO VA POR PARTE DE LA CARGA DE PANAMÁ

Con una inversión de 4 mil millones de dólares, el Corredor Interoceánico busca convertirse en una alternativa para el comercio global.

Por Gonzalo Soto
Fotografías César Rodríguez

Ante las disrupciones que enfrentan rutas marítimas como el Canal de Panamá, el estrecho de Ormuz y el mar Rojo, México promueve una vía terrestre en el sur del país como alternativa logística para el comercio mundial.

Desde 2019, México ha invertido al menos 70 mil millones de pesos para conectar la estrecha franja de tierra entre un puerto en el Golfo de México y otro en la costa del Pacífico. Los recursos se han destinado a poner en operación más de 800 kilómetros de vías ferroviarias rehabilitadas, renovar infraestructura, modernizar puertos y adquirir terrenos para el desarrollo industrial. Ahora, el Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec, o CIIT, como se conoce esta ruta terrestre, necesita atraer la carga.

La apuesta de México es que el enlace ferroviario de 308 kilómetros entre ambos océanos se convierta en una ruta clave para el transporte de contenedores y sirva como complemento del cercano

Canal de Panamá, donde las sequías han elevado los tiempos de espera para cruzarlo de un par de días a hasta tres semanas. El fenómeno meteorológico de El Niño amenaza con empeorar la situación.

Otros cuellos de botella del comercio mundial también están sometidos a presión, lo que ralentiza los intercambios y eleva los costos. En Medio Oriente, la guerra entre Irán y Estados Unidos ha paralizado el tránsito por el estrecho de Ormuz. En otro frente, el grupo militante hutí de Yemen, respaldado por Irán, ha amenazado la navegación a través del estrecho de Bab el-Mandeb, en el mar Rojo.

La realidad es que modificar de manera permanente rutas marítimas históricas tomaría años. Incluso en sus pronósticos más optimistas, el gobierno aspira a movilizar 1.4

millones de contenedores al año para 2035, apenas una fracción de los cerca de 20 millones que actualmente atraviesan el Canal de Panamá cada año. Los dos puertos siguen dependiendo de productos que han manejado durante décadas, como petróleo o sustancias químicas.

Para el país, poner en marcha su nueva ruta comercial también forma parte de un esfuerzo más amplio por impulsar la actividad en el sur del país, donde más de la mitad de la población vive en la pobreza.

Se trata de una oportunidad crucial para un gobierno que busca reactivar la inversión en un momento de bajo crecimiento económico.

“México intenta finalmente hacer realidad un sueño logístico que se remonta a más de un siglo, en lo que parece ser un esfuerzo verdaderamente serio”, afirmó Marco Cancino, economista y especialista en infraestructura pública de Inteligencia Pública, un centro de análisis con sede en Ciudad de México.

Pero convertir esa ventaja geográfica en un corredor industrial implica hacer frente a un terreno difícil, infraestructura escasa, pobreza arraigada y una ubicación distante de los centros manufactureros del centro y norte de México.

“El desafío del gobierno ahora es hacer que el corredor resulte tan atractivo que no quede duda de que es una opción logística viable”, dijo Cancino. “Hasta ahora, hay serias dudas de que pueda lograrse”.

La apuesta

En Coatzacoalcos, una ciudad húmeda y calurosa que prosperó durante el auge petrolero de México en el siglo XX, edificios de departamentos descuidados conviven con los letreros descoloridos de negocios que cerraron hace tiempo. El aeropuerto cuenta con una sola sala de espera para los pocos vuelos que recibe, mientras que la carretera que lo conecta con la ciudad sigue siendo de dos carriles y rara vez se congestiona. ►



Alejandra García Velásquez.

◀ Dos veces por semana, bajo un inclemente sol de verano, trabajadores del puerto de Coatzacoalcos descargan un transbordador ferroviario procedente de Mobile, Alabama. Los vagones que transportan sustancias químicas como polietileno y fosfatos pasan directamente a las vías que atraviesan el Istmo de Tehuantepec. Después, el puerto vuelve a quedar en silencio durante días.

La principal carta de México es su ubicación. Salina Cruz, en el Pacífico, se encuentra a menos de cuatro días de Los Ángeles y a unos 15 días de Shanghái, frente a los hasta siete y aproximadamente 20 días, respectivamente, que tomaría la ruta vía Panamá. Coatzacoalcos, en el Golfo de México, está a unas 36 horas por mar de Houston y Mobile, y a cerca de dos semanas de Róterdam y Marsella.

Funcionarios mexicanos aseguran que la carga puede cruzar el “canal seco” por ferrocarril en siete horas, mientras que el traslado completo de puerto a puerto puede realizarse en apenas 24 horas. El tránsito por el Canal de Panamá toma entre ocho y 10 horas una vez iniciado, pero las filas en cualquiera de sus accesos pueden añadir varios días de demora.

“La idea es posicionar el corredor como una alternativa competitiva y de alta calidad frente a las distintas interrupciones que, como podemos ver, serán cada vez más frecuentes”, afirmó Alejandra García Velásquez, gerente general de Desarrollo de Negocios y Atracción de Inversiones del corredor, mientras mostraba las instalaciones durante una visita reciente al puerto de Coatzacoalcos, en el Golfo de México. “Tomará un poco más de tiempo consolidarlo como una alternativa”.

Para el gobierno, transportar mercancías a través de esta franja de tierra es apenas el punto de partida de su objetivo de impulsar el desarrollo económico, dijo García Velásquez. El premio mayor consiste en convencer a los fabricantes de instalar plantas en la zona para producir materias primas, componentes y productos terminados, lo que generaría un flujo constante de carga para el ferrocarril, en lugar de depender de que las empresas desvíen sus embarques desde Panamá.

México desarrolla una alternativa ferroviaria a las rutas marítimas comerciales

Una ruta terrestre a través del istmo busca reactivar la economía del sur del país.

✓ En operación / ✗ En construcción / ✗ En reparación / ⚓ Puerto



Para conseguirlo, el gobierno busca licitar terrenos destinados a “polos de desarrollo” que incluirían parques industriales en la zona. Solo se han adjudicado cinco de las 14 concesiones para estos polos, mientras que el gobierno ha revocado al menos otras dos concesiones anteriores después de que las empresas incumplieran sus compromisos de inversión, según personas con conocimiento del asunto. Un portavoz de la Secretaría de Marina señaló que nueve de los polos de desarrollo están bajo el control del CIIT para “optimizar los

tiempos de implementación y garantizar que la inversión tenga el mayor impacto posible”.

El plan busca capitalizar la tendencia conocida como nearshoring, que cobró fuerza cuando la pandemia de coronavirus alteró las cadenas de suministro y llevó a las empresas a instalarse en México para estar más cerca de Estados Unidos, el mayor mercado de consumo del mundo. Esa actividad manufacturera, que se expandió en el norte, cerca de la frontera, y en la bien conectada región central, permitió que México superara a



Martín Zepeda.



Vagones cisterna para el transporte de carga química regulada en el puerto de Coatzacoalcos.



El tren Maya se conecta con la red ferroviaria del CIIT.

China en 2023 como el mayor exportador de bienes a Estados Unidos.

Pese a los aranceles impuestos por el presidente Donald Trump a numerosos productos, México tiene uno de los regímenes comerciales más favorables del mundo con Estados Unidos gracias al T-MEC. Los funcionarios mexicanos prevén que este entorno comercial se mantenga y estimule la inversión, aunque persiste la incertidumbre en torno a las reglas del acuerdo.

Los dos puertos del istmo han comenzado a prepararse para el repunte de la actividad. En marzo de 2025, Hyundai transportó 900 vehículos por ferrocarril desde Salina Cruz hasta Coatzacoalcos antes de su embarque final hacia Estados Unidos. Una operación posterior, reali-

zada en julio, consistió en trasladar a través del corredor 3 mil vehículos Hyundai y Kia procedentes de Asia, destinados a su exportación a Filadelfia y Brunswick, Georgia.

“Apenas estamos comenzando a ver el movimiento de carga comercial”, afirmó Martín Zepeda, exoficial de la Marina a cargo del puerto de Coatzacoalcos.

Por ahora, en ambos puertos siguen predominando actividades que tienen poco que ver con el CIIT. En Salina Cruz, la salida del corredor al Pacífico, los productos energéticos y derivados del petróleo representaron 95 por ciento de toda la carga procesada durante el primer semestre de 2026. Aunque Coatzacoalcos cuenta con un perfil industrial más diverso -que abarca desde plásticos hasta

materiales para la construcción-, la carga representó menos de 33 por ciento de su volumen total este año.

Ubicación estratégica

El corredor de Tehuantepec ha sido considerado estratégico desde la época prehispánica y más tarde fue utilizado por Hernán Cortés como punto de partida para expediciones por el Pacífico. En 1907, el entonces presidente de México, Porfirio Díaz, inauguró una línea que transportaba azúcar desde Hawaii hasta Coatzacoalcos para embarcarla rumbo a Filadelfia. Sin embargo, la Revolución Mexicana, que estalló tres años después, detuvo el proyecto. Para 1914, cuando se inauguró el Canal de Panamá, la iniciativa había quedado relegada.

Pese a varios intentos por reactivarlo, no fue sino hasta que el presidente Andrés Manuel López Obrador asumió el poder en 2018 cuando la Marina comenzó a rehabilitar la antigua vía ferroviaria y elaboró planes para construir parques industriales.

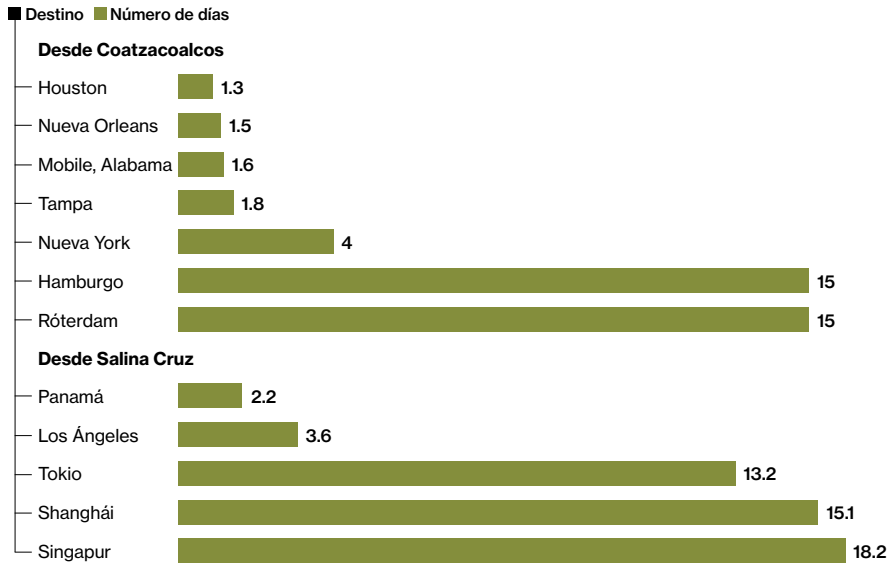
AMLO promovió otros proyectos en el sur, entre ellos un tren turístico en la península de Yucatán y una refinería, dos iniciativas que están lejos de alcanzar su punto de equilibrio. La presidenta Claudia Sheinbaum amplió el plan del CIIT para incluir 14 polos de desarrollo. Tanto AMLO como Sheinbaum han ofrecido incentivos inusualmente generosos. Ante el escaso interés de los inversionistas en los polos industriales, su administración revisa ahora el favorable modelo de concesiones creado por AMLO.

Se eliminó el requisito de cubrir un anticipo equivalente a 25 por ciento del valor de los terrenos y ahora se ofrecen condiciones más flexibles. Las concesiones de cinco años pueden prorrogarse por otros cinco e incluyen la opción de comprar los terrenos si se cumplen determinadas metas de inversión. Las concesiones de mayor duración alcanzan los 30 años, con posibilidad de extenderlas otros 20. La Marina indicó que podrá evaluar el impacto de las nuevas concesiones a mediano plazo.

El avance más claro se encuentra en el extremo del corredor que da al Pacífico, donde un grupo integrado por la por- ►

Tiempos de viaje desde el CIIT hacia puertos clave

La ruta terrestre busca posicionarse como alternativa a los cuellos de botella de las rutas marítimas.



Fuente: Gobierno de México

◀ tuguesa Mota-Engil SGPS SA y el conglomerado mexicano de construcción ICA ha concretado la mayor parte de la inversión comprometida para un polo industrial. El centro logístico propuesto podría manejar vehículos, almacenamiento y, potencialmente, operaciones de ensamblaje.

La complejidad del proyecto

El sureste de México enfrenta problemas estructurales que explican el lento avance. En julio, la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (Canacintra) citó la falta de gas natural, las deficientes

conexiones carreteras, la insuficiencia de servicios básicos y la incertidumbre jurídica como razones por las que la ocupación se mantiene en cero. Debido a que la ruta se ubica en una zona remota, con alta humedad y terreno selvático, la conectividad carretera con el proyecto y el suministro confiable de electricidad han sido limitados.

La electricidad es la principal restricción, la mayoría de los sitios dispone de un máximo de 30 megavatios de capacidad de generación, una fracción de lo que necesitan algunos proyectos con un uso intensivo de energía. Un proyecto

de planta de aluminio ya autorizado para instalarse en el corredor requerirá unos 400 megavatios. Funcionarios del gobierno aseguran que se construirá una subestación eléctrica, pero no han especificado cuándo.

Otra dificultad del proyecto consiste en integrar tres líneas ferroviarias -la principal, que cruza el istmo; otra que se dirige hacia el Golfo y el sureste; y una tercera que llega hasta Guatemala- con los puertos, parques industriales y servicios de carga y pasajeros.

Pero la propia ruta ha enfrentado contratiempos. En diciembre, un tren de pasajeros que circulaba por la línea principal del corredor se descarriló, con un saldo de 14 muertos y 98 heridos. El gobierno atribuyó el accidente al exceso de velocidad y anunció planes para modificar el trazado de un tramo cercano al lugar del siniestro.

En julio, dos vagones de un tren de carga se descarrilaron en la misma línea, apenas unos días después del traslado de los vehículos Hyundai y Kia, aunque no hubo heridos. El caso está bajo investigación.

Sheinbaum ha convertido el corredor en una de sus prioridades para reactivar el crecimiento económico y realiza reuniones de seguimiento cada dos semanas, los jueves, según personas familiarizadas con esos encuentros.

García Velásquez contempla el paisaje desolado e imagina que, dentro de una década, podría albergar terminales especializadas para automóviles, contenedores y carga a granel, además de contar con un ferrocarril más rápido entre los dos puertos.

Aun así, los expertos señalan que no está claro si las actuales interrupciones comerciales bastarán para que las empresas recurran a alternativas aún incipientes.

“El comercio mundial tiene una gran inercia, y cambiarla requiere muchos esfuerzos”, afirmó Jean-Paul Rodrigue, profesor del Departamento de Administración de Negocios Marítimos de Texas A&M University en Galveston.

Por ahora, México ya construyó la ruta. El tiempo dirá si la carga llega. **B**

—Con la colaboración de Jade Khatib, Alex Newman, Kate Lieberman y Simon Hampton



Elementos de la Marina y de Protección Civil rescatan a pasajeros del Tren Interoceánico, que descarriló en Nizanda el 28 de diciembre de 2025.

EN ALIANZA CON

EL FINANCIERO



CONGRESO 2026

GLP

LA ENERGÍA DE MÉXICO

MODERADORES



MAESTRA DE CEREMONIAS
SANDRA GONZÁLEZ RULL
Conductora de
El Financiero Televisión



ENRIQUE QUINTANA
Vicepresidente y Director General
de El Financiero



VÍCTOR PIZ
Director de Información Económica y
de Negocios y Editor en Jefe
de El Financiero



ATZAYAELH TORRES
Coeditor de Economía
de El Financiero

RESERVA LA FECHA

 **CENTRO BANAMEX**
AV. DEL CONSCRIPTO 311,
COL. LOMAS DE SOTELO
C.P. 11200,
CIUDAD DE MÉXICO.

23
NOVIEMBRE

#CongresoGLP2026



LÍDERES DE LA INDUSTRIA
en un solo lugar



NETWORKING
de alto nivel



INNOVACIÓN Y FUTURO
del sector energético





México cotiza como deuda basura tras rescatar a Pemex

Los rescates a Pemex, que superan los 130 mil millones de dólares, deterioran las finanzas públicas y llevan a los inversionistas a tratar los bonos de México como deuda basura.

Por Maria Elena Vizcaino, Scott Squires y Kelsey Butler

■ FOTOGRAFÍA: SASHENKA GUTIERREZ/EPW/SHUTTERSTOCK



Un mural que representa a los revolucionarios mexicanos durante la nacionalización de la industria petrolera, exhibido aquí en un museo, cuelga en la sala del Consejo de Administración de Pemex. Según Luis Pacheco, exconsultor de la petrolera, la obra recuerda constantemente a los funcionarios la postura ideológica del país.

México fue durante años un referente de disciplina fiscal entre los mercados emergentes y, hasta hace poco, ostentaba una calificación “A” en el mercado de bonos. Hoy, está a un paso del grado especulativo y paga tasas de interés superiores a las que ofrecen países vecinos más pequeños y con calificaciones crediticias inferiores, como Guatemala y Panamá.

Hay numerosas razones detrás de este declive -desde el fuerte aumento del gasto público hasta el débil crecimiento económico-, pero últimamente hay un tema que surge una y otra vez: las pérdidas financieras que se acumulan en Petróleos Mexicanos (Pemex), el gigante petrolero estatal, y la forma en que el gobierno sigue inyectando dinero en la empresa para mantenerla a flote.

Solo en los últimos dos años, la presidenta Claudia Sheinbaum ha destinado más de 50 mil millones de dólares a rescates de Pemex. Si se suman los aproximadamente 80 mil millones de dólares que su predecesor y mentor, Andrés Manuel López Obrador, entregó a la empresa, la cifra supera los 130 mil millones de dólares. Para un país como México, se trata de una suma

enorme -mucho mayor, por ejemplo, que la destinada a todas las ramas de las Fuerzas Armadas juntas, incluidas las de seguridad encargadas de combatir a los cárteles- y ha contribuido a que el déficit presupuestario casi se duplique.

Las inyecciones de efectivo han permitido a Pemex evitar una crisis inmediata, según analistas que siguen desde hace años la situación en México, pero no resuelven sus problemas estructurales: una plantilla sobredimensionada y una producción de crudo cada vez menor en yacimientos envejecidos. Peor aún, señalan, los pagos están trasladando, en la práctica, el deterioro financiero de Pemex al balance del gobierno.

Así, en lugar de que Pemex se hunda rápidamente por sí sola en una debacle de deuda, la empresa arrastra lentamente a todo el gobierno y agrava sus problemas fiscales. En mayo, el país sufrió un doble golpe cuando Moody's Ratings rebajó su calificación crediticia a solo un escalón por encima del grado especulativo, mientras que S&P Global Ratings amenazó con hacer lo mismo al asignarle una perspectiva negativa.

Los operadores de bonos ya han empe-

zado a tratar la deuda mexicana como si fuera deuda basura, exigiendo mayores rendimientos para prestar al gobierno y, con ello, encareciendo el financiamiento para todos los acreditados en un país que necesita urgentemente mayor inversión para reactivar una economía que avanza con esfuerzo.

Claudio Loser, economista que estudia América Latina desde la década de 1970, afirma que nunca había visto a una empresa estatal de la región socavar las finanzas de un gobierno hasta tal punto. “No quiero exagerar”, dice Loser, quien dirigió las operaciones del Fondo Monetario Internacional en el Hemisferio occidental durante casi una década, pero “realmente es increíble lo que ha pasado”.

Loser recuerda cómo Pemex, en sus mejores tiempos, era la principal fuente tanto de ingresos fiscales para el gobierno como de los dólares que el país necesitaba para respaldar el peso en el mercado de divisas. En los círculos políticos y financieros, era sencillamente la “gallina de los huevos de oro”.

Pero los políticos, deseosos de extraer de la empresa todo el dinero posible, la ►

◀ privaron de los fondos que necesitaba para invertir en nuevos pozos petroleros y tecnología, y luego la cargaron de deuda. Hoy, la producción diaria de Pemex ha caído por debajo de los 1.7 millones de barriles, apenas la mitad del máximo alcanzado hace dos décadas, mientras que su deuda supera los 70 mil millones de dólares, la suma más elevada entre las petroleras del mundo. “La pobre gallina está muy enferma”, afirma Loser.

Sin embargo, privarla ahora de fondos -o abrirla a la inversión privada- para proteger al gobierno de las repercusiones financieras es impensable en un país donde el petróleo ha despertado pasiones patrióticas desde la expropiación petrolera, cuando los líderes revolucionarios expulsaron a Standard Oil y Royal Dutch Shell y crearon la industria nacional en la década de 1930.

El intento de permitir que las multinacionales, y sus conocimientos técnicos en perforación, regresaran al país fue frenado rápidamente por López Obrador cuando asumió el cargo en 2018.

Así, la empresa y el gobierno se encuentran atrapados en este incómodo vínculo, que pone a prueba la economía año tras año y va minando la credibilidad que México se había ganado en los mercados internacionales cuando obtuvo su primera calificación de grado de inversión hace un cuarto de siglo.

Arturo Porzecanski, investigador del Centro de Estudios Latinoamericanos y Latinos de la American University, califica a Pemex de “parásito chupasangre” que se ha vuelto dependiente de los rescates del gobierno para mantenerse solvente.

Esta “relación parasitaria” se refleja en el mercado de bonos, afirma Porzecanski, quien cubrió América Latina durante tres décadas como analista de Wall Street.

Por un lado, la preocupación de los inversores por un posible incumplimiento de Pemex se ha atenuado, lo que ha hecho bajar los rendimientos de la empresa y subir sus calificaciones crediticias; pero esto, según él, “se ha producido a costa de que el Estado se vea obligado a pagar rendimientos más altos”.

Días después de la rebaja de calificación en mayo, Sheinbaum arremetió contra las agencias calificadoras. “¿Qué miden las agen-



La presidenta Claudia Sheinbaum hablando en una conferencia de prensa en la Ciudad de México.

cias calificadoras?”, preguntó en su “mañana”. “Pues tienen sus indicadores muy al pasado, como se hacía antes. Se quedaron en el periodo neoliberal”. Citó la inversión extranjera récord y un amplio superávit comercial como prueba de que la economía y las finanzas de México son sólidas.

Hace un año, Sheinbaum dio a conocer un plan para liberar gradualmente a Pemex de las ayudas del gobierno -una parte de las cuales se ha destinado a reducir la deuda de la empresa-. Según el plan, Pemex debe reducir aún más su deuda, aumentar la producción de petróleo y mejorar las operaciones de refinación, con el objetivo de alcanzar la autosuficiencia para 2027.

En respuesta a las preguntas de *Bloomberg News*, Pemex afirmó que está avanzando hacia ese objetivo de autosuficiencia. Los flujos de efectivo y los márgenes han mejorado, y su carga de deuda se ha reducido ahora casi un 27 por ciento respecto del máximo alcanzado en 2018, lo que subraya cómo la ayuda del gobierno se ha utilizado en gran medida para fortalecer las finanzas de Pemex, en lugar de limitarse a financiar las operaciones cotidianas, señaló la empresa. “A medida que se reduzca la carga de la deuda, disminuirá la necesidad de financiamiento adicional por parte del gobierno federal”, afirmó Pemex.

La Secretaría de Hacienda no respondió a las solicitudes de comentarios sobre cómo el apoyo a Pemex está afectando la posición del país en el mercado de bonos. No obstante, en un comunicado difundido el 25 de agosto, sostuvo que la reducción de los diferenciales de los *credit default swaps* (CDS) durante el gobierno de Sheinbaum

refleja una mejor percepción del riesgo del país en los mercados.

Pemex, por su parte, señaló en su comunicado que los inversionistas siguen considerando a México como un emisor con calificación de grado de inversión y reconocen las “fortalezas estructurales” del país.

Luis Maizel es uno de esos inversores.

“México saldrá adelante”, afirma Maizel, cofundador de LM Capital Group, una firma de inversión boutique con sede en San Diego que posee unos 30 millones de dólares en bonos de Pemex. A pesar de todos los problemas que enfrenta México, sostiene que su proximidad al enorme mercado de consumo estadounidense significa que el país siempre atraerá suficiente inversión para mantener su economía en marcha. “Así que México seguirá vendiendo sus títulos y los compradores seguirán comprándolos”.

Incluso los pesimistas respecto de México admiten este último punto: el país parece estar lejos de una crisis, y mucho menos de algo parecido a las crisis financieras de la década de los 80 y, nuevamente, de 1994.

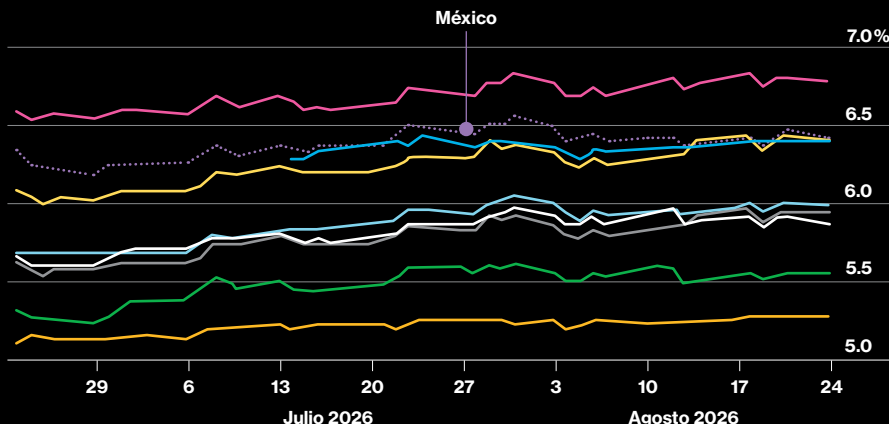
Para ellos, se trata más bien del declive económico constante de un país que en su día cautivó tanto a los mercados financieros mundiales que *The Economist* tituló en portada en 2012 “El auge de México”.

Por aquel entonces, la producción de Pemex aún rondaba los 2.5 millones de barriles diarios, el crecimiento económico era superior al actual, los déficits eran menores y los rendimientos de los bonos del Estado denominados en dólares se situaban aproximadamente 1.5 puntos porcen-

Los bonos mexicanos cotizan como deuda basura

Los bonos de México denominados en dólares pagan rendimientos superiores a los de algunos países con calificación especulativa.

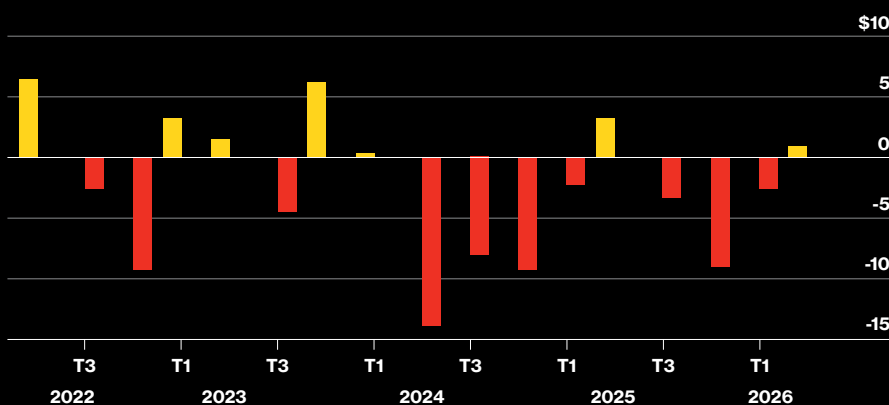
/ Bono de México con vencimiento en 2037 / Brasil 2037 / Costa Rica 2036
 / Trinidad y Tobago 2038 / Colombia 2037 / Guatemala 2037 / Paraguay 2036
 / Panamá 2038 / Jamaica 2039



Números rojos

Las pérdidas trimestrales de Pemex han eclipsado sus ganancias.

■ Ganancia ■ Pérdida



Fuente: Bloomberg

tuales por debajo de los de los bonos de la región en su conjunto. Hoy, esa diferencia de rendimiento es de poco más de medio punto porcentual, según datos de JPMorgan Chase.

“Nosotros, al igual que las agencias de calificación, hemos observado cómo los fundamentos crediticios independientes de México se han ido deteriorando con el tiempo”, afirma Tina Vandersteel, directora de deuda de mercados emergentes en Grantham Mayo Van Otterloo & Co. Los cálculos de los indicadores crediticios de la firma sitúan a México por debajo de Guatemala y Uzbekistán, países que cuentan con calificaciones de bonos basura otorgadas por las tres principales agencias de calificación crediticia.

Vandersteel es una de las personas -al igual que Loser y Porzecanski- dispuestas a hablar con franqueza sobre el debilitamiento de la posición financiera de México. Muchos de los más de dos docenas de inversores y analistas contactados por *Bloomberg News* ofrecieron valoraciones críticas de la situación en privado, pero luego pidieron no ser identificados en este artículo -o intentaron suavizar sus palabras- por temor a enemistarse con un gobierno que no duda en señalar a críticos.

En lo que casi todos coinciden es en que es poco probable que el plan de Sheinbaum para sanear las finanzas de Pemex funcione.

Reducir su carga de deuda ayudará en cierta medida, afirman, pero, a menos que se recorte la plantilla y se atraigan

capital y conocimientos técnicos de perforación del extranjero para aumentar la producción, no será suficiente para que Pemex vuelva a ser rentable.

Los pequeños beneficios trimestrales, como los obtenidos en el periodo de abril a junio -cuando la guerra con Irán provocó una repentina subida del precio del petróleo-, seguirán siendo casos aislados rodeados de largos periodos de pérdidas, afirman. Con unas 130 mil personas en nómina, Pemex produce tan solo 13 barriles de petróleo por empleado al día. Incluso para los estándares de América Latina, una región donde, al igual que en México, la industria petrolera está gestionada en su mayor parte por funcionarios públicos, se trata de una cifra insignificante. En la colombiana Ecopetrol, la proporción ronda los 36; en la brasileña Petrobras, supera los 50. Y en un gigante multinacional como ExxonMobil, supera los 80.

Sheinbaum impulsó el año pasado una ley que permite a Pemex celebrar asociaciones con compañías petroleras para ayudarla a aumentar la producción. En cierto modo, supone un giro respecto de la suspensión por parte de López Obrador de la incipiente apertura del sector petrolero del país en 2018, pero es una medida demasiado tímida como para marcar la diferencia, según analistas.

Las condiciones de los contratos son tan onerosas -obligan a los socios externos a asumir la mayor parte del riesgo a cambio de solo la mitad de los beneficios- que, tras 18 meses, solo una gran empresa extranjera ha mostrado interés: Petrobras, dirigida por un estrecho aliado de Sheinbaum, el presidente Luiz Inácio Lula da Silva.

Llega un punto en el que “la ideología empieza a impedir que se busquen soluciones”, afirma Luis Pacheco, investigador del Centro de Estudios Energéticos del Instituto Baker que trabajó como consultor de Pemex en la década de 2000.

“Tienes una compañía sobreendeudada, que no tiene capacidad aparentemente para encontrar nuevos recursos que les permita a ellos apalancar la salida de este hueco de deuda”, señala Pacheco. Y al aislar de hecho al sector de la inversión extranjera, “el gobierno ha vuelto a tomar una responsabilidad que, sencillamente, no tiene capacidad de mantener a largo plazo”. **B**



El futuro *no necesita
más tecnología.*

Necesita *tecnología
que genere valor.*

De la inteligencia artificial a la nube, los datos y la ciberseguridad, conectamos capacidades, conocimiento de industria y talento para transformar los grandes retos de negocio en resultados.

Technology that delivers business value.



PROTECCIÓN INDUSTRIAL A LA MEDIDA

LA FUERZA DE TU OPERACIÓN EMPIEZA EN CADA ESQUINA.

Esquineros de cartón fabricados a la medida
para proteger y estabilizar tu carga durante el
almacenamiento y transporte

FABRICACIÓN LOCAL • SOLUCIONES A LA MEDIDA • ATENCIÓN PERSONALIZADA

COTIZA TU PROYECTO

844 114 0384

www.iemsaempaques.com

CONOCE MÁS



ESTE ES EL AÑO EN QUE VOLVIMOS AL CINE

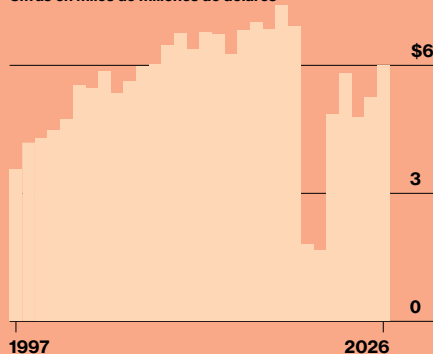
POR LUCAS SHAW
Y
THOMAS BUCKLEY

Hollywood volvió a burlar a la muerte. Los primeros siete meses de 2026 reavivaron la confianza de la industria, no solo en las películas, sino también en la experiencia de ir al cine. La venta mundial de boletos aumentó 15 por ciento respecto al año pasado y va camino a registrar su mejor resultado anual desde 2019. Cinco películas superaron los mil millones de dólares, y *Spider-Man: Brand New Day* estuvo cerca de alcanzar esa cifra tan solo en su primer fin de semana. Con nuevas entregas de *Dune* y *Avengers* en puerta, el grupo podría crecer a siete, la segunda cifra más alta de la historia.

Los éxitos provienen de territorios conocidos y nuevos: una epopeya homérica (*The Odyssey*) y ciencia ficción sobre alguien perdido en el espacio (*Project Hail Mary*), secuelas familiares de gran presupuesto (*Toy Story 5*) y terror de bajo costo (*Backrooms*), películas originales (*Obsession*) y relanzamientos cargados de nostalgia (*The Devil Wears Prada 2*). Prácticamente todos los grandes estudios han conseguido un éxito importante, y uno de los mayores triunfos provino de una producción independiente distribuida por sus propios creadores (*Iron Lung*). Estos resultados recuerdan a muchos la famosa máxima del guionista William Goldman: “Nadie sabe nada”. Lionsgate no anticipó que su película biográfica sobre Michael Jackson superaría los mil millones de dólares en taquilla.

De vuelta en taquilla

Recaudación en taquilla en Estados Unidos y Canadá, del 1 de enero al 31 de julio.
Cifras en miles de millones de dólares



Aunque este verano no ha resuelto todos los problemas de la industria -la asistencia todavía está más de 20 por ciento por debajo de los niveles previos a la pandemia-, esta sucesión de éxitos es distinta de fenómenos culturales aislados como *Top Gun: Maverick*, de 2022, o el doble fenómeno *Barbenheimer* del verano siguiente. Para entender este momento, *Bloomberg Businessweek* consultó a los expertos -directivos de estudios, productores, agentes de talento, cineastas, analistas y cinéfilos- sobre las lecciones más importantes del año en que volvimos al cine.



NUEVE LECCIONES QUE HOLLYWOOD APRENDIÓ

ILUSTRACIONES DE
JIM STOTEN



1. LOS JÓVENES TODAVÍA QUIEREN IR AL CINE

La industria cinematográfica, como el resto de la sociedad, teme perder contacto con la siguiente generación. Los teléfonos inteligentes y las redes sociales han dificultado llegar a los jóvenes y les han dado nuevas formas de entretenerse. Louis B. Mayer, de MGM, nunca tuvo que competir con TikTok y YouTube, mucho menos con Fortnite o Roblox.

El boom de los videojuegos, los *podcast* y, en particular, los videos cortos durante la pandemia alarmó a Hollywood respecto de los hábitos de consumo cultural de niños y adolescentes. “Existía toda esta narrativa de que los jóvenes ya no iban al cine”, afirma Peter Kujawski, presidente de Focus Features, la división de cine especializado de NBCUniversal.

Sin embargo, cada vez hay más indicios de que los cines han vuelto a conquistar sus corazones, sus mentes y sus carteras. La mayoría de los estadounidenses nacidos después de 2013 -la generación Alfa, un grupo criado con dispositivos móviles y particularmente aislado durante la pandemia- prefiere ver una película en la pantalla grande, según un informe de National Research Group Inc. Según Rentrak, la generación Z, integrada por personas de entre 14 y 29 años, representa ahora 40 por ciento de los asistentes al cine en EU, 6 por ciento más que en 2022. Y no se trata solo de las películas. Los jóvenes hacen fila para asistir a conciertos, espectáculos de comedia y otros eventos en vivo. Quieren salir de casa. Buscan experiencias colectivas. Los cines y los estudios lo están aprovechando.



2. LA NUEVA GENERACIÓN DE CINEASTAS E HISTORIAS ESTÁ EN INTERNET

The Mandalorian and Grogu recaudó apenas 82 millones de dólares en Estados Unidos y Canadá durante su primer fin de semana, el peor estreno en la historia de la franquicia *Star Wars*. Una semana después, la venta de boletos se desplomó 70 por ciento, lo que la encaminó a convertirse en el primer gran fracaso del verano. En lugar de rendirse, Hollywood estaba ocupado celebrando el desempeño extraordinario de dos películas de terror con presupuestos mínimos: *Obsession* y *Backrooms*.

Backrooms, dirigida por Kane Parsons, un *gamer* de YouTube de 21 años, consiguió el mayor fin de semana de estreno en la historia de la distribuidora independiente A24. *Obsession*, dirigida por el *youtuber* Curry Barker, de 26 años, se convirtió en el estreno más exitoso de Focus Features. Desde entonces, ambas superaron los 375 millones de dólares en taquilla, por encima de *Mandalorian*, cuya producción habría costado 165 millones de dólares (*Backrooms* costó alrededor de 10 millones de dólares; *Obsession*, menos de un millón de dólares). La élite de Hollywood celebró la llegada de Parsons, Barker y Mark Fischbach, director de *Iron Lung*, como el inicio de una nueva era de cineastas: nacidos en internet, pero decididos a llenar las salas.

Aunque a lo largo de los años han surgido de YouTube numerosos cineastas, comediantes y músicos, tres éxitos consecutivos obligaron a Hollywood a reconsiderar dónde busca talento e ideas. “No le hemos ofrecido al público joven lo que quiere”, afirma el productor Jason Blum. “No quieren la propiedad intelectual que todos amamos. A mí me encanta *Star Wars*, pero los jóvenes de 20 años quieren algo diferente”. La industria debe tener cuidado de no excederse en su reacción. No todo lo que es popular en YouTube está listo para convertirse en un largometraje, pero es innegable que estos cineastas saben cómo conectar con el público joven de su generación. **B**



3. HOLLYWOOD TIENE QUE DEJAR DE EXPRIMIR LAS FRANQUICIAS HASTA AGOTARLAS

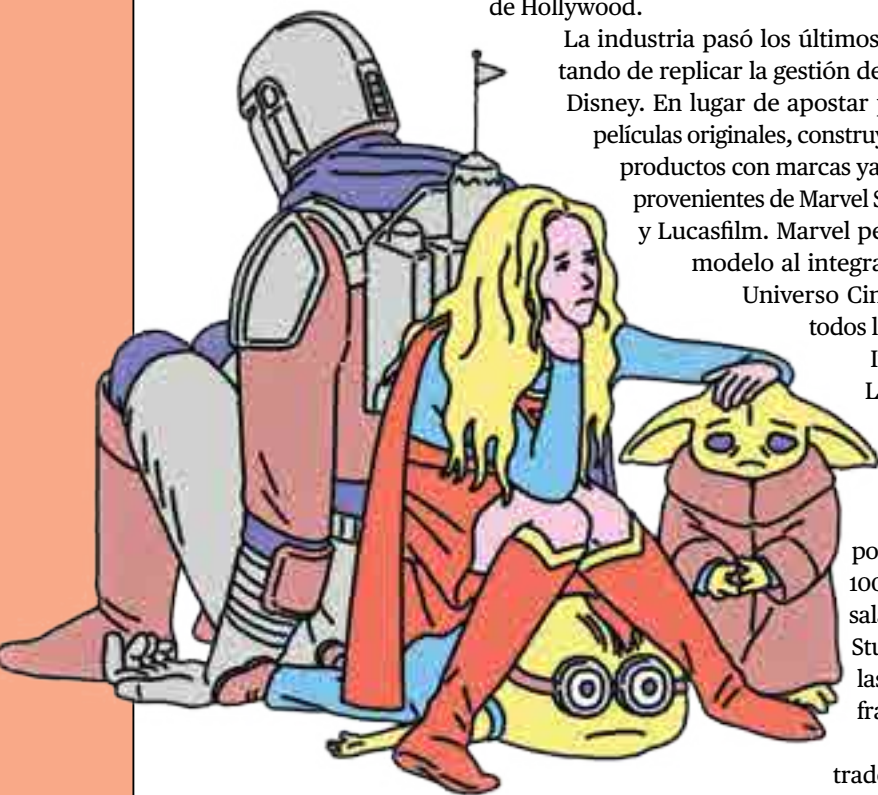
Cuando NBCUniversal se dio cuenta de que su nueva película de *Shrek* no estaría lista para este verano, adelantó la tercera cinta de los *Minions* para ocupar ese lugar en el calendario. Parecía una apuesta segura. Las seis películas anteriores de *Despicable Me* habían recaudado en conjunto casi 6 mil millones de dólares. La decisión podría salirle cara al estudio. *Minions & Monsters* debutó con 36 millones de dólares en Norteamérica, el peor estreno de cualquier título de *Despicable Me*, y ha perjudicado a una de las franquicias más confiables de Hollywood.

La industria pasó los últimos 10 años tratando de replicar la gestión de Bob Iger en Disney. En lugar de apostar por costosas películas originales, construyó un flujo de productos con marcas ya reconocidas provenientes de Marvel Studios, Pixar y Lucasfilm. Marvel perfeccionó el modelo al integrar todo en el

Universo Cinematográfico de Marvel, y posteriormente todos los demás estudios intentaron crear el suyo.

Incluso algo bueno puede llegar a ser excesivo. La versión de acción real de *Moana*, de Disney, se estrenó menos de dos años después de la cinta animada *Moana 2*, aunque retomaba exactamente la misma trama y las mismas canciones de la película animada original; podría provocar al estudio pérdidas superiores a 100 millones de dólares durante su exhibición en salas. *Supergirl*, la decimotercera película de DC Studios en los últimos siete años, registró una de las recaudaciones más bajas en la historia de la franquicia.

Incluso una empresa como Marvel ha demostrado que puede equivocarse. **B**

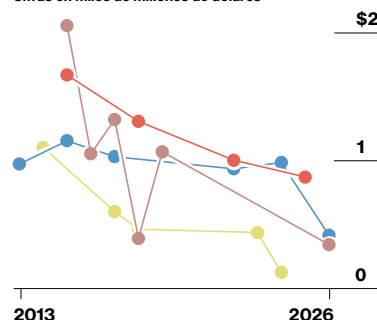


Fatiga de las franquicias

Taquilla mundial de películas de franquicia, por año de estreno.

● *Jurassic Park* ● *Despicable Me*
● *Star Wars* ● *Transformers*

Cifras en miles de millones de dólares



4. LA PRÓXIMA OLA DE NOSTALGIA ESTÁ EN LOS PRIMEROS AÑOS DE LA DÉCADA DE 2000

Aunque el agotamiento de las franquicias ha llevado a los estudios a reevaluar sus prioridades, los títulos de un periodo en particular están demostrando ser terreno fértil para nuevas versiones: los primeros años de la década de 2000. Una nueva versión de acción real de *Lilo & Stitch*, estrenada originalmente en 2002, superó los mil millones de dólares el año pasado. La sexta entrega de *Scary Movie* -y la primera en más de una década- es la más taquillera desde la original. *The Devil Wears Prada 2*, de Disney, generó cerca de 700 millones de dólares en la taquilla mundial, más del doble de lo que recaudó la primera película en 2006. Y NBCUniversal tiene grandes expectativas para *Focker-in-Law*, la cuarta entrega de la franquicia *Meet the Parents*. Las películas que originalmente conectaron con los *millennials* y sus padres ahora sirven de materia prima para los *millennials* y sus hijos de la generación Alfa, sin olvidar a quienes estuvieron ahí la primera vez y que ahora son abuelos. **B**

5. SER CINÉFILO VUELVE A ESTAR DE MODA

En las semanas previas al estreno de *Sinners* el año pasado, Eastman Kodak Co. publicó un video en el que el director Ryan Coogler hablaba de un tema decididamente poco atractivo: los formatos cinematográficos. Explicó los distintos tipos de película, desde el

Super 8 hasta el formato grande de 70 milímetros, antes de explicar las distintas relaciones de aspecto. El video se volvió viral y resultó ser una pieza de mercadotecnia más eficaz que cualquier tráiler. La respuesta en internet anticipó el éxito de la película. *Sinners* recaudó 371 millones de dólares en todo el mundo y posteriormente obtuvo cuatro premios Oscar.

The Odyssey, de Christopher Nolan, demostró que este interés por el tamaño de la pantalla y el tipo de película no es una casualidad. Los aficionados gastan cientos de dólares y cruzan fronteras estatales para verla en el mejor formato posible. “Lo comparo con la primera vez que vi en persona una escultura de Miguel Ángel”, dijo Sergio Estrada a *Bloomberg News*. El profesor de 34 años, origina-

rio de El Paso, Texas, condujo hasta Tempe, Arizona,

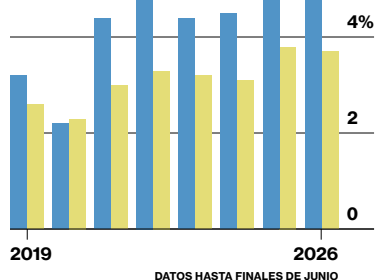
para ver la película en IMAX de 70 mm y gastó alrededor de 500 dólares entre boletos, gasolina y un alojamiento de Airbnb.

Con tanta competencia por la atención del público, la forma más sencilla de convencer a alguien de salir de casa o contratar a una niñera es hacer que la película se sienta como un acontecimiento imperdible. ❸

Pantalla grande, taquilla grande

Cuota de mercado de taquilla de IMAX

■ EU y Canadá ■ Global



6. HOLLYWOOD FINALMENTE ENCONTRÓ EL PERIODO DE EXHIBICIÓN ADECUADO

Los propietarios de cines y los estudios cinematográficos pasaron la última década debatiendo cuál debía ser el “periodo de exhibición” adecuado entre el estreno de una película en salas y su disponibilidad para verla en casa. Antes de la pandemia, los propietarios insistían en que una película permaneciera en exclusiva en los cines durante al menos dos meses y, por lo general, cerca de tres. Los estudios consideraban que este enfoque era anacrónico, sobre todo porque Netflix Inc. estrenaba cada año decenas de películas directamente en su plataforma de *streaming*. Pero los propietarios de las salas se negaban a ceder.

Durante la pandemia, con los cines cerrados, los estudios se sintieron con libertad para experimentar. NBCUniversal comenzó a ofrecer películas para compra en casa apenas 17 días después de su estreno en salas. Warner Bros. Discovery Inc. lanzó toda su programación en su plataforma de *streaming* al mismo tiempo que esas películas debutaban en los cines.

Sin embargo, durante el último año los estudios llegaron a un consenso en torno a un periodo de 45 días, que ha demostrado ser lo suficientemente largo para que quienes realmente quieren ver una película se den tiempo de hacerlo. ❹





7. EL PÚBLICO QUIERE FINALES FELICES

Meses antes del estreno de *Michael*, varios medios publicaron reportes sobre conflictos entre los cineastas y los representantes del legado del astro pop Michael Jackson. Estos últimos no querían que la película profundizara en las acusaciones de abuso infantil contra el cantante, lo que obligó al director Antoine Fuqua y al productor Graham King a rehacer el tercer acto. El resultado fue una película biográfica bastante convencional que evitaba cualquier aspecto escandaloso, lo que generó aún más artículos sobre cómo los cineastas habían sacrificado su visión. Al público no le importó. Solo quería ver a Jackson hacer el *moonwalk* sobre el escenario. *Michael* es ahora la película biográfica más exitosa de la historia.

Las películas biográficas sobre músicos han sido populares desde hace mucho tiempo, y Jackson es el artista más vendido de todos los tiempos. Sin embargo, la mayoría de los grandes éxitos de este año, desde *The Odyssey* y *Project Hail Mary* hasta *Michael*, comparten una visión del mundo esencialmente optimista, así como un recurso clásico del Hollywood de antaño: el final feliz. En una época marcada por la guerra, la inflación, la creciente desigualdad y la incertidumbre sobre el futuro, el público anhela historias que le ofrezcan esperanza. **B**

8. NADIE SABE NADA

Pese a todo el optimismo, todavía hay muchas razones para no reaccionar de manera exagerada ante unos cuantos meses buenos. La recaudación se ha recuperado, en buena medida, por el aumento en el precio de los boletos y la popularidad de formatos premium como IMAX. La asistencia a los cines continúa a la baja, y la participación de Hollywood en la venta de boletos en China, que alguna vez fue considerada el siguiente gran mercado, ha caído más de 50 por ciento desde la pandemia.

Solo una comedia estrenada este año ha recaudado más de 100 millones de dólares: *The Sheep Detectives*, una película poco convencional y costosa. Y pese a todo el revuelo en torno a *Obsession*, las películas originales han enfrentado dificultades. A pesar de sus excelentes críticas, *Hoppers*, de Pixar, figura entre las cinco películas menos taquilleras en la historia del estudio.

Los directivos de los estudios y los propietarios de cadenas de cines todavía debaten si ir al cine debe seguir siendo entretenimiento masivo o convertirse en una experiencia más exclusiva. Lo peor que Hollywood podría hacer es caer en el fatalismo. Aunque ir al cine nunca volverá a ocupar el lugar central en la sociedad que tenía hace 50 o incluso 20 años, 2026 ha demostrado que el público responde cuando los estudios se arriesgan. Gastar 200 millones de dólares en una película sobre un hombre varado en el espacio con una roca es una gran apuesta. Quizá la lección más importante para Hollywood sea las más sencilla: hacer grandes películas. **B**



9. MÉXICO Y HOLLYWOOD DE LA MANO

La pantalla grande vuelve a estar de moda, no solo en Estados Unidos, sino también en México. Para Cinépolis, el dato más revelador de 2026 no se limita a la recuperación de la taquilla: ir al cine volvió a ser un plan atractivo, una experiencia compartida y, en palabras de uno de sus ejecutivos, nuevamente “cool”.

La recuperación combina una cartelera favorable con el redescubrimiento de la experiencia colectiva. Después de años de consumir entretenimiento en celulares, tabletas y televisores, parte del público vuelve a valorar la escala de la pantalla grande, la potencia del sonido y la posibilidad de reaccionar junto con otros espectadores. “La gente está asistiendo a las salas, está viviendo una buena experiencia, está desconectándose”, afirma Miguel Rivera, vicepresidente global de Programación de Cinépolis.

En México, este renovado interés coincidió con una oferta especialmente diversa de estrenos en 2026. El terror sigue siendo un imán para el público de entre 15 y 25 años y ha conservado una fortaleza particular desde los años más difíciles de la pandemia. Además, México suele ubicarse como el segundo mercado más importante para este tipo de producciones. Rivera destaca otro rasgo de su audiencia: la asistencia de mujeres es ligeramente superior.

La animación y el cine familiar, géneros tradicionalmente sólidos en América Latina, también aportaron títulos que el público consideró imperdibles. A ellos se sumaron películas respaldadas por creadores de contenido capaces de convertir millones de seguidores en compradores de boletos. La producción mexicana más popular del año en Cinépolis ha sido *¿Quieres ser mi... novia?*, protagonizada por Juanpa Zurita, quien construyó su popularidad con videos en YouTube y otras redes sociales.

Un impulso adicional para el mercado mexicano provino de fuera de Hollywood: los partidos del Mundial de Fútbol. “El cine se posicionó como el segundo mejor lugar para poder ver el Mundial si no estabas en el estadio porque podías estar en un ambiente, digamos, tipo tribuna, con una pantalla enorme y viviendo un ambiente de fiesta”, dijo Rivera a *Bloomberg Businessweek México*.

La lección para Cinépolis es que la recuperación no consiste en volver al modelo anterior, sino en ofrecer al público suficientes razones para salir de casa. El cine vuelve a estar de moda porque ya no se vende únicamente una película, sino una experiencia que merece compartirse. —Con la colaboración de Carlos Manuel Rodríguez ^B





TOTAL SAFETY



**+20 AÑOS DE EXPERIENCIA
NOS RESPALDAN**

- ✓ Residenciales
- ✓ Centros Comerciales
- ✓ Empresas
- ✓ Zonas Industriales

**EXPERTOS EN
SEGURIDAD
PRIVADA**



CONTÁCTANOS:
55 8280-1075
info@totalsafety.com.mx

www.totalsafety.com.mx

TOTAL SAFETY

your safety is our mission

Consejos que los jefes han ignorado

A los jefes les gusta contar los consejos que han recibido a lo largo de su carrera: algunos buenos y otros no tanto. Aquí, siete comparten las recomendaciones que decidieron ignorar, para bien o para mal.

ROSE VANGERVEN

CEO de Findlay Park Partners

“Un consejo que en gran medida he ignorado –o que, al menos, he tomado con bastante escepticismo– es que hay que ser agresiva al negociar el salario. El dicho es que los hombres negocian su sueldo y las mujeres no tanto, y que esto influye en la brecha salarial de género. Sospecho que se trata de una simplificación excesiva, sobre todo porque se apoya en estereotipos binarios de género. He hecho preguntas y planteado principios, pero me he mantenido alejada de las negociaciones agresivas, del uso de ‘tácticas’ e incluso de concentrarme demasiado en un monto específico. La personalidad y los matices culturales son importantes. La agresividad no es una cualidad natural para mí, y tampoco he visto que funcione en la cultura empresarial británica”.

DETAIVIO SAMUELS

CEO de Revolt Media & TV

“Con demasiada frecuencia se nos dice que debemos reducirnos, separar partes de nuestra identidad o dejarlas atrás para alcanzar el éxito. El objetivo no es encajar en un molde. Si mostrarnos plenamente como somos se percibe como una desventaja en nuestro trabajo, es señal de que algo no encaja. Cuanto más auténticos somos, más eficaces nos volvemos y mayor puede ser nuestro impacto”.

NIHAD RAHMAN

CEO de ezCater, proveedor de tecnología para el sector alimentario

“Cuando asumí el cargo de director ejecutivo de ezCater, recibí muchos consejos. El consejo al que vuelvo constantemente es mantener una visión panorámica y no perderme en los detalles: define el rumbo, señala la meta y deja que el equipo avance. Me alegra no haber hecho caso; no porque desconfíe de mi equipo. Confío por completo en él. Sin embargo, la estrategia no se diseña a 9 mil 144 metros de altura para



después dictarla al resto de la organización. Los negocios no ocurren en hojas de cálculo ni en presentaciones, sino en flujos de trabajo inciertos, interacciones humanas caóticas y tecnologías que cambian sin cesar. Si no estoy lo suficientemente cerca de esos momentos, entonces construyo la estrategia a partir de un relato, no de la realidad”.

CARLY KREMER

Fundadora de Beekeeper's Naturals

“No dejes Goldman Sachs para fundar tu propia empresa”. Ese consejo vino de mi jefe. Estuve a punto de hacerle caso y me alegra no haberlo hecho. Había aceptado un puesto (de analista) en Goldman porque confirmaba ante los demás que era inteligente y exitosa, pero me sentía miserable. No te conformes con una carrera que te dé reconocimiento externo si, en el fondo, no te hace sentir realizada”.

JUAN PABLO ORTEGA

Cofundador de Rappi y CEO de Yuno, una plataforma de pagos

“El consejo que he ignorado toda mi vida es: ‘elige el camino seguro’. Después de Cornell, lo seguro era conseguir un trabajo corporativo. En cambio,

me convertí en piloto comercial. Años después, lo seguro era quedarme en Rappi, una empresa que cofundé y vi crecer hasta superar una valuación de 5 mil millones de dólares. Dejé Rappi para empezar Yuno desde cero. En cada ocasión, quienes me rodeaban tenían buenas intenciones. Y, en cada ocasión, la decisión más arriesgada me permitió aprender más y más rápido. Ser CEO de una startup significa vivir bajo presión todos los días, y mañana mismo volvería a elegir ese camino. Si dudas en dar el salto, recuerda que la opción segura rara vez es tan segura como parece”.

ALICE LI

Fundadora y CEO de la marca de bienestar First Day

“Constantemente pido consejos a otros fundadores e inversionistas, y me dijeron que mi voz era demasiado dulce y que eso resultaba poco profesional. Para ser sincera, lo pensé, pero, en términos prácticos, ¿qué tan absurdo sería dedicar tiempo a cambiarla en lugar de hacer algo que impulse el negocio?”.

SAMI INKINEN

Cofundador y CEO de Virta Health

“Andy Rachleff, de Benchmark Capital, me dijo que ‘para tener éxito y convertirte en líder de una categoría con una empresa en crecimiento, tienes que apostar el futuro de la compañía a una sola cosa cada 18 meses, más o menos’. Estaba convencido de que se trataba de una absurda arenga de un inversionista de capital de riesgo para alentar a los fundadores a asumir riesgos innecesarios, porque los fondos de capital de riesgo distribuyen el riesgo entre las empresas de su cartera. ¿Por qué arriesgar mi sustento si tenía un negocio que marchaba bien y podía seguir creciendo durante años? Al ignorar ese consejo, estuvimos a punto de perdernos toda la ola móvil en Trulia (la plataforma inmobiliaria en línea que Inkinen cofundó). ¿Quién querría comprar una casa desde un teléfono celular? Resultó que todos. Andy tenía toda la razón”. **B**



UNA NUEVA DEFINICIÓN DEL TODO INCLUIDO

Entre las aguas turquesa del Caribe y la belleza natural de la selva de Tulum, le espera una experiencia diseñada para inspirar cada momento. Disfrute de amplias suites, tinas en el balcón con impresionantes vistas al océano y los beneficios exclusivos de Ceiba Club.

Experimente nuestro Paquete All-Inclusive

Nuestro Paquete All-Inclusive redefine el lujo sin esfuerzo, combinando de manera excepcional experiencias gastronómicas de primer nivel, bebidas premium y rituales diarios cuidadosamente seleccionados e inspirados en el espíritu de Tulum, transformando cada estancia en una escapada completamente inmersiva.

Incluye:

Gastronomía gourmet ilimitada

Bebidas premium incluidas

Experiencias y actividades diarias seleccionadas

Alojamiento de lujo en un entorno incomparable

Permítase desconectarse, disfrutar y descubrir.



Su escapada perfecta le espera.
Reserve su estancia hoy.

CONRAD
TULUM RIVIERA MAYA

MIDO.

SWISS WATCHES SINCE 1918



TREASURE YOUR TIME

BOUTIQUES MIDO

CENTRO COMERCIAL SANTA FE | PLAZA TUALNE FASHION MALL | GALERÍAS PACHUCA
PARQUE TEZONTLE | PARQUE LINDAVISTA | PERISUR | GALERÍAS MONTERREY | PARQUE TEPEYAC