

LA VERSIÓN QUE RECIBES MUESTRA UNA PARTE DE NUESTRA EDICIÓN CATORCENAL, QUE LA DISFRUTES. ¿INTERESADO EN EL ACCESO COMPLETO DE LA REVISTA BLOOMBERG BUSINESSWEEK MÉXICO? MARCA AL 55 68 20 94 50 O DA CLICK AQUÍ: [HTTP://SUSCRIPCIONES.ELFINANCIERO.COM.MX/ELITE/](http://suscripciones.elfinanciero.com.mx/elite/)

# Bloomberg Businessweek

México 

Abril 2025

\$55.00 M.N. / No. 170



7 500463 150609



CARLOSLIM

y el **FUTURO** de su  
**IMPERIO**

ENTREVISTA EXCLUSIVA

ORACLE

# CloudWorld Tour

Ciudad de México

El futuro no espera. Haz parte de la revolución de la IA y la nube.

## Oracle CloudWorld Tour Ciudad de México

Ven al encuentro más grande de la comunidad Oracle en México y sé una parte activa de esta transformación tecnológica para los negocios.

- Participa en sesiones, demostraciones y experiencias con invitados locales e internacionales
- Descubre innovaciones de IA, multicloud, bases de datos y aplicaciones de negocio
- Conoce historias inspiradoras de empresas que crecen con soluciones de punta

9 de abril – Expo Santa Fe México



Regístrate ahora



# VEN A Huatulco

**DESCUBRE SUS 5 ÁREAS  
NATURALES PROTEGIDAS**



**OAXACA**  
GOBIERNO DEL ESTADO



# El previsible fracaso de la estrategia proteccionista de Trump

El debate sobre aranceles y proteccionismo resurge ante desigualdades económicas globales.

● Por Enrique Quintana

En los últimos años, el debate sobre los aranceles y la política comercial ha recuperado protagonismo en la agenda internacional, especialmente en economías clave como Estados Unidos, México y la Unión Europea. Este renacimiento del proteccionismo no es casual ni aislado; refleja una tensión latente en el orden económico global, resultado del choque entre la promesa de crecimiento generada por la apertura comercial y la persistencia de inequidades económicas y sociales derivadas de la globalización.

La lógica proteccionista que justifica el uso de aranceles se basa en la idea de que, al proteger a industrias estratégicas con barreras comerciales, estas pueden desarrollarse hasta lograr competitividad suficiente para enfrentar al mercado global en condiciones favorables. Esta estrategia no es nueva: tiene raíces profundas en teorías económicas clásicas como la de Friedrich List, quien argumentaba que los países en vías de desarrollo debían proteger su naciente industria frente a competidores ya establecidos hasta alcanzar madurez tecnológica y productiva. Se hablaba incluso, de la “industria infantil” que habría que preservar.

La historia económica ofrece ejemplos variados de países que inicialmente adoptaron políticas proteccionistas con cierto éxito. Estados Unidos durante el siglo XIX o Japón después de la Segunda Guerra Mundial son dos casos emblemáticos. Japón, específicamente, impuso altos aranceles y subsidios selectivos a industrias clave como la automotriz y la electrónica, permitiendo el fortalecimiento de grandes empresas, hoy líderes globales como Toyota, Sony o Mitsubishi.



Sin embargo, este enfoque también ha mostrado claras limitaciones. América Latina, durante la segunda mitad del siglo XX, experimentó con políticas agresivamente proteccionistas bajo la lógica de la sustitución de importaciones. México, Brasil y Argentina intentaron generar una industrialización acelerada mediante aranceles elevados y regulaciones restrictivas al comercio internacional. Aunque se lograron ciertos avances industriales iniciales, estos modelos terminaron enfrentando graves dificultades, como falta de innovación, productos caros y de baja calidad, dependencia excesiva del mercado interno, y escasa competitividad internacional.

La realidad mexicana es especialmente ilustrativa. Durante décadas, la economía nacional se protegió bajo un esquema altamente restrictivo al comercio exterior. Sectores como el automotriz o la industria electrónica crecieron inicialmente, pero la crisis de deuda de los años ochenta reveló su fragilidad y falta

de competitividad real. Esto condujo al drástico giro hacia el liberalismo comercial, cristalizado en tratados como el TLCAN (hoy T-MEC), que cambió radicalmente el rumbo económico del país.

La protección comercial avanzó al unísono con las estrategias de sustitución de importaciones, que pretendían reemplazar el abasto externo con proveedores locales. En México, la realidad, es que dicha estrategia nunca funcionó y lo que generó fueron déficits comerciales crecientes.

Pero la globalización y la apertura comercial tampoco fueron una panacea. Es indudable que, aunque se han generado beneficios significativos como el incremento de inversiones extranjeras, mayor oferta de productos y reducción en precios para los consumidores, amplios sectores sociales experimentaron pérdida de ingresos, empleos precarios y reducción en sus perspectivas económicas.

La globalización, al favorecer sectores altamente competitivos en contextos específicos, también generó desequilibrios regionales, desempleo estructural y exclusión social. Esto ha alimentado precisamente la reemergencia de visiones proteccionistas.

Pareciera un ciclo pendular en el cual por algunas décadas, domina la visión liberal y de apertura comercial y al paso de unos años regresa una perspectiva que parecía rebasada hace ya muchas décadas.

Estados Unidos, con Donald Trump primero y, en menor medida, Joe Biden después, ejemplifica claramente este fenómeno. Trump impuso aranceles

a productos chinos, europeos y mexicanos, intentando recuperar empleos industriales y fortalecer sectores manufactureros deprimidos, los del acero y aluminio fueron los casos emblemáticos.

Si bien algunos sectores específicos mostraron ligeras mejoras en el corto plazo, la mayoría de los economistas coincide en que estas medidas elevaron precios para los consumidores estadounidenses, disminuyeron la eficiencia económica y provocaron respuestas arancelarias recíprocas, que perjudicaron industrias exportadoras estadounidenses.

Hoy en día, la dinámica económica global del siglo XXI hace extremadamente difícil que un retorno al proteccionismo clásico pueda tener éxito real y duradero.

La profunda interconexión global de cadenas productivas, la integración tecnológica transfronteriza y la naturaleza interdependiente del comercio internacional implican que medidas aisladas o restrictivas generen rápidamente reacciones negativas que contrarrestan cualquier beneficio inicial.

Asimismo, los avances tecnológicos y la digitalización hacen que el éxito económico dependa menos de medidas restrictivas al comercio y más de factores como la innovación, capacitación de capital humano, inversión en infraestructura y creación de condiciones internas que promuevan competitividad real y sostenida.

En este sentido, políticas proteccionistas clásicas, como las que parece emprender el gobierno de Trump, parecen más una respuesta política inmediata frente al malestar social y económico, que una solución efectiva a los problemas estructurales que enfrentan las sociedades contemporáneas.

En conclusión, aunque la tentación del proteccionismo es explicable frente al descontento social generado por la globalización y liberalización económica, es poco probable que una política centrada en aranceles pueda resolver de forma sostenible las dificultades económicas del siglo XXI.

Las visiones proteccionistas tienen un tufo nostálgico con lemas como *“Make America Great Again”*, que no van a

sucedir en la práctica. Es imprescindible, en cambio, enfrentar los desafíos reales del desarrollo económico contemporáneo: mejorar la distribución equitativa de los beneficios del crecimiento, invertir en capital humano y tecnológico, y asegurar una adecuada compensación

social que permita a los sectores afectados transitar hacia mejores condiciones económicas.

Solo así se evitará caer en la ilusión proteccionista que, pese a su atractivo político inicial, no podrá conducir a la prosperidad en estos tiempos. ⑤

## ● Bloomberg Opinion

# El rancho narcoterrorista de México es un llamado brutal a la acción

● Por Juan Pablo Spinetto

El descubrimiento a principios de marzo de un aparente campo de entrenamiento y exterminio en Jalisco, a 60 kilómetros de Guadalajara, ha afectado a México y ha revivido los peores tormentos del país. Es una prueba de fuego para la nueva estrategia de seguridad de la presidenta Claudia Sheinbaum, quien intenta reforzar la lucha contra el crimen organizado y el narcotráfico tras la desastrosa estrategia de mano blanda de su predecesor, Andrés Manuel López Obrador.

Sheinbaum necesita implementar mejoras concretas en la seguridad de México, sin condiciones ni peros. No se trata de que el presidente estadounidense, Donald Trump, exija medidas a cambio de evitar aranceles comerciales o porque este nivel de violencia sea vergonzoso para el entorno empresarial y la imagen internacional del país. No, Sheinbaum necesita abordar este problema de frente porque el futuro del país depende de ello.

La historia de Rancho Izaguirre resuena porque expone la profunda podredumbre de un sistema en el que las autoridades locales se confabulan con bandas criminales carentes de humanidad. El centro se encuentra en una tranquila comunidad rural, en una zona donde los cárteles de la droga han gobernado la vida y la muerte durante décadas. Dentro del rancho, se encontraron restos humanos y fosas clandestinas, junto con montones de pertenencias personales que sugieren que cientos, probablemente miles, pasaron por este enorme centro de tortura donde los criminales entrenaban a la fuerza a los nuevos reclutas.

Las autoridades locales afirman estar comprometidas con la localización de los desaparecidos, que ascienden a unas 15 mil personas solo en Jalisco (y más de 120 mil a nivel nacional), pero no sería erróneo cuestionar lo que dicen las autoridades: la naturaleza maligna de este campamento salió a la luz gracias a los tenaces colectivos (conocidos como “buscadores”) que recorren México intentando encontrar a sus seres queridos desaparecidos. De hecho, el fiscal local y la Guardia Nacional habían asegurado el lugar en septiembre, pero por alguna razón —¡qué sorpresa!— no procedieron con la investigación.

Justo cuando los señalamientos políticos y los intentos de ocultar el caso se estaban calentando —incluyendo una extraña negación (no verificada) de participación por parte de supuestos miembros del poderoso Cártel de Jalisco Nueva Generación, o CJNG— Sheinbaum cambió de rumbo: hace un par de semanas ►

◀ anunció medidas para ayudar a las familias de todos los desaparecidos en una admisión implícita de la responsabilidad del gobierno.

“Abordar el problema de las personas desaparecidas y no contabilizadas es una prioridad nacional”, declaró. “Actuaremos conforme a la ley y con toda la fuerza del Estado”.

Esto representa un paso positivo, sobre todo porque reconoce que el drama de las desapariciones es real y no puede ignorarse. Suelen ser adolescentes atraídos por ofertas de trabajo falsas, en lugares como estaciones de autobuses o a través de anuncios en redes sociales, que terminan en campos de entrenamiento, algo que las autoridades conocían desde hacía años.

Para Sheinbaum, feminista y humanista de izquierda, enfrentarse a estos colectivos –generalmente liderados por madres que perdieron a sus hijos– conlleva claros riesgos políticos. Tiene la popularidad y la fuerza política para hacer lo correcto si así lo decide, pero la pregunta es con cuánta fuerza podrá avanzar sin desatar más violencia.

El contexto es complejo: la emboscada al capo Mayo Zambada el año

pasado desató una guerra dentro de diferentes facciones del narcotráfico en Sinaloa; el gobierno envió en febrero al legendario Rafael Caro Quintero y a otros 28 capos de la droga a Estados Unidos mientras que la administración Trump designó a seis cárteles mexicanos (incluido el CJNG) como organizaciones terroristas extranjeras; el Pentágono está aumentando su vigilancia de México con el despliegue de buques de guerra y aviones de la marina en medio de especulaciones sobre una acción unilateral de Estados Unidos contra los cárteles.

También es cierto que hemos estado aquí antes en muchos otros casos dramáticos, con gobiernos fanfarroneando y jurando que no se lavarían las manos, bla, bla, bla, solo para esperar cínicamente a que pase la tormenta política, apostando a que la sociedad seguirá adelante hasta el siguiente escándalo, ajenos al raudal de noticias macabras. También existe la tentación de pensar que si no se habla mucho de un problema, no existe, lo que puede explicar por qué las desapariciones están en aumento incluso cuando el número de asesinatos está disminuyendo. Sin embargo, lo correcto es lo opuesto: por muy doloroso

y vergonzoso que sea, México necesita enfrentar la barbarie de sus cárteles de la droga; de lo contrario, el problema seguirá haciendo metástasis y las familias no encontrarán consuelo para sus desaparecidos.

A principios de este mes, la fantástica “Aún estoy aquí” se convirtió en la primera película brasileña en ganar un Óscar, recibiendo el premio a la Mejor Película Internacional. Narra la historia real de una familia feliz –una pareja con cinco hijos– que se ve interrumpida para siempre cuando, en 1971, el padre es secuestrado, asesinado y su cuerpo desaparecido por las fuerzas armadas durante la dictadura brasileña. La madre, Eunice Paiva, lucha por descubrir los últimos momentos de su esposo y solo obtiene un certificado oficial de su defunción del estado brasileño 25 años después.

México produce una Eunice Paiva cada hora, cada día. Los autores de esta violencia son el crimen organizado con el consentimiento de las autoridades, en lugar de una junta militar tradicional.

Sin embargo, el dolor infligido a estas familias es prácticamente el mismo, multiplicado por miles. Y esto no es una película. **B**

→ Se encontraron zapatos entre más de 1300 objetos personales en Rancho Izaguirre.



FOTOGRAFÍA: FISCALÍA DEL ESTADO DE JALISCO

Conectamos personas  
y compañías a través  
de nuestra *red*  
*financiera global.*



[citi.com/mexico](http://citi.com/mexico)

**Somos Citi,**  
*el banco para el México global.*



# A fondo



## Tortillas racionadas y deudas millonarias en Pemex

● Por Scott Squires

La grave crisis financiera de Petróleos Mexicanos es visible en cada rincón de Ciudad del Carmen.

En la isla, los ferris que llevan a los trabajadores a las plataformas petroleras

en el Golfo de México suspenden periódicamente el servicio por falta de pago. El Hotel Lirre, que aloja exclusivamente a personal petrolero, se encuentra prácticamente vacío. Y en las plataformas

marinas donde los trabajadores están aislados durante turnos de 14 días, los proveedores racionan las tortillas y solo sirven frijoles, mientras Pemex acumula miles de millones de dólares en impagos.

■ FOTOGRAFÍAS: CESAR RODRIGUEZ/BLOOMBERG

Al cierre de 2024 Pemex debía a sus proveedores 506 mil 200 millones de pesos (24.3 mil 200 millones de dólares), el mayor adeudo en al menos 13 años, según datos del Instituto Mexicano para la Competitividad. Como resultado, algunos contratistas han interrumpido el servicio a la petrolera. Otros están trasladando el problema a sus trabajadores reduciendo turnos y recortando gastos.

Aunque Pemex, que declinó hacer comentarios para esta nota, ha ostentado durante años la triste distinción de ser la petrolera más endeudada del mundo, sus problemas financieros están llegando a niveles críticos. El año pasado reportó pérdidas por 30 mil millones de dólares, su peor desempeño desde 2020, cuando los confinamientos por el coronavirus diezmaron la demanda de petróleo. Además, tiene dificultades para saldar una deuda de 100 mil millones de dólares, 15 por ciento de la cual vence el próximo año. Ahora, con sus proveedores al borde de la revuelta, la creciente acumulación de facturas impagas de la compañía amenaza con frenar la producción petrolera, que ya se encuentra en su nivel más bajo en 40 años, dejándola con aún menos recursos para generar los ingresos que necesita.

El declive de Ciudad del Carmen refleja el de la industria petrolera mexicana. Antaño guarida para los piratas que asaltaban barcos españoles, la ciudad-isla floreció cuando se descubrió crudo en alta mar en la década de 1970. Una economía creció en torno a las empresas que abastecían los pozos de aguas someras de Pemex, a medida que empresas como Schlumberger, Baker Hughes y Halliburton se establecían en el sitio, creando empleos bien remunerados. Hace tan solo 12 años, los funcionarios de Pemex que vivían en el elegante complejo exclusivo de la compañía, con club campestre incluido, podían volar directamente a Houston y volver.

Pero luego de que la producción petrolera de México alcanzara su pico a principios de los años 2000, un proceso de privatización por parte del gobierno del presidente Enrique Peña Nieto truncó la época dorada de Pemex. Posteriormente, las políticas proteccio-



↑Trabajadores y proveedores de servicios de Pemex en la entrada del Puerto de Ciudad del Carmen.



↑Blas Valenzuela, a la izquierda, es un soldador que trabaja para un contratista de Pemex.

nistas del presidente Andrés Manuel López Obrador ahuyentaron la inversión extranjera, al tiempo que años de mala gestión corporativa y corrupción llevaron la producción a mínimos históricos y las deudas de Pemex a máximos históricos.

Hoy, las otrora lujosas casas de la zona residencial de Pemex en el centro de la ciudad están casi abandonadas.

El abandono también se siente en Ciudad del Carmen. A pesar de ser la base de la industria petrolera marina mexicana, la tasa de subocupación de la ciudad (esto es, el porcentaje de personas empleadas a tiempo parcial que desearían trabajar más) es la más alta entre

otras 39 ciudades mexicanas importantes, según datos del Inegi. “Si pudiera resumir en una palabra, diría devastadores”, señaló Carlos Arjona Gutiérrez, presidente de la Cámara de Comercio de Ciudad del Carmen (Canaco Servytur). “Para recuperarnos, necesitamos, por supuesto, no solo que se pague a quienes se le debe, sino que se mantenga por los próximos dos años un cumplimiento a los contratos y su pago permanente”.

La caída en picado de las finanzas de Pemex se siente con fuerza en sus plataformas petroleras, instalaciones remotas a las que solo se puede acceder en ferry y helicóptero. En febrero, sindicalistas ►

◀ plataformeros realizaron una huelga de hambre para protestar por el racionamiento de alimentos. Y en los dormitorios flotantes, llamados “froteles”, donde duermen los trabajadores contratados, incluso el agua ha sido restringida, dijo un trabajador de cocina que prefirió no ser identificado por temor a represalias.

Además, algunos empleados dicen que no han recibido pagos en meses. Blas Valenzuela, soldador para el contratista de Pemex Blue Marine, declaró en una entrevista a inicios de marzo que le debían tres turnos de 14 días trabajados en las plataformas de Pemex. La contratista también dejó de pagar el transporte, alojamiento y comidas (gastos que antes cubría habitualmente) y redujo su personal por completo, añadió Valenzuela.

Blue Marine confirmó que Pemex ha tardado en hacer los pagos, pero afirmó que, en cuanto a la contratista se refiere, ésta siempre ha pagado puntualmente a sus propios trabajadores y que los recortes de personal se debieron a la menor demanda de Pemex para trabajos contratados. Al 20 de marzo, Valenzuela había recibido el pago completo, según documentos compartidos por la contratista. “Valoramos su talento y sus grandes contribuciones a nuestra empresa y a nuestro cliente”, declaró Paulo Carreño King, Director de Cumplimiento Normativo de Blue Marine. “También confiamos en que Pemex y el gobierno mexicano resolverán la situación actual de las deudas pendientes con sus proveedores”.

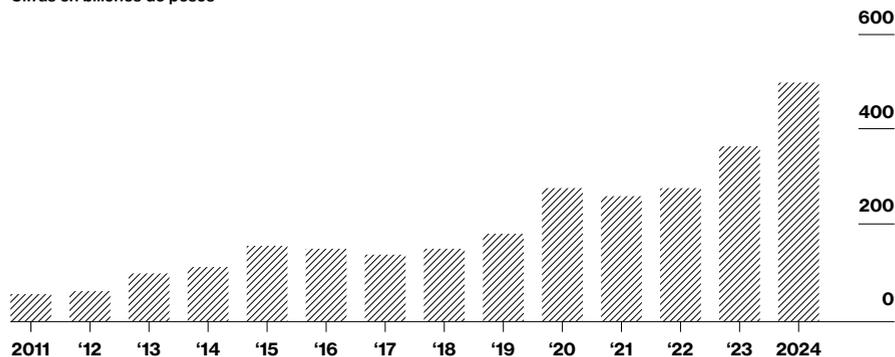
Si bien Pemex mantiene que no despedirá a sus propios trabajadores a corto plazo para ahorrar costos, la pérdida de empleos que se está produciendo entre sus contratistas podría poner en riesgo a los trabajadores de Pemex y la producción petrolera del país. La reducción de personal de apoyo, personal de mantenimiento e inspectores de seguridad aumenta la probabilidad de explosiones, incendios y derrames de petróleo que ya se están produciendo a un ritmo cada vez más alarmante.

Una fuga en 2021 que desató un terrible “ojo de fuego” en el Golfo de México y la explosión en una plataforma en 2023 que causó dos muertes, son algunos de

## La deuda de Pemex con proveedores alcanza su nivel más alto en 13 años

Los pagos adeudados a los contratistas se han disparado a medida que la producción se desploma.

Cifras en billones de pesos



Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO)

los incidentes que llevaron a la paraestatal a comprometerse a reducir las muertes a cero. Desde entonces, al menos seis personas han fallecido.

La crisis de deuda se ha vuelto tan grave que la presidenta Claudia Sheinbaum intervino a principios de este año para prometer que los proveedores de Pemex recibirían el pago completo en marzo. Sin embargo, posteriormente extendió ese plazo, sin dar nueva fecha.

El director general de Pemex, Víctor Rodríguez Padilla, ha dicho que están trabajando con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) en una solución, incluso proponiendo la posibilidad de emitir un bono soberano para pagar los cerca de 20 mil millones de dólares que Pemex debe a sus proveedores. Luego, en enero, un grupo de bancos intentó generar apoyo para un acuerdo de préstamo sindicado a nombre de Pemex, pero nunca se concretó, según personas con conocimiento del asunto. Bancos como Citigroup Inc. y Deutsche Bank AG también han brindado apoyo a algunos de los mayores proveedores de Pemex en Estados Unidos, como SLB y Halliburton, para cubrir facturas pendientes de la petrolera.

Mientras tanto, la SHCP planea un desembolso de 6 mil 400 millones de dólares para que Pemex pueda pagar a sus proveedores en marzo y abril. Y el gerente de financiamientos de Pemex, Alberto Jiménez Hernández, aseguró en un reporte de resultados en febrero que

la compañía aceleraría los pagos recurriendo a préstamos bancarios. En el último trimestre de 2024, Pemex obtuvo préstamos por alrededor de 7 mil 400 millones de dólares para pagar su adeudo a proveedores, según su último informe de resultados.

Pero si bien esos préstamos han ayudado a reducir parte de la deuda, aún queda mucho por pagar, indicó Cathy Hepworth, directora de mercados emergentes de PGIM Fixed Income. “Simplemente está pasando del crédito de proveedores a otra forma de deuda”, apuntó.

Incluso si los pagos llegan a Ciudad del Carmen, residentes y trabajadores se muestran escépticos de que la crisis se resuelva pronto. El personal del helipuerto de la ciudad, que transporta trabajadores a las plataformas, teme que se repita lo ocurrido en diciembre pasado, cuando los vuelos se detuvieron porque se les debía a los operadores. Dora Flores Alejandro, propietaria del Hotel Lirre, anhela el momento en que el parloteo de los trabajadores vuelva a llenar su vestíbulo. El negocio de Ingri McKay, un almacén en el puerto donde los trabajadores pueden guardar sus cosas durante su turno, registra una caída del 75 por ciento. “Ha sido un caos”, dijo Valenzuela en un alojamiento para trabajadores a pocos pasos del puerto. “No sabemos cuánto trabajo habrá en el futuro”. <sup>3</sup>

—Con la colaboración de Michael O’Boyle y María Elena Vizcaíno

Torre M Mitikah,  
CDMX.



Ambar Fashion Hall,  
Tuxtla.



DIVERSIFICA  
Y PROTEGE  
TU INVERSIÓN

Al invertir con **FUNO**, inviertes en más de 600 propiedades.

Confía en la **FIBRA** más grande de México y Latinoamérica y haz crecer tu capital con rendimientos atractivos en el corto, mediano y largo plazo.

Conoce **FUNO**, conoce la **FIBRA** más sólida de México.



San Martín Obispo Park I,  
Estado de México.

📞 Renta de espacios:  
800 847 2757

📺 @funo.mx

✂️ @fibraunomx

f /Fibraunomx

in Fibra Uno (FUNO)

🌐 www.funomx





■ FOTOGRAFÍA: LUIS ANTONIO ROJAS/BLOOMBERG

# **Ricardo Salinas Pliego.** El empresario avanza con el desliste de Grupo Elektra para tener mayor control, mientras enfrenta un millonario revés y litiga con el gobierno, aunque se mantiene optimista sobre el futuro comercial de México.

Ricardo Salinas Pliego, uno de los hombres más ricos de México, se muestra desafiante como siempre, planeando sus próximos pasos tras los encontronazos con el gobierno y la disminución de su patrimonio.

En una extensa entrevista, afirmó que su plan para retirar de la bolsa a su empresa insignia, Grupo Elektra SAB, alejará sus negocios de los mercados públicos y le permitirá dirigir el conglomerado como le parezca. Aseguró que el desliste se consumará alrededor de mayo, en parte porque solo un 0.3 por ciento de las acciones quedan en circulación.

Al privatizar la compañía, Salinas Pliego podría tener la oportunidad de empezar de cero, pero los desafíos no terminan ahí. Está enfrascado en un litigio fiscal con el gobierno federal en tanto que busca recuperar el dinero perdido como víctima de un presunto fraude. El empresario sigue de cerca las negociaciones comerciales de México con Estados Unidos, y se muestra optimista sobre cómo la nueva presidenta, Claudia Sheinbaum, está lidiando con los planes arancelarios de Donald Trump.

El año pasado, Elektra solicitó a la Bolsa Mexicana de Valores la suspensión de su cotización para impedir que un prestamista de Salinas Pliego vendiera acciones que este había ofrecido como garantía de un préstamo. Posteriormente, Salinas Pliego presentó pruebas en documentos judiciales de que había sido engañado por el prestamista, quien se había apropiado de acciones por un valor aproximado de 400 millones de dólares (mdd) y no las devolvía. Ahora culpa a un asesor por no haber investigado adecuadamente al

prestamista (éste, a su vez, ha negado cualquier irregularidad.)

Cuando se reanudó la cotización a finales del año pasado, las acciones de Grupo Elektra se desplomaron un 70 por ciento, evaporando unos 5 mil mdd de la fortuna del empresario. El Índice de Multimillonarios de *Bloomberg* estima actualmente su patrimonio neto en 5 mil 900 mdd.

La entrevista, realizada originalmente en inglés, fue resumida para mayor claridad.

## **¿Cómo cree que le ha ido al gobierno de Claudia Sheinbaum hasta ahora?**

Es difícil saberlo. Han pasado un par de meses y ahora lidia con una situación muy difícil con las amenazas de Trump. Llevamos más de 35 años operando y viviendo bajo el Tratado de Libre Comercio y la amenaza o la idea de un cambio en esas reglas operativas representa un gran desafío para México. Así que, considerando eso, creo que Sheinbaum lo está haciendo bastante bien. Está tratando de satisfacer las demandas del Sr. Trump, ya sabes, de que se controle la frontera y el flujo de drogas. Así que creo que ella se está esforzando mucho, pero es una posición muy difícil.

## **¿Considera que la designación de los cárteles de la droga como organizaciones terroristas tendrá repercusiones?**

### **¿Podría eso afectar a la banca?**

Ya veremos. No me corresponde a mí decirlo, pero es muy fácil señalar y decir que México es el único responsable de todo esto. Debo remarcar que el volumen de ventas de todo el mercado de drogas es

enorme, y ocurre en Estados Unidos, ahí es donde está el consumo. Y esa enorme cantidad de dinero se procesa a través del sistema estadounidense. Y, en cualquier caso, una pequeña parte llega a los países proveedores. De modo que, si los estadounidenses realmente quieren frenar la epidemia de drogas, necesitan trabajar en la prevención del consumo, que es la única salida, ya que la prohibición nunca ha sido la solución.

## **¿México está haciendo lo suficiente en materia de seguridad?**

No. En México tenemos un gran problema: Estado de derecho, seguridad y justicia para todos. Nuestro problema es que tenemos 80 homicidios diarios. Es exorbitante.

## **¿Qué haría usted si estuviera en el poder?**

Yo aplicaría el modelo de Bukele. Los catalogaría de terroristas. Y cualquiera que sea descubierto formando parte de un grupo criminal recibe 40 años de prisión. Sería severo.

## **¿Cuál es su exposición actual a las criptomonedas? ¿Sigue usted a favor o es un poco más cauteloso?**

Mi fuente de riqueza proviene de mis empresas. Generamos dinero y son valiosas. Pero en mi cartera personal, la que gestiono yo mismo y en la que puedo decidir qué activos incluir, estoy completamente dentro (*all in*). Tengo cerca del 70 por ciento de exposición relacionada con Bitcoin y el 30 por ciento restante en oro y mineras de oro. Así que 70-30, eso es todo. No tengo ni un solo bono ni otras acciones, excepto las mías. ▶

◀ **El Bitcoin ha bajado alrededor del 20 por ciento desde la toma de posesión de Trump, tras un gran repunte postelectoral. Entonces, ¿comprar cuando cae o esperar?**

Con el Bitcoin hay que pensar a 10 años vista y comprar todo lo que se pueda. No irá a ninguna parte, excepto al alza, porque la dinámica es tal que es el activo más tangible (*hardest*) del mundo. Solo hay 21 millones de esos *tokens* y ya se han distribuido y minado 20. Ni siquiera el oro es tan tangible.

**¿Por qué se decidió el desliste bursátil de Elektra?**

La compañía nunca tuvo una buena valoración. Ese es el fondo. Y lo respeto. Quizás algunas personas no entiendan que tenemos muchos negocios en el Grupo. Y ese es mi estilo. Me gusta hacerlo así. Y si no les gusta, son libres de no comprar las acciones o venderlas. Pero ahora soy libre de hacerlo a mi modo.

**¿Hay un plazo para presentar la oferta pública de adquisición?**

El primer paso fue presentarla a los accionistas. Obtuvimos un 99 por ciento de votos favorables. Y también acordamos con el gobierno que hubo un gran desorden porque las acciones estuvieron suspendidas por un tiempo e insistimos en que se mantuvieran suspendidas, pero algunos miembros del gobierno decidieron que debían cotizar y luego perdieron el 70 por ciento de su valor. Lo cual fue un desastre.

**Bueno, así les sale más barato recomprarla.**

Ahora que lo dices. Pero desde luego no era lo que quería. Así que deberíamos estar haciendo una oferta y deslistando completamente antes de mayo. Se acabó. Pero la oferta... casi no queda nadie porque después de este desastre, mucha gente nos ofreció las acciones y tenemos un programa de recompra. Y recomparamos muchas acciones a 300 pesos.

**Entonces, ¿cuál es el capital flotante, cuántas acciones quedan circulando en el mercado?**

Nada, nada. Menos del 0.3 por ciento.

---

**Llevamos más de 35 años operando y viviendo bajo el Tratado de Libre Comercio. Y la amenaza o la idea de un cambio en esas reglas operativas representa un gran desafío para México. Así que, considerando eso, creo que Sheinbaum lo está haciendo bastante bien. Está tratando de satisfacer las demandas del Sr. Trump, ya sabes, de que se controle la frontera y el flujo de drogas. Así que creo que ella se está esforzando mucho, pero es una posición difícil, muy difícil.**

El principal problema ahora son las acciones que me robaron los estafadores de Astor. Les di las acciones al solicitar un préstamo de margen (*margin loan*) y las vendieron inmediatamente. Y con esas ganancias, me dieron el dinero. Supuse que tenían fondos, pero simplemente vendieron las acciones.

**¿Puede explicarnos esto? ¿Cómo sucedió?**

Bueno, es común tener préstamos de margen. Y pedí estos préstamos de margen para financiar otros negocios, entre ellos Total Play. Siempre fui muy cuidadoso porque sé que los préstamos de margen son peligrosos. No querrás estar en el lado equivocado de un préstamo de margen. Fue con cinco entidades diferentes por más o menos la misma cantidad. Pero estos tipos eran un fraude total. Tomaron las acciones como colateral. Luego vendieron algunas y nos dieron parte del dinero, vendieron más y nos dieron más, vendieron más y nos dieron más. Mientras nosotros creíamos que solo estaban financiando el préstamo.

**¿Está en los tribunales ahora mismo?**

Sí. Está en los tribunales del Reino Unido. Y logramos una orden para congelar los fondos de Astor. Congelamos el dinero. Eso fue muy bueno. Creemos que podremos recuperar una parte. Pero fue, bueno, esto es un fraude grave. (Nota del editor: el prestamista ha negado haber cometido alguna irregularidad).

**Es usted un empresario con mucha experiencia. Sabe cómo examinar acuerdos, ¿cómo se le coló este?**

Porque teníamos un asesor que nos dirigió con ellos. Así que, en un lapsus, confiamos en nuestro asesor. Se suponía que debía haber hecho la debida diligencia. Dijo que la hizo y no fue así.

**Así que también están demandando al asesor.**

Por supuesto. Pero el principal estafador es el prestamista, es un delincuente. Esta es la cuarta vez que lo hace. No soy el único.

**Entonces, una vez que Elektra deje de cotizar en bolsa, ¿cuál es el plan a futuro? ¿Van a hacer cambios en el Grupo?**

Nunca vendo, solo compro; me gusta tener mi conglomerado. Ya sabes, sé que no es algo que los inversores estadounidenses aprecien, pero yo prefiero el enfoque de Berkshire Hathaway, que tiene muchas buenas empresas y nunca vende, que el enfoque de la oferta pública inicial y vender acciones.

La verdad es que no me dedico a vender acciones. Quiero salir de eso. Esa es otra razón por la que no quiero cotizar en bolsa. Así que simplemente reorganizaremos el Grupo en diferentes unidades y si vemos la oportunidad de crear una empresa conjunta con alguien o de aportar nuevos fondos para algún programa específico, lo haremos. Pero no ahora mismo. No lo necesito.

O sea, nos va muy bien. A pesar de todos los problemas en México, nuestros negocios van bien. Muy bien.

**¿Cómo es eso posible? Es decir, dada la desaceleración de la economía, la interrogante de qué sucederá con las remesas.**

Bueno, este país tiene 130 millones de personas, son muchas. Nuestro principal negocio es el de servicios financieros. Y ahí es donde ganamos mucho dinero. Somos los reyes de los microcréditos. A eso nos dedicamos. Tenemos, diría yo, 7 millones de cuentas de crédito. Tenemos la aplicación mejor valorada. Tenemos 11 millones de usuarios en la aplicación y unos 20 millones de depositantes en el banco. Realizamos 100 millones de transacciones a la semana.

**¿Le preocupa la competencia de las fintech?**

Bueno, siempre nos preocupamos por todo. Hay que vivir preocupado porque esa es la belleza de la competencia y del capitalismo. Cualquier innovación que hagas pronto será copiada por alguien y mejorada. Y eso es lo que crea prosperidad. Así que no podemos quejarnos. Es decir, así son las cosas. Y simplemente tenemos que ser mejores cada día.

**¿Hay algo que admire de estos nuevos participantes? ¿O considera que son imitadores?**

Bueno, su *marketing* para vender acciones es muy bueno. Pero, ya sabes, tengo un dicho de hace mucho tiempo: cualquier idiota hace un préstamo, otra cosa es cobrarlo.

**Uno de los temas pendientes, por supuesto, es ese problema con el fisco que han venido arrastrando. ¿Hay alguna solución próxima?**

Bueno, haré un breve resumen. En 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, eso es prehistoria, ¿eh? Durante esos años, adquirimos empresas con pérdidas fiscales, pérdidas que consolidamos para disminuir nuestra factura fiscal. En ese momento, ese era un procedimiento legal. Y lo hicimos. Alrededor de 2011 y 2012 se presentan los de Hacienda y revisan esto y dicen, no,

estas pérdidas fiscales no están permitidas y nos deben dinero. Bien. Caso número uno. Así que les debemos dinero. En 2013, cambiaron la ley. Y dicen que toda consolidación que se había hecho en el pasado ahora está invalidada, y tienes que pagar los impuestos por las pérdidas que consolidaste. Así que ahora tengo el caso dos, pero se olvidaron de quitar el caso uno. Entonces me cobran dos veces por la misma cosa. Y ese es el problema. Esto fue en 2013, ¿cierto? De hecho sucedió en 2014.

Súmame 10 años y las penalizaciones, los impuestos y los intereses ahora son altísimos. Les digo: “chicos, estoy dispuesto a pagar uno o el otro. No voy a pagar ambos ni los impuestos ni los recargos por algo que fue culpa suya”. Hemos estado luchando contra la extorsión. Por eso es extorsión, ¿no? Es doble cobro por lo mismo. Así que estamos luchando.

**¿Cree que el Poder Judicial actual va a resolver esto o dependerá de la nueva corte después de las elecciones?**

No lo sé. Bueno, voy a seguir luchando. Estoy listo para luchar. Aguantar lo que cueste.

**¿Pero no tienen ellos la decisión final? O sea, ¿qué hará para luchar tras el fallo?**

Bueno, cuando lleguemos a eso, ya veremos.

**Le gusta una buena pelea, ¿cierto?**

No, me peleo con gente que quiere robarme.

**Pero tiene presencia en redes sociales, y allí hay peleas en las que se mete que no tienen que ver necesariamente con dinero. Puede que sean por algo más...**

Más por principios.

**¿Y valen la pena? ¿Le han beneficiado a usted o a sus negocios?**

Bueno, creo que es importante defender lo que uno cree. Y no me tomo a la ligera pelear con nadie por ninguna causa. Hay problemas que deben abordarse con seriedad, y lo hago. Pero luego, para poder conectar con la gente, hay que adoptar un enfoque coloquial diferente para poder comunicar eficazmente. Por

eso la gente se confunde un poco. “¿Este tipo habla en serio o solo bromea?” No, no, hablo en serio y lucho por cosas en las que realmente creo. Y creo que hay que decirlas. Y hay que enfrentarse a esta propaganda de izquierda, que es un montón de mentiras y que nos llevará al desastre. Así que siento que es mi deber hacerlo. Sabes, puede que no lo sea, pero lo es. Así que he tomado ese camino. Y aquí estamos.

**Usted ha dicho repetidamente que no tiene ambiciones políticas, pero algunos creen que podría ser la única esperanza de la oposición. ¿Está explorando algo o pensando en respaldar a alguien?**

La acción política tiene, en mi opinión, dos facetas diferentes. Claro que estoy en política al cien por ciento porque vendo ideas, critico las malas ideas y promuevo las buenas.

Claro que estoy en política, todo es político. Ahora bien, ¿quiero entrar en la política electoral y competir por ese voto? No lo creo. ¿Por qué? No lo sé, sería un gran cambio en mi vida. Y no estoy seguro de querer ir por ese camino.

**Hay personas que terminan postulándose por un cargo. Uno de ellos ocupa actualmente la Casa Blanca. Y quien gobierna Argentina, Javier Milei, no es precisamente un político de carrera. ¿Le inspiran o le sirven de advertencia?**

Bueno, el caso de Trump es diferente porque él ha estado en política mucho más tiempo que yo. Y Milei es totalmente diferente. Era un académico; es casi un milagro que esté ahí. Y sin duda es muy refrescante lo que sucedió en Argentina después de todos estos años de malas políticas, ver a alguien con sentido común; me parece genial. Y sí, me ha inspirado de muchas maneras, pero para que yo me dedique a la política electoral... en primer lugar, ni siquiera es el momento, ¿sabes? Tenemos elecciones legislativas en 2027, y luego en 2030 tendremos elecciones presidenciales.

Así que falta mucho tiempo.

Pero soy muy consciente de que la oposición es ineficaz y no tiene un propósito real, así que hay que hacer algo. Estamos pensando en eso. **B**

in

f

/PortLaredo

PortLaredo.com



Port Laredo está ubicado en el epicentro global del comercio y la manufactura, ofreciendo soluciones logísticas de importación y exportación, con un **récord comercial de \$339 mil millones** entre más de 450 aeropuertos, puertos marítimos y cruces fronterizos **en Estados Unidos.**



Port  
Laredo  
TEXAS

WE KEEP  
THE WORLD MOVING.

# Ferrovalle Intermodal: Innovación y eficiencia que rompieron récord en 2024

*Ferrovalle Intermodal cierra el 2024 consolidándose como el referente de la logística intermodal en México, destacando por su capacidad de impulsar soluciones innovadoras que responden a las crecientes demandas del mercado.*

Por Isaac Limón  
Inserción pagada

Este año, la terminal Intermodal más importante del Valle de México logró atender más de 553,000 Teus, superando récords y fortaleciendo su papel como "hub" estratégico para la importación y exportación de mercancías.

Gracias a la mejora continua de sus procesos, Ferrovalle Intermodal redujo los ciclos de atención de todos sus corredores de 48 a 24 horas, reportando un incremento de 20% más de arribos contra 2023. Con este logro, se convierte en el principal aliado estratégico de puertos y fronteras al retomar los tan anhelados fosos (plataformas intermodales) para continuar con la cadena de suministro. Gracias a su plan de inversiones y mejora continua de procesos, se logró una ocupación global durante todo el 2024 del 44%, lo que permite un amplio margen de crecimiento. La terminal reportó un procesamiento diario promedio de más de 1,800 tractocamiones que realizan la primera y última milla del autotransporte, asegurando un acceso ágil, carga/descarga y salida en menos de 30 minutos.

Con un CAPEX récord, renovó su flota de equipos especializados, logrando una antigüedad promedio de 1.5 años para convertirse en la flota más moderna del mercado. Además, rehabilitó más de 10,000 m<sup>2</sup> de concreto hidráulico incrementando su capacidad operativa en un 20% adicional, y reubicó sus oficinas principales, optimizando el monitoreo operativo 24/7.

Rompió su propio récord logrando más de 50,000 servicios de previos de forma eficiente y segura para sus clientes de comercio exterior. La colaboración con la Aduana de la Ciudad de México permitió triplicar la capacidad de procesamiento aduanero, pasando de uno a tres arcos de inspección no intrusiva (rayos X), mejorando la experiencia del usuario y garantizando el cumplimiento normativo.

En 2024 logró convertir al

Valle de México en un "hub" exportador/importador con el resto de Norteamérica gracias a su nuevo servicio transfronterizo, mediante alianzas con operadores como J.B. Hunt y Hub Group. En el segmento marítimo, los corredores de Manzanillo, Lázaro Cárdenas y Veracruz registraron crecimientos a doble dígito, destacando el uso del Recinto Fiscalizado como alternativa eficiente para el despacho de mercancías. En el mercado doméstico, el corredor Inter Pacífico reforzó la conectividad entre el norte y el centro de México, evidenciando el potencial ferroviario en rutas como México-Mexicali, generando una importante reducción de costos y garantizando los mejores estándares de seguridad en la carga para clientes y usuarios.

En innovación tecnológica, mejoró su portal de clientes para una experiencia más amigable y adoptó plataformas como SAP S/4 HANA y Power BI, reforzando el control administrativo y operativo. Además, implementó sistemas OCR para automatizar el acceso al autotransporte, reduciendo el tiempo de entrada y salida de la terminal de minutos a segundos, manteniendo los más altos estándares de seguridad. Este sistema entrará en operación en abril de 2025.

En su apuesta por la sustentabilidad, Ferrovalle Intermodal provocó la reducción de 247.7 toneladas de CO<sup>2</sup> al crear una ruta exclusiva para el autotransporte hacia el norte de la zona metropolitana, reduciendo los tiempos de recorrido de 1.5 horas a 15 minutos para los operadores de última y primera milla con un gran impacto benéfico para el tráfico urbano. Además, es la primer terminal intermodal en instalar una estación de carga para flotas eléctricas, promoviendo por primera vez la entrega totalmente sustentable de mercancías en el Valle de México.

Ferrovalle intermodal garantizando los mejores estándares de seguridad, instaló un

25% más de cámaras de vigilancia, conectadas a su Centro de Mando C4 para monitoreo en tiempo real. Incrementó su flota de drones para patrullajes y fortaleció el entrenamiento de binomios K9 especializados en detección y protección.

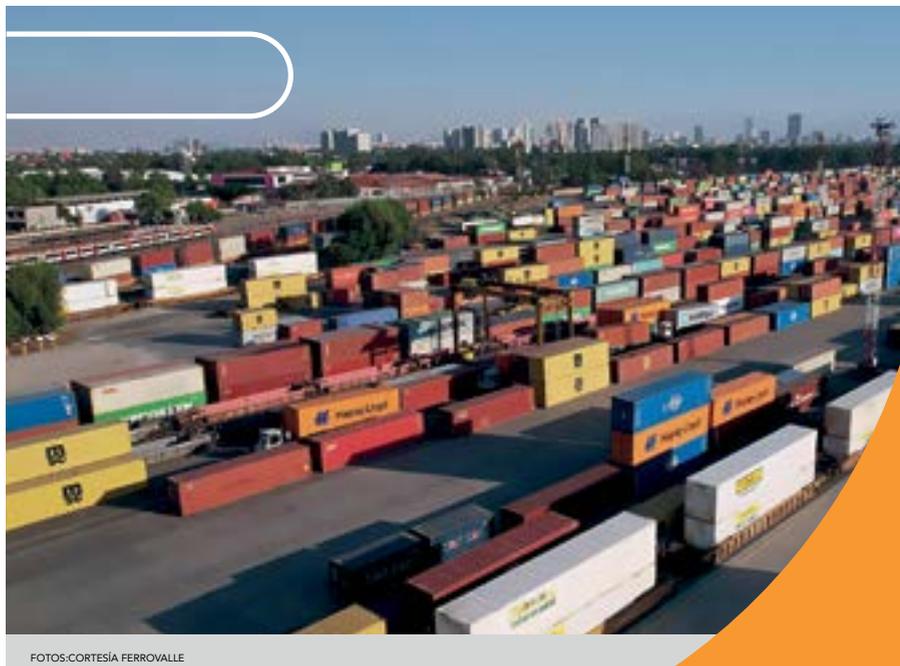
Con estos logros, Ferrovalle cierra 2024 como un referente en logística intermodal, destacando por su eficiencia, tecnología y compromiso con la sustentabilidad, impulsando el comercio y la conectividad para un México más competitivo y sostenible.

Francisco Fabila – director general de Ferrovalle señala: "Sin duda, 2024 fue un año extraordinario en términos de volumen, eficiencia y de culminación de nuevos proyectos, lo que nos permite estar convencidos de tener uno de los mejores productos intermodales del mercado. Nuestra ubicación, enfoque en la eficiencia y capital humano nos posicionan como líderes en este segmento".

BOHARDT  
GREEN



FOTOS: CORTESÍA FERROVALLE



FOTOS: CORTESÍA FERROVALLE

# “SI TE JUBILAS, ESTÁS FUERA”



Con 85 años y un imperio que abarca más de 300 empresas, Slim sigue viendo oportunidades donde otros ven crisis. Habla sobre política, negocios y el legado que dejará a sus herederos.

Por ANDREA NAVARRO y RETO GREGORI Fotografías LUIS ANTONIO ROJAS

**C**arlos Slim se muestra sumamente relajado para alguien que acaba de perder 720 millones de dólares.

Ha sido un mal día para la Bolsa Mexicana de Valores, lo que significa que en teoría ha sido un mal día para Slim, el magnate más famoso de México. Este revés bursátil a finales de febrero ha rasurado cientos de millones de dólares de su patrimonio neto. Pero cuando tu fortuna se mide en el orden de decenas de miles de millones y está vinculada a los precios de las acciones y las fluctuaciones cambiarias, aprendes a pensar a largo plazo.

Después de todo, estamos hablando de Carlos Slim, el John Rockefeller de México. No hace mucho, antes de que Elon Musk y Jeff Bezos amasaran su asombrosa fortuna, Slim era la persona más rica del mundo. Aunque ya no encabeza la lista, a Slim le va de maravilla: al cierre de esta edición, su fortuna ascendía a 82 mil 400 millones de dólares, ubicándose en el puesto 18 del mundo, según el Índice de Multimillonarios de *Bloomberg*.

Hoy Slim reflexiona sobre una cifra sin signo de dólar: 85 años, su edad.

El tiempo pasa factura a todos por igual, “el Ingeniero” incluido. Esa noche, Slim camina por su modesta oficina en Ciudad de México, con un bastón negro en una mano y un fajo de papeles en la otra. Se acomoda en su silla y se soba la cadera.

El lugar no es lo que uno esperaría. La mesa está llena de ceniceros (todos limpios), botellas de agua, notas manuscritas y estados financieros. Cientos de libros (desgastados y llenos de separadores) cubren dos paredes de piso a techo. Docenas más se apilan sobre tres mesas de plástico. Entre el desorden sobresalen un par de estatuillas: Mickey Mouse y Minnie Mouse, con atuendos de rumba.

Slim, sin corbata y con un traje gris, se ve más lento y delgado que antes. Su rostro es más cálido, las ojeras más profundas, pero sus ojos oscuros brillan con alegría. Se la está pasando bien.

“Los pintores no se jubilan, mucha gente no se jubila”, dice en voz baja y firme. “Si te jubilas, estás fuera”. Quizás, solo quizás, lo mejor esté por venir. “Solo tengo 85 años”, dice. “En serio”, añade ante mi duda.

Carlos Slim solo concede entrevistas de vez en cuando, pero esta se extenderá por casi dos horas y media. Su mente, este martes por la noche, se ocupa de Donald Trump (Slim dice que lo admira, a pesar de los comentarios insultantes del presidente de EU sobre México); Musk (Slim coincide con sus opiniones sobre el gasto público, a pesar de tener reservas sobre el enfoque radical del CEO de Tesla en Washington); y los propios planes de Slim de dividir su fortuna entre sus numerosos herederos (la familia se lleva sorprendentemente bien, según su patriarca).

Slim acumuló su riqueza dinástica adquiriendo activos infravalorados (incluyendo el monopolio telefónico estatal que mantuvo su preponderancia durante décadas), de forma muy similar a como Rockefeller prosperó controlando la refinación de petróleo durante la Edad Dorada de Estados Unidos.

Para muchos mexicanos, su riqueza es un motivo de orgullo nacional. Otros lo ven como la personificación del capitalismo clientelista: un operador astuto que entiende el poder y no teme ejercerlo.

Slim está en todas partes en México. Es dueño de la compañía de telefonía móvil Telcel, de las tiendas y restaurantes Sanborns; Sears e incluso Saks Fifth Avenue. Su imperio incluye a Telmex, que adquirió cuando México la privatizó en 1990 (Slim se hizo conocido en Estados Unidos en 2009, cuando invirtió 250 millones de dólares en la entonces atribulada compañía de medios *New York Times Co.*, una inversión finalmente lucrativa de la que se deshizo hace tiempo).

Incluso ahora, ya octogenario, el Ingeniero parece disfrutar del juego. “Un día normal para mí siempre es anormal”, dice Slim entre risas. “¿No es esa una buena respuesta?”

En México, donde el trabajador promedio gana alrededor de 76 mil pesos al año, la historia de Carlos Slim ha adquirido dimensiones casi míticas. El padre de Slim, originalmente llamado Khalil Salim, llegó al país proveniente del Líbano en 1902, a los 14 años. Cambió su nombre a Julián y, junto con su hermano José, abrió una mercería en la Ciudad de México, justo cuando estallaba la Revolución. Julián seguía a pie juntillas el consejo que generalmente se atribuye al barón Rothschild: compra cuando hay sangre en las calles. Al poco tiempo, en lo que se convertiría en un sello distintivo en la carrera de su hijo, Julián comenzó a comprar cuando la multitud, presa del pánico, vendía. Años después, y con perspicacia, se deshizo de su tienda justo antes del desplome de Wall Street en 1929.

En 1952, cuando Carlos tenía 12 años, recibió una lección que le acompañaría el resto de su vida. Ese año, Julián obsequió a cada uno de sus seis hijos una libreta de ahorros. Enfatizó la importancia de la familia y la prudencia financiera. En poco tiempo, el joven Carlos no solo guardaba su domingo en el banco, sino que compraba acciones del Banco Nacional de México. Los números parecían revelar sus secretos, y su cartera seguía creciendo. Asistió a su primera reunión de consejo siendo aún adolescente.

En 1957, Slim ingresó a la Universidad Nacional Autónoma de México para estudiar ingeniería civil. Era un estudiante destacado (incluso enseñaba optimización lineal a sus compañeros), pero decidió que los negocios y la inversión serían su camino.

¡Y vaya camino! Pocos han llegado a dominar una economía como Slim lo hace en México. A lo largo de las décadas, ha aprovechado una crisis tras otra para expandir su alcance. Cuando se produjo la crisis de la deuda latinoamericana en la década de 1980, Slim invirtió fuertemente en una serie de empresas como Reynolds Aluminum, General Tire y British American Tobacco. Durante la crisis económica conocida como “Efecto Tequila” en los años 90, transformó la industria mexicana de las telecomunicaciones al introducir tarjetas de prepago para realizar llamadas a través de la red de Telcel. “En ese momento, pensamos: los teléfonos fijos están dentro de las casas, pero la gente lleva consigo celulares, y hay más gente que casas, así que ahí fue donde vimos el gran potencial”, dijo.

Slim transformó Telmex y Telcel en América Móvil, que se convirtió en una potencia regional que también opera en Austria y Europa del Este. El gobierno austriaco autorizó que la participación de Slim en Telekom Austria aumentara al 60 por ciento y Slim está interesado en comprar acciones adicionales, dijo. ▶

# EL LUGAR PERFECTO PARA LOS GRANDES NEGOCIOS

INTERLOMAS



Corporativo Palmas Uno Interlomas, es un complejo de usos mixtos conformado por 9 niveles de oficinas A+ y 2 niveles de centro comercial.

Ideal para consultorios y oficinas, los espacios se entregan en obra gris, permitiendo una personalización de acuerdo con las necesidades y requerimientos de cada empresa.

Construido bajo rigurosos estándares internacionales, el desarrollo presenta un diseño arquitectónico moderno y de alto nivel, para ofrecer la máxima calidad y un funcionamiento óptimo en cada elemento.

Excelente conectividad con Bosques de las Lomas y Santa Fe de las zonas corporativas más importantes de la CDMX.

**ESPACIOS DESDE 116M<sup>2</sup>**



**¡TU NUEVA OFICINA  
ESTÁ AQUÍ!**



**Roof  
Top**



**Diseño  
Arquitectónico**  
moderno y de alto nivel



**4 niveles de  
estacionamiento**  
para oficinas



**Seguridad  
24/7**



**Acceso al  
centro comercial**



**Certificación  
LEED**



**¡El Poder de Servir!**

**¡No estás sola!**  
**Tarjeta**  
**Mujeres con**  
**Bienestar**



**¡El Poder de Servir!**

**Más policías**  
**Mejores sueldos**  
**Nuevas patrullas**  
**en el Estado de México**



◀ Hoy Slim y sus herederos controlan cerca de 300 empresas. Seis de ellas, América Móvil, Grupo Carso, Grupo Financiero Inbursa, Telesites, Frisco e Ideal, cotizan en bolsa y representan el 14.5 por ciento del valor bursátil del país.

¿Algo que Slim no ha podido conseguir en México? Una licencia de televisión de paga. Su preponderancia en la industria de las telecomunicaciones motivó que el Instituto Federal de Telecomunicaciones, órgano regulador, le negara la concesión. “Lo que nos han hecho es ser más agresivos en *streaming*”, dijo. “Lo que nos ha faltado es meter más deporte en vivo. Netflix ya lo está haciendo. A la gente le gusta”.

Quince presidentes han gobernado el país desde que nació Slim en 1940.

Hoy, mientras Trump reestructura el orden mundial desde Washington y, una vez más, critica duramente a México en temas de migración, comercio y otros, incluso el Ingeniero debe navegar por un panorama político cambiante.

En los años 90, la reputación de Slim se vio afectada por su relación con el presidente Carlos Salinas de Gortari, quien se convirtió en sinónimo de fraude y corrupción. Salinas le vendió la concesión de Telmex en un acuerdo que sería analizado y cuestionado por décadas, aunque Slim siempre ha afirmado que actuó con transparencia y ganó limpiamente una subasta pública, en asociación con las respetables operadoras Southwestern Bell y France Telecom.

dio acceso al megacampo petrolero Zama. Sheinbaum ahora está promoviendo nuevos tipos de colaboración entre el estado y el sector privado, y Slim está listo.

“En Zama no hemos definido bien cómo lo vamos a operar”, dice el empresario, explicando que el yacimiento se encuentra a gran profundidad marina y las opciones que las empresas están estudiando para acceder a él. Aun así, añade, “estamos pensando seriamente en hacer una mayor actividad en cuestión petrolera”.

Entre otras cosas, también confía en que la estrategia de Trump de aumentar la producción de combustibles fósiles terminará favoreciendo a una de sus inversiones en Estados Unidos: la refinería PBF Energy Inc., cuyas acciones han caído fuertemente en el último año.

En cuanto al propio Trump, Slim se muestra cautelosamente optimista. Sí, la economía de México y, por extensión, los negocios de Slim, podrían verse afectados si Trump impone los aranceles prometidos.

Dicho esto, Slim afirma que Estados Unidos necesita controlar el gasto público, invertir en industrias de alto valor del siglo XXI y, finalmente, enfrentar el auge económico de China. “A Estados Unidos no le queda otra alternativa que cambiar”, sostiene Slim. El caótico esfuerzo de Musk por eliminar empleos federales y departamentos enteros es disruptivo: “Yo creo que lo ha hecho medio mal”, dice Slim sobre Musk, “pero ese déficit es una locura”.

## “Lo que nos han hecho es ser más agresivos en *streaming*”, “Lo que nos ha faltado es meter más deporte en vivo. Netflix ya lo está haciendo. A la gente le gusta”

En el pasado sexenio, Slim pareció manejar con destreza a Andrés Manuel López Obrador, quien inicialmente tuvo enfrentamientos con líderes empresariales (Slim invirtió en el Tren Maya, un controvertido proyecto de 30 mil millones de dólares que conecta centros turísticos con selvas y sitios arqueológicos en la península de Yucatán).

Hasta ahora, Slim está impresionado por Claudia Sheinbaum, la primera presidenta de México, quien ha recibido elogios por sortear al voluble Trump. El Ingeniero habla con Sheinbaum cada pocos meses y ocasionalmente intercambian mensajes.

“La presidenta es buena, trabaja intensamente”, dice Slim sobre Sheinbaum. A diferencia de AMLO, quien se esforzó por limitar cuándo, dónde y cómo las empresas podían invertir en sectores clave como el energético, Sheinbaum parece entender que las empresas tienen un papel que desempeñar. “Ya se dio cuenta que necesitas invertir y que el que invierte es el sector privado”, afirma el Ingeniero.

El sector energético, clave para Trump, también es una prioridad para Slim. El 18 de marzo, Sheinbaum confirmó que Pemex estaba en conversaciones con empresas propiedad de Slim sobre una inversión en dos de los yacimientos más prometedores de petróleo crudo y gas natural. Slim ya está involucrado en el tema tras haber adquirido el 80 por ciento de Talos México, lo que le

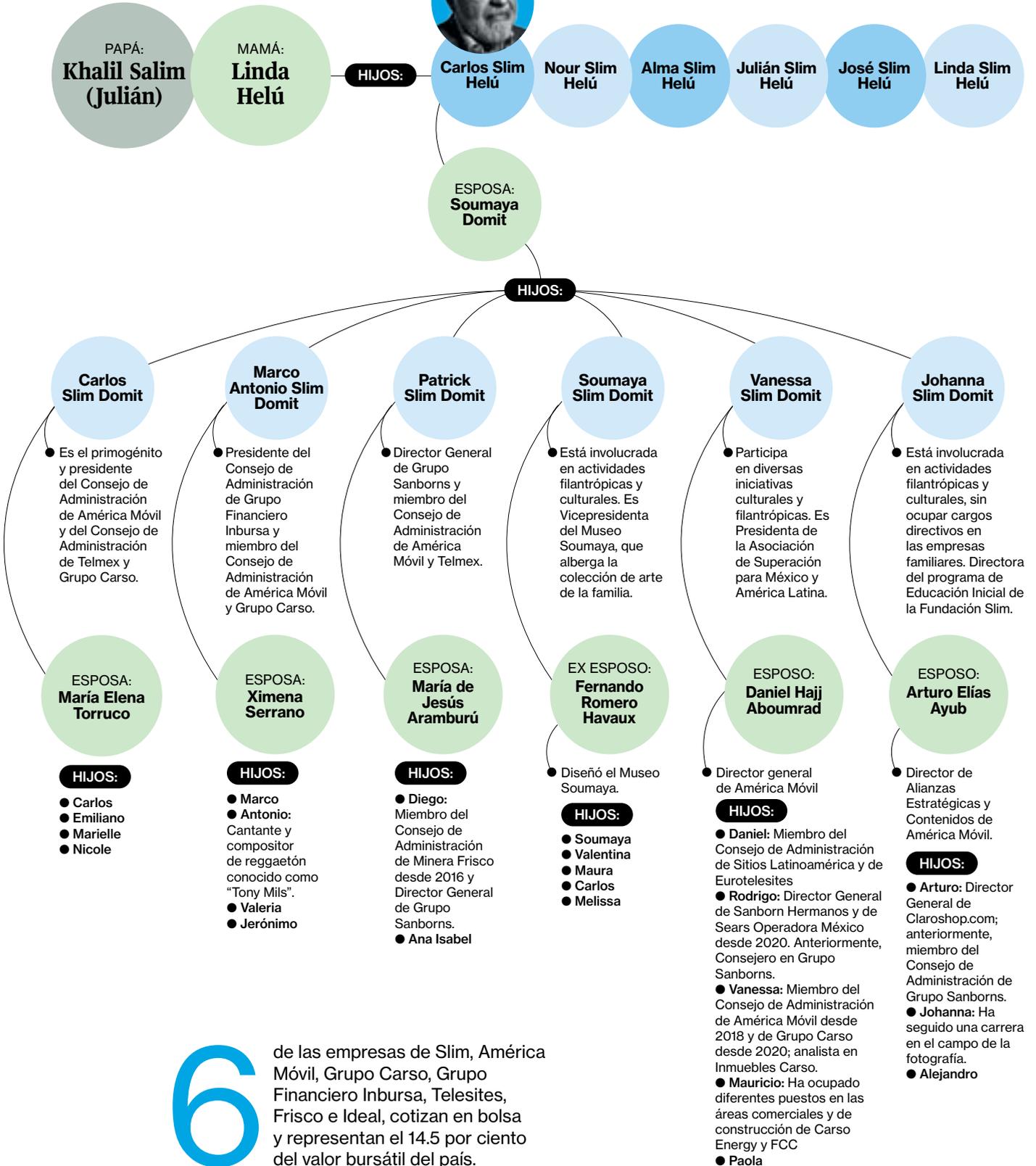
Slim cree que Trump está bien asesorado y que es consciente de que el mundo se está integrando sin Estados Unidos, razón por la cual utiliza los aranceles como táctica de negociación. “Lo bueno que tiene el presidente y para mí es admirable e inteligente de su parte, es que sabe lo que está pasando en el mundo”, afirma. Slim cree que los aranceles serán temporales.

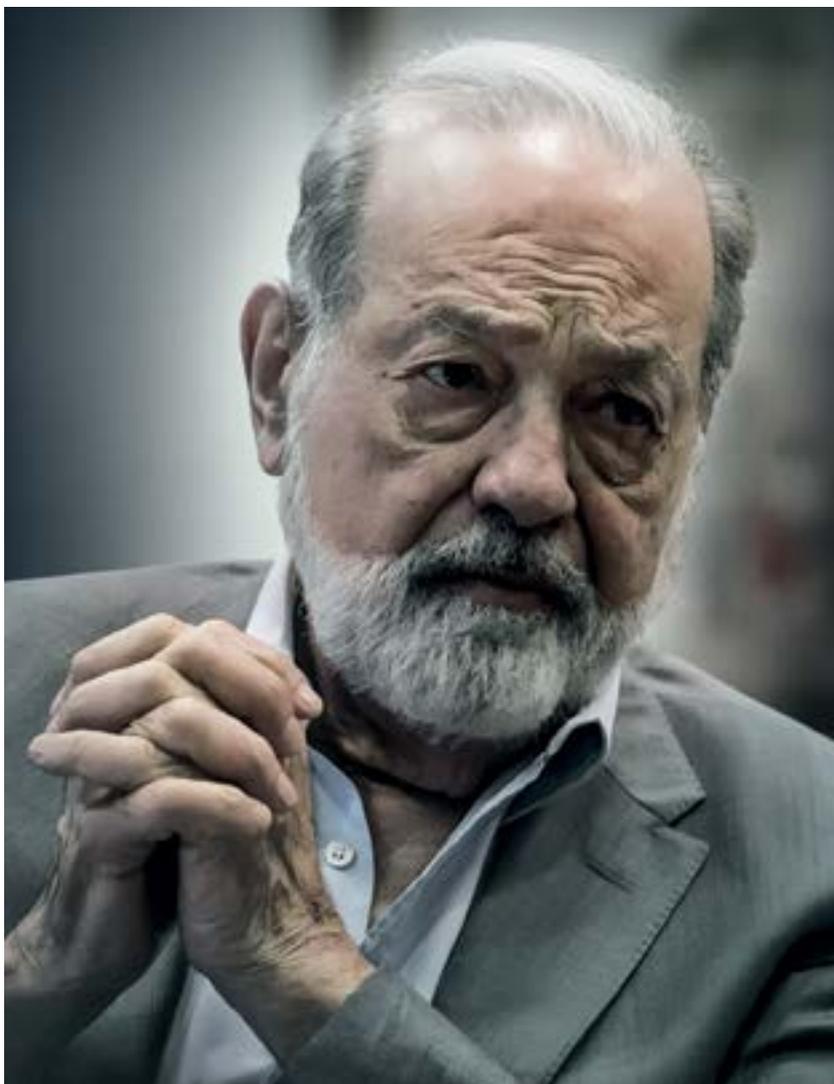
Entrevistar a Slim no es fácil si se buscan respuestas concisas. Su mente está llena de detalles y datos que necesita compartir para plantear un tema. Una pregunta sobre el poder actual de China lo remonta a la década de 1970, donde enumera los errores cometidos por Mao Zedong al final de su vida. Saca de una carpeta documentos impresos con décadas de estadísticas económicas y las analiza con minucioso detalle. Estudioso de la historia, cree que las fuerzas que configuran nuestro mundo están profundamente arraigadas en el pasado, lo que hace que cada respuesta parezca un viaje a través de las décadas. Como gran aficionado al béisbol, puede recitar estadísticas de hace décadas sobre sus bateadores favoritos.

Slim también ha reflexionado a lo largo de los años sobre el auge y la caída de los imperios empresariales. Con su esposa Soumaya, quien falleció en 1999 por una enfermedad renal, Slim procreó tres hijos (Carlos, Marco Antonio y Patrick) y tres hijas (Soumaya, Vanessa y Johanna), y tiene 23 nietos. Eso podría tra- ▶

# La dinastía Slim

Con más de 300 empresas y un imperio que abarca telecomunicaciones, banca y retail, la familia Slim sigue expandiendo su influencia. Ellos son los herederos y su papel en los negocios.





Si trabajas para el abuelo Slim, lo haces con el entendido de que formas parte de algo más grande, y nadie recibe un trato especial (salvo un regalo al casarse). Todos sus nietos ganan el mismo salario, “sin importar dónde estén”, y reciben una participación del 3 por ciento en el *holding* familiar al cumplir los 18 años. La empresa no da dividendos, así que las generaciones más jóvenes no se acostumbrarán a vivir de beneficios repartidos. “Por eso ha crecido tanto”, dice Slim sobre el *holding*, Control Empresarial de Capitales. Cuando llegue el momento, la fortuna de Slim se dividirá entre sus hijos en una cantidad proporcional al número de descendientes que cada uno tenga.

Una de las inversiones más lucrativas del grupo en los últimos años fue el *New York Times*, que en 2011 devolvió el préstamo de 250 millones de dólares que obtuvo del *holding*. Slim ejerció los *warrants* que le otorgaron como parte de ese acuerdo en 2015 y comenzó a venderlos meses después. Pero el acuerdo ha tenido un efecto secundario persistente, mucho después de que Slim se deshiciera de las acciones. Debido en parte a las teorías conspirativas que circulan en redes sociales, la gente todavía cree que es un accionista mayoritario y que tiene cierta influencia sobre lo que publica el periódico (no lo es, ni la tiene). “Están locos porque cada vez que el *New York Times* dice algo, siempre piensan que soy yo, pero no tenemos ningún interés, ninguna influencia, nunca pedimos nada”, afirma.

Recientemente Musk compartió en X afirmaciones falsas de otro usuario relativas a que Slim seguía siendo uno de los principales propietarios del *Times* y estaba vinculado al crimen organizado, lo que provocó un desmentido de Sheinbaum. La controversia ocurrió casi al mismo tiempo que América Móvil reveló que había abandonado un plan para colaborar con SpaceX, de Musk, para ofrecer acceso a internet en zonas rurales. Slim aseveró que se trataba simplemente de una decisión empresarial relacionada con las normas gubernamentales sobre los requisitos de cobertura.

A pesar de los problemas que le trajo el acuerdo con el *Times*, Slim no se arrepiente. En todo caso, desearía que la compañía no hubiera dejado escapar otra oportunidad lucrativa. “Hicieron algunas operaciones que desconocíamos y que eran muy malas”, dijo, refiriéndose a la compra del *Boston Globe* por parte del *Times* por mil 100 millones de dólares y su posterior venta por 70 millones.

“(El *Times*) tenía el equipo de los Red Sox y el estadio, y luego lo vendieron gratis, muy barato”, apuntó. “Habría sido más interesante comprarlo”. **E**

◀ ducirse en disputas y batallas sucesorias. Por eso el Ingeniero intenta asegurarse de que prioricen la familia, reuniendo a todo el clan para almorzar todos los miércoles. “No es obligatorio, pero todos vienen”, dice.

La mayoría de los hijos, así como algunos de sus cónyuges, trabajan en los negocios familiares, de modo que las líneas jerárquicas ya están definidas para un futuro sin Slim. El primogénito, Carlos, preside América Móvil, mientras que Daniel Hajj, esposo de Vanessa, es el director general. Marco Antonio es presidente de Inbursa y Patrick de Grupo Sanborns. Sus hijas, Soumaya, Vanessa y Johanna, lideran algunas de las iniciativas filantrópicas y artísticas del grupo.

Hoy el cargo oficial de Slim es el de presidente emérito de América Móvil. “Mi trabajo consiste principalmente en ver si algo no va bien, corregirlo, y si algo va bien, desarrollar ese potencial”, explicó.

Seis nietos trabajan actualmente para su abuelo en alguna responsabilidad. “No tienen obligación de trabajar en el grupo, solo si quieren”, precisó Slim.

# El Poder de la IA en tus Manos: PCs preparadas para los desafíos actuales y futuros



Juan Francisco Aguilar, Director General Dell Technologies México

La Inteligencia Artificial Generativa (GenAI) está transformando nuestro entorno, y la computación personal no es la excepción. Con la llegada de PCs impulsadas por Inteligencia Artificial (IA), las organizaciones tienen la oportunidad de revolucionar sus operaciones mediante equipos que no solo ofrecen mayor inteligencia, eficiencia y seguridad, sino que también redefinen la forma en que los usuarios interactúan con la tecnología, optimizan los flujos de trabajo e impulsan la innovación mediante el uso cotidiano de la GenAI.

Estas nuevas PCs están diseñadas específicamente para gestionar cargas de trabajo avanzadas de IA, gracias a la integración de Unidades de Procesamiento Neuronal (NPU). La combinación de las NPU con las Unidades de Procesamiento Gráfico (GPU) no solo optimiza los procesos, sino que permite experiencias potentes y personalizadas directamente desde el dispositivo, reduciendo así la dependencia de soluciones basadas en la nube.

Adoptar PCs con IA no solo representa una modernización de la infraestructura tecnológica, sino también una estrategia para mantener el liderazgo en un entorno empresarial dinámico y altamente competitivo. Es fundamental que las empresas consideren que el momento de modernizar los equipos de cómputo de su fuerza de trabajo ha llegado, especialmente ante la próxima finalización del ciclo de vida de Windows 10, programada para octubre de

2025. Esto hace indispensable comenzar a prepararse para adquirir equipos capaces de operar con Windows 11 y aprovechar al máximo los beneficios de la IA.

Retrasar esta modernización puede exponer a las organizaciones a mayores riesgos de ciberseguridad, problemas de compatibilidad y una reducción en la eficiencia operativa. A partir de octubre, Microsoft comenzará a cobrar por las actualizaciones de seguridad extendidas (ESU) de Windows 10, lo que representa un gasto considerable sin mejoras tecnológicas. Una planeación oportuna en la renovación de equipos garantiza una migración sin interrupciones y constituye una inversión estratégica para optimizar costos.

En Dell Technologies, hemos desarrollado computadoras listas para maximizar el rendimiento con Windows 11, incorporando herramientas como Copilot+, que habilita funciones avanzadas como edición de video con IA, desenfoco de fondo en

videoconferencias y generación de imágenes a partir de texto de forma más rápida.

Entre los principales beneficios que ofrecen nuestras PCs con IA se destacan:

**1.Productividad Potenciada:** Automatización de tareas repetitivas, mejora de flujos de trabajo y liberación de tiempo para que los empleados se concentren en actividades de alto valor. La administración de información más eficiente y el análisis en tiempo real elevan la productividad.

**2.Seguridad Reforzada:** En un entorno de ciberseguridad cada vez más desafiante, nuestras PCs con IA ofrecen protección avanzada mediante hardware especializado y funciones como TPM 2.0 y verificación de BIOS, complementadas con las capacidades de Windows 11.

**3.Sostenibilidad y Reducción de Costos:** El consumo energético optimizado de estos dispositivos permite a las empresas disminuir sus costos operativos y reducir su huella de carbono, alineándose con sus metas de sostenibilidad.

La migración a Windows 11 es más que una simple actualización de sistema operativo: es una decisión estratégica para mejorar la seguridad, eficiencia y competitividad empresarial. Al adoptar PCs con IA, las organizaciones no solo se preparan para el futuro, sino que lo lideran. Con socios tecnológicos como Dell Technologies, esta transición se convierte en una oportunidad para construir un futuro más capaz, conectado y sostenible.



INSERCIÓN PAGADA

**La única mujer al frente de un estudio de grabación reconocido** entre los 13 mejores del mundo y que actualmente está redefiniendo el liderazgo en el sector.

● Por Lucero Longino

A los 14 años, Victoria Kühne firmó su primer contrato y recibió su primer cheque como actriz de teatro musical. En ese momento, lejos de los 15 años y las fiestas que sus amigas disfrutaban, ella descubriría su pasión y su propósito. “Soy independiente, gano mi propio dinero y firmo contratos”, recuerda haber pensado. Lo que en su adolescencia fue una decisión personal, con el tiempo se convirtió en una misión: abrir camino a más mujeres en industrias dominadas por hombres.

Hoy, Victoria es una empresaria y creativa multipremiada, dueña de Victoria Records, un renombrado estudio de grabación que podría considerarse el más importante de Latinoamérica, y fundadora de Victoria Films, una casa productora que apuesta por protagonistas y un equipo con paridad de género. “Fue complicado al principio porque los equipos de filmación suelen ser dominados por hombres, pero hoy tenemos a mujeres talentosas cargando

luces, armando sets y demostrando que son igual de capaces que cualquiera”, afirma.

Su decisión por impulsar la igualdad de género en el entretenimiento va más allá de sus propias empresas. Cuando realiza proyectos, solicita que haya mujeres en cada nivel del equipo, desde productoras hasta asistentes. Para Victoria, la inclusión es una responsabilidad.

Pero su historia no ha estado exenta de obstáculos. Cuando tomó las riendas de Victoria Records, la industria dudó de su liderazgo por ser mujer. “Los ejecutivos siempre buscaban la aprobación de un hombre. Un día me harté y cambié el nombre a Victoria Records. No iba a seguir justificando por qué una mujer estaba al frente”.

Su éxito la ha llevado a ganar dos premios Grammy y a consolidar a Victoria Records como un

referente mundial. El estudio tiene más de 50 nominaciones al Grammy y ha sido seleccionado por *Mix Magazine* como uno de los 13 mejores estudios de grabación del mundo, siendo Victoria la única mujer al frente de uno en toda la lista. Su estudio ha trabajado con artistas de talla mundial como Morrissey, The Strokes y Peso Pluma, entre muchos otros.

Su siguiente reto es posicionar Victoria Films en la escena global. “Estamos abriendo las oficinas

de Victoria Films en Los Ángeles, lo que me emociona muchísimo, porque el cine es el futuro”.

Victoria busca dejar un legado de oportunidades. Su compromiso con México es firme: “Mi papá siempre nos enseñó que hay que crear empleos y oportunidades en nuestro país”. Con esa visión, aceptó la presidencia del Festival Santa Lucía, con la intención de acercar la cultura a millones de personas que, como ella en su infancia, puedan encontrar en el arte una inspiración. “Vamos a cár-

celes y centros comunitarios”.

Para Victoria, el arte no solo es una plataforma de expresión, sino una herramienta de transformación social. “Me encantaría que, al final del día, mi legado fuera que no solo yo me empapé de cultura, sino que me encargué de que millones de personas tuvieran acceso”, afirma con convicción.

Para Victoria, el éxito trasciende premios o reconocimiento y se refleja en el impacto generado. Con solo el 22.4 por ciento de los artistas siendo mujeres, el 12.3 por ciento compositoras, el 3 por ciento ingenieras de audio y apenas el 2 por ciento productoras, su misión es clara: impulsar la participación femenina en la industria y generar oportunidades equitativas. A través de cada proyecto que realiza, cada empleo que crea y cada espacio que abre, trabaja activamente para transformar esta realidad. **E**



● Ganadora en dos premios Grammy: uno en los Latin Grammy 2024, destacando como la única mujer productora en la categoría, y otro en los Grammy Awards.

● Destaca como la única mujer al frente de un estudio en una lista de los 13 mejores del mundo.

# Port Laredo

TEXAS

CENCOMEX MÉXICO Y CENCOMEX USA felicitan a la Ciudad de Laredo Texas por el XXV Aniversario del World Trade Bridge, que ha marcado toda una era en el Comercio Mundial.

# 25 AÑOS DE EXISTENCIA DEL PUENTE INTERNACIONAL DE COMERCIO

UN PUENTE QUE UNE *NACIONES*

*Gran Gala*

# 20 JUNIO 2025

LAREDO, TEXAS

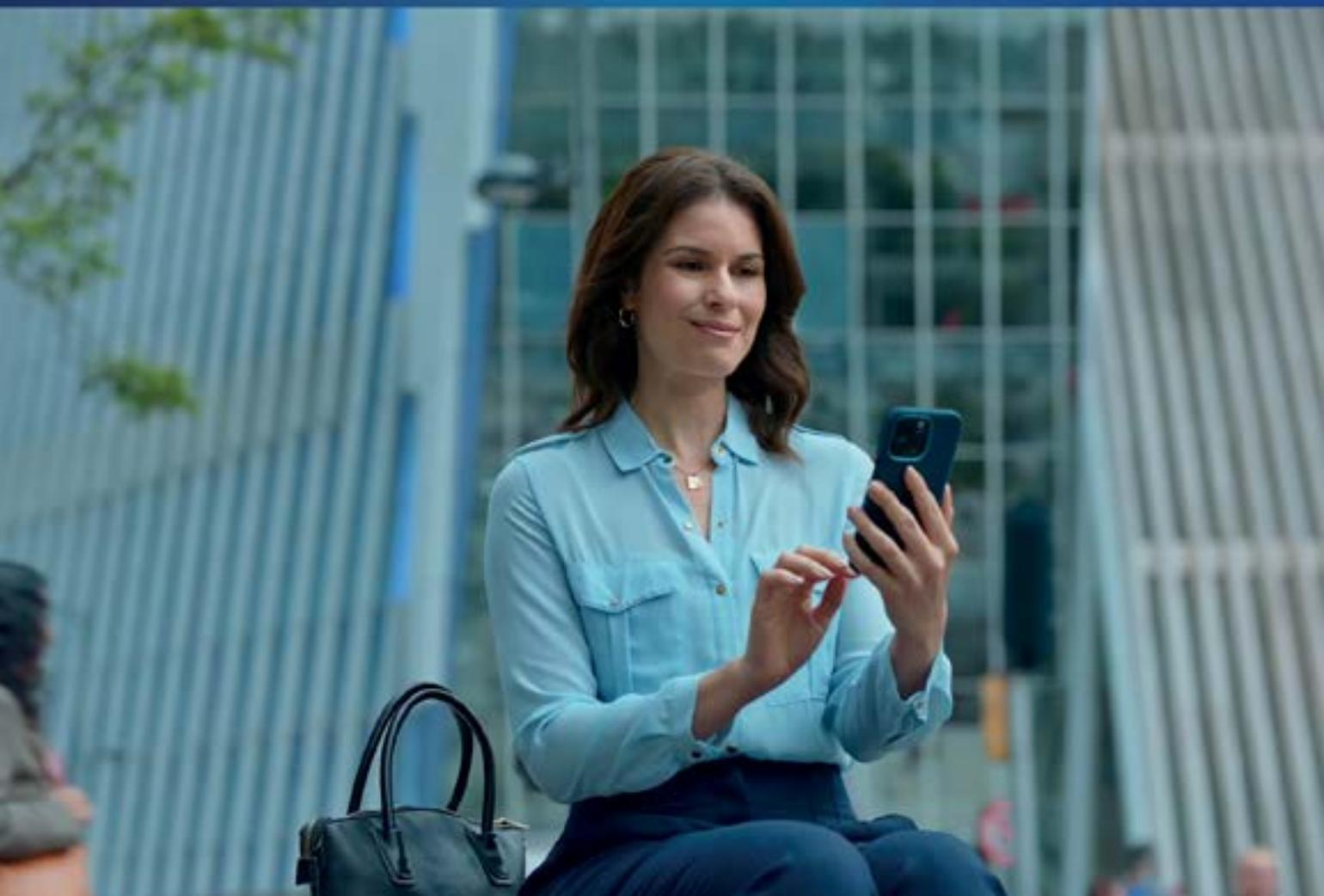


# MONEX

Transfiere a cualquier parte del mundo de forma segura con una **plataforma ágil.**

Monex tu socio estratégico en Divisas y Pagos Internacionales.

Contáctanos en [monex.com.mx](https://monex.com.mx) o CDMX 55 5231 4500. otras ciudades del país 800 746 6639



LA NUEVA ERA  
ES EL TIEMPO DE  
RECONECTAR



CARIBE  
MEXICANO

The *signature* paradise

CARIBEMEXICANO.TRAVEL