

\$55.00 M.N. / No. 127



Bloomberg Businessweek

México

24 de noviembre de 2022



EXOn



**Huye el talento
por la toxicidad laboral**



Cerrar un negocio
durante el partido,
es complicado.

Contratar
tu seguro
no lo es.



inter.mx
seguro, seguro

INVIERTE FÁCILMENTE EN GRANDES EDIFICIOS DE OFICINAS

Con **FUNO** es posible integrar a tu cartera **93 edificios de oficinas** desde la compra de tu primer título.

Nuestro portafolio corporativo te brinda la posibilidad de obtener rendimientos a través de **la plusvalía de los inmuebles y sus rentas**.

Torre Caballito,
CDMX.



Con FUNO:



Proteges
tu inversión
contra
la inflación.



Diversificas tu
inversión en los
inmuebles mejor
ubicados.



Inviertes
en todo
el portafolio
desde un CBFI.

Conoce nuestro
portafolio:



🌐 www.funo.mx

ƒ /Fibraunomx

-instagram funo.mx

in Fibra Uno (FUNO)

🐦 @fibraunomx

📞 Renta de espacios:
800 847 2757

F U N | O ®

Invierte en la FIBRA más sólida de México.

Centrum Park, Edo. de México.



La batalla por el INE

Ante las sospechas de fraude electoral fue creado el IFE, con lo que la participación de la ciudadanía creció; sin embargo, hoy el Presidente López Obrador propone su eliminación. **Por Enrique Quintana**

En pocas ocasiones se había visto en México un consenso tan amplio como en la defensa del Instituto Nacional Electoral (INE). La propuesta de reforma constitucional en materia político electoral planteada al Congreso por el Presidente Andrés Manuel López Obrador propone la eliminación de este Instituto tal y como lo conocemos, y la creación de una nueva instancia denominada Instituto Nacional de Elecciones y Consultas.

Otra diferencia fundamental radica en el proceso de selección de los integrantes de la autoridad electoral.

Hoy, es la Cámara de Diputados quien los elige a través de un proceso de evaluación técnica y, al final, cuando se definen los prospectos, se requiere una mayoría calificada para la selección de quienes serán integrantes de este órgano.

La propuesta presidencial implica la elección de los consejeros a través de votación popular de un listado de 60 personas, 20 propuestas por el Presidente; 20 por el Congreso (10 por cada Cámara) y 20 por el Poder Judicial.

Lo que se ha evaluado en el análisis de este esquema es que, dados los balances de fuerzas que hoy existen, las propuestas definirían a personajes cercanos al actual gobierno y por lo tanto el órgano electoral quedaría supeditado a los designios de



la actual administración. Más allá de que el proceso para seleccionar en una votación popular entre 60 personas se volvería inmanejable.

Hay otras propuestas, pero respecto al INE esta es la más relevante.

Para entender por qué el amplio respaldo recibido por el INE y que se expresó en multitudinarias marchas en diversas ciudades del país, notoriamente la Ciudad de México, es necesario hacer un recuento del proceso de construcción de este órgano.

En el pasado, el proceso electoral en México era organizado por el Poder Ejecutivo, específicamente por la Secretaría de Gobernación, quien presidía lo que entonces se denominaba la Comisión Federal Electoral.

En la medida que el gobierno estaba controlado por el PRI, era imposible asegurar la imparcialidad del organizador y árbitro del proceso electoral. No existía tampoco un Tribunal y las elecciones a la presidencia eran calificadas por la Cámara de Diputados, que usualmente estaba también bajo el control del PRI.

El resultado es que muchas elecciones fueron altamente parciales y con la sospecha de la realización de fraudes en el recuento de los votos.

■ Bloomberg Opinión

La clase magistral de FTX sobre los defectos de las criptomonedas

● La caída espectacular de Sam Bankman-Fried muestra casi todo lo que está mal en los criptomercados. **Por Bloomberg Opinion**

En cierto sentido, los inversores y los reguladores deberían estar agradecidos con Sam Bankman-Fried, el ex jefe de FTX. La caída de su imperio virtual ha pasado de ser un cuento con moraleja a una clase magistral sobre lo que está mal en los criptomercados.

A medida que los clientes y los acreedores revisan lo que queda de las tenencias del intercambio fallido, y las repercusiones se extienden por todo el mundo de las criptomonedas, aquí hay cuatro aprendizajes que se destacan:

Cuidado con los activos en criptografía. FTX era vulnerable no solo porque estaba apalancado, sino también porque sus activos no eran activos. A juzgar por el balance que, según los datos, la compañía

envió a los rescatadores potenciales, consistían en gran parte en *tokens* digitales nacionales. A diferencia de las acciones, los bonos o las materias primas, no tenían flujos de efectivo asociados ni usos prácticos. En el mejor de los casos, representaban ingresos por comisiones del comercio de otros *tokens*. Son puros instrumentos especulativos. Algo como ellos algún día podría resultar útil como representaciones de activos tradicionales, o como activos en virtuales.

El caso extremo ocurrió en el año 1988 cuando Cuauhtémoc Cárdenas, quien se había separado del PRI ante el bloqueo que recibió su aspiración a contender por la candidatura presidencial, fue respaldado por una amplia coalición de partidos políticos agrupados en el llamado Frente Democrático Nacional.

En ese año, el PRI ganó la elección presidencial que llevó al poder a Carlos Salinas de Gortari, por un margen de poco más del 50 por ciento de los votos, pero siempre existió la sospecha del fraude.

En 1994, en el camino a la siguiente elección presidencial el país entró en una grave crisis política por el hecho de que se presentó una rebelión indígena en Chiapas y posteriormente ocurrió el asesinato del candidato presidencial del PRI, Luis Donaldo Colosio.

Para hacerle frente a esas condiciones inéditas en México desde el fin del caudillismo, en la década de los 20 del siglo pasado, y a la percepción de que las instituciones mexicanas estaban haciendo agua, se creó el Instituto Federal Electoral ciudadanizado. Es decir, se le dio la autoridad a los Consejeros Ciudadanos que fueron electos por los legisladores.

En la elección de 1994 se tuvo una amplia participación de ciudadanos y el candidato del PRI, Ernesto Zedillo, ganó por un amplio margen, en unos comicios que ya no fueron cuestionados.

A partir de que empezó a funcionar de manera más plena el IFE, la sospecha de fraudes electorales se fue diluyendo y la participación política de la ciudadanía fue creciendo con la certeza de que las elecciones eran imparciales.

De esta manera, en 1997, por primera vez en la historia, el PRI no consiguió la mayoría absoluta en la Cámara de Diputados y logró solo una mayoría relativa.

En 1996, la presidencia del IFE había recaído en José Woldenberg, el orador en la gran concentración realizada en la Ciudad de México el pasado 13 de noviembre, y considerado el símbolo de la democracia naciente en el país.

En 1997, también el excandidato presidencial de la izquierda, Cuauhtémoc Cárdenas por su parte, ganó la Jefatura de Gobierno de la Ciudad de México, un puesto de elección popular que se disputaba por primera vez y era probablemente el segundo

puesto más importante del país después de la presidencia de la República.

En este proceso, en el año 2000, por primera ocasión en la historia, el PRI perdió la presidencia de la República ante Vicente Fox, el carismático candidato que fue respaldado por el Partido Acción Nacional y por el Partido Verde.

Desde esa ocasión, se reforzó la credibilidad de los resultados electorales, hubo un amplio proceso de alternancia política tanto a nivel de la presidencia de la República como en los gobiernos de las entidades federativas.

Méjico dejó de ser un país de un solo partido.

Sin embargo, la derrota de Andrés Manuel López Obrador en 2006 frente a Felipe Calderón (derrota nunca reconocida por él), le fue atribuida por el hoy Presidente de la República a un fraude orquestado por el Instituto Federal Electoral y por el gobierno de Vicente Fox.

López Obrador, desde entonces, tuvo en la mira cambiar la estructura del Instituto al que consideraba parcial.

Por esa razón, al comenzar la segunda parte de su administración propuso tres reformas constitucionales: la del sector eléctrico, que fue rechazada por la Cámara de Diputados; la de la Guardia Nacional, que operó a través de un cambio legal y no constitucional; y más recientemente propuso la reforma político electoral que plantea la transformación del Instituto Nacional Electoral.

Así que parecía que aunque existe un amplio consenso respecto al hecho de que el INE ha realizado bien su trabajo, no es la opinión que tiene el Presidente López Obrador ni algunos integrantes de Morena.

Además, el rechazo presidencial se agravó por el hecho de que en el Consejo del INE hay dos consejeros a los cuales considera virtuales opositores a su gobierno: el consejero presidente, Lorenzo Córdova, y Ciro Murayama.

Aunque se vea poco viable la aprobación de una reforma constitucional en materia político electoral, todo indica que el litigio entre el gobierno y el INE va a permanecer por lo menos hasta el cambio de cuatro consejeros, que habrá de darse en abril de 2023. **B**

La capitalización de mercado no es valor. Si una empresa tiene 100 cuentas y vende una por un millón de dólares, tal vez a sí misma, tal vez a alguien a quien le prestó el dinero, tal vez a un verdadero creyente de cuentas, puede decir que las cuentas tienen una capitalización de mercado de 100 millones de dólares. Así es como Bankman-Fried llegó a una estimación de más de 10 mil millones de dólares para las tenencias de *tokens* digitales de FTX, incluidos FTT, Serum y Solana. Claramente, esas cuentas no valen 100 millones de dólares. Intentar venderlos todos podría resultar en nada. Cualquiera que los aceptara como garantía también podría terminar sin nada.

Importa la transparencia. Las criptomonedas en cadenas de bloques públlicas son muy transparentes: todos pueden ver qué pertenece a quién en cualquier

momento. No así los intermediarios criptográficos. No publican estados financieros auditados según los estándares generalmente aceptados (con la excepción de Coinbase, una empresa pública).

Algunos intermediarios han prometido mayor transparencia, pero dada la falta de reglas estandarizadas, hay poco para garantizar su precisión.

La protección del consumidor es esencial. Miles de millones de dólares en fondos de clientes de FTX se han perdido efectivamente, debido a una maraña de entidades y al menos un aparente ataque.

Esto fue posible en parte porque FTX, con la excepción de su subsidiaria estadounidense de negociación de derivados, operaba en un vacío regulatorio, sin ninguno de los requisitos que rigen el capital, la liquidez, la segregación de fondos,

la seguridad cibernética o los conflictos de intereses que deben cumplir los intermediarios tradicionales.

Lo mismo ocurre con casi todos los intermediarios en el mundo de las criptomonedas. Cualesquier que sean los beneficios potenciales de las criptomonedas, el frenesí especulativo circundante tiene poco que ver con ellos.

Por el contrario, sirve principalmente para atraer a las personas y separarlas de su dinero, como lo ha demostrado ahora FTX. Una regulación adecuada podría ayudar a impulsar a las criptomonedas en una dirección más útil, y es necesaria para garantizar que no represente una amenaza para el sistema financiero en general. Mientras tanto, el mensaje para los inversores y las finanzas tradicionales sigue siendo simple: manténgase alejado. **B**

Sorprende la economía mexicana

- Desempeña un buen papel ante el impulso del comercio, pero aún sigue latente una desaceleración para el 2023.

Contra todos los pronósticos, la economía mexicana dio la campanada. El desempeño de la actividad productiva en los últimos meses ha generado una grata sorpresa, al mostrarse resistente, lo que contrasta con las principales economías a nivel global, y además ha generado revisiones al alza en los pronósticos para el presente año.

La expansión de la actividad económica fue impulsada por el comercio al por mayor, las manufacturas, en especial el sector automotriz, y los servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas. Esto, ante el favorable desempeño de la demanda en Estados Unidos, del mercado laboral, la captación de remesas y la reapertura de las actividades tras la pandemia.

En la última encuesta de Citibanamex los pronósticos de crecimiento para este año se elevaron a 2.5 por ciento, desde el 2.0 por ciento previo.

Pero no cantemos victoria, el riesgo de una desaceleración para el 2023 sigue latente, los altos niveles en los precios y el incremento en la tasa de interés debilitarán el dinamismo de la actividad, la incertidumbre política y una posible crisis en Estados Unidos podrían tirarnos de la nube.

De acuerdo con el Indicador Global de la Actividad Económica (IGAE), la economía creció 4.7 por ciento a tasa anual en agosto pasado, su mayor variación desde julio del 2021. Por grandes grupos de actividades, las terciarias crecieron 5.4 por ciento, seguido por las primarias, 4.3 por ciento, y las secundarias, 3 por ciento.

“Fue una gran sorpresa el resultado del IGAE”, dijo Gerardo Copca, director de análisis MetAnálisis, quien aseguró que “el principal motor de la economía fue el sector manufacturero que ha mostrado una recuperación muy fuerte tanto en exportaciones, como a nivel interno”.



“En específico, el subsector automotriz. Luego de presentar una caída muy fuerte durante el 2021, este año ha presentado una recuperación acelerada ante la mejoría en las cadenas de suministro”, aclaró.

Agregó que otros factores que han impulsado a la economía, es la demanda interna como el ▶



DESPUÉS DE LA
LLUVIA Y EL VIENTO,
DE UN CALOR
Y FRÍO EXTREMOS



LLEGA
LA RECOMPENSA

ESTO ES RIBERA DEL DUERO.
QUIEN LO PROBÓ, LO SABE.

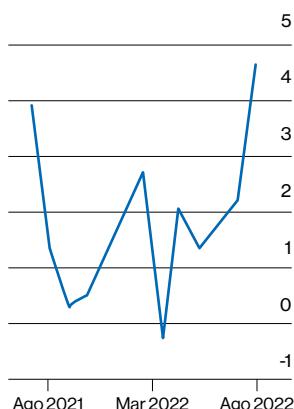
RIBERA
DEL
DUERO
CONSEJO REGULADOR DE LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN

CREADO PARA
EMOCIONARTE

Retoma el vuelo

En los últimos meses la actividad económica en México aceleró su dinamismo, impulsada por los servicios, el comercio y la manufactura ante la demanda de productos por parte de Estados Unidos.

IGAE, Var. % anual



IGAE por actividad, Var. % anual acumulada enero-agosto de 2022



Fuente: Inegi

► consumo que se ha mantenido fuerte a pesar de las presiones inflacionarias y la inversión fija bruta que sigue mostrando cierta mejoría.

Además, comentó que el sector de la construcción aún se mantiene muy débil y sin recuperar los niveles anteriores a la pandemia, por lo que se convierte en el principal obstáculo para la economía.

“Se registró una mejoría en la economía en los últimos meses en algunas variables clave, tanto en el sector manufacturero como en los servicios, originada por una demanda norteamericana todavía muy fuerte, y el flujo de remesas familiares, lo que se contrarresta con la elevada inflación global y los incrementos en las tasas de referencia de los principales bancos centrales”, señaló Ernesto O’Farril, presidente de Grupo Bursamétrica.

Andrés Abadia, economista senior para América Latina de Pantheon Macroeconomics, afirmó que en general son buenas cifras, “las remesas sólidas del exterior y la relajación de algunos factores que perjudican a los sectores clave, en particular la manufactura y los servicios. Estos impulsores positivos lograron compensar una serie de obstáculos, particularmente la alta inflación y las condiciones financieras más estrictas”.

Destacó que la actividad de servicios impulsó el alza y en específico el de comercio, “los fundamentos sólidos han respaldado al sector, en particular al consumo privado, con un crecimiento saludable del crédito al consumo y las remesas de los Estados Unidos”. Asimismo, la actividad secundaria fue sorprendentemente resistente, dada la debilidad del sector de la construcción y el lento desempeño de la minería y el petróleo.

Además, la actividad manufacturera se está debilitando, luego de una impresionante primera mitad del año.

Saidé Salazar, economista principal de BBVA México, afirmó que el sector terciario ha mostrado el mayor dinamismo y el segmento de servicios profesionales, el cual fue afectado por la implementación de la ley *outsourcing*, está impulsando este avance; le sigue el comercio al por mayor, ampliamente vinculado a la manufactura.

La economista añadió que respecto a la industria, la manufactura reporta el mayor dinamismo dentro del sector, mientras que la construcción es el mayor lastre para la economía.

“Del crecimiento de 2.5 por ciento que estimamos para el PIB de este año, una buena parte está relacionada al veloz resurgimiento de las exportaciones y al mayor consumo que el crecimiento histórico de las remesas ha permitido”, aseguró Carlos González, Director de Análisis Económico de Monex.

Desaceleración en la económica para el 2023

De cara al futuro, las perspectivas económicas siguen siendo desafiantes. Para comenzar, la inflación seguirá siendo demasiado alta, habrá incremento en las tasas de interés, el ingreso disponible estará bajo presión y las remesas del extranjero se están desacelerando.

Por lo anterior, el deterioro del poder adquisitivo, altos costos financieros y creciente incertidumbre económica, el consumo privado, la inversión fija y las exportaciones exhibirán menor dinamismo a partir del último trimestre del año y buena parte de 2023.

“El cuarto trimestre seguiremos viendo un crecimiento de la economía, por el comparativo contra el año pasado, ya que hubo muchos sectores que estuvieron cerrados por el incremento en los casos por Covid-19, mientras que este año todas las actividades ya están abiertas”, aseguró Copaca.

“Mientras que para el 2023, las perspectivas económicas no son alentadoras, el alza en los precios continuarán, las condiciones financieras más estrictas también serán un lastre, el aumento de la incertidumbre política siguiendo la retórica populista de AMLO, también limitará el gasto de capital y mantendrá baja la confianza empresarial”, explicó Abadía.

“El panorama se nubla para 2023 en un entorno de elevada inflación y mayores tasas de interés”, aseveró Saidé Salazar.

La posibilidad de que nuestros principales socios comerciales entren en una situación recesiva no constituirá un obstáculo menor para nuestra economía, advirtió González.

“Así, la vulnerabilidad en el entorno para la actividad será compartida a nivel regional y, aunque pensamos que el mercado interno seguirá siendo un soporte importante para el consumo, las implicaciones de un contexto global adverso no podrán dejarse de lado y se traducirán en un techo rígido para los prospectos de avance de la economía”, añadió.

Perciben mejoría gradual

Gabriela Luna Gómez, comerciante independiente, comentó que en comparación con el 2020 la economía ha mejorado, “como consecuencia del confinamiento que impusieron por la pandemia, cerramos temporalmente nuestro negocio, por lo que tuvimos que ocupar el ‘guardadito’ que teníamos”.

“Y con el regreso de las actividades, el negocio va mejorando pero aún no hemos podido recuperarnos del todo, ya que el incremento de los precios ha limitado las ventas”, comentó.

Para el próximo año, la principal preocupación para Gabriela es la inflación, ya que los productos de la canasta básica siguen subiendo y no se sabe hasta cuándo continuará con esa tendencia, “por lo que tenemos que cuidar nuestro dinero”, afirmó.

Otro lado de la moneda

Todo comenzó siendo una crisis sanitaria en 2020, por el Covid-19, y mutó en una crisis económica, crisis del empleo, crisis social, crisis petrolera... y por si fuera poco, recientemente estamos en un periodo de crisis inflacionaria.

Pero no son comparables las crisis que sufren a los empresarios, inversionistas, banqueros que ven reducidas sus ganancias, que lo que afecta a personas que no tienen un empleo, albañiles, enfermeras, familias que perciben bajos ingresos o que pagan renta, entre otros.

El miedo que persiste en la población es la inflación y a pesar de tener señales de desaceleración, el bolsillo no lo siente así. El poder adquisitivo de las personas ha empeorado y la sensación es que se mantendrá así por mucho tiempo.

Alicia López Luna, quien se desempeña como enfermera especialista, relata: “luego del

confinamiento por la pandemia por el Covid-19, mi economía se ha visto muy apretada y más por el incremento en los precios de este año, ya que mi sueldo sigue siendo el mismo y no me alcanza para comprar los mismo que antes”.

La percepción de Alicia sobre la inflación para el siguiente año es que se mantendrá alta o parecida en los niveles que actualmente se encuentra, y señaló que los precios en la canasta básica, la ropa, tenis y la gasolina serán los productos que aumentarán más sus costos.

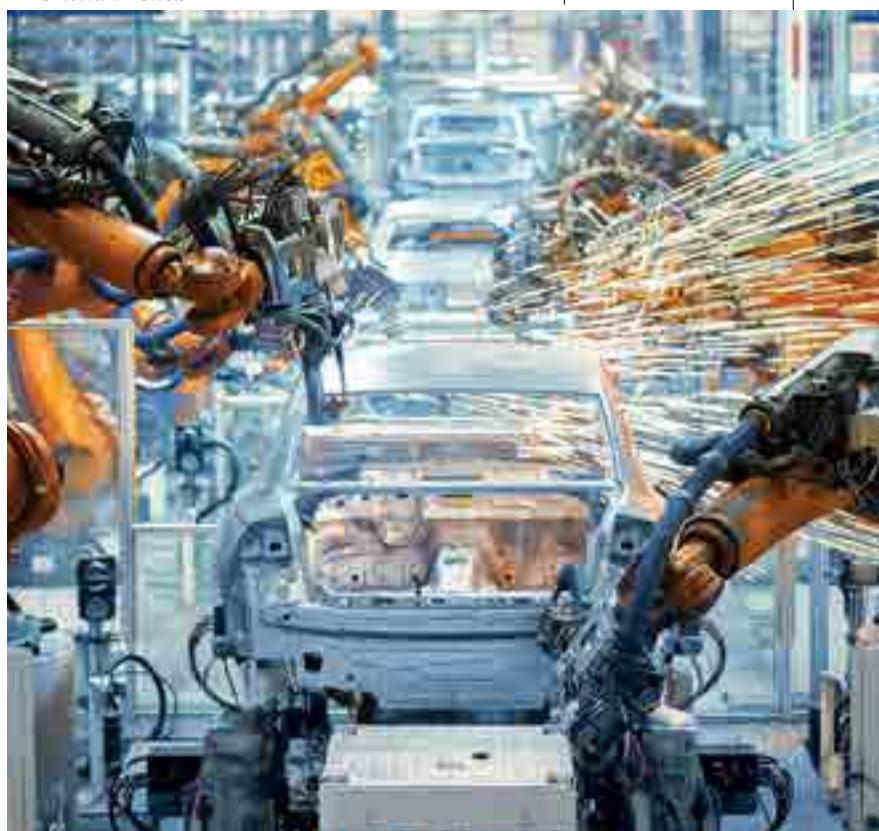
A pesar de que la actividad económica mejoró en el tercer trimestre del año, ella señaló que la economía no se encuentra en un mal momento y consideró que no va a mejorar en mucho tiempo.

“Mi economía personal no ha mejorado, pero tampoco ha empeorado, lo que sí ha cambiado es la incertidumbre sobre qué pasará con el incremento en los precios de la canasta básica, eso me genera mucho estrés”, dijo Emilce Flores Avilés, administradora de ventas.

Emilce aseguró que hacia adelante sus ingresos no van a mejorar, por el contrario podrían ser afectados por los altos niveles inflacionarios y sus metas para comprar un automóvil se van desvaneciendo.

Resaltó que comprar los víveres en el supermercado comienza a ser un lujo, “con los altos precios de los alimentos, hay personas que piensan dos veces antes de adquirir un producto y buscan otras alternativas para poder llevar lo necesario a casa”.

—Cristian Téllez



■ DE PORTADA



Exxon y su revolución interna

La compañía petrolera de 140 años está ganando más dinero que nunca. Sin embargo, la pandemia expuso profundos problemas culturales y el talento simplemente se va.

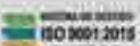
Por
Kevin Crowley
Ilustraciones
Oscar Castro

FABRICACIÓN, VENTA Y SERVICIO DE VEHÍCULOS BLINDADOS



La tecnología revolucionó el sector con materiales ultralivianos de protección balística y precios más accesibles, que permiten que el blindaje automotriz deje de considerarse un lujo para convertirse en una necesidad.

#CreandoEspaciosSeguros



No. de registro Federal: DOSP/300-18/3517.

www.etts.com.mx



Poco después de que ExxonMobil Corp. perdiera su batalla con un inversionista el año pasado, un ejecutivo llamado Bill Keillor decidió darle un empujón a su área. Ya había sido un año y medio difícil para los empleados de Exxon. El Covid-19 y la caída de los precios del crudo habían provocado el freno de los aumentos salariales, la reducción de los beneficios y, por primera vez en décadas, una ola de despidos. La ansiedad estaba presente en toda la organización.

Entonces, Keillor, quien es vicepresidente global de TI y su equipo de liderazgo, organizaron una ceremonia de premiación que se llevó a cabo en las instalaciones de Exxon en Houston. Publicaron una invitación en Yammer, una red social interna, con la cara de Keillor recortada en un esmoquin. Muchos de los colaboradores aún trabajaban de forma remota, por lo que la mayoría se conectó a través de Zoom.

Keillor comenzó agradeciendo a todos por su arduo trabajo durante el año pasado, entregó premios a los tres equipos con mejor desempeño y luego abrió un espacio para preguntas y respuestas. Fue en este punto cuando las cosas comenzaron a tambalearse, según cuatro personas presentes que hablaron bajo condición de anonimato. Los desarrolladores de software, los analistas de datos y los técnicos que manejan la vasta red informática de Exxon, que ayuda a la empresa a administrar todo, desde la perforación de pozos hasta los flujos de tuberías, no estaban con mucho ánimo de celebrar. Envalentonados por el formato virtual, comenzaron a hacer preguntas difíciles. Querían saber si habría más despidos, si el trabajo remoto continuaría después de la pandemia y si Exxon estaba dispuesta a aumentar los salarios al nivel de las principales empresas tecnológicas.

Para alguien externo, la escena podría haber parecido una versión ligeramente tensa de una reunión corporativa promedio. Pero dentro de Exxon, famosa por su cultura autoritaria, restringida, donde los empleados rara vez desafían a sus superiores, y ciertamente no en un foro abierto, el momento tuvo un fuerte olor a rebelión. Mientras Keillor se enojaba, otros gerentes intervinieron para responder algunas preguntas. Pero eventualmente, Keillor estalló.

Si quieras ser un “hotshot” y triplicar tu salario trabajando para Amazon, adelante. En lugar de sentirse humillados por el regaño, los empleados comenzaron a enviar memes en grupos de chat privados burlándose del evento. Este material rápidamente se extendió por toda la empresa. Uno representaba una carrera a largo plazo en Exxon como un automóvil que se salía de una autopista. Otro comparó la ceremonia de entrega de premios con un pedazo de cinta adhesiva que se usa para arreglar un bote con agua que gotea. Otros sugirieron que ya era hora de que los empleados siguieran el consejo de Keillor y renunciaran.

Un año y medio después, incluso cuando sus acciones vuelven a subir y Exxon gana más dinero que en sus 140 años de historia, la empresa ha experimentado el mayor desgaste desde su



▲ El fundador de Exxon, John D. Rockefeller, alrededor de 1930.

fusión con Mobil en 1999. De las 12 mil salidas a nivel mundial en los últimos dos años, menos de la mitad fueron despidos. “Como casi todas las empresas, la deserción aumentó en los últimos dos años, pero no vemos eso como una tendencia a largo plazo”, dijo Exxon en un comunicado. “Lo que es más importante es que estamos viendo buenos resultados cuando contratamos a los mejores talentos para puestos en toda la empresa, en el nivel de ingreso y para puestos ejecutivos senior”.

Pero una investigación de *Bloomberg Businessweek* que involucró entrevistas con más de 40 empleados actuales y anteriores (muchos de los cuales solicitaron el anonimato porque Exxon no les autorizó a hablar en público), así como revisiones de docenas de documentos internos, revela una razón primordial por la que el talento está huyendo: una cultura que está cada vez más fuera de sintonía con el mundo que la rodea. Los entrevistados describen una organización basada en el miedo y se ha convertido en un lastre para la innovación, la asunción de riesgos y la satisfacción profesional. Aunque muchos expresaron orgullo por trabajar para un líder de la industria, también se sintieron frustrados por lo lento que fue invertir en algunos de los mayores avances de la industria energética durante la última década, incluido el petróleo de esquisto bituminoso y tecnologías bajas en carbono, lo que lo convierte en un lugar donde los mejores y más brillantes ya no quieren pasar sus mejores años. “Estaba aburrido en mi trabajo”, dice Avery Smith, quien ganó más de 100 mil dólares al año como científico de datos justo después de graduarse de la universidad y renunció el año pasado, haciendo eco de lo que muchos otros empleados le dijeron a *Businessweek*. “Estaba bastante harto de no innovar”.

El sistema de evaluación de desempeño de Exxon, que enfrenta a los empleados entre sí, domina el día a día. A los subordinados se les dice que no hablen en contra de sus jefes en las reuniones por temor a ser colocados en la parte inferior del rango y expulsados. Los empleados son reacios a plantear problemas o hablar libremente sobre temas ambientales. Con mucha frecuencia, los altos directivos promueven a personas que se ven y suenan como ellos mismos a expensas de expertos técnicos dispuestos a transmitir mensajes duros, y algunos empleados de color dicen que han sido marginados. “La amabilidad con el liderazgo senior se ha vuelto más importante que la capacidad”, dice un ejecutivo que dejó la empresa el año pasado después de dos décadas.

“Desafortunadamente esto se aceleró durante la pandemia”.

La portavoz de Exxon, Amy von Walter, rechaza esas afirmaciones. “La idea de que la cultura de ExxonMobil es lo que estos empleados dicen que es no se sostiene por dos razones: cuántas personas se unen a esta empresa cada año y cuánto tiempo se quedan”, escribió en un correo electrónico. “Ninguna cultura es perfecta y es demasiado fácil tomar algunos puntos de datos y pintar con un pincel amplio, pero eso no produce un retrato preciso”.

Pero CultureX, una organización del MIT que evalúa la cultura corporativa en función de las revisiones de Glassdoor, dice que estos problemas son tan profundos que Exxon ahora se ubica por debajo de los puntos de referencia en la industria en 143 de los 196 problemas culturales que mide. Segundo el cofundador de CultureX, Charlie Sull, la innovación, la colaboración y la seguridad psicológica quedaron muy por debajo de las de los competidores de la industria petrolera, mientras que la paga y los beneficios se ubicaron por encima del promedio. Exxon, dice, parece estar usando la remuneración y los beneficios "para compensar una cultura que enfrenta desafíos significativos con la toxicidad".

Exxon, cuyas raíces se remontan a la Standard Oil de John D. Rockefeller, está acostumbrada a ser el enemigo público número uno. Ha provocado la ira de los políticos y la sociedad civil por ser demasiado poderosa, demasiado rentable y demasiado contaminante. Pero rara vez ha sufrido tal descontento dentro de sus propias filas.

Desde que perdió la campaña ante Engine No. 1, una pequeña firma inversora activista, Exxon ha reformado su estrategia climática. Bajo la dirección del director ejecutivo Darren Woods, prometió objetivos de reducción de emisiones más ambiciosos, aumentó el gasto en energía limpia y elevó su división de bajas emisiones de carbono a la cima de la corporación. Incluso realizó una serie de contrataciones externas raras, incluida la directora financiera Kathy Mikells, de Diageo Plc., y el jefe de bajas emisiones de carbono, Dan Ammann, quien anteriormente dirigió la puesta en marcha de vehículos autónomos de General Motors Co. Ha condensado 11 negocios en tres y está en camino de reducir los costos en 9 mil millones de dólares para 2023.

Según los estándares financieros, el plan de Woods está funcionando. Pero si Exxon tiene alguna posibilidad de dominar la transición energética volátil durante el próximo siglo, deberá atraer y mantener a la próxima generación de científicos, ingenieros y tecnólogos. "Podemos hablar todo el día sobre bajas emisiones de carbono", dice un ejecutivo de Exxon que se fue recientemente. "Pero primero tenemos que descarbonizar la cultura".

Poco después de que Rex Tillerson se convirtiera en director ejecutivo de Exxon en 2006, decidió construir un complejo de oficinas en Texas para igualar su nuevo estatus como la empresa más grande de EU. Tillerson y sus ejecutivos permanecerían en el "God Pod" de Exxon, un apodo para la sede en los suburbios de Dallas. Pero a unas cuatro horas de distancia, el nuevo campus de Houston se convertiría en el centro

más grande de la empresa, con capacidad para más de 10 mil personas.

Tillerson no escatimó en gastos, y no tuvo necesidad de hacerlo. A medida que el mundo se derrumbaba por la crisis financiera, Exxon ganó 45 mil millones de dólares en un solo año, entonces la mayor ganancia de cualquier empresa en la historia de los EU.

Según las entrevistas, los planificadores de la construcción decidieron trasladar un roble de casi 100 pies, que se estima que tiene más de un siglo, de un bosque cercano a un patio dentro del campus. Muy querido por Tillerson, el árbol se concibió como un símbolo de la reverencia de la compañía por el paisaje y el medio ambiente circundantes. Exxon trabajó con arbolistas de renombre mundial, desenterrando el árbol y su sistema de raíces, y trasladándolo a su nuevo hogar.

Fue una tarea monumental, pero no estuvo más allá del poder de Exxon, una corporación que tiene una importancia única en la historia de las empresas estadounidenses. Pocas empresas existen durante más de un siglo, y mucho menos dominan su industria durante ese período de tiempo. En 2011, exactamente 100 años después de que el gobierno de EU disolviera Standard Oil, Exxon volvió a ser la empresa más grande del S&P 500.

La cultura moderna de Exxon comenzó con Lee Raymond, un ingeniero químico que se convirtió en director ejecutivo a principios de la década de 1990. Se caracterizaba por su lengua mordaz, sus exigencias intransigentes y las reprimendas públicas, según *Private Empire: ExxonMobil y American Power* de Steve Coll. El hombre típico de Exxon, y la fuerza laboral de Exxon está compuesta en dos tercios por hombres, "Es brillante, agresivo, bueno con los números, menos con las personas", se lee en un artículo del *Texas Monthly* de 1978. Lo mismo sigue siendo cierto en gran medida hoy en día entre los rangos más altos de Exxon.

La ingeniería es el alma de Exxon. Sus principales campos de reclutamiento son principalmente escuelas públicas con prestigiosos programas de ingeniería (Texas A&M, Georgia Tech) en lugar de la ▶



▲ El exingeniero mecánico de Exxon Dar-Lon Chang en Arvada, Colorado.



► Ivy League. Los salarios podrían comenzar en 100 mil dólares y los beneficios incluyen una pensión tradicional. Un graduado que se une a Exxon podría viajar y reubicarse fácilmente en casi cualquier parte del mundo. Los ingenieros de 20 años podrían encontrarse trabajando en mejoras de refinería a lo largo de la costa del Golfo o perforaciones en aguas profundas en Brasil o gas natural licuado en Qatar. A mediados de los 30, podrían participar en el desarrollo de proyectos importantes, y a los 40, podrían ser designados como futuros ejecutivos. A los 55 años, incluso si solo hubieran ascendido a la gerencia media, esa pensión se activaría, lo que permitiría una jubilación anticipada cómoda.

La cultura introspectiva de Exxon tenía sus ventajas. Hizo que la empresa fuera autosuficiente, independiente del gobierno de una manera que pocos de sus competidores pueden igualar, y su indiferencia ante los caprichos de Wall Street permitió a los ejecutivos planificar a largo plazo. “La mejor parte de la empresa era la gente”, dice Bernie Pafford, un especialista en productos químicos que se jubiló en 2018 después de 42 años.

Pero ascender a través de Exxon con perspicacia técnica e inteligencia nunca ha sido suficiente. Los reclutas exitosos deben seguir reglas y trabajar dentro de una jerarquía. Los procedimientos de seguridad son sacrosantos. Una regla que requiere que los empleados se sujeten del pasamanos mientras suben las escaleras, principalmente para evitar caídas en sitios peligrosos como plataformas en alta mar o plantas químicas, se aplica rigurosamente incluso en las oficinas. Las cámaras de tráfico que leen las matrículas en los terrenos de las oficinas de Houston pueden imponer un límite estricto de velocidad de 25 mph. Los empleados tienen prohibido hablar por teléfono mientras conducen, incluso si lo hacen legalmente, con las manos libres.

Dentro de cualquier compañía petrolera importante, el avance profesional a menudo consiste en obtener la aprobación de un proyecto, lo que lleva años. Persuadir a los ejecutivos para que comprometan miles de millones de dólares en un proyecto puede catapultar a los empleados a la vía ejecutiva, pero también tiene el potencial de sesgar los incentivos. Un estudio interno de Exxon de 2020 sobre “proyectos fuera de control” que superó las estimaciones iniciales de costos en más del 70 por ciento sugirió que fueron “subestimados intencionalmente” durante la planificación para que pudieran obtener luz verde. Cuando los proyectos inevitablemente sufrían retrasos, los equipos individuales intentarían volver a encarrilar sus partes a expensas del objetivo general. “Estas acciones crearon un ciclo de retroalimentación negativa donde la acción de recuperación empeoró las cosas”, dijo el estudio, sin especificar si los culpables fueron los empleados de Exxon o las otras compañías que invirtieron en el proyecto.

Estas tendencias exacerbaron los crecientes costos y la burocracia de Exxon, que comenzaron a reducir los rendimientos a finales de la década de 2010. Los grandes movimientos estratégicos de principios del mandato de Tillerson como director ejecutivo no dieron sus frutos. En 2010, Exxon gastó 31 mil millones de dólares en XTO Energy Inc., un productor de gas de esquisto, justo antes de que los precios del gas natural se desplomaran. La empresa buscaba crudo en el extranjero, mientras que sus rivales más pequeños buscaban cómo producir petróleo de esquisto bituminoso de forma económica en EU.

Un acuerdo alcanzado con el presidente Vladimir Putin para explorar el Ártico ruso quedó bloqueado por las sanciones.

La presión también estaba creciendo sobre el clima. En 2015, Inside Climate News publicó una serie de documentos que parecían mostrar que los científicos de Exxon conocían los peligros del calentamiento global por quemar combustibles fósiles en la década de 1970, y la compañía se embarcó en una campaña de relaciones públicas para minimizar el problema. Tillerson negó cualquier comentario de que Exxon engañó al público.

Cuando el actual CEO Woods, otro miembro de Exxon, reemplazó a Tillerson en 2017, estaba claro que la empresa se estaba quedando atrás. Para ayudar a devolverlo a su antigua gloria, Woods formuló un agresivo plan de expansión de 200 mil millones de dólares en un momento en que muchos rivales estaban reduciendo el gasto y girando hacia la baja emisión de carbono. Pero a finales de 2018, el rendimiento de las acciones de Exxon se estaba quedando atrás. Las acciones habían devuelto un mísero 1.4 por ciento anual durante la década anterior, incluidos los dividendos, y la deuda de Exxon casi se triplicó, a 20 mil millones de dólares, en el mismo período.

Alrededor de este tiempo quedó claro que “Rex’s Tree” también estaba luchando. Su copa se adelgazaba y perdía ramas año tras año. Lejos de ser el imponente saludo a la naturaleza que Exxon pretendía, los empleados bromearon diciendo que se parecía al árbol generoso del cuento alegórico de Shel Silverstein, en el que un manzano arroja partes de sí mismo a su dueño.

Finalmente, alrededor del Día de los Caídos en 2021, el gran roble antiguo se eliminó por completo mientras la mayoría de los empleados estaban fuera de la oficina. Un memorando circuló a la mañana siguiente explicando que, a pesar de su apariencia exterior, se estaba muriendo por dentro.

Cuando Exxon lanzó una nueva versión de su proceso de revisión de desempeño justo cuando se produjeron los cierres a principios de 2020, el objetivo era hacerlo más transparente y constructivo. “Hablando con colegas, no creo que siempre hayan recibido comentarios claros y procesables de los supervisores en el pasado”, dice Rohan Davis, quien administra la refinería más grande de Exxon en América del Norte y fue seleccionado



▲ Las instalaciones más grandes de Exxon, ubicadas en Spring, Texas, fueron construidas durante la era de “Rex Tillerson”.

por el departamento de medios de la compañía para hablar con *Businessweek*. Este “fue un esfuerzo deliberado para tratar de asegurarse de que todos los supervisores brinden comentarios más claros que sean procesables”.

El proceso de revisión del desempeño de larga data de la empresa era un remanente del sistema de “ordenar y tirar”, una herramienta de gestión contundente originada por el CEO de General Electric Co., Jack Welch, en la década de 1980. Durante la última década, empresas como Microsoft, Goldman Sachs Group e incluso GE lo han abandonado porque, incluso para sus culturas despiadadas, el sistema se volvió demasiado severo.

El nuevo proceso de Exxon incluía cambios importantes. En lugar de ubicar a los empleados en una curva de campana de 1 a 100, se les colocó en categorías de desempeño. Los de la categoría más baja tendrían que elegir entre un plan formal de mejora del desempeño o una indemnización. Ahora los empleados pueden llegar a la cima o caer al fondo en un solo año. “El hecho es que, en cualquier empresa, se evaluará a la gente, y las empresas bien administradas pedirán a los de peor desempeño que se vayan”, dice von Walter, portavoz de Exxon. Pam Heatherington, asesora corporativa senior también elegida por la empresa para hablar con *Businessweek*, dice que no es algo a lo que temer. “El sistema fue diseñado para permitir que las personas tengan éxito y alentar la alineación de las expectativas de la organización con el liderazgo”.

El sistema de revisión del desempeño había sido una fuente de ansiedad mucho antes de los últimos cambios. Más de dos docenas de empleados actuales y anteriores entrevistados dijeron que las preocupaciones sobre la clasificación dificultan dar malas noticias a sus jefes o admitir errores, y mucho menos expresar puntos de vista sobre el cambio climático que se desvían de la línea de la empresa. “Incluso un pequeño error lo hará descender de rango, por lo que no querrá sacudir el barco”, dice un empleado que renunció en 2021.

El momento del nuevo sistema mejorado no podría haber sido más inquietante para los empleados que de repente se quedaron en casa. Exxon había pasado por caídas antes, pero estaba claro que la pandemia era diferente. La gente dejó de conducir y volar, y estalló una batalla por el suministro de petróleo entre Arabia Saudita y Rusia, lo que provocó la caída de los precios del crudo. Los empleados comenzaron a preocuparse en los grupos de chat por la posibilidad de que

se produjeran recortes de empleos, y los supervisores pasaron horas en llamadas de Zoom preocupados sobre qué miembros del equipo serían empujados a la categoría de rendimiento más baja.

A medida que avanzaba 2020, Exxon suspendió su combinación 401(k) y los expatriados regresaron a EU. En junio, unos nueve meses antes de que las vacunas estuvieran ampliamente disponibles, los gerentes comenzaron a solicitar que los empleados regresaran a las instalaciones de Houston una vez que se implementaran los protocolos de seguridad y los ale-

taron a presentar ideas creativas sobre cómo la empresa podría ahorrar dinero. Una idea era reducir el uso de agua acortando los tiempos de riego en los terrenos del campus. Otro fue degradar el café. Algunos notaron que se quitaron los contenedores de reciclaje de sus escritorios.

Pero esas ideas eran menores en comparación con una iniciativa de ahorro de costos que siguió ganando terreno: la deslocalización. Al igual que muchas corporaciones estadounidenses, Exxon había estado expandiendo los centros de servicio en Asia durante algunos años, pero se aceleró en 2020. Para ese otoño, sus temores se hicieron realidad cuando Woods anunció que Exxon despediría al 15 por ciento de su fuerza laboral global, recortaría su presupuesto de capital en un tercio y congelaría los aumentos salariales regulares.

Una cosa que Woods no recortó fue el dividendo de Exxon, que es el tercero más grande en el S&P 500 y cuesta 15 mil millones de dólares al año. Los empleados recuerdan que la justificación es básicamente la siguiente: una gran parte de la base de accionistas de Exxon estaba compuesta por inversores minoristas que dependían de los dividendos para generar ingresos.

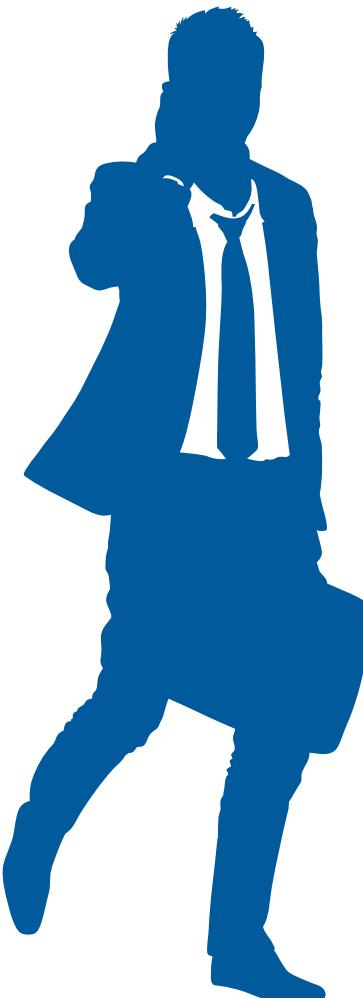
Ese sentimiento solo se endureció cuando, semanas después de que se anunciaran los despidos, Exxon otorgó a cinco ejecutivos, incluido Woods, más de medio millón de unidades de acciones restringidas, con un valor colectivo de 23 millones de dólares en ese momento y más del doble en la actualidad.

A principios de 2021, el cálculo de muchos empleados estadounidenses que trabajaban para Exxon estaba comenzando a cambiar. “Casi todos los que conozco (en Exxon) estaban buscando un Plan B”, dice Smith, el científico de datos que renunció en enero de 2021. “Y mucha gente descubrió que el Plan B era mejor que el Plan A”.

Amazon.com Inc. también se convirtió en un importante reclutador de ►



▲ Tillerson en una conferencia de prensa en 2008.



► empleados de Exxon en 2021, contratando no solo personal de TI sino también ingenieros para trabajar en sus almacenes y centros de logística. El talento se fue para unirse a Bain, Boston Consulting Group, McKinsey y otras empresas de consultoría. Algunos fueron a nuevas empresas de energía limpia, y los geólogos e ingenieros incluso aceptaron recortes salariales en sus nuevos trabajos simplemente para salir.

A fines de 2021, la tasa de deserción de Exxon en los EU era del 18%, casi igual al promedio nacional pero casi el doble del promedio de sus pares, incluidos BP, Chevron y Shell, según Revelio Labs, una empresa de inteligencia laboral que rastrea datos de registros públicos de empleo. Exxon no está de acuerdo con el análisis y dice que su deserción está en línea con la de sus pares.

Las cartas de renuncia y los correos electrónicos internos comenzaron a circular, revelando una frustración reprimida, particularmente entre los empleados que no eran blancos, heterosexuales ni hombres.

El fracaso de Exxon para apoyar la transición energética se convirtió en otro factor que ahuyentó al talento. Los graduados que comenzaron a trabajar para Exxon en los últimos 15 años generalmente

tenían más preocupaciones sobre el cambio climático que los empleados de generaciones anteriores. Muchos dijeron que los reclutadores de Exxon incluso presentaron a la empresa como líder en tecnologías limpias, como los biocombustibles de algas y la captura de carbono.

Décadas antes de que Exxon fuera atacada en el Congreso el año pasado por sembrar dudas sobre la ciencia del clima, sus investigadores fueron de los primeros en analizar el impacto del carbono en el calentamiento global. Fue pionera en el trabajo con paneles solares y la conversión de carbón en combustibles líquidos, e incluso tenía un negocio de energía nuclear. La batería de iones de litio, ahora un elemento básico en computadoras, vehículos eléctricos y teléfonos, se inventó en un laboratorio de Exxon. Con más de 50 mil millones de dólares en ganancias esperadas este año, más que Amazon, Procter & Gamble y Tesla juntos, Exxon tiene los medios para finalmente hacer un cambio monumental hacia la construcción de un futuro bajo en carbono.

Desde la campaña activista de Engine No. 1, hay señales de que el negocio de energía de Exxon se está volviendo competitivo nuevamente. Sus inversiones durante la pandemia ahora están impulsando la producción de petróleo y gas, que sin inflación sería aún mayor. Pero la industria de la energía se está moviendo rápido. En EU, el presidente Joe Biden aprobó recientemente

las reformas de energía limpia más radicales de la historia. El deseo de Europa de alejarse de los combustibles fósiles solo se ha intensificado desde que Rusia redujo los flujos de gas. Los vehículos eléctricos y las fuentes de energía renovables están entrando en la corriente principal.

“No hay garantía de que ExxonMobil esté aquí en 2050” si no se adapta rápidamente, dice Witold Henisz, profesor de administración en la Escuela Wharton de la Universidad de Pensilvania. “Exxon tiene algunas de las mentes científicas más grandes. Entienden la ciencia del clima y quieren que su empresa haga mucho más”, dice. Pero su resistencia interna está “causando cada vez más tensión”.

Ahora Exxon se encuentra despertando a una guerra de talentos que la mayoría de las otras compañías han estado librando durante años. “No podemos encontrar personas mejores o igualmente buenas en el mercado en comparación con las que estamos perdiendo”, escribió un gerente en Houston al presidente de la división de servicios globales de Exxon en abril.

Ese mismo mes, Woods lideró una conferencia telefónica con inversionistas y se mostró relajado. Los mercados energéticos estaban convulsionados después de que Rusia invadiera Ucrania. Los precios del petróleo superaban los 100 dólares el barril y los precios del gas natural también se habían disparado. Su reducción de costos significó que Exxon tradujera fácilmente esas ganancias en resultados y unos meses más tarde ayudaría a la compañía a

ganar 17.9 mil millones de dólares en un solo trimestre, el más rentable de su historia.

Les dijo a los inversionistas que las decisiones difíciles y las acciones audaces tomadas en los últimos años “nos posicionaron para aprovechar las mejoras del mercado”, y que no solo los accionistas obtendrían las recompensas. Invertiría en la gente y la cultura de Exxon para “seguir atrayendo y reteniendo al mejor talento de la industria”. La misma mañana, los empleados de EU recibieron un memorando que revelaba hasta dónde estaba dispuesto a llegar Woods: Exxon aumentaría el grupo de empleados de alto rendimiento elegibles para subvenciones de acciones y les daría a todos un aumento salarial único del 3%.



▲ Woods en una reunión en Beijing en 2018.



▲ Avery Smith, quien renunció a su trabajo como científico de datos de Exxon el año pasado, en su casa en Lindon, Utah.

¿Qué pasa en América Latina? Quizás ningún otro país muestre mejor la oportunidad desperdiciada que México, donde una potente combinación de mala gestión, deuda y proyectos fallidos se ha combinado para arrastrar a Pemex. Los detalles en nuestra siguiente edición.



¿CÓMO SER EXITOSO AÚN EN TIEMPOS DE CRISIS?

Como Merchandi está cambiando la manera de hacer comercio.

Foto: Ulises Cortés Tatacasumi

La economía mundial está pasando nuevamente por una crisis más, hablamos del combate a la inflación, los bancos centrales alrededor del mundo están subiendo las tasas de interés con la finalidad de disminuir la liquidez y con ello enfriar la economía y la escalada de precios que daña profundamente a los que menos tienen.

La economía mundial está pasando nuevamente por una crisis más, hablamos del combate a la inflación, los bancos centrales alrededor del mundo están subiendo las tasas de interés con la finalidad de disminuir la liquidez y con ello enfriar la economía y la escalada de precios que daña profundamente a los que menos tienen.

Así que, si veníamos saliendo de la crisis provocada por la pandemia en 2020 ahora en 2022 se profundiza por la falta de dinero, ahora hay menos y alcanza para todavía menos dado que los productos son más caros debido a la alta inflación.

Parece que una vez más las circunstancias nos ponen contra la pared en nuestro propósito de salir adelante y prosperar.

Sin embargo, en los momentos de crisis es cuando más se desarrolla la creatividad y esto es una característica del pueblo mexicano. La resiliencia, la creatividad y la buena cara ante los momentos difíciles.

Lo vimos en plena pandemia, con el fenómeno de las llamadas "Nenis" mujeres jóvenes que se dedicaron a vender todo tipo de cosas a través de las redes sociales, ante la falta de empleo emprendieron con los recursos que tenían a su alcance.

También las empresas tuvieron que innovar de manera muy rápida, por ejemplo algunos gimnasios

movieron su modelo de negocio a los hogares mediante pantallas conectadas a internet así los usuarios tomaron clases para realizar sus rutinas de ejercicio en casa, tal es el caso de Mirror o Peloton en Estados Unidos.

Siempre nos vemos frente a la realidad, muchas veces dura y sumamente fría, pero lo que sí depende de nosotros es la perspectiva y el enfoque con la cual abordamos esa realidad. En el idioma chino la palabra "Crisis" se escribe con la unión de dos símbolos 危機 ("wei ji") "Problema" y "Oportunidad", por lo tanto una crisis es siempre un problema a resolver y una oportunidad para crear una solución.

Es precisamente en los momentos de crisis cuando nacen nuevas empresas con soluciones innovadoras que cambian a la sociedad ajustándose a la nueva realidad.

Regresando nuevamente al problema que nos atañe actualmente, la falta de dinero, precios altos y por lo tanto menor poder adquisitivo. Suena como un gran problema al que nos enfrentamos, pero si observamos y analizamos las soluciones que hay alrededor del mundo veremos que en muchos países han regresado al trueque.

El problema no es que no haya consumidores, todos necesitamos consumir, pero no tenemos ese medio de intercambio llamado dinero.

El problema no es que no haya productos o servicios, las empresas y profesionistas tenemos productos o servicios, pero no vendemos porque los clientes potenciales no tienen dinero.

Es decir, sí hay productos, servicios y clientes deseando comprar, pero no hay dinero. Y si nos olvidamos del dinero? Sí, que tal si pasamos directamente al intercambio de productos y servicios?

Esto es una práctica milenaria y ahora con la tecnología es sumamente fácil pasar a la acción, adquirir exactamente lo que quieras y vender justamente lo que ofreces y de una manera rápida, sencilla y práctica sin el uso de dinero.

Así es como nació Merchandi, una App que le permite a los negocios afiliados tener un saldo respaldado por sus productos o servicios. Con ese saldo compran en el Market place lo que necesitan y pagan simplemente entregando a alguien en algún otro momento sus productos o servicios.

De esta manera desde pequeños negocios, profesionistas y grandes empresas encuentran nuevos clientes, se posicionan, venden en un nuevo canal, pueden comprar más y prosperar sin la limitante del dinero.

Merchandi es la App que está cambiando la manera de hacer comercio y estamos seguros de que pronto la veremos en todo Latinoamérica. ■

enrique.ruiz@merchandi.com | merchandi.com



“ Ahora con la tecnología es sumamente fácil pasar a la acción, adquirir exactamente lo que quieres y vender justamente lo que ofreces y de una manera rápida, sencilla y práctica sin el uso de dinero. ”

Kristen Dávila

La guionista mexicoamericana fue nominada al Oscar por su cortometraje Please Hold y en mayo se estrenó una película inspirada en su primer corto Emergency. **Por E. Hernández**



18
Su amor por la literatura, el cine y la ficción empezó desde niña con Harry Potter. Hoy, la guionista Kristen Dávila es uno de los talentos mexicoamericanos del séptimo arte que tiene presencia internacional y al que no hay que perderle la pista.

En la última entrega de Premios Oscar, Kristen estuvo muy cerca de obtener el galardón por Mejor Cortometraje por su película Please Hold, en donde la sátira y la crítica social en un supuesto mundo futurístico y distópico retratan una constante en la realidad de millones de latinos en Estados Unidos: la justicia y los derechos humanos no aplican igual para todos; menos si eres migrante, tienes pocos recursos económicos o tus rasgos no son los de una persona caucásica.

En el corto de 19 minutos, Mateo Torres, un joven latino de clase trabajadora, es arrestado por error por un dron-policía y llevado a una cárcel privada donde todo está automatizado y es controlado por máquinas. Su frustración es evidente cuando se da cuenta que no hay ningún ser humano que lo pueda atender y, mucho menos, ayudar. “Quiero hablar con un ser humano. ¡Por favor, un ser humano!”, pide Mateo. “¡Lo siento, no entendí eso! Por favor, intente de nuevo”, le contesta un sonriente ícono animado de corbata y lentes, en forma de balanza de la justicia, desde una fría pantalla de televisión.

Cualquier parecido con un sistema de justicia inoperante, sin empatía ni sensibilidad humana, en tiempos donde el trabajo a distancia y los servicios automatizados ganan cada vez más terreno, es mera coincidencia. “Mientras echa humo en un infierno de pantallas táctiles y voces incorpóreas, la directora

mexicoamericana KD Dávila ofrece una sátira sorprendentemente inteligente del sistema penitenciario privatizado y la evasión de la justicia”, escribió The New York Times sobre el filme.

Please Hold (2020) también ha sido nominado y reconocido en los festivales de cine de Florida, Portland y Guadalajara, entre otros.

La familia de KD, como también llaman a Kristen, es oriunda de Los Ángeles; ella estudió Escritura Creativa en la Universidad de Princeton y luego hizo una Maestría en Bellas Artes en Escritura para Cine y Televisión en la Escuela de Artes Cinematográficas de la Universidad el Sur de California.

Su carrera ha sido impulsada a través de distintas becas, apoyos y premios escolares independientes gracias a su talento narrativo.

Otro cortometraje que también escribió, Emergency (2017), fue galardonado en el Festival de Cine de Sundance 2018 y nominado por otra decena de festivales de cine en Estados Unidos.

“El corto se enfoca en el racismo que se vive en Estados Unidos al seguir a un grupo conformado por estudiantes universitarios negros y latinos que se enfrentan a una emergencia inusual y debaten los pros y contras de llamar a la Policía”, señalan reseñas en medios.

Tan bien le fue al proyecto que se convirtió en película, la cual se estrenó a principios de este año y ya puede ser vista en Amazon Prime Video.

Este proyecto es una comedia de errores, pero también es una película de suspenso y horror basada en hechos reales y con algunos elementos de ficción, ha dicho la guionista en entrevistas. **B**

Estudió escritura creativa en Princeton.

Es reconocida por su aguda crítica social través de la sátira y la ficción.

SÉ EL ASESOR FINANCIERO QUE CUMPLE LAS METAS DE SUS CLIENTES

·GBM está buscando a los mejores asesores financieros que tengan en sus planes la independencia financiera y la autogestión con el respaldo de esta institución

Desde la democratización de las inversiones generada por instituciones expertas, cada vez más mexicanos tienen un acceso más sencillo a abrir una cuenta de inversión en México a fin de lograr sus objetivos financieros.

De acuerdo a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) en los últimos 12 meses de 2021 las cuentas en Casa de Bolsa crecieron cerca de 250%, para ponerlo en números aún más claros, pasaron de ser alrededor de 700 mil cuentas en septiembre de 2020 a cerca de 2.3 millones de cuentas al cierre de septiembre de 2021. ¿Sabes cuál es la institución que lidera el mercado? GBM con poco más de 2.8 millones.

Dada el alza en la creación de este tipo de cuentas, se ha incrementado la demanda de los asesores financieros especializados en inversión, una labor como la que ha estado haciendo GBM en acercar las inversiones a las personas, requiere que dentro de la misma oferta exista una asesoría financiera adecuada.

Si para este punto estás preguntándote lo que un asesor financiero hace y cuáles son los requerimientos para este, empecemos con que un asesor debe conocer lo más básico del mundo de las inversiones, conceptos como acciones, bonos y otras herramientas de inversión; sin embargo, también requiere de conocimientos especializados que le permitan diferenciar una tendencia y aprovecharla a su favor para definir oportunidades de compra que le permitan a él y a sus clientes el contar con un beneficio.

Además de lo anterior, un asesor de inversiones puede visualizarse como esa persona que, a través de sus conocimientos, tiene la capacidad de ayudar a otras personas que depositan su confianza y su capital basados en su criterio para poder cumplir sus metas y objetivos financieros y proyectos de vida. Recordemos que, para muchas personas, esto representa un pilar importante para el desarrollo adecuado de sus familias.

Un asesor financiero cuenta con un nivel de confianza y conocimiento con sus clientes a fin de entender qué decisiones van a permitirle llevar a cabo los planes que tiene con su familia y recomendar acciones que fomenten el crecimiento de su patrimonio.

Pensando en lo ya planteado anteriormente, GBM Advisors, unidad de negocio que busca profesionalizar la asesoría en México, propone una plataforma para todos aquellos asesores financieros que deseen un respaldo



de la institución líder en inversiones en el país y que, a través de su red y recursos, puedan mejorar sus prácticas para convertirse en los mejores asesores.

Para empezar, unirte a GBM Advisors te permite conservar tu autonomía. Ser un asesor afiliado te da la opción de definir por tu cuenta tu cartera de clientes, así como tu agenda y tiempos en el que quieres hacer tu labor. La institución te proporciona toda la infraestructura necesaria para que puedas capitalizar toda tu cartera de clientes con las mejores herramientas.

Así como tus clientes, GBM Advisors sabe que tú también tienes metas definidas y, por lo tanto, va a abonar a que estas sucedan, por lo que un esquema como el que tiene, permite que, si tienes un espíritu emprendedor, obtengas todos los beneficios para cumplir tus objetivos.

Conviértete en un asesor integral cumpliendo las metas de tus clientes con el acceso a las mejores herramientas para gestión de inversiones, desarrollos tecnológicos y, por supuesto, el respaldo de una institución regulada por la CNBV.

Si quieras conocer más, accede a GBM Advisors, te recomendamos que te registres lo antes posible a través de este enlace.

Para conocer más información, visita gbm.com. En Twitter y en LinkedIn.



GBM Advisors, unidad de negocio que busca profesionalizar la asesoría en México, propone una plataforma para todos aquellos asesores financieros que deseen un respaldo de la institución líder en inversiones en el país

CELEBRATING THE ICONIC

THE BEATLES



© 2021 Apple Group LLC. A Beatles™ Product

RAYMOND WEIL
GENEVE

MAESTRO LET IT BE LIMITED EDITION

Boutique RAYMOND WEIL - Nivada (Joyeria Borda Santa fe, local 545)
Tel:+52 55-8424-2239