

Monitor **Deloitte.**

Prepárate para el Mundial:
nuevas oportunidades
para los negocios



Introducción	03
Motor 1: El estadio como nodo de activación económica	04
Concentración sectorial	05
Motor 2: Activación del consumo interno	06
El hogar como epicentro del consumo	07
Consumo fuera del hogar y <i>fan fest</i>	08
Impacto económico del Mundial en México	09
Claves para capitalizar la oportunidad	11
Conclusión	12

Introducción

La Copa Mundial de Fútbol 2026 marcará un giro estratégico en la historia del torneo y en la dinámica económica de los tres países anfitriones: México, Estados Unidos y Canadá. Será la primera edición que reunirá a 48 selecciones —16 más que en los campeonatos anteriores— y se disputará a lo largo de 39 días de partidos, sumando 10 días a la duración tradicional. Además, alcanzará una audiencia potencial cercana a 6 mil millones de espectadores, consolidándose como uno de los eventos deportivos de mayor alcance global.¹

Para México representa una oportunidad económica sin precedentes, cuyo impacto no se limita al evento deportivo en sí, sino que responde a la interacción de dos factores clave: el aumento del consumo y la inversión en infraestructura necesaria para habilitar y operar el torneo. Tomando esto en consideración, en Deloitte prevemos un impacto económico total de 4,050 millones de dólares (mdd), integrando tanto la derrama directa generada por la actividad del Mundial como las condiciones que posibilitan su realización.

La inversión en infraestructura (1,800 mdd) se distribuye a lo largo del ciclo 2024–2026, alcanzando su mayor nivel en 2025 y una contribución estimada de 480 mdd solo en 2026, destinada principalmente a las fases de equipamiento, certificación y puesta a punto. Por su parte, el consumo constituye la mayor aportación al impacto económico, resultado de la llegada de aficionados nacionales e internacionales y del incremento en el gasto interno, lo que generará una derrama estimada de 2,250 mdd.

Este efecto se canaliza a través de sectores estratégicos como la gastronomía, el retail y el alojamiento, que concentrarán la mayor parte del impacto, demostrando la capacidad del torneo para movilizar amplias cadenas de valor. Los resultados observados en grandes eventos internacionales previamente celebrados en México confirman este potencial: cada peso invertido produce un efecto multiplicador en el consumo, especialmente cuando se logra prolongar la estancia de los visitantes y diversificar su gasto.

En consecuencia, este impulso al gasto se traduce en efectos medibles para la economía nacional. El impacto económico previsto equivale a 0.14% del Producto Interno Bruto (PIB) y se refleja en la generación de 112,200 empleos temporales, lo que representa 0.19% del empleo total en el país. Este estímulo adicional permitiría elevar el crecimiento económico esperado para 2026 de 1.3% a 1.4%, incorporando un efecto adicional de +0.1 puntos porcentuales atribuible a la justa mundialista.

Este documento analiza cómo se traduce este impacto en México a partir de dos motores económicos complementarios: el estadio como nodo de activación económica y el fortalecimiento del consumo interno. El reto, pero también el área de oportunidad, está en maximizar este impacto y convertirlo en beneficios económicos y sociales sostenibles más allá del silbatazo final.

Motor 1: El estadio como nodo de activación económica

El Mundial de Fútbol 2026 establece un nuevo estándar para los grandes eventos deportivos y redefine la manera en que el impacto económico se produce y se distribuye entre los países anfitriones. Para México, el estadio se consolida como el nodo central de activación, vinculando los flujos de turismo, consumo y empleo. Cada partido opera como una unidad económica independiente, cuyo impacto responde menos al tamaño total del torneo y más a la composición de la cartelera, el perfil de los visitantes y la intensidad del gasto que se detona en cada sede y en cada semana del calendario.

Nuestras estimaciones indican que México recibirá alrededor de 836 mil turistas durante el torneo, predominando los visitantes nacionales, aunque con un segmento internacional relevante como para incrementar de manera significativa el gasto promedio por estancia (Gráfica 1). Esta combinación es particularmente relevante: mientras el aficionado local asegura volumen y recurrencia, el visitante internacional genera concentraciones de consumo en alojamiento, servicios, gastronomía y entretenimiento, amplificando la derrama económica por partido.

Gráfica 1. Turismo esperado en México para el Mundial 2026



Fuente: FIFA, Ministerio de Deporte de Brasil y Association of Russian Tourist Agencies.

Fuente para México: Estimaciones Deloitte.

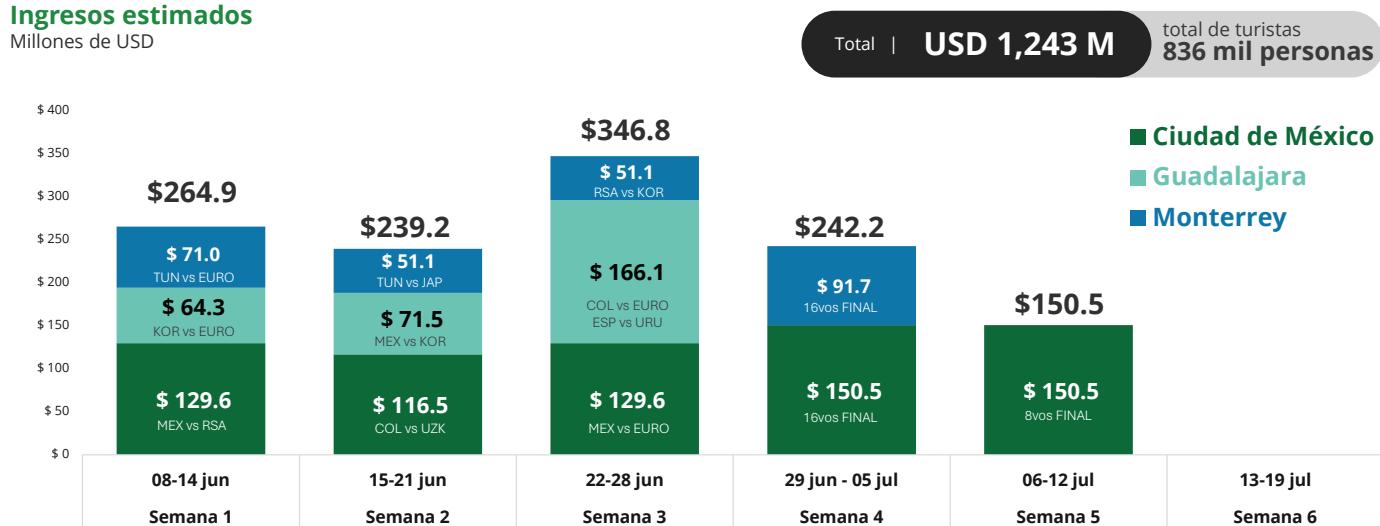
La experiencia de ediciones anteriores demuestra que no todos los partidos generan el mismo nivel de impacto. Los encuentros con mayor atractivo deportivo —medidos por el ranking de la FIFA, el valor de la plantilla y la fase del torneo— concentran mayores flujos de aficionados internacionales, estancias más extensas y niveles de gasto por persona significativamente superiores. En este contexto, la calidad económica de la cartelera es tan determinante como el número de partidos asignados a cada sede.

Este enfoque responde a un modelo de impacto que prioriza la intensidad sobre el volumen. Esto permite entender por qué dos partidos con aforo comparable pueden generar efectos económicos sustancialmente diferentes. Cuando un partido atrae una proporción elevada de visitantes internacionales, el gasto promedio por aficionado puede duplicar al de un visitante local, modificando de forma significativa la derrama semanal y sectorial. Bajo este marco, el Mundial podría generar en México alrededor de 1,243 mdd en ingresos asociados al primer motor económico, con una concentración clara en ciertas semanas y fases del torneo (Gráfica 2).

Gráfica 2. Impacto económico por sede y calendario mundialista

Ingresos estimados

Millones de USD



Fuente: Estimación propia con información de INEGI, ANTAD, Banxico y FIFA.

Concentración sectorial: dónde se captura el valor

Nuestro análisis sectorial confirma que el impacto económico del Mundial no se distribuye de forma homogénea. El alojamiento y la movilidad concentran la mayor parte de la derrama, impulsados por estancias prolongadas, la elevada demanda hotelera y el incremento en el flujo de pasajeros nacionales e internacionales. En su conjunto, estos sectores operan como la infraestructura económica que hace posible el evento deportivo.

Otro hallazgo clave es la naturaleza no lineal del impacto económico. La derrama se concentra en períodos específicos del torneo, especialmente cuando se disputan partidos de mayor

atractivo o fases decisivas. Esto implica que el verdadero reto para las sedes va más allá de atraer público; consiste en gestionar adecuadamente los picos de demanda en hospedaje, movilidad y servicios urbanos sin comprometer la experiencia ni elevar los costos de manera desordenada.

Asimismo, aunque las ciudades sede (Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey) concentran la mayor proporción del impacto directo, los beneficios se extienden hacia estados no sede mediante el consumo interno, la movilidad y las cadenas de suministro. En este sentido, el Mundial opera como un catalizador económico de alcance nacional, más allá de lo estrictamente local.

Motor 2: Activación del consumo interno

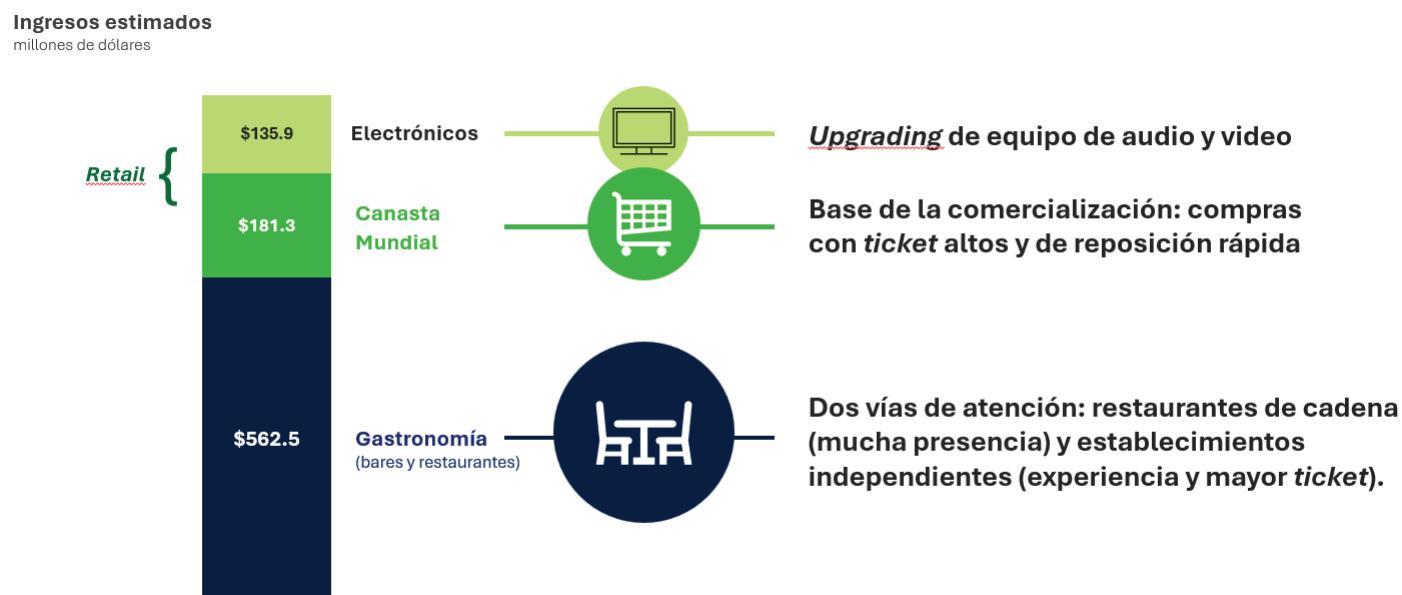
A diferencia de otros eventos masivos, el impacto del Mundial de Fútbol no se limita a la movilidad física, sino que se amplifica con la participación simultánea de millones de personas en hogares, bares, restaurantes y espacios públicos durante poco más de un mes.

Las encuestas indican que dos de cada tres mexicanos planean ver el Mundial,² posicionando al torneo en un catalizador de consumo con un alcance excepcional. Este nivel de penetración, sumado a horarios en prime time (13:00 a 19:00 horas), el rol de México como país anfitrión y al componente emocional del evento, impulsa decisiones de gasto que superan lo esencial y se vinculan con la experiencia, la convivencia y la celebración colectiva.

El impacto del Mundial en el consumo interno comienza incluso antes de que inicien los partidos. La expectativa del torneo impulsa compras anticipadas en categorías relacionadas con la experiencia de visualización y convivencia, generando ingresos adicionales significativos. Durante este periodo, el sector gastronómico concentra la mayor parte del gasto inducido, con aproximadamente 562.5 mdd. El retail registra 181.3 mdd, debido al incremento en la demanda de la "canasta mundial" en los distintos canales de comercialización, en particular en tiendas de autoservicio. A su vez, el rubro de electrónicos aporta casi 136.0 mdd, impulsado principalmente por la adquisición de nuevos equipos o mejoras en sistemas de audio y video (Gráfica 3).

Este comportamiento evidencia que este campeonato no solo incrementa la frecuencia de compra, sino que transforma la composición del gasto en los hogares. Las preferencias se orientan hacia productos y servicios que mejoran la calidad de la experiencia compartida, consolidando al evento como un detonador de consumo emocional y social que trasciende el ámbito deportivo.

Gráfica 3. Consumo inducido por la experiencia del evento



Fuente: FIFA, Ministerio de Deporte de Brasil y Association of Russian Tourist Agencies.
Fuente para México: Estimaciones Deloitte.

El hogar como epicentro del consumo mundialista

El hogar se consolida como el principal espacio de consumo durante el torneo: se estima que entre 60% y 65% de las personas verá los partidos desde su casa, o bien, desde la de familiares y amigos.³ Ante este escenario, calculamos 181 mdd en ingresos adicionales derivados del consumo en los hogares.

En este contexto, nos referimos como “canasta mundial” al conjunto de categorías de productos cuyo consumo se activa o se incrementa directamente durante el Mundial y que representan la estructura típica del gasto asociado al evento. Esta canasta agrupa los artículos más vinculados con la experiencia de convivencia, entretenimiento y socialización alrededor de los partidos, reflejando con claridad este comportamiento (Gráfica 4).

La experiencia de Mundiales anteriores evidencia que estas categorías alcanzan crecimientos anuales superiores al promedio histórico en el año del torneo, registrando tasas destacadas y efectos que superan la tendencia previa. Es decir, los datos muestran que el evento no solo genera un impulso temporal del consumo, sino que eleva de manera significativa el gasto en los productos de esta canasta durante el año mundialista frente a los años que lo anteceden (Gráfica 5).

Gráfica 4. Canasta Mundial

Bebidas alcohólicas	Bebidas no alcohólicas	
55 - 65%	20 - 25%	15 - 20%

- Bebidas alcohólicas
- Bebidas no alcohólicas
- Snacks, botanas y dips
- Productos complementarios

Estimación propia con información de Euromonitor Passport.

Nota: Se consideró el grupo de productos (por tipo y cantidad) que aumentan su consumo durante los principales partidos del evento, independientemente de los canales de comercialización

Gráfica 5. Crecimiento de ventas en la Canasta Mundial en México

¿Cuánto incrementa el consumo?

Crecimiento de ventas en la Canasta Mundial en México



Fuente: Estimaciones Deloitte.

Consumo fuera del hogar y *fan fest* impulsan la fiesta mundialista

Se estima que entre 20% y 25% de las personas verá los partidos del Mundial en bares y restaurantes, generando alrededor de 563 mdd en ingresos adicionales. Este consumo se distribuye entre aproximadamente 206 mil establecimientos a nivel nacional, lo que conforma una red altamente fragmentada. Dentro de este ecosistema, las cadenas nacionales e internacionales de bares y restaurantes (5%) logran captar un volumen significativo del consumo apalancándose en la fortaleza de sus marcas, su mayor visibilidad y la eficiencia derivada de sus operaciones estandarizadas.⁴

En contraste, los establecimientos independientes (95%) aportan valor mediante experiencias más personalizadas, su cercanía con las comunidades y una propuesta diferenciada basada en su carácter local. Como resultado, registran tickets promedio más elevados en categorías de cocina (como la europea, norteamericana y las pizzerías) (Gráfica 6).

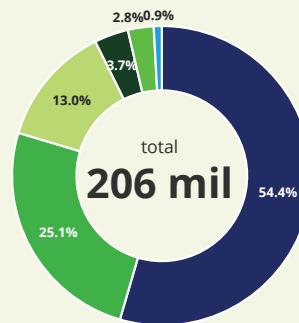
Este comportamiento reafirma que el consumo asociado al Mundial es, al mismo tiempo, inclusivo y territorial. La derrama económica, además de beneficiar a los grandes operadores, también se distribuye de manera relevante entre negocios locales, fortaleciendo el tejido comercial que sostiene la vida social en torno a este evento.

Finalmente, una parte integral de la experiencia mundialista son los FIFA Fan Festival oficiales, y México prevé posicionarlos como un elemento destacado. Con base en los antecedentes internacionales, el rol económico de los *fan fest* es significativo, pues además de ofrecer pantallas gigantes, música en vivo y actividades culturales que permiten amplificar el ambiente de cada partido, funcionan también como un motor económico complementario. Estos espacios prolongan la estancia y el gasto de los visitantes, diversifican la derrama hacia múltiples sectores y acercan los beneficios del torneo a pequeños comercios y emprendimientos locales.

Nuestro país contará con *fan fest* distribuidos en sitios emblemáticos y, para esta edición, en Deloitte proyectamos que, en total, las tres ciudades sede congregarán 4.2 millones de personas (Gráfica 7). Esta proyección de asistentes considera tanto a residentes locales que participarán diariamente, como turistas internacionales que, en días sin boleto de estadio, aprovecharán para unirse a la fiesta mundialista.

Gráfica 6. Consumo fuera del hogar
(Distribución de establecimientos, según tipo de comida)

Distribución de establecimientos de preparación de alimentos y bebidas, según tipo de comida



Ticket promedio (MXN por persona)	
Latinoamericana	\$196
Otros ¹	\$173
Asiática	\$144
Norteamericana	\$223
Pizzerías	\$222
Europea	\$388

Fuente: Estimaciones Deloitte.

*Se considera comida árabe, así como otras que no están explícitamente dentro de las categorías mostradas o que se autoidentifican como de fusión de diferentes estilos.

Gráfica 7. Asistencia en los *fan fest*

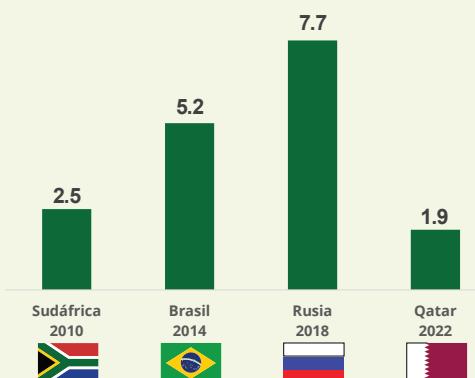
4.2 millones
TOTAL DE VISITANTES ESPERADOS

Ciudad de México - El Zócalo
2.2 millones

Monterrey - Parque Fundidora
1.1 millones

Guadalajara - Plaza Liberación
0.9 millones

Asistencia a *Fan Fests* en Mundiales previos
Millones de personas



Fuente para México: Estimaciones Deloitte.

Fuente para Mundiales previos: FIFA.

Impacto económico del Mundial en México

El impacto económico del Mundial de Fútbol se construye a partir de la interacción de los dos motores complementarios previamente analizados, los cuales generan efectos directos, indirectos e inducidos que se traducen en una contribución relevante al valor agregado, el empleo y la recaudación fiscal.

Bajo este enfoque, nuestras estimaciones arrojan que la Copa del Mundo aportará un valor agregado de 2,730 mdd, aunado a la generación de 112,200 empleos temporales (considerando las obras en curso).

Gráfica 8. Impacto económico del Mundial



Fuente: Estimaciones Deloitte.

Los sectores enfocados en gastronomía, retail y entretenimiento actuarán como multiplicadores clave del gasto. La gastronomía destaca por su capacidad de generar empleo y capturar consumo recurrente, mientras que el retail se beneficia por compras de ocasión, merchandising y categorías vinculadas al turismo. Finalmente, el entretenimiento, aunque con un peso relativo menor, desempeña un rol estratégico al extender la experiencia del visitante más allá del estadio, incentivando estancias más prolongadas y una distribución más amplia del gasto dentro de la ciudad (Gráfica 9)..

Gráfica 9. Impacto económico estimado por sector



Fuente: Estimaciones Deloitte.

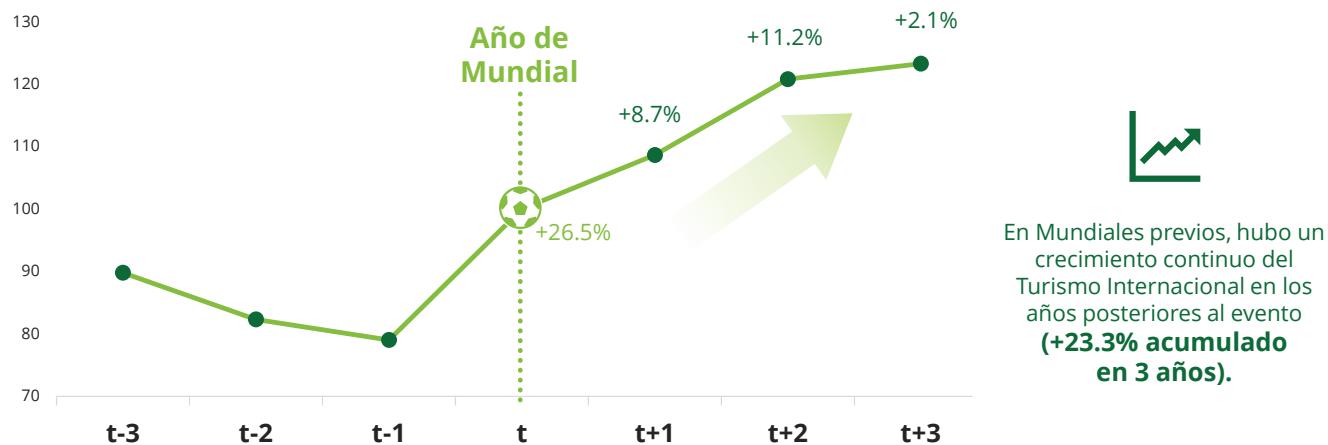
*Para el aumento de ventas fuera del estadio del sector retail, se consideró el consumo de la "canasta mundialista" y de electrónicos.

La evidencia de Mundiales previos muestra un legado turístico sostenido postevento. El turismo internacional registra un incremento significativo en el año mundialista (+26.5%), seguido de crecimientos adicionales durante los tres años posteriores (Gráfica 10). Este comportamiento confirma que el Mundial actúa como un acelerador de posicionamiento turístico, con efectos que perduran más allá del año del torneo.

Gráfica 10. Legado turístico del Mundial

Turismo internacional pre y post Mundial

(Índice promedio 100 = año de Mundial)



Fuente: Elaboración propia con base en UN Tourism Database.

Nota: El índice se construyó con base al promedio de los Mundiales de 2002 en adelante, sin incluir a Rusia 2018 debido a las características particulares del contexto postmundial del país.

Claves para capitalizar la oportunidad

La experiencia de otros megaeventos muestra que quienes capitalizan mejor la oportunidad son aquellos que definen su estrategia con anticipación. El valor no se materializa de manera automática: requiere planificación operativa, enfoque en el cliente y propuestas comerciales diseñadas específicamente para el torneo. A continuación, presentamos algunas recomendaciones clave para las empresas:

Planear por picos y microzonas: parte de la demanda se concentrará en productos, días, horarios y zonas específicas (estadios, fan fest, corredores turísticos, áreas con alta densidad de restaurantes y hospedaje temporal). Mapear la cartelera de partidos y las ubicaciones clave permite ajustar horarios, inventarios y personal para absorber los picos de demanda, además de diseñar activaciones comerciales más efectivas.

Asegurar operaciones resilientes: la presión logística será elevada. Reprogramar o adelantar entregas, asegurar inventarios críticos y contar con guías operativas claras para los días de partido es clave para absorber picos de demanda sin deteriorar el servicio ni la rentabilidad.

Capturar valor, no solo volumen: el entorno mundialista favorece estrategias de precios dinámicos, paquetes especiales y experiencias diferenciadas que incrementen el ticket promedio. Además, es posible fomentar la recompra y lealtad a través de la captura de datos durante el evento y el e-commerce, para sostener la relación postmundial.

Reducir fricciones en la experiencia: pagos sin fricción, aceptar métodos de pago internacionales, fomentar comunicación multilingüe y una señalización clara mejoran la conversión y la experiencia del cliente, especialmente en zonas turísticas y de altos picos de demanda.

Cuidar la marca y el cumplimiento: asegura que las activaciones comerciales no utilicen marcas protegidas y verifica contar con los permisos necesarios —como, por ejemplo, operar en horarios extendidos—, estableciendo protocolos para contingencias.

Ejecutar con lógica sectorial: restaurantes y bares deben priorizar rapidez y rotación; el retail, inventarios de productos clave, soluciones listas para el aficionado y canales pick-up; el turismo, microexperiencias multilingües entre partidos con operación puntual y precios flexibles.



Conclusión

La Copa Mundial de Fútbol 2026 representa para México una oportunidad económica de carácter excepcional, cuyo principal motor es la activación del consumo. Más allá del evento deportivo, el torneo detona un ciclo intensivo de gasto, combinando la llegada de aficionados nacionales e internacionales con incremento significativo del consumo interno, lo que impacta directamente a hogares, restaurantes, comercios y espacios públicos. Esta dinámica concentra la derrama en un periodo limitado, pero genera efectos transversales en sectores clave, al movilizar simultáneamente turismo, entretenimiento y consumo cotidiano en una misma ventana temporal.

Para el sector empresarial, el mensaje es inequívoco: el valor económico del Mundial radica en la capacidad de capturar consumo incremental. Los picos de demanda serán intensos, concentrados y de naturaleza emocional, lo que exige una preparación anticipada para identificar patrones de gasto, ajustar capacidades operativas y diseñar propuestas de valor relevantes. Convertir la coyuntura mundialista en experiencias diferenciadas coloca a las organizaciones en una mejor posición, tanto para capitalizar el torneo en el corto plazo, como para convertir este impulso extraordinario en crecimiento sostenido más allá del año mundialista.



Fuentes consultadas

¹ Federación Internacional de Futbol Asociación (FIFA).

² Mitofsky. "Estudio de opinión rumbo al Mundial de Futbol". Encuesta aplicada a 1,000 personas en México, realizada de forma mensual y recurrente en el periodo previo al evento.

³ Ipsos. "Actitudes hacia la copa mundial de la FIFA 2022 en Qatar", 2022. <https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2022-11/Reporte%20Qatar%202022%20Edicion%20CCA-.pdf>

⁴ Elaboración propia con información de Euromonitor Passport.

Ministerio de Deporte de Brasil; Association of Russian Tourist Agencies; Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI); Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales, A.C. (ANTAD); Banco de México (Banxico); UN Tourism Database.

Fisher Phillips. "Comprehensive Checklist for the 2026 World Cup", (2025). <https://www.fisherphillips.com/en/news-insights/comprehensive-checklist-soccers-2026-world-cup.html>

International trade administration. "Mexico World Cup 2026 Opportunities", (2024). <https://www.trade.gov/market-intelligence/mexico-world-cup-2026-opportunities>

Deloitte. "The Role of Airbnb in the FIFA World Cup 2026: An Analysis of Economic and Social Contributions During and After the Tournament", (2025). https://news.airbnb.com/wp-content/uploads/sites/4/2025/06/Deloitte-Report_Airbnb_FIFAWorldCup26.pdf

Haskel, Jennifer et al. "Ambitious stadium projects aim to bridge public-private investment goals". Deloitte, (2024). www.deloitte.com/us/en/insights/industry/technology/technology-media-and-telecom-predictions/2025/tmt-predictions-sports-fan-experience-explores-with-new-sports-infrastructure.html

Continuity Insurance and Risk. "Over half of SMEs expect no London 2012 disruption", (2011). <https://cirmagazine.com/cir/smes-london-olympics.php>

Contactos

Claudia Lesseur

Socia de Monitor Deloitte
Deloitte México
clesseur@monitordeloitte.mx

Carlos García Manzanero

Socio de Monitor Deloitte – Consumo y Retail
Deloitte Spanish Latin America
cargarciamanzanero@deloittemx.com

Daniel Zaga

Economista en Jefe
Deloitte Spanish Latin America
dzaga@deloittemx.com

Teresa Solís

Directora Comercial SME
Deloitte México
tsolis@deloittemx.com

Deloitte.

Deloitte se refiere a una o más entidades de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), su red global de firmas miembro y sus sociedades afiliadas a una firma miembro (en adelante "Entidades Relacionadas") (colectivamente, la "organización Deloitte"). DTTL (también denominada como "Deloitte Global") así como cada una de sus firmas miembro y sus Entidades Relacionadas son entidades legalmente separadas e independientes, que no pueden obligarse ni vincularse entre sí con respecto a terceros. DTTL y cada firma miembro de DTTL y su Entidad Relacionada es responsable únicamente de sus propios actos y omisiones, y no de los de las demás. DTTL no provee servicios a clientes. Consulte <https://www.deloitte.com/about> para obtener más información.

Deloitte ofrece servicios profesionales líderes a casi el 90% de las empresas de la lista Fortune Global 500® y a miles de empresas privadas. Nuestra gente ofrece resultados medibles y duraderos que ayudan a reforzar la confianza del público en los mercados de capitales y permiten que los clientes se transformen y prosperen. Sobre la base de sus 180 años de historia, Deloitte abarca más de 150 países y territorios. Descubra cómo las aproximadamente 470,000 personas de Deloitte en todo el mundo tienen un impacto importante en www.deloitte.com.

Tal y como se usa en este documento, Galaz, Yamazaki, Ruiz Urquiza, S.C., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría y otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte". Deloitte Impuestos y Servicios Legales, S.C., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de consultoría fiscal, asesoría legal y otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte". Deloitte Audit Delivery Center, S.C., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría y otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte". Deloitte Asesoría en Riesgos, S.C., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de asesoría en riesgos y otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte". Deloitte Asesoría Financiera, S.C., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de asesoría financiera y otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte". Y Deloitte Consulting Group, S.C., tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de consultoría y otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta comunicación y cualquier archivo adjunto en esta es para su distribución interna entre el personal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), su red global de firmas miembro y sus Entidades Relacionadas (colectivamente, la "organización Deloitte"). Puede contener información confidencial y está destinada únicamente para el uso de la persona o entidad a la que va dirigida. Si usted no es el destinatario previsto, notifíquenos de inmediato, no utilice esta comunicación de ninguna manera y luego elimínela junto con todas las copias de esta en su sistema.

Ni DTTL, sus firmas miembro, Entidades Relacionadas, empleados o agentes será responsable de cualquier pérdida o daño alguno que surja directa o indirectamente en relación con cualquier persona que confíe en esta comunicación. DTTL y cada una de sus firmas miembro y sus entidades relacionadas, son entidades legalmente separadas e independientes.