

Forbes

LEERLA ES NEGOCIO | PERÚ | JUNIO-JULIO 2023



MÁS ALLÁ DE LAS FRONTERAS

PRESENTAMOS LA LISTA DE LAS 100 MEJORES STARTUPS DE PERÚ Y
ANALIZAMOS POR QUÉ VARIOS DE ESTOS EMPRENDIMIENTOS
ESTÁN CONQUISTANDO NUEVOS MERCADOS EN AMÉRICA LATINA.



EL COLOR DE LA EXCELENCIA

Este es nuestro sello verde. Desde 2015, es el nuevo emblema de nuestra excelencia relojera. No es distinto a los demás sellos oficiales, pero sus inscripciones y su color lo hacen único. Ese tono verde representa los estándares superlativos de calidad y rendimiento que debe cumplir cada componente de todos y cada uno de nuestros relojes: precisión, hermeticidad, autonomía,

fiabilidad y durabilidad. Este sencillo sello es testigo del épico paso de cada reloj por nuestros talleres, desde el boceto inicial hasta las pruebas finales que preceden a la entrega. De todos los componentes que integran nuestros relojes, el sello no es el más difícil de producir, pero es algo que nos define y su valor es inmenso: es el símbolo de nuestro compromiso inquebrantable.

#Perpetual



DISRUPCIÓN EN LA AGENDA

2

La innovación es el motor de muchas economías y, progresivamente, está ganando terreno en el mercado peruano. Justamente, esta edición de **FORBES PERÚ** destaca los avances y casos de éxito que el país registra en dicho frente.

Para empezar, en nuestro especial de innovación, analizamos cómo la inversión en investigación y desarrollo (I+D) está permitiendo la expansión de corporaciones peruanas en América Latina, pero también la diversificación de su portafolio de productos en la región. En este mismo especial, hacemos una radiografía de cómo se hace innovación social en el Perú. Revisamos algunas iniciativas gestadas en el sector público, pero también los esfuerzos que se hacen desde el sector privado en temas como servicios públicos, violencia familiar y tolerancia cultural.

En esta oportunidad, el tema de nuestra portada también está dedicado a la innovación. **FORBES PERÚ**, de la mano de la aceleradora Rockstart, presenta por segundo año consecutivo el listado de LAS 100 MEJORES STARTUPS DE PERÚ. En esta oportunidad, varios de los emprendimientos tecnológicos locales han decidido conquistar nuevos mercados. Explicamos las principales razones de esta estrategia.

En este número también conversamos con Paolo Sacchi, CEO de Ransa. El líder de la multilatina de logística proyecta que la empresa alcance los US\$ 400 millones en ventas durante 2023. Además, detalla que su firma invertirá en nuevos centros de distribución en El Salvador y Colombia.

Innovar también implica ser capaz de generar soluciones para nuevos contextos. Eso ha pasado en el sector seguridad. Justamente, **FORBES PERÚ** presenta un reportaje sobre qué tanto han crecido los servicios de este rubro en el país y cómo la tecnología que facilita su automatización se ha vuelto vital en la oferta. Otro rubro que ha tenido que innovar para adaptarse a la coyuntura local es el turístico. A la pandemia generada por la covid-19, le siguieron una ola de protestas y severas restricciones causadas por el clima. Estos factores afectaron al sector como a ningún otro. Sin embargo, como consta en el reportaje, hay luz al final del túnel. No solo se están



HUGO FLORES CÓRDOVA

Editor ejecutivo
de **FORBES PERÚ**



hflores@forbes.pe

recuperando las reservas hoteleras, sino también la venta de tickets aéreos, escenario positivo que se mostraría de forma más clara en el segundo semestre de 2023.

Esta edición es especial, ya que confirmamos que **FORBES PERÚ** es una plataforma capaz de impulsar propuestas para al desarrollo del país. En ese sentido, nos complace comentar que los 15 personajes que fueron reconocidos en el listado LAS MENTES SOSTENIBLES DE PERÚ EN 2023, que publicamos en la edición anterior, presentan en esta revista sus diez propuestas para volver más sostenibles a las empresas peruanas. Un ejemplo de que nuestras historias inspiran a los tomadores de decisiones. **IF**

• DIRECTORIO •

Editora general de Forbes Perú
LAURA VILLAHERMOSA
lvillahermosa@forbes.pe

Editor ejecutivo de Forbes Perú
HUGO FLORES CÓRDOVA
hflores@forbes.pe

Reporteras
MANUELA ZURITA
mzurita@forbes.pe

LUCERO CHÁVEZ GUISPE
lchavez@forbes.pe

Social Media
FIORELLA GALLARDO
fgallardo@forbes.pe

Editora de video y fotografía
KAREN CANDIOTTI
kcandiotti@forbes.pe

Corrector de estilo
DANIEL ARENAS

Director Regional de Arte
ABRAHAM SOLÍS

Subdirector Regional de Arte
RODRIGO RUIZ

Diseñadores
JESÚS CHÁVEZ
GEORGINA ENRIQUEZ

Director Regional de Fotografía
FERNANDO LUNA
Editor Regional Forbes Life

ALBERTO ROMERO
aromero@forbes.com.mx

Editora Adjunta
Forbes Life
SHEILA RAMÍREZ

Chief Strategy Officer
ELISABETTA LAMPEDECCHIA
elampedecchia@forbeslatam.net

Representantes comerciales: **María Claudia Díaz** mdiaz@forbes.pe, **Ana María Germán** agerman@forbes.pe, **Gabriela Cuba** gcuba@forbes.pe

Directora de Administración
MARY CARMEN VELÁZQUEZ

Director Creativo
DIEGO VILLANUEVA

Directora de Producción y Circulación LATAM
LAURA VEGA

CHAIRMAN OF THE BOARD
MARIANO MENÉNDEZ

Forbes Perú. No. 7, junio-julio 2023, es una publicación mensual editada y publicada por Media Business Generators, S.A. de C.V. Cicerón 605, Col. Chapultepec Morales, Alcaldía Miguel Hidalgo, CP 11560, Tel. 5520 0044, por contrato y bajo licencia de Forbes Media LLC. Editor responsable:

Roberto Aguilar, raguilar@forbes.com.mx Con número de reserva de derechos al uso exclusivo emitido por el Indautor, 04-2012-11210382400-102, número de certificado de licitud de título y de contenido, No. 15772. Media Business Generators no se hace responsable por los contenidos de la publicidad expresada por sus anunciantes, si bien llegado el caso investigará la seriedad de los mismos. Las opiniones expresadas por los autores no representan, en ningún caso, la postura del editor y la editorial. Prohibida su reproducción parcial o total. Impresa en Compañía Impresora Quad/Graphics Peru S.R.L. Av. Las Fuentes No 344, Ate Lima 03-Perú

FORBES PERÚ EDITION es una publicación de Media Business Generators, SA de CV, en virtud de un acuerdo de licencia con Forbes Media LLC, 60 Fifth Avenue, New York, New York 10011.

FORBES es una marca comercial utilizada bajo licencia de FORBES LLC.

© 2012 Media Business Generators, SA de CV.
© 2012 FORBES, todos los materiales publicados en la edición de Forbes Estados Unidos. Todos los Derechos Reservados.



BLM BUSINESS LUXURY MEDIA

www.blm.lat

Forbes Robb Report FOOD & WINE THE HAPPENING.COM InStyle

• **CONTENIDO** •



APUESTA INTERNACIONAL

"FORBES" PRESENTA EL LISTADO "LAS 100 MEJORES STARTUPS DE PERÚ", ELABORADO POR LA ACCELERADORA ROCKSTART. EN ESTA OPORTUNIDAD, EL LISTADO ESTÁ INTEGRADO POR VARIOS EMPRENDIMIENTOS TECNOLÓGICOS LOCALES QUE HAN ACCELERADO SU EXPANSIÓN POR AMÉRICA LATINA.

IMAGEN DE PORTADA REALIZADA CON INTELIGENCIA ARTIFICIAL POR @FERLUNA / MIDJOURNEY

NEGOCIOS

16 • CONSOLIDACIÓN LOGÍSTICA

El CEO de Ransa, Paolo Sacchi, da detalles sobre los nuevos centros de distribución que abrirá la multilatina peruana en Colombia y El Salvador.

20 • SEGURIDAD EN LA AGENDA

La demanda de los servicios de seguridad en Perú ha crecido. Explicamos el avance de la oferta y la relevancia que tiene la tecnología para los proveedores.

28 • MOTORES REACTIVADOS

Luego de maniobrar un duro contexto económico internacional, Nissan saca adelante una estrategia para ganar mercado en Chile y Perú.

34 • RIQUEZA SOSTENIBLE

La historia de la mujer más rica de

Polonia, quien ha logrado revivir una empresa de energía renovable que estaba en la bancarrota.

EPECIAL INNOVACIÓN

50 • ENFOQUE SOCIAL

Los proyectos de innovación social ganan terreno en áreas como los servicios públicos, la lucha contra la violencia doméstica y la tolerancia cultural.



54 • APUESTA DE LARGO PLAZO

La inversión en investigación y desarrollo les está permitiendo diversificar su portafolio de productos y servicios a las multilatinas peruanas.

66 • PUERTAS REABIERTAS

La recuperación del sector turismo en Perú es liderada por el rubro hospitalario. Las reservas han aumentado en lo que va del año y los hoteles proyectan mejores ventas en el segundo semestre de 2023.

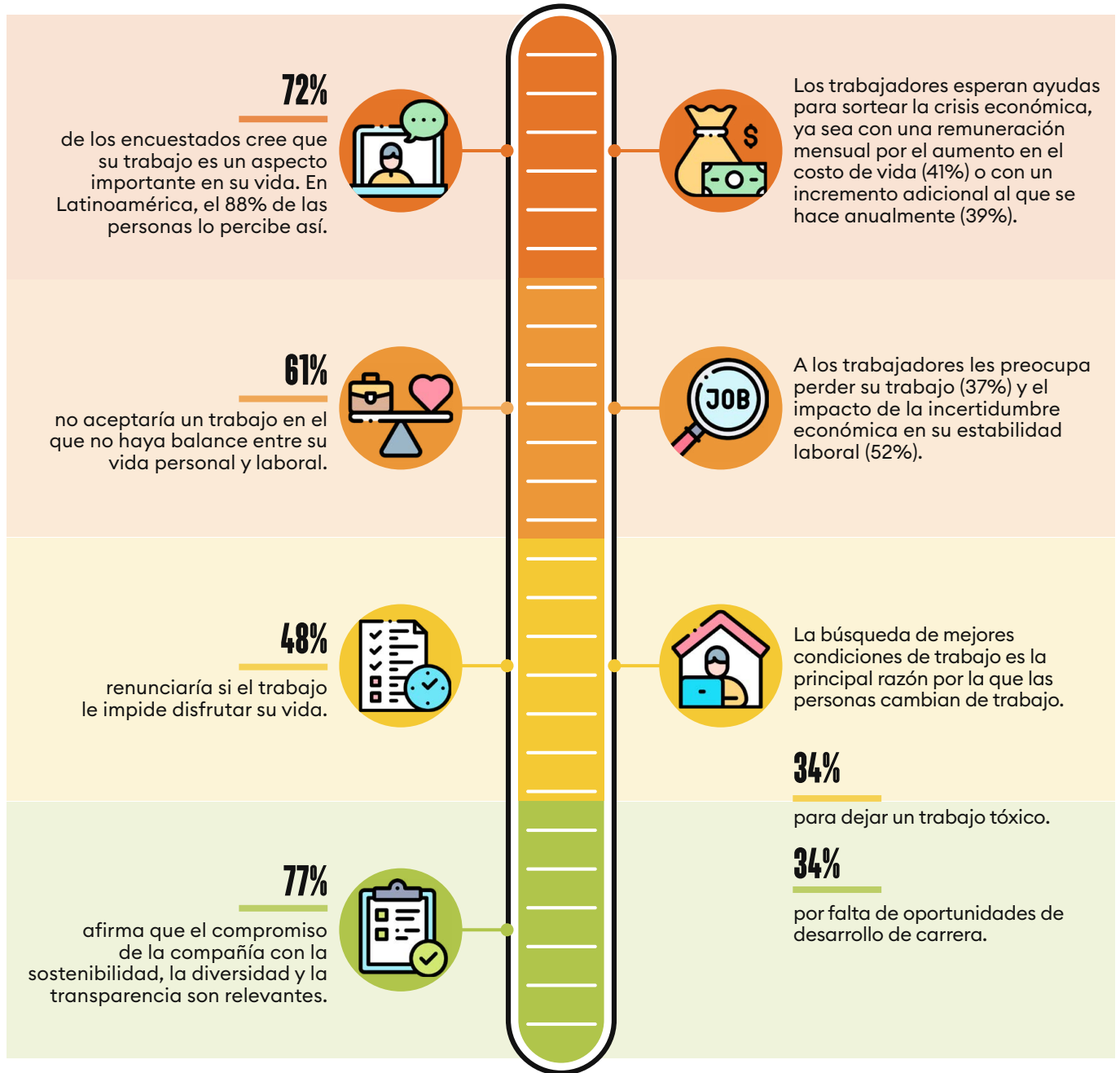
LIFE

74 • CONQUISTA CON PROPÓSITO

La marca de moda sostenible Escvdo ancla su propuesta en una ardua investigación de tradiciones milenarias y en la sostenibilidad.

FOTO: ACERVO APORTA

FRONTAL



EL TERMÓMETRO DEL TRABAJO EN 2023

Fuente: Workmonitor 2023, elaborado por Randstad

ASÍ ESTÁ LA PRODUCCIÓN MUNDIAL DE VEHÍCULOS ELÉCTRICOS

EN 2022, LA PRODUCCIÓN ANUAL DE VEHÍCULOS ELÉCTRICOS SUPERÓ LOS 10 MILLONES DE UNIDADES POR PRIMERA VEZ. EL MERCADO DE CHINA ES EL MÁS GRANDE DEL MUNDO, CON EL 59% DE LAS VENTAS GLOBALES.

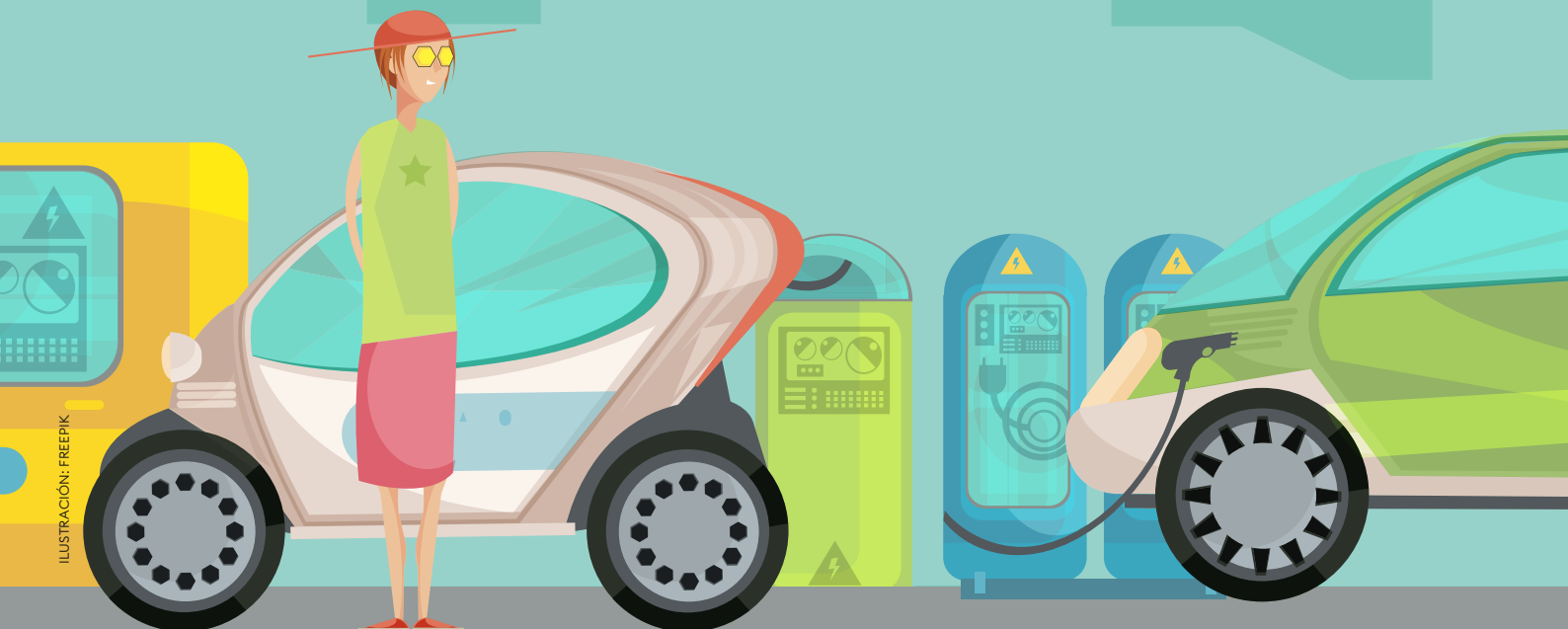


VENTAS DE VEHÍCULOS ELÉCTRICOS E HÍBRIDOS

*Unidades

RANKING	PAÍS	EMPRESA	2022	2021	VARIACIÓN
1	China	BYD	1'858.364	598.019	211%
2	Estados Unidos	Tesla	1'314.319	936.247	40%
3	Alemania	Grupo Volkswagen	839.207	763.851	10%
4	Estados Unidos	General Motors (GM)	584.602	516.631	13%
5	EE. UU. / Alemania / Francia	Stellantis	512.276	381.843	34%
6	Corea del Sur	Hyundai Motors (incluido Kia)	497.816	348.661	43%
7	Alemania	Grupo BMW	433.164	329.182	32%
8	China	Geely Auto Group	351.356	99.981	251%
9	Alemania	Grupo Mercedes-Benz	337.364	281.929	20%
10	Francia / Japón	Alianza Renault-Nissan-Mitsubishi	335.964	289.473	16%
11	China	GAC Group	287.977	125.384	130%
12	China	SAIC Motor Corp	256.341	237.043	8%
13	Suecia	Volvo	253.266	220.576	15%
14	China	Chery Auto Co.	253.141	107.482	136%
15	China	Changan Auto Co.	245.555	105.072	134%

Fuente: EV-Volumenes



Por Andrea Villar



TESLA

INDUSTRIA

Vehículos eléctricos, energía limpia, almacenamiento de energía

FECHA DE FUNDACIÓN: 2003

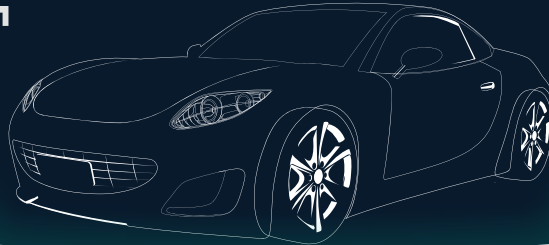
SEDE CENTRAL: Palo Alto, California, Estados Unidos

CEO: ELON MUSK



Número de empleados

128.000
(en enero de 2023)



EL IMPERIO DE ELON MUSK

SPACEX

▶ **INDUSTRIA**

Aeroespacial, transporte espacial

▶ **FECHA DE FUNDACIÓN: 2002**

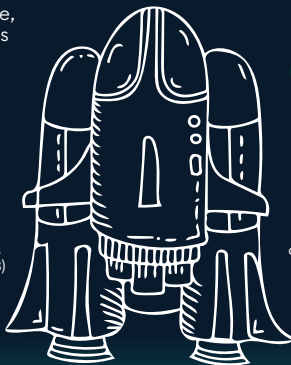
▶ **SEDE CENTRAL:** Hawthorne, California, Estados Unidos

▶ **CEO: ELON MUSK**



Número de empleados

MÁS DE 10.000
(en febrero de 2022)



12
Número de misiones activas (a marzo de 2023)

136
Lanzamientos de cohetes con éxito hasta la fecha (marzo de 2023)



SolarCity

INDUSTRIA

Neurotecnología, interfaces cerebro-computadora

Número de empleados
100
(en marzo de 2023)

FECHA DE FUNDACIÓN: 2016

SEDE: San Francisco, California, Estados Unidos

CEO: JARED BIRCHALL

VALOR: 5.000 MILLONES DE DÓLARES, SEGÚN REUTERS

En 2022 se realizó la primera implantación exitosa en humanos del dispositivo de Neuralink: se demostró durante una retransmisión en directo por Internet, en la que una persona con una lesión medular participó en videojuegos interactuando desde su mente)



INDUSTRIA

Energía solar

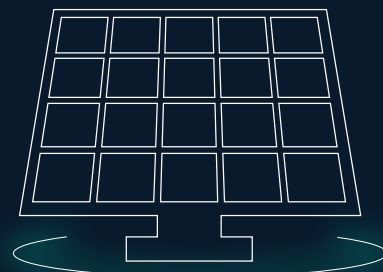
FECHA DE FUNDACIÓN: 2006

SEDE: San Mateo, California, Estados Unidos

CONSEJERO DELEGADO: PETER RIVE (ANTES DE SU ADQUISICIÓN POR TESLA)

CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL (A MARZO DE 2023): NO COTIZA EN BOLSA (FILIAL DE TESLA)

NÚMERO DE EMPLEADOS: NO DIVULGADO PÚBLICAMENTE



De PayPal a SpaceX, Elon Musk ha mostrado su pasión por la innovación y la exploración espacial, la cual lo ha llevado a crear empresas revolucionarias en diferentes sectores. Con Tesla y The Boring Company, el empresario aspira a superar los límites en los mercados tradicionales, en tanto que con empresas como Neuralink intenta abrir camino en territorios poco explorados en la neurotecnología. Con un patrimonio neto de más de 200.000 millones de dólares a marzo de 2023, Elon Musk es uno de los hombres más ricos de la Tierra, según revelan datos de **FORBES**.

THE BORING COMPANY

INDUSTRIA

Infraestructura, construcción de túneles

Número de empleados
200
(2021)

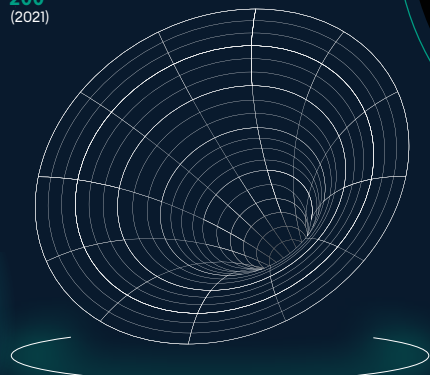
FECHA DE FUNDACIÓN: 2016

SEDE CENTRAL: Hawthorne, California, Estados Unidos

CEO: STEVE DAVIS

VALOR (A MARZO DE 2023): NO SE HA HECHO PÚBLICO

Longitud del túnel construido hasta la fecha (a marzo de 2023): más de 1,6 km, en Las Vegas, para el proyecto Las Vegas Convention Center Loop



Fuentes: Tesla, Statista, SpaceX, MarketWatch, Neuralink, The Boring Company

IMAGÉNES: FREEPIK, FOTO: @JONATHAN NEWTON / THE WASHINGTON POST VÍA GETTY IMAGES

• FRONTAL •

Por Andrea Villar

Sale a la venta el primer teléfono móvil comercial: el **Motorola DynaTAC 8000X**, el cual es grande y caro, ya que cuesta alrededor de US\$4.000 de la época. Solo puede hacer llamadas y almacenar un número limitado de números de teléfono.



Nokia lanza el 9000 Communicator, que tiene un teclado QWERTY (distribución del teclado para alfabetos latinos) y puede enviar y recibir correos electrónicos, faxes e incluso acceder a internet.



Nokia presenta el **Nokia 7650**, que cuenta con una cámara integrada. Es el primer teléfono de la empresa con sistema operativo Symbian S60.

1983

1996

2002

LA EVOLUCIÓN DEL CELULAR

1992

1999

2004

Se presenta el **IBM Simon**, considerado el primer smartphone. Incorpora una pantalla táctil, funciones de correo electrónico y un lápiz óptico. Es el primer teléfono con aplicaciones de terceros y también puede utilizarse como asistente digital personal (PDA).



Motorola lanza el Razr V3, que se convierte en el teléfono plegable más vendido de todos los tiempos, alcanzando la cifra de más de 130 millones de unidades vendidas a nivel global. Es delgado, con carcasa metálica y pantalla en color. Con formato cerrado, su grosor es de solo 1,37 centímetros, lo que lo convierte en uno de los teléfonos más delgados del momento.



Sale a la venta el primer teléfono plegable: el **Motorola StarTAC**. Se hace popular por su pequeño tamaño y su diseño tipo concha.





Apple lanza el primer **iPhone**, que cambia para siempre la industria de la telefonía móvil. Incorpora una gran pantalla táctil, un potente procesador, una interfaz fácil de usar y la App Store. Posee una pantalla multitáctil de 3,5 pulgadas con una resolución de 320x480 píxeles.

OPENNER

Samsung presenta el **Galaxy S**, que se convierte en uno de los teléfonos Android más populares de todos los tiempos. Tiene una cámara de 5 megapíxeles en la parte trasera, que puede grabar video HD de 720p.



Se presentan los primeros smartphones con doble cámara trasera, entre ellos el **iPhone 7 Plus** y el **LG G5**.



Aparecen los teléfonos plegables, entre ellos el **Samsung Galaxy Z Fold 2** y el **Motorola Razer 5G**.

FRONTAL • OPENNER

2007 2010 2016 2020 AL SMARTPHONE 2008 2013 2017

Fuentes: Apple, Nokia, Statista

Google lanza el primer teléfono con Android, el **T-Mobile G1**. Cuenta con una pantalla táctil y un teclado deslizante.



Apple presenta el **iPhone 5S**, que incorpora un escáner de huellas dactilares para mayor seguridad. El iPhone 5S ostenta una cámara mejorada de 8 megapíxeles con un sensor más grande y una apertura más amplia.



Sale a la venta el **iPhone X**, que incorpora tecnología de reconocimiento facial y un diseño sin bordes.



LO QUE NO APRENDIMOS DE LAS CRISIS

12

Los recientes eventos en el sistema bancario estadounidense nos recuerdan las lecciones no aprendidas tras los últimos choques financieros globales. De haber sido asimiladas, se habría tomado medidas preventivas y remediales de manera muy temprana y no se habría expuesto a los mercados a un nuevo evento con potencial disruptivo. Estas son cinco de esas grandes lecciones.


Primera. Un clima de exceso de liquidez y bajas tasas de interés tarde o temprano incentivan una toma excesiva de riesgo. Lo anterior, como respuesta a la búsqueda de rendimientos positivos en un mundo (desarrollado) de tasas bajas o negativas en términos reales. El juicio se nubla y el horizonte de riesgos se limita a lo inmediato. El día después de mañana es desestimado.

Segunda. El mundo está profundamente interconectado. De manera directa o indirecta, el sector financiero global se encuentra ligado, tanto en términos de exposición directa a valores comunes en sus portafolios, como indirecta vía los “espíritus animales” o *psique* de los participantes en los mercados. Los efectos dominó siempre son un riesgo en una realidad así.

Tercera. Aparentemente, la regulación vuelve a ser insuficiente o inoperante en rangos de mercado con un potencial disruptivo subestimado. En algunos bancos de nicho, su especialización o concentración de clientes con un perfil similar y altos saldos pareciera contrastar con un principio simple y deseable de diversificación del riesgo.

Cuarta. Las calificadoras quedan a deber, de nueva cuenta, en su labor de evaluar y etiquetar activos e instituciones de acuerdo con su calidad crediticia. La evaluación y difusión de sus riesgos son también útiles en la toma de decisiones de inversión.

Quinta. Las emociones cuentan en las decisiones de inversión. Una de las formas en las que esto se refleja son las profecías autocumplidas. Ante la percepción de un riesgo que se califica como inminente, se tiende a tomar decisiones radicales que acaban por empujarnos a la realidad que quería ser evitada. Las corridas bancarias, pequeñas o grandes, se insertan en estas dinámicas.

¿Cuántas veces tenemos que volver a estar en situaciones de alta presión financiera y con apoyos contingentes que garanticen la liquidez para terminar de internalizar algunas de las principales lecciones de las crisis de los últimos 15 años? 

Joel Vorgen

Es economista y estratega del sector financiero con sede en Nueva York, EE. UU. Sus opiniones son a título propio y no necesariamente representan las de alguna institución financiera internacional.

EL “TRAS BAMBALINAS” DE LA CIBERDELINCUENCIA: ESTO OCURRE

En el Perú y alrededor del mundo, las empresas están acelerando sus estrategias de ciberseguridad, al tiempo que las personas estamos cada vez más alertas como consecuencia del incremento de los ataques cibernéticos. Pero ¿cuál es el “tras bambalinas” cuando hay un ciberataque? ¿Cómo sabe una empresa o una persona cuando la atacan?


Más que ser preguntas curiosas, son necesarias. Un estudio de IBM reveló en 2022 que las empresas en América Latina tardan en promedio 251 días para identificar una filtración de datos. Casi 39 semanas con un ciberdelincuente robando la información silenciosamente o ingresando en sistemas cada vez más críticos. Y la razón es que son tan sigilosos que muchas personas no detectan las señales.

Si bien cada tipo de ciberataque se detecta de forma diferente, existen algunas señales de alerta para identificarlos:

- El computador se pone muy lento. Ya sea en un ataque de *phishing* con *malware* o hasta con un troyano, cuando el rendimiento de una computadora cambia drásticamente de un momento a otro, es una señal de que algo anda mal. Algunos cibercriminales se aprovechan del *hardware* de sus víctimas de manera remota para hacer criptominería, entre otras cosas.
- Se pierde el control del sistema o el acceso. En los ciberataques más comunes, es posible que el cursor se mueva solo, tomando el control de los comandos para acceder a información específica o programas. Incluso, cuando la intención inmediata de un ciberdelincuente es cobrar un rescate, suele aparecer un mensaje de alerta pidiendo un

pago a cierto término de días, y amenazando con borrar los archivos.

- Se abren ventanas emergentes con más frecuencia. Cuando hay un virus, también conocido como *adware*, las ventanas emergentes suelen aparecer cada vez más, buscando que la persona haga clic de alguna manera para generar nuevas infecciones en el sistema. Este tipo de virus suele supervisar el comportamiento *online* de las personas.
- Hay envíos masivos de *e-mails* desde su cuenta o por medio de mensajería instantánea. Los ciberdelinquentes quieren cada vez más el control, por eso no solamente atacan a la víctima, sino que también se hacen pasar por ella para engañar a más personas para que realicen alguna acción. Recurren al sentido de “urgencia” para que transfieran dinero o entreguen datos personales.
- Hay archivos de computadora con extensiones desconocidas. Esta señal es muy frecuente y pocos suelen detectarla. Por ejemplo, una persona puede descargar una imagen que generalmente tiene la extensión *.jpg*, pero podría tener otra extensión oculta para ejecutar un programa de *malware*. También puede ocurrir que haya renombramiento de archivos o que algunos de ellos desaparezcan.

Si usted o alguien que conoce detecta una o varias de estas señales, debe contactar con un experto en ciberseguridad de inmediato. La inteligencia artificial y otras tecnologías pueden actuar con rapidez para “cerrar” las puertas que abrieron los delinquentes cibernéticos. Lo importante es cortar el problema de raíz porque un ataque hoy puede desencadenar uno más fuerte mañana. 

Diana Robles

Líder de IBM Security para Perú, Colombia, Ecuador, Venezuela y región Caribe.

¿ALIADA O ENEMIGA? LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN NUESTRAS VIDAS

En algunos meses, artículos como este serán redactados con inteligencia artificial. Por precaución revisaré las primeras versiones y cambiaré algunas palabras o frases. Luego de experimentar con *promts* más precisos, los enviaré al editor sin mover siquiera una coma. Algunos meses después me sorprenderé porque no me llega el habitual pedido de mi artículo para el próximo número de la revista. Curiosamente, por esos días, me sentiré con más tiempo para redactarlo porque mi hijo ya no me pide ayuda para sus tareas, ya que una entretenida aplicación le explica la teoría mejor que el profesor e incluye una opción para que un tutor inteligente les formule preguntas a él y a su grupo de trabajo para asegurarse de que todo ha quedado claro. En ese futuro, mi hijo me comentará que la aplicación no lo deja avanzar de nivel si no logra un porcentaje ideal de aprendizaje.

La inteligencia artificial se instaló en nuestras vidas. LuzIA contesta con inquietante confianza lo que le pregunto a través del WhatsApp, discuto con ChatPDF las conclusiones de un *paper* que estoy leyendo para una investigación, mis presentaciones las prepara SlidesAI y, si me pongo exquisita, agrego unas imágenes que Pebblely tuvo la gentileza de editar en segundos mientras DeepL traduce

al español la letra de una canción en italiano que disfruto. Ya hay miles de aplicaciones para prácticamente todo lo que uno pueda necesitar y, si aún no encuentras la que necesitas, ten paciencia, que la están desarrollando.

Ya que es imposible no perderse en este mar de aplicaciones, existen plataformas que las listan, actualizan y ordenan por tipo de habilidad, así que pronto te sentirás en control. Tiendo a desconfiar de esta magia. Aún creo, y a veces compruebo, que estas aplicaciones arrojan errores, pero acepto que en poco tiempo mi desconfianza desaparecerá. ¿Cómo impactan estas tecnologías en nuestras vidas? Algunas pistas. Los miembros del Sindicato de Guionistas de Estados Unidos iniciaron una huelga motivada por la preocupación de ser reemplazados por la inteligencia artificial. Las universidades están elaborando sesudos pronunciamientos para lidiar con el ChatGPT y otros fantasmas que remecen las columnas de la enseñanza. El aikido es el arte de convertir la fuerza de tu enemigo en tu fuerza. Pero ¿es la IA nuestra enemiga o nuestra aliada? Estoy convencida de que no podemos ni ignorar ni rechazar la inteligencia artificial. Es nuestro reto aprender a trabajar con ella y aprovecharla éticamente. Tal vez eso sea lo más difícil. **F**

Rosa María Fuchs

Jefa del Departamento Académico de Administración de la Universidad del Pacífico y experta en gestión de personas.

DE ESPACIOS PARA EL CONSUMO A ESPACIOS DE EXPERIENCIAS

La industria peruana de centros comerciales desempeña un papel significativo en la economía peruana. Representa aproximadamente el 3% del PBI y genera más de 150.000 empleos formales. Con más de 3 millones de metros cuadrados de área arrendable a nivel nacional, los centros comerciales en Perú han experimentado una sólida recuperación tras la crisis sanitaria, superando a otros países de la región y recibiendo más de 50 millones de visitantes mensuales.

En los últimos años, los centros comerciales se han convertido en espacios de interacción social y entretenimiento, más allá de ser lugares para realizar compras. A pesar del reciente e importante crecimiento del comercio electrónico, los *malls* se han consolidado como uno de los destinos preferidos para las familias peruanas.

Además, muchos centros comerciales han evolucionado y complementado sus espacios con nuevos conceptos, como instituciones educativas, teatros, edificios de oficinas y centros de salud. También están trabajando en la convergencia de canales físicos y digitales para brindar una experiencia mejorada y aumentar los puntos de contacto con los visitantes. Estos cambios presentan nuevas oportunidades y desafíos para la industria, cuyo objetivo principal es mantener y superar el atractivo tanto para el público como para los locatarios, generando una experiencia diferencial en nuestras operaciones.

En línea con esta evolución, es importante comprender las necesidades del público y mejorar su experiencia de visita a través de nuevos conceptos. Por ejemplo, actualmente, el 70% de los clientes de los *malls* prefiere empresas que cumplan con estándares de sostenibilidad, y se espera que este aspecto sea aún más relevante en el futuro. Por lo tanto, es nuestra responsabilidad cumplir con las expectativas de este nuevo consumidor y su interés por empresas comprometidas con la comunidad, la economía circular y el desarrollo sostenible en general.

La sostenibilidad debe convertirse en uno de los pilares de nuestra industria si queremos mantenernos vigentes y lograr una ventaja competitiva. Al respecto, debemos considerar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que involucran, entre otros, medir y verificar nuestra huella de carbono, ser más eficientes en el consumo de agua, energía, materiales y el adecuado manejo de residuos, además de implementar acciones enfocadas en el crecimiento de emprendedores y las comunidades de nuestro entorno.

A medida que nos acercamos a la segunda mitad del año, las perspectivas de crecimiento son alentadoras, a pesar de la difícil situación económica mundial. Justamente, uno de los desafíos de la industria es mantener los centros comerciales atractivos y en constante evolución, ofreciendo espacios públicos vivos, seguros y sostenibles para nuestros visitantes y locatarios. **F**

Miguel Shimizu

Gerente general de Real Plaza

FOCO EN LA INTEGRACIÓN

LA MULTILATINA LOGÍSTICA RANSA PROYECTA ALCANZAR LOS US\$ 400 MILLONES EN VENTAS EN 2023. INVERTIRÁN EN NUEVOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN EN EL SALVADOR, HONDURAS, COLOMBIA Y PERÚ.

Desde fines de 2022, el CEO de Ransa durante los últimos seis años, Paolo Sacchi, no tiene oficina propia. Tampoco tiene un escritorio fijo el resto de empleados de la compañía logística de origen peruano, con operaciones desde 1939. “Nos ha dado más agilidad, más capacidad de [tomar] decisiones rápidas. Y lo otro: aplanar la organización. Cualquiera ve a un vicepresidente o CEO”, comenta el ejecutivo. “Hoy toda la gente de la oficina de Ransa no tiene un sitio fijo: viene, se conecta y trabaja”, agrega desde una sala de reuniones, en el edificio mirafloresino de la compañía.

La medida se implementó en el Perú y, según señala Sacchi, también será la norma en el resto de países donde operan: Bolivia, Ecuador, El Salvador, Colombia, Guatemala, Honduras y Nicaragua. “Estamos en muchos países y en muchos

países estamos buscando implementar esta forma de trabajar. Es una forma de trabajar colaborativa, que busca compartir, solucionar los problemas, que no hayan silos entre las diferentes áreas o personas que trabajan en la compañía”, refuerza.

En efecto, el nuevo *modus operandi* de la empresa tiene una razón de ser transversal al negocio. “Si nosotros nos integramos, podemos integrar la cadena logística de nuestros clientes. No es difícil”, explica Sacchi, quien precisa que actualmente cuentan con unos 4.000 clientes.

Sacchi resalta la cifra, pues en esta base yace el principal *driver* de crecimiento futuro para sus diferentes negocios de servicios logísticos. Entre estos están: Depsa, con foco en el manejo e importación de graneles y fertilizantes; Alma Perú, en la gestión de certificados de depósitos; SLA, en la importación y alistamiento de vehículos (en alianza con la automotriz Astara);



NUESTRO *PLAYGROUND* ES DE MÉXICO A CHILE. HOY ESTAMOS EN ALGUNOS DE ESTOS PAÍSES, PERO SIEMPRE ESTAMOS EVALUANDO ALTERNATIVAS QUE SE PUEDAN PRESENTAR EN DIFERENTES PAÍSES”

PAOLO SACCHI
CEO DE RANSA



NOS SENTIMOS MUY CONTENTOS EN EL SALVADOR. SOMOS, YO DIRÍA, YA LOCALES, COMO [TAMBIÉN] SOMOS LOCALES EN HONDURAS, EN NICARAGUA. NOS ADAPTAMOS A LA CULTURA, A LA FORMA DE VIVIR DEL PAÍS, Y TRATAMOS DE HACER LO MEJOR POSIBLE PARA NUESTROS TRABAJADORES Y CLIENTES”

PAOLO SACCHI
CEO DE RANSA

Torre Blanca, en el procesamiento y comercialización de frutas; y Ransa, propiamente enfocada en la gestión de carga. “Uno de los objetivos es incrementar el número de servicios a clientes. Nuestro promedio estuvo en 2,9 [servicios por clientes] y estamos llegando a 3,2”, comenta sobre este indicador clave de desempeño.

Entre los nueve distintos servicios que ofrecen, la página web menciona el de última milla. ¿Les interesa desarrollar este rubro? Al respecto, Sacchi es claro. “No queremos entrar al negocio de última milla, donde hay jugadores que tienen mucho más escala, más eficiencia que nosotros. Lo que hacemos es trabajar con ellos”, dice y asegura que trabajan con todo tipo de proveedores. En ese sentido, repara que su *core* está en la distribución y almacenaje frío y seco.

NEGOCIO MULTILATINO

Es justamente el negocio de transporte y almacenaje el que define la actividad de Ransa en Latinoamérica, donde comenzaron a internacionalizarse hace veinte años, con oficinas en las ciudades de Santa Cruz y La Paz, en Bolivia. Este servicio es el que les ha permitido expandirse también en Centroamérica, donde atienden sobre todo a “grandes” clientes del sector retail y supermercados, cuenta Sacchi.

Le consultamos a Sacchi sobre las operaciones de Ransa en El Salvador, donde operan desde 2005; sobre su opinión del presidente Nayib Bukele, las medidas adoptadas por su gobierno para luchar contra el crimen y el estado actual de la seguridad para operar. “El Salvador era un país muy inseguro, donde la mortalidad por cien habitantes era una de las más altas del mundo.



LAS INVERSIONES QUE TENEMOS SON PRINCIPALMENTE DE OPERACIÓN, PORQUE LOS INMUEBLES LOS ALQUILAMOS. SOMOS UNA EMPRESA ASSETS-LIGHT

PAOLO SACCHI
CEO DE RANSA

Gente que trabajaba con nosotros no podía llegar a su casa porque tenía que pagar un cupo para llegar a su casa. Independientemente de las políticas que haya aplicado el presidente, correctas o no correctas, hoy yo sí puedo decir que El Salvador vive una paz y una tranquilidad mucho mejor que lo que era antes. Nos ayuda a operar cuando vamos con un camión a una ciudad. La seguridad ha mejorado”, comenta.

En ese sentido, el CEO informa que El Salvador está en el mapa de inversiones de este año. Justamente, en el país centroamericano prevén abrir dos centros de distribución de productos secos. También crecerán en Honduras, con un centro de distribución de productos secos y otro de fríos. En Colombia, por otro lado, se establecerán en Medellín (con un centro de distribución de productos secos y otro de fríos) y en Pereira. “Un nuevo cliente nos solicitó servicio en esa locación”, indica sobre la capital del departamento de Risaralda, en el Eje Cafetero. “Nuestra expansión se da conjuntamente con nuestros clientes, abriendo centros y servicios de distribución que les damos en las diferentes geografías en las que operamos”, completa. Cabe destacar que Ransa opera actualmente 53 centros de distribución en 35 ciudades de Latinoamérica.

En el Perú, este año invertirán en su centro de distribución en San Agustín, de 24.000 metros cuadrados, ubicado en El Callao. Sacchi no precisa el monto de inversión proyectado para 2023. En cambio, señala que la compañía destina entre 2,5% y 3% de las ventas al año, lo que este año —calcula— supondrá entre US\$ 10 millones y US\$ 12 millones.

“Las inversiones que tenemos son principalmente de operación, porque los inmuebles los alquilamos, somos una empresa *assets-light*”, afirma.

Este año, la compañía —que desde el 2021 es controlada mayoritariamente por el fondo global de inversiones alternativas estadounidense HIG Capital (que administra US\$ 55.000 millones)— proyecta facturar US\$ 400 millones, anota el CEO y señala que la visión estratégica de la compañía es crecer más de 10% año a año.

“Si miramos el 2022, comparado al 2020 y al 2021, nos pusimos un objetivo de crecer constantemente 10% todos los años en todos los negocios y lo hemos logrado en 2022. En conjunto, hemos crecido más del 10%”, explica y distingue que el 50% de la facturación es generada en el Perú y el resto de la operación internacional. “Buscaremos crear mejores experiencias para nuestros clientes y seguir acompañando la expansión de nuestros clientes actuales y su cobertura geográfica”, dice.

Le preguntamos si planean abrir más mercados en el corto plazo. “Nuestro *playground* es de México a Chile. Hoy estamos en algunos de estos países, pero siempre estamos evaluando alternativas que se puedan presentar en diferentes países. Siempre [estamos] buscando ventajas competitivas para nuestros clientes, que es parte de nuestra visión, y también expandirnos de una manera razonable”, dice. “Tenemos el crecimiento orgánico y tenemos el crecimiento inorgánico dentro de nuestra estrategia”, remata. **F**



HUELLA DE CARBONO.

Este año, Ransa medirá por segunda vez sus emisiones de dióxido de carbono. La primera vez que lo hizo fue en 2014.



PANELES SOLARES.

En El Salvador, Ransa está probando el uso de paneles solares en los centros de distribución de productos fríos. “Si eso funciona [...], podemos replicarlo en varios países donde nosotros operamos”, anticipa Sacchi.



TECNOLOGÍA.

A modo piloto, la compañía ensaya el uso de drones en centros de distribución, que le permitan capturar datos de los productos. Sobre la inteligencia artificial, asegura que ayudará a mejorar los sistemas de operación asociados a la eficiencia de vehículos y la seguridad de los empleados en almacenes.



LÍDERES AUTOMOTRICES.

A través de SLA, Ransa gestiona el 40% de los vehículos importados del país, informa Sacchi. Este año, buscan crecer dicho *market share* con nuevos modelos de negocios, en los que prevén invertir en tecnología, automatización de procesos y en la ampliación de capacidades, dice.



AGROINDUSTRIA.

A través de Torre Blanca, este año proyectan procesar cerca de 70.000 toneladas de alimentos. En particular, prevén aumentar el procesamiento de paltas y mandarinas y exportarlas a nuevos mercados, como Singapur, Tailandia, Corea del Sur y Japón.

Sobre las protestas antigubernamentales en el Perú.

“En el mes de diciembre y el mes de enero [pasados] nos fue muy difícil operar. Tanto es así, que paralizamos todos los servicios a las minas. Eso es por un tema de seguridad de nuestra gente y porque no se podía bajar o subir de una mina. Tuvimos gente que se quedó paralizada en las minas, de 30 a 45 días, en algunos puntos del país, que tuvimos que traer. Nos afectó, pero es algo que se recupera en el tiempo. La mina recupera sus niveles de inventario y operación y llega a los niveles que hoy estamos viendo, más normales que los que eran antes. Diría que nos impactó en ese momento, pero durante el año es algo que podemos recuperar”, explica Sacchi.

Por **Manuela Zurita**

SEGURIDAD EN LA MIRA

LA INSEGURIDAD CIUDADANA IMPULSA LA DEMANDA DE SOLUCIONES QUE DISUADAN AL CRIMEN. ¿POR QUÉ CRECE EL NEGOCIO Y CÓMO SE PERfila ESTE AÑO?

En el Perú, la victimización e inseguridad ciudadana está creciendo y es una de las principales preocupaciones de los peruanos, después de la corrupción y los bajos sueldos o el aumento de los precios. Así lo demuestran los datos del reporte “Principales problemas del país e Indicadores de Seguridad Ciudadana”, del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) para el semestre móvil agosto 2022 - enero 2023.

De acuerdo con dicho documento, a nivel nacional urbano, un 22,5% de las personas de 15 años de edad o más fue víctima de algún hecho delictivo. Esta cifra es superior a la registrada en el semestre móvil anterior (19%, según el propio INEI). Solo en Lima Metropolitana y el Callao, este indicador llegó al 25,9% de la población en el mismo semestre (el semestre previo la cifra fue de 22,7%). El reporte también informó

que, a nivel nacional urbano, los robos en hogares pasaron de 3,8% a 4,2% en dicho periodo respecto al semestre anterior.

Para Noam López, investigador de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), existe un subregistro de las cifras asociadas a victimización y faltan datos actuales del mercado de la seguridad privada que permitan entender su evolución (la información más actualizada del rubro data de 2016). Sin embargo, afirma, como otras fuentes consultadas para este reportaje, que “la oferta de seguridad privada ha crecido en los últimos años”.

Según datos que maneja el investigador de la PUCP, especialista en fenómenos criminales y políticas de seguridad, al menos 30% de la población peruana demanda servicios de seguridad actualmente y, de este grupo, el 47% ha adoptado una alarma comunitaria, 21% ha implementado un sistema



de videovigilancia y otro 19% ha contratado un vigilante.

NEGOCIO SOFISTICADO

Ejecutivos de empresas de seguridad que operan en el Perú confirmaron la tendencia a **FORBES**. “La percepción de inseguridad definitivamente contribuye a que el negocio y, lamentablemente, a que el negocio seguramente siga creciendo”, dice Claudia Puig, gerente general de Liderman.

FOTO: PROSEGUR



LA TENDENCIA DE ADOPTAR MEDIDAS Y ARTEFACTOS Y COMPRAR SERVICIOS [DE SEGURIDAD PRIVADA] HA IDO CRECIENDO EN EL TIEMPO”

NOAM LÓPEZ

ESPECIALISTA EN FENÓMENOS CRIMINALES Y POLÍTICAS DE SEGURIDAD E INVESTIGADOR DE LA PUCP

año (2022) de nuestros productos”, afirma Cielo Zavaleta, directora de Marketing Cliente de la empresa presente en 18 mercados (en Perú hace 10 años). La ejecutiva añade que este año la compañía busca atender a 70.000 clientes en el país.

Gian Franco Maza Coquis, director general de Prosegur Security, observa el desafío que conlleva el crecimiento de la industria. “Las amenazas a la seguridad de las instalaciones y personas se han vuelto más sofisticadas y complejas. La delincuencia evoluciona en sus métodos y se reorganiza constantemente. Por ello, conocen la dinámica de los diferentes sectores del mercado y en las distintas zonas del país”, dice el ejecutivo de la empresa española, que opera en Latinoamérica desde 1995. Sobre sus perspectivas de crecimiento para este año, Prosegur informó a medios locales que preveía crecer a doble dígito, gracias a una mayor apuesta por la tecnología.

¿HACIA LA AUTOMATIZACIÓN?

En efecto, la venta de tecnología es quizá el principal *driver* del sector actualmente, en línea con la percepción

La compañía cuenta con unos 23.000 guardias entre Perú (16.000), Chile (5.000) y Ecuador (2.400) y está explorando ingresar a Estados Unidos, revela la ejecutiva a **FORBES**. En 2021, Liderman creció 20% respecto al 2020 y este 2023 prevén expandir la facturación en 15% en comparación con 2022. La gerenta espera que ese avance sea dinamizado por nuevos clientes (banca y finanzas) y negocios (limpieza y mantenimiento).

Por otro lado, en la empresa de alarmas Verisure cuentan que, según su “Barómetro de la Seguridad” (una herramienta de medición del crimen que elaboran con datos de Ipsos, señalan), en los primeros cuatro meses del 2023 los robos en los hogares y negocios aumentaron 20% respecto al mismo periodo en 2022, año en que dichos delitos reportaron una subida de 82%, acotan. “Dicho aumento coincide con el incremento de las ventas del mismo

de inseguridad ciudadana. Basta observar cómo las empresas están repensando su actividad.

En Liderman, Puig anticipa que, hacia fin de año, la compañía planea contar con un área de innovación, enfocada en introducir soluciones de seguridad. “El tema de la tecnología nos da un mayor margen que la vigilancia física solamente”, sostiene la gerente general y subraya que los dispositivos complementan a los guardias.

En Verisure destacan las funciones de sus diferentes modelos de alarmas. Estas lanzan humo durante las intrusiones y poseen cámaras de video. Además, están conectadas a centrales de monitoreo. La empresa vende la instalación y el servicio a través de un pago mensual, explican sobre su modelo de negocio.

En Prosegur, Maza Coquis informa que acaban de inaugurar un centro de operaciones en Perú desde el que ofrecen “seguridad híbrida”. Desde dicho punto monitorean y procesan información relacionada a incidencias, eventos, noticias, comunicaciones y los vigilantes. El ejecutivo explica que lo alimentan con datos a través de un aplicativo que les permite estar conectados en tiempo real.

En tanto, Henry Bateson, director general de Motorola Solutions para Argentina, Perú, Bolivia, Uruguay y Paraguay, cuenta que su firma busca impulsar el uso de inteligencia artificial en cámaras de videovigilancia. Esta solución ayuda, por ejemplo, a identificar mediante analítica de datos —los filtra según su apariencia— a individuos o situaciones de riesgo, como la desaparición de un menor en un centro comercial o un camión que se mueve en sentido contrario en una mina. La compañía trabaja en Perú con municipalidades y grandes empresas mineras y del sector *oil & gas*.

La firma —que invierte a nivel global US\$ 750 millones en I+D al año— prevé un crecimiento de ventas de



LO QUE NOSOTROS BUSCAMOS ES ADMINISTRAR RIESGOS Y QUE SE NOS VEA COMO UNA ACTIVIDAD DISUASIVA FRENTE A LA DELINCUENCIA Y LA INSEGURIDAD. CÓMO COMBATIRLO ES UN TEMA PROPIO DE LAS AUTORIDADES. TRABAJAMOS DE LA MANO CON ELLOS”

CLAUDIA PUIG

GERENTE GENERAL DE LIDERMAN

entre 10% y 11% en el segundo trimestre de 2023 y cerrarlo con hasta US\$ 9.775 millones de facturación y trabaja en un nuevo tipo de riesgo asociado a los delincuentes: los ciberataques.

Según Cristiano Brede, líder en Ciberseguridad de Motorola Solutions para América Latina y el Caribe, actualmente los fraudes por ciberataques están valorados en varios billones de dólares en el mundo. “La idea es explotar los datos de la persona o utilizar las credenciales para penetrar la red de las empresas”, explica sobre las distintas modalidades de ataques. Asegura que

el *ransomware*, *botnets* y *phishing* son riesgos comunes a los que se exponen los gobiernos, las empresas y los ciudadanos desde el momento que usan celulares. Al respecto, Bateson observa: “Hoy te roban el celular por la información”. Y en el Perú, por día se roban unos 5.000 celulares, según el Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones (Osiptel). Considerando estos desafíos y el contexto local, las empresas de seguridad saben que —quizá más que en otros rubros— para cumplir su promesa y ser rentables, no pueden bajar la guardia. **f**

Rimac: la sostenibilidad como modelo de negocio



La compañía, que gestiona y toma decisiones de sus proyectos a través de datos, está enfocada en desarrollar acciones asociadas al bienestar integral, la acción climática y la educación.

La sostenibilidad es cada vez más una parte intrínseca de muchas organizaciones. En el caso de Rimac, empresa líder del mercado asegurador peruano, esta es catalogada como su modelo de negocio. ¿La razón? Le permite a la compañía conectar su propósito (“Protegemos tu mundo, impulsamos tu bienestar”) con su estrategia.

“Nuestra gestión de la sostenibilidad se enfoca en el objetivo de ser más relevantes para los peruanos y peruanas. Les aportamos iniciativas que les generen un alto valor y que respondan a sus necesidades reales. En este sentido, nuestra estrategia

está guiada por tres pilares, los cuales son modelados bajo los criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG)”, explica Patricia Cortez, gerenta de sostenibilidad y asuntos corporativos de Rimac.

El primer pilar de Rimac se denomina “Cuidando el mañana”. Este hace referencia al deseo de la empresa de contribuir a hacer del Perú un mejor lugar para las futuras generaciones. Para lograrlo, la firma desarrolla iniciativas de adaptación y mitigación a los efectos del cambio climático. “En este pilar se enmarcan todas nuestras iniciativas que buscan promover prácticas de cuidado ambiental y de gestión del

riesgo asociado al cambio climático entre nuestros grupos de interés más relevantes”, detalla Cortez.

El segundo pilar, “Protegiendo lo que importa”, busca promover la protección e impulsar el bienestar de las personas. En ese sentido, en este pilar se incluyen sus iniciativas enfocadas en mejorar la accesibilidad de sus seguros, así como en desarrollar servicios que impulsen el bienestar de más peruanos y peruanas, estén o no asegurados por la empresa. También abarca acciones dirigidas a la comunidad, como su programa educativo Yo Me Cuido.

Finalmente, su último pilar, llamado “Construyendo confianza”, tiene como objetivo convertir a Rimac en una marca más cercana y confiable. “Dentro de este pilar se encuentran iniciativas de ética y compliance, como nuestras políticas y acciones en el frente anticorrupción. También abarca iniciativas de buen gobierno corporativo, como nuestra política de diversidad e inclusión”, explica Cortez.

DATOS E INDICADORES

Un elemento que permite tener a la sostenibilidad en el centro del modelo de negocio de Rimac es el uso de datos. “Rimac es una empresa data-driven y esto tiene gran relevancia para los procesos y toma de decisiones ligados a nuestra gestión sostenible”, dice Cortez.

De hecho, en el 2013, la empresa se convirtió en una de las primeras compañías peruanas en utilizar la huella de carbono como principal herramienta para medir y gestionar sus emisiones directas e indirectas de gases de efecto invernadero, incluyendo a su cadena de valor. Esta herramienta le permite conocer cuáles son actividades y procesos de mayor emisión, para así crear iniciativas dirigidas que reduzcan su impacto ambiental. “De esta manera, hemos desplegado con éxito acciones vinculadas a la digitalización, la movilidad sostenible, la economía circular, entre otras”, detalla.

Por José Roberto Arteaga

LA MEXICANA QUE DESAFÍA A LOS GIGANTES DE LA TV

ISABEL RAFFERTY ZAVALA ES FUNDADORA Y CEO DE CANELA MEDIA, UNA PLATAFORMA DE STREAMING QUE INTENTA CONQUISTAR A LA AUDIENCIA HISPANA DE ESTADOS UNIDOS Y CORONAR SU NEGOCIO DE CONTENIDO.

El dinero casi se terminaba en la cuenta bancaria de Canela Media. En 2019, Isabel Rafferty Zavala tuvo la idea de incursionar en el mercado de la televisión por *streaming* en Estados Unidos, pero el sueño parecía tener los días contados por falta de recursos financieros. Sin embargo, la astucia de esta mexicana salvó a la naciente empresa, que hoy reta a las dos principales cadenas dirigidas al público hispano: Telemundo y Univisión.

Armada con un modelo de negocio y sus ilusiones debajo del brazo, Isabel visitó a las productoras y las convenció, sin recibir ni un dólar, de generar contenidos dirigidos al público hispano desde Canela TV, con la promesa de pagar las producciones cuando el flujo financiero de la plataforma de Internet comenzara a llegar al emprendimiento de medios.

“Hubo un momento muy... muy estresante, pues no sabíamos si este sueño iba a ser realidad. Yo sabía que que el modelo de negocio era sólido y la oportunidad era grande, pero me tomó más tiempo de lo que esperaba poder convencer a los inversionistas

de unirse. Pero, cuando recibí los fondos, creo que el mundo de los medios se impresionó mucho por lo que logramos con tan poco dinero”, dice, en entrevista, Isabel Rafferty Zavala, CEO y fundadora de Canela Media.

Los inversionistas le han dado la razón a la emprendedora. En marzo de 2022, Canela TV levantó una ronda de inversión Serie A por US\$ 32 millones, que fue liderada por Acrew Capital y Angeles Investors, con la participación de Link Ventures, TEGNA Ventures y Samsung NEXT, además de BBG Ventures, Mighty Capital, Reinventure Capital, Portfolia’s Rising America Fund, Alumni Ventures, Powerhouse Capital y BMO.

Canela alcanza a más de 40 millones de usuarios a través de 20.000 horas de contenido, con más de 50 canales lineales que se ofrecen de forma gratuita en la plataforma, por lo que el principal ingreso proviene de la publicidad.

Hoy, Isabel observa que las firmas de *streaming* están modificando sus modelos de negocio y reduciendo la producción de contenidos, mientras su empresa se enfoca en la



contratación de nuevos talentos para reforzar su operación dentro y fuera de Estados Unidos.

“Nosotros estamos contratando de 10 a 15 personas cada mes, ya que seguimos creciendo y apoyando al producto [...]. Cuando surge este tema de la pandemia, comprobamos que el contenido siempre había sido el rey,



o sea, lo hemos visto ahí, pero no habíamos tenido esta oportunidad de visualizarlo en toda su amplitud, como la tuvimos durante esa época”, dice Rafferty Zavala, quien avanza con pies de plomo dentro de un mercado que se obliga a mantener la rentabilidad del negocio para garantizar la calidad de los contenidos.

Los ingresos que obtendrían los servicios *over-the-top* o de *streaming* este 2023 rondan la suma de US\$ 1.434 millones, lo que se traduce en un crecimiento de 240%, en comparación con el monto de 2017, que se ubicaba en US\$ 421 millones. Para 2026, esta cifra alcanzaría los US\$ 1.899 millones, de acuerdo con

el reporte “Global Entertainment & Media Outlook 2022-2026”, elaborado por PwC, Omdia.

UNA LATINA FUNDADORA DE EMPRESAS

“Soy latina. Hay un orgullo por mis raíces y mi gente [...]. Soy una latina fundadora de compañías para el

mercado latino, y ese ha sido mi foco desde que me gradué de la universidad”, dice Isabel Rafferty al definirse como persona y como empresaria.

A sus 15 años, Isabel veía a sus padres emprender en los negocios desde la Ciudad de México. Sin embargo, una compañía fundada por sus padres comenzó a crecer en Estados Unidos y así fue como decidieron hacer las maletas para mudarse a California.

La emprendedora cursó la mayor parte de sus estudios fuera de su país de origen. Pero nunca se desarraigó. La cercanía con Tijuana y la reproducción de música en español le permitieron anclar su pertenencia a México. Su camino profesional ya estaba decidido: se dedicaría a los medios de comunicación.

Al concluir sus estudios universitarios en California State University San Marcos, el primer puesto laboral de Rafferty lo tuvo en un periódico en inglés. Un tiempo después, recibió la invitación para sumarse al equipo de Univisión, una oportunidad laboral que le permitiría estar cerca del público latinoamericano.

En ese momento, la mayor parte de los esfuerzos de la empresa se enfocaban en la televisión, pero el mundo digital comenzaba a asomarse en el horizonte de las compañías de entretenimiento.

“Mi carrera empezó a crecer bastante rápido; primero, en Univisión, cuando empecé a liderar equipos del lado digital desde la estructura de los *website* y tenía que funcionar la publicidad digital [...]. Me empecé a dar cuenta de que la audiencia latina interactuaba más con nosotros a través del celular”, narra la empresaria mexicana.

Así fue como la curiosidad de Isabel se dirigió a los dispositivos móviles y la tecnología que rondaba al entretenimiento.

Desde Organización Cisneros, un conglomerado de medios originario de Venezuela, la mexicana fue la

encargada de lanzar la primera compañía enfocada en tecnología móvil del grupo: Entravisión.

Un tiempo después, Rafferty fundó Mobvious. “Decidí que quería lanzar mi propia compañía. Entonces fundé una empresa dedicada a los datos; es decir, a identificar usuarios a través de los datos. Nos fue muy bien y, pasado un año, el grupo español Prisa adquirió mi compañía. Me quedé por tres años manejando el grupo aquí, en ‘las Américas’, y empecé a ver todo lo que es *streaming* y noté que ahí había una oportunidad”, dice.

En Estados Unidos, Univisión y Telemundo son las compañías que dominan el contenido dirigido a la población hispanohablante. Rafferty Zavala se percató de que el duopolio de la televisión latina no había innovado. Y fue en ese momento que la oportunidad de negocio apareció frente a sus ojos: lanzar una compañía, basada en innovación y tecnología, en el mundo del *streaming*.

En el caso de México, también son dos las empresas que dominan las audiencias en televisión: Televisa y TV Azteca. Fue en marzo de 2019 cuando Isabel Rafferty Zavala fundó Canela Media, una empresa que tiene como propósito llegar a las audiencias hispanas a través de su tecnología OTT (*over-the-top*) para visualizar contenidos a través de Internet.

Canela Media considera que puede ser más ágil (que las dos empresas hoy líderes) en la captura de nuevos usuarios, tanto en territorio nacional como en Estados Unidos.

“Nunca dejé que me frenara el miedo de la competencia. Yo pensé que, si nos movíamos rápido, podríamos hacer un cambio en este mundo de la televisión”, dice la emprendedora.

De niña, Isabel veía a su madre emprender, y su mayor deseo era no parecerse a ella... porque siempre estaba ocupada. Hoy se siente llena de agradecimiento y admiración, pues descubrió esa misma pasión que movía a su

madre a ser una mujer de negocios.

La emprendedora mexicana se enfrentó a las dificultades de conseguir fondos para incrementar el tamaño de la operación de Canela. Era inevitable notar el sesgo existente para entregar recursos financieros a una mujer que emprende, pero las inversionistas y el público latino hicieron la diferencia en esta historia.

“Yo pensaba que no había limitaciones en la vida, si trabajabas duro. Creo que era demasiado positiva. Entonces, cuando empecé a recaudar fondos, me di cuenta, tristemente, de que las estadísticas eran correctas, que muy pocos fondos les daban [inversiones] a las mujeres y, en especial, a mujeres latinas o negras... En Estados Unidos no creían que la gente como nosotros podría crear negocios importantes, pero fue hasta que logré hablar con inversionistas que eran mujeres o latinos que recibí ese apoyo”, recuerda.

Un 82% de las *startups* fondeadas por la industria de capital privado no tiene a una mujer en su equipo fundador, de acuerdo con información de la organización mexicana Mujeres Invirtiendo.

MÁS INNOVACIÓN

Hoy, Isabel se siente agradecida por el apoyo que ha recibido de las mujeres y de la población latina en Estados Unidos. Una de las metas que se ha fijado es impulsar estos dos segmentos de la población para llegar a los puestos directivos de los medios de comunicación. Un 98% del equipo de Canela Media es de origen latino.

“Estamos rompiendo el esquema que existe en Estados Unidos. Estamos creando resultados que son únicos, porque es una compañía auténticamente latina... latina hasta el corazón; y eso nos ha ayudado”, explica.

Pero Canela Media no se quiere dormir en sus laureles, por lo que considera que la inversión en innovación es crucial. La firma ha desarrollado un equipo de *data* e ingeniería que busca

garantizar el avance tecnológico de la empresa de medios en el *streaming* del futuro, sobre la base de la inteligencia artificial y los programas de lealtad, como los Canela Coins.

Además, el emprendimiento no quita el dedo del renglón en cuanto a la generación de nuevos contenidos originales y aprovecha el talento que ha forjado la industria a lo largo de los años. Por ejemplo, la plataforma lanzó el programa *SECRETOS DE VILLANAS*, protagonizado por personajes femeninos que resultan antagónicos de aquellos de las telenovelas latinoamericanas. “Se ha vuelto el segundo *show* más visto en toda nuestra plataforma; ha crecido de forma enorme y por eso ahora, este año, vamos a lanzar *SECRETOS DE VILLANAS 2* y vamos a hacer un *spin off* con secretos de protagonistas...”, explica.

En 2022, la cadena de hamburguesas McDonald’s estableció una alianza con Canela Music, una división de Canela Media, para lanzar talentos latinos a la industria musical a través de Rising Notes, un proyecto que le permite a la firma de restaurantes acercarse a las nuevas generaciones de latinos en Estados Unidos.

“A McDonald’s le encantó el concepto porque también para ellos es un apoyo para llegar a la audiencia latina. Se sienten más auténticos. No solo es hacer publicidad. Entonces, les interesó mucho”, dice Rafferty Zavala, quien manifiesta el interés de impulsar el talento latino a través de los *shows*.

En 2020, la población de origen hispano en Estados Unidos superó los 59 millones de habitantes. De ellos, aproximadamente el 61,5% procedía de

México. Por su parte, dos países caribeños ocupaban la segunda y tercera posición del ranking: Puerto Rico y Cuba, con porcentajes del 9,6% y el 3,93%, respectivamente, de acuerdo con datos de Statista.

Isabel Rafferty quiere cambiar la imagen de los latinos en Estados Unidos y abrir nuevas oportunidades para esta población. Canela Media pretende coronar su modelo de negocio en el *streaming* frente a los gigantes de la televisión. “Me encantaría que un día México pudiera estar como el ‘sueño americano’, en donde las oportunidades se le dan a la gente que trabaja duro, a la persona que se lo merece [...]”. Los resultados distintos se crean rompiendo el molde y eso es lo que hemos hecho en Canela: hay que romper el molde de lo que es normal.” **1**

FOTO: CAPTURA DE PANTALLA DE CANELA TV

EL AMBICIOSO DESAFÍO DE NISSAN EN CHILE Y PERÚ

TRAS ENFRENTAR UNA PANDEMIA, LA ESCASEZ DE CHIPS SEMICONDUCTORES EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ Y UNA DESACELERACIÓN ECONÓMICA, DIEGO VIGNATI, PRESIDENTE DE NISSAN EN AMBOS PAÍSES, ESTÁ DECIDIDO A RECUPERAR CIFRAS HISTÓRICAS DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO Y ESTÁ CONVENCIDO DE QUE LAS CONDICIONES ESTÁN A SU FAVOR.



El sector automotor de Chile cerró el año 2022 con cifra récord en ventas. Pese a que en los últimos meses de 2022 el sector automotor sufrió el impacto de la desaceleración de la economía chilena, el año cerró con la cifra récord de 426.777 unidades de vehículos livianos y medianos nuevos, según la Asociación Nacional Automotriz de Chile (ANAC). Pero, al cierre de abril de 2023, la caída era de 25,2% al compararse con el mismo cuatrimestre del año 2022, y se espera que la cifra final del año esté en 380.000 unidades.

Para Diego Vignati, presidente de Nissan Chile y Perú, la desaceleración tiene que ver con el cese de subsidios impulsados por el Gobierno durante la pandemia, el aumento de las tasas de interés como medida para combatir la inflación y la transición de las normas Euro 5 y 6. “Pero no será una caída dramática. Lo que faltaría es que bajen las tasas de interés, que afectan mucho un mercado como Chile, en el que hay un altísimo porcentaje de las ventas que son financiadas”, dice.

El fabricante japonés de autos tiene filiales en México, Brasil, Argentina, Chile y Perú; y está presente en el resto de la región a través de distribuidores. En Sudamérica, Brasil ocupa el primer lugar de importancia de mercado, luego Argentina, Chile y Perú. En años anteriores registraron en Chile una participación histórica de un 7% y, en Perú, de 6%, y quieren volver a posicionarse en estos números este mismo año tras haber retrocedido en 2022 a un 4%.

“Tuvimos un efecto negativo por la crisis de los semiconductores, que afectó a toda la industria automotriz. Ante esta escasez, nuestra marca tuvo una política de asignación de *stock* determinada y en algunos países sufrimos un poco más que en otros”, explica el argentino desde su oficina en Santiago.

“Lo que pasa en Chile y en el Perú es que tenemos una participación de mercado mayor que la de Argentina

y Brasil, que son mercados cerrados, donde para poder tener una buena participación necesitas tener producción local. Nosotros tenemos fábrica en Brasil y en Argentina, pero ahí tenemos que competir con marcas que están instaladas hace mucho más tiempo, entonces allí nuestro crecimiento es gradual”, continúa.

Vignati asumió el liderazgo de estos dos países en 2019, luego de ser el responsable de la operación en Argentina desde 2015 y con más de 20 años de experiencia en la industria automotriz. Ante este panorama desafiante y con la crisis por la covid-19, el ejecutivo aplicó una estrategia de precios diferente.

“Tuvimos que mantener unos precios un poquito más elevados en algunos mercados para compensar la falta de volumen. Entonces, si uno ve el *market share*, habíamos caído durante 2020, 2021 y 2022. Ahora, estamos recuperando y queremos llegar de vuelta a la participación histórica. Para eso, obviamente, uno tiene que ajustar su estrategia de precios, porque hay competidores que toman una más agresiva”, detalla.

La estrategia también se complementa con la renovación del portafolio. En el Perú han lanzado entre 2022 y 2023 los modelos Versa, Qashqai y X-Trail.

“La mayor diferencia con otras regiones es el ingreso de los consumidores, de los habitantes. En nuestra región, el ingreso per cápita es sustancialmente menor que en otras regiones, sean Norteamérica, Europa o Japón, por ejemplo. Entonces, obviamente ahí tenemos que adaptar la oferta de productos. Hay productos que en otros mercados más desarrollados tienen volúmenes de venta más importantes. En Perú y Chile, por un tema de capacidad de compra, no tendría sentido ofrecerlos. Tenemos que elegir muy bien qué hay disponible en la oferta de las marcas para traerlo a la región”, señala Vignati.

LOS PORQUÉS DE LA APUESTA POR CHILE

Chile fue la tercera filial de Nissan que se abrió en Sudamérica —en 2014— y es el mercado en volumen más importante, luego de Argentina y Brasil. En 2022 lanzaron una financiera para otorgar facilidades a empresas y personas que deseen adquirir un auto de la marca, junto a Tanner Servicios Financieros.

“Esto es único en la región. Chile, además de ser un mercado importante por el volumen del mercado, el volumen de ventas, por la estabilidad y por las características, también es atractivo por el negocio de la financiación, por la alta penetración de bancarización en el país, que nos permitió presentar un plan a la casa matriz para tener una financiera propia”, cuenta el ejecutivo.

¿QUÉ TAN CERCA ESTAMOS DE LA ELECTROMOVILIDAD?

Vignati es tajante al decir que, a pesar de que la electromovilidad se está desarrollando gradualmente en la región y Chile es uno de los países más desarrollados, sobre todo en transporte público eléctrico, “todavía no representa un porcentaje importante de ventas”. ¿Por qué?

El líder de Nissan en Chile y Perú



TUVIMOS UN EFECTO NEGATIVO POR LA CRISIS DE LOS SEMICONDUCTORES, QUE AFECTÓ A TODA LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ. ANTE ESTA ESCASEZ, NUESTRA MARCA TUVO UNA POLÍTICA DE ASIGNACIÓN DE STOCK DETERMINADA Y EN ALGUNOS PAÍSES SUFRIMOS UN POCO MÁS QUE EN OTROS”



considera dos cosas: primero, el costo de los vehículos eléctricos, mucho más elevado que el de los convencionales y sin planes efectivos de los gobiernos de la región, como sí ha pasado en países desarrollados, para acceder a estos. Y, por otro lado, el poco desarrollo de infraestructura de carga, para lo que el fabricante japonés ha invertido más de US\$ 70.000 en cargadores de la red Nissan en Chile y herramientas especiales para EV.

“Son esos efectos los que hacen que sea más lento el desarrollo de la electromovilidad. Nosotros ya tenemos presencia en ese segmento hace varios años con el Nissan LEAF, que fue el primer auto 100% eléctrico masivo y, desde este año, también tenemos disponible en Chile el Nissan X-Trail e-POWER, que es un vehículo eléctrico de rango extendido, que



CHILE, ADEMÁS DE SER UN MERCADO IMPORTANTE POR EL VOLUMEN DEL MERCADO, EL VOLUMEN DE VENTAS, POR LA ESTABILIDAD Y POR LAS CARACTERÍSTICAS, TAMBIÉN ES ATRACTIVO POR EL NEGOCIO DE LA FINANCIACIÓN, POR LA ALTA PENETRACIÓN DE BANCARIZACIÓN EN EL PAÍS”

nosotros consideramos que es la solución, al menos en el corto-mediano plazo para la región, porque está impulsado por motores eléctricos, pero también tiene un motor de gasolina”, indica.

VENTAS ONLINE / PRESENCIAL

Si un cliente quisiera comprar uno de los vehículos Nissan a través del portal en línea, puede hacerlo sin necesidad de visitar un concesionario. Sin embargo, Vignati señala que, en el mercado automotriz, a los clientes todavía les gusta ir, tocar y probar el auto.

Conscientes de ello, tanto en Chile como en el Perú, dice que han mejorado la calidad y la experiencia en sus instalaciones físicas y han invertido más de US\$ 120.000 en capacitaciones y alianzas con instituciones para preparación técnica y fuerza de ventas. **F**

El siguiente paso en la ruta ESG



Evaluar la cadena de suministro a partir de los estándares ESG será obligatorio más temprano que tarde. Así lo advierte Sebastian Hasenauer, country manager de CIAL D&B, que cuenta con evaluación de más de 70 millones de empresas sostenibles a nivel mundial.

Alemania y Chile dieron el primer paso: ambos países establecieron como obligatorio el cumplimiento de los estándares ESG –siglas en inglés de criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo– por parte de las empresas. Y, próximamente, se espera que este procedimiento se materialice también en Europa, España y modificatorias en Canadá y Estados Unidos, informa Sebastian Hasenauer, country manager de la calificadora de riesgo comercial CIAL Dun & Bradstreet (CIAL D&B).

Anticipándose a la medida, la centenaria firma – con operaciones en Perú hace más de 60 años– creó ESG Intelligence, una plataforma que ayuda a empresas de todo el mundo a conocer, a partir de información de la base de datos de Dun & Bradstreet, información de carácter

público, noticias y una autoevaluación con múltiples preguntas, cuán alineadas están a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, CDP (Carbon Disclosure Project) y GRI (Global Reporting Initiative).

“De acuerdo con cada industria, el algoritmo se modifica y la cantidad de preguntas crece o disminuye, así como los pesos relativos en torno a los criterios ambientales, sociales y de gobernanza. No es lo mismo evaluar empresas químicas que deben contar con manejo de desechos tóxicos que una empresa financiera. Este tipo de análisis toma a las empresas alrededor de 45 días, actualizable al menos una vez al año”.

“Este es un proceso world class. A partir de eso, ayudamos a las empresas en su proceso de debida diligencia, pues ESG es

una debida diligencia”, resalta. El gerente revela que las empresas que deciden hacer la autoevaluación pueden adquirir un ‘sello flotante’. Este distintivo puede ser usado para que las compañías comuniquen al mercado su voluntad de cumplir con los ESG, pero sobre todo para establecer metas de corto, mediano y largo plazo en materia de sostenibilidad, señala Hasenauer.

“Lo ideal es que una tercera parte independiente te permita definir cuál es la ruta [en sostenibilidad] más fácil de cursar”, explica el country manager de CIAL D&B. Asegura que las empresas suelen ser demasiado optimistas para planear y fatalistas para ejecutar.

DE PUNTA A PUNTA

Según Hasenauer, pasar a ser parte del ranking ESG de CIAL D&B exige a las empresas realizar un análisis punta a punta de su cadena de suministro. “La cadena de suministro empieza en el primer proveedor dueño de la materia prima más simple y termina en la empresa”.

En ese sentido, comenta que, así como las organizaciones deciden someterse a la autoevaluación, el proceso fomenta que los proveedores también lo hagan. “Cuando evalúas tu cadena de suministro o exiges que tus proveedores te evalúen, el mismo proveedor va a tener información de sus falencias”, observa el ejecutivo.

Sin embargo, hay un efecto adicional y muy positivo de este proceso: una mejor gestión de la reputación. Justamente, este trabajo evita el greenwashing, detalla Hasenauer, ya que no solo se trata de mensajes, sino también de acciones concretas en la cadena de suministro. Asimismo, explica que hay encuestas que revelan el profundo interés que existe en los criterios ESG por parte de las empresas, empleados y consumidores. Ello revela que acciones en torno a esos estándares son de interés de esos stakeholders y, por consecuencia, aplicarlas beneficia a las relaciones con ellos y a la imagen pública de la organización.

LA CONQUISTA
ECUESTRE:

JAN TOPS



**35
MILLONES**
DE EUROS EN PREMIOS
HA REPARTIDO LA
LGCT A LO LARGO
DEL AÑO.

Aunque suene a cliché, el Longines Global Champions Tour (LGCT) es para la hípica lo que el Campeonato Mundial de la Fórmula 1 es para el automovilismo. Eso ha convertido a Jan Tops, su fundador y presidente, en una de las figuras más influyentes del deporte ecuestre a nivel global.

Desde 2006, LGCT reúne a los 30 jinetes y amazonas mejor clasificados por la Federación Ecuestre

Internacional de Salto de Obstáculos (FEI), en un campeonato que se desarrolla en 16 países distintos. Además, participan otros atletas de los países anfitriones y algunos jinetes menores de 25 años, que son seleccionados para participar como parte de los equipos.

Sedes como Nueva York, Miami, Ciudad de México, París, Roma, Londres, Montecarlo, Estocolmo o Doha forman parte de este circuito que atrae a miles de espectadores a las pistas. En

una de las escasas entrevistas que concede el exjinete olímpico holandés, comenta: “LGCT ofrece el más alto nivel de este deporte. El ganador del Tour es, en mi opinión, el campeón del mundo”.

Este campeonato ha elevado al deporte, opina Edwina Tops-Alexander. “No solo en cuanto a los premios en metálico, sino también en calidad, que es lo más importante. Los caballos son frágiles y, a la vez, muy valiosos. La seguridad de los caballos es la prioridad principal”.

EL LONGINES GLOBAL CHAMPIONS TOUR HA REVOLUCIONADO LA HÍPICA GLOBAL DESDE HACE CASI DOS DÉCADAS. LOS NEGOCIOS EN ESTE DEPORTE TAMBIÉN CRECEN ACELERADAMENTE, SEGÚN EL PRESIDENTE DEL CAMPEONATO MÁS PRESTIGIOSO DE SALTO DE OBSTÁCULOS, JAN TOPS.



Tops-Alexander es una amazona australiana, ha participado en cuatro Juegos Olímpicos y ha formado parte del Tour desde sus inicios, tanto en la parte deportiva, como en la organizativa. Desde 2011, está casada con Jan Tops y juntos forman una de las parejas más poderosas del mundo ecuestre.

El LGCT no solo ha conseguido que los premios en metálico que reciben los ganadores de las distintas competencias sean los más cuantiosos que

existen en este deporte, sino que también promueve el interés de muchas marcas por patrocinar estos eventos.

“A lo largo del año, repartimos 35 millones de euros en premios. Si comparamos eso con todos los demás eventos hípicos de salto —existen 65 con categoría 5 estrellas en el mundo—, es la misma cantidad de dinero en solo 16 competiciones”, afirma Jan Tops.

Eso no solo es atractivo para los jinetes, sino para los propietarios de caballos y todos los que participan de este deporte.

Tops-Alexander comenta que “este evento da a los jinetes muchas más oportunidades de conseguir *sponsors*. Estar en el Tour te da mayor credibilidad, porque aquí están los mejores jinetes y los mejores caballos, así que el nivel de competencia es altísimo”.

Marcas como Red Mills, Lamicell, Amerigo, Parlanti!, Gucci, Jaeger LeCoultre o Adidas han patrocinado a esta amazona en la última década.

Desde hace ocho años, la marca de relojes suiza Longines está asociada al Global Champions Tour como su principal patrocinador. El empresario comenta que han renovado esta alianza para los próximos cinco años, lo que les permitirá seguir llevando el Tour a otras ciudades. “El próximo año, estoy seguro de que tendremos algunas nuevas sedes”, afirma.

“Hemos enfrentado grandes retos, como el covid o la actual guerra en Europa, pero seguimos creciendo. En nuestro deporte, lo que necesitamos es tener siempre mejores caballos, que puedan competir al máximo nivel y ver nuevas caras en esta disciplina”, dice.

Tops-Alexander explica que “hay mucha más gente involucrada en este deporte de la que había hace 10 años. Ahora que existe la posibilidad de acudir a estos eventos, ha crecido la demanda. Por eso, los caballos jóvenes son ahora más caros, debido a la escasez. Eso favorece el negocio”.

También menciona que existe mucho potencial en este deporte.

“Es fantástico ver en esta competencia a jinetes menores de 25 años, que forman parte de los equipos y tienen la oportunidad de crecer como atletas. He visto a muchos jinetes jóvenes crecer muchísimo por tener la posibilidad de estar en estos eventos. Hubiera deseado que esto existiera cuando tenía su edad”.

UNA AUDIENCIA GLOBAL

Actualmente, a través de Fox Sports, Eurosport y muchas otras estaciones de televisión locales, desde Australia hasta Oriente Medio, además de su propia plataforma de *live streaming*, GCTV, el LGCT llega a millones de espectadores en todo el mundo.

“La cantidad de gente que ve las competencias ecuestres está creciendo mucho. Con LGCT, estamos promoviendo y expandiendo este deporte en todo el mundo. Eso, evidentemente, es interesante para los patrocinadores, los jinetes y los propietarios de los caballos. Es un *win-win* para todos”, asegura Tops.

Para Tops-Alexander, se trata de “inspirar a las nuevas generaciones. Ahora, con las plataformas digitales y la posibilidad de seguir los eventos en directo, tienes muchas más oportunidades de conectar con el deporte. Es más fácil seguir a un equipo o a un jinete y estar mucho más involucrado”.

Como ejemplo, el empresario menciona las eliminatorias en Praga, donde al ganador se le entrega un premio de 10 millones de euros en un fin de semana.

Históricamente, la República Checa no ha sido un país con una gran tradición de competencias cinco estrellas, pero en su edición pasada tuvieron una asistencia de 34.000 espectadores en vivo, más todos aquellos que lo siguieron a través del *streaming* o la televisión.

El LGCT deja una derrama económica de varias decenas de millones de dólares en las ciudades donde se celebra. Por eso menciona su presidente: “Tenemos solicitudes de muchas ciudades para ser elegidas como sedes del Global Champions Tour”. **fb**

Por Jemima McEvoy

Foto Levon Biss para FORBES

34 | NEGOCIOS • DOMINIKA KULCZYK

POLACA, DOCUMENTALISTA Y MILLONARIA DE LAS ENERGÍAS RENOVABLES



LA MUJER MÁS RICA DE POLONIA PASABA SU TIEMPO VIAJANDO POR EL MUNDO, PRODUCIENDO DOCUMENTALES. INCLUSIVE, ESTUVO DE VISITA EN COLOMBIA. PERO, DESPUÉS DE LA MUERTE DE SU PADRE, DOMINIKA KULCZYK SE HIZO CARGO DEL NEGOCIO. TOMÓ EL CONTROL DE UNA EMPRESA DE ENERGÍA RENOVABLE CASI EN BANCARROTA Y LA REVIVIÓ JUSTO A TIEMPO PARA LOGRAR UN IMPACTO EN LA CRISIS ENERGÉTICA EUROPEA.



HEREDERA PRÁCTICA

Kulczyk en Nepal, en 2020, filmando un documental sobre mujeres expulsadas de sus hogares y obligadas a dormir en canastas mientras menstrúan. La multimillonaria ha realizado ocho viajes al año durante casi una década para realizar su docuserie *The Domino Effect*.

exacerbando el cambio climático, está inclinándose tanto hacia adelante que casi se cae de su asiento.

“Todo lo que hago es algo en lo que creo. Realmente no me permito dudar y trato de contagiar eso [entre la gente]”, dice Kulczyk, de 45 años, quien se mudó a Londres hace siete años, tres después de su divorcio del príncipe polaco Jan Lubomirski-Lanckoroski, luego de permanecer unida a él durante 10 años de matrimonio. En 2020, compró una casa adosada de más de 7.600 metros cuadrados cerca de Harrods, por US\$ 75 millones.

Durante la mayor parte de su vida adulta, en lo que ella ha creído es en los documentales: ha producido más de 70, con títulos como *ACUSADA DE BRUJERÍA* (2017), *MENDIGANDO POR UN CAMBIO* (2019) y *LUCHANDO POR LA MISERICORDIA* (2023). Pero no la confundan con una indulgente. Mientras que más de la mitad de las 337 multimillonarias mujeres del mundo heredaron su fortuna, solo 63, incluida Kulczyk, están incrementando activamente su riqueza. Probablemente, involucrarla en los negocios ni siquiera

entada en un brillante sofá naranja, en su oficina en Michelin House, en Londres, la ecléctica heredera de una de las principales fortunas del este de Europa, Dominika Kulczyk, gesticula salvajemente mientras habla sobre uno de sus temas favoritos. “Todo se trata de la energía femenina”, dice, luciendo un vestido “rojo menstrual”, a manera de apoyo a su cruzada para persuadir al parlamento de Polonia para que proporcione toallas sanitarias de manera gratuita en las escuelas. Para cuando la conversación llega al punto en que ella expone que el patriarcado está

era lo que quería su difunto padre, Jan Kulczyk, quien era la persona más rica de Polonia, con un patrimonio neto de US\$ 4.000 millones cuando murió, en 2015. Él había preparado a su hijo Sebastian para tomar el control de las inversiones familiares, que se concentraban en petróleo y gas, bienes raíces y cervecería. En cambio, Dominika se mantuvo ocupada dirigiendo la fundación benéfica que había echado a andar durante el año de su divorcio. “Incluso escuché: ‘Hey, estamos haciendo dinero; tú lo estás gastando’”, recuerda.

Pero la repentina muerte de su padre, debido a complicaciones de una cirugía menor del corazón, desencadenó una serie de eventos que la llevó a separarse de su hermano y a concentrarse en el negocio de energía renovable fallido de la familia, Polenergia. “Soy una persona que cree que la energía es todo lo que hay”, dice, sobre el porqué de su decisión de tomar el control. “Todo es energía”.

Las acciones del productor de electricidad independiente cotizado en bolsa han aumentado aproximadamente cuatro veces desde su

apuesta, lo que le da una capitalización de mercado de US\$ 1.200 millones (ella posee el 43%). La compañía acaba de inaugurar el segundo parque eólico más grande de Polonia, proporcionando suficiente energía para 183.000 hogares, una sincronía perfecta, dada la búsqueda frenética de Europa de alternativas viables al petróleo y el gas rusos. Actualmente, se estima que Kulczyk tiene una fortuna de US\$ 1.900 millones. Esto es menos que su punto máximo, de US\$ 2.100 millones, en 2021, pero US\$ 500 millones más que la fortuna de su hermano Sebastian, quien se negó a hacer comentario alguno para el presente artículo.

El viaje de Kulczyk hacia el capitalismo climático comenzó en 2017. Estaba filmando un documental en Colombia, cuando la llamó el CEO de Polenergia, una de las partes más pequeñas del vasto portafolio de inversiones que ella y su hermano habían heredado. Una nueva ley había hecho casi imposible construir nuevos parques eólicos en Polonia, una parte central del negocio de Polenergia, y la compañía estaba al borde del colapso.

En lugar de invertir más dinero en ese negocio altamente endeudado, Sebastian era partidario de venderlo. “Recuerdo que estaba tan enojada... estaba gritando como loca”, dice Kulczyk. “Mi intuición decía: ‘Cariño, itienes que detenerla [una posible venta]! Este es tu futuro”.

Aunque los hermanos eran técnicamente copropietarios de Kulczyk Investments, Sebastian, de 43 años, había estado dirigiendo la empresa desde 2013, dos años antes de la muerte de su padre; en tanto que a ella se le había dado un asiento en el consejo asesor de Kulczyk Investments. Kulczyk dice que a ella no se le permitió asistir a las reuniones del consejo ni “hablar de negocios” de la misma manera que a Sebastian.

“Determinada a salvar Polenergia, hizo un trato con su hermano. En lugar de dividir todo en un 50/50, ella obtendría la participación en Polenergia, que valía poco en ese momento, y Sebastian obtendría el resto de la cartera de Kulczyk Investments, que incluía intereses en el grupo químico polaco Ciech y la compañía petrolera Serinus Energy. Polenergia era un enorme riesgo, pero Kulczyk tenía una gran red de seguridad: los aproximadamente US\$ 1.400 millones en efectivo de la venta, en 2016, de la participación del 3% de la familia en la gigante sudafricana de la cerveza SABMiller, que todavía conforma la mayor parte de su fortuna.

Apretándose el cinturón y cerrando la bolsa, Polenergia logró mantenerse a flote. Pero sus acciones habían sufrido un duro golpe, y rápidamente llegó otra prueba. En mayo de 2018, el gigante estatal de la energía, Polska Grupa Energetyczna (PGE) ofreció comprar la empresa por unos US\$ 170 millones. Tenía sentido para los inversores, y las acciones subieron.

Pero, determinada a retener el control y con mucho efectivo cervecero, Kulczyk contrarrestó con una oferta más alta, que valoró la empresa en

LA BÓVEDA

HAMBURGUESA REINA

Solo una pequeña fracción de las herederas de la lista de multimillonarios del mundo dirige la empresa que enriqueció a su familia. ¿La más joven de ellas? Lynsi Snyder, de 40 años, quien se hizo cargo de In-N-Out en 2010 y, desde entonces, ha triplicado sus ingresos, que se estimaron (por última vez en 2021) en US\$ 1.700 millones.

Snyder es una improbable pastora del negocio de su familia. Por todos los derechos, su tío debería estar dirigiendo In-N-Out, si no fuera por su prematura muerte. Nunca se graduó de la universidad y perdió a su padre por abuso de drogas. Después de asumir el cargo en 2010, se embarcó en una expansión lenta y constante por el oeste, abriendo más de 80 tiendas en el mismo periodo en que Five Guys, un competidor cercano, agregó más de 500. “Realmente quería asegurarme de que nos mantuviéramos fieles a lo que empezamos. Eso requería que me convirtiera en un protector. Un guardián”.



—FORBES, 31 de octubre de 2018

US\$ 250 millones. PGE se retiró.

Aun así, sabía que no podía seguir resolviendo los problemas solo con dinero. Así que, tomando una página del libro de jugadas de su padre, trajo a un socio que era “más grande y mejor” que Polenergia. En febrero de 2021, vendió una participación del 23% en la compañía a Brookfield Renewable Partners, una subsidiaria de Brookfield Asset Management del multimillonario canadiense Bruce Flatt, por US\$ 175 millones. Brookfield, más tarde, compró otro 9% de la compañía.

Desde que Kulczyk la rescató, Polenergia ha seguido construyendo parques eólicos (cumpliendo con la ley polaca, actualmente en revisión, que le impedía construir cerca de áreas pobladas), se ha expandido en energía solar y ahora está explorando el hidrógeno verde. Registró una ganancia de US\$ 70 millones en los 12 meses que terminaron en septiembre de 2022, con ingresos por valor de US\$ 1.700 millones. Dos gigantescos parques eólicos que está desarrollando en el Mar Báltico con la compañía energética noruega Equinor, que tuvo unas ventas de US\$ 150.000 millones en 2022, están programados para estar en línea pronto.

Una vez que esté completado, el proyecto, que costará a las dos empresas alrededor de US\$ 4.000 (la mitad, en deuda), generará la energía equivalente a unos 10.000 barriles de petróleo ruso cada día. Un tercer parque eólico marino más grande que está en proceso, pero que aún no tiene una fecha prevista de finalización, lo duplicará.

Desde una perspectiva puramente económica, la guerra en Ucrania ha arrojado un resultado mixto para Polenergia. Por un lado, ha aumentado significativamente la demanda de energía alternativa en Europa. Por el otro, la compañía dice que perdió alrededor de US\$ 50 millones en ingresos el año pasado debido a los precios

volátiles de la energía, otras interrupciones del mercado y los consiguientes controles de precios del gobierno.

A largo plazo, sin embargo, las perspectivas de Polenergia deberían ser excelentes. Polonia, uno de los países más dependientes del carbón en Europa, vio cómo la generación de electricidad renovable alcanzaba un nuevo récord en 2022, mientras se apresuraba a taponar el agujero del tamaño de Rusia que dejó en su suministro de energía. La generación de energía eólica aumentó casi un 22% el año pasado, en comparación con el año anterior, mientras que el país redujo el consumo de carbón en un 2,7% y el uso de gas en más del 20%, según datos del grupo de expertos Ember, con sede en el Reino Unido.

Limpieza del suministro de energía de Polonia no es la única forma en que Kulczyk está tratando de impulsar al país hacia adelante. La empresaria planea presentar un nuevo proyecto de ley al parlamento polaco, que requeriría que las escuelas proporcionen toallas sanitarias gratuitas a las adolescentes. Y es que la investigación de su fundación descubrió que más de la mitad de ellas han faltado a la escuela al menos una vez debido a su periodo menstrual, un fenómeno que tiene grandes repercusiones y daña su capacidad para crear algo. “Realmente, esto es importante en la sociedad, como lo son la política, la economía o los negocios”, dice Kulczyk. “Y luego... tenemos un mundo de hombres”.

Pero no, pues esta multimillonaria tiene algo que decir al respecto. **E**

“DISFRUTO DE MI TRANSFORMACIÓN. PAREZCO TRANQUILA Y CONSECUENTE, PERO POCOS SABEN CUÁNTAS MUJERES HAY EN MÍ”

ANAÍS NIN



CÓMO JUGARLO

POR WILLIAM BALDWIN

El eslabón débil en el plan quijotesco del planeta para descarbonizar: el almacenamiento. Puede invertir en eso. Albemarle Corp. es un productor de litio utilizado en baterías recargables; es barato en nueve veces las ganancias de arrastre porque los precios del litio están, por ahora, hacia abajo. Livent Corp. es un venerable productor de litio y componentes de la batería de comercio en 14 veces las ganancias. Para el entretenimiento, agregue algunas acciones de dos empresas especulativas y sin ingresos: Freyr Battery dice que va a construir una fábrica de “próxima generación” en Noruega, y tal vez lo haga. QuantumScape está trabajando en la química de litio de estado sólido que podría, o no, revolucionar el negocio de los vehículos eléctricos.

WILLIAM BALDWIN
ES COLUMNISTA DE FORBES EN
INVESTMENT STRATEGIES

DIEZ PROPUESTAS PARA FORTALECER LA SOSTENIBILIDAD EN LAS EMPRESAS DE PERÚ

LOS INTEGRANTES DEL LISTADO “LAS MENTES SOSTENIBLES DE PERÚ EN 2023” DAN A CONOCER 10 PASOS CLAVE PARA POTENCIAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL SOSTENIBLE EN EL PAÍS.



¿QUIÉNES SOMOS?

Somos un grupo de personas —como muchas otras en el país y el mundo— que hemos tomado una decisión: ser parte de una transformación de la sociedad promoviendo acciones concretas que construyan un planeta con mayor bienestar a todo nivel y para todas las personas por igual. En abril del 2023, recibimos un reconocimiento de

la revista **FORBES PERÚ** e integramos el listado “Las mentes sostenibles de Perú en 2023”, el cual fue elaborado por dicho medio de comunicación.

¿POR QUÉ ESTA DECLARACIÓN?

Porque reconocemos el gran potencial de la empresa privada para generar impactos positivos y ser un agente de cambio en la sociedad.

Somos conscientes de que el nivel de degradación actual del planeta y las desigualdades sociales y económicas afectan enormemente la posibilidad de un futuro próspero y sostenible en nuestro país y en el mundo. No podemos mantener una actitud pasiva frente a ello. Necesitamos comprometernos y actuar.

En el marco de la celebración de los cincuenta años del Día Mundial del Medio Ambiente, compartimos 10 elementos clave para una gestión empresarial sostenible.

1 Entiende y reflexiona sobre el contexto:

El mundo en el que actualmente operan las empresas no es el mismo de hace 10 años. Todo líder debe esforzarse por comprender cuáles son los desafíos locales y globales que afectan su negocio, cómo se conectan entre ellos y por qué es tan relevante que la empresa se prepare para enfrentar los riesgos y aprovechar las oportunidades.

2 Integra la sostenibilidad a todos los niveles:

La gobernanza de la sostenibilidad es clave para el éxito. Contar con profesionales con conocimientos en sostenibilidad en el directorio y la alta dirección de la organización o expertos acompañando sus decisiones es fundamental para ejecutar el compromiso de la empresa, integrar a los colaboradores y los procesos a lo largo de toda la cadena de valor. Es medular integrar la sostenibilidad en el proceso de toma de decisiones.

3 Define un norte sostenible:

Toda empresa debe tener la sostenibilidad integrada en sus valores, propósito, estrategia, objetivos y planes de acción. Esto facilita gestionar los riesgos que presentan los grandes desafíos globales, considerando un previo análisis de materialidad que permite identificar los temas más relevantes para la empresa y sus “grupos de interés” para poder priorizar. Alinear el camino de la empresa con la ciencia, las necesidades sociales y de regenerar la naturaleza, los

marcos regulatorios y voluntarios a nivel internacional va a potenciar el impacto positivo.

4 Comprométete de forma oficial:

Asegúrate de que los objetivos, compromisos y acciones en materia de sostenibilidad no sufran con los cambios organizacionales. Establece políticas claras con sus respectivos procedimientos para garantizar su impacto y continuidad.

5 Vuélvete accionista de la nueva economía:

Cambia la forma en la que inviertes y gastas. Incluye criterios de sostenibilidad como parte de tus decisiones de compra. Apuesta por nuevos negocios que tengan como foco la reducción de brechas e injusticias sociales, la economía circular, las soluciones basadas en naturaleza y las energías renovables. Piensa bien antes de gastar y aléjate de los activos e inversiones que te van a perjudicar a largo plazo.

6 Diseña un sistema de medición y reporte:

La sostenibilidad va más allá del compromiso. Se requieren acciones concretas que se puedan medir, certificar y reportar para generar confianza. Integra esta buena práctica en tu empresa desarrollando líneas base, indicadores, sistemas de medición, registro y verificación. Es importante incluir en el sistema la trazabilidad en toda tu cadena de valor.

7 Genera y fortalece capacidades:

Incentiva a tu equipo a aprender y enriquecer sus conocimientos para así poder reducir los riesgos y aprovechar las oportunidades relacionadas a la sostenibilidad. Asegúrate de investigar, incrementar capacidades, estar abierto a nuevas

formas de aprender y buscar buenas prácticas en otras empresas. Esto debe ser constante.

8 Abraza la tecnología y la innovación:


La sostenibilidad supone nuevos retos y, a la vez, los avances tecnológicos van generando herramientas para resolverlos. La tecnología y la innovación permiten a la empresa ir más allá más rápido, escalando sus compromisos ambiciosos en materia de sostenibilidad.

9 Genera alianzas para catalizar el impacto positivo:

La sostenibilidad es un trabajo de todas y todos. Al juntar los esfuerzos del sector privado y su cadena de valor con aquellos del sector público, la academia, la cooperación internacional y la sociedad civil, se pueden catalizar enormes cambios, que se traducen en más impactos positivos en menos tiempo.

10 Comunica de manera responsable y transparente:

Comunica constantemente tu progreso. Todos los esfuerzos son necesarios y cuentan. Comparte los avances de tu empresa de manera transparente, basados en información real y confiable, y asegúrate de que esa información genere valor para tu empresa y la sociedad.

Los autores de estas propuestas fueron: Malena Morales Valentín, Alessio Fasano, Darice Gubbins, Michelle Salcedo Teullet, Verónica Arbulú, Claudia Bustamante, Arturo Caballero, Micaela Rizo Patrón, Zelma Acosta-Rubio, Jorge Caillaux, Jorge Medina, Adriana Quirós Carranza, Alejandra Campero, Pía Zevallos y Javier Perla. Para conocer más sobre el listado de “Las mentes sostenibles de Perú en 2023” puedes ingresar a forbes.pe. 

Bullk Services, un nuevo modelo de scoring financiero en América Latina

Bullk crea un perfil de comportamiento sobre la voluntad y capacidad de pago, a partir de un modelo de scoring predictivo regido por 4 ejes. Te contamos.



Juan José Correa, CEO de Bullk.

El rápido aumento de los costos de endeudamiento representan una mayor amenaza para las empresas en América Latina que en cualquier otro de los mercados emergentes mundiales, lo que genera preocupación de que los defaults en la región estén a punto de aumentar, de acuerdo con análisis de S&P Global Ratings.

Las condiciones crediticias en América Latina se están endureciendo más rápidamente en la actualidad, que en el punto álgido de la crisis financiera de 2008. Se pronostica que eso ponga a las empresas bajo presión hasta finales del próximo año, escribieron varios analistas encabezados por Gregoire Rycx.

Este panorama hace que la situación crediticia de América Latina sea todavía más complicada, pues históricamente la región ha presentado algunas de las tasas de interés más altas del mundo, mientras que en el plano internacional, estas tasas

llegan a presentar un promedio de entre el 20 y el 40%, en Latinoamérica se han dado tasas de interés de hasta el 300%.

Como consecuencia, los bancos cobran grandes cantidades de dinero a aquellos que no pueden pagar su tarjeta de crédito totalmente, siendo uno de los sectores más afectados el de los jóvenes, al igual que las personas que laboran de manera independiente o informal, para quienes es más difícil comprobar sus ingresos y su comportamiento financiero para conseguir créditos y préstamos.

Para poner en perspectiva el desempeño de América Latina, tan sólo basta revisar el porcentaje de personas mayores de edad que tienen tarjeta de crédito en el continente americano: el país número uno en adopción de tarjetas de crédito a nivel mundial es Canadá, donde 8 de cada 10 personas mayores de edad tienen una tarjeta de crédito. Por otro lado, Uruguay es el primer país

Latinoamericano que aparece en la lista mundial y se encuentra en el número 29, con 4 de cada 10 personas mayores a 15 años teniendo una tarjeta de crédito.

En Venezuela, sólo 28% de las personas mayores de 18 años tienen una tarjeta de crédito. En Colombia, 13% y México 9%. Esto se debe a dificultades burocráticas y de comprobación de historial crediticio que, muchas veces, imposibilitan a los trabajadores el acceso a este recurso financiero.

Existen una gran variedad de oficios, trabajos y actividades para generar dinero, sin embargo, muchas veces es complicado que las personas tengan acceso a mecanismos para comprobar sus ingresos, y es casi imposible evitar la abrumadora burocracia que eso conlleva.

Así, la startup Bullk Services se posiciona en el mercado regional con la firme misión de atenderlas de manera directa. Liderada por Juan José Correa, persigue

una filosofía única que busca generar el scoring más robusto en América Latina, con el objetivo de generar mayor confianza entre las instituciones financieras y sus usuarios.

Bullk actúa como un mediador para que estas instituciones confíen en ti, y para que tú estés un paso más cerca de tus objetivos a partir de 4 grandes ejes:

- **Huella sociodemográfica:** Datos y variables de edad, como el género, geolocalización y estado civil.
- **Huella de historial crediticio:** Antigüedad de historial, cantidad y tipo de créditos, así como comportamiento de pagos.
- **Huella transaccional:** Operaciones diarias desde las plataformas de las instituciones.
- **Huella digital:** El comportamiento e insights en aplicaciones digitales.

Bullk ofrece un score con el que las instituciones podrán conocer mejor a sus clientes para ofrecer una cartera más saludable.

A partir de estos 4 ejes metodológicos, Bullk muestra a las instituciones crediticias lo fiable que son sus usuarios, a través de la generación de un perfil de crédito robusto que los vuelve más atractivos para las instituciones financieras, con la meta de recibir de forma fácil mejores ofertas crediticias.

Durante sus más de 20 años de trayectoria, Juan José Correa, director general de la compañía, ha desarrollado negocios en el sector tecnológico, específicamente en las ramas de telecomunicaciones y fintech; ha asumido roles desde la programación y arquitectura de software, hasta ser el CEO y cabeza de varias startups.

Como raíz de ese recorrido profesional, surge Bullk, que plantea un modelo de perfilamiento moderno y adaptado a las necesidades financieras actuales: un score con el que las instituciones conocerán mejor a sus clientes al mismo tiempo que generan una cartera más sana.

“Nuestro objetivo es crear un ecosistema financiero más saludable entre la gente que necesita créditos y acceso a servicios financieros, y las instituciones que entregan todos estos servicios, como bancos, arrendadoras, entre otras, para lograr un mercado más justo para todos”, Juan José Correa, CEO de Bullk.

Bullk Services plantea un modelo de perfilamiento moderno y adaptado a las necesidades financieras actuales: un score con el que las instituciones podrán conocer mejor a sus clientes y ofrecer una cartera más saludable.

El servicio de scoring de Bullk consiste en generar un perfil crediticio robusto de sus usuarios, con el cual puedan demostrar estabilidad financiera a las instituciones, haciéndose más atractivos para las mismas, con el objetivo de obtener mejores condiciones de crédito como menores tasas, mayores montos y plazos más largos.



CREAR UN ECOSISTEMA FINANCIERO MÁS SALUDABLE ENTRE QUIENES NECESITAN CRÉDITOS Y ACCESO A SERVICIOS FINANCIEROS PARA LOGRAR UN MERCADO MÁS JUSTO PARA TODOS”

JUAN JOSÉ CORREA, CEO.



<https://bullkservices.uy>

• PORTADA •

Por Hugo Flores Córdova

42 | PORTADA • LAS 100 MEJORES STARTUPS DE PERÚ



LAS

100 MEJORES STARTUPS DE PERÚ

Ilustración © FerLuna / Midjourney



LA SEGUNDA EDICIÓN DEL LISTADO “LAS 100 MEJORES STARTUPS DE PERÚ”, PRESENTADO POR FORBES PERÚ Y ROCKSTART, REVELA QUE LOS EMPRENDIMIENTOS PERUANOS HAN PISADO EL ACELERADOR DE SU EXPANSIÓN INTERNACIONAL.

E

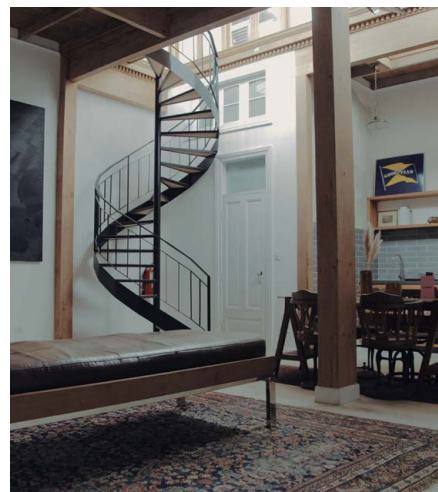
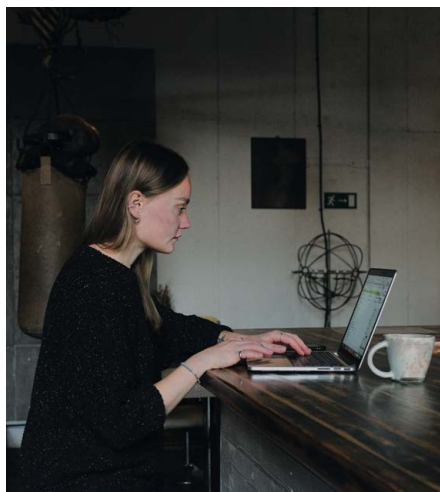


ste 2023, **FORBES PERÚ** y la aceleradora Rockstart presentan por segundo año consecutivo el listado LAS MEJORES 100 STARTUPS DE PERÚ. En esta ocasión, el listado contó con el apoyo de la Asociación Peruana de Capital Semilla y Emprendedor (PECAP), Endeavor, Liquid Venture Studio, Salkantay Ventures, Startup UPC, AVP Ventures, Wayra y la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL).

María Camila Rueda, *program director* Latam de Rockstart, explica que el listado de este año tiene una característica bastante llamativa: cada vez hay más startups peruanas que están dando el paso a abrir nuevos mercados en Latinoamérica, sobre todo en países como Colombia y México. “Como evaluadores, nos permite ver que el *mindset* del emprendedor peruano ha abierto sus horizontes y les ha permitido pensar en oportunidades de crecimiento mucho más grandes”, explica Rueda.

De hecho, **FORBES PERÚ** ya ha dado cuenta en diferentes notas de la relevancia que ha cobrado América Latina para varias startups presentes en el listado. Por ejemplo, Leasy, la fintech peruana de financiamiento vehicular para trabajadores de la *gig economy* (conductores de apps de movilidad) anunció en mayo una ronda de deuda de US\$ 25 millones, con el cual buscan, según explicó a **FORBES** su CEO Gregorio Gilarini, crecer en Ciudad de México, mercado al que llegaron en 2022.

Otro ejemplo interesante es Crehana. Un 60% de los ingresos de esta HRtech (que antes era una edtech) provienen de México y Colombia. Además, Chile, Centroamérica y Argentina son de los mercados que registran un crecimiento más acelerado, detalló Diego Olcese, CEO y *founder* de la startup, en una reciente entrevista con **FORBES PERÚ**. Por otro lado, la climate tech CoreZero ya tiene contratos y avances tanto en Latinoamérica (México, Perú, Argentina, Colombia y Brasil),



como en Norteamérica (EE. UU. y Canadá). De hecho, este emprendimiento, cofundado por el peruano Jean Pierre Azañedo, se alió con la red de Bancos de Alimentos de México, lo que le permitirá escalar sus operaciones en el país norteamericano.

¿Qué motiva este interés por mayor presencia internacional? En principio, los emprendimientos peruanos estarían buscando volverse más atractivos ante los inversionistas (y con ello levantar más capital), pero también diversificar su cartera de clientes y validar la escalabilidad de su negocio. “La estrategia de la internacionalización de las startups es el resultado de la búsqueda de la creación de un mercado más grande y atractivo hacia los ojos de los inversionistas individuales e institucionales. Asimismo, las startups logran acceder a un *funnel* más amplio y diverso de clientes B2C y B2B para la validación de su modelo de negocio”, explica Jenny Ruiz, directora ejecutiva de la PECAP.

Para Ruiz, los mercados más populares hoy para las startups peruanas son México y Chile, debido al mayor número de programas de soporte a startups en etapa temprana y el acceso a fondos de inversión enfocados en series más avanzadas.

MÁS ALLÁ DE LA EXPANSIÓN

Para Rueda, es vital robustecer el ecosistema local para que los

emprendedores se vean incentivados a continuar creciendo y a permanecer en Perú. “Hay algunos indicios de emprendedores peruanos que han empezado sus compañías en otros países o que han decidido operar en otros mercados por la etapa temprana en la que se encuentra el ecosistema o por el tamaño del mercado local”, sostiene la ejecutiva.

De acuerdo con Jenny Ruiz, de la PECAP, cuando se habla de expandir el mercado al que atiende una startup, lo importante es revisar que en efecto haya *product market fit* antes de proceder con una estrategia agresiva de adquisición.

De lo contrario, asegura la ejecutiva, se caerá en muchos gastos sin una base que los justifique. “La internacionalización tiene sentido en algunos casos y en otros no. La recomendación es pensar en pequeña escala primero, validar con experimentos rápidos en esos mercados y luego usar data recolectada para decidir qué acciones tomar”, sostiene la experta.

El contexto global de las inversiones en startups no es tan auspicioso como lo fue en años previos. No obstante, para la *program director Latam* de Rockstart, esto no es necesariamente negativo para el ecosistema peruano, ya que la mayoría de startups hoy se encuentran en etapas tempranas de *preseed* y *seed*, por lo que la afectación debe ser menor.

“Pero no hay que perder de vista que todo el ecosistema seguirá viviendo una corrección y, como emprendedores, es mejor levantar capital con números que prueben tracción y con estrategias sensatas en términos de valoraciones e hitos a cumplir con las rondas que se persiguen. Hoy ya no es un crecimiento a toda costa [lo que importa], sino un crecimiento exponencial basado en *units economics* positivas”, concluye la ejecutiva.

En las siguientes cuatro páginas, los invitamos a ver el listado completo de LAS 100 MEJORES STARTUPS DE PERÚ. **P**

Metodología: Se inicia invitando a startups de todos los fondos, entidades educativas, aceleradoras, *hubs* y otros actores del ecosistema a que postulen al listado. Luego los aliados (PECAP, Endeavor, Liquid Venture Studio, Salkantay Ventures, Startup UPC, AVP Ventures, Wayra y la Universidad San Ignacio de Loyola) votan por un máximo 30 startups y las evalúan sobre la base de los siguientes criterios: tamaño de mercado, sentido y potencial del modelo de negocio, tracción, capacidades y conocimiento del equipo fundador, potencial del negocio y capacidad de ejecución del equipo, y levantamiento de capital. Finalmente, las 100 startups mejor evaluadas fueron las seleccionadas para integrar el listado.



UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO

Evolución UP

El mundo evoluciona, nosotros también.

En la Universidad del Pacífico estamos comprometidos con brindar a nuestros estudiantes una experiencia educativa única: innovadora, hecha a medida, flexible y centrada en el alumno, donde él se vuelve el protagonista de su formación.

NUEVAS CARRERAS

Humanidades Digitales

Profesional de las humanidades que transforma el mundo con ayuda de la tecnología

Ingeniería en Innovación y Diseño

Ingeniero que innova en el diseño de productos, servicios y experiencias

Política, Filosofía y Economía

Profesional que comprende los gobiernos, las sociedades y los mercados con una mirada multidisciplinaria

PLANES DE ESTUDIO INNOVADORES Y FLEXIBLES

Más de 200 cursos electivos en el Perú o el extranjero

ENFOQUE GLOBAL

Carreras con Doble Grado Académico Internacional y diversos Programas Internacionales

**INSCRIPCIONES PARA POSTULAR
HASTA EL 7 DE SETIEMBRE**

Más información:



LÍDERES CON PROPÓSITO PARA EL MUNDO

admission.up.edu.pe

LAS 100 MEJORES STARTUPS DE PERÚ

EL LISTADO

AGENDALO

Industria: SaaS
Empleados: 6-20
Fundadores: José Luis Sánchez Larrauri, Jaime Larrauri Carranza, Misael Abanto Llanos

AGROS

Industria: Agricultura
Empleados: +200
Fundadores: Robinson López Monzón, Hugo Piñarreta Mezones

AIMO

Industria: E-Commerce
Empleados: 1-10
Fundadores: Arturo Bermejo, Ivonne Quiñones, Miguel André Duranteau

APURATA

Industria: Fintech
Empleados: 21-50
Fundadores: José Enrique Carrillo, Claudia Gonzalez, Patrick Wakeham

ARCUX

Industria: Edtech
Empleados: 6-20
Fundadores: Edward Espinoza, Juan Gander Apaza Sucasaire

AVANZZA

Industria: Logística
Empleados: 11-50
Fundador: Adolfo Cuadros

B89

Industria: Fintech
Empleados: 21-50
Fundadores: Amparo Nalvarte, Rodrigo Neira

BALDECASH

Industria: Fintech
Empleados: 11-50
Fundadores: Rubén Montenegro, Enrique Castellanos

BIO NATURAL SOLUTIONS

Industria: Agrotech
Empleados: 6-20
Fundadores: Miguel Malnati Ramos, Ximena Adriazola Du Pont, Daniel Oviedo Morales

BOB ECONOMÍA CIRCULAR

Industria: Marketplace
Empleados: 2-10
CEO: Karol Flores

CIRKULA

Industria: Foodtech
Empleados: 6-20
Fundadores: Jimmy Baudts, Michelle Gomberoff

CIRSYS

Industria: Manufactura
Empleados: 6-20
Fundadores: Miguel Ángeles, Rodrigo Vega Centeno

CLICKER

Industria: Software
Empleados: 11-50
Fundador: Rolando Carrazco

COMETA

Industria: Educación
Empleados: 21-50
Fundadores: Andrés Benavides, Gonzalo Gallardo, Mateo Creamer

COMUNAL

Industria: Coworking
Empleados: 101-250
Fundadores: Carlos E. Zuzunaga, Ernesto de Olazával

COREZERO

Industria: Plataforma como servicio (PaaS)
Empleados: 11-50
Fundador: Ignacio Bordigoni y Jean Pierre Azañedo

CRACK THE CODE

Industria: Edtech
Empleados: 51-200
Fundador: María del Mar Vélez

CREHANA

Industria: HRtech
Empleados: 101-250
Fundadores: Diego Olcese Díaz, Rodolfo Daño

CUENTOLOGÍA

Industria: Edtech
Empleados: 1-10
Fundadores: Fiorella de la Sotta

CURSALAB

Industria: HRtech
Empleados: 21-50
Fundadores: Christian Luis van Oordt Dellepiane, Deyvi Chavarria Inga, Gabriel Ríos Villantoy

DOCTOCLIQ

Industria: Software
Empleados: 11-50
Fundadores: Paul Mendoza, Kristty Huamaní Martínez

DOCTOR CV

Industria: HRtech
Empleados: 6-20
Fundadores: Giancarlo Raicovi, Teresa Huasasquiche

DOKTUZ

Industria: Healthtech
Empleados: +200
Fundadores: Abraham Abramovitz, Alfonso Bedoya

EBOMBO

Industria: HRtech / Future of Work
Empleados: 21-50
Fundadores: Mateo Suárez, Santiago Suárez, Gonzalo Herrera

ECOBUILDTEC

Industria: Constructech
Empleados: 51-200
Fundadores: Daniel Rivera, Gustavo Matsuoka

ELSA BY GENDER LAB

Industria: HRtech
Empleados: 6-20
Fundadores: Marlene Molero Suárez, Ivonne Quiñones Flores

EQUIP

Industria: Constructech
Empleados: 6-20
Fundadores: Tiago del Río, César Eduardo Rivera, Alexis Vásquez García

FAVO

Industria: E-Commerce
Empleados: 101-250
Fundador: Alejandro Ponce

FITCO

Industria: Fitness, wellness, SaaS, payments
Empleados: 6-20
Fundadores: Andrea Baba, Alexander Mayor

FITIA

Industria: Health & Fitness
Empleados: 6-20
Fundadores: Piero Linares, Ulises Olave

GETLAVADO

Industria: E-Commerce
Empleados: 1-10
Fundadores: Carlos Amorós, Martín Beas Nuñez

GOJOM

Industria: Proptech
Empleados: 51-200
Fundadores: Andrés González-Olaechea, Horacio Faudella, Willy Wong

HADAS

Industria: Plataforma web de servicios de limpieza
Empleados: 6-20
Fundadores: Kejun Zheng, Laure France Janie Schlesinger Martinat, Carlos Enique Ferreyros Vicuña

HAPI

Industria: Wealthtech
Empleados: 11-50
Fundador: Billy Caballero

HOLOS

Industria: Fitness
Empleados: 11-50
Fundadores: Alicia Vivanco, Philip Leesha

INVERSIONES.IO

Industria: Fintech
Empleados: 6-20
Fundador: Simon Vacher

JOINNUS

Industria: E-Commerce
Empleados: 11-50
Fundadores: Carolina Botto Bar, Domingo Seminario de Col

JURIED

Industria: Educación
Empleados: 1-10
Fundador: Jerson Manuel Espinoza Ormeño

KAMBISTA

Industria: Fintech
Empleados: 21-50
Fundadores: Daniel Bonifaz Zegarra, Paulo Valdiviezo,

KASHIN

Industria: Fintech
Empleados: 21-50
Fundadores: Christophe Robilliard, José Manuel Palacios

KAUDAL

Industria: Future of Work
Empleados: 1-5
Fundadores: Hernán Marín, Ana María Martínez

KEYNUA

Industria: Software
Empleados: 2-10
Fundadores: Inma Cañadas, Manuel Olguín, Alfredo Granda

KUNAN SALUD

Industria: Healthtech
Empleados: 2-10
Fundadores: Sebastian Dávalos Rouillon, Alejandro Dávalos

KURIOS

Industria: Edtech
Empleados: 21-50
Fundadores: Carlos Lau, Luis Ubillas

LAUS

Industria: B2B SaaS, Risk Management
Empleados: 6-20
Fundadores: Miguel Ángel Wong, Luis Alayza

LEASEIN

Industria: Leasing
Empleados: 51-100
Fundador: Carlo Mario Dioses

LEASY

Industria: Fintech
Empleados: 21-50
Fundadores: Gregorio Gilardini, Alejandro Garay

LEGALY

Industria: Legal
Empleados: 6-20
Fundadores: Diego Rázuri, Paul Braga

LIMA BIKES

Industria: Fintech
Empleados: 1-10
Fundador: Tommy Linares

MANZANA VERDE

Industria: Alimentos y delivery
Empleados: 51-200
Fundadores: Carlos Enrique Andrade Liviapoma, Lorena Larissa Arias Fabián

MAQU

Industria: Maquinaria y minería
Empleados: 6-20
Fundadores: Alessia Verdj, Alonso Quíñones, Gonzalo Aquino

MAXIMO

Industria: Fintech
Empleados: 21-50
Fundadores: Isabel Palao, Diego Rojas Zevallos, Ben Dray

MEDLINK

Industria: Healthtech
Empleados: 6-20
Fundadores: Pedro Oliveira, Kefreen Batista, Adriana Gamarra

MEGABITE

Industria: FoodTech
Empleados: 51-200
Fundador: Pedro Neira Ferrand

MENTE BONITA

Industria: Salud Mental
Empleados: 6-20
Fundadores: Camila Benzaquen, Brian Hemmerde

MERCADILLO.PE

Industria: FoodTech
Empleados: 2-10
Fundador: José Antonio Soto

MESA 24/7

Industria: Servicios
Empleados: 11-50
Fundadores: Pedro Callirgos, Alana Visconti, Ricardo Madueño

METRIC360

Industria: SaaS ERP
Empleados: 1-5
Fundadores: Isaac Villanueva, Ytalo Tuesta, Miguel Huaccho

MIBOLSILLO

Industria: Fintech
Empleados: 6-20
Fundadores: Julio Lavallo, César Lavallo, Gabriel Chaman

MITIENDA

Industria: E-Commerce, software como servicio (SaaS)
Empleados: 6-20
Fundadores: Javier Justo, Carlos Vidal

MONDO

Industria: Foodtech
Empleados: 2-10
Fundadores: Darian Finckenstein, Juan Pablo Prella

MONNET PAYMENTS

Industria: Fintech
Empleados: 51-200
Fundadores: Eduardo Antonio Luna, Hernán Bresani

NEREUZ

Industria: IA
Empleados: 1-10
Fundador: Wilder Nina Choquehuayta

NETZUN

Industria: EdTech
Empleados: 21-50
Fundadores: Juan Carlos Solidoro, Miguel Romero

NIREX

Industria: Logística
Empleados: 11-50
Fundador: Norman Quijandría

NUTRI CO

Industria: Foodtech
Empleados: 21-50
Fundadores: Carlos Noceda, Daniel Núñez

OLACLICK

Industria: Restaurantes
Empleados: 21-50
Fundadores: José María Rico, Carol Riboud, Morgan Zysman

PLAZBOT

Industria: AdTech
Empleados: 6-20
Fundador: Kristian García

PORTERO SEGURO

Industria: IA
Empleados: 2-10
Fundador: Fredy Ballón Medina

PREAUTH

Industria: Fintech
Empleados: 6-20
Fundadores: Luis Chau, Juan José Roca Rey, Sebastián Burgos

PRENDEA

Industria: E-Commerce
Empleados: 6-10
Fundadores: Benjamín Garmendia, Gonzalo Aguilar

PRESTAMYPE

Industria: Fintech
Empleados: 51-200
Fundadores: Carlos Ferreyros, Laure Schlesinger

QAIRA

Industria: Monitoreo ambiental
Empleados: 6-20
Fundadores: Mónica Abarca, Carlos Saito, Javier Calvo-Pérez

GEMPO

Industria: E-Commerce
Empleados: 21-50
Fundadores: Anson Tou, Mauricio Jiménez

QIMI

Industria: Servicios
Empleados: 1-10
Fundadora: Paola Mego

QUENCO

Industria: Foodtech
Empleados: 1-5
Fundadores: Brayan Andry Mori Ames, José Espinoza Cabrera, Rubén Camargo Peña

REBAJATUSCUENTAS

Industria: Fintech
Empleados: 1-10
Fundadores: Nicolás Mendoza del Solar, Martín Mendoza del Solar, Sully Díaz

REXTIE

Industria: Fintech
Empleados: 51-200
Fundadores: Mateu Batle, Claudia Quintanilla, Matias Maciel

RIQRA

Industria: Marketplace
Empleados: 1-10
Fundador: Jaime Chiarella Rondón

SANIMAX

Industria: Cleantech de impacto
Empleados: 1-5
Fundadores: Bruno Jacobo Revoredo, Nekane Gómez Ascanio

SILABUZ

Industria: EdTech/HRTech
Empleados: 6-20
Fundadores: Alonso Mujica, Alejandra Puente

SINBA

Industria: Energía renovable
Empleados: 21-50
Fundador: Pipo Reiser

SMART DOCTOR

Industria: Healthtech
Empleados: 21-50
Fundadores: Christian Rivera, Karen Salirrosas

SOLVEN

Industria: Fintech
Empleados: 21-50
Fundadores: Facundo Turconi, John Mc Kevin Rodríguez Mendoza

SOMOS MOTO

Industria: Fintech - Automotriz
Empleados: 21-50
Fundadores: Tatiana Guichard Reinafarje, Raúl Guichard Reinafarje

SPACEAG

Industria: Agtech
Empleados: 21-50
Fundadores: Guillermo de Vivanco, César Urrutia

TALENTLY

Industria: Edtech
Empleados: 11-50
Fundadora: Doménica Obando

TANDIA

Industria: Tecnología financiera (fintech)
Empleados: 6-20
Fundadores: Carlos Ferreyros, Laure Schlesinger, Jhon Campos

TAPPOYO

Industria: Fintech
Empleados: 11-50
Fundadora: Fiorella Contreras

TAX TECH

Industria: Contabilidad
Empleados: 11-50
Fundadora: Jessica Torres de la Piedra

TEDI

Industria: Edtech
Empleados: 6-20
Fundadores: Fredy Zorrilla Bravo, Abigail Panta Alvarado, Sergio Dénis Arriarán Herquinio

THE HUB FULFILLMENT

Industria: Logística / E-Commerce
Empleados: 6-20
Fundadores: Juan José Aguilar, Óscar Wong

TIENDA PAGO

Industria: Fintech
Empleados: 51-200
Fundadores: Dan Cohen, Gabriel Sternberg

TIENDADA

Industria: E-Commerce
Empleados: 6-10
Fundadores: Andrea Li, Natalie Luy, Gonzalo Arteaga

TUMI ROBOTICS

Industria: Minetech
Empleados: 6-20
Fundadores: Claudia Akamine, Francisco Cuellar, Laureano Rodríguez Polo

TURBODEGA

Industria: B2B, E-Commerce
Empleados: 51-200
Fundadores: Daniel Franco, Julio Castañeda

TURUTA

Industria: Software
Empleados: 6-10
Fundadores: Alejandro Valencia, Isaac Malca, Jean Pierre Carrere

UDOCZ

Industria: Edtech
Empleados: 21-50
Fundadores: Carlos Effio

WYNWOOD HOUSE

Industria: Proptech
Empleados: +200
CEO: Ignacio Masías, Juan Garay

ZURU LATAM

Industria: Insurtech
Empleados: 21-50
CEO: Gianmarco Scarsi, Ricardo Mulanovich

Por **Manuela Zurita**



En 2021, un macromural y 16 micromurales sobre la vida cotidiana del barrio limeño de Leticia —en el cerro San Cristóbal— fueron pintados en una alianza colaborativa entre un colectivo artístico y una empresa de pintura. Tras esta intervención, la percepción de seguridad local se incrementó de 34% a 50%. En 2019, una marca de diseño sostenible se alió al Instituto Nacional Penitenciario (INPE) y capacitó a seis internas en una cárcel de mujeres. Hoy 38 internas cuentan con destrezas técnicas de bordado y costura, además de habilidades blandas, y producen prendas de exportación.

¿Qué tienen en común estas dos historias? Son casos de innovación social, el primero impulsado por el laboratorio de innovación social Aporta, del Grupo Breca; y el segundo, por la

COMPRARSE EL PROBLEMA

EL ESTADO Y LAS EMPRESAS ESTÁN DESARROLLANDO PROYECTOS DE INNOVACIÓN SOCIAL. ¿EN QUÉ PROBLEMAS ESTÁN ENFOCADOS? ¿CUÁLES DEBERÍAN LIDERAR LA AGENDA? ¿CÓMO MAXIMIZAR LOS ESFUERZOS?

marca Estrafalario, y hablan de cómo se lleva a cabo esta transformación de largo aliento en el Perú.

¿Qué es la innovación social? Al respecto, Luis Salazar, director de la Maestría en Emprendimiento y

Gestión de la Innovación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), explica que la innovación —en todos los casos— parte por identificar problemas y buscarles solución. Sin embargo,

FOTO: APORTA

aclara, lo que define a la innovación “social” es que las personas —hacia las que está dirigida la solución— deben “encontrar un valor en ella” y, por ende, adoptarla.

En el Perú, existen diferentes espacios en los que se hace innovación social, tanto en el sector público como en el privado. En el Estado, por ejemplo, existe MineduLab, que fue creado en 2014 dentro del Ministerio de Educación para fortalecer las decisiones de política educativa. Según informó a **FORBES** el laboratorio, actualmente desarrollan su cuarta “ventana de innovación”, en la que evalúan herramientas como campañas informativas, incentivos no monetarios para docentes, herramientas pedagógicas virtuales y habilidades sociales y herramientas de tutorías para reducir brechas de género. El laboratorio cuenta con un presupuesto asignado de entre S/ 300.000 a S/ 400.000 y ha recibido el apoyo *ad honorem* de investigadores de prestigiosas universidades locales y extranjeras, como la Universidad del Pacífico, Oxford, Columbia y el Massachusetts Institute of Technology (MIT).

Otros espacios estatales son Ayni Lab Social, en el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS); y MinsaLab, del Ministerio de Salud. El primero busca desarrollar soluciones tecnológicas e innovaciones en procesos sociales para los programas Cuna Más, Foncodes, Juntos, Pensión 65, Contigo, Qali Warma y País. En tanto, el segundo promueve la formulación e implementación de intervenciones innovadoras que apalanquen la Política Nacional Multi-sectorial de Salud al 2030.

En el sector privado, estos rincones existen en empresas de todos los tamaños, más o menos institucionalizados.

En el caso de las corporaciones, quizá los más conocidos son el ya mencionado Aporta del Grupo Breca e Inspira Perú, de Intercorp Retail.

En el caso de Aporta, esta

organización está ejecutando unos 10 proyectos de innovación social en simultáneo en el país, en línea con la estrategia de sostenibilidad del grupo. Tiene dos objetivos centrales: potenciar el progreso de la cadena de valor y cuidar el medio ambiente. Como parte del primero, Ivo Saona, director general de Aporta, cuenta que en 2020 lanzaron el proyecto “Volar” (una *app* con contenido educativo para padres y cuidadores, para impulsar el desarrollo infantil en niños y niñas de 0 a 5 años). Empezaron en dos comunidades del área de influencia de la empresa minera Minsur y ahora lo están implementando en 35 escuelas de la costa sur, centro y norte del país junto a la pesquera del grupo, TASA. Añade que también ha sido aprovechado por el programa social Cuna Más. “Para 2024 vamos a llegar a 25.000 [niños y niñas] y para el 2030 nuestra meta es 270.000 en la zona de influencia de las empresas del grupo”, señala Saona. Para definir si una innovación es

viable, el laboratorio calcula el retorno social de la inversión y busca que los proyectos se vuelvan autosostenibles. “El privado tiene recursos finitos para incidir. En la medida que sea eficiente, nos permite luego replicar este tipo de iniciativas en otras industrias. Es importante el involucramiento de las comunidades”, dice.

Creado en 2017, Inspira Perú tiene como misión articular las empresas de Intercorp Retail y sus comunidades. Entre los programas del laboratorio de innovación social y ambiental, están “Bueno por dentro”, a través del cual recolectan y donan alimentos de los retailers Plaza Veja, Vivanda, Makro, Oslo Logistics, Tiendas Mass y Jork para organizaciones de la sociedad civil; el voluntariado corporativo “Irradia”; y la plataforma de desarrollo de emprendedores “Perú Pasión”, dirigida a micro, pequeñas y medianas empresas que buscan ser proveedoras de la corporación.



Proyecto Arcoíris en el barrio Leticia del Rímac.

El laboratorio de innovación social del Grupo Breca desarrolló la iniciativa con el colectivo Color Energía y la empresa Groma en 2021. Entre los resultados, destaca el incremento de la confianza de los vecinos en su barrio tras la intervención, que pasó de 34% a 45%, y la percepción de limpieza de la zona, de 16% a 30%.

También hacen innovación social las llamadas “empresas B”. En el Perú, hay 45 empresas B (Estrafalario es una de ellas) —de las 6.500 en Latinoamérica—, cuya certificación implica generar y reportar (por ende, medir) resultados no solo económicos, sino también ambientales y sociales, como parte del negocio. “Me atrevería a decir que todas hacen innovación social, pues es uno de los criterios que evaluamos [para otorgar la certificación]”, comenta Mariale Soto, cofundadora y directora ejecutiva de Sistema B Perú.

Otro espacio o palanca de innovación social son los programas de responsabilidad social, acota Salazar. “No puede haber un *stakeholder* [grupo de interés] que esté bien y el resto que esté enfermo. Tiene que haber un crecimiento conjunto”, resalta y menciona el caso de dos agroindustriales de la costa norte que trabajan con la Asociación Pataz y el Hub de Innovación Minera del Perú, que también contempla proyectos sociales.

RETOS COMPARTIDOS

Varios desafíos enfrentan los sectores público y privado para acelerar la innovación social.

En efecto, la lista de problemas identificables es amplia, con denominadores comunes como el cierre de brechas de acceso a servicios públicos básicos, tolerancia cultural y atención de situaciones de violencia familiar.

En ese sentido, Walter Curioso, receptor de Investigación de la Universidad Continental, opina que en el Estado la innovación social debería decantar en los tres niveles de gobierno, local, regional y nacional.

En el sector empresarial, Soto ve avances. Dice que las empresas han pasado “del por qué hacerlo a cómo lo hago y cuál es la mejor manera de llegar a eso”. Aún así, a su juicio el reto es que el impacto social se vuelva “transversal” a todas. Para ello, dice, se requiere un cambio cultural.

El mercado puede motivar la transformación, anota Salazar. “Las empresas hoy, si quieren diferenciarse del resto, deben solucionar más

problemas”, comenta.

“El usuario, o cliente, tiene muchas más opciones. Entonces tú [el empresario] debes crear más propuestas: tienes que crear algo más grande que algo funcional”, amplía y repara que la clave para empezar es definir dónde están mejor posicionadas las organizaciones para resolver los problemas. “Tienes que resolver problemas con lo que tienes”, refuerza, sobre los recursos requeridos.

Saona ve potencial en las alianzas y la innovación social colaborativa, que —resalta— puede ayudar a maximizar los resultados. “Tenemos que conversar más entre los actores [del ecosistema] que hacemos cosas [proyectos de innovación social]. A veces se puede atomizar la cantidad de iniciativas, cuando de repente hay alguna que se puede trabajar en conjunto y es más eficiente también”, reflexiona el ejecutivo.

En cualquier caso, la idea de fondo de la innovación social parece ser más osada para cualquier organización o emprendedor que desee dar el primer paso: comprarse el problema para darle solución. **F**



FOTO: ESTRAAFALARIO



MENTES BRILLANTES,
MENTES FORBES

FORO
Forbes ^{PERÚ}

SOY
PODEROSA
PODEROSAS
SOMOS

MUJERES PODEROSAS DE PERÚ



AGOSTO
2023
#MujeresPoderosas



PARA MÁS INFORMACIÓN CONSULTE: forbes.pe

FB: forbesperuoficial

TW: @ForbesPeru

IG: @forbes_peru



UNA RECETA ESTRATÉGICA

SI BIEN EL PERÚ AÚN MUESTRA UN LENTO AVANCE EN LAS INVERSIONES EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO, EMPRESAS PERUANAS CON PRESENCIA EN EL EXTRANJERO RESALTAN EL PAPEL CLAVE QUE JUEGA ESTA ACTIVIDAD PARA EL DESARROLLO DE PRODUCTOS INNOVADORES Y PROCESOS MÁS EFICIENTES.

Para que un país como el Perú siga teniendo un crecimiento económico sostenido y diversificado, es necesario que la inversión en investigación y desarrollo (I+D) sea parte de la agenda de las empresas.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados en el país para fomentar la inversión en I+D, algunos mercados de la región han experimentado un crecimiento más acelerado en este ámbito, comenta Julio Vela, director del Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE) de la PUCP. Por ejemplo, el ranking de competitividad digital mundial del 2022 ubicó al Perú en el puesto 57 de 63 posiciones, igual que el año previo. En específico, el sub-factor en el que más retraso mostró el país fue en el de concentración científica —el cual considera el porcentaje total de inversión en I+D—, con el puesto 60, solo superado por delante de Botsuana, Mongolia y Jordania.

“En América Latina, países como Brasil, México y Chile han logrado avances significativos en términos de inversión en I+D y promoción de la innovación. Estos han implementado políticas públicas sólidas, programas de incentivos fiscales y han establecido una estrecha colaboración entre el sector empresarial, académico y el gobierno para impulsar la investigación y el desarrollo tecnológico”, señala Vela. Por ello mismo, destaca que “hay margen para un mayor desarrollo en comparación con otros países de la región”.

I+D EN LAS EMPRESAS PERUANAS

Son grandes los beneficios a corto, mediano y largo plazo de invertir en I+D. Eso lo saben bien las empresas que buscan ser lo más eficientes posible con condiciones cambiantes, como las pesqueras. Una de ellas es la peruana TASA, que ha desarrollado múltiples procesos y nuevos modelos de transformación utilizando *data analytics* para mejorar la toma de decisiones en

diferentes etapas o procesos, como el momento de la pesca o la entrega del producto en planta. Así lo comenta Derek Forsyth, gerente de Transformación de la pesquera.

“La investigación y el desarrollo no incluyen solo la etapa de laboratorio, donde puedes probar nuevos productos relacionados a proteínas, sino que también implican tomar mejores decisiones para obtener eficiencia en los procesos”, recalca Forsyth. También admite que hay una necesidad de incorporar tecnología en sus procesos para garantizar la sostenibilidad del recurso, que es enviado a los cinco continentes.

Por otro lado, para conquistar mercados con propuestas acordes a las demandas del consumidor, también es necesario poner la I+D en la ecuación de los negocios de las empresas de consumo masivo, como lo ha hecho AJE Group. De hecho, esta multinacional, que está presente en más de 20 países, tiene a la innovación en sus pilares estratégicos de negocio.

En los últimos años, el área de investigación y desarrollo ha tomado mayor relevancia dentro de su organización, por lo que hace dos años el equipo llegó a consolidarse como Centro Global de Investigación, Desarrollo e Innovación

(CiDi) para fortalecer las nuevas tendencias de productos en el mercado mundial, narra Demis Verástegui Mori, gerente global de Innovación, Tecnologías y Franquicias de AJE Group. “Esto nos permite ser un soporte integral para todas nuestras operaciones en el desarrollo de fórmulas personalizadas al mercado local y extrapolando la eficiencia en costos de insumos”, cuenta.

Otra empresa que tiene a la innovación presente en todos sus procesos es Yanbal. Fundada en 1967 y con presencia en once países, la firma cuenta con dos centros de innovación (ubicados en Estados Unidos y Francia) donde realizan investigaciones de activos y producen las fórmulas para sus categorías de maquillaje, perfumería, cuidado de la piel y cuidado personal. En tal sentido, Claudia del Solar, gerente corporativo de Marketing de Belleza y Cuidado Personal de esta compañía, detalla que la innovación de la empresa “está soportada por un equipo científico, tanto para la investigación de ingredientes y moléculas activas, como para lograr las mejores fórmulas”.

INVERSIONES QUE DAN FRUTOS

Para que estas apuestas logren impactar en los resultados de las compañías, las inversiones en I+D deben ser



constantes y estudiadas a detalle. Por ejemplo, en el caso de TASA, cuentan con un proceso para definir dónde invertir en I+D, en el que ejecutan sesiones de exploración y priorización con el comité directivo, señala Forsyth. “La oportunidad de mejora priorizada pasa por un proceso de diagnóstico a profundidad, donde se define el problema y se crea un equipo multidisciplinario que utiliza metodologías ágiles”, explica. Agrega que los proyectos pasan por diferentes fases (prueba de concepto y escalamiento inicial). Así, la solución puede terminar en una inversión, en el cambio de un proceso o en la modificación de la dinámica de trabajo.

Justamente, una de las inversiones más importantes para la compañía ha sido la adquisición de una embarcación autónoma —denominada Guardián del Mar—, la cual no requiere tripulación a bordo y cuyo costo operativo representa cerca del 0,6% respecto al de una embarcación promedio de la flota pesquera industrial. La embarcación, que se unirá a a la flota de embarcaciones de TASA en la primera temporada de pesca de este año, reunirá información sobre el estado de los recursos marinos y dará información sobre la ubicación de los cardúmenes para hacer más eficientes las operaciones de pesca, indica el gerente de Transformación de la pesquera peruana.

Por otro lado, desde AJE Group señalan que si bien buscan desarrollar proyectos que requieran inversiones moderadas —por lo que tienen programas internos de innovación que incentivan a sus equipos para que multifuncionalmente identifiquen oportunidades y planteen soluciones factibles y replicables a nivel global—, reconocen que necesitan realizar constantemente mejoras y nuevas implementaciones. Por ello, Verástegui informa que la empresa está invirtiendo aproximadamente 5% de la facturación anual en nuevas líneas de envasado y en la repotenciación de líneas actuales. Todo ello con el *feedback* del Centro Global



EN AMÉRICA LATINA, PAÍSES COMO BRASIL, MÉXICO Y CHILE HAN LOGRADO AVANCES SIGNIFICATIVOS EN TÉRMINOS DE INVERSIÓN EN I+D Y PROMOCIÓN DE LA INNOVACIÓN”

JULIO VELA

DIRECTOR DEL CENTRO DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO EMPRENDEDOR (CIDE) DE LA PUCP

de Investigación, Desarrollo e Innovación en mente. Uno de los hitos que ha generado esta dinámica es el desarrollo de su marca BIO Amayu, una bebida elaborada con superfrutos amazónicos y extractos naturales.

En el caso de Yanbal, la inversión en I+D es significativa y constante. Del Solar cuenta que renuevan como mínimo el 30% del portafolio cada año (sin incluir lanzamientos de nuevos tonos y colecciones de maquillaje). “Para el 2023 proyectamos un índice de innovación (que mide la venta de los productos lanzados en los últimos 24 meses) de 35%. En el caso de joyería,

la innovación es más intensa: en cada campaña renovamos el 70% de la colección de joyas que ofrecemos en el catálogo”, dice.

Como consecuencia de esta estrategia, Yanbal espera hacer crecer en más de 50% la venta de nuevos productos este año versus el 2022, dando un gran impulso al negocio. “Con esta renovación de portafolio hemos mejorado la competitividad, así como la rentabilidad del portafolio en al menos 2 puntos porcentuales. Esto gracias a un análisis exhaustivo de brechas y oportunidades en los mercados en los que operamos”, relata la ejecutiva de la multilatina. **1**

Un espacio para inspirar

La terraza “Entre Palos y Papelillos”, presentada por Sodimac en la exposición Casacor 2023, destaca por usar madera cuya manufactura contó con una gestión ambiental responsable.

La sostenibilidad es un asunto cada vez más protagonista en las agendas de las empresas. Muchas organizaciones, sin embargo, no solo realizan esfuerzos para que sus iniciativas generen cambios en sus operaciones, sino también para inspirar. Un gran ejemplo es la terraza “Entre Palos y Papelillos”, presentada por Sodimac en la exposición Casacor 2023. Como explica Gabriela Chuquipiondo, gerenta de marketing & BI de Sodimac y Maestro Perú, esta terraza respira sostenibilidad. Su estructura de sol y sombra está hecha en su totalidad de madera de Pino Radiata, la cual se puede encontrar en las tiendas de Sodimac. Esta madera cuenta con la certificación FSC, la cual garantiza una gestión forestal responsable con el medio ambiente durante su proceso de fabricación.

Con “Entre Palos y Papelillos”, cuyo concepto e implementación estuvo a cargo del reconocido diseñador Porfirio Castro, los visitantes podrán recorrer cuatro estaciones de terraza: descanso exterior, comedor, parrilla y sala. Además, podrán disfrutar de una propuesta de paisajismo que deleitará los sentidos, exteriores con vegetación y sustratos e interiores con acabados exclusivos del showroom de pisos disponible en diez tiendas de Sodimac.

Chuquipiondo resalta que la zona de parrilla está empotrada y recubierta con piedra sinterizada, un innovador producto completamente resistente al fuego y que fue implementado por el Centro de Proyectos de Sodimac. “Todo el espacio fue realizado con productos disponibles en nuestras tiendas y web. Son productos con los mejores estándares de calidad, de tendencia mundial y

conceptos vanguardistas que permiten lograr proyectos de alta gama”, explica la ejecutiva.

LA META: INSPIRAR

La gerenta de marketing & BI de Sodimac y Maestro Perú sostiene que esta terraza “es un espacio que invita a las personas a celebrar su mente y cuerpo, a cuidar de sí mismos y de su tiempo, a sentir y convivir con la naturaleza”.

La ejecutiva también destaca que esta propuesta se vincula con la estrategia de sostenibilidad de la compañía y con su propósito, el cual es simplificar y disfrutar más la vida. “Gestionamos la sostenibilidad de forma transversal en nuestra operación por lo que nos enfocamos en entender e impactar de forma positiva a cada uno de los stakeholders que forman parte de nuestra cadena valor”, concluye la gerenta.

La empresa, justamente, ha creado ‘Crecemos Juntos’, un programa que ha ampliado su red de proveedores sostenibles. Un ejemplo es Estrafalarío, una marca que elabora productos deco con procesos amigables con el planeta, los mismos que Sodimac ha usado en ‘Entre Palos y Papelillos’.



Por Matt Durot

Foto © Mary Beth Koeth para FORBES

REPORTAJES • MADERA FINA | 58

GIGANTE DE PUEBLO PEQUEÑO



Dulce hogar Alabama

Jimmy Rane ha restaurado Abbeville a la forma en que se veía cuando era niño. El escaparate de Ford es en realidad un minimuseo lleno de antigüedades acorde con su antiguo inquilino, Southern Bell Telephone & Telegraph.

JIMMY RANE SE HIZO CARGO DE UN PEQUEÑO NEGOCIO DE MADERA TRATADA Y UTILIZÓ SU ESTILO DE SHOWMAN DEL MARKETING PARA TRANSFORMARLO EN UN JUGADOR IMPORTANTE. EL YELLA FELLA DE ABBEVILLE ES AHORA LA PERSONA MÁS RICA DE ALABAMA Y EL ASERRADERO NUNCA VOLVERÁ A SER EL MISMO.

“¿Sabes lo que significa?”. Jimmy Rane, el fundador y CEO de 76 años de Great Southern Wood Preserving, una empresa de tratamiento de madera, pregunta con picardía, levantando un hacha en su oficina de Abbeville, Alabama, y señalando las letras GATA grabadas en su mango. “Significa ‘vete tras su trasero’ [por sus siglas en inglés]. Y verás ese lema en cada edificio de Great Southern”.

Originalmente, el mantra estaba destinado a emocionar a los fanáticos del fútbol americano de la Universidad del Sur de Georgia en la década de 1980. La apropiación de la frase por parte de Rane es solo una de las formas en que el residente de Alabama de toda la vida ha tratado de unir la percepción pública de su negocio con la segunda religión más popular del sur: el fútbol universitario.

Desde mediados de la década de 1980 hasta los años 90, patrocinó varios equipos de la NCAA (Asociación Nacional Atlética Colegial, por sus siglas en inglés) y contrató a casi 20 entrenadores de fútbol universitario como voceros, incluidos Bobby Bowden (fallecido en 2021) de Florida State y Tommy Tuberville de Auburn. Incluso puso a dos entrenadores en la junta directiva de su empresa: Pat Dye (fallecido en 2020), de Auburn; y Gene Stallings, de Alabama. Rane tiene su propio anillo de campeón del Campeonato de la Conferencia

COMODIDADES SUREÑAS

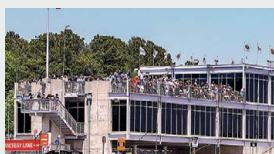
EL PADRE DE JIMMY RANE SE MUDÓ A ALABAMA COMO SOLDADO DURANTE LA SEGUNDA GUERRA MUNDIAL. LA FAMILIA DE SU MADRE HA ESTADO ALLÍ DURANTE GENERACIONES. AQUÍ HAY UN RECORRIDO RÁPIDO POR LOS LUGARES FAVORITOS DE RANE EN COTTON STATE.



RESTAURANTE FELIX'S FISH CAMP

FUERTE ESPAÑOL

Deléitese con una sopa de cangrejo o unas chuletas de cerdo asadas con cangrejos de río en este local de mar y tierra ubicado en el borde de Mobile Bay. "Hago una parada prácticamente cada vez que visito la planta de Mobile", cuenta.



PARQUE DE DEPORTES DE MOTOR BARBER

BIRMINGHAM

Asista a la carrera anual Grand Prix of Alabama de Indycar, que se lleva a cabo cada primavera en el complejo de 880 hectáreas, o visite el Museo Barber Vintage Motorsport, que alberga la colección de autos de carreras Lotus más grande del mundo.



DESEMBARCO DEL PANADERO

ABBEVILLE

Cargue combustible antes de llegar al lago Eufaula, de 45.000 hectáreas, en la frontera de Alabama y Georgia, en esta modesta estación de servicio de tres bombas. "Parece la típica tienda de conveniencia donde puedes conseguir gasolina para tu bote, pero los lugareños también van allí por los mejores chili dogs del mundo".



CAMPO DE GOLF ROBERT TRENT JONES

UBICACIONES EN TODO EL ESTADO

Juegue los 450 hoyos a lo largo de esta cadena de 26 campos de campeonato construidos principalmente en la década de 1990 por el estado para impulsar el turismo.

Sudeste de 1989, gracias a su papel como impulsor financiero y luego como fideicomisario de Auburn, su *alma mater*.

El *blitz* de marketing no se detiene en el fútbol americano de la División I de la NCAA. Rane también tiene un alter ego: el "Yella Fella", un vaquero luchador contra el crimen que retrató en comerciales de televisión en todo el sur desde 2004 hasta 2012. Cada anuncio estaba estructurado como un "episodio" y durante las últimas cuatro "temporadas" fue como una serie de suspenso para mantener a

los espectadores enganchados (el "Yella Fella" ha sido reemplazado en los anuncios por un equipo de castores ingeniosos).

Todo el brillo sirve a un servicio simple: construir una marca alrededor de un producto de *commodities*. Rane se inspiró en un estudio de caso que leyó durante un curso breve en Harvard Business School sobre el exitoso esfuerzo de Frank Perdue en los años 70 para crear una marca de pollo (eslogan: "Se necesita un hombre fuerte para hacer un pollo tierno"). Si era posible, Rane tenía un trabajo



CÓMO JUGARLO

POR JOHN BUCKINGHAM

Hay pocas maneras mejores de aprovechar el crecimiento de la madera tratada que invertir en grandes minoristas de mejoras para el hogar. El CEO de Lowe's Cos., Marvin Ellison, afirma que las mejoras para el hogar son un mercado direccionable de US\$ 1 billón. En lo que va del año, las acciones de Lowe's se han mantenido a flote, a pesar de un sólido cuarto trimestre fiscal de 2022, que finalizó en febrero de 2023. En el período más reciente, la empresa amplió los márgenes operativos en 88 puntos básicos, aumentó sus categorías Pro y Lowe's.com en un 10% y 5%, respectivamente, y completó la venta de su negocio minorista canadiense. Las previsiones de consenso exigen ganancias por acción cercanas a US\$ 15 en el año fiscal 2025 y US\$ 18 en el año fiscal 2027. Las acciones cotizan a 14 veces las ganancias, muy por debajo de los promedios de cinco y 10 años en el rango de 18 a 20 y el rendimiento de dividendos es del 2,1%.

JOHN BUCKINGHAM

ES DIRECTOR, GERENTE DE CARTERA DE LA DIVISIÓN AFAM DE KOVITZ INVESTMENT GROUP Y EDITOR DE "THE PRUDENT SPECULATOR".

aún más difícil que Perdue: forjar una marca reconocida en una de las industrias más mercantilizadas del mundo: el tratamiento de madera, el proceso de aplicar conservantes a la madera cruda precortada para asegurar que dure toda una "vida", como lo proclama orgullosamente YellaWood de Great Southern.

Rane asumió el control de lo que se convirtió en Great Southern en 1970, cuando los propietarios, los padres de su primera esposa, murieron en un accidente automovilístico. No era mucho: una planta de tratamiento de madera en bancarrota con solo US\$ 163.000 en ventas (ajustadas por inflación). Pero 53 años después, en gran parte gracias al genio del marketing de Rane, Great Southern es una compañía de US\$ 2.000 millones (ingresos de 2022) con unos 1.900 empleados y 15 instalaciones de tratamiento en 12 estados. **FORBES** calcula que vale US\$ 1.200 millones, todo menos US\$ 200 millones atribuibles a su participación del 100% en Great Southern, lo que lo convierte en el único multimillonario vivo de Alabama (la primera multimillonaria del estado, Marguerite Harbert, heredera de la construcción, salió de la lista en 2012 antes de morir tres años después).

La industria de la madera tratada está altamente fragmentada, con muchos operadores de propiedad privada. Incluso los observadores de la industria más experimentados tienen dificultades para cuantificar el tamaño del mercado o la participación específica de cualquier empresa. Pero cuatro empresas cotizadas en bolsa se encuentran entre las más grandes. La más grande es UFP Industries, con sede en Grand Rapids, Michigan, y con US\$ 9.600 millones en ingresos en 2022; produce compuestos no madereros y embalajes, además de tratar madera. Luego están Stella-Jones, de Montreal; Doman Building Materials, de Vancouver; y Koppers Holdings, de Pittsburgh. Al igual que el "Yella Fella", cada una tiene alrededor de US\$ 2.000 millones en

ingresos.

Great Southern tiene márgenes netos en el rango del 4% al 7%, aproximadamente en línea con los de sus competidores públicos. Es un negocio competitivo, pero Great Southern tiene un grado de poder de compra incremental gracias a su tamaño, dice el analista de D. A. Davidson, Kurt Yinger. El hecho de que Great Southern logre publicar números en línea con sus rivales públicos es un logro dada su relativa falta de acceso inmediato al capital.

Mantener bajos los costos también es clave. Eso es lo que hace que el ejército de analistas de mercado de la empresa, fácilmente confundidos con una mesa de negociación de Wall Street, sea tan importante. Con conversaciones amortiguadas por paredes insonorizadas, cada analista se pone al teléfono mientras escanea múltiples pantallas de computadora, recopilando datos de comercio y cotización para pronosticar precios en las plantas proveedoras donde Great Southern compra su madera, para que la empresa pueda luchar por cada dólar.

En este tipo de negocio ultracompetitivo de productos básicos, el marketing inteligente puede marcar una gran diferencia. "En la década de 1980 y 1990, casi toda la madera tratada a presión para aplicaciones residenciales se trataba con el mismo conservante, y toda la madera, con un tono verde opaco, se veía igual", dice el editor de **BUILDING PRODUCTS DIGEST**, David Koenig. "Great Southern tuvo la previsión de inventar su propia marca YellaWood y agregar etiquetas brillantes de color amarillo [a la madera que trató], que desviaron la atención de la madera verde y agregaron un aire de producto *premium*", agrega.

Dice Rane: "Creo que el marketing jugó un papel importante, porque realmente estábamos luchando por crecer a principios de la década de 1980, y cuando intentaba hablar con un comprador sobre la calidad de nuestra madera o la pureza de nuestros productos

químicos, la primera y última pregunta que hacían era “¿Cuál es su precio?”, detalla.

Rane podría haber trasladado su negocio a una gran ciudad como Atlanta o Houston a cambio de exenciones fiscales, pero ha elegido mantener su sede en Abbeville, la ciudad de 2.000 habitantes donde creció. Gran parte de su prosperidad de posguerra se debe a su padre emprendedor, “Sr. Tony”, que murió en 2011. El Sr. Tony era presidente de la Cámara de Comercio, tenía varios negocios en la ciudad, incluyendo el restaurante Village Inn y Rane Furniture, y se le atribuye haber persuadido a la gigante textil de Nueva Inglaterra, Pepperell Manufacturing, de abrir una planta allí en la década de 1950. La planta, que empleó a más de 1.300 personas en su apogeo y producía sábanas y fundas de almohadas, cerró en 2007. “Si conducías por Abbeville en 1998, cerrarías la puerta con llave y seguirías adelante”, dice Rane. “Había edificios incendiados, sin árboles y aceras rotas”, asegura.

A lo largo de los años, Rane ha gastado millones de dólares restaurando Abbeville a su gloria de los años 50. Para conseguir una mesa en el restaurante Huggin’ Molly’s, llamado así por un fantasma local, los clientes pasan por una farmacia construida en 1926. La farmacia fue enviada a Abbeville desde California en 2005, y la barra está coronada por una réplica exacta de la fuente de soda del Sr. Gower de ¡QUÉ BELLO ES VIVIR! El equipo de marketing de Great Southern trabaja dentro de la última gasolinera Sinclair restaurada al estilo de un castillo en Alabama.

La ciudad también es el sitio de “YellaWood University”, un retiro de una semana para empleados jóvenes prometedores, muchos de los cuales comparten habitación en las antiguas casas de los amigos de la infancia de Rane (Great Southern ahora es dueña de las casas). “Harvard enseña que el mejor liderazgo se cultiva desde adentro, y eso es muy cierto, porque hemos tenido muy poco éxito contratando desde fuera”, dice Rane.

Si bien el corazón, el alma y la sede de la empresa han permanecido en Abbeville, sus operaciones se han expandido mucho más allá. Great Southern aprovechó la Gran Recesión para adquirir siete plantas de tratamiento en todo el este de EE. UU. entre 2007 y 2012, duplicando su huella a 14 instalaciones en 12 estados. Se agregó una 15.ª planta en 2021. Eso ayudó a ganar la simpatía de importantes clientes como



Grandes clientes

Los crecimientos récord que registró la firma se explican por la llegada de clientes importantes como Home Depot.

Home Depot, que valoran los proveedores regionales, y preparó el escenario para un período de crecimiento récord. Las ventas se han más que duplicado de US\$ 880 millones en 2016, gracias en gran parte a la pandemia, que hizo que los precios de la madera se dispararan mientras las personas que se quedaron en casa remodelaban y renovaban vigorosamente.

Es muy diferente de los primeros días, cuando Rane todavía trataba la madera él mismo y la empresa estaba “completamente quebrada”. En 1971, necesitando una línea de vida, pidió un préstamo de US\$ 5.000 al Bank of Abbeville. “Entré allí con mi overol, asqueroso como el infierno”, recuerda Rane. “El banquero me dijo: ‘Vas a arruinar tu vida’. Pero él sabía que si me rechazaba, iba a terminar con una planta de tratamiento”. Parece que las cosas salieron bien para ambos. **15**

“LA GRAN AMBICIÓN DEBE SER SUPERAR A TODOS LOS DEMÁS EMPLEADOS EN LA MISMA OCUPACIÓN”

P. T. BARNUM

Por Ivan Pérez

EDSON ÁLVAREZ

EL CAMINO DEL FUTBOLISTA

MEXICANO MEJOR COTIZADO

EL JUGADOR PODRÍA ALCANZAR UNA COTIZACIÓN DE HASTA 45 MILLONES DE EUROS AL FINAL DE LA TEMPORADA, LO CUAL LO CONVERTIRÍA EN EL FUTBOLISTA MEXICANO CON MAYOR VALOR EN EL MERCADO INTERNACIONAL.

Edson Álvarez es una estrella en ascenso dentro del mundo de las valuaciones. De cara a la Copa del Mundo de 2026, se proyecta como el jugador mexicano de referencia y con mayor cotización en el mercado internacional.

La inteligencia artificial de Expected Value detalla que el valor del futbolista mexicano Edson Álvarez puede establecerse, al final de la temporada, entre los 40 y 45 millones de euros (US\$ 43 millones y US\$ 49 millones, al tipo de cambio actual). Hoy, según la consultora BeSoccer, se cotiza en 35 millones de euros (US\$ 38 millones).

Expected Value, que es un modelo de inteligencia artificial, analiza el precio de mercado de un futbolista a mediano plazo. Para dar un resultado,

toma en cuenta 16 parámetros, entre ellos edad, salario, proyección, equipo en el que juega, si participa en alguna selección nacional, calidad del club, nivel de la liga y otros factores.

La idea es ofrecer al mercado, a los clubes y a los agentes un parámetro para saber en cuánto puede cotizarse un futbolista y utilizarlo como una herramienta de negociación.

“Estoy agradecido con Ajax, pero espero dar pronto ese salto que tanto deseo y anhelo”, le dice Edson Álvarez a **FORBES**, en entrevista.

¿A qué se refiere con “deseo y anhelo”? Él quiere ser contratado por un club de una liga más competitiva, como la Premier League, donde, según reportes de prensa, su persona ha estado en la mira de varios clubes.



FOTO: © BROER VAN DEN BOOM / BSR AGENCY / GETTY IMAGES

¿Cuál es la receta para llevar una carrera en ascenso, lejos de escándalos y crisis? ¿Cómo se gestiona la carrera del jugador mexicano con mayor valor en el mercado internacional? Hay dos puntos fundamentales: su familia

y la empresa que trabaja con él para llevarle la carrera.

Detrás de Edson Álvarez está StayPro Group. Rafael Coronel, uno de los fundadores de la compañía, dice que una de las ventajas competitivas

es que esta ofrece un servicio integral. “Somos una empresa que mira 360 [grados]. Asesoramos en temas de marca personal y contratos comerciales, y también estamos ahí en los momentos complicados”.

En el sitio web de la empresa, se define a Edson como “joven, valiente y aspiracional”. Tiene 25 años, juega en uno de los clubes más tradicionales de Europa (Ajax, la casa de Johan Cruyff), tiene detrás una base de 3,3 millones de seguidores en redes sociales y, desde una mirada (subjetiva), podemos decir que es uno de los jugadores más relevantes para la Selección Mexicana que estará disputando la Copa del Mundo en 2026, en la que México será una de las tres sedes, junto con Estados Unidos y Canadá.

Para que Edson sintiera la necesidad y la responsabilidad de que alguien lo apoyara en su carrera, debió pasar un sinfín de escollos; primero, ser un futbolista profesional; después, debutar, consolidarse, irse a Europa y jugar (ya dos) Mundiales.

“Me ayuda mucho mi entorno. Entiendo que hay malas compañías, personas que quizá no son lo que tú esperas; pero también es verdad que mi entorno familiar, mis padres, mi novia y mis dos hijas son un pilar fortísimo para hacerme entender dónde estoy”, detalla.

Edson destacó desde muy joven: fue al Mundial de Rusia 2018 y poco a poco se fue ganando un sitio en la Selección Mexicana. Durante ese proceso realizó un análisis y supo que, si quería llegar a otro nivel, y no precisamente en la cancha, era necesario invertir en él y rodearse de personas con la capacidad y el *expertise* en otras áreas.

A los hinchas más apasionados quizá no les resulte agradable, pero para Edson el fútbol es “un trabajo, no lo más importante. No por eso he perdido pasión o gusto, como cuando tenía 10 años, por jugar... pero mi prioridad son mis seres queridos, mi familia. Eso es lo fundamental en mi vida”.

StayPro Group vislumbra tres “caminos” para la carrera de Edson: sin duda, el deportivo, que es el eje por el cual se toman decisiones; también



está la construcción de su patrimonio actual, con contratos comerciales o adquisiciones; y la tercera ruta, el tema de la postcarrera: ¿qué va a pasar con él después de su retiro?

INCREMENTA SU VALOR

Es evidente que, para que el mercado del fútbol europeo evalúe a alguien por arriba de los 30 millones de euros, se necesita más que “una buena temporada”.

Edson Álvarez se fue del América por 15 millones de euros en 2019. De acuerdo con la herramienta Expected Value, al finalizar la campaña 2022-2023, el mediocampista mexicano puede cotizarse hasta en 40 millones y, si el Ajax quisiera venderlo, podría pedirse por él entre 45 millones y hasta 50 millones de euros (US\$ 54 millones, al tipo de cambio actual).

Las mejores armas de negociación para el mexicano y el club de los Países

Bajos son: su edad (25 años), su rendimiento (más de 130 partidos en el equipo), su creciente experiencia (ha disputado ya Champions y Mundiales) y que tiene un contrato vigente (hasta 2025).

Una posible venta también puede beneficiar al América porque, de acuerdo con Fox Sports, el equipo mexicano tiene todavía 15% de su carta. Para decirlo de otra forma, el valor del jugador mexicano, desde su salida de la Liga MX hacia la Eredivisie, aumentó 366%.

“Me siento afortunado por la carrera que tengo, porque estoy cumpliendo el sueño que tenía de jugar y que muchos, por diferentes circunstancias, no lograron. Y también en mi carrera tengo que reconocer que, en ocasiones, he tomado malas decisiones; pero justo eso es lo que me ha fortalecido, me ayuda a crecer y, sobre todo, a aprender. Hoy en día, sé que

estoy rodeado de las personas adecuadas, que me ayudarán a tener control profesional, mental y de vida”.

Rafael Coronel afirma que la carrera de Edson no solo va en ascenso por el tema de su nivel deportivo, sino que también “hay cosas detrás que no se ven por televisión o en un partido, como la calidad humana, los objetivos definidos, la disciplina... Y eso, sin duda, es fundamental para su plan de vida, que va más allá del fútbol”.

Edson fue el tercer talento en la historia de StayPro Group. La compañía es una de las agencias de representación comercial de jugadores mejor posicionadas en el país. Además del jugador del Ajax, en su cartera se cuenta con Héctor Herrera, Diego Reyes, Jana Gutiérrez y Charly Rodríguez, por mencionar algunos nombres.

SOCIAL MEDIA Y MARCA PERSONAL

Su carrera futbolística va al alza. Clubes como Chelsea o Manchester United han preguntado por él y, de acuerdo con el diario deportivo *Marca*, estuvo a punto de ser traspasado, en el pasado mercado de invierno, a la Premier League. Es uno de los indiscutibles líderes de la Selección Mexicana, el más valioso y jugador habitual en el 11 inicial del Ajax.

El siguiente paso es desarrollar su marca personal. La estrategia es crear un logo, una imagen, un discurso que vaya acorde con sus prioridades. Rafael Coronel detalla este año lanzarán

Edson Álvarez nos comparte tres cosas fundamentales que quiere transmitir como parte de su rebranding:

- Fortaleza mental
- Conexión con los aficionados
- Disciplina, como un valor para alcanzar las metas

toda la identidad de Edson y eso también ayudará para impulsar su desarrollo comercial.

De acuerdo con la consultora Brand Sports Marketing, el hecho de que un futbolista “decida construir una marca personal donde se incluyan cosas básicas como logos, mensaje, eslogan, diseño y colores, es un camino no solo para la conexión con los aficionados, sino un mensaje para las marcas y para definir, sin decirlo, cuáles son las empresas que se pueden conectar con el deportista”.

Otra fortaleza: hoy, Edson Álvarez tiene 3,3 millones de seguidores entre Facebook, TikTok, Instagram y Twitter.

“La idea que tenemos es poder mandar, en cada una de las redes, el mensaje correcto, entender que cada una tiene su lenguaje. Otro factor es que tenemos buena relación con las plataformas digitales, quienes nos comparten consejos, tips o tendencias para saber dónde podemos estar para amplificar el alcance de nuestros jugadores, y este es el caso con Edson”, dice Rafael Coronel.

En los próximos meses, Edson llegará a LinkedIn. StayPro Group ya tuvo un primer acercamiento con la generación e impacto de contenido que puede tener en esa red social con uno de sus clientes: Héctor Herrera.

“La conexión es diferente; no es con un fan, sino con directores, CEO, gerentes... Es otra forma de acercar incluso a Edson para cuestiones que pueden ser a futuro. Él tiene que estar ahí”, dice Rafael Coronel.

DESARROLLO COMERCIAL Y POSTCARRERA

Hablar del futuro era un tema casi prohibido con los futbolistas hasta hace una década. ¿Ha pensado Edson qué hará cuando se retire?

“Ahora [a este tema] lo miran como algo natural, y piensan que ‘es prioritario pensar qué será después,’

porque tengo claro que jugar fútbol no es para siempre”, dice Edson.

Crear el futuro no es sencillo: requiere estrategia, orientación y asesoría. Por ejemplo, el jugador del Ajax, en su momento, estuvo muy interesado en el tema de las criptomonedas.

“Vimos que era un terreno inestable, poco seguro y que todavía está en un proceso de consolidación, así que optamos por recomendarle que, por ahora, volteara para otro lado”, comenta Edson Álvarez. Él prefirió, entonces, invertir en bienes raíces.

“Yo siempre he pensado que ‘zapatero a tus zapatos’. Por eso vi que era necesario tener a especialistas alrededor mío. Tengo mi asesor financiero, al equipo que me lleva todo el tema de redes sociales y plataformas y vamos de la mano tomando decisiones. Decidimos que lo mejor era [invertir en] bienes raíces, donde una propiedad no pierde valor; al contrario, crece. Por eso tomamos esa decisión”, confiesa.

Y, a la par, StayPro Group camina para buscar opciones comerciales. Es probable que, a estas alturas del mes, se haya anunciado que Edson es la nueva imagen de una marca de galletas y de una aerolínea.

La estrategia consiste en atraer a marcas de consumo y buscar opciones que no sean campañas cortas.

“Creemos que el impacto, la marca y el potencial de cara al Mundial en Norteamérica 2026 nos ayudará a sumar a aquellas compañías que quieran una relación de largo plazo. Ese es nuestro objetivo”.

¿Cómo podemos dimensionar el futuro traspaso de Edson Álvarez a un club de la Premier League?

Sencillo: será (tomando como referencia los datos de la inteligencia artificial) el fichaje más caro de un mexicano en la historia, superior a los 45 millones de euros (US\$ 49 millones). **F**

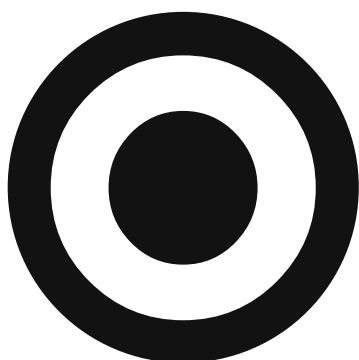
Por Lucero Chávez Quispe

REABRIENDO LAS PUERTAS

TRAS UN PRIMER TRIMESTRE DE PARÁLISIS, LOS HOTELEROS ESPERAN UNA BUENA SEGUNDA MITAD DE AÑO QUE SENTARÍA LAS BASES PARA QUE EL PERÚ ALCANCE EL RITMO DE CRECIMIENTO DE LA REGIÓN EL PRÓXIMO AÑO. LA RETIRADA DE 'TRAVEL WARNINGS' Y LA MAYOR PROMOCIÓN DE LA PLAZA PERUANA EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES YA ESTÁN NORMALIZANDO LAS RESERVAS TURÍSTICAS.



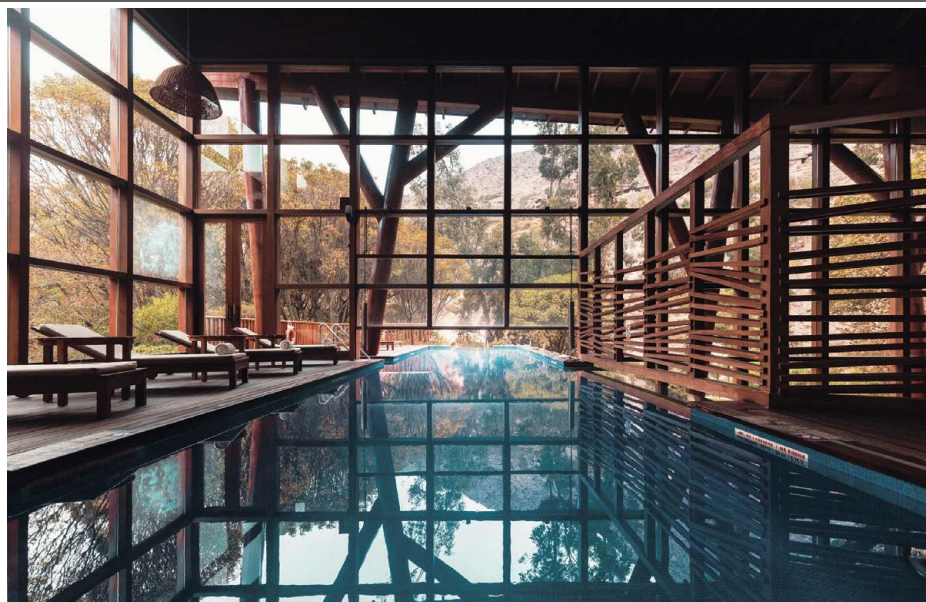
FOTO: HUGH SITTON / GETTY IMAGES



ptimismo y esperanza se respiran en la industria de la hospitalidad de cara a esta segunda mitad de año en el Perú. Luego de que la crisis política y social —que generó el fallecimiento de decenas de peruanos, tomas de aeropuertos, bloqueos de vías y marchas en varias partes del país en los primeros meses de 2023— llevara a la paralización de un sector que todavía se venía recuperando de la pandemia, las expectativas de este rubro son positivas, según reportan actores del mercado.

A medida que la mayoría de países ha retirado sus *travel warnings* (alertas de viaje) hacia el Perú —los cuales fueron un elemento disuasivo relevante—, se ha ido viendo una recuperación tímida, comenta José Koechlin, presidente de la cadena de hoteles de ecoturismo Inkaterra. El también máximo representante de la Cámara Nacional de Turismo (Canatur) prevé que para finales de este año haya una mejor confianza en el Perú como destino, en tanto las zonas más conflictivas “han tomado conciencia de sus recursos turísticos, y su capacidad de generación de empleo y riqueza para el grande y el chico”, según ha conversado con distintos alcaldes del país.

Esto también se demuestra en los aeropuertos. Franco Chaparro, gerente de ventas de SKY en Perú, cuenta que están viendo una estabilización y repunte de viajeros, especialmente en destinos domésticos del sur, como Cusco. “Ahí se viene normalizando la cantidad de pasajeros transportados, incluso proyectamos un cierre de mayo con 58% más de pasajeros que el promedio



del primer trimestre de 2023”, comenta el ejecutivo.

Asimismo, en el mercado doméstico, SKY proyecta que en julio —mes de inicio de la temporada alta para el turismo peruano— se registrará un 67% más pasajeros que en febrero de 2020 (previo a la pandemia), ante el crecimiento de su flota y la inauguración de vuelos a más destinos nacionales. De hecho, Chaparro detalla que en la ruta a Cusco —la más solicitada por los viajeros extranjeros— han registrado un incremento de más de 300% de turistas transportados comparando el cierre de mayo con enero de 2023.

Fruto de ello, por ejemplo, Highgate (operador de los hoteles de Intursa, que incluye diversas marcas de Marriott International) está retomando la recuperación de sus reservas. La empresa espera que la entrada de reservas se normalice hacia el segundo semestre, aunque en el mejor escenario llegarían a los niveles de ventas anuales del 2022. En diciembre, la firma ya estaba muy cerca a la ocupación de años prepandemia, pero luego del cierre de aeropuertos sus niveles bajaron a 5% y se cancelaron las reservas de esos meses y de los meses futuros, comenta Ítalo Bustíos, vicepresidente de Ventas y Marketing para Caribe y Latinoamérica de Highgate. “La expectativa para el

segundo semestre es que todavía se observarán rezagos de los acontecimientos políticos. Sin embargo, [...] para los últimos meses deberíamos estar muy cerca de nuestros resultados del 2019. Si vemos el año completo, nos quedaría por recuperar aún un 25%”, cuenta.

EL TURISTA EXTRANJERO

Si bien las proyecciones son positivas para esta segunda mitad del año, el gran problema por resolver es la recuperación del turista extranjero —que suele gastar más en los hoteles y los circuitos turísticos, y tener una estadía más larga—. De hecho, según proyecciones oficiales del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur), el Perú registrará la llegada de 2,2 millones de turistas extranjeros este año. Se trata de una cifra ligeramente superior a la del 2022 (alrededor de 2 millones), pero casi la mitad de lo registrado en el 2019 (cuando sumó 4,3 millones). Juan Stoessel, CEO de Casa Andina (cadena que cuenta con 29 hoteles a nivel nacional), advierte cuán rezagado está el Perú frente a otros países de la región.

“Si el segundo semestre es bueno, el próximo año estaríamos bastante más encaminados para poder regresar al cauce de la región. [Hay] países que, teniendo muchos menos atractivos de

todo tipo frente a nosotros, ya superaron el 2019. [...] Con excepción de Venezuela y Bolivia, [todos los países de la región] ya regresaron a los niveles de prepandemia o los están superando. Estamos muy rezagados”, comenta. La cadena de hoteles del grupo Inter-corp vio sus ventas reducirse en un 3% durante el primer trimestre de 2023. No obstante, espera incorporar al menos cuatro hoteles a su marca en lo que queda del año.

Algunos casos como Inkaterra, cuya propuesta de valor sostenible hace que un 95% de sus clientes sean extranjeros, todavía ven una recuperación a paso lento, aunque han logrado una afluencia mayor al promedio en los últimos dos meses. José Koechlin comenta que, en definitiva, planean terminar el año con una ocupabilidad no como la del 2019, pero bastante mejor que los primeros tres meses del año. En tanto, el octavo hotel de Inkaterra que se está terminando de construir en Cabo Blanco (Piura) aún no tiene fecha de apertura.

Otros operadores como Highgate han pasado de tener un 85% de las ventas provenientes del mercado

internacional en 2019, a no llegar ni al 50% en los momentos más críticos de la pandemia, indica Bustíos. “Hoy, [esta fuente de ingresos] se viene recuperando de manera consistente y ha alcanzado el 75% de ventas. Adicionalmente, durante la pandemia, pudimos llegar cada vez más al cliente local y creemos que eso cambiará el mix de nacionalidades de ahora en adelante”, reconoce. “El mercado europeo y asiático aún no están haciendo la cantidad de viajes que hacían antes hacia Sudamérica”, matiza.

EL FUTURO DEL TURISMO

De acuerdo con varios actores del sector, las campañas internacionales, roadshows y participación en ferias internacionales que viene realizando el Mincetur y otros esfuerzos de diversos ministerios, están contribuyendo a que el Perú retome su lugar como destino turístico. E incluso otros factores, como la promoción del Cusco con la nueva película TRANSFORMERS, van a darle mayor visibilidad al país.

Por otro lado, otros factores que podrían representar desafíos para la recuperación son los posibles conflictos

sociales o políticos, y la posibilidad de un fenómeno de El Niño, acota Bustíos.

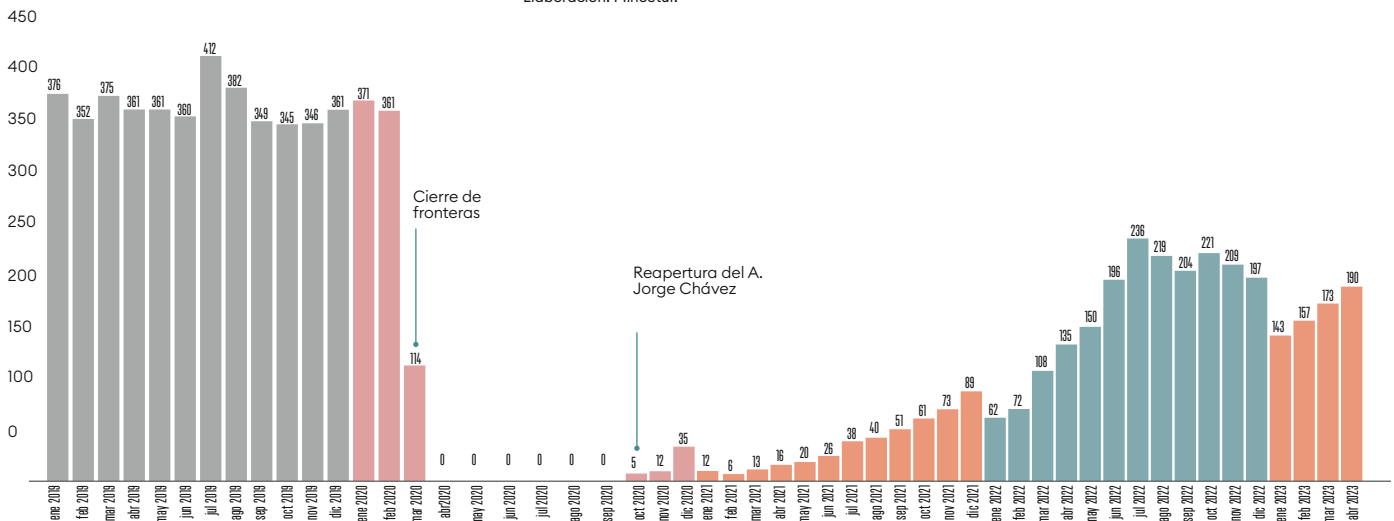
Con todo ello, SKY tiene una visión optimista. Según su última proyección, transportarán a 3,4 millones de pasajeros entre los mercados doméstico e internacional este año, luego de que en este primer semestre anunciaran nuevas rutas fuera y dentro del país.

Desde LATAM Airlines Perú, en tanto, tienen muchas expectativas sobre el fortalecimiento del hub de Lima y su inicio de operaciones a Foz de Iguacu y Aruba, indica Cristina Gil de Melo, subgerente comercial de la aerolínea. “Estimamos alcanzar a transportar a más de 13 millones de pasajeros en el país. Es un año de mucha esperanza para LATAM”, precisa.

Esa esperanza también ha contagiado al Mincetur, pese a las cifras previstas para este año. “El sueño es tener 10 millones de turistas y no cuatro millones [al año]”, consideró la viceministra de Turismo, Madeleine Burns. La funcionaria espera que, con la ampliación al 2025 del aeropuerto de Chinchero en Cusco y del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez en la capital, se alcancen esos números. **15**

LLEGADA MENSUAL DE TURISTAS INTERNACIONALES AL PERÚ

Fuente: Superintendencia Nacional de Migraciones (cifras en miles).
Elaboración: Mincetur.



Forbes
life

Esencia primigenia

LORENA PESTANA MANTIENE VIVAS LAS TRADICIONES DE LAS COMUNIDADES AMAZÓNICAS A TRAVÉS DE CREACIONES JOYERAS INSPIRADAS EN LA BELLEZA DE LA NATURALEZA PERUANA.

Por Manuel Grajales

PERÚ

SEDUCE A HOLLYWOOD

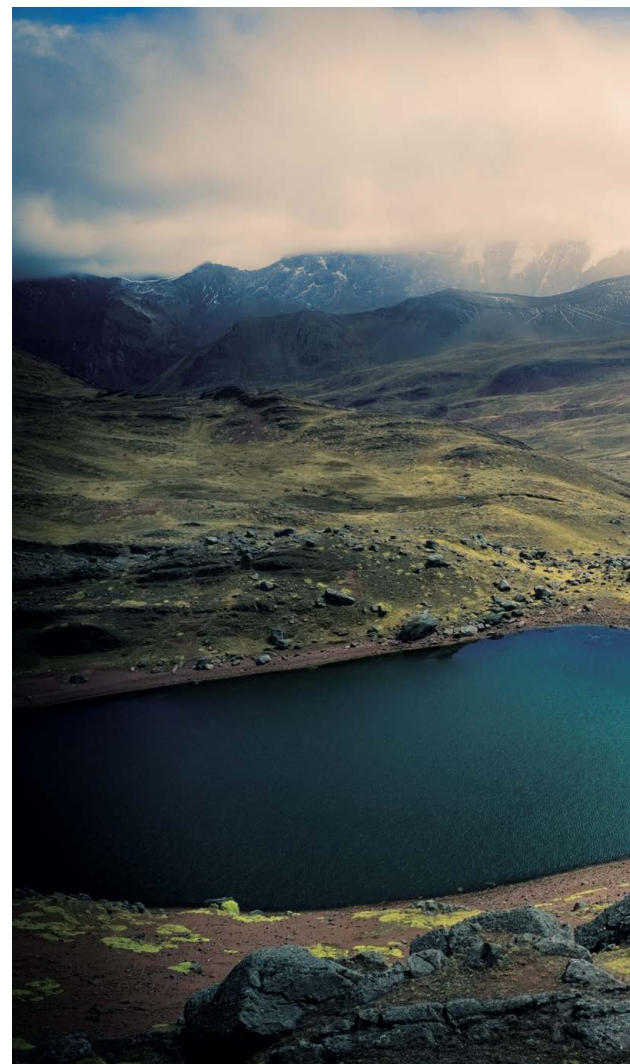
EL ESTRENO DE “TRANSFORMERS: EL DESPERTAR DE LAS BESTIAS” REPRESENTA PARA EL PAÍS UNA OPORTUNIDAD INUSITADA DE REVELAR AL MUNDO SU GRAN DIVERSIDAD DE DESTINOS TURÍSTICOS.

Un Maximal corre sin control en las ruinas de Machu Picchu. Ahí, la adrenalina de la acción se combina con la energía de la ciudad sagrada de los incas; todo ocurre en la película TRANSFORMERS: EL DESPERTAR DE LAS BESTIAS.

Este *blockbuster* representa un punto de inflexión culminante para el país, el cual se proyecta a nivel

internacional, a través de Cusco y la Amazonía, como el nuevo protagonista de una historia fantástica.

“Esta es una de las grandes producciones que se han filmado en Perú. Entonces, va a ser interesante ver cómo en los siguientes meses y años se puede incrementar el flujo de visitantes”, reflexiona Daniel Córdova, director de Promoción de Inversiones de PromPerú.



El turismo cinematográfico se ha potenciado en los últimos años de manera asombrosa; y no queda duda: la pantalla grande alienta a descubrir las locaciones que aparecen como escenario de fondo en una película exitosa.

Por esta razón, el país busca apoyarse en el cine para seducir a más viajeros que arriben con los ánimos de aventura renovados, dispuestos a conocer una de las siete maravillas del mundo, así como Sacsayhuamán o las cataratas de Ahuashiyacu, en San Martín.

A decir de Córdova, el país busca que, en algún momento, pueda posicionarse en esta tendencia internacional de viajes. Y la meta es concreta: lograr que uno de cada 10 turistas que arriben al territorio nacional lo haga animado por alguna



YA SE DESARROLLAN RUTAS TURÍSTICAS HACIA LAS LOCACIONES EN DONDE SE FILMÓ "TRANSFORMERS: EL DESPERTAR DE LAS BESTIAS"

imagen que lo enamoró al ver un filme o producción audiovisual entrañable.

Para ello, a través de Film In Perú, estrategia desarrollada por PromPerú, buscan atraer más producciones cinematográficas que filmen en el país, aprovechando el impulso de TRANSFORMERS.

La intención es mostrar que se cuenta con una gran diversidad de escenarios, lo mismo para una historia de amor situada en el desierto, que para una de aventuras en zonas selváticas, montañosas o incluso en cordilleras nevadas.

RUTAS EN PUERTA

Perú también busca desarrollar experiencias turísticas que atraigan a los fanáticos de la saga, principalmente *centennials* y *millennials*.

“Estamos coordinando con la Dirección de Promoción y Turismo de PromPerú para afinar una ruta que tenga como atributo poder visitar las locaciones en donde se filmó TRANSFORMERS”, comenta Córdova.

Con ello, quienes aún no conozcan el país podrán admirar la atmósfera cultural y ancestral que ofrece la región del Valle Sagrado de los Incas, o bucear y refrescarse en una caída de agua de 40 metros de altura en las cataratas de Ahuashiyacu.

Se buscará aprovechar, así, la oportunidad inigualable que ofrece aparecer en la nueva cinta de acción para posicionarse como un destino digno de la cinematografía mundial. **IF**



FOTO: PROMPERÚ

Por **Monserrat Méndez**

Fotos: **Miriam Sánchez y Karina Hernández**

EN 2013, CHARLIE, DANIEL, JUAN CARLOS Y RENZO DISFRUTABAN EL ÉXITO DE “OUTSIDERS”, SU PRIMER DISCO PRODUCIDO POR GORDON RAPHAEL. A 10 AÑOS DE AQUEL MOMENTO PISAN POR PRIMERA VEZ UN ESTUDIO DE GRABACIÓN EN MÉXICO ACOMPAÑADOS DEL PRODUCTOR ADAN JODOROWSKY.

VIVIENDO EL SUEÑO

El cuarto de grabación tiene un fondo peculiar, con una pared compuesta por puertas de armarios y ventanas de madera. A un costado, un ventanal da directo a la sala de grabación donde los técnicos dan vida al nuevo álbum de Los Outsiders, que saldrá al mercado en 2024.

El momento es propicio para iniciar la conversación con una banda peruana de rock que apunta a romper fronteras con su música. Todo ocurre en la Ciudad de México.

¿Cómo y cuándo surgió el proyecto de la banda?

Renzo: La banda surgió el 5 de junio de 2011, en Lima. El nombre nació de un momento en que tiramos muchas ideas intentando centrar lo que era el concepto de lo que queríamos hacer. Ser un *outsider* era algo que nos atraía muchísimo por lo que significaba. Y en el momento que decidimos ser Los Outsiders nos pusimos a analizar que nosotros cantamos y hablamos en español, por eso pusimos la *a* entre la *s* y la *i*, para que se lea ‘Outsiders’ en español.





¿Cuáles han sido sus influencias musicales?

Daniel: Está el lado The Beatles, The Rolling Stones o el punk; entonces, como pilares dentro de nuestras influencias creo que cada uno las toma, pero no lo hace como una emulación, sino para poder construir canciones que suenen a nosotros. Justo hablamos de eso con Adan Jodorowsky y pensamos que una sola banda que pueda encajar en los cuatro [integrantes] no hay.

¿Cuál es su sueño y qué tan cerca están de alcanzarlo?

Renzo: Estamos viviendo el sueño. Estamos en un proyecto muy ambicioso en uno de los mejores estudios en los que hemos trabajado y en una ciudad que a nosotros nos encanta. [El sueño] es literalmente ser lo más grandes que podamos ser, y ahora ya estamos cumpliendo un montón de esos objetivos. El hecho de estar hablando con ustedes es en sí un objetivo, y cada paso que damos es algo que nos acerca más al sueño.

¿Cómo es trabajar con Adan Jodorowsky?

Charlie: Para nosotros es un privilegio. Adan es un productor al que seguimos desde hace mucho tiempo, y llegar a trabajar con él era algo muy lejano hasta hace unos cuatro o cinco años. Estamos muy felices; creo que el disco está sonando de una manera más o menos como lo esperábamos.

¿Qué representa México en su carrera?

Juan Carlos: Fuimos la primera vez en 2015 porque una de las canciones alcanzó un millón de reproducciones en Spotify, y en los números estaba México como el segundo país con más escuchas. Tocamos varias fechas y nos enamoramos. En 2017 vivimos una temporada aquí; es básicamente un segundo hogar.

¿En cuáles otros países les gustaría que resonara su música?

Renzo: Tenemos mucha admiración por todo lo que viene sucediendo en nuestra región. Colombia, Ecuador, Argentina y Chile son lugares increíbles donde recibimos mucho cariño de parte de muchísima gente. España y Estados Unidos son un objetivo diferente y más complejo, pero estamos apuntando también ahí.

“Hay que darle un espacio a la industria musical peruana para que se vea que también se puede exportar; no todo es importar”

LOS OUTSIDERS

¿Cuál es su visión de la industria musical en el Perú?

Renzo: Hoy Perú se encuentra en una etapa de crecimiento, casi empezando a solidificarse. Hay muchas cosas que todavía quedan pendientes, como que la música realmente deje una huella tributaria importante para que tenga representación en el Congreso; para que puedan generarse medidas o legislaciones que ayuden a que la música sea un verdadero contribuyente en el país. Yo creo que ese es el eslabón que falta.

Daniel: Nosotros hemos visto la evolución y, como banda, tenemos bastantes hits allá. Fuimos la primera banda que trabajó con Gordon Raphael en Perú, y somos de las únicas bandas que empezamos a vivir solamente de la música. Ahora hay muchas más bandas jóvenes tratando de dedicarse 100% a la música, con nuevos sonidos, y nos alegra bastante. Hay que darle un espacio a la industria musical peruana para que se vea que también se puede exportar; no todo es importar.

Charlie: Yo tengo otra opinión respecto a la industria, sobre cómo van las cosas: no hay mucho espacio en general para otros estilos, como el rock, que es casi parte de un nicho. O para muchos otros estilos que también son derivados, [en cambio] sí hay espacio cuando se trata de bandas o artistas internacionales ya consagrados. Para el sector del rock y lo independiente, ahí, creo que todavía estamos en una etapa muy complicada. **F**

Por Manuel Grajales

A LA CONQUISTA DEL MUNDO

DETRÁS DE CADA PIEZA IDEADA POR ESCVDO EXISTE UNA ARDUA INVESTIGACIÓN DE TRADICIONES MILENARIAS QUE BUSCA PONER AL PAÍS BAJO LOS REFLECTORES DE LA MODA INTERNACIONAL.

74
LIFE • ESCVDO

En medio de una zona selvática, de pronto, aparece Katy Perry en el video de la canción *Electric*, de 2021. Ella porta un vestido largo de algodón que fue cuidadosamente elaborado por artesanas peruanas. Esa llamativa pieza no solo llegó a una de las tiendas de lujo más reconocidas de Londres, sino que se agotó en cuestión de horas.

Detrás del entrañable diseño de aquel vestido está Escvdo, la firma nacional que este año se convertirá en la primera marca peruana en ser parte de la colección permanente del Museo del FIT (Fashion Institute of Technology), con sede en Nueva York. Ahí también participa en la exposición ¡MODA HOY! LATIN AMERICAN AND LATINX FASHION DESIGN TODAY, que se mantendrá hasta el próximo 12 de noviembre.

Es así como Chiara Macchiavello quiere demostrar que la tradición milenaria textil del país, aunada a una mirada contemporánea y un diseño más internacional, puede generar ideas maravillosas y poner al Perú en la escena mundial de la moda. A inicios del año también presentó una colección en Paris Fashion Week en colaboración con Johnnie Walker.

“Escvdo nació con miras a la exportación desde el día uno, y el nicho de mercado siempre fue enfocado en el lujo, pero consciente, en donde



FOTOGRAFÍAS: © ALEXANDER PÉREZ, DIRECCIÓN DE ARTE: LIA LAZARO

hay valores como la responsabilidad social”, asegura la directora creativa de este sello, y quien fue una de las *speakers* del FORO FORBES: ECONOMÍA VERDE Y DESARROLLO SOSTENIBLE.

Esa firme intención no es, solamente, una idea vaga y sin sustento, puesto que la mayor parte de las colecciones de la firma son desarrolladas de forma artesanal con la incorporación de materiales y fibras naturales. Asimismo, trabaja estrechamente con artesanos de distintas áreas rurales del país para tender puentes colaborativos y generar actividades productivas en esas comunidades, así como talleres de capacitación.

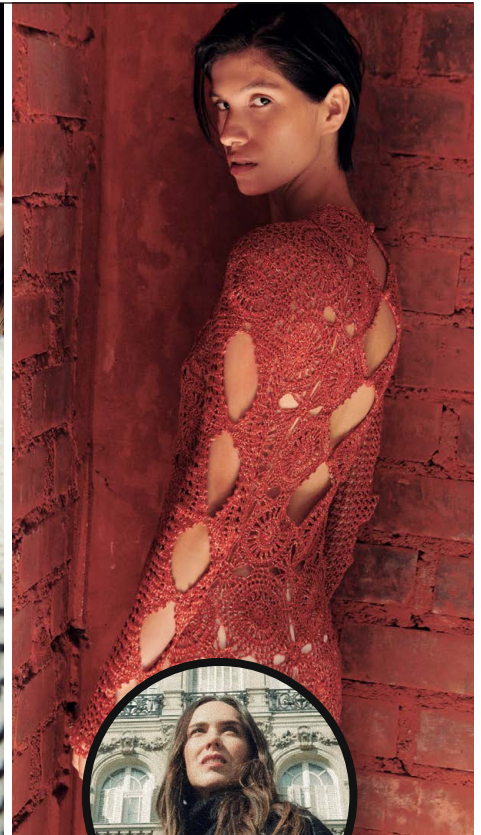
“También tenemos alianzas con algunas ONG, como Misión Huascarán, en donde somos parte del proyecto Tejiendo Esperanza”, cuenta Chiara, para quien la investigación de las técnicas ancestrales es parte de una pasión personal que ha guiado su paso por la moda desde tiempo atrás.

Ella asegura que esta visión ha permeado hacia otras marcas de diseño en el país que están dando más valor a la cultura nacional y no necesariamente apuntan la mirada hacia referentes internacionales.

Desde su perspectiva, este es el camino ideal para que el sector textil pueda seguir los pasos de la escena culinaria peruana. “En la industria tenemos esa misma riqueza que la gastronomía, en cuanto a ingredientes, pero en la parte de materias primas y técnicas artesanales”, sostiene.

MIRADA CONTEMPORÁNEA

Esto ha permitido a Escvdo posicionarse entre las pocas firmas de diseñador nacionales que, realmente, han logrado trascender a escala internacional. Con 10 años de vida y 25 colecciones presentadas, ya cuentan con presencia en más de 14 países en toda América, así como en Europa y Asia. “El año pasado encontramos un representante internacional ubicado



en París”, dice la entrevistada. Esto les ha permitido presentar las nuevas propuestas en un *showroom* de la capital francesa.

En Lima tiene un estudio, el cual también funge como una sala de exhibición en donde puede recibir a los clientes y ofrecerles una experiencia distinta de compra, al tener la oportunidad observar los entretelones de la marca.

A decir de Macchiavello, para todas las colecciones llevan a cabo un amplio proceso de investigación, “porque el punto de partida siempre es un tema específico de nuestra cultura: puede ser un personaje o una tradición de una región o comunidad”. Por ejemplo, han presentado propuestas basadas en las civilizaciones precolombinas o en la Amazonía.

A partir de esta investigación —resalta la creativa— surgen los colores, las siluetas... todo un mundo. “Y eso nos parece muy enriquecedor, porque, incluso, hemos colaborado con artesanos y artistas contemporáneos”, precisa.

“Escvdo nació con miras a la exportación desde el día uno, y el nicho de mercado siempre fue enfocado en el lujo, pero consciente”

CHIARA MACCHIAVELLO
FUNDADORA Y DIRECTORA
CREATIVA DE LA FIRMA

La más reciente propuesta de Escvdo fue desarrollada en colaboración con Tater Vera, ceramista cusqueño quien ha sido reconocido por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

De esta forma, la marca busca reafirmar que, en la esfera internacional de la moda, el Perú irrumpe con fuerza y determinación. **1**

PRESCRIPTOR DE EXPERIENCIAS

76

LIFE • GOURMET

MARK SANSOM REFIERE EL PULSO DE LA INDUSTRIA DE LOS COCTELES Y LA HOSPITALIDAD EN BUSCA DE ALENTAR NUEVAS TRAVESÍAS. ÉL ES LA MENTE CREATIVA DETRÁS DE THE WORLD'S 50 BEST BARS Y SUS LISTADOS HERMANOS.



Los profesionales inmersos en el ámbito de la mixología al fin están viendo la luz en el túnel después de la pandemia. Durante el encierro potenciaron su creatividad y gestaron grandes ideas que ahora están dando frutos. Ha sido una verdadera alegría verlo y creo que en general vamos a seguir notando mucho ingenio real en las barras”, nos dijo con júbilo Mark Sansom, el director creativo de una de las plataformas más respetadas en el orbe en términos de hospitalidad: The World's 50 Best Bars.

La energía de una de las mentes maestras en The 50 Best es desbordante y nos consta. En la ceremonia de los North America's 50 Best Bars 2023 lo vimos en acción hasta la recta final de la celebración que tuvo lugar



en San Miguel de Allende, una ciudad de México declarada Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO.

Con las emociones todavía a flor de piel, Mark nos condujo lejos de la fiesta para revelarnos, en una charla uno a uno, su visión sobre las propuestas que ganaron un lugar en el listado de América del Norte y las tendencias de las cuales él ha sido testigo. Pues su trabajo para organizar las ceremonias de premiación, y el contenido que se genera a su alrededor, se cimientan en laboriosas investigaciones de campo por todas partes del planeta.

Double Chicken Please, de Nueva York, se colocó a la cabeza del listado regional y fue coronado como el Mejor bar de Norteamérica y el mejor bar del noreste de Estados Unidos. Al respecto, Sansom comentó que este bar ha ampliado los límites del sabor en los cocteles y lo hace con una creatividad y precisión asombrosas, sin olvidar su gran sentido del humor, humildad y una hospitalidad impecable, consistente.

ABIERTO AL ASOMBRO

El listado North America's 50 Best Bars se estrenó el año pasado en Nueva York, 'el hogar del coctel'. Sin embargo, la filosofía de la organización llevó al equipo liderado por Mark a explorar nuevos destinos. "Queremos poner en el centro de atención a tantos bares excelentes como sea

posible y expandir ese espíritu creativo. Realmente buscamos impulsar el turismo", afirma.

Fue así como se eligió a la ciudad mexicana que fue sede de la segunda ceremonia de premiación del listado; y a su paso, pudo confirmar que en ese país también se están desarrollando propuestas interesantes basadas en un manejo muy respetable de ingredientes ancestrales, proclives a llamar al descubrimiento de nuevas emociones en estado líquido. México ganó 14 posiciones en el ranking, sólo por debajo de Estados Unidos (28). Canadá se hizo de siete lugares y *La Factoría*, de Puerto Rico (en el número 24) levantó el premio al Mejor Bar del Caribe.

No obstante, Mark hizo énfasis en el hecho de que los miembros de The 50 Best no votan y no controlan la integración de la lista porque ese es el papel colectivo de la Academia de votación, un cuerpo colegiado integrado por expertos anónimos de la industria de bares de Estados Unidos, Canadá, México y el Caribe. Este 2023 la academia creció a 260 miembros.

Las credenciales que sustentan la labor de Sansom son valiosas. Se unió al equipo de The 50 Best en abril de 2019 tras desempeñarse como editor de alimentos y bebidas en Men's Health, además de editor de noticias en Squaremeal, de Londres.

A Sansom le entusiasma en demasía el hecho de impulsar a nuevos



talentos en la industria. Por eso no duda en invitar a los aspirantes a bartender mayores de 21 años y con menos de cinco años de experiencia profesional a responder a la convocatoria abierta de *The 50 Best Bars The Blend Scholarship*.

Esta beca ofrece la oportunidad de capacitarse en dos de los 50 mejores bares del mundo, así como de asistir a la ceremonia de entrega de premios en Singapur que tendrá lugar en octubre del año en curso. Además, de enero a abril de 2024, el candidato ganador asistirá a dos pasantías en Alquímico, en Cartagena, Colombia, (situado en el número 10 en la lista The World's 50 Best Bars 2022) y Sips, en Barcelona, España, que se ubica en la tercera posición.

Cuando Mark Sansom no está probando cocteles sensacionales o comiendo en algún lugar del mundo en nombre de una buena investigación, le gusta jugar golf o cricket. ¿Cuál es el coctel favorito de este prescriptor de experiencias? "Un buen negroni", afirma, contundente. **15**

Director de Contenido para The World's 50 Best Bars; The World's 50 Best Hotels; 50 Best Discovery; y The World's 50 Best Restaurants.

MARK SANSOM

“Los profesionales inmersos en el ámbito de la mixología al fin están viendo la luz en el túnel después de la pandemia”

RETORNO A LA NATURALEZA

LORENA PESTANA REALIZA UNA REFLEXIÓN RETROSPECTIVA DE SU TRABAJO ARTÍSTICO A LO LARGO DE 20 AÑOS. AQUEL QUE COMENZÓ CON UNA INMERSIÓN EN LAS TÉCNICAS Y TRADICIONES DE FABRICACIÓN DE JOYAS DEL PUEBLO AGUARUNA, EN LA AMAZONÍA PERUANA.



a belleza y complejidad de la orfebrería peruana han convertido a este oficio en un pilar artístico valioso para el país. Y en esta historia de éxito, joyeras como Lorena Pestana tienen mucho que decir.

La diseñadora limeña ha conseguido traspasar fronteras y difundir la riqueza del territorio nacional a través de piezas inspiradas en la naturaleza, las cuales destacan por preservar

técnicas ancestrales por medio de trazos delicados, figuras flotantes y estructuras ligeras.

Fue en el 2000 cuando, a modo de pasatiempo, la arquitecta de profesión hizo un viaje a la selva amazónica peruana para aprender a hacer malocas y artesanías. Ahí se encontró en técnicas como el tejido y las mostacillas nuevas pasiones que la incentivaron a crear sus primeras piezas joyeras.

Dos años después de aquel viaje inolvidable, se sumergió de lleno en el arte joyero e instaló su primer atelier en Miraflores.

Aunque al inicio sólo hacía uso de las mostacillas, con el paso del tiempo se dedicó a explorar diferentes técnicas y materiales que le han permitido crear auténticos poemas visuales que reflejan una mirada delicada y cautivadora hacia la naturaleza y el mundo prehispánico.

Pestana admite que constantemente debe conectar con la naturaleza no sólo para nutrir su imaginación, sino también para sentirse llena de energía. “Tengo una conexión con la naturaleza que me da vida, que permite a mi cabeza llenarse de creatividad”, expresa esbozando una sonrisa.

Apoiada en extensas investigaciones, ha materializado siluetas de animales con un gran simbolismo en la cultura prehispánica nacional: colibríes, libélulas, serpientes, tortugas, águilas, monos y muchos más. También ha estudiado cautelosamente la ergonomía humana para que cada pieza se sienta parte del cuerpo y alma de quien la porta.



“La naturaleza es algo a lo que siempre hay que regresar”

LORENA PESTANA

“Floraciones” (2009), es una colección que, dice a manera de repaso la misma Pestana, marcó un parteaguas para su firma de joyería porque fue creada a partir de materiales diferentes de las mostacillas, como el hilo de acero y el cuero. A su vez, con “Música de las esferas” (2011) llegó el uso del cobre, la plata y las perlas, componentes que detonaron una nueva exploración creativa.

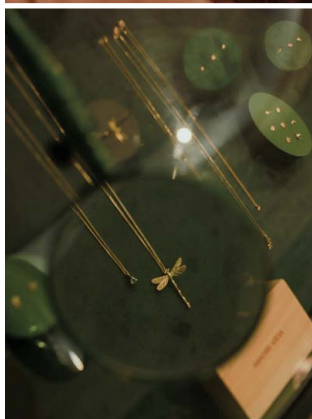
“Mamá Awajun” (2013) marcó otro cambio importante al ser una línea nombrada en honor a la mujer que introdujo a Pestana en el arte milenario de la joyería, y a partir de la cual, adoptó dimensiones más pequeñas en las piezas para abrazar la exportación.

En 2014, con “Mitología”, la diseñadora experimentó el desarrollo de piezas con tecnología 3D. Y su pasión por la fauna nativa se reforzó con “Amor Animal” (2016) y “Etsa” (2018), ésta última señalada por la artista como una de sus favoritas.

En “Chakira Salvaje”, su más reciente colección, es posible percibir una mezcla de elementos que reinterpretan las técnicas ancestrales que la diseñadora ha utilizado desde que inició en el arte joyero, hace dos décadas. Entre los principales materiales que la conforman se aprecian las mostacillas, las cuencas con las que Pestana se atrevió a crear sus primeras obras, cuando el objetivo de la colección fue realzar los orígenes.

Aunque con el paso del tiempo las técnicas y materiales utilizados se han diversificado, la diseñadora se asegura de mantener vivas las tradiciones originarias de las comunidades amazónicas que guiaron su labor artística.

El objetivo de Pestana y su firma, en sus palabras, “es reinterpretar el diseño de amuletos y artefactos ceremoniales recuperando el fuego sagrado creado por los humanos, que es el verdadero brillo al que aspira la joyería”. Y al mismo tiempo, busca descubrir los secretos profundos e



PESTANA ASUME LA CREACIÓN DE UNA JOYA A ESCALA HUMANA, DELICADA EN PROPORCIÓN A LA GRANDEZA DEL UNIVERSO: “MÁS CERCA DEL FUTURO POR EL SOLO HECHO DE ATENDER Y RESPETAR EL PASADO”, EXPLICA

íntimos de cada materia prima para restablecer su vínculo original con el mundo natural.

LOS SIGUIENTES PASOS

Recientemente la artista presentó en México una *pop-up store* que incluyó una muestra retrospectiva de su trayectoria, en la cual reunió piezas emblemáticas que forman parte de las diferentes colecciones que ha creado,

lo cual permite reflejar la evolución de su ingenio y la forma en que ha logrado mantener esa esencia primigenia que la condujo al arte de la joyería:

Y Pestana no se detiene. Actualmente la creativa trabaja en una colección para el Complejo Arqueológico El Brujo, dando forma a un proyecto acompañado de un profundo estudio de las culturas prehispánicas de la costa nacional. **fb**

**El idioma
de los negocios,
en el idioma
de nuestros
negocios.**

**Forbes
En Español**

forbesenespanol.com

Cuando estás con Amex, no necesitas la repetición para ver el ace.

Accede a **preventas exclusivas** de los eventos deportivos más importantes del mundo, solo con tu **Tarjeta American Express®**.



Descubre las experiencias en
www.americanexpress.pe



Solicita tu **Tarjeta American Express®** en **Interbank** y **BCP**.



NO
vivas la vida
SIN ELLA™

Las preventas de American Express son válidas en eventos y ciudades seleccionadas durante el período de venta especificado. Para conocer las fechas de los eventos ingresa a <https://experiencesbenefits.com/pe/access/entertainment>. Imágenes referenciales. Para solicitar una Tarjeta American Express® consulta con los bancos emisores Interbank y BCP, sujeto a evaluación del banco. American Express es una marca de American Express. Las Tarjetas American Express son emitidas por los bancos emisores en Perú bajo licencia de American Express.