

MERCADO LIBRE ACELERA SU EXPANSIÓN

LAS 100
MEJORES
STARTUPS

INMOBILIARIAS VEN POTENCIAL EN REGIONES

Forbes

PERÚ

LEERLA ES NEGOCIO | OCTUBRE-NOVIEMBRE 2025

JOSÉ DEL CASTILLO
CHEF Y EMPRESARIO

NANI GARRUÉS
GERENTE GENERAL DE
ACURIO RESTAURANTES

RENÉ DE LA FUENTE
GERENTE GENERAL DE
PESAQUE RESTAURANTES

RECETAS DE ÉXITO

TRES LÍDERES EMPRESARIALES REVELAN LAS OPORTUNIDADES DE
CRECIMIENTO Y LOS DESAFÍOS DE LA GASTRONOMÍA LOCAL

FORBES PERÚ S/30





YUJA WANG

JUAN DIEGO FLÓREZ

JAMES CAMERON

YANNICK
NÉZET-SÉGUIN

SONYA YONCHEVA

REACH FOR THE CROWN



ROLEX Y LAS ARTES: ALIADAS DESDE 1976



MARTIN SCORSESE



CECILIA BARTOLI



MICHAEL BUBLÉ



JIA ZHANG-KE



BENJAMIN BERNHEIM



EL DAY-DATE



POTENCIA SOBRE LA MESA

La gastronomía ocupa un lugar privilegiado entre los elementos que conforman el “orgullo de ser peruano”. Esta es, junto con la vasta cultura, uno de los componentes de la oferta de valor turística local, que está trascendiendo las fronteras. Cada vez es más sabido internacionalmente que “se come muy bien” en el Perú e importantes chefs peruanos están dando de qué hablar en la esfera gastronómica global.

Puertas para adentro, la gastronomía es también una relevante generadora de empleos y fuente de ingresos para el país —supone alrededor del 2,5% del PBI según el Instituto Nacional de Estadística e Informática—, que prosigue su recuperación tras un fuerte duro golpe en pandemia.

En este número conocemos la receta del éxito de tres destacados negocios gastronómicos en el país y su estrategia de crecimiento para los próximos años a través de sus líderes, quienes protagonizan nuestra portada. Se trata de Nani Garrués, gerente general de Acurio Restaurantes; José del Castillo, chef y empresario gastronómico; y René de la Fuente, gerente general de Pesaque Restaurantes, quienes comparten sus planes de expansión y su visión sobre las oportunidades y desafíos de su industria.

En un escenario en el que cada vez se habla menos de unicornios y cobra protagonismo la inteligencia artificial, el ecosistema startup peruano sigue renovándose. Mientras startups conocidas avanzan en su consolidación, surgen otras nuevas con el impulso que suponen tecnologías emergentes como la IA. En este número presentamos una nueva edición del listado “Las 100 Mejores Startups de Perú”, que dibuja un mapa de los principales protagonistas del ecosistema local. Se trata de un listado con una gran cantidad de nuevos integrantes, cuya selección fue liderada y coordinada por la aceleradora Rockstart, y en el que las fintech y las edtech tienen un claro protagonismo.



LAURA VILLAHERMOSA

Editora general de **FORBES**

PERÚ Y CHILE



lvillahermosa@forbes.pe

Dentro del ámbito empresarial, en los sectores de comercio electrónico e infraestructura hay importantes oportunidades de crecimiento. En esta edición damos a conocer también los planes del líder en e-commerce regional Mercado Libre y la multinacional de infraestructura Acciona en el país. Y abordamos el dilema energético que enfrentan los países de la región y su oportunidad para configurarse como un polo estratégico global. **1**

• 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 QUISPE
lchavez@forbes.pe

Social Media
ISMAEL RIVERA
social@forbes.pe

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

Corrector de estilo
DANIEL ARENAS

Director de Arte LATAM
RAYMUNDO RÍOS VÁZQUEZ

Diseño
JESÚS CHÁVEZ
JUAN JOSÉ MARTÍN ANDRÉS

Country manager Perú
GABRIELA CUBA BAIOCCHI
gcuba@forbes.pe

Gerente de Administración y Finanzas
DORIS ROQUE
droque@forbes.pe

CARLA SILVA
csilva@forbes.pe

Ejecutivas comerciales

CLAUDIA MUÑOZ
cmunoz@forbes.pe

GISELLA FERRARI
gferrari@forbes.pe

CEO
DANTE ACEVEDO RICARDEZ

Managing Director
MARIANO BENÍTEZ

CFO
MARTÍN CELAYA

CDO
CARLOS VALERIO

Senior Advisor
ENRIQUE CARRASCO

Coordinador Editorial Regional: **GIORGIO ARTURI**

Editorial Director for Forbes Latin America: **JONATHAN TORRES ESCOBEDO**

Forbes Perú, No. 22, octubre-noviembre 2025

FORBES PERÚ EDITION is published by CASA PLINIO, S. A. DE C. V.
under a license agreement with Forbes IP (HK) Limited, 21/F, 88 Gloucester Road,
Wanchai, Hong Kong.
"FORBES is a registered trademark used under license from FORBES LLC".

Impresa en METROCOLOR SA. Av. Los Gorrones 350, La campiña, Chorrillos, Lima, Perú

• CONTENIDO •

LÍDERES EN EXPERIENCIA

ABORDAMOS LA RECETA DEL ÉXITO DE LA GASTRONOMÍA LOCAL A TRAVÉS DE TRES RELEVANTES FIGURAS DE ESTA INDUSTRIA, QUE DESDE EL LADO EMPRESARIAL Y CREATIVO IMPULSAN SU CRECIMIENTO. NANI GARRUÉS, GERENTE GENERAL DE ACURIO RESTAURANTES; JOSÉ DEL CASTILLO, CHEF Y EMPRESARIO GASTRONÓMICO; Y RENÉ DE LA FUENTE, GERENTE GENERAL DE PESAQUE RESTAURANTES, REVELAN SUS PLANES, PRINCIPALES DESAFÍOS Y SU VISIÓN SOBRE SU RECONOCIDA INDUSTRIA LOCAL (PÁGINA 28).



FOTO: KAREN CANDIOTTI CASANOVA

FRONTAL

6•LECTURA EJECUTIVA

McKinsey presentó la lista de los principales libros recomendados por líderes de los negocios a nivel global. Incluye novelas, libros de no ficción y biografía. En esta edición, te presentamos 20 de esos textos.

NEGOCIOS

12•ENVÍOS EN ASCENSO

Luego de inaugurar su primer centro de distribución y almacenamiento en el Perú, Mercado Libre espera que sus ventas aumenten en 2025.

REPORTAJES

20•CIMIENTOS SÓLIDOS

Una radiografía del negocio inmobiliario peruano. Aunque Lima se sigue expandiendo, el potencial de otras regiones para albergar proyectos es ya relevante.

LISTADO

42•DISRUPCIÓN LOCAL

Presentamos una nueva edición de “Las 100 Mejores Startups de Perú”, un listado cuya elaboración y coordinación estuvo a cargo de la aceleradora Rockstart.

SOSTENIBILIDAD

62•ENCRUCIJADA ENERGÉTICA

América Latina se encuentra en el centro de una paradoja energética que define su presente y su futuro.

LIFE

74•AURORAS EN LA AGENDA

Una inmersión en la inolvidable experiencia de las “luces del norte” en la cautivante zona de Yukón, en Canadá.

Solgas incorpora GNL a su portafolio operando el corredor más importante del país para abastecer a la minera y la gran industria

La compañía presenta en PERUMIN 37 la incorporación del Gas Natural Licuado al portafolio de soluciones SolgasPro, con el objetivo de impulsar operaciones industriales sostenibles y fortalecer la competitividad de los sectores productivos.



Solgas anunció en PERUMIN 37 que, a través de su división SolgasPro, fortalecerá su portafolio de soluciones para la industria con la incorporación del Gas Natural Licuado (GNL) y la operación del corredor más importante del Perú, compuesto por ocho estaciones estratégicamente ubicadas a lo largo del territorio nacional, entre ellas Callao, Nazca, Camaná y La Libertad. Con este hito, la compañía reforzará su compromiso con la transición energética, consolidando una oferta más amplia, competitiva y sostenible para los sectores productivos del país.

La red de estaciones de GNL, que estará operativa para el 2026, permitirá abastecer de manera eficiente y segura a la minería, la gran industria y el transporte pesado, marcando un antes y un después en la infraestructura energética del país. Actualmente existen solo seis estaciones operativas en el Perú; por ello, la implementación de una red integrada de ocho puntos estratégicos representará un avance significativo en la cobertura nacional y en la competitividad logística de los sectores productivos.

Además de este corredor, Solgas desarrollará un modelo de atención integral para las industrias a través de una flota de cisternas criogénicas y la instalación de Plantas Satelitales de Regasificación (PSR) en las operaciones de sus clientes. Estas soluciones hechas

a medida asegurarán la continuidad operativa en procesos críticos como la generación de energía, la alimentación de calderas y hornos, así como el funcionamiento de maquinaria de gran escala.

“La incorporación del GNL marca un paso decisivo para Solgas, porque completa una oferta energética sostenible e integral que responde a las necesidades de la minería, la industria y el transporte de carga pesada. Con esta solución reforzamos nuestro compromiso de ayudar a los clientes a reducir emisiones y costos operativos”, comentó Alessandra Dentone, directora Comercial de Solgas.

UN ECOSISTEMA INTEGRAL PARA LA MINERÍA

Con la llegada del GNL, SolgasPro presenta un ecosistema de soluciones energéticas diseñado para acompañar a la minería en cada etapa de su operación. Desde la exploración hasta la cadena de suministro, la compañía ofrece alternativas que permiten reducir la dependencia del diésel, optimizar costos y disminuir significativamente la huella ambiental. Entre estas destacan las soluciones híbridas de autogeneración con gas, paneles solares y baterías, el catalizador Ferox, los sistemas Dual Diesel Fuel, el GLP Premium Solgas Extra y ahora el Gas Natural Licuado (GNL), conformando un portafolio integral, sostenible y adaptable a las distintas necesidades del sector.

El Gas Natural Licuado se convierte ahora en el complemento clave de este portafolio, al ser

una alternativa eficiente y sostenible para el movimiento de tierras, el acarreo y el transporte de carga pesada. Con el GNL, las operaciones mineras pueden reducir hasta en un 40% sus costos frente al diésel, disminuir un 25% las emisiones de CO₂ y prácticamente eliminar el material particulado, consolidando a Solgas como un aliado estratégico en el camino hacia una minería más competitiva y sostenible.

Cabe mencionar que el GNL ofrece beneficios medibles para las operaciones de gran escala: permite reducir hasta en 40% los costos frente al diésel, disminuir en 25% las emisiones de CO₂ y en 96% el material particulado, mejorando así la calidad del aire en las zonas de influencia minera e industrial. En el transporte pesado, un solo vehículo a GNL puede recorrer hasta 2,200 kilómetros con una sola carga, lo que representa la autonomía necesaria para cubrir rutas de Tumbes a Tacna sin detenerse, generando a la vez un ahorro de hasta 20% en tarifas de flete y una reducción de la huella de carbono de hasta 24% en la cadena logística.

“Con el GNL damos un paso firme hacia el futuro energético del país, ampliando nuestro portafolio para ofrecer a la minería y la industria una alternativa más competitiva, sostenible y adaptada a sus desafíos”, concluyó Dentone.

¿QUÉ LEER?

20 LIBROS EN INGLÉS

RECOMENDADOS POR LOS LÍDERES

MCKINSEY PRESENTÓ SU LISTA ANUAL DE RECOMENDACIONES DE LIBROS, UNA SELECCIÓN DE MÁS DE 90 TÍTULOS QUE ABARCA DESDE NOVELAS, BIOGRAFÍAS, HISTORIA HASTA FICCIÓN. DE ESTE GRUPO, SELECCIONAMOS 20 DE LOS 38 TÍTULOS EN INGLÉS QUE FUERON RECOMENDADOS POR LOS LÍDERES EN LA CATEGORÍA DE NEGOCIOS. ¿CUÁL SERÁ SU PRÓXIMA LECTURA DEL 2025?

Por **Joselin Cuartas Barrios**



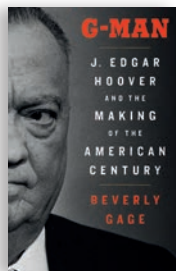
1.

The AI Con - How To Fight Big Tech's Hype and Create the Future We Want
Por Emily M. Bender y Alex Hanna



2.

The Optimist - Sam Altman, Open AI, and the Race to Invent the Future
Por Keach Hagey



3.

G-Man - J. Edgar Hoover and the Making of the American Century
Por Beverly Gage



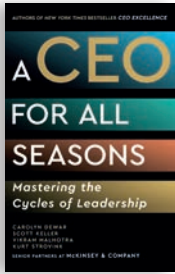
4.

Matriarch
Por Tina Knowles

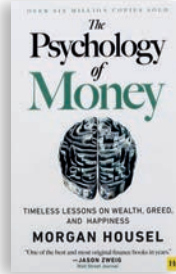


5.

Titan: The Life of John D. Rockefeller, Sr.
Por Ron Chernow



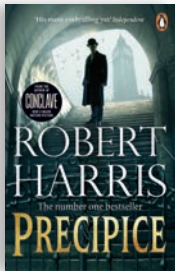
6.
A CEO for All Seasons: Mastering the Cycles of Leadership
Por Carolyn Dewar, Kurt Strovink, Scott Keller y Vikram Malhotra



7.
The Psychology of Money: Timeless Lessons on Wealth, Greed, and Happiness
Por Morgan Housel



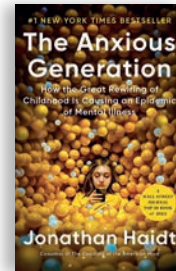
8.
Orbital
Por Samantha Harvey



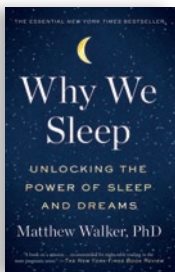
9.
Precipice
Por Robert Harris



10.
Trust
Por Hernan Diaz



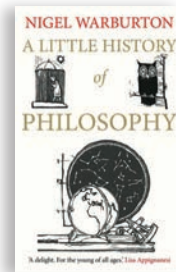
11.
The Anxious Generation: How the Great Rewiring of Childhood Is Causing an Epidemic of Mental Illness
Por Jonathan Haidt



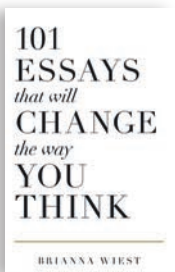
12.
Why We Sleep: Unlocking the Power of Sleep and Dreams
Por Matthew Walker



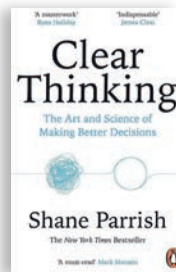
13.
Challenger: A True Story of Heroism and Disaster on the Edge of Space
Por Adam Higginbotham



14.
A Little History of Philosophy
Por Nigel Warburton



15.
101 Essays That Will Change the Way You Think
Por Brianna Wiest



16.
Clear Thinking: Turning Ordinary Moments into Extraordinary Results
Por Shane Parrish



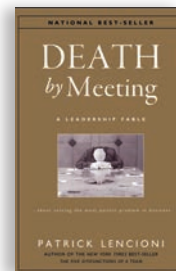
17.
Abundance
Por Ezra Klein y Derek Thompson



18.
The Biggest Prison on Earth: A History of Gaza and the Occupied Territories
Por Ilan Pappe



19.
Every Living Thing: The Great and Deadly Race to Know All Life
Por Jason Roberts



20.
Death by Meeting: A Leadership Fable About Solving the Most Painful Problem in Business
Por Patrick Lencioni

Fuente: Informe anual de recomendaciones de libros de McKinsey para 2025.

¿CÓMO LIDERAR EN LA ERA DE LA AUTOMATIZACIÓN E IA?

En un mundo donde las empresas gestionan más de mil aplicaciones en promedio, la pregunta de los líderes ya no es si automatizar, sino cómo transformar la complejidad tecnológica en una ventaja competitiva.

Nos enfrentamos a un escenario en donde una hora de inactividad cuesta en promedio 250.000 dólares y tomar acción frente a ello se convierte en una necesidad. Por eso, para el 2026, el 92% de los directivos en el mundo planea digitalizar los flujos de trabajo de su organización y aprovechar la automatización impulsada por inteligencia artificial (IA), indica un estudio de IBM.

El liderazgo en esta era nos exige pasar de una gestión reactiva a una proactiva. ¿Cómo? Reinventando la operación tecnológica desde su núcleo. Dejando de sumar IA a procesos existentes (+IA) y comenzando a rediseñar procesos en torno a ella (IA+). Este cambio de paradigma requiere más que tecnología, exige una nueva mentalidad directiva, una que vea en la automatización no una amenaza al talento, sino una oportunidad para liberarlo de la carga operativa y enfocarlo en la innovación.

Hoy, los flujos de trabajo automatizados pueden ayudar a las organizaciones a aumentar

su productividad y satisfacer las demandas de los clientes. Para lograrlo, hay un elemento fundamental y son los datos. Por ejemplo, cuando estos se combinan con capacidades de observabilidad de IA, pueden ayudar a prevenir problemas en los sistemas de las empresas, como caídas antes de que ocurran.

Los datos, la IA y la automatización dependen unos de otros. Los datos son la base de la IA y, sin buenos datos, la IA no funciona correctamente para habilitar la automatización. Por eso, el 73% de los CEO en América Latina afirma que los datos propios son clave para liberar el valor de la IA, dice un sondeo de IBM.

Imaginemos un escenario de mejora, son las 3:00 a.m. y un sistema crítico de una empresa está a punto de fallar. En lugar de una llamada de emergencia, el equipo de TI recibe una notificación que indica que el problema fue detectado, diagnosticado y resuelto automáticamente gracias a la automatización con IA. Mientras algunos aún dependen de alertas manuales y respuestas tardías, otros ya operan con infraestructuras que se anticipan y se corrigen solas. Sin duda, liderar en la era de la automatización es liderar con visión, datos y estrategia. **F**

Cindy Sandoval

Líder de Software para IBM en Perú, Ecuador y Bolivia.

Bechtel refuerza su compromiso con el Perú



Javier Castro, Gerente General de Constructora Bechtel Perú. **Lucy Martin**, Vicepresidenta Principal de Bechtel y Gerente General de la región de Sudamérica de Minería y Metales. **Carlos Alarco**, Presidente Regional Latinoamérica y Country Manager Perú

La compañía de ingeniería, construcción y gestión de proyectos celebró 52 años de operación en el país a través de su unidad de negocios de Minería y Metales.

Tiempos emocionantes para Bechtel en Perú y la región. La compañía avanza firme completando proyectos mineros de gran envergadura, como las plantas de tratamiento de aguas ácidas más grandes de Sudamérica ubicadas en Cajamarca, la optimización y expansión de operaciones, y la construcción de nuevas concentradoras y plantas desalinizadoras en Chile.

El congreso PERUMIN 37 fue el lugar ideal para celebrar este momento. “Estamos orgullosos de hacer realidad los proyectos inspiradores de nuestros clientes, sobre todo en este momento de crecimiento para la industria del cobre aquí en Perú y a nivel mundial”, dijo Lucy Martin, vicepresidenta Principal de Bechtel y gerenta general de

la región de Sudamérica de Minería y Metales, junto al stand ubicado en el Pabellón 1. Minutos antes, la embajada de Estados Unidos en Perú le entregó un reconocimiento a Bechtel por su contribución a la industria minera en Perú.

“Han pasado 52 años desde nuestra primera obra en el Perú: la ingeniería y construcción del Oleoducto Norperuano. Desde entonces, Bechtel ha concretado proyectos emblemáticos que han sustentado el desarrollo del país, impactando positivamente la economía y el trabajo de miles de peruanos y peruanas”.


“Nuestro compromiso con Perú se refuerza actualmente con la ejecución de contratación directa de trabajadoras y trabajadores de construcción civil y electromecánica, y promoviendo a las comunidades que nos acogen en los proyectos que desarrollamos, a través de

programas de capacitación, de empleo y de servicios de proveedores locales”, agregó Lucy.

Nada de esto se puede lograr sin “equipos extraordinarios”, como indica el lema de Bechtel. “Promovemos el desarrollo de nuestra gente brindando oportunidades equitativas: hemos alcanzado un 29,5 % de participación femenina en Perú”, celebra Lucy. “Queremos seguir creciendo: hemos iniciado el proceso de certificación en la norma técnica peruana NTP 722 sobre sistemas de gestión de igualdad de género en el ámbito laboral. Esto nos ayudará a seguir fomentando entornos de trabajo diversos e inclusivos, donde todos y todas puedan sentirse cómodos y capaces de brindar lo mejor de sí”, concluyó.

LA NUEVA FRONTERA: HOSPITALIDAD QUE MUEVE RESULTADOS

10

 Y si le abrimos las puertas a la desmesura y se las cerramos a la prudencia? Ser irracionalmente hospitalario desafía el dogma de la eficiencia como fin en sí mismo y requiere diseñar vínculos antes que procesos, medir el deleite por encima del rendimiento a corto o mediano plazo, y permitir que microexcesos de cuidado le den un atractivo giro a la curva de resultados. Quien decide actuar así puede interiorizar algo que cuesta asimilar: lo más rentable, a menudo, empieza siendo irracional.

Hace poco participé en un congreso de gestión humana y conocí la experiencia de Eleven Madison Park. Al figurar como número 50 en los World's 50 Best Restaurants, el restaurante sintió que el golpe no había sido quedar últimos, sino entender que anhelaban la perfección del servicio, pero olvidaron el color de la hospitalidad, lo que generó una extraña estrategia que llamaron *unreasonable hospitality*. El mensaje que recibí es que la irracionalidad está en hacer sentir a las personas extraordinariamente bien y que no basta con entregar a tiempo un producto: hay que empatizar con los clientes y generar una experiencia única para ellos.

La potencia del concepto y la curiosidad me llevaron a leer *UNREASONABLE HOSPITALITY: THE REMARKABLE POWER OF GIVING PEOPLE MORE THAN THEY EXPECT*, de Will Guidara, que narra cómo se aplica la irracionalidad para hacer sentir bien al cliente. Aquí comparto algunas ideas clave. Si un buen servicio cumple y optimiza transacciones, la hospitalidad crea conexión y pertenencia. Preguntémonos cómo queremos que se sienta la

gente al interactuar con nosotros. Es una excelente brújula y las respuestas se pueden traducir en ambiciones desmedidas que nos guíen a ser más que líderes.

Asociemos esta nueva cultura a las personas del equipo, los clientes y los inversionistas. Empecemos por los pequeños gestos que antes parecían actos heroicos y convirtámoslos en rutina: preparar un plato que no está en la carta (pero que oíste que un cliente quería probar), dar una bienvenida que haga que uno se sienta en casa desde el primer minuto, cerrar cada salida con dignidad y gratitud.

Al final, nadie recordará la exactitud del proceso, sino el calor de la bienvenida. Olvidarán muchas palabras, pero recordarán por mucho tiempo cómo los hicimos sentir. ¿Y si empezamos hoy? Definamos en pocas palabras cómo queremos que se sienta cualquiera que cruce nuestra puerta. Identifiquemos cinco momentos clave del recorrido de nuestros clientes y de nuestro equipo y decidamos un gesto concreto para cada uno. Elijamos tres frases sencillas que resuman nuestra manera de actuar y repitámoslas hasta que orienten decisiones y, una vez a la semana, dediquemos diez minutos a compartir la mejor historia reciente de hospitalidad: lo que se cuenta, se cultiva.

No esperemos el plan perfecto y comencemos hoy con un gesto. Si dirigimos como anfitriones, con intención y constancia, pasaremos del blanco y negro al color. En un mercado en el que muchos apuestan por la eficiencia, ese color será nuestra ventaja. Adelante: movamos la primera ficha y confiemos en lo humano como la semilla de la estrategia. **F**

Rosa Maria Fuchs

Jefa del Departamento Académico de Administración de la Universidad del Pacífico.

Así se reinventó esta estrategia en marketing e innovación peruana para descubrir su máximo potencial

La estrategia en marketing e innovación Alexandra Bottger ha liderado marcas en 15 países de la región. Decidió tomarse una “pausa consciente” para reconectar con su propósito y creó un centro de bienestar cuya marca promete convertirse en referente en Perú.



Bottger es mamá de dos hijos y está casada hace más de 20 años. “Mi familia es mi mayor fuente de energía y equilibrio”, asegura la ejecutiva.

Con más de 25 años de trayectoria en marketing e innovación en corporaciones del sector retail y belleza, el año pasado la estrategia en marketing e innovación, Alexandra Bottger, decidió dar un paso importante en su vida. “Sentí que, después de tantos años de ritmo intenso, era momento de hacer una pausa consciente”, cuenta la ejecutiva que ha liderado la estrategias de marketing de marcas en varios países de la región.

Bottger decidió alejarse por un año de aquellas rutinas con las que estaba identificada. Detrás de esa necesidad, había una razón más profunda. “Quería explorar otras dimensiones de mi potencial, reconectar con mi propósito y definir cómo seguir aportando valor”, señala y reconoce que no fue una decisión libre de miedos. “También está el vértigo a dejar un entorno donde tienes equipos, presupuestos y procesos, al pasar a depender solo de ti para las grandes nuevas decisiones”, añade.

A la distancia, Bottger repasa ese momento de quiebre como una decisión “absolutamente gratificante”, que le permitió invertir tiempo en su desarrollo personal (en adquirir nuevas habilidades, como en IA, y comenzar a escribir) y en redefinir la forma en que podía ayudar a las empresas. Así, desde entonces, realiza consultorías estratégicas para fortalecer a marcas, marketing, CMR y ecosistemas digitales.

Como parte de este renacer, Bottger también se encaminó hacia el mundo del emprendimiento y lanzó Infinia Wellness Center, un centro ubicado en el distrito limeño de San Isidro que combina bienestar físico, estético y emocional. “Es un proyecto que me apasiona porque une mi experiencia en estrategia de marca con mi propósito personal: ayudar a las personas a sentirse y verse mejor desde una mirada integral”, sostiene. “Infinia me permite crear desde la innovación, y las consultorías me mantienen cerca del pulso del mercado y la innovación”, repara la ejecutiva, sobre el plus que le brinda su nueva rutina profesional

¿CÓMO SE PROYECTA PARA ESTE AÑO Y EL PRÓXIMO?

Bottger tiene claro que desea que la marca de su centro sea un referente en el mercado wellness, además de seguir descubriendo y abriendo puertas para inyectar innovación, data y creativas a las marcas en Perú. “Siento que esta etapa es un punto de expansión, donde todo lo aprendido durante mi carrera cobra un nuevo sentido”, comenta la ejecutiva.



EL LIDERAZGO SE EXPANDE CUANDO TE DAS LA OPORTUNIDAD DE REINVENTARTE”.

Alexandra Bottger,
estratega en marketing e innovación

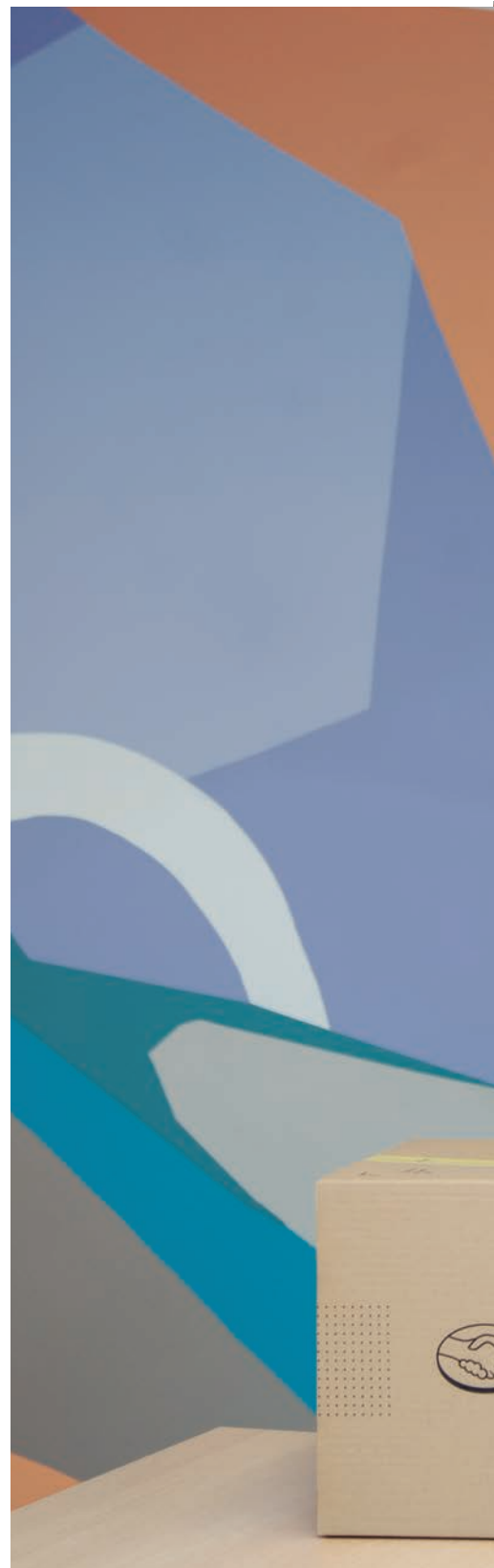
A GRAN ESCALA

LA INAUGURACIÓN DEL PRIMER CENTRO DE ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE MERCADO LIBRE EN PERÚ MARCA EL INICIO DE UNA “SEGUNDA ETAPA” DE EXPANSIÓN PARA LA PLATAFORMA DE COMERCIO ELECTRÓNICO. PESE AL ESCENARIO ALTAMENTE COMPETITIVO, LA TECNOLÓGICA CRECERÁ EL DOBLE DE SU EXPECTATIVA INICIAL ESTE AÑO, CON UN AVANCE DE 60% EN SUS VENTAS EN COMPARACIÓN CON 2024.

La industria minorista de comercio electrónico todavía se encontraría en una etapa “incipiente”, a decir de Pedro White, gerente general de Mercado Libre en Perú. Lo cierto es que, aunque la industria general del e-commerce en Perú generó ventas por más de US\$ 15.000 millones en el 2024, según la Cámara Peruana de Comercio Electrónico (Capece), en lo que va del 2025 representa apenas el 4,4% de la compra total de productos de consumo masivo, estima un estudio de NielsenIQ. Esta última cifra sería incluso

menor, aclara White, si solo se considera el e-commerce retail, que representó el 38% del comercio electrónico total el año pasado, según Capece. Es en este segmento que opera Mercado Libre, plataforma que, actualmente, recibe más de 10 millones de visitas online al mes en el Perú.

“Para poner en perspectiva, el e-commerce retail como porcentaje del total del comercio en China llega al 40%; en Estados Unidos, al 25% más o menos; y en América Latina promedio el 15% [...]. Así que es incipiente por un lado, pero somos optimistas





por otro lado porque hacia allá vamos. Latinoamérica suele seguir al mundo un poco más lento en algunas cosas y, definitivamente, Perú y el comercio electrónico en el país van a ir hacia ese crecimiento”, explica el ejecutivo que lidera la operación local de la plataforma de e-commerce de origen argentino desde el 2021.

Parte de ese optimismo se ve reflejado en la expansión de Mercado Libre en el Perú, que ha estado por encima de los resultados de la industria. En el 2024, sus ventas crecieron en 40% respecto al año previo. Para este 2025, su expansión sería de 60% frente al año pasado, el doble de la expectativa que la compañía tenía inicialmente, relata White. Estos avances se ven enmarcados en un crecimiento sostenido: su negocio en el país ha crecido casi 15 veces en los últimos cinco años.

¿Qué hay detrás de estos avances? El ejecutivo destaca que han sido clave las mejoras que han implementado en la experiencia de compra: desde incorporar una mayor oferta de productos —que actualmente incluye categorías como accesorios para vehículos y construcción, entre otros—, hasta crear funcionalidades en la plataforma para que la compra sea más intuitiva y ágil. Todo ello se apalanca, además, en su propuesta de valor de envíos rápidos con su brazo logístico desarrollado y sin costo desde los S/ 39 (el 95% de las ventas acceden a este beneficio). Esto da la bienvenida a una nueva etapa para la compañía en el Perú.

“Hemos construido en todos estos años la mejor experiencia en términos de e-commerce en Perú. Hemos puesto mucho foco en eso. A partir de ahora, estamos entrando en una segunda etapa, que es como la etapa ya de expansión. Nos compran hoy al año cientos de miles de peruanos. Queremos que nos compren millones de peruanos y llevar nuestra solución y nuestros beneficios a todos los rincones del país”, relata White a FORBES.



NOS COMPRAN HOY AL AÑO CIENTOS DE MILES DE PERUANOS. QUEREMOS QUE NOS COMPREN MILLONES DE PERUANOS Y LLEVAR NUESTRA SOLUCIÓN Y NUESTROS BENEFICIOS A TODOS LOS RINCONES DEL PAÍS”.

PEDRO WHITE

GERENTE GENERAL DE MERCADO LIBRE EN PERÚ

LA ESTRATEGIA EN ESTA SEGUNDA ETAPA

La apuesta bandera que visibiliza esta segunda etapa de crecimiento para la compañía en el país es la reciente inauguración de su centro de almacenamiento y distribución en el Perú. Ubicado en Lurín, este centro de 3.000 m² almacenará hasta 90.000 unidades de productos. White señala que, gracias a esta inversión, la plataforma mejorará su oferta de productos (con más marcas y nuevas categorías) y sus tiempos de entrega en todo el Perú. Así, la empresa apunta a lograr envíos en el mismo día en Lima y sus alrededores, y entregas al día siguiente en las principales provincias del país, como Arequipa, Trujillo y Cusco.

“En Lima, más o menos, el 70% de las entregas se hacen en 24 horas. Y el 50% de las entregas se efectúan el mismo día [de la compra], o sea, en menos de 24 horas. Definitivamente, en provincias es donde más queremos mejorar: hoy llegamos en 48 horas a las grandes ciudades, y queremos llegar mucho más rápido a todas las ciudades del Perú”, comenta. Cabe destacar que el 70% de las ventas se realizan en Lima y el 30% se destina a provincias.

Con estas mejoras, la compañía busca profundizar su penetración en el país, un mercado en el que la sensibilidad al precio es la particularidad más relevante del consumidor

peruano, siendo a menudo el factor decisivo para realizar la compra, incluso si implica esperar más tiempo por la entrega, señala White. Pese a ello, hoy Mercado Libre en Perú tiene la tasa más alta de nuevos compradores de la región, con hasta 30% de sus compradores mensuales que, a la vez, son nuevos usuarios.

Naturalmente, la mayor escala del negocio a la que apunta la compañía implica una reducción gradual en el ticket promedio de compra. Aunque el ejecutivo evitó divulgar el ticket promedio de la firma en Perú, indicó que “actualmente es relativamente alto” y que el foco actual es desarrollar categorías de menor ticket y mayor recurrencia. “En la medida que desarrollemos categorías, como moda, belleza, deportes o suplementos, que son de ticket menor y de mayor recurrencia de compra, eso va a bajar el ticket promedio”, explica. Cabe destacar que entre las categorías con mayor dinamismo en la plataforma figuran belleza (dermocosmética), autopartes (reflejo de la digitalización del sector automotor), tecnología (celulares, computación) y *gaming*.

Un aspecto que también está atrayendo a nuevos compradores a la plataforma, añade White, es la incorporación de las billeteras digitales (como Yape) como opción de pago. “Está teniendo una muy buena representación; no llega a ser de dos

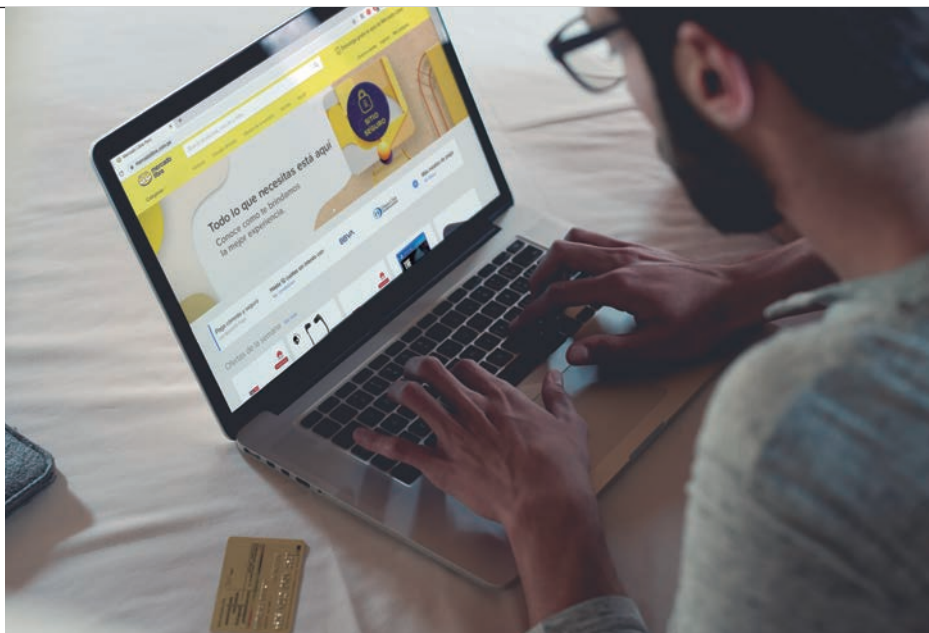
dígitos, pero es una buena representación del total de nuestras transacciones. A quien más le está robando *share* o penetración es a lo que era pagos *offline* [...] y capta a una buena parte de los no bancarizados; y también a una parte [de los clientes con] tarjeta de débito”, comenta.

EXPECTATIVAS ALTAS EN ESCENARIO RETADOR

La apuesta de la tecnológica se enmarca en un momento desafiante, en el que competidores de talla internacional —como Temu, Shein o Aliexpress con una oferta de productos ultrabajos y Amazon con envíos gratuitos desde compras por US\$ 49— ganan mayor terreno en las preferencias de los usuarios. Según la Capece, el e-commerce transfronterizo representó el 40% de las ventas online en Perú en el primer semestre, frente al 25% que representaba en 2023. Consultado por este panorama, White destaca que Mercado Libre no es ajena a la competencia en sus 26 años de historia. En ese sentido, el ejecutivo resalta la propuesta de valor diferenciada de la plataforma en términos de velocidad de entrega, cobertura y financiamiento. También rescata que la “alta presencia de las [plataformas] asiáticas” está permitiendo ampliar el mercado peruano. Al cierre del 2024, había 18,7 millones de personas que realizaron compras en línea, lo que equivale al 55% de los peruanos, según cifras de la Capece.

“Con más competencia, son más colegas empujando la industria, generando compradores que son nuevos compradores de la industria y que después le compran a otro jugador. Entonces, definitivamente, la competencia la vemos con muy buenos ojos”, responde el ejecutivo.

En ese contexto, la operación peruana es vista “muy favorablemente” desde la compañía multinacional de origen argentino, que en el segundo



EL MOTOR DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS

La empresa también ha puesto un foco significativo en la transformación digital de las micro y pequeñas empresas (mypes). Actualmente, la plataforma cuenta con cerca de 5.000 vendedores mensuales, lo que incluye a más de 500 grandes marcas (como Apple, Sony o Adidas).

Actualmente, en la plataforma están trabajando activamente en los polos productivos de las galerías en Gamarra y Wilson. El trabajo para acompañarlos en su transformación digital consiste en dedicar un equipo en sitio que asista a los comerciantes con la digitalización, desde la toma de fotografías hasta la tipificación de productos, relata White. “Queremos estar en muchísimos [polos productivos] más y realmente llegar a muchos más microempresarios en Perú a gran escala”, comenta.

trimestre del año reportó ingresos netos por US\$ 6.800 millones, representando un aumento del 34% interanual, impulsado por el desempeño en Brasil, Argentina y México. White indica que las expectativas para la plaza local son bastante altas, lo cual se ve respaldado por las inversiones que han realizado en los últimos años: desde mejoras de tecnología y plataforma hasta recursos humanos y financieros. “Los recursos son limitados. Todo lo que se hace en Perú se deja de hacer en otro lado. Así que definitivamente Perú es un mercado estratégico para Mercado Libre, pequeño en representación, pero con mucho crecimiento. De hecho, es el país [de la región] que más está creciendo este año respecto al año pasado”, señala.

Aunque no dio más detalles sobre la inversión destinada al Perú este año, el gerente general indicó que “definitivamente es un hito” para su historia en el país. A futuro, el ejecutivo asegura que el nivel de inversiones se irá incrementando, tomando como referencia el actuar de la compañía en otros mercados. Por ejemplo, Chile contaba con un centro de distribución de 9.000 m² en el 2020 y hoy, cinco años después, tiene dos centros de 100.000 m². “Creo que todo [ayuda a] la construcción de ese camino y de esa escala que buscamos”, relata White. No obstante, destaca que su expansión estará marcada por un proceso de rigurosidad y evaluación constante para identificar qué funciona en el mercado peruano. **F**

Por Manuela Zurita

PERÚ EN LA MIRA DE ACCIONA

LA COMPAÑÍA DE INFRAESTRUCTURA Y ENERGÍA ESPAÑOLA ACCIONA HA REDEFINIDO SU NEGOCIO EN PERÚ LUEGO DE ADJUDICARSE LA CONSTRUCCIÓN Y OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL ANILLO VIAL PERIFÉRICO JUNTO A LAS EMPRESAS SACYR Y FERROVIAL. BUSCAN PROFUNDIZAR SU CARTERA DE PROYECTOS PÚBLICOS, EN AGUA Y LÍNEAS DE TRANSMISIÓN, Y PRIVADOS, EN PARTICULAR EN EL SECTOR MINERO.

D

desde que, en abril del 2024, la corporación española Acciona se adjudicó la construcción y operación del Anillo Vial Periférico en Lima —en asociación con las compañías Sacyr y Ferrovial— su negocio en Perú ha empezado a adquirir otra dimensión.

En este momento la compañía —con operaciones en el país desde los años 70— está diseñando sus oficinas en cuatro pisos de un edificio

corporativo en San Isidro para reunir a los equipos de las diferentes unidades de negocios que despliegan en Perú: carga, industrial, transmisión y su fundación Acciona.org. Proyectan mudarse a principios del año que viene, cuenta Diego Pini, director país Chile & Perú de la empresa, a FORBES.

Pini lleva visitando Perú alrededor de un cuarto de siglo, desde antes de que se uniera al grupo en 2014. El argentino es, asimismo, responsable del negocio de infraestructura de Acciona en Sudamérica y ha liderado obras como el Sistema Riachuelo, infraestructura para la gestión de desagües locales en Buenos Aires, en Argentina; la desaladora de agua de mar de empresa minera Collahuasi, controlada por Anglo Teck, en Iquique, Chile; y en la Línea 6 del Metro de São Paulo. La

experiencia en esta última megaobra anima a Acciona a seguir participando en proyectos similares en la región. “Cuando salga y se defina cómo van a ser las Líneas 3 y 4 del metro de Lima y Callao, seguramente las miraremos, porque tenemos mucho *expertise* en ejecución de obras urbanas de metro con tuneladoras”, revela el ejecutivo.

En Perú, la compañía tiene diversos proyectos en marcha. Según cuenta Pini, en agua, les gustaría participar en las obras de ampliación de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales de La Chira, cuya construcción y operación se adjudicó en 2016 en alianza con Aenza —ex Graña y Montero— por 25 años. Cabe indicar que Acciona —en asociación con Eulen— es, asimismo, responsable de la gestión del servicio de agua potable y alcantarillado para Sedapal en Lima.



FOTO: RODOLFO JARA

También le interesaría participar en el desarrollo de obras en cabecera de cuencas, dice Pini y explica que tuvo conocimiento sobre estos proyectos en el último *road show* de inPerú en Madrid el 10 y 11 de septiembre pasados. “Este tipo de proyectos de conducción, embalse, obras de riego... son proyectos a gran escala y bien interesantes, que Perú hace años está desarrollando y parece que esta vez lo

de obras de cabecera va en serio y se va a desplegar”, sostiene.

En el sector privado, Acciona tiene en el radar al sector minero. A propósito, Pini cuenta que la empresa construyó la planta de bombeo de relave de Antamina (Áncash) y actualmente participa en un proceso de licitación para su ampliación. Además, detalla que están postulando a licitaciones de empresas mineras como Zafranal.

Otro negocio con el que podrían atender al sector en el mediano plazo es la construcción de plantas de desalación de agua de mar. “En Chile, lo que está ocurriendo es que las compañías mineras tienen derechos de agua continental otorgados y lo que están haciendo es cederlos voluntariamente a las poblaciones porque hay una escasez hídrica, y es lo que corresponde. Ellos pueden migrar a la utilización



de agua de mar”, comenta sobre las empresas mineras en Chile. “En Perú, la situación no es la misma. No hay una escasez hídrica como la que se vive en Chile”, dice e indica que, en la convención del PDAC (del inglés The Prospectors & Developers Association of Canada), comprendió que existe interés de empresas mineras con operaciones en Perú en este tipo de iniciativas. “Hay una visión muy interesante en Perú de que la minería puede perfectamente pagar un gran sistema de desalación”, afirma el ejecutivo.

CARTERA ENERGÉTICA

En el negocio de energía, Acciona tiene en la mira proyectos eólicos y fotovoltaicos. Justamente, en junio pasado vendió a Luz del Sur el Parque Eólico San Juan de Marcona (Ica) de 136 MW, una transacción valorizada en unos 253 millones de dólares. “El negocio de Acciona Energía vende energía con proyectos en propiedad. Pero de vez en cuando hacemos rotación de activos y, cuando se da la oportunidad, vendemos y volvemos a hacer el ciclo”, explica sobre la venta y la posterior apuesta por proyectos propios.

En este momento, Acciona está construyendo centrales solares fotovoltaicas en La Joya (Arequipa):

PROYECTOS EN EL RADAR

A la fecha, Acciona posee compromisos de inversión por 2.000 millones de dólares en Perú, informa Pini. “Creo que el crecimiento va a venir principalmente por el lado de Pro-Inversión y líneas de transmisión, proyectos de transmisión de líneas y subestaciones, probablemente obras de cabecera, si tenemos la suerte de participar y adjudicarse. Ese tipo de proyectos requiere inversión”, anota. ¿En qué tipo de proyectos están interesados? Según Pini, evalúan obras como hospitales, de la cartera de proyectos de la Municipalidad de Lima (sobre los que Pini se informó en el último *road show* de inPerú en Madrid), *data centers* y la Nueva Carretera Central. “Estamos analizando la cartera de proyectos y eligiendo a cuáles vamos”, dice.

CAPITAL HUMANO: ESCUELA DE LINIEROS

Para anticiparse a la demanda de mano de obra del tendido de sus proyectos de líneas de transmisión, Acciona creó una Escuela de Linieros, en la que se capacita a personas en el oficio. Según el ejecutivo, no existe suficiente mano de obra en Perú. “A la fecha se está con el proceso de selección de candidatos para dar inicio, en función del arranque de los proyectos, a la primera promoción de Linieros”, comenta Pini y explica que todavía no ha comenzado la formación.

Sunny I y Sunny II para Kallpa Generación, de 204 MW y 105 MW cada una; y San José, de 178 MW. “Tenemos una cartera interesante de proyectos energéticos hacia delante que estamos desarrollando”, informa Pini. Más allá de la construcción de centrales para terceros, Acciona cuenta con ocho proyectos renovables adicionales bajo su propiedad en Piura, La Libertad, Áncash e Ica. Al respecto, el ejecutivo precisa que se trata de plantas de entre 150 y 350 MW, en distintas etapas de desarrollo, cuya inversión individual oscilaría entre los 250 millones y 350 millones de euros (entre US\$ 293,6 millones y US\$ 411 millones, respectivamente) cada una. “Estamos mirando siempre proyectos hacia el futuro. Son oportunidades que identificamos y empezamos a desarrollar hasta que algún día las presentaremos en el comité y nos darán o no la autorización para proceder. Son parte de nuestra actividad de desarrollo”, completa.

Un negocio clave y asociado a la generación de electricidad en el que Acciona participa y se proyecta en Perú es el despliegue de líneas de transmisión eléctrica e instalación de subestaciones. Según el director país Chile & Perú de Acciona, a la fecha la empresa desarrolla ocho proyectos de transmisión en concesión, que se adjudicó a través de tres licitaciones de la Agencia de Promoción de la Inversión Privada (Proinversión). Las iniciativas incluyen el diseño, la financiación, la construcción, la operación y el mantenimiento de 1.200 kilómetros de líneas, 14 subestaciones nuevas y 17 ampliaciones de subestaciones existentes, detalla.

Además, Acciona proyecta reactivar hacia 2028 la Línea de transmisión Machu Picchu-Quencoro-Onocora-Tintaya, que adquirió del fondo Darby Internacional Capital a inicios de este año y supone una inversión de 250 millones de euros (US\$ 293,6 millones). El proyecto pertenecía a la firma de origen español Abengoa Perú,

que Acciona absorbió asimismo de Darby en agosto de 2024. “Estas ampliaciones, subestaciones... permiten que estos nuevos proyectos [de energía renovable] se conecten”, dice Pini en relación a las plantas de energía renovable propias y de terceros. “Hay decenas de proyectos en desarrollo actualmente y toda esa energía tiene que salir por algún lugar”, concluye.

CARRETERA INTELIGENTE

El Anillo Vial Periférico (AVP) parece ser el proyecto ancla de la empresa en el país. En efecto, el 4 de abril del año pasado, Acciona, Sacyr y Ferrovial se adjudicaron el diseño, el financiamiento, la construcción, la operación y el mantenimiento del megaproyecto de 34,8 kilómetros de longitud, que promete conectar 12 distritos de Lima y El Callao. ¿Cuánto han avanzado? Según Diego Pini, en este momento Acciona está verificando los asentamientos y las viviendas que van a ser afectadas por la construcción del AVP para identificar a sus propietarios y proponerles un esquema de compensación que ya fue definido por el Estado.

“Estamos en etapas iniciales de la preconstrucción”, dice y explica que el proyecto está dividido en tres etapas. “Las etapas de preconstrucción para estos distintos tramos —que incluyen ingeniería, actividad predial y medioambiental— varían entre dos y tres años”, explica y cuenta que el tramo dos incluye la excavación de un túnel. Sobre el financiamiento del AVP (cuyo presupuesto para la construcción y concesión de la obra asciende a 3.130 millones de euros, alrededor de US\$ 3.676 millones), el ejecutivo informa que “todavía no está cerrado”. “Por supuesto que, en la medida en que la profundidad del mercado peruano lo permita, también va a haber financiamiento local”, responde consultado sobre el tema. ¿Y cuándo estaría operativo? “En total, son cinco años”, dice Pini y resalta que se prevé

incorporar tecnología de monitoreo de tráfico en la carretera y se evalúa el uso de sistemas de pago *free flow* o sin contacto. “Queremos ver la posibilidad de aplicarlo aquí, está todo en análisis”, asegura sobre la tecnología. Pini es consciente de los retrasos que han existido en otras obras de infraestructura en Perú en los últimos años, pero mantiene su optimismo sobre el desarrollo adecuado del AVP toda vez que —según la Ley N.º 32441, recientemente

promulgada— Proinversión asumirá su gestión (como la de otras iniciativas) como entidad pública titular de proyectos (EPTP). “Creemos que va a ser más ágil la gestión”, comenta Pini respecto a la incidencia de la norma sobre la evolución de las obras. “Todavía falta más de un año para que veamos alguna actividad de construcción [del AVP] en terreno. Cuando empiece, va a empezar con mucha potencia”, asegura. **F**

ACCIONA.ORG

Este año, BID Invest autorizó un préstamo a largo plazo (12 años) por 4 millones de dólares a la asociación —el brazo filantrópico del grupo Acciona— para expandir su actividad en la Amazonía a través de la instalación de sistemas fotovoltaicos, reemplazar sistemas ya instalados por otros más eficientes y desarrollar y operar microrredes fotovoltaicas con bancos de batería y medidores de electricidad inteligentes. La asociación opera en Perú desde 2009 y su propósito es facilitar el acceso a energía en zonas de bajos ingresos, para lo cual cobra una cuota asequible. Tienen incidencia en Cajamarca, Loreto, Amazonas, Cusco, Ica y Lima.

FORWARDING

Acciona ingresó a Perú en 1998 con este mercado. Actualmente, desempeña un rol estratégico en la logística de los aerogeneradores para las plantas eólicas que desarrolla su subsidiaria Nordex. También presta servicios logísticos a terceros en la región.

INMOBILIARIO

Como grupo, Acciona también participa en el negocio inmobiliario. En Hispanoamérica, solo lo desarrolla en España y México. “Este negocio no solo implica conocer bien el país en ese rubro, sino también tener un banco de tierras y años de desarrollo. Con los mercados que tenemos estamos satisfechos. Lo hemos analizado”, explica Pini, consultado respecto a por qué no operan en otros países latinoamericanos.

AGUA

La compañía opera en Talara (Piura) un sistema de captación de agua de mar y una planta desaladora de 238 litros por segundo. También diseñó y construyó la planta depuradora Arequipa, que hoy opera.

RESULTADOS DEL PRIMER TRIMESTRE

Durante el primer semestre de este año, Acciona reportó a nivel global un aumento de 57,5% de su ebitda hasta los 1.557 millones de euros (alrededor de US\$ 1.828,5 millones). Además, su facturación o cifra de negocios alcanzó los 9.231 millones de euros (unos US\$ 10.841 millones), 5,2% más que durante el primer semestre de 2024.

Por Manuela Zurita

FRONTERA INMOBILIARIA

EL NEGOCIO INMOBILIARIO ESTÁ EN EXPANSIÓN EN EL PAÍS, ESPECIALMENTE EN LIMA, PERO VARIOS FACTORES INDICAN QUE SU PRÓXIMA FRONTERA DE CRECIMIENTO ESTÁ EN LAS REGIONES.



FOTO: ACERVO

L

os créditos hipotecarios no han parado de crecer en los últimos 22 meses. En agosto último, se incrementaron en 6,4%, la mayor tasa de crecimiento en lo que va del año, impulsados por las colocaciones en soles (que se expandieron 7,5% el mismo mes).

Varios factores macroeconómicos dinamizan dicho auge. Ricardo Salinas, coordinador de la Maestría en Gestión de Desarrollo Inmobiliario de ESAN Graduate School of Business, indica que se debe a la existencia de tasas de interés más estables o que se inclinan hacia la baja y a la apreciación del sol frente al dólar. En efecto, la tasa de referencia del Banco Central de Reserva del Perú se ubica en 4,5% desde mayo pasado, después de haber alcanzado un tope de 7,75% en enero de 2023 (nivel en el que se mantuvo por ocho meses). La caída del precio del dólar también ha sido significativa (8,6% desde principio de año) y explica la menor preferencia por los préstamos en moneda extranjera, que pasaron de representar el 6,8% del total en marzo pasado al 6,5% en el octavo mes de este año.

En el sector inmobiliario también advierten la expansión. Durante el primer semestre de este año, las ventas se incrementaron en 25% (superando las 12.000 unidades) y la tasa de absorción de viviendas (departamentos) creció 13% respecto al mismo

DEMANDA INMOBILIARIA EN PIURA Y AREQUIPA

El análisis de mercado realizado por CODIP en Arequipa en mayo pasado, reveló que existían 84 proyectos inmobiliarios enfocados en los niveles socioeconómicos A/B, C y D. Respecto a la oferta, determinó que se concentra principalmente en los distritos de Cerro Colorado (21,4% de los proyectos), Cayma y La Joya (16,7% cada uno). Por formato, concluyó que el 80% de la oferta en Arequipa metropolitana está constituida por departamentos, aunque en el distrito de La Joya el 100% son lotes. En tanto, en Piura –donde el análisis se realizó en agosto último– se registraron 48 proyectos inmobiliarios enfocados en los niveles socioeconómicos A/B, C, D y E. Del total, el 66,7% de la oferta se ubica en la ciudad homónima. Además, el 47,9% está compuesto por casas, el 35,4% por lotes y el 16,7% por departamentos.

EL COMPRADOR EN PROVINCIAS

Sobre el perfil del comprador, el estudio de CODIP identificó que en Piura existe una demanda potencial de 370.000 hogares interesados en comprar lotes de entre 90 m² y 100 m² y casas de entre 80 m² y 90 m². En Arequipa, según el gremio, la demanda potencial total es de unos 300.000 hogares, y la mayoría de personas está interesada en adquirir lotes. En el caso de la Ciudad Blanca, los compradores buscan “proyectos inmobiliarios de calidad, con criterios de flexibilidad y plusvalía”, comenta Karina Málaga Sánchez, presidenta del Comité de Construcción de la Cámara de Comercio de Arequipa y CEO de Gestor Inmobiliario Inventa. Según la ejecutiva, este año las ventas del sector en la Ciudad Blanca crecerán 9%. “El dinamismo en la ciudad está arraigado en los proyectos mineros y la mezcla de actividades agrícolas y de turismo”, refiere.

periodo en 2024, según datos de la Confederación de Desarrolladores Inmobiliarios del Perú (CODIP). En el gremio, atribuyen el aumento al impulso de la vivienda de interés social (VIS), que representó el 68% del total comercializado y abarca el 65% de la oferta disponible.

Los datos corresponden solo al negocio en la capital peruana, que es según CODIP donde se puede “captar información formal de manera segura”. Aún no existe información consolidada sobre el mercado inmobiliario fuera de Lima, donde los expertos aseguran que existe el mayor potencial de desarrollo para el negocio en los próximos años.

En efecto, este año CODIP comenzó a levantar información en Piura y Arequipa para determinar la oferta existente. “Este trabajo de investigación forma parte de ese mismo esfuerzo por entender las dinámicas regionales y acompañar el crecimiento del mercado fuera de Lima”, comentó Ana Cecilia Gálvez, gerente general de CODIP.

HORIZONTE ESTRATÉGICO

En el sector privado, las empresas son optimistas sobre el futuro del negocio inmobiliario fuera de Lima. Para Juan Carlos Tassara, socio fundador y director del Grupo Edifica, la descentralización del poder adquisitivo hacia regiones hace atractiva la inversión allí. “Ciudades como Arequipa, Trujillo o Piura concentran una demanda cada vez más sofisticada y con mayor capacidad de compra”, afirma el ejecutivo. En este momento, la compañía desarrolla proyectos de vivienda en Piura y en Arequipa, cuenta Tassara. Sobre la demanda, anota que advierten dos tendencias: un comprador tradicional, que busca unidades espaciales para residir; y el joven profesional, que valora los formatos más compactos y eficientes, similares a los que existen en Lima.

En VYVE Inmobiliaria, cuentan con dos proyectos de vivienda de interés social en Piura en los que han destinado una inversión de S/110 millones. Uno de estos se ubica en Sullana, donde ya entregaron 225 casas y proyectan entregar 302 adicionales durante el primer trimestre del 2026; y otro en el distrito de Castilla, donde prevén entregar 212 casas en diciembre próximo. Así lo informa Rafael Romero, gerente comercial de la compañía. “En el futuro seguimos impulsando nuestro plan de crecimiento, con el objetivo de iniciar un nuevo proyecto en 2025 y desarrollar dos proyectos adicionales por cada año subsiguiente, consolidando así nuestra presencia en el sector de vivienda social en el país”, anticipa y proyecta que este año sus ventas en regiones crecerán más de 36%. En opinión del ejecutivo, un factor que los anima a invertir fuera de Lima es la disponibilidad de terrenos amplios y a precios competitivos, además de la consolidación de polos urbanos gracias a la expansión de universidades, clínicas, centros comerciales y otros servicios en provincias. Sobre el perfil del cliente de vivienda de interés social en provincia, anota que se trata de personas principalmente informales, familias jóvenes de bajos ingresos y medianos recursos, que dependen del subsidio económico que brinda el Estado a través del Fondo Mivivienda. “Son personas que buscan su primera vivienda formal, cambiar el alquiler o la autoconstrucción por una vivienda con todos los servicios y de calidad. Su motivación principal es tener acceso al bono del Estado [que cubre gran parte del precio] para asegurar que la cuota sea similar a lo que paga en alquiler”, describe.

Para Carlos Conroy, vicepresidente de Desarrollo Urbano de Grupo Centenario, el interés en provincias para las empresas inmobiliarias se

9,2%

es la aportación del sector inmobiliario a la inversión formal del país, informa CODIP, citando un estudio elaborado junto con Apoyo Consultoría. Esta cifra ubica al rubro como el segundo que más invierte detrás de la minería, con el 9,9%.

9%

crecerá este año la cartera de proyectos inmobiliarios del Banco de Crédito fuera de Lima, el mismo nivel que reportó en 2024 respecto al 2023, informa Eduardo Benavides, gerente de Negocio Hipotecario e Inmobiliario del banco. Precisa que dicho aumento supone añadir entre 39 y 40 operaciones. A la fecha, cuentan con 842 proyectos inmobiliarios aprobados en el país, de los cuales 192 están fuera de la capital. La mayoría está en Lambayeque, La Libertad, Piura y Arequipa, puntualiza. Sobre el perfil de los desarrolladores en regiones, Benavides indica que destacan aquellos que cuentan con al menos 5 proyectos independizados (calificados como A+).

5.005

créditos Mivivienda fueron desembolsados hasta julio pasado, según datos de la entidad estatal. Del total, 3.127 fueron desembolsados en Lima. Le siguió Lambayeque con 367, La Libertad con 335 y Piura con 325. Este tipo de crédito permite financiar viviendas por un valor desde S/ 67.400 hasta los S/ 355.100 en hasta 25 años.

68.566,11

millones de soles en créditos hipotecarios fueron desembolsados al sector privado en agosto pasado, según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP). En dólares, se desembolsaron 1.257 millones.

explica por el déficit de espacios formales, que llega a 1 millón de viviendas, y una creciente migración interna, lo que —según observa— genera una demanda insatisfecha. “Debido a esto, en las regiones las inversiones tienen ciclos de venta más ágiles y con mayor rotación”, anota el ejecutivo. Cabe indicar que Grupo Centenario posee proyectos en Trujillo, Chiclayo, Piura, Ica, Huancayo y Tacna, además de Lima, y, según Conroy, recientemente han ingresado a Huacho y Pisco. En los próximos meses, señala que tienen programado lanzar nuevas etapas en proyectos activos y en 2026 “están investigando oportunidades para ingresar a ciudades de la selva”. “Lima sigue siendo un mercado clave, pero el dinamismo en provincias nos ha llevado a destinar un 50% de nuestras inversiones este año a estas ciudades, y el próximo año será 60%”, dice Conroy.

¿Qué limita el avance del negocio inmobiliario fuera de Lima? Los empresarios enumeran varios retos por sortear para catalizar la inversión inmobiliaria formal en provincia. Entre ellos, la formalización del suelo y la construcción y la disponibilidad de servicios básicos. “Siempre se buscan terrenos en todas las regiones del Perú, que tengan una ubicación estratégica, con buena accesibilidad vial, cercanos a grandes ciudades y que la disponibilidad de servicios no requiera grandes inversiones que hagan inviable económicamente el proyecto”, opina Romero, de VYVE Inmobiliaria. Otro desafío no menor es la adaptación del crédito al perfil de los compradores locales. “Las entidades financieras deberán ajustar sus productos al nuevo mapa de riesgo y valorización, ampliando la cobertura del crédito en zonas de desarrollo”, apunta Alfredo Luna, director de CENTRUM Real Estate, quien resalta la necesidad de disponer de información actualizada y sistematizada sobre el sector. **F**



El mismo espacio. Nuevas posibilidades.

Creamos propuestas audiovisuales para eventos en Latinoamérica que desafían lo establecido.

info@rla-latam.com | +51 961 760 848

Instagram Facebook YouTube

Por Lucero Chávez Quispe

A PASO FIRME

MARCAS DEPORTIVAS PONEN EL FOCO EN LA COMUNIDAD RUNNER EN PERÚ, QUE EN LO QUE VA DEL AÑO HA CELEBRADO 150 COMPETENCIAS URBANAS Y QUE, EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS, HA DUPLICADO EL NÚMERO DE CORREDORES EN ESTAS.

B

asta salir al parque, ver las redes sociales o encontrar grandes avenidas cerradas para saber que el *running* se ha convertido en un deporte de gran interés entre los peruanos. El primer gran despegue del *running* en el Perú se dio a inicios de los 2000, pero el *boom* actual comenzó a acelerarse después de la pandemia. De hecho, un estudio realizado por Ipsos Perú en 2023 señaló que el 80% de los limeños realizaba entonces alguna actividad física planificada.

En este contexto, ¿a qué se debió la preferencia local por el *running*? Alejandra Rodríguez Larraín, gerenta general de Perú Runners —el principal promotor del *running* en el país desde 1984— explica que esto responde a una mayor conciencia acerca de la salud y el bienestar, siendo el *running* un deporte accesible; la digitalización y las redes sociales, que impulsaron comunidades y una motivación colectiva; y la irrupción de nuevas generaciones —especialmente menores de 25 años— que nunca antes habían sido tan activas en este deporte y lo conciben como un estilo de vida.

Las cifras respaldan este crecimiento exponencial. En lo que va del 2025 ya se han superado las 150 competencias urbanas, desde 5K hasta maratones, con un crecimiento anual cercano al 15%, relata Rodríguez. “Las inscripciones se agotan cada vez con mayor antelación, sobre todo en distancias largas [21K y 42K], lo que

refleja la consolidación de la demanda. Además, cada vez se suman más corredores debutantes, atraídos por el ambiente de comunidad y el componente de *sportainment* [fusión de deporte y entretenimiento] que caracteriza a los eventos actuales”, cuenta a FORBES.

Así, el número de aficionados ha crecido sostenidamente, señala la gerenta general de Perú Runners: en los últimos cinco años, el número de corredores en competencias urbanas se ha duplicado, con más de 70.000 corredores cruzando metas en 2024. En tanto, el grupo etario más aficionado al *running* siguen siendo los corredores de 25 a 45 años. “Pero lo más novedoso es la creciente presencia de jóvenes de 18 a 25 años, algo inédito en décadas pasadas. Además, el perfil del corredor ya no se limita a mejorar tiempos: busca experiencias, pertenencia a comunidades y un entorno motivador en cada evento”, subraya.



MIRADA ESTRATÉGICA DE LAS MARCAS DEPORTIVAS

Una maratón, media maratón o carrera, de las que se realizan cada vez con mayor frecuencia en el país, tienen un impacto económico transversal: desde turismo deportivo, consumo en hoteles, transporte y gastronomía, hasta retail especializado (zapatillas, ropa, accesorios, *wearables*), servicios de seguridad, logística, entretenimiento, producción audiovisual, tecnología y salud, relata Rodríguez. En ese sentido, uno de los hitos del calendario nacional para la comunidad *runner* en el país es la Maratón de Lima 42K, y Perú Runners estima que esta puede movilizar entre S/ 10 millones y S/ 15 millones en impacto directo e indirecto. La industria del *running* en conjunto, por otro

lado, mueve más de US\$ 120 millones anuales en el Perú, de acuerdo con estimaciones propias de la organización.

Uno de los segmentos que más se ve impactado por el *boom* del *running* es el de calzado. Y ello ha conllevado que las marcas deportivas tengan una mirada estratégica en sus productos vinculados a esta comunidad. Para New Athletic, por ejemplo, la línea de *running* es una de las principales dentro de su portafolio de productos, representando aproximadamente el 28% del total de zapatillas que importan. La categoría, por otro lado, ha mostrado una tendencia sostenida de crecimiento, con un incremento del 2% a 3% anualmente en los últimos tres años, señala Bryan Vila, jefe de Marketing de la marca.

“La tendencia del *running* ha tenido un impacto directo tanto en nuestra estrategia comercial como en el desarrollo de producto”, destaca. A raíz de ello, New Athletic ha incorporado modelos con placa de carbono para potenciar la explosividad en cada zancada, así como diseños de *upper* (la malla o tejido que recubre el empeine del calzado) que brindan un ajuste seguro y mayor transpirabilidad. “Parte de nuestra estrategia para el próximo año es desarrollar modelos exclusivos dentro de cada una de nuestras líneas principales (*running*, *football*, *outdoor* y *lifestyle*), además de continuar con la apertura de nuevas tiendas que ofrezcan una experiencia más completa y especializada”, revela el vocero de la marca peruana con 20 años de fundada. Para el cierre

de este año, esperan continuar con esta misma tendencia de crecimiento y, en el mediano plazo, consolidarse “como una marca cada vez más cercana a la comunidad *runner*”.

Además, una de las vertientes del *running* que se ha consolidado como una disciplina de gran interés entre quienes buscan experiencias que conecten salud, naturaleza y comunidad, ha sido el *trail running*. Esta consiste en correr por senderos naturales o caminos no pavimentados, como montañas, bosques, desiertos o playas. Sobre ello, Andrea Tocas, coordinadora de Marketing de la marca de calzado, ropa y accesorios Merrell Perú, recalca que hoy el *trail running* representa aproximadamente el 30% de su portafolio en Perú, lo que equivale a un crecimiento de más de 17 puntos porcentuales frente al 2019. “Esto responde a que hemos sabido capitalizar la popularidad del deporte y posicionarnos con la inversión constante que se ha hecho en producto y marketing estos últimos años”, explicó la ejecutiva.

Además, los auges del *running* y el *trail running* están transformando la estrategia de negocio de Merrell en el país. Por ejemplo, este año han ampliado su portafolio con innovaciones como el ProMorph, su primer calzado mixto que une rendimiento en pista y *trail*, rompiendo la barrera entre la montaña y el asfalto; además de haber lanzado su línea MTL-Merrell Test Lab, que representa su máximo estándar de tecnología y performance. A nivel de retail, esta tendencia también acelera su expansión en el Perú “En 2025 abriremos tres nuevas tiendas en Lima (Mall del Sur, Puruchuco y La Molina) y, en enero de 2026, inauguramos nuestra primera tienda en Arequipa, con más proyectos en provincias en camino”, comentó la vocera de Merrell Perú. Esta expansión, añadió, les permitirá acercarse todavía más a la comunidad *runner* y *outdoor* en todo el país.



AMPLIANDO LA BASE

Según Perú Runners, hoy la participación femenina en las carreras de *running* en Perú supera el 40%. Sin embargo, se muestra una clara tendencia hacia la paridad. De hecho, Gatorade, hidratante oficial de la Maratón de Lima 42K en los últimos tres años, reporta un salto de 31% en la participación en cinco años (de 14.000 a 18.400 corredores) y un crecimiento interanual del 13% en mujeres. Ello, añade la vocera de Gatorade, es una “evidencia de inclusión y expansión de la base activa”.

Esto también se observa en el *trail running*, disciplina que cada vez atrae a más mujeres, según Andrea Tocas, de Merrell Perú. “Hoy vemos mayor presencia femenina en carreras del Merrell Trail Tour, en los entrenamientos y también en la interacción en nuestras plataformas digitales”, cuenta.

INNOVACIONES EN BEBIDAS

Otro de los segmentos que ha sabido leer las necesidades del estilo de vida de la comunidad *runner* y de los días intensos que viven los peruanos ha sido el de las bebidas. Romina Lucanera, Customer Success Manager de NielsenIQ Perú, señala que existe una tendencia a buscar un mayor bienestar, y ese es uno de los motivos por los que crecen las categorías hidratantes. “Este fenómeno no solo ocurre en Perú, sino que forma parte de una tendencia global”, comenta. En ese sentido, indica que la categoría de sueros —bebidas cuya fórmula favorece la reposición de líquidos en forma inmediata, contrarrestando la deshidratación— ha mostrado un crecimiento acelerado, con tasas de triple

dígito en los últimos tres años (alrededor de 180% cada año). Por su parte, agrega, la categoría de aguas también mantiene un dinamismo positivo, con incrementos de 9% y 7% en los dos últimos años, impulsados tanto por el desarrollo de aguas planas como de aguas saborizadas.

En esa línea, compañías de bebidas han realizado innovaciones frente a un consumidor con mayor conciencia sobre bienestar y desempeño. En el caso de Pepsico, doce años después de introducir Gatorade, lanzó en octubre del 2024 Gatorlit con la intención de ser una solución de rehidratación para situaciones diarias como agotamiento, exposición al calor o malestares puntuales. Desde entonces, la respuesta del consumidor ha sido muy positiva, con una tendencia de ventas al alza en 2025, comenta Vanessa Uscocovich, Marketing Manager de Gatorade para Perú y Ecuador. “En Perú, la categoría de rehidratantes crece a mayor ritmo que los *soft drinks* tradicionales, impulsada por la búsqueda de productos especializados en bienestar. De la mano de nuestro socio estratégico CBC, Gatorlit se produce localmente —la primera de su categoría con fabricación en el país—, lo que nos posiciona como *hub* de innovación y abastecimiento para atender no solo



al mercado peruano, sino también a otros países de la región”, relata.

Así, buscan consolidar el segmento de rehidratantes de uso diario, ampliar la cobertura y disponibilidad, acelerar el *awareness* y la recompra, y fortalecer el portafolio local con innovación. Todo ello está enmarcado en un horizonte de crecimiento claro para el segmento de bebidas deportivas o rehidratantes, indica Uscocovich. “La mayor conciencia sobre

bienestar y desempeño, sumada a un consumo por ocasión está impulsando la demanda de soluciones funcionales”, agrega. El dinamismo del *running* es otro motor para el crecimiento del segmento, subraya la vocera de Gatorade para Perú y Ecuador. “Proyectamos una categoría en expansión [...]. Hay nicho y masa crítica para crecer, tanto en el deporte organizado como en las rutinas cotidianas de recuperación”, finaliza. **1**

COMUNIDADES Y MARCAS

Las marcas entienden hoy al *running* como una plataforma integral de conexión con el consumidor y, en las maratones y carreras, encuentran su mayor aproximación a esta comunidad, señala Alejandra Rodríguez Larraín, gerenta general de Perú Runners. Esto, explica, se observa en *namings* y *powered by*, que asocian directamente la marca a la experiencia. También se observan activaciones en ruta y meta, con propuestas de entretenimiento, música y experiencias inmersivas; gestión de data y fidelización, aprovechando información de los

corredores para diseñar servicios y productos personalizados; y alianzas de largo plazo, que elevan la infraestructura y la calidad de los eventos. “El *running* ofrece una de las plataformas más auténticas y efectivas para las marcas: conecta con valores de salud, bienestar, esfuerzo y comunidad, que son altamente valorados por las nuevas generaciones”, destaca Rodríguez.

En ese sentido, New Athletic decidió retomar, luego de cuatro años, su carrera organizada por la marca con una nueva identidad, la NA 10K, con el fin de afianzar sus vínculos con la comunidad *runner*. “Buscamos realizar

una segunda edición el próximo año y continuar conectando, motivando e inspirando a los corredores peruanos”, indica Bryan Vila, jefe de Marketing de la marca.

Por su parte, Andrea Tocas, coordinadora de Marketing de Merrell Perú, comenta que desde su área están apostado por iniciativas que validen su marca y producto, como el patrocinio del deportista José Manuel Quispe, referente mundial del *trail*. Además de ello, están realizando entrenamientos, el Merrell Trail Club y el Merrell Trail Tour, que conecta directamente la marca con la comunidad y con las carreras más importantes del país.

LÍDERES EN EXPERIENCIA

L

a gastronomía es un importante activo para el Perú. En términos de negocio a nivel local, supuso ingresos de 14.567 millones de soles en 2024 y un aporte de alrededor del 2,5% del PBI. Esta industria, asimismo, es un destacado eje de la marca país fuera de sus fronteras y es un símbolo clave en la construcción del sentimiento de peruanidad de los ciudadanos. Abordamos la receta del éxito de la gastronomía local a través de tres relevantes figuras de esta industria, que desde el lado empresarial y creativo impulsan su crecimiento. Nani Garrués, gerente general de Acurio Restaurantes; José del Castillo, chef y empresario gastronómico; y René de la Fuente, gerente general de Pesaque Restaurantes, revelan sus planes, sus principales desafíos y su visión sobre su reconocida industria local. **F**



Nueva imagen, compromiso renovado: Clínica Ricardo Palma presenta su rebranding



*Toda
una vida
contigo*



Clínica
Ricardo Palma

La Clínica Ricardo Palma renueva su identidad visual y refuerza su promesa de valor, consolidándose como un referente confiable, moderno y humano en el sector salud.

“Una nueva imagen, el mismo compromiso: estar toda una vida contigo” resume la esencia del relanzamiento de marca. La clínica presenta una identidad renovada, con el propósito de fortalecer su posicionamiento como una de las líderes en el sector salud del Perú.

La transformación busca que la imagen refleje lo que la clínica ya es: cercana, moderna e innovadora, con la solidez de una historia que acompaña a miles de familias desde 1975. No se trata solo de un cambio visual, sino de un paso estratégico que reafirma la visión de brindar un servicio médico integral y humano.

Daniel Grajeda, gerente de Gestión Comercial y Marketing, lidera esta campaña que busca diferenciar la marca y conectar con nuevos segmentos, consolidando a la vez el vínculo emocional con los pacientes de siempre.

Los atributos que sostienen esta propuesta son claros: prestigio del staff médico, comodidad de acceder a múltiples especialidades en un solo lugar y calidez en la atención. Estos factores, sumados a la innovación tecnológica, posicionan a la institución como referente de calidad en salud.

“Esta campaña de rebranding busca transmitir que la Clínica Ricardo Palma no es solo prestigio y trayectoria, sino también innovación, cercanía y confianza. Evolucionamos junto a nuestros pacientes, sin perder la esencia que nos acompaña desde hace 50 años bajo el lema ‘Toda una vida contigo’, destaca Daniel.

Precisamente, este lema sintetiza su promesa renovada: ser un aliado de la salud que acompaña a cada paciente y familia en todas las etapas de su vida, sin restricciones.

Con esta nueva identidad, la Clínica Ricardo Palma confirma su capacidad de renovarse, sin perder su esencia y compromiso, reflejado

en una nueva estrategia sólida de marca, que ha venido trabajando durante el primer semestre de este año y que impactará en el mercado los próximos seis meses.



Daniel Grajeda,
gerente de Gestión Comercial y Marketing

JOSÉ DEL CASTILLO
COCINERO Y EMPRESARIO PERUANO

“LO MÁS DEMOCRÁTICO QUE EXISTE EN EL PERÚ ES LA COCINA”

EL FUNDADOR DE ISOLINA Y LAS REYES SEÑALA QUE HOY LA INDUSTRIA GASTRONÓMICA TRABAJA DE FORMA MÁS COLABORATIVA QUE NUNCA. ASEGURA QUE UNO DE LOS MAYORES RETOS QUE TIENE EL SECTOR ES DINAMIZAR LA PRESENCIA DE INGREDIENTES PERUANOS EN EL EXTRANJERO.

El vínculo de José del Castillo con la gastronomía se remonta a su niñez, cuando tenía ocho años, ya que frecuentaba el restaurante La Red, fundado por su madre y que hoy el chef y empresario dirige. Dado que era un negocio familiar, Del Castillo, de 53 años, tuvo que trabajar en el restaurante. Sin embargo, esa experiencia, el deseo de trabajar con su madre y el cariño que tenía su familia materna por la gastronomía, finalmente, hicieron que su pasión por la cocina aflorara y sea hoy su motor profesional.

Aunque empezó estudiando Ciencias de la Comunicación en la Universidad San Martín de Porres en 1990, dejó esa carrera y estudió el Programa de Administración de Empresas para Jóvenes Empresarios de la Universidad del Pacífico, el cual duró tres años y del cual egresó en 1997. Ya con la decisión de sumergirse a fondo en el mundo de la gastronomía, Del Castillo estudió cocina en el instituto D'Gallia, carrera que culminó en 2001.



“Estas tres carreras, sin haberlo planificado, resultaron siendo importantes para lo que hice después. Es una buena trilogía”, destaca el chef.

En febrero de 2026, La Red, restaurante ubicado en el distrito limeño de Miraflores, cumplirá 45 años. A lo largo de ese tiempo, tanto Del Castillo como su negocio familiar han sido testigos de la importante y positiva evolución que ha tenido la gastronomía peruana a nivel local e internacional. Esa madurez, sumada a otros negocios gastronómicos por los que ha apostado, le ha permitido posicionarse como una voz relevante en la industria.

Para Del Castillo, algo que ha cambiado en los últimos 35 años es que se ha dejado de lado la competencia agresiva entre los restaurantes y hoy se entiende más que es necesario compartir para que la industria crezca. “Se han dejado de lado los egos y las individualidades. Todos trabajamos por una misma causa”, comenta. El chef también destaca el trabajo que han hecho muchos cocineros para que la gastronomía peruana sea más visible en el Perú y en el extranjero. De hecho, los datos lo confirman: el país ya es un referente global. Miles de turistas visitan diferentes ciudades del país anualmente para probar la gastronomía. Además, en los últimos tres años, dos restaurantes peruanos, Maido y Central, han ocupado el primer lugar en el ranking The World’s 50 Best Restaurants.

“Los cocineros empezaron a hacer que nos sintamos orgullosos de las recetas y productos que tenemos. Esta evolución [de la industria] no solamente ha marcado un gran camino para la cocina, sino una transformación para el país. Lo más democrático que existe en el Perú es la cocina”, comenta Del Castillo.

Aunque el chef admite que se siente más cómodo en la cocina —él lidera principalmente la parte gastronómica



y creativa—, ello no ha aminorado su espíritu emprendedor. Hace diez años fundó, junto a un grupo de inversionistas, la taberna Isolina, ubicada en Barranco, que hoy se ha posicionado como uno de los locales más emblemáticos del distrito. Del Castillo no se detuvo ahí. En 2019 creó Las Reyes, un restaurante de comida criolla, y, en 2023, abrió el segundo local de Isolina en el distrito de Surco. De hecho, ambas marcas (Isolina y Las Reyes) forman parte de un mismo *holding*, enfocado en la cocina limeña tradicional y del cual Del Castillo es socio. La Red, que originalmente era una cevichería pero hoy tiene una oferta de platos mucho más amplia, se mantiene como un negocio separado y controlado por Del Castillo y su familia.

“Mi sensibilidad y visión están más en la cocina. Pero sin dejar de lado,

obviamente, la importancia de todo lo que conlleva manejar un negocio”, afirma. Del Castillo también se siente muy satisfecho con su apuesta por la comida tradicional peruana y no se amilana con el hecho de que la capital peruana tenga una oferta gastronómica que constantemente se renueva y reinventa. “Todo cocinero que quiera hacer una cocina nueva o de vanguardia debe conocer su cocina tradicional”, comenta.

El chef señala que es probable que, dentro de un año, se desarrolle un nuevo proyecto gastronómico para la marca La Red, cuyas ventas de 2025 serían similares a las de 2024, comenta Del Castillo. También sus otras marcas han crecido este año.

En el caso de Las Reyes, además de su local en Miraflores, la marca abrió dos espacios que operan bajo el modelo de franquicias en el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez. Del Castillo comenta que las ventas del *holding* que agrupa esa marca e Isolina deberían crecer 27% este año en comparación con 2024. ¿Se viene algún nuevo establecimiento bajo el paraguas de esas dos marcas? Con Isolina no hay planes al respecto, pero para Las Reyes se siguen evaluando posibilidades. “Con Las Reyes estamos buscando locales y posibilidades. Nos gusta hacer bien la tarea. Quisiéramos operar el local directamente. No pensaríamos en otra franquicia”, dice Del Castillo. El empresario no descarta la posibilidad de llevar Las Reyes o Isolina al extranjero. Sin embargo, señala que no hay apuro para concretar un plan de este tipo.

Para Del Castillo, dado el nivel de madurez que tiene la gastronomía peruana, el reto del sector hoy pasa por facilitar el acceso a insumos e ingredientes nacionales en el extranjero. Adicionalmente, dice el cocinero, se requiere promover y difundir más el trabajo de los productores y campesinos peruanos. **F**

Palisade Hybrid: la innovadora apuesta de Hyundai al mercado de SUV local



Hyundai lleva al segmento de SUV premium a su máximo nivel con la nueva Palisade Hybrid, en la que confluyen alto confort y última tecnología.

Anivel global el segmento de SUV es el de mayor crecimiento en el sector automotriz y el Perú no escapa a esta tendencia, en la que los vehículos de alta capacidad están ganando especial interés por los consumidores, quienes buscan, entre otras cosas, mayor comodidad y seguridad. En un contexto en el que, además, la electromovilidad va ganando espacio en el país, Hyundai lanzó al mercado local la nueva Palisade Hybrid, su SUV insignia que reaparece renovada, con un diseño más sofisticado, más potencia, mayor espacio interior y lo último en tecnología y seguridad.

Se trata de un modelo que redefine la categoría premium y ha sido diseñado para envolver en lujo al conductor y sus pasajeros. ¿Cómo lo logra? Puertas para afuera, con modernas y sofisticadas líneas y detalles, como sus faros tipo proyector, que integran

luces LED diurnas ocultas y unos aros de aleación de 21 pulgadas.

Puertas para adentro, esta SUV cuenta con un espacioso y lujoso interior, con tres filas de asientos plegables, con control eléctrico, inteligentemente diseñados, pantalla panorámica curva -con sistema de infoentretenimiento de 12.3", iluminación ambiental y palanca de cambios electrónica tipo columna integrado al volante.

La marca coreana ha equipado a la Palisade Hybrid con múltiples tecnologías que garantizan una experiencia de manejo segura y confortable. Entre estas figuran sistemas de asistencia a la conducción, como el Forward Collision-Avoidance Assist 2.0, que detecta riesgos de colisión o el Blind-spot Collision-avoidance Assist, que supervisa el ángulo ciego y advierte al conductor con luces, sonidos y alertas en pantalla.

“The all-new Palisade Hybrid redefine la innovación con tecnología intuitiva que se funde con la experiencia del manejo. Con un confort premium y sus sistemas de seguridad de última generación, cada trayecto se convierte en una experiencia más práctica, segura y llena de distinción”, destacan desde Hyundai.

En lo que respecta a su motorización, este modelo combina potencia y eficiencia en una tecnología híbrida de última generación, lo que permite acceder a una aceleración deportiva y confortable y un eficiente consumo de combustible. Esto sucede en sus tres versiones: Premium 2WD, Limited 4WD y Calligraphy 4WD, las cuales cuentan con un motor 2.5 T GDI HEV, con potencia de 329 HP, preparado para distintos terrenos, algo relevante considerando la geografía diversa del Perú.

NANI GARRUÉS

GERENTA GENERAL DE ACURIO RESTAURANTES EN PERÚ

“EN SOLO CUATRO MESES,
[EL NEGOCIO EN EL
AEROPUERTO] REPRESENTA
CERCA DEL 30% DE LA
OPERACIÓN LOCAL TOTAL”

LA NUEVA OPERACIÓN DE ACURIO RESTAURANTES EN EL NUEVO AEROPUERTO JORGE CHÁVEZ —QUE INCLUYE UN NUEVO CONCEPTO DE *FOOD HALL* CON CUATRO MARCAS Y SU PRIMER FORMATO DE TANTA TO GO— HA ELEVADO SUS TRANSACCIONES LOCALES EN 10%.

Liderar el proceso de corporativizar una empresa creada por el prestigioso chef peruano Gastón Acurio ha sido una de las tareas más retadoras para Nani Garrués, gerente general de Acurio Restaurantes en Perú. La ejecutiva, cuya carrera ha estado vinculada a empresas de servicio altamente operativas, señala que el desafío estuvo en incorporar procesos, sistemas y tecnología que les permitiera crecer, mientras protegían el “espíritu profundamente emprendedor y artesanal” del grupo gastronómico líder en la promoción de la cocina peruana a nivel global. Actualmente, la compañía cuenta con más de 70 restaurantes en el mundo y unas 13 marcas en su portafolio.

“Puedo decir con orgullo que nuestra esencia se mantiene intacta. Para nosotros, corporativizar no significa volvernos fríos o distantes; significa gestionar mejor para cuidar lo que amamos y garantizar que nuestro crecimiento sea sostenible”, comenta Garrués, quien lleva más de seis años liderando la compañía en Perú.



Es precisamente esta mirada la que ha soportado la expansión y consolidación de la empresa. Como resultado de su estrategia de diversificación y de la fuerza del portafolio de sus marcas —además de un impulso que viene mostrando la gastronomía peruana en el mundo—, el desempeño del grupo ha sido positivo a nivel global, mostrando una tendencia de crecimiento del 6,5% en lo que va del año respecto al año pasado. En Perú, destaca Garrués, prácticamente todas las marcas están mostrando un mejor desempeño frente a 2024. Dentro de estas, destacan las del segmento *fine dining* como La Mar, con un crecimiento en ventas del 11%; y el emblemático Astrid & Gastón, con 30 años de fundado, con un 8%.

NUEVO MOTOR DE CRECIMIENTO LOCAL

Uno de los movimientos estratégicos más relevantes de 2025 para la compañía ha sido su incursión en el nuevo Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, el cual estaría preparado para recibir 40 millones de pasajeros anuales desde el próximo año, según afirmaciones de Lima Airport Partners. Actualmente, Acurio Restaurantes cuenta en el área nacional de comidas con Lima Mundial, un concepto de *food hall* que integra cuatro marcas: Sakamoto, El Bodegón, Papachos y Habla Broster. Adicionalmente, inauguraron su primer formato Tanta To Go en la zona de embarque de vuelos nacionales.

“Esta nueva operación ha impulsado significativamente las transacciones de Acurio Restaurantes en Perú, con un crecimiento inicial de aproximadamente el 10%. En solo cuatro meses, la operación aeroportuaria representa cerca del 30% de la operación local total”, revela la ejecutiva a FORBES. De esta manera, cierran el 2025 “con una proyección positiva y un crecimiento sostenido, resultado



UNA COMPAÑÍA CON HUELLA GLOBAL

Acurio Restaurantes opera actualmente 74 restaurantes en 19 ciudades y 10 países, abarcando Sudamérica, Estados Unidos, Europa y Medio Oriente. El portafolio incluye marcas reconocidas como Astrid & Gastón, La Mar, Tanta, Jarana, Papachos, El Bodegón, Barra Chalaca, Chicha, Habla Broster, Manko, Panchita, Sakamoto y Yakumanka. Cada una de las marcas del grupo —desde conceptos casuales hasta propuestas de alta cocina— busca llevar la cocina y la hospitalidad peruana a diversas culturas y públicos alrededor del mundo.

de un trabajo enfocado en la excelencia de la experiencia del cliente, la eficiencia operativa y la rentabilidad”, en un año en que su expansión en Perú se concentró en el nuevo Aeropuerto Internacional Jorge Chávez.

Más allá de las cifras, esta incursión ha permitido a la empresa innovar en modelos de negocio distintos,

introduciendo el concepto de *food hall* en su portafolio y ampliando su capacidad operativa mediante un “importante componente tecnológico”. “Ha sido una oportunidad de aprendizaje y *know how* que fortalece nuestra visión y nuestra capacidad de adaptación a las nuevas tendencias del mercado y el consumidor global”, indica.

RIQUEZA CULINARIA CON VISIÓN GLOBAL

Mirando hacia el 2026, la corporación planea continuar su crecimiento local. Se espera la apertura de un restaurante Tanta en la zona pública del aeropuerto en 2026, con lo que completarán su presencia en el nuevo aeropuerto. Asimismo, su foco estará en consolidar el crecimiento local a través de nuevos formatos, especialmente con Tanta, una marca flexible que les permite adaptarse a diferentes consumidores y mercados, relata la gerente general de la compañía.

En el frente internacional, este año iniciaron operaciones en Madrid con La Mar, reforzando su presencia en Europa; abrieron el tercer Barra Chalaca en Buenos Aires; e inauguraron un nuevo Tanta en Santiago de Chile, alcanzando los 11 locales de la marca en dicho país. “Nuestra visión seguirá siendo llevar la cocina y la hospitalidad peruana al mundo”, agrega.

En medio de un renovado reconocimiento de la gastronomía peruana en el mundo, fruto del trabajo de más de 20 años entre cocineros, productores y comensales, Garrués indica que en los planes de Acurio Restaurantes está seguir creciendo y proyectar “la riqueza culinaria con una visión global”, a través de sus diversas propuestas gastronómicas. Así, en los próximos años, la empresa espera continuar consolidando su presencia internacional en mercados estratégicos, especialmente a través de La Mar y Jarana, siendo Estados Unidos y Europa los principales focos de expansión. **F**



Reporte Integrado 2024



Nuestros resultados



Bienestar

Fortificación de
+600,000

toneladas de alimentos con hierro, vitaminas y minerales de nuestras harinas, cereales Ángel y pastas Lavaggi.

Somos parte del
Top 10%

de las organizaciones con mejor salud organizacional a nivel mundial, según el Índice de Salud Organizacional de McKinsey.



Desarrollo de comunidades

+145,000
clientes atendidos

con acceso a capacitación en digitalización y gestión de negocios, a través de nuestra plataforma Crecemos Juntos.



Medio ambiente

Reducción de:

14% en huella de carbono en las categorías 1 y 2.

14.5% en huella hídrica que incluye el consumo directo del agua.



Gobernanza

Contamos con:

**Certificación ISO 37001:
2016 Sistema de Gestión Antisoborno**

y más de 10 certificaciones sobre estándares en nuestras operaciones.

Somos la primera empresa peruana del sector alimentos en el
Anuario de Sostenibilidad de S&P Global

S&P Global

Alicorp S.A.A.
Food Products

**Sustainability
Yearbook Member**

Corporate Sustainability
Assessment (CSA) 2024



Escanea y descarga
el reporte aquí

RENÉ DE LA FUENTE

GERENTE GENERAL DE PESAQUE RESTAURANTES

“EN ESTE NEGOCIO LO MÁS COMPLICADO ES LA DISCIPLINA Y SER CONSTANTE”

PARA EL GERENTE GENERAL DE PESAQUE RESTAURANTES, LA CONSISTENCIA EN LA PROPUESTA Y EL BUEN MANEJO FINANCIERO SON DOS DE LAS CLAVES DEL ÉXITO DE UN NEGOCIO GASTRONÓMICO. EL GRUPO SIGUE CRECIENDO EN PERÚ Y PLANEA EXPANDIRSE A NIVEL INTERNACIONAL A TRAVÉS DEL MODELO DE FRANQUICIAS.

R

ené de la Fuente asumió la gerencia general de Pesaque Restaurantes hace alrededor de dos años, en un momento en el que el grupo de restaurantes empezaba a tomar forma. No tenía experiencia en el rubro gastronómico, sino en el publicitario y de medios, pero sí tenía pasión por la cocina y especialmente por la atención. “Es un rubro en el que normalmente uno nace [...], pero a veces tienes la suerte de conocer a gente que apuesta por la diversidad de conocimientos y está dispuesta a construir algo juntos. Eso es lo que me ha pasado a mí. Esto surgió como una oportunidad, sin haberlo buscado demasiado”, explica el ejecutivo.

De la Fuente lidera la estrategia de las diversas marcas que forman parte del grupo del chef y propietario Jaime Pesaque, un referente en la esfera gastronómica, cuyo restaurante Mayta —fundado en 2008— se ha convertido en un habitual de los mejores restaurantes del mundo. Parte de su trabajo está enfocado en seguir avanzando en la



“corporativización” del grupo, cuyos establecimientos comparten, entre otras cosas, chef corporativo, gerente de operaciones y equipos de finanzas, tesorería, recursos humanos y marketing. “Seguimos avanzando en la consolidación del grupo, que es un proceso que todavía tiene para rato. Buscamos tener bases sólidas para el crecimiento”, detalla René de la Fuente.

Bajo el paraguas de Pesaque Restaurantes, además de Mayta, figuran restaurantes de las marcas 500 Grados, Sapiens, Mad Burger, Nuna —este último en Miami— y Callao. El modelo del grupo —según su gerente general— tiene como una de las claves la versatilidad. “Somos bastante plásticos como para tener una aproximación, muy competitiva, con estándares de excelencia, de diferentes tipos de comida, desde el *fine dining*, hasta el *fast food*, pasando por el *fast casual*. Y es un modelo que podemos desarrollar bastante bien tanto en una operación propia como en franquicia”, cuenta el ejecutivo.

Bajo el segundo tipo de modelo, Pesaque Restaurantes, desarrolló Nuna, su restaurante nikkéi inaugurado en abril de este año en Miami y Callao, que tiene un local en La Haya, en Países Bajos, y, recientemente, en el nuevo aeropuerto Jorge Chávez. René de la Fuente adelanta que tienen interesantes proyectos de franquicias en el panorama, que se concretarán en 2026 y 2027. “Vamos con una cadena de restaurantes que debería empezar operaciones en Nueva York y otro proyecto ‘bien bonito’ en Maldivas”, desvela el ejecutivo.

En el modelo de franquicias, René de la Fuente y su equipo desarrollan el concepto y el *brand identity* buscando que exista una total coherencia entre la marca, la carta, el servicio, etc.

FOCO EN LA EXPERIENCIA

Además de la versatilidad, otro de los focos del grupo gastronómico está



DATOS CLAVE

■ Mayta, que abrió sus puertas en 2008, forma parte del listado The World's 50 Best Restaurants desde el 2022. Este año ocupa el puesto 39.

■ Sapiens, su concepto de cocina de fuegos ganó este año el premio Summum en la nueva categoría “Brasas y Fuegos”.

■ Recientemente, Pesaque Restaurantes inauguró un segundo local de Mad Burger en La Molina.

en la experiencia, según su gerente general. “Cada formato tiene un profundo detalle que pasa primordialmente por la experiencia gastronómica y todo lo que está alrededor de esta, como el modelo de servicio y la velocidad de atención. Todo está muy cuidado y curado”, explica René de la Fuente.

Otro elemento clave en sus restaurantes es la creatividad. Según De la Fuente, Jaime Pesaque da un especial espacio en su equipo para que este sea creativo y esa es una de las razones por las que decidieron crear su cocina experimental, Yachay, cuyo significado es “aprendizaje” en quechua. “Es un espacio que está en nuestras oficinas, al lado de Mayta, donde no solamente se genera la creatividad para el grupo, sino de las nuevas marcas o conceptos que podamos crear”, detalla el ejecutivo.

Experimentar e ir lanzando nuevas propuestas creativas en sus restaurantes forma parte del día a día del grupo, aunque para René de la Fuente parte del éxito en este tipo de negocios está en la consistencia. “Da igual qué tan recurrente es el cliente; cada vez que entra es como si fuera la primera vez y es mucha responsabilidad. Lo más complicado en este negocio es la disciplina y la consistencia”, explica.

Entre los desafíos que tiene la industria gastronómica, el ejecutivo resalta también el buen manejo financiero y la alta rotación de personal. “Este es un negocio de caja en el que hay una carga fija importante y los vaivenes en la demanda te hacen trastabillar si no tienes un área de tesorería bien consolidada. También hay que mantener una relación muy sana con el sistema financiero para poder atender los ‘hipos’ en la demanda”.

Las cifras referentes a la industria hacen prever un año de actividad ligeramente mayor al anterior. En el caso de Pesaque Restaurantes, según René de la Fuente, su desempeño está yendo de acuerdo con lo presupuestado, con una facturación de alrededor de S/ 30 millones. Para el próximo año, asimismo, el gerente general del grupo estima que podrían crecer en ingresos un 10%. “Están saliendo negocios bien interesantes tanto aquí como fuera”, confiesa el ejecutivo. **F**

Gianvictor Cueva, el joven peruano que revoluciona el trading global desde Latam

Impulse World, liderado por Gianvictor Cueva, fusiona broker, fondeo y formación en un ecosistema único. Desde Latinoamérica, impulsa un movimiento global que democratiza el acceso al trading y posiciona a su fundador como referente de esta industria.



A los 27 años, Gianvictor Cueva es fundador y CEO de Impulse World, un ecosistema que transforma la forma en que miles de personas se acercan al trading. Su historia combina disciplina, visión empresarial y un propósito claro, abrir un camino confiable para quienes desean invertir.

El inicio se remonta a sus propios retos como trader. “Cuando empecé me encontré con dos grandes problemas, la falta de capital y la desconfianza en muchos brokers. Eso llevó a crear soluciones que no solo funcionarían para mí, sino también para toda una generación de traders”, recuerda.

De esa experiencia nació Impulse World, que integra dos pilares, Impulse World Prop Firm, firma de fondeo, e Impulse World Broker, plataforma construida sobre transparencia y seguridad. “Construimos Impulse World para que cada trader acceda a oportunidades que antes estaban reservadas para unos pocos”, afirma.

Desde joven, Cueva destacó en matemáticas y a los 19 ya operaba en los mercados financieros, a los 21 años fue libre financieramente, a los 22 logró su primer millón de dólares y a los 23 era cofundador de una compañía global con miles de clientes. Ese ascenso lo enfrentó tanto al éxito como a las limitaciones del ecosistema, talento

sin capital y plataformas poco confiables. Su respuesta fue construir un entorno que las eliminara.

La fusión del 9 de agosto entre Impulse y World Traders dio origen a Impulse World, un ecosistema integral. Antes, un trader debía acudir a múltiples plataformas para aprender, fondearse o ejecutar operaciones. Hoy, todo está centralizado, formación, comunidad, tecnología y acompañamiento hasta el desarrollo de una carrera como trader profesional.

El modelo se articula en cuatro dimensiones. Un camino que ofrece educación continua y mentoría; opciones de capital, fondeado o propio; un alcance internacional que conecta a traders de distintos países; y un plan de desarrollo que valida resultados con métricas claras.

Uno de sus mayores logros ha sido cambiar paradigmas. “En Latinoamérica muchos creían que para invertir necesitabas grandes sumas o conocimientos avanzados. Hoy demostramos que cualquier persona puede aprender y desarrollarse con las herramientas adecuadas”. Esa visión inclusiva le permite acompañar tanto a profesionales como a quienes apenas comienzan.

Mientras muchos brokers repetían fórmulas, Impulse World incorporó análisis de datos e inteligencia artificial para medir el desempeño. “La IA no reemplaza al humano, lo potencia”, asegura.

Sin embargo, no basta tecnología sin lo humano. La mentoría personalizada, el soporte en español y una comunidad internacional refuerzan la idea de que el trading no se limita a números, sino a disciplina y educación a largo plazo.

Gianvictor Cueva es director académico de una de las academias de trading más grandes de habla hispana, con más de 350.000 alumnos, y gestiona millones de dólares en fondos. Ese camino acompaña a Impulse World como actor clave en la transformación del trading en la región. Es autor de 4 libros, uno de ellos best seller.

Más allá de cifras, representa un cambio cultural, pasar de la idea de que invertir es un privilegio de pocos a la convicción de que puede ser una oportunidad abierta cuando se combina educación, tecnología y acompañamiento.

El reto de Cueva no es solo consolidar lo logrado, sino construir un ecosistema de traders formados, fondeados y conectados. “Estamos construyendo un movimiento que transforme el futuro de miles de personas. Este es nuestro momento, y estamos listos para liderarlo y acompañarlos”.

Más información en:
gianvictorcueva.com | impulsetworld.pro



LA NUEVA OLA

“FORBES PERÚ” PRESENTA UNA NUEVA EDICIÓN DEL LISTADO “LAS 100 MEJORES STARTUPS DE PERÚ”, CUYA SELECCIÓN FUE LIDERADA Y COORDINADA POR LA ACCELERADORA ROCKSTART. ESTE AÑO, MÁS DE LA MITAD DEL LISTADO SE RENOVÓ. ADEMÁS, LAS FINTECH TUVIERON LA MÁS RELEVANTE PRESENCIA EN LA PUBLICACIÓN DE 2025, COMO HA SUCEDIDO EN EDICIONES ANTERIORES. LAS EDTECH, POR SU PARTE, HAN DESTACADO POR TENER UNA PARTICIPACIÓN SOSTENIDA.

LAS 100 MEJORES STARTUPS DE PERÚ

El ecosistema peruano de startups no es estático. Todos los años nacen nuevos emprendimientos. Ello se traduce en una renovación de los principales actores que destacan dentro de dicho ecosistema. Dicha dinámica se refleja en la más reciente edición del listado “Las 100 mejores startups de Perú”, presentado en exclusiva por FORBES PERÚ y cuya selección fue liderada y coordinada por la aceleradora Rockstart.

De acuerdo con María Camila Rueda, directora de Programas y socia de Rockstart, este año el 53% del listado se renovó, lo que evidencia un ecosistema peruano más dinámico y con un flujo creciente de nuevas startups en el mercado. “Es la primera vez que observamos tantos movimientos de compañías emergentes que logran posicionarse en este listado anual”, destaca.

La ejecutiva detalla que, como en ediciones anteriores, fintech sigue siendo la industria con mayor participación, mientras que edtech mantiene una tendencia de crecimiento sostenida, impulsada por referentes locales que abrieron camino en años anteriores. “En línea con la pauta global, la IA es relevante; sin embargo, la mayoría de startups en Perú no son aún ‘AI-native’, sino que incorporan herramientas de IA para potenciar sus productos y operaciones”, revela la representante de Rockstart.

OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS SECTORIALES

Sobre qué sectores tienen más oportunidades de crecimiento en el futuro, Rueda considera que, como ha pasado en años recientes, ve un importante potencial en las fintech orientadas a infraestructura y crédito para pymes (pagos, *open finance* y financiamiento

productivo). “Es una tesis consistente en toda la región y con gran profundidad de mercado. Asimismo, el sector edtech B2B (*upskilling* y HR) muestra tracción sostenida en Perú, con espacio para escalar soluciones de productividad y formación corporativa”, detalla la ejecutiva.

Respecto a los retos que ve Rockstart para las startups, estos no han cambiado en el último año, dice Rueda. Por el contrario, asegura que se han profundizado. Para empezar, explica que persiste la limitada disponibilidad de capital local y, en paralelo, los fondos internacionales suelen requerir expansión regional para alcanzar mercados más grandes, lo que implica mayores riesgos y necesidades de capital. “Esto hará indispensable sostener *unit economics* sólidos y una planificación más rigurosa de las rondas. Además, el país requiere mayor educación especializada en *venture capital*; si bien las universidades han avanzado en su promoción, el ecosistema aún demanda conocimiento técnico adaptado al contexto latinoamericano, distinto del marco clásico del *venture capital* estadounidense”, manifiesta.



ES LA PRIMERA VEZ QUE OBSERVAMOS TANTOS MOVIMIENTOS DE COMPAÑÍAS EMERGENTES QUE LOGRAN POSICIONARSE EN ESTE LISTADO ANUAL”.

MARÍA CAMILA RUEDA
DIRECTORA DE PROGRAMAS
Y SOCIA DE ROCKSTART

METODOLOGÍA DEL LISTADO

Como ya es insignia de esta iniciativa, Rockstart realizó un proceso de postulación y luego de votación con aliados. Por primera vez, este año, cualquier persona pudo proponer startups para ser evaluadas. A partir de ese universo, aplicó un filtro de evaluación bajo criterios de tracción, crecimiento, potencial y equipo. Con base en dichos criterios, sus aliados votaron por sus 30 favoritas y, con ese preseleccionado, llevamos a cabo un comité de selección final con jurados de contexto local, liderado por Rockstart (organización que dirige y es titular de esta iniciativa), a partir del cual se eligieron las 100 mejores startups. Este año, los aliados que participaron en la votación y selección fueron: Rockstart, Salkantay Ventures, EWA Capital, Innova Ulima, Emprende UP, UTEC Ventures y Endeavor Perú. Este es un listado anual que Rockstart realiza junto a FORBES en Chile, Colombia, México y Perú para visibilizar a los emprendedores más talentosos de Latinoamérica y articular colaboraciones con las entidades de cada país. Es importante destacar que Rockstart es el líder y titular de la iniciativa, e invita a aliados y jurados a participar para enriquecer el proceso con su experiencia y perspectiva local.

AGROS

Sector: Agtech
Año de fundación: 2013

AIMO

Sector: SaaS
Año de fundación: 2023

ARCUX

Sector: EdTech
Año de fundación: 2018

ARTIFICIO

Sector: AI
Año de fundación: 2022

AYPHU

Sector: Ciberseguridad
Año de fundación: 2022

B89

Sector: Fintech
Año de fundación: 2019

BALDECASH

Sector: Fintech
Año de fundación: 2019

BEDERR

Sector: Loyalty
Año de fundación: 2022

BILDIN

Sector: Construtech
Año de fundación: 2017

BIO NATURAL SOLUTIONS

Sector: Agtech
Año de fundación: 2021

BLUM

Sector: Fintech
Año de fundación: 2023

BLUME

Sector: Deeptech
Año de fundación: 2018

BOB ECONOMÍA CIRCULAR

Sector: Marketplace
Año de fundación: 2022

CARLO.PE

Sector: Retail Motor Vehicles
Año de fundación: 2020

CHAZKI

Sector: Logistics
Año de fundación: 2017

CIRKULA

Sector: Foodtech
Año de fundación: 2015

COMETA

Sector: SaaS
Año de fundación: 2020

COMPY

Sector: Advertising Services
Año de fundación: 2024

COMUNAL

Sector: Coworking
Año de fundación: 2021

CONSTRUCT AI

Sector: Construtech
Año de fundación: 2020

CONTATECH

Sector: Contabilidad
Año de fundación: 2013

CRACK THE CODE

Sector: Edtech
Año de fundación: 2025

CREHANA

Sector: HRtech
Año de fundación: 2015

CUENTOLOGÍA

Sector: EdTech
Año de fundación: 2017

CURSALAB

Sector: HR Tech
Año de fundación: 2015

DECATECA

Sector: Proptech
Año de fundación: 2020

DOMUS AI

Sector: Proptech
Año de fundación: 2018

EBOMBO

Sector: HR Tech / Future of Work
Año de fundación: 2020

ELSA

Sector: HR Tech
Año de fundación: 2023

EOLIC WALL

Sector: Energía - Climate Tech
Año de fundación: 2018

EQUIP CONSTRUYE

Sector: Construtech
Año de fundación: 2021

EXCUELA

Sector: EdTech
Año de fundación: 2019

FINSMART

Sector: Fintech
Año de fundación: 2020

FITCO

Sector: Fitness
Año de fundación: 2021

FITIA

Sector: Health & Fitness
Año de fundación: 2018

FRAN AI

Sector: Healthtech
Año de fundación: 2018

HADAS

Sector: Servicios de limpieza
Año de fundación: 2019

HAPI

Sector: WealthTech
Año de fundación: 2023

HOLOS

Sector: Fitness
Año de fundación: 2017

INFLUGO

Sector: Advertising Services
Año de fundación: 2020

INVERSIONES.IO

Sector: Fintech
Año de fundación: 2017

JOINNUS

Sector: Entretenimiento
Año de fundación: 2025

JUZTINA

Sector: Legaltech
Año de fundación: 2019

KAMBISTA

Sector: Fintech
Año de fundación: 2013

KASAFINTECH

Sector: Fintech
Año de fundación: 2023

KASHIN

Sector: Fintech
Año de fundación: 2019

KASHIO

Sector: Fintech
Año de fundación: 2016

KAUDAL

Sector: EdTech
Año de fundación: 2023

KHIPU

Sector: SaaS
Año de fundación: 2021

KUALI

Sector: AI
Año de fundación: 2022

KURIOS

Sector: EdTech
Año de fundación: 2024

LAUS

Sector: B2B SaaS, Risk Management
Año de fundación: 2017

LEASEIN

Sector: Fintech
Año de fundación: 2014

LEASY

Sector: FinTech
Año de fundación: 2020

LEXMAX

Sector: Legaltech
Año de fundación: 2015

MANZANA VERDE

Sector: Foodtech
Año de fundación: 2018

MAQU

Sector: Maquinaria / Minería y construcción
Año de fundación: 2014

MESA 24/7

Sector: Servicios
Año de fundación: 2020

MIDPOINT FX

Sector: Fintech
Año de fundación: 2019

MONKEYFIT

Sector: Wellness
Año de fundación: 2013

MONNET PAYMENTS

Sector: Fintech

Año de fundación: 2017

MOONFLOW

Sector: SaaS

Año de fundación: 2018

MYWORKIN

Sector: HR Tech

Año de fundación: 2020

NETZUN

Sector: EdTech

Año de fundación: 2015

NOTARIZA

Sector: Legaltech

Año de fundación: 2020

NUTRI CO

Sector: Foodtech

Año de fundación: 2016

OLAClick

Sector: Restaurant Software

Año de fundación: 2020

OPENMED

Sector: Marketplace B2B

Año de fundación: 2022

PATHPILOT

Sector: AI

Año de fundación: 2024

PEOPL

Sector: Healthtech

Año de fundación: 2022

PLAZBOT

Sector: AI

Año de fundación: 2019

PRAUTH

Sector: Fintech

Año de fundación: 2020

PRESTAMYPE

Sector: Fintech

Año de fundación: 2021

PRICE LAB

Sector: AI - Retail

Año de fundación: 2017

QOLORES

Sector: biotech

Año de fundación: 2022

QUENCO

Sector: Foodtech

Año de fundación: 2019

REBAJATUSCUENTAS

Sector: Fintech

Año de fundación: 2020

REMESAS.COM

Sector: Fintech

Año de fundación: 2017

REXTIE

Sector: Fintech

Año de fundación: 2025

RIQRA

Sector: Marketplace

Año de fundación: 2016

SIN ENVOLTURAS

Sector: Regalos

Año de fundación: 2018

SINBA

Sector: Economía circular

Año de fundación: 2022

SYNTAX

Sector: Edtech

Año de fundación: 2016

TALENTLY

Sector: EdTech

Año de fundación: 2020

TANDIA

Sector: Fintech

Año de fundación: 2019

TAPPOYO

Sector: Fintech

Año de fundación: 2020

THE HUB

Sector: E-commerce

Año de fundación: 2018

TIENDA PAGO

Sector: FinTech

Año de fundación: 2014

TIENDADA

Sector: E-commerce

Año de fundación: 2021

TRII

Sector: Fintech

Año de fundación: 2020



TULKIT

Sector: Fintech

Año de fundación: 2017

TUMI ROBOTICS

Sector: Minitech, Energy and Sustainability

Año de fundación: 2018

UDOCZ

Sector: Edtech

Año de fundación: 2022

VALIA

Sector: Proptech

Año de fundación: 2021

VIAJAMAS

Sector: Travel & Tourism

Año de fundación: 2021

VIVE HEALTH

Sector: Mental Health

Año de fundación: 2022

VÚA

Sector: E-commerce

Año de fundación: 2019

WOLET

Sector: Fintech

Año de fundación: 2023

WYNWOOD HOUSE

Sector: Proptech

Año de fundación: 2023

YAVENDIÓ

Sector: AI en e-commerce

Año de fundación: 2018

Por Manuela Zurita



IDEAS DE IMPACTO

LAS EMPRESAS PERUANAS APLICAN DIFERENTES ESTRATEGIAS PARA INNOVAR Y PROYECTARSE. PARA EL ÉXITO DE SUS NEGOCIOS, RESULTA CLAVE QUE SE MANTENGAN ÁGILES EN LA IDENTIFICACIÓN DE DEMANDAS DEL MERCADO Y EN GESTIONAR EL DESEMPEÑO DE SUS NUEVOS PRODUCTOS O SERVICIOS.

El especialista en metodologías ágiles Carlos Enrique Heredia Utrilla, más conocido como 'Strike' en el mundo de la innovación corporativa, se unió a Caja Arequipa en 2023. Desde ese año a la fecha, el actual jefe de Procesos de Innovación de la caja municipal ha visto al negocio de la microfinanciera evolucionar hacia la esfera digital, aunque sus clientes no han estado tradicionalmente familiarizados con este canal. "Nosotros vamos mucho a un cliente que no es muy digital", señala Herrera a FORBES.

El ejecutivo reconoce que la necesidad de migrar a la esfera digital fue visibilizada y acelerada por la pandemia de la COVID-19 y hoy está en el centro

de las actividades en Caja Lab, su laboratorio de innovación.

En efecto, en dicho espacio —cuya sede se encuentra en la casa matriz de la caja municipal en Lima— desarrollan soluciones para sus clientes y colaboradores. En este momento —indica ‘Strike’— trabajan en la creación de un agente de inteligencia artificial (IA) para analistas de crédito. ¿Cómo innovan? ¿Cuál es su fórmula? Según cuenta, el laboratorio tiene dos áreas, una que investiga los ‘dolores’ del negocio y otra que identifica puntos de mejora. “Este año tenemos un calendario para madurar una idea [en seis meses] y tres meses para probar”, detalla y repara que la medida del éxito de una iniciativa incide en el nivel de retorno en ingresos o ahorro que reporten.

Caja Arequipa es una de las organizaciones empresariales que apuestan por la innovación *inhouse*, con equipos, filosofías y estructuras propias. A nivel local, aunque no existe un registro formal actualizado de centros de innovación empresarial (en 2020, el economista y fundador de la consultora especializada en innovación Neuropist, Andy García, calculó que existían unos 37), es posible hallarlos en compañías de casi todos los sectores económicos.

En la industria financiera, el Banco de Crédito del Perú (BCP) creó hace una década su Centro de InnoCXión (CIX), en el que trabajan 100 profesionales de diferentes disciplinas, como diseño, data, ciberseguridad y arquitectura. En este momento, el CIX está enfocado en entender y anticiparse al impacto de la IA generativa (GenAI, en inglés) en su sector. “Creemos que la GenAI será el principal motor de disrupción en los servicios financieros y por eso estamos obsesionados con explotar cómo esta tecnología puede habilitar nuevos modelos de negocios, transformar la experiencia del cliente y redefinir nuestras capacidades internas”, indica Patricia Wissar, gerente de

METODOLOGÍAS ÁGILES

Las empresas implementan diversas metodologías para innovar. La mayoría de las compañías consultadas en este informe dice emplear *design thinking*, que permite resolver problemas poniendo atención en las personas. En Rímac, aplican también *jobs to be done* (JTBD, por sus siglas en inglés), que apunta a comprender las labores o tareas que los usuarios quieren realizar como criterio para desarrollar productos o servicios; *lean startup*, que busca crearlos a partir de la mejora continua, optimizando el tiempo y recursos invertidos; y *foresight*, que propone anticiparse y crear un escenario futuro. En el CIX, del BCP, emplean metodologías experimentales y de iteración de productos bajo el modelo *build-measure-learn*. Según Wissar, este último consiste en entregar valor al cliente y, a partir de conversaciones y datos, evaluar las oportunidades de mejora del producto y así cambiar el comportamiento del cliente.



ESTOY CONVENCIDA DE QUE LA INNOVACIÓN NO DEPENDE DE UN ÁREA AISLADA, SINO DE UN PRINCIPIO CULTURAL QUE MI EQUIPO AYUDA A IMPULSAR Y CONTAGIA EN TODA LA ORGANIZACIÓN”.

ESTHER MURCIA

GERENTA CORPORATIVA DE INNOVACIÓN DE ALICORP

División de Canales Digitales y Capacidades de Transformación del BCP. Otros temas que tienen en el radar en el centro son los cambios asociados a activos digitales, como criptomonedas

estables (*stablecoins*, en inglés), y el avance regulatorio hacia el *open banking*, comenta Wissar. Para innovar —explica la ejecutiva—, aplican un esquema de cuatro pasos: originación de la solución; búsqueda de producto, *marketplace fit* y *growth* (en la que se construye la propuesta de valor, se confirma el cambio de comportamiento de los clientes, se valida el modelo de monetización y el canal de crecimiento adecuado); la aceleración y el escalamiento (para llegar al mayor número de clientes).

En Rímac, por otro lado, gestionan la innovación a través del modelo “A-B-C”. A, de *architect*; B, de *bridge*; y C, de *catalyzer*. “Esto significa que construimos una cultura con más de 1.300 colaboradores en nuestra comunidad de innovación, conectamos puentes entre áreas internas y el ecosistema global, y catalizamos cambios que impactan de verdad en la vida de las personas”, explica Fiorella Matta, su gerenta de Innovación. Precisa que en su equipo hay profesionales con *backgrounds* profesionales múltiples y que también se apoyan en *champions* en distintas áreas. ¿Qué temas prioriza la compañía de seguros? Según la ejecutiva, su foco en este momento es desarrollar soluciones para prevención en salud, bienestar mental y físico, inclusión financiera y tecnologías emergentes. Para ello, trabajan en tres frentes: dentro de la compañía, cultivando la cultura y mentalidad de “experimentar rápido”; con sus clientes y comunidades, a través de experiencias digitales y presenciales; y en alianza con otras firmas del sector salud del ecosistema. Entre estas están Clínica Internacional, la farmacia digital CuidaFarma y la plataforma de bienestar Estar Bien (empresas del grupo Breca, del que Rímac es parte), además de startups en diferentes países del mundo (desde Israel hasta Colombia).

Las compañías de consumo masivo Alicorp y de bebidas Backus definen su

modelo de innovación como centrado en el cliente. “Todo parte de escuchar y comprender profundamente sus necesidades, aspiraciones y cambios de hábitos”, dice Daniel Ramirez, *manager senior* de Innovación de Backus, y comenta que el proceso “no es un evento aislado”, sino que puede tomar años e incluye a diferentes áreas del negocio, desde *insights*, estrategia, marketing, comercial, legal, finanzas, calidad, *supply* hasta logística. En tanto, en Alicorp, además de implementar el modelo *human centric*, aplican un “enfoque de horizontes de innovación”, señala Esther Murcia, su gerente corporativo de Innovación. “Bajo el primer horizonte aseguramos mejoras en el corto plazo; en el segundo, exploramos nuevas plataformas de crecimiento; y, en el tercero, apostamos por disrupciones de más largo plazo y en negocios adyacentes”, anota. En ese sentido, comenta que buscan innovar en todos los negocios de la corporación (alimentos y cuidado personal y del hogar). “Las áreas que priorizamos responden a las necesidades estratégicas de los negocios y de la compañía, pero sin perder de vista lo que está pasando afuera, aquello que el consumidor o el mercado están demandando”, refiere Murcia.

En cuanto al espacio, Ramirez, de Backus, precisa que para innovar emplean plataformas virtuales al inicio del proceso para medir el impacto y ajustar las propuestas de valor, y luego trasladan los aprendizajes a entornos físicos controlados. “Esa combinación nos permite iterar rápido, minimizar riesgos y lanzar productos que ya llegan con respaldo de la validación del consumidor”, asegura.

ENTRE EL ÉXITO Y EL FRACASO

El fracaso parece no ser un elemento disuasor a la hora de innovar para los centros de innovación empresariales. Sin embargo —como observa Lloret de Alicorp—, para estos lo ideal es darse cuenta a tiempo si las soluciones no



LA CLAVE NO ES EL MÉTODO [DE INNOVACIÓN]; ES LA MENTALIDAD DE APRENDER RÁPIDO, EXPERIMENTAR SIN MIEDO Y ESCALAR LO QUE GENERA IMPACTO REAL”.

FIGURELLA MATTA

GERENTA DE INNOVACIÓN DE RIMAC



INNOVACIÓN COLABORATIVA EN MINERÍA

El Hub de Innovación Minera del Perú está integrado por 13 empresas del sector, que innovan de forma colaborativa y aprovechan el “aprendizaje cruzado”, explica Pamela Antonioli, su gerente general. Según la ejecutiva, el *hub* —fundado en 2019— desarrolla soluciones a partir de las necesidades y desafíos presentados por las propias compañías. De esta manera, se realizan pilotos en conjunto, con gastos compartidos. “Esto no solo acelera el proceso de innovación, sino también aumenta la probabilidad de que las soluciones sean pertinentes, escalables y sostenibles”, destaca Antonioli. Sobre el espacio para innovar,

la ejecutiva comenta que emplean lugares provistos por las empresas o incluso en universidades y centros de investigación y pilotaje. Sus focos prioritarios son: minería circular y regenerativa, minería inteligente y segura, gestión del agua y sostenibilidad social y ambiental, y nuevos horizontes tecnológicos. La gerente general de este *hub* asegura que el presupuesto destinado a innovar proviene en su mayoría de las membresías que pagan sus socias y de la transferencia de recursos para programas. A la fecha, el centro registra 470 innovaciones, de las cuales el 70% ha captado el interés de al menos una empresa minera, según Antonioli.

tienen futuro. “Lo importante es fallar rápido y, con la misma inversión posible, aprender de cada proyecto y redirigir recursos”, dice la gerenta y puntualiza que, para garantizar la inversión, aplican la metodología de Stage-Gate, que consiste en desbloquear recursos a medida que validan cada innovación.

En el CIX del BCP, la usabilidad de las soluciones creadas —evidenciada en un cambio conductual de sus usuarios— determina si pasan o no la etapa de *product market fit*, explica Wissar. “Si, por ejemplo, buscamos que el usuario ahorre tres horas al día en procesos operativos, medimos esto y mejoramos el producto hasta lograrlo. Una vez logrado, si el cliente se mantiene usando la solución durante ocho semanas consecutivas al menos, cinco veces a la semana, concluimos que hemos logrado cambiar el comportamiento y la iniciativa está lista para avanzar de etapa y validar nuevas hipótesis”, ilustra.

En Rímac, Matta cuenta que logran que en promedio 1 de cada 3 experimentos escale. “Pero el 100% deja lecciones que nos hacen más rápidos y resilientes”, sostiene la ejecutiva. ¿Cómo distinguen sus ideas exitosas? La ejecutiva explica que las ponen a prueba con usuarios reales, como colaboradores, clientes y comunidades. “Medimos el impacto en bienestar, salud y satisfacción, además de potenciales métricas financieras”, revela. Añade que consideran de igual manera la intersección entre la deseabilidad de la innovación, su viabilidad (de negocio) y factibilidad (tecnológica). En Backus, la validación también tiene que ver con la apropiación de las ideas por parte de sus clientes. Buscan identificar aquellas que generan interés y disposición de compra. Ese es —en su caso— el factor diferenciador que garantiza el impacto en el negocio. “Ese proceso nos ha permitido construir innovaciones relevantes que no solo generan ventas, sino que fortalecen el vínculo emocional con el consumidor”, remata Ramirez. **F**



INNOVAR TAMBIÉN SIGNIFICA ESTAR ABIERTOS A APRENDER, COLABORAR Y EVOLUCIONAR JUNTO CON LOS MEJORES”.

PATRICIA WISSAR

GERENTA DE DIVISIÓN DE CANALES DIGITALES Y CAPACIDADES DE TRANSFORMACIÓN DEL BCP

Por Lucero Chávez Quispe

El concepto de innovación en el mundo empresarial peruano ha cambiado en los últimos años. Hasta hace poco, se asociaba principalmente a la tecnología o a las grandes transformaciones; sin embargo, hoy, en muchas empresas peruanas se entiende como una forma de generar valor —ya sea mejorando procesos, rediseñando un servicio o replanteando el modelo de negocio—. Así lo explica Julio Vela Velásquez, director ejecutivo del Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE) de la PUCP.

“Lo importante ya no es tanto la magnitud del cambio desde lo tecnológico, sino su impacto real en la empresa y su entorno. En las grandes organizaciones, hay una mirada más estratégica y se están consolidando culturas que promueven la experimentación, el aprendizaje continuo y la colaboración con otros actores del ecosistema. En cambio, las pequeñas y medianas empresas están aún en un proceso más temprano, muchas veces enfocadas en la supervivencia y la operación diaria”, comenta Vela.

En ese contexto, las tecnologías emergentes —que consideran desde *big data* o *blockchain*, hasta gemelos digitales o inteligencia artificial (IA)— han dejado de ser una promesa del futuro para convertirse en catalizadores de innovación. En el Perú, su aplicación es cada vez más tangible, aunque con velocidades distintas, siendo las grandes empresas las que están liderando su incorporación; sobre todo para mejorar la toma de decisiones, reducir la incertidumbre y aumentar la personalización de sus productos o servicios, explica el líder de CIDE PUCP.

TECNOLOGÍAS MÁS POPULARES Y CASOS DE USO

Es innegable que existe un entusiasmo claro por la IA generativa. Según Vela, está empezando a transformar áreas como la atención automatizada

UNA PALANCA PARA LA INNOVACIÓN

SOLUCIONES DE MACHINE LEARNING, IA GENERATIVA, GEMELOS DIGITALES Y VISIÓN ARTIFICIAL SON ALGUNAS DE LAS TECNOLOGÍAS EMERGENTES QUE LAS EMPRESAS EN PERÚ VIENEN UTILIZANDO PARA GENERAR VALOR EN SUS OPERACIONES. Y, CON ELLO, ESTÁN GENERANDO EFICIENCIA Y MAYOR PRODUCTIVIDAD PARA SER MÁS ÁGILES AL DESARROLLAR PRODUCTOS Y SERVICIOS.



FOTO: ENVATO

al cliente, la analítica de datos y la eficiencia operativa. También se observan soluciones de *machine learning* que están siendo utilizadas para segmentación de mercado, detección de fraudes o recomendaciones personalizadas, destaca el experto. Desde el rubro asegurador, por ejemplo, Pacífico Seguros detalla que la IA es un habilitador clave para incrementar su velocidad de respuesta y atender la demanda de manera más ágil. Así, usan la IA de forma intensiva al momento de los siniestros, señala Jalil Sotomayor, COO de Pacífico Seguros. “Por ejemplo, digitalizamos totalmente el proceso de siniestros vehiculares y de vida, usando soluciones de IA generativa desde la declaración hasta la evaluación. En el caso de las atenciones vehiculares, 1 de cada 2 atenciones ya se resuelven con tecnología respaldada por IA. Además, potenciamos el servicio personalizado con IA en canales tanto digitales como asistidos, permitiéndonos gestionar el 80% de las interacciones con clientes persona de manera digital”, cuenta.

Como consecuencia, Sotomayor comenta que los tiempos de atención en siniestros se redujeron hasta en un 70%. En tanto, a nivel interno, la implementación de herramientas de IA generativa para desarrolladores los ha llevado a elevar la productividad en un 30%, permitiéndoles ser mucho más ágiles al desarrollar productos. “Pasamos de lanzar 2 productos al año a más de 10 en 2024. Para este año pensamos seguir innovando en el desarrollo de productos, lanzando más de cinco nuevos solo en el último trimestre”, revela. Además, resalta que todas estas iniciativas les han permitido establecer un nuevo estándar de agilidad y satisfacción. De hecho, destaca que la compañía duplicó el nivel de satisfacción del cliente (NPS) desde el 2019.

En esa línea, el BBVA también está adoptando la IA generativa para impulsar la transformación de sus procesos. Esto incluye desde la atención a sus

clientes (personas, pequeñas y medianas empresas, empresas locales y compañías globales) hasta su uso en su operativa interna, precisa Mónica Nureña, Head of Data Strategy & Data Portfolio Management de BBVA en Perú. “Esto nos permite optimizar nuestros procesos, mejorando nuestros niveles de productividad y generando eficiencia en costos. [Ello, a su vez,] libera tiempos dedicados a tareas repetitivas, reduce labores manuales, optimiza la gestión documental, mejora la interacción de consultas entre áreas y facilita el acceso a fuentes de información a perfiles internos para hacer mejor su trabajo cotidiano”, indica. Así, el banco ve en el uso de datos e inteligencia artificial un habilitador clave para impulsar la transformación y el logro de los objetivos de su ambicioso plan estratégico 2026-2029.

Cabe mencionar que este mayor uso de IA por parte de sus colaboradores —quienes cuentan en su totalidad con una licencia Gemini, la IA generativa de Google, para que puedan interactuar desde la atención de su correo electrónico hasta en el entorno de trabajo cotidiano— también ha coincidido con un cambio cultural de gran impacto. Según Nureña, esto ha facilitado el acceso a nuevas soluciones sin necesidad de participación ardua y directa del equipo de IT, lo que favorece una mayor cobertura y más escalabilidad. “De igual manera, identificamos que esta transformación de formas de trabajo se da a todo nivel en la organización. [Ello incluye, por ejemplo,] desde analistas de datos hasta abogados o auditores que optimizan procesos con alta gestión documental, lo que genera agentes para consultas de usuarios internos sobre normativas o políticas, e incluso analítica con diagnósticos más robustos”, resume.

Por otro lado, en sectores como manufactura, minería y construcción, los gemelos digitales y la simulación están comenzando a escalar, mientras que las tecnologías de realidad extendida empiezan a probarse en formación técnica



DIGITALIZAMOS TOTALMENTE EL PROCESO DE SINIESTROS VEHICULARES Y DE VIDA, USANDO SOLUCIONES DE IA GENERATIVA DESDE LA DECLARACIÓN HASTA LA EVALUACIÓN”.

JALIL SOTOMAYOR

COO DE PACÍFICO SEGUROS



o mantenimiento remoto, relata Vela. En ese sentido, Gemma Savaresse Berrocal, gerente de Tecnología de Información, Innovación, Transformación Digital y Data Analítica en Siderperu, cuenta que en su compañía las tecnologías emergentes juegan un rol estratégico en sus operaciones. Actualmente, las están aplicando en el proceso industrial, comercial y en la gerencia de metales. Con ello, han logrado mejores resultados en la trazabilidad, reducción en la interacción hombre-máquina (por ende, en seguridad), incremento en la productividad, anticipación de anomalías, optimización de la eficiencia en el consumo energético y simulación de escenarios complejos. “Por ejemplo, en industrial este año hemos implementado el primer gemelo digital en nuestra planta de largos, el cual ya está generando un ahorro por cada tonelada producida”, destaca la ejecutiva.

Otro proyecto que ejecuta Siderperu es el Sistema de Gestión de Demanda Eléctrica, el cual determina en qué rango de la “hora punta” se da el máximo consumo de electricidad en un determinado mes, ayudando a la compañía a no caer en máxima demanda

e incrementar su producción. Asimismo, la empresa cuenta con un sistema que, mediante la tecnología Internet of Things (IoT), recopila datos para alertar sobre anomalías a los operadores, lo que mejora la capacidad de anticiparse a fallas mediante el análisis de variables críticas. Para el área de salud ocupacional que está dentro del equipo industrial, comenta Savaresse, utilizan visión artificial —un campo de la IA que permite a las computadoras derivar información de imágenes, videos y otras entradas, y realizar recomendaciones cuando ven defectos o problemas— para optimizar las condiciones ergonómicas de los trabajadores, disminuyendo en 70% los riesgos ergonómicos altos y muy altos, y reduciendo en un año a cero días el ausentismo de sus operadores (registraron 550 días perdidos en 2024 y 2.100 días perdidos en 2023). “Finalmente, estamos amplificando nuestro proyecto RedZone, en el cual, por medio de visión artificial, hemos reducido los riesgos disminuyendo la interacción hombre-máquina [...]. [Con ello] hemos reducido nuestros incidentes A-B en un 25%”, acota.



ESTA TRANSFORMACIÓN DE FORMAS DE TRABAJO SE DA A TODO NIVEL EN LA ORGANIZACIÓN. [ELLO INCLUYE] DESDE ANALISTAS DE DATOS HASTA ABOGADOS O AUDITORES QUE OPTIMIZAN PROCESOS CON ALTA GESTIÓN DOCUMENTAL”

MÓNICA NUREÑA

HEAD OF DATA STRATEGY & DATA PORTFOLIO MANAGEMENT DE BBVA EN PERÚ

NUEVOS PROYECTOS EN MARCHA

El siguiente paso para estas compañías recae en expandir sus soluciones. Por un lado, Sotomayor, de Pacífico Seguros, señala que seguirán escalando sus capacidades de IA generativa a otras líneas de negocio y avanzando en la automatización de procesos, mientras siguen potenciando el servicio personalizado en canales digitales y asistidos. Por ejemplo, de cara al cliente, explica que están migrando toda su plataforma conversacional y habilitando soluciones de IA generativa para lograr una conversación fluida, natural y empática. También están en la fase de pilotaje de agentes de IA en el ciclo de desarrollo de software, los cuales están diseñados para automatizar tareas complejas; mientras que, en el ámbito de seguridad interna, están trabajando en incorporar IA en la mitigación de incidentes para reducir el tiempo de resolución en un 50%, cuenta.

Desde el BBVA en Perú, Nureña señala que el siguiente paso que tienen en mente es la ejecución de un *road-map* (hoja de ruta) de casos de uso en tecnologías emergentes, alineado a su estrategia global de AI Robots. Con ello, esperan cambiar la forma en la que brindan asesoría a sus clientes. “Eso implica un profundo conocimiento de nuestros clientes y su entorno, de su operativa y sus preferencias para diseñar soluciones cada vez más personalizadas y robustas”, dice. A la par, también buscan enriquecer el perfil profesional de sus colaboradores, otorgándoles capacitación y entrenamiento permanente en el uso de nuevas tecnologías. Así, vienen desplegando eventos como su primera hackathon interna, Hack-a-prompt, donde más de 260 colaboradores participaron con sus propuestas, con el fin de democratizar el uso de IA en todos los perfiles y funciones.

Finalmente, Savaresse, de Siderperu, comenta que como parte de su estrategia *customer centricity* (el

PROYECTOS TRANSVERSALES: MÁS ALLÁ DE LAS ÁREAS DE INNOVACIÓN

Hoy la innovación ya no está confinada a un área específica de las compañías. Según señala Julio Vela Velásquez, de CIDE-PUCP, si bien muchas empresas han establecido equipos o laboratorios de innovación, las iniciativas empiezan a surgir también desde finanzas, operaciones, logística o recursos humanos.

“Esta descentralización es un signo de madurez, pero también plantea nuevos desafíos. Coordinar todas esas ideas para que no se diluyan o se queden a medio camino requiere liderazgo, visión compartida y un sistema que articule esfuerzos”, dice Vela.

Así, para las grandes empresas, el reto ya no es solo tener estructuras para innovar, sino cambiar una cultura muchas veces atrapada en formas tradicionales de hacer las cosas.

En ese sentido, Jalil Sotomayor, de Pacífico Seguros, relata que en su organización la responsabilidad y la ejecución de los proyectos de innovación no recaen solo en un área. Justamente, la empresa ha desarrollado iniciativas y espacios para sensibilizar a los colaboradores sobre los dolores del cliente y diseñar procesos más empáticos, indica, además de evangelizarlos sobre el uso de inteligencia artificial y toma de decisiones sobre la base de data e *insights* de sus clientes. “De hecho, la experiencia del cliente es un ‘key result organizacional’, lo que significa que todos los equipos deben incluir en su portafolio iniciativas de CX (experiencia del cliente) cada año, y medimos su avance con la misma rigurosidad que los resultados financieros”, dijo. En esa

línea, Gemma Savaresse, de Siderperu, señala que si bien cuentan con un área de Tecnología de Información, Innovación, Transformación Digital y Data Analítica (TITD y DATA), donde centralizan los proyectos de innovación, los proyectos de innovación se trabajan de la mano con los usuarios de cada área. En la gerencia, precisa, la generación de estas iniciativas cuenta con diversos enfoques. En el laboratorio de innovación, la estrategia está enfocada en *customer centricity* — escuchando a sus clientes y recicladores metálicos— para entender *in situ* sus procesos y dolores. “Ello lo alineamos y lo priorizamos con el negocio para el posterior desarrollo con un equipo multitarea”, indica. Por otro lado, impulsan iniciativas como eventos corporativos que promueven la participación de todas las gerencias mediante la presentación de proyectos liderados por sus equipos o la generación de proyectos con una visión transversal entre las distintas gerencias. En esa línea, Mónica Nureña, del BBVA en Perú, recalca que desde el banco despliegan soluciones para integrar reportes de gestión a sus clientes o diseñar de manera más robusta sus soluciones tecnológicas.

“La especialización de las áreas de negocio es clave para que puedan identificar, diseñar e incluso desarrollar soluciones que generen impacto en corto plazo para el negocio”, cuenta Nureña.

Todo ello se ejecuta a nivel de usuarios *no code* (sin formación tecnológica previa) y bajo un marco de seguridad donde la protección y privacidad de los datos de sus clientes están siempre asegurados.

cliente en el centro) con sus clientes y recicladores metálicos, han creado el *journey* digital de los dos perfiles, utilizando la tecnología para la experiencia del cliente (CX Tech). “Hemos desarrollado de la mano del equipo comercial y de metálicos los aplicativos de Sidersales y Datametallic, donde

se busca la omnicanalidad integrando todos los puntos de contacto con el negocio, como solicitudes, aprobaciones y brindando información personalizada”, indica. Para ello han trabajado un modelo de predicción de ritmo de compras con el equipo de data analítica, finaliza. **1**

LIDERAR
LA LECCIÓN DE DA VINCI
(PARA EL AÑO 2030)
COMO
GENIO
DEL
RENACIMIENTO

POR GIUSEPPE STIGLIANO





a encuesta “Future of Jobs 2025”, del Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés) anticipa un cambio sísmico en el panorama de habilidades: los empleadores esperan que casi cuatro de cada 10 competencias clave cambien para 2030. Al mismo tiempo, las empresas planean volver a capacitar a sus fuerzas laborales a una escala sin precedentes: el 85% de los empleadores prioriza la capacitación y el 70% planea contratar talento con nuevas habilidades.

Cuando hablamos del futuro del trabajo, es fácil dejarnos seducir por el brillo de las tecnologías emergentes. Sin embargo, la lección más importante de la encuesta “Future of Jobs 2025” no está en los márgenes, sino en el centro.

El WEF recopiló respuestas de más de 1.000 empleadores en 55 economías, que representan a 14 millones de trabajadores, y les planteó dos preguntas:

1. ¿Qué habilidades son esenciales hoy?
2. ¿Cuáles serán más utilizadas en 2030?

Las respuestas se organizaron en una matriz de dos ejes: el eje X mide cuántos empleadores consideran una habilidad como competencia clave en 2025; el eje Y mide el porcentaje de empleadores que espera que el uso de esa habilidad aumente hacia 2030. El cuadrante superior derecho agrupa aquellas habilidades que ya son esenciales hoy y que serán aun más importantes en el futuro. Esas son las habilidades núcleo para 2030.

¿Por qué resulta tan relevante este cuadrante? Porque revela las capacidades humanas que definirán la importancia profesional y la ventaja competitiva en la próxima década. Según el WEF, el pensamiento analítico sigue siendo la habilidad número uno para los empleadores, mientras que el pensamiento creativo, la resiliencia,



GIUSEPPE STIGLIANO

Se ha desempeñado como CEO de tres firmas internacionales de marketing y ha colaborado con más de 300 empresas a nivel global. Además, es profesor de Marketing, conferencista y asesor en innovación corporativa, liderazgo y marketing. Reconocido por “Thinkers50” como uno de los principales líderes de pensamiento a nivel mundial, ha coescrito tres libros de negocios con Philip Kotler.

la flexibilidad y la agilidad, la alfabetización tecnológica, el liderazgo y la influencia social, la motivación y la autoconciencia, la curiosidad y el aprendizaje continuo, el pensamiento sistémico, la gestión de talento, la empatía y la escucha activa, así como la orientación al servicio y la atención al cliente, completan el núcleo.

No se trata de simples “habilidades deseables”: son atributos que sustentan la capacidad de navegar la complejidad, innovar con responsabilidad y construir relaciones significativas en una era de disrupción constante.

El cuadrante que marca el camino

En la matriz del WEF, el cuadrante superior derecho cuenta una historia clara: las habilidades que más importan hoy serán aun más determinantes mañana. No son modas pasajeras; son competencias humanas duraderas que sobreviven a los cambios tecnológicos y multiplican el impacto de herramientas emergentes como la inteligencia artificial (IA).

Agrupadas en cinco bloques temáticos, ofrecen una hoja de ruta sobre dónde deben enfocar su desarrollo



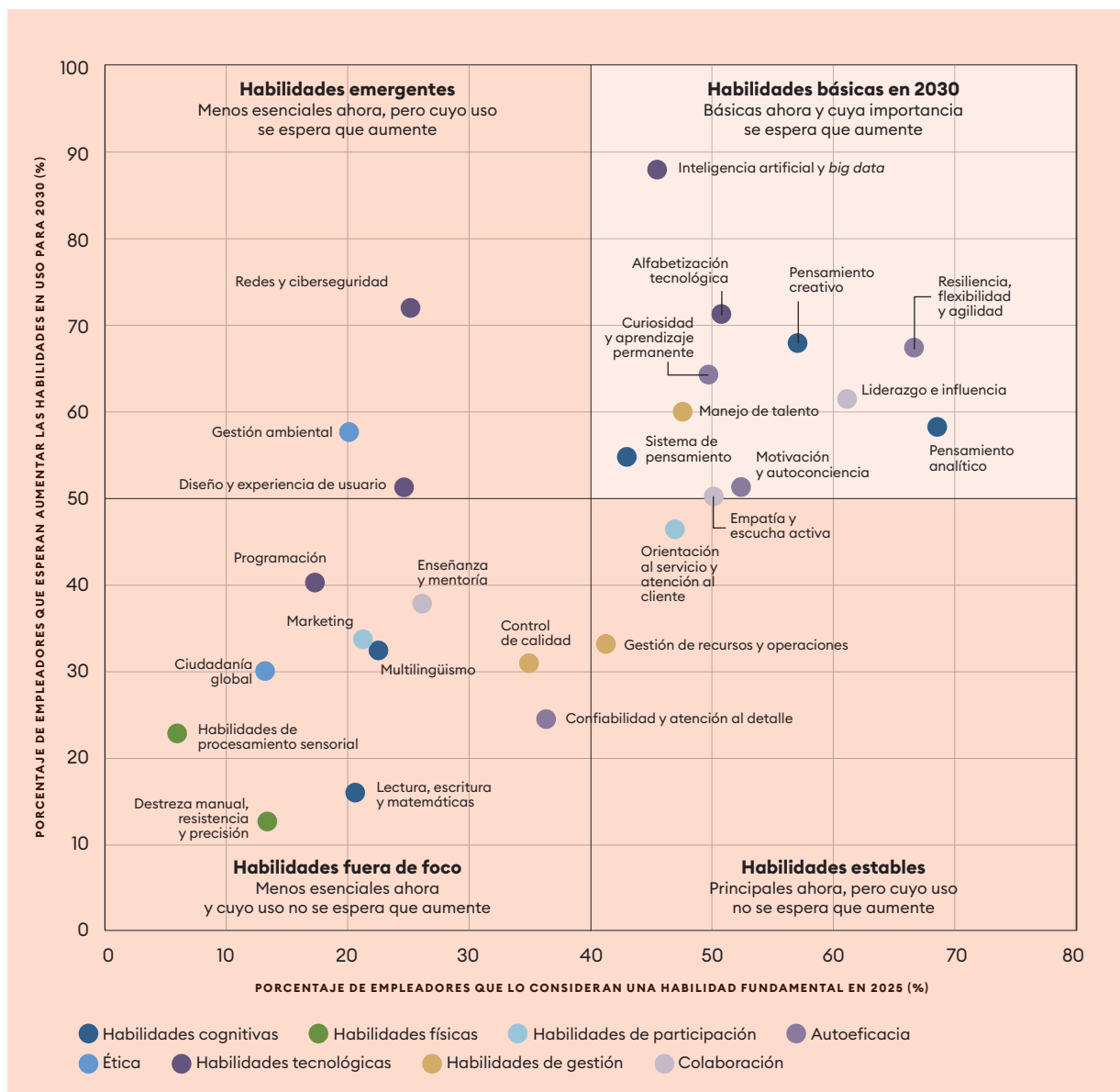
personal y estrategia de talento los líderes, especialmente en entornos de alta presión y cambio acelerado.

1. Excelencia cognitiva y analítica

El pensamiento analítico está en el centro del cuadrante. Ya es un motor clave del éxito empresarial y, en un mundo saturado de datos complejos y a menudo contradictorios, se volverá innegociable. No se trata solo de “ser

bueno con los números”, sino de dar sentido a la información: sintetizar insumos diversos, identificar patrones y aplicar el juicio cuando los datos son incompletos o están desordenados. W. Edwards Deming dijo alguna vez: “Sin datos, eres solo otra persona con una opinión”. Tal era una consigna perfecta en un mundo con escasez de datos. Pero, en la realidad actual, donde los datos son abundantes, la frase debería invertirse: sin una opinión, eres solo otra persona con datos.

Los líderes que destacarán serán aquellos capaces de combinar análisis riguroso con puntos de vista claros, que encuadren problemas de forma que atraviesen la complejidad e inspiren acción. Esto implica construir equipos que cuestionen datos de forma crítica, no que acepten un *dashboard* sin más. Implica recompensar la capacidad de formular la pregunta correcta antes de buscar la respuesta. El liderazgo futuro consistirá en transformar información cruda en conocimiento accionable a velocidad, filtrando el ruido.



2. Creatividad como multiplicador de negocios

El **pensamiento** creativo aparece junto al pensamiento analítico, una combinación que sorprendería a quienes aún ven la creatividad como un campo “blando”. En realidad, cuando la tecnología iguala la cancha en términos de eficiencia, la creatividad se convierte en el factor decisivo. Cuando todos los competidores tienen acceso a datos

y herramientas similares, la diferenciación viene de generar soluciones originales y conectar puntos que parecen no relacionados. Los líderes de 2030 deberán hacer de la creatividad un sistema: integrarla en procesos, incentivar la experimentación y proteger espacios para el pensamiento divergente. No se trata de contratar “perfiles creativos” aislados, sino de cultivar una cultura organizacional que premie el pensamiento original, incluso cuando desafíe el *statu quo*.

3. Autogestión y adaptabilidad

Resiliencia, flexibilidad, agilidad, curiosidad y aprendizaje continuo forman un núcleo compacto en este cuadrante, recordándonos que el futuro favorecerá a quienes traten la adaptabilidad no como una habilidad de supervivencia, sino como una ventaja competitiva.

El futurista Alvin Toffler lo resumió así: “Los analfabetos del siglo XXI no serán los que no sepan leer ni

escribir, sino aquellos que no puedan aprender, desaprender y reaprender”. Los líderes relevantes en 2030 serán los que puedan pivotar sin perder velocidad, abandonar supuestos obsoletos sin nostalgia y actualizar sus modelos mentales conforme cambia la realidad. En un mundo de abundancia y escasez de tiempo, una economía de la atención donde el foco se dispersa y los plazos para decidir se acortan, la confianza será aun más determinante. Cuando las personas no pueden reunir o procesar toda la información para tomar decisiones 100 % informadas, recurren a atajos: nombres familiares, voces creíbles, marcas en las que confían. Para las empresas, la marca se convierte en un filtro de decisión. Los líderes deben garantizar que la reputación de su organización, por confiabilidad, ética y consistencia, se gestione con el mismo rigor que sus finanzas.

4. Influencia social y liderazgo basado en la confianza

Liderazgo e influencia social, empatía y escucha activa son otro bloque clave. Estas habilidades suelen subestimarse hasta que una crisis expone su ausencia. En un entorno donde el trabajo remoto e híbrido difumina la conexión, y la automatización puede depersonalizar las relaciones con clientes y empleados, los líderes que destaquen serán los que hagan tangible la confianza. La influencia social en 2030 no dependerá solo de carisma: se basará en alinear a las partes interesadas en torno a una visión común y traducir esa visión en acción coordinada. La empatía y la escucha activa dejarán de ser “habilidades blandas” para convertirse en herramientas de precisión que detectan obstáculos invisibles a la ejecución y que facilitan decisiones con verdadero respaldo colectivo.



Los analfabetos del siglo XXI no serán los que no sepan leer ni escribir, sino aquellos que no puedan aprender, desaprender y reaprender”.

Alvin Toffler

5. Fluidez tecnológica como requisito básico

La alfabetización tecnológica, la IA, el *big data* y el pensamiento sistémico también están en el núcleo de habilidades. El mensaje es claro: los líderes no necesitarán programar, pero sí dominar el potencial y las limitaciones estratégicas de las nuevas tecnologías. Para 2030, la ignorancia tecnológica será un freno de carrera. Se esperará que los líderes integren herramientas de IA en los flujos de trabajo, interpreten críticamente resultados algorítmicos y anticipen efectos secundarios, desde implicaciones éticas hasta sesgos imprevistos. El pensamiento sistémico será el puente: deberá ver cómo la tecnología, los procesos, las personas y las fuerzas de mercado interactúan de forma no lineal.

La lección de este núcleo de habilidades es doble:

1. La integración supera a la especialización. Los líderes de 2030 no serán los mejores analistas, creativos o empáticos de forma aislada; serán quienes integren

estas capacidades en un estilo de liderazgo y una cultura organizacional coherentes.

2. Las habilidades humanas escalarán la tecnología. A medida que la IA y la automatización amplían la capacidad, el cuello de botella se moverá de la ejecución al juicio, la visión y la confianza.

Esta tensión entre integración y especialización no es nueva. Las mentes más influyentes de la historia (Leonardo da Vinci entre ellas) no se definían por dominar una única disciplina. Eran polímatas: personas con conocimiento profundo y experiencia en múltiples campos, a menudo incluso no relacionados, pero capaces de integrar ideas y resolver problemas complejos o crear conceptos radicalmente nuevos. Leonardo fue científico, ingeniero, artista y filósofo: unía disciplinas diversas para ver patrones que eran invisibles para otros.

En rigor, el equivalente moderno de un polímata renacentista no necesariamente pintará obras maestras ni diseñará máquinas voladoras, pero sí navegará con fluidez entre la prospectiva estratégica, la visión tecnológica, la empatía humana y la resolución creativa de problemas. Esta amplitud no sustituirá la profundidad: permitirá conectar puntos y detectar oportunidades que los especialistas aislados pasarán por alto.

Por esto, en 2030, los líderes que destaquen serán aquellos que rechacen la falsa elección entre “profundidad” y “amplitud”. Cultivarán rango, no aleatoriedad: desarrollarán suficiente dominio para interactuar con propiedad en múltiples áreas y tendrán la humildad para apoyarse en expertos cuando su propia profundidad no alcance. En definitiva, la ventaja competitiva pertenecerá a aquellos que abracen la integración sobre la especialización, la humanidad sobre la mecanización y la adaptabilidad sobre la comodidad. **15**



FÓSILES VS. RENOVABLES



LA GRAN PARADOJA LATINOAMERICANA

LOS RECURSOS QUE FINANCIAN EL PRESENTE SON LOS
MISMOS QUE AMENAZAN CON PONER EN RIESGO EL
FUTURO Y ATRAPAN A LA REGIÓN EN UN HÍBRIDO QUE
PARECE DIFÍCIL DE SUPERAR. EN ESTA COYUNTURA
SURGE EL *NEARSHORING* “VERDE”: ¿SOLUCIÓN O
NARRATIVA ASPIRACIONAL?

POR ÓSCAR MORA VELÁZQUEZ

A **mérica Latina se encuentra en el centro de una paradoja energética que define su presente y su futuro. El territorio cuenta con una de las mayores reservas naturales para producir energía renovable en el mundo, pero sigue dependiendo, de manera significativa, de los combustibles fósiles para sostener sus economías.**

La transición verde es un imperativo global y, aunque los discursos oficiales suelen subrayar el compromiso ambiental, en la vida cotidiana de los países latinoamericanos todavía son el petróleo, el gas y el carbón los que impulsan el transporte, mantienen industrias enteras y financian los presupuestos nacionales.

La contradicción es evidente: mientras las cifras de consumo fósil siguen siendo altas, la inversión en proyectos renovables crece con fuerza. En esta encrucijada, América Latina no enfrenta solo un dilema energético, sino la oportunidad de consolidarse como un polo estratégico capaz de atraer capital, generar empleos y ofrecer una ventaja competitiva en la reconfiguración global de las cadenas productivas.

De acuerdo con la Agencia Internacional de Energía (AIE), en América Latina los combustibles fósiles representan alrededor de dos tercios del consumo energético. Si bien esta cifra es mejor que el promedio global (cerca al 80%), continúa siendo demasiado alta para una región que aspira a liderar la transición.

El transporte es el sector más ilustrativo de esta dependencia: la gasolina y el diésel aún son la base del sistema de movilidad en la mayoría de los países. Incluso Brasil, considerado un líder en la producción de etanol y con un sistema eléctrico dominado por las hidroeléctricas, obtiene cerca de la mitad de su consumo total del petróleo. En Colombia, el panorama es más claro: petróleo y carbón son, al mismo tiempo, energía y pilar económico. Venezuela mantiene su dependencia casi absoluta de las exportaciones de crudo, mientras que México, pese a los avances en energía solar y eólica, continúa destinando miles de millones de dólares al sostén de Pemex.

Recursos del presente amenazan el futuro

Estos ejemplos muestran la magnitud del reto. Los recursos que financian

el presente son los mismos que amenazan con poner en riesgo el futuro, atrapando a la región en un híbrido que parece difícil de superar.

En contraste, la electricidad presenta un panorama alentador. Según datos de Ember (2024), el 65% de la electricidad en América Latina proviene de fuentes renovables, un porcentaje muy superior al 41% del promedio global. La región no parte de cero: cuenta ya con una base sólida que puede convertirse en plataforma de competitividad.

Uruguay se ha consolidado como un referente mundial, con un 98% de electricidad renovable en 2023. Costa Rica y Paraguay se acercan al 100% y Brasil ronda el 90%. Esa fortaleza se traduce en un imán para grandes corporaciones: Amazon, Microsoft y Google han instalado centros de datos en territorio brasileño porque pueden garantizar operaciones con electricidad limpia.

El dinamismo también se refleja en Chile, convertido en laboratorio de hidrógeno verde con proyectos que buscan exportar energía limpia hacia Asia y Europa. Por su parte, México alberga el parque solar más grande de América Latina (en Sonora), mientras Argentina desarrolla complejos eólicos en la Patagonia con capacidad de competir en los mercados internacionales.

La región ya posee una infraestructura verde que no es promesa, sino realidad. El desafío radica en aprovecharla estratégicamente para posicionarse como proveedor confiable de energía limpia en la economía global.

Nearshoring y la ventana verde

El fenómeno del *nearshoring* (la relocalización de cadenas productivas hacia territorios más cercanos a los mercados de consumo) se ha convertido en un catalizador adicional. América Latina tiene una ventaja única frente a este proceso: no solo la proximidad geográfica con Estados

Unidos, sino también la posibilidad de ofrecer energía renovable, abundante y competitiva.

La combinación es poderosa. Una empresa que instale operaciones en México, Colombia o Brasil puede comunicar que produce con una de las matrices eléctricas más limpias del planeta. En Colombia, la capacidad renovable se proyecta con un crecimiento del 36% hacia 2025, respaldada por inversiones que superan los 500 millones de dólares. En la Amazonía peruana, mujeres indígenas lideran proyectos solares que sustituyen al diésel y transforman comunidades enteras, mientras que en Brasil se atraen centros de datos para inteligencia artificial que funcionan con electricidad renovable.

Este modelo de “*nearshoring* verde” no es solo una narrativa aspiracional, sino una propuesta concreta de desarrollo regional y un argumento geopolítico de gran peso. Estados Unidos, en su esfuerzo por diversificar cadenas frente a China, encuentra en América Latina tres ventajas decisivas: cercanía geográfica, disponibilidad de energía limpia y una población joven con potencial productivo.

Los desafíos de la transición

A pesar del potencial, la transición energética en la región enfrenta obstáculos considerables. La dependencia de exportaciones fósiles sigue siendo un factor determinante en países como Colombia, Venezuela o México, donde el petróleo y el carbón representan no nada más ingresos fiscales, sino también estabilidad política.

En esta línea, el marco regulatorio avanza a paso lento. En Colombia, los proyectos eólicos han enfrentado demoras significativas, mientras que en otras naciones la burocracia limita la velocidad de las inversiones. Además, el predominio de hidroeléctricas plantea un riesgo adicional, y es el de la creciente vulnerabilidad frente al cambio climático



ÓSCAR MORA VELÁZQUEZ

Es CEO de ENTI y referente en innovación, emprendimiento y *nearshoring* en América Latina. Arquitecto empresarial y líder de pensamiento en la intersección de tecnología, sostenibilidad y desarrollo económico, impulsa proyectos que conectan esta región con los mercados globales, bajo una visión de colaboración estratégica y futuro con propósito.

“Simplificar regulaciones, diversificar la matriz energética, integrar a las comunidades y formar capital humano: si se consolidan estas condiciones, la región podrá dejar de ser vista como ‘productora de petróleo y carbón’ para convertirse en ‘productora de futuro’”.

y las sequías prolongadas, que ponen en duda la seguridad del suministro.

La transición no depende solamente de tecnología: requiere de acuerdos políticos duraderos, instituciones sólidas y, sobre todo, de la participación activa de las comunidades. No basta con instalar paneles solares o turbinas eólicas: es indispensable construir confianza social y establecer marcos jurídicos que garanticen certeza a largo plazo.

El riesgo es que la región permanezca atrapada en un híbrido disfuncional, con proyectos renovables que no despegan y una dependencia fósil que se prolongue más de lo necesario.

Una decisión histórica

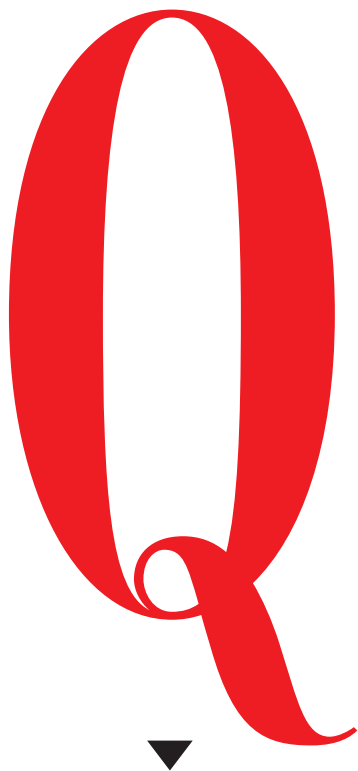
La coyuntura actual ofrece a América Latina la posibilidad de redefinir su papel en el mapa energético global. Pocas regiones combinan de manera tan favorable recursos naturales abundantes, demanda creciente y cercanía a grandes mercados.

La ecuación estratégica consiste en simplificar regulaciones, diversificar la matriz energética, integrar a las comunidades y formar capital humano. Si se consolidan estas condiciones, América Latina podrá dejar de ser vista como “productora de petróleo y carbón” para convertirse en “productora de futuro”.

Uruguay ya demostró que es posible. En una década pasó de depender de combustibles fósiles a consolidarse como un referente mundial en electricidad limpia. Ese salto técnico, también lo fue político y cultural. Representa una lección para toda la región: la transición es viable si existe voluntad colectiva y visión estratégica.

Los fósiles aún dominan, pero las renovables ya dejaron de ser promesa. El “*nearshoring* verde” no debe entenderse como una opción más, sino como la gran oportunidad de esta generación. Bien gestionada, puede convertir a América Latina en protagonista del nuevo mapa energético mundial y en un ejemplo de cómo transformar una paradoja en una ventaja histórica. **P**

EN CRYPTO WE TRUST



Quién hubiera pensado que un exjugador de fútbol americano de Yale, cuya carrera deportiva terminó prematuramente debido a una lesión de hombro, sería la pieza clave en la transformación del sistema financiero estadounidense. Bo Hines, de 29 años, pasó de interceptar pases a interceptar el futuro de las criptomonedas en Estados Unidos. Como podría decir cualquier entrenador: “A veces las mejores jugadas surgen cuando el plan original no funciona”.

Nombrado director ejecutivo del Consejo Presidencial de Asesores para Activos Digitales por Donald Trump, Hines se convirtió en el arquitecto principal de la implementación de la Ley GENIUS, demostrando que su transición del campo de juego al campo de batalla regulatorio no fue casualidad, sino una buena jugada del presidente.

No obstante, el ex-*quarterback* de los Yale Bulldogs y N. C. State duró poco como funcionario, ya que renunció el 9 de agosto pasado para unirse al sector privado, según Reuters. Asimismo, diversos medios revelaron que seguirá colaborando en temas de inteligencia artificial (IA) y criptomonedas, como empleado gubernamental especial.

Por su parte, La Ley GENIUS (Guiding and Establishing National Innovation for U. S. Stablecoins)

Estados Unidos aprobó la Ley GENIUS, y la regulación cripto de ese país entra en su fase decisiva. ¿Qué implica la legislación para el ecosistema de activos digitales? Además, analizamos la renuncia de Bo Hines y cómo sigue el panorama para su sucesor natural, Patrick Witt.

Por **JOSÉ LUIS DÍAZ RIVERA**

no es solo un acrónimo pegajoso que suena como si hubiera salido de una película de superhéroes: básicamente, es como poner cinturones de seguridad en los “autos” cripto: nadie quería usarlos al principio, pero ahora todos estaremos más seguros en el viaje hacia el futuro financiero.

La norma es la primera legislación federal importante que promete gobierno sobre las criptomonedas en Estados Unidos y, pese a haber sido firmada por Trump el 18 de julio último, su implementación aún depende de la coordinación interinstitucional y de la aprobación de la Ley Clarity o Ley de Claridad del Mercado de Activos Digitales de EE. UU., de la que hablaremos más adelante.

Fundamentos: más sólido que el oro de Fort Knox

1. El mercado de 238.000 millones de dólares ya no será el Salvaje Oeste

La ley regula el gigantesco mercado de *stablecoins*, que maneja aproximadamente 238.000 millones. Para ponerlo en perspectiva: eso es más dinero que el PBI de países enteros. La GENIUS Act básicamente dice: “Oigan, si van a manejar tanto dinero, mejor háganlo bien”.

2. Respaldo 100% real

Un aspecto práctico clave: la ley exige que cada *stablecoin* esté respaldado al 100% con activos líquidos reales: dólares estadounidenses o bonos del Tesoro a corto plazo. Nada de “confía en mí, bro” o esquemas piramidales disfrazados. Además, las empresas deben hacer divulgaciones públicas mensuales de qué exactamente tienen en sus reservas. Es como obligar a los casinos a mostrar sus cartas.

3. Protección al consumidor: porque nadie quiere perder sus ahorros en un “¡Uy!”

La ley establece reglas estrictas contra el lavado de dinero porque, aparentemente, algunos narcotraficantes pensaron que las criptos eran su nueva lavandería favorita. Ahora será mucho más difícil que actores maliciosos usen *stablecoins* para actividades ilícitas.

Las reglas del juego crypto: quién puede jugar (spoiler: no cualquiera)

Implicación práctica inmediata:

Solo los “emisores de *stablecoins* de pago permitidos” pueden operar en EE. UU. Esto significa que deben ser entidades estadounidenses subsidiarias de instituciones de depósito aseguradas. En otras palabras: si quieres emitir *stablecoins* desde tu garaje, mejor busca otro pasatiempo.

El estándar 1:1 (matemáticas simples para un mundo complejo)

Por cada *stablecoin* emitido debe haber exactamente un dólar (o equivalente en bonos del Tesoro) respaldándolo. Tan simple que hasta un político podría entenderlo. Este requisito elimina el riesgo de que los *stablecoins* se conviertan en la próxima crisis financiera.

Anticonflicto de interés: porque los políticos tampoco son santos



ASPECTOS PRÁCTICOS PARA EL CIUDADANO COMÚN

¿Qué significa la Ley GENIUS para la billetera digital del ciudadano común?

Inmediatamente:

- Mayor confianza en *stablecoins* regulados
- Mejores protecciones contra fraudes y estafas
- Posible integración en plataformas de pago *mainstream*

A futuro:

- *Stablecoins* podrían competir directamente con métodos de pago tradicionales
- Menores costos de transferencia internacional
- Mayor adopción empresarial de pagos crypto

Para inversionistas: el juego cambió

Los inversionistas institucionales que esperaban en la banca ahora tienen luz verde. Esto podría resultar

en mayor liquidez, precios más estables y, paradójicamente, mayor volatilidad a corto plazo, mientras los mercados se ajustan a la nueva realidad.

En definitiva, la Ley GENIUS no es perfecta, pero es un paso gigante hacia un futuro donde las criptomonedas no son el equivalente financiero del Salvaje Oeste. Con Bo Hines coordinando la implementación desde su posición estratégica, EE. UU. está apostando fuerte a que puede liderar la revolución crypto global sin sacrificar la estabilidad financiera.

Como dirían en Wall Street: “En *crypto* we trust, pero ahora también tenemos regulaciones que verificar”. El experimento más ambicioso de la historia financiera moderna acaba de comenzar, y todos tenemos asientos de primera fila para ver cómo se desarrolla.

Una estipulación interesante prohíbe a cualquier miembro del Congreso o funcionario *senior* del poder ejecutivo emitir productos *stablecoin* durante su servicio público. Traducción: nada de “CongresoCoin” o “SenateBucks” mientras permanezcan en el cargo.

Implicaciones inmediatas: el efecto dominó

1. Wall Street ya no puede ignorar las criptos

Inversión institucional masiva: con regulaciones claras, los grandes fondos de inversión, bancos y corporaciones que antes veían las criptos como “dinero de internet para *nerds*” ahora pueden participar legalmente y sin miedo a despertar en medio de una investigación federal.

2. Adiós, zona gris; hola, zona verde

La ley cierra un vacío regulatorio que existía desde hace años. Antes, las empresas crypto operaban en una zona legal gris, que era como caminar por un campo minado con los ojos vendados. Ahora tienen un mapa claro del terreno.

3. El dólar estadounidense saca “músculo”

Con *stablecoins* respaldados por dólares como estándar, EE. UU. refuerza la posición del dólar como moneda de reserva mundial. Es como decir: “Pueden jugar con criptos, pero van a hacerlo con nuestras reglas y nuestro dinero”.

Implicaciones futuras: la visión a largo plazo

Adopción masiva y predicción práctica: con protecciones claras al consumidor y marcos regulatorios sólidos, es probable que veamos *stablecoins* en aplicaciones de pago cotidianas. Imaginemos pagar nuestro café matutino

Aunque la Ley GENIUS se enfoca en *stablecoins*, es parte de una estrategia más amplia, que incluye la, hasta el momento trunca, Ley Clarity, y la creación de una Reserva Estratégica de Bitcoin, mediante la cual la Administración Trump adquiriría *bitcoins* de manera agresiva, para posicionarlos como el “oro digital” de EE. UU., que aún espera su concreción.



José Luis Díaz Rivera

El autor ha participado en el mercado financiero, básicamente en el mercado de valores, desde 1983. Es graduado en curso Diplomado en DEFI y Crypto en Learning Heroes en España. Tiene dos años operando en el mercado de criptomonedas, tanto *spot* como *stake* y *pools*.

con un *stablecoin* tan estable como un dólar, pero tan rápido como un mensaje de texto.

La “capital crypto del mundo”: no es solo un eslogan

En declaraciones a la BBC, Trump prometió hacer de EE. UU. la “capital crypto del mundo”, y la Ley GENIUS

es el primer paso concreto. Con regulaciones claras, EE. UU. puede atraer empresas crypto globales que antes huían hacia jurisdicciones más “amigables”, pero menos estables.

Aunque la Ley GENIUS se enfoca en *stablecoins*, es parte de una estrategia más amplia, que incluye la, hasta el momento trunca, Ley Clarity, y la creación de una Reserva Estratégica de *bitcoin*, mediante la cual la Administración Trump adquiriría *Bitcoins* de manera agresiva para posicionarlos como el “oro digital” para la nación, que aún espera su concreción.

No obstante, al momento de la aparición de esta edición, el primer paso para la puesta en vigor de la Ley GENIUS habrá concluido, con la consulta a la opinión pública convocada por el Departamento del Tesoro, ya que la norma exige la participación del público para identificar métodos, técnicas o estrategias innovadoras o novedosas que las instituciones financieras reguladas utilizan, o podrían utilizar, para detectar actividades ilícitas, como el blanqueo de capitales relacionado con activos digitales. **15**

LA RENUNCIA DEL EX-QUARTERBACK DE YALE Y LA CONTINUIDAD DE LA REVOLUCIÓN CRIPTO

POR GIORGIO ARTURI

La renuncia de Bo Hines como director ejecutivo del White House Crypto Council (Consejo de Criptomonedas de la Casa Blanca) el 9 de agosto último marca un punto de inflexión para la política crypto estadounidense. No es una ruptura abrupta, sino una transición planificada, en medio de negociaciones legislativas críticas y de la implementación de una estrategia sin precedentes: posicionar a Estados Unidos como líder en activos digitales soberanos.

Durante su gestión, Hines, quien asumió en diciembre del año anterior, fue percibido como un funcionario de visión empresarial y pragmatismo político. Su enfoque buscó reducir la fricción entre innovación y regulación. “Servir en la administración del presidente Trump y trabajar junto a nuestro brillante zar de la IA y las criptomonedas, David Sacks, como director ejecutivo del Consejo de Criptomonedas de la Casa Blanca ha sido un honor inolvidable”, dijo Hines en una reciente publicación en X.

En este sentido, el vacío que deja el ex mariscal de campo de Yale tras ocho meses de gestión llega justo cuando el Congreso se dispone a debatir la Ley Clarity, el proyecto de 236 páginas que pretende reorganizar el marco regulatorio de los activos digitales, y busca resolver la disputa de competencias entre la Comisión de Bolsa y Valores

Durante su gestión, Hines, quien asumió en diciembre del año anterior, fue percibido como un funcionario de visión empresarial y pragmatismo político.

(SEC) y la Comisión de Comercio de Futuros de Productos Básicos (CFTC), otorgando a esta última mayor autoridad sobre los mercados *spot* (donde se

compran y venden criptomonedas para su entrega y pago inmediato). Para la industria, representa la posibilidad de contar con una estructura más flexible y alineada con la velocidad del mercado; para sus detractores, podría añadir complejidad, en lugar de resolverla.

“Gran parte del trabajo pesado ya se ha hecho”

Hines, quien participó en las primeras fases de la elaboración del proyecto de Ley Clarity, aseguró, antes de partir, que “gran parte del trabajo pesado ya se ha hecho”, y que las bases para avanzar están sentadas. La responsabilidad de llevarla al Senado recae ahora en Patrick Witt, su subdirector. Si bien Witt es visto como un perfil técnico, menos mediático y más orientado a la ejecución, su mandato interino incluirá, además, la tarea de consolidar la Reserva Estratégica de Bitcoin, una iniciativa que aspira a emular la lógica de la reserva de petróleo, pero con un activo digital cuya volatilidad y potencial geopolítico lo convierten en un instrumento de doble filo.

No obstante, el momento es delicado. La GENIUS Act, ofrece el primer marco federal para las *stablecoins*, pero su implementación aún depende de la coordinación entre las instituciones mencionadas. En tanto, la Clarity Act, que aún espera aprobación con respaldo bipartidista, podría definir las



reglas de juego para un mercado que supera los 3 billones de dólares y que, hasta el momento, ha operado bajo un crisol de normativas estatales y disputas judiciales.

Especulaciones y flamante nombramiento de Hines

Más allá de las especulaciones, la renuncia de Hines parece responder a la lógica de recambios de la Administración Trump, que busca mostrar continuidad sin personalismos. De esta forma, la Casa Blanca mantiene sus planes y, con Witt al mando, apuesta por una fase de implementación, ya que, para el ecosistema, el verdadero examen vendrá en los próximos meses, cuando la Ley Clarity consiga el visto bueno, si la Reserva Estratégica de Bitcoin se convierte en una política de Estado y si las *stablecoins* son reguladas sin dilaciones.

Al cierre de esta edición, Tether, la empresa más grande del ecosistema de activos digitales, presentó USAT, su futura *stablecoin* regulada y respaldada por dólares, junto con el anuncio y nombramiento de Bo Hines como el director ejecutivo de Tether USAT. La presentación simultánea del *token* y del director ejecutivo refleja el compromiso de Tether de ofrecer una *stablecoin* regulada por EE. UU. y respaldada por dólares, con reservas transparentes, una sólida gobernanza y el liderazgo estadounidense desde el primer día.

Cabe agregar que, como la *stablecoin* más utilizada en el mundo, el *token* de Tether se ha convertido en la infraestructura que está impulsando la economía de activos digitales, con una capitalización de mercado superior a los 169.000 millones de dólares y con un volumen de transacciones diarias que supera, incluso, a los gigantes tradicionales del sector de pagos, como las principales compañías de tarjetas de crédito y remesas. **P**

Al cierre de esta edición, Tether presentó USAT, su próxima *stablecoin* regulada y respaldada por dólares, junto con el anuncio y nombramiento de Bo Hines como futuro CEO.

Forbes
life

El sonido del silencio

Cazar auroras boreales en Yukón, Canadá, uno de los destinos más septentrionales del planeta, es una misión que arrebató suspiros de esperanza.

Conoce las vibrantes e inolvidables experiencias que tu empresa puede crear en el Hotel Pullman Lima San Isidro



El hotel de la cadena Pullman Hotels & Resorts ubicado en el corazón del centro financiero ofrece desde pequeños board meetings hasta conferencias. Estos atributos hacen del lugar un espacio único para lanzamiento de marcas, charlas exclusivas con expertos y grandes eventos.

El 2025 será un año positivo para el Hotel Pullman Lima San Isidro. Así lo proyecta su directora comercial y de marketing, Clavel Garibay, quien ve un “dinamismo creciente” en el mercado de eventos en Lima, impulsado en particular por el buen desempeño de la denominada industria “Mice” –siglas en inglés de “Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions”.

En efecto, según Garibay, la demanda de dicha industria ha despegado recientemente gracias al regreso de los viajes corporativos internacionales, el interés de las empresas en generar experiencias diferenciales para sus equipos y clientes y la cada vez más activa agenda local cultural, de negocios y turismo. “Este año, la demanda ha aumentado especialmente en reuniones corporativas, lanzamientos de marca y celebraciones sociales”, confirma y precisa que actualmente Pullman Lima San Isidro ofrece un promedio de 15 eventos a medida por semana.

En su catálogo de reuniones, destacan

varias experiencias por las cuales marcas reconocidas del mercado ya están apostando. Entre estas, Garibay menciona a Mente Bonita, Ellas Internacional, Revista Forbes, Perú Sostenible y Fundación Peruana contra el Cáncer.

¿Qué formatos ya están funcionando? Al respecto, la ejecutiva explica que el más casual son los “Pullman Talks”, en el que un speaker tiene la oportunidad de brindar un mensaje o dar una charla a un público reducido, mientras este último degusta un snack.

“Pullman Talks es una iniciativa que consiste en smalltalks de 45 minutos realizados en la terraza del hotel, con invitados especiales que abordan temas diversos —desde innovación y liderazgo hasta arte, bienestar o gastronomía— en un formato íntimo y dinámico. Hemos organizado Pullman Talks con ejecutivos, emprendedores, artistas, escritores, generando espacios de inspiración y networking. Están pensados para un público diverso que busca expandir horizontes y conectar ideas en un entorno relajado y estimulante”, detalla Garibay.

En segundo lugar, la directora destaca los almuerzos corporativos, cuyo menú es adaptado a la necesidad de sus clientes y creado por el chef de Residente Restaurante, especializado en cocina limeña. Además, Pullman Lima San Isidro cuenta con seis salas de reuniones totalmente equipadas, áreas abiertas y servicio especializado para atender desde reuniones de hasta eventos de más de 150 invitados.

Y eso no es todo. Por su versátil infraestructura, Pullman Lima San Isidro puede organizar las reuniones en múltiples espacios como su terraza, patio abierto y amplias salas insonorizadas y así crear momentos exclusivos. A ello se suma su ubicación estratégica en el distrito de San Isidro, el corazón del centro financiero y corporativo limeño, un espacio pujante donde confluyen el placer, los viajes y los negocios. “Organizar un evento en San Isidro asegura conectividad, prestigio y practicidad para los asistentes”, remata Garibay.

A la caza de auroras

LAS TIERRAS SALVAJES DEL YUKÓN, EN CANADÁ, INVITAN A SEGUIR EL TRAZO CAPRICHOSE E INOLVIDABLE DE LAS “LUCES DEL NORTE”.

A bordo del *school bus* de YuSquatch Adventures, en Yukón, la carretera despliega un impresionante paisaje de ríos y lagos de un inimaginable color turquesa, trazados por un espeso follaje de árboles que ya han adquirido el melancólico tono dorado de la época. Mientras tanto, una canción que no alcanzo a identificar acentúa la nostalgia del instante.

Luego de cinco días de recorrer este inmenso territorio, el momento de decir adiós se acerca. Así, uno de los destinos más septentrionales del planeta se juega su última carta para convencernos de que existen mil motivos para volver a ese lugar que, debo aceptar, al principio miré con escepticismo.

Un vuelo de Northern Air me llevó hasta Whitehorse, la ciudad más poblada del norte de Canadá, en busca de las auroras boreales. Era una tarde de miércoles, justo cuando el otoño daba sus primeras señales de vida y un frío de cero grados centígrados de sensación térmica (al que no estoy acostumbrado), me recibió. Pero lo que me esperaba en los siguientes días fue un golpe de imágenes que, a la distancia, aún no sé cómo explicar.

Ya antes había recurrido a la frase, un poco trillada, de “vistas que te quitan la respiración”, más como una forma de salir rápido de la descripción, que como algo de lo cual realmente estuviera convencido. Sin embargo, este territorio salvaje me enseñó su verdadero significado.

Para comprobarlo hice *hiking* en dos montañas, y en la segunda estuve a punto de abandonar la misión. Recorrí carreteras a la mitad de la madrugada e hice largas travesías por la Alaska Highway. Vi conejos, venados,

alces, caballos salvajes, búhos cazando ardillas y hasta un oso atravesando la carretera.

Pero los paisajes que este destino ofrece, simplemente, se cuentan aparte. En más de una ocasión abrigué la idea que parecían una especie de *green screen* sobre el cual se proyectan imágenes irreales. Las largas rutas por la carretera admirando asombrosas cadenas montañosas con los picos completamente nevados no me dejarán mentir.

MÁS QUE UN CAPRICHOS

Quienes llegan a Whitehorse, la capital de Yukón, lo hacen con una sola idea en la mente: ver auroras boreales, porque este es uno de los mejores lugares del planeta para hacerlo. Mi situación no fue muy distinta. Pero dicen que las luces del norte son caprichosas.

La realidad es que la explicación científica es mucho más compleja. Tiene que concurrir una serie de fenómenos difíciles de comprender para los pocos versados en el tema (como son las perturbaciones en la magnetosfera), además de ser favorecidos por factores climáticos para poder ser vistas. Uno de ellos: cielos despejados, que en mi caso fue, quizá, el mayor obstáculo para admirar en toda su magnitud esa danza hipnótica de destellos verdes en el cielo.

El primer intento de esta “cacería” lo realizamos acompañados de Northern Tales. Ellos ofrecen un tour en donde llevan a los asistentes a una especie de cabañas en medio del bosque, y ahí aguardan en espera de ser partícipes de este maravilloso espectáculo. Emily, una de las copropietarias, nos cuenta que generalmente le piden a las personas reservar el tour por al menos tres noches para tener más oportunidad de ver las auroras boreales.

***En el otoño, los senderos
canadienses conducen a ríos y
lagos color turquesa que se abren
paso entre árboles que ya han
adquirido el melancólico tono
dorado de la época.***

Aquel no fue el momento de encontrarme de frente a ellas, aunque sí abrigaba una ligera y añorada esperanza. De acuerdo con las creencias de los pueblos indígenas de las regiones en el norte del planeta, las auroras boreales son los espíritus de los seres queridos fallecidos que danzan en el cielo para comunicarse con los vivos.

DEL ASOMBRO AL ESTREMECIMIENTO

Al comenzar el día, María Alejandra, una mexicana de La Paz, Baja California, recién llegada a esas tierras, nos esperaba para lanzarnos a una aleccionadora aventura y adentrarnos en las maravillas naturales del Kluane National Park and Reserve, declarado por la UNESCO Patrimonio de la Humanidad en 1979, el cual ha sido hogar de las First Nations (uno de los tres pueblos indígenas de Canadá, junto con los Inuits y los Métis).

Llegar ahí implica una travesía por la Alaska Highway de más de dos horas desde Whitehorse. Solo escribirlo me resulta lejano, quizá porque nunca imaginé que viajaría a un lugar que cruza el Círculo Polar Ártico.

Una parada en Kathleen Lake me hizo pensar que tal vez era tiempo de darle una oportunidad a este destino, pero fue tras una breve caminata al Rock Glacier, cuando Yukón me golpeó con toda su fuerza: al descubrir las vistas hacia el lago y las montañas que rodean un paisaje de matices oníricos.

No menos estremecedor fue encontrarnos en Janes Junction con uno de los integrantes de las First Nations, quien nos esperaba en Da Ku Cultural Centre. Ahí, él nos explicó la rica historia que abarca a este territorio y los pueblos originarios de Champagne y Aishihik, así como parte de su experiencia personal al haber sido uno de los niños que fueron llevados a las “escuelas residenciales”, un programa creado en 1863 y que permaneció hasta 1998. Un trágico legado de un sistema que buscaba “asimilar” a los niños de estas Primeras Naciones en la sociedad eurocanadiense, al educarlos en internados estatales en donde se cometieron diversos abusos; tanto que en 2008 el Gobierno canadiense emitió una disculpa formal a los sobrevivientes de esas instituciones.

Mount Logan Ecolodge nos recibió con ese sentimiento de profundizar con mayor detenimiento sobre el lugar al que habíamos llegado. Se trata de un acogedor espacio que bien podría redefinir el concepto de “estar en medio de la nada”. Ahí



pasaríamos las siguientes noches en espera de cumplir la misión de ver auroras boreales.

Esta vez no tendríamos que aguardar en una noche fría del otoño para ver si conseguíamos admirarlas. Derek, un francés afincado en estas tierras, sería nuestros ojos. El lodge ofrece la posibilidad de que una persona del staff observe el cielo y, si aparecen, tocan la puerta de las habitaciones, así, los huéspedes pueden salir a admirarlas.

Fue entonces que me asaltó una de mis primeras dudas respecto a este fenómeno natural: una vez que aparecen, ¿se mantienen durante varios minutos, horas o solamente se dejan ver por algunos segundos? ¿Qué pasaría si me tocaban a la puerta en medio de la madrugada? ¿Tendría tiempo de ponerme algo de ropa para salir a la intemperie con temperaturas cercanas a los cero grados centígrados? Ambas noches opté por dejar acomodadas las prendas que me pondría en caso de que algo así ocurriera. Pero no pasó.

Sin embargo, Yukón y el Kluane National Park and Reserve estaban por darme un segundo golpe certero, directo al pecho, cuando en compañía de Derek nos adentramos un poco más en estas tierras. Tras un breve *hiking*, nos detuvimos en lo alto de una montaña en Alsek Valley. Y el momento

fue indescriptible. Tuve que alejarme un poco del resto de mis acompañantes para entender la sensación que ese lugar me producía; por un instante, incluso, sentí como se escucha el sonido del silencio.

HISTORIAS INAUDITAS

Mucho más cerca de Whitehorse, Carcross es una comunidad que se enorgullece de tener no solo el lago más fotografiado, sino también el desierto más pequeño del mundo. Fue ahí, en el Boréale Lodge, un pequeño espacio de hospedaje con vistas impresionantes a las montañas, en donde Sandra nos esperó. Ella es mexicana (de Veracruz) que lleva más de dos décadas en Yukón y realiza un tour como parte de su propio proyecto Nomada Excursions. A bordo de su camioneta estábamos decididos: era esa noche o nunca. El momento de regresar a México se acercaba y el cielo era el más estrellado que he visto en toda mi vida; no soy un experto en ello, pero casi puedo asegurar que observé la Vía Láctea.

Acompañados por la guía había que hacer una auténtica cacería de las luces del norte, así nos dieron casi las tres de

Algunos tours en Yukón sugieren al menos tres noches para tener más oportunidad de ver las auroras boreales.

la madrugada deambulando alrededor de un lago. Finalmente, algunos destellos aparecieron, visibles, principalmente, con cámaras de fotografía. Sandra nos explicaba que existen diversos niveles de las auroras boreales, pero son a partir del nivel 3 cuando se pueden ver a simple vista. No fue nuestro caso, excepto por algunos indicios.

Quizá Yukón lo postergó porque simplemente yo no estaba preparado para que asestara su tercer golpe, que estoy seguro me habría derribado, o, tal vez, porque ya añoro un regreso a esas tierras salvajes del norte. **F**



Por Forbes Staff



LA MAR DA LA VUELTA AL MUNDO

PARA CELEBRAR 20 AÑOS DE VIDA, DIEZ UBICACIONES INTERNACIONALES DE LA MAR, EL CONCEPTO CULINARIO CREADO POR GASTÓN ACURIO, COCINAN UNA EXPERIENCIA INOLVIDABLE.

La Mar alista su primera experiencia gastronómica de alcance global. El restaurante limeño de Gastón Acurio lanza un menú degustación denominado “La Mar Around the World” en 10 ubicaciones internacionales de forma simultánea, que incluyen a Santiago (Chile), Washington, San Francisco y Miami (Estados Unidos), Bogotá (Colombia), Buenos Aires (Argentina), Doha (Qatar), Dubái (Emiratos Árabes Unidos) y Madrid (España).

Creado por Gastón Acurio, chef, restaurador, autor y principal embajador de la cocina peruana en el mundo, “La Mar Around the World” honra la historia y el legado del primer restaurante de La Mar, establecido en Lima, a la vez que celebra la diversidad y el espíritu creativo de un sello culinario que se abre paso con éxito en el mundo.

“Este menú es más que una colección de recetas: es un homenaje a las personas, lugares e historias que han marcado nuestro viaje de 20 años”, afirma Gastón Acurio.

Cada paciente merece **dignidad, cuidado y amor**

Por eso, en la Fundación Peruana de
Cáncer acompañamos a quienes llegan
de todo el Perú, dándoles un hogar de
esperanza en medio de la lucha.
Así, nunca enfrentan el cáncer solos.

**Tu donación lo hace posible.
Dona hoy. Juntos salvamos más vidas.**



Lady Marichin, 7 años

Paciente oncológica de Loreto que albergamos
en FPC durante su tratamiento en Lima.



994-333-333



/ www.fpc.pe



La Mar Around the World

El menú degustación, al detalle

Pesca Nikkéi Pesca del día, crocante y servida con salsa nikkéi.

Mousse de chocolate Con base de cacao peruano y helado de lúcuma.

Cebiche de pescado blanco Con leche de tigre de topinambur y chips crocantes.

Causa de centollo En capas, con palta y salsa huancaína.

Arepa marina Mariscos con salsa nikkéi en una tradicional arepa de maíz.

Chaufa aeropuerto Salteado peruano-chino con cerdo asado, chorizo chino, quinua, arroz y tortilla de camarones.

Pulpo Brasa A la parrilla sobre puré de papa trufado.

Conchita Poderosa Con base de concha, erizo de mar y palta en emulsión de aceite de oliva.

Tiradito de atún Sellado con alioli nikkéi y maracuyá.

Nigiri Hamachi Cubierto con calamar crocante y salsa ponzu.

Y añade: “Cada plato es una representación de las tradiciones y valores que forjan la esencia de nuestra cocina peruana, interpretados a través de los ojos del chef que lo creó. Todos juntos crean una visión colectiva de lo que es mostrar la riqueza culinaria del Perú y su gastronomía en el escenario mundial”.

EVOLUCIÓN INTERNACIONAL

El menú presentado por el 20 aniversario de La Mar es una declaratoria de identidad que condensa, al mismo tiempo, la expansión internacional del concepto culinario nacido en Lima y el saber culinario de los chefs al frente de cada una de sus ubicaciones.

Han sido ellos quienes —en una iniciativa propia de la cocina colaborativa que recorre el mundo para integrar un menú digno de la ocasión— han revisado el inventario gastronómico de sus restaurantes, así como sus referencias personales más significativas, para elegir solo un platillo y enriquecer una cita inusitada.

Tras vivir la experiencia “La Mar Around the World”, cada comensal partirá de la ubicación elegida con un sobre conmemorativo que incluye un mapa ilustrado que hace un alto en cada una de las sedes de La Mar para narrar la historia detrás de cada receta servida, así como el menú impreso de una experiencia destinada a ocupar un espacio significativo en la memoria. **F**

04-05-06
Noviembre

CADE
EJECUTIVOS



¿Quién liderará el futuro del Perú?

En el año previo a las elecciones, los candidatos presidenciales responderán en CADE Ejecutivos a preguntas sobre los grandes desafíos nacionales:



Crecimiento
económico



Educación



Justicia



Salud



Seguridad



Av. de la Arqueología 206

Líderes comprometidos con el futuro del país se darán cita en CADE Ejecutivos para escuchar, reflexionar y aportar a la construcción de un Perú mejor.



*Proximamente se darán a conocer los lineamientos para la participación de los candidatos.

Participa en el bloque electoral de CADE Ejecutivos 2025.



MÁS
Información

www.ipae.pe/cade-ejecutivos-2025 / cadeejecutivos@ipae.pe / 644 0552 #CADEejecutivos

IPAE

ACCIÓN EMPRESARIAL

AUSPICIADORES

PLATINO



ORO



COLABORADORES



CON EL APOYO DE



MEDIOS ALIADOS

PROMOTORES



AUSPICIADORES



COLABORADORES



IT'S A LEXUS LIFE

IT'S A **RX** LIFE



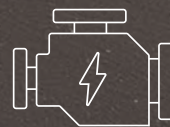
Conoce más aquí



HEAD UP DISPLAY



TRACCIÓN E FOUR



SISTEMA HÍBRIDO