

BIMBO BUSCA CRECER A DOBLE DÍGITO EN EL PAÍS

LOS
PERUANOS
MÁS
CREATIVOS

MALLPLAZA CONTINÚA SU AVANCE A NIVEL LOCAL

Forbes

PERÚ

LEERLA ES NEGOCIO | ABRIL-MAYO 2026

Empresaria
**LUCIANA
D'ANGELO**

“HAN VENIDO A
COMPRAR MI NEGOCIO
PERO HE DECIDIDO
NO VENDER”

IMPERIO EN EXPANSIÓN

DELICE SE HA CONSOLIDADO COMO LA MAYOR PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE QUESO CREMA DEL PAÍS Y BUSCA LIDERAR EN LA CATEGORÍA DE QUESOS. BAJO EL MANDO DE LA SEGUNDA GENERACIÓN, APUNTA A UNA FACTURACIÓN DE US\$ 30 MILLONES ESTE AÑO

MÁS: SUPLEMENTO ESPECIAL MINERÍA

FORBES PERÚ S/30



0 977144 134542



CRISTINA
MITTERMEIER

JAMES CAMERON

DAWA
YANGZUM SHERPA

PAUL NICKLEN

EMMA CAMP

REACH FOR THE CROWN



DESDE 1976, ROLEX APOYA A QUIENES PROTEGEN EL PLANETA.



GRÉGOIRE
COURTINE

HINDOU
OUMAROU IBRAHIM

TITOUAN BERNICOT

SYLVIA EARLE

LEONARDO
DICAPRIO



EL EXPLORER



EL LIDERAZGO QUESERO DE DELICE

2
EDITORIAL

Aunque no se aprecia de un día para otro, los anaqueles de los supermercados están en continua transformación. Y las nuevas tendencias en la demanda de los consumidores figuran entre los principales factores que impulsan estos cambios, que las empresas de consumo masivo deben atender con la mayor velocidad posible.

Una de las categorías que ocupa hoy más espacio en las estanterías de los *retailers* y en las mesas de los peruanos es el queso, que destaca por su valor nutricional y su composición alta en proteínas y calcio. Este, en sus distintas variedades, es ya el segundo producto lácteo más consumido en Perú, detrás de la leche evaporada, con un consumo per cápita de alrededor de 4,9 kilos, que contrasta con los 2,4 kilos del 2009, según la Encuesta Nacional del Consumidor Peruano del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego.

La compañía peruana Delice ha sido no solo testigo sino también protagonista de este cambio de tendencia. Su fundadora, Luciana D'Angelo, que empezó produciendo paté de pollo, decidió en la década de los 90 lanzar al mercado un queso crema en un escenario en el que la mantequilla reinaba en los desayunos y Philadelphia era la única marca de queso de este tipo en el país. Su apuesta dio frutos, pues la empresa se ha consolidado como la principal productora de queso



crema a nivel local, que vende a supermercados, en el *business to business* y en el canal tradicional. El espacio que ocupa Delice en los anaqueles y en los hogares peruanos, sin embargo, ha crecido considerablemente en los últimos años y ha ido más allá de su producto *core*. Bajo el liderazgo de D'Angelo y sus hijos Rodrigo y Camila Escalante, Delice ha potenciado de forma destacada su portafolio de productos en los últimos años y tiene un ambicioso plan de crecimiento. La empresaria, el gerente general y la gerente de Operaciones y Finanzas de la compañía nos dan a conocer su estrategia y cómo prevén pasar de una facturación de US\$ 22 millones en 2025 a US\$ 30 millones este año.

Ransa, que inició en 1939 almacenando y reprensando fardos de algodón, se ha convertido en un relevante operador logístico regional, que también tiene un proyecto empresarial de gran envergadura. La compañía, perteneciente al fondo de capital privado H. I. G. Capital, apunta a alcanzar ventas por US\$ 1.000 millones hacia el 2030. Así nos lo da a conocer en esta edición su CEO Paolo Sacchi, quien ha liderado el crecimiento inorgánico y orgánico de la empresa, que hoy tiene operaciones en 12 países y más de 3.000 clientes.

Mallplaza también ha incrementado su presencia en Perú en los últimos años, especialmente después de la compra de los activos de Open Plaza a Falabella. Hoy la compañía cuenta con 15 centros comerciales en el país y proyecta sumar 150 nuevas tiendas este año. Cristian Somarriva, gerente de la división Perú de Mallplaza, nos explica sus próximos pasos, entre los cuales está la ampliación y la transformación de varios de sus *malls*, en las que invertirá US\$ 200 millones.

En este número, presentamos, además, un especial fintech, en el que abordamos la evolución del mercado de empresas que ofrecen servicios financieros apalancados en tecnología. También sus oportunidades a nivel local, en un contexto marcado todavía por la baja bancarización. **F**

• DIRECTORIO •

Editora general de FORBES PERÚ
LAURA VILLAHERMOSA
 lvillahermosa@forbes.pe

Editor ejecutivo de
 FORBES PERÚ
HUGO FLORES CÓRDOVA
 hflores@forbes.pe

Reporteras
MANUELA ZURITA
 mzurita@forbes.pe

LUCERO CHÁVEZ GUISPE
 lchavez@forbes.pe

Social Media
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
OSCAR NICOLÁS CASTILLO

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 BENITEZ

CDO
CARLOS VALERIO

Senior advisor
ENRIQUE CARRASCO

Editor in chief
GIORGIO ARTURI

Editorial Director for Forbes Latin America: **JONATHÁN TORRES**

FORBES MEDIA, LLC

Steve Forbes
 Chairman & Editor-in-Chief
Sherry Phillips
 President & CEO
Randall Lane
 Chief Content Officer
Peter Hung
 President, Licensing & Branded Ventures
Kerry A. Dolan
 Assistant Managing Editor

Global Editions
Mathew Sevin
 Director, Branded Ventures
MariaRosa Cartolano
 General Counsel
Nikki Koval
 Vice President & Assistant General Counsel

Forbes Perú, No. 25, abril-mayo 2026

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 Gorriones 350, La campiña, Chorrillos, Lima, Perú

• CONTENIDO •



CON NUEVO NORTE

DELICE SE HA CONSOLIDADO COMO LA MAYOR PRODUCTORA Y EXPORTADORA DE QUESO CREMA BAJO LA DIRECCIÓN DE LUCIANA D'ANGELO. AHORA, LA GESTIÓN DE SUS HIJOS RODRIGO Y CAMILA ESCALANTE APUNTA A FACTURAR US\$ 30 MILLONES EN 2026 (PÁGINA 26).

FOTO: KAREN CANDIOTTI

FRONTAL

10 • LOS DUEÑOS DEL DINERO

Una radiografía de los latinoamericanos más ricos de 2026.

NEGOCIOS

14 • LA HORA DE LA EXPANSIÓN

Tras la adquisición de los activos de Open Plaza, Mallplaza proyecta incorporar nuevas tiendas y ejecutar un millonario plan de inversiones en Perú.

18 • BOCADO REFORZADO

La compañía panificadora Bimbo Perú busca seguir capturando una mayor porción del mercado nacional en las diferentes categorías de panes que comercializa.

22 • LOGÍSTICA MASIVA

Ransa cuenta cómo planea crecer 10% en 2026 y da detalles de su meta para dentro de cuatro años: facturar US\$ 1.000 millones.

ESPECIALES

31 • CREATIVIDAD LOCAL

Presentamos una nueva edición del listado de los 50 más creativos de Perú en 2026.

46 • INNOVACIÓN FINANCIERA

El ecosistema fintech peruano ha diversificado sus servicios. Hay espacio para que sus soluciones ayuden a la población no atendida por la banca tradicional.

LIFE

72 • IMAGEN HONESTA

Conoce cómo la obra del fotógrafo Musuk Nolte aborda el cuidado del medio ambiente.

Lexus Cup 2026: una experiencia deportiva de lujo en Asia



Fiel a su filosofía omotenashi, Lexus creó una experiencia memorable y exclusiva para sus clientes con la primera edición de la Lexus Cup, un evento que reunió deporte, gastronomía y altos estándares de hospitalidad.

La precisión y la exclusividad son dos destacados valores del golf que atraen a los amantes de este deporte. Además, son dos características claves también en las experiencias que Lexus busca ofrecer a sus clientes y que combinan sofisticación, elegancia y lujo. Justamente, para ofrecer a los clientes de la marca una vivencia única vinculada a sus valores, la automotriz llevó a cabo la primera edición del torneo de golf Lexus Cup, llevado a cabo en el Asia Golf Club.

“Conocemos a nuestros clientes y sabemos que muchos son aficionados al golf. De igual manera, sabemos que muchos, durante la temporada de verano, se encuentran en el sur, es por ello que nos pusimos en

contacto con Asia Golf Club para desarrollar una experiencia única”, explicó David Caro, Brand Manager de Lexus Perú.

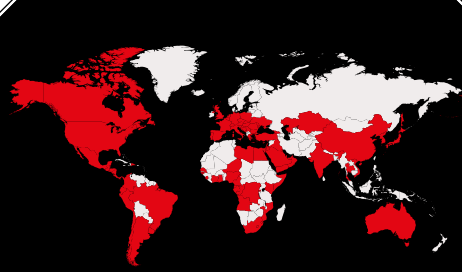
Se trata de un campeonato en el que participaron 120 golfistas bajo el sistema de puntuación Stableford individual en categorías caballeros y damas. Cada elemento del evento fue diseñado para elevar la jornada de juego y reforzar el vínculo de los jugadores con la marca.

Mitsuharu “Micha” Tsumura, embajador de Lexus y chef de Maido -reconocido como el mejor restaurante del planeta- participó en la cita, desarrollando una propuesta gastronómica diseñada especialmente para el campeonato. Los exitosos platillos de su restaurante se combinaron con nuevas propuestas creadas para la ocasión, deleitando a los golfistas y al

resto de asistentes al evento.

El mismo Micha, junto a Takuo Muto, presidente y CEO de Lexus, y Bernd Grammer, CEO y gerente general de Mitsui Automotriz, fue el encargado de entregar los premios a los ganadores de la Lexus Cup. Se galardonó a los primeros y segundos puestos por categoría y los best approach.

En la cita, el chef resaltó su vínculo con la marca y con su filosofía de omotenashi que busca atender al cliente como a la persona a la que recibe en casa. De hecho, Takuo Muto destacó que la automotriz sigue trabajando con este espíritu para ofrecer un servicio que supere las expectativas del cliente.



MUNDO DE FORBES

En todo el planeta, nuestras 50 ediciones con licencia abarcan seis continentes, 81 países y 31 idiomas.

Todas comparten la misma misión: celebrar el capitalismo emprendedor en todas sus formas.

INDIA

ChrysCapital, la mayor firma de capital privado del país, captó su décimo fondo en noviembre; con 2.200 millones de dólares, es el mayor fondo de su tipo centrado en la India. FORBES INDIA cuenta la historia de esta empresa de 26 años de antigüedad, que comenzó en el sector del capital riesgo antes de pasar al capital privado. Ha recaudado 8.500 millones de dólares tanto de inversores indios como de fondos extranjeros, como Adams Street Partners del Plan de Pensiones de Maestros de Ontario (EE. UU.) y Canadá. La firma ha invertido casi 6.000 millones de dólares en más de 110 empresas, entre ellas Bajaj Auto Finance y Mahindra Finance, y ha obtenido una rentabilidad de 7.800 millones de dólares.



AUSTRALIA

Quienes encabezaron la lista de menores de 30 años de FORBES AUSTRALIA para 2025 incluyen a Grace Toombs, de 23 años, fundadora de June Health, una empresa de detección médica domiciliar enfocada en mujeres; la estrella del baloncesto de 23 años Josh Giddey, cuyo contrato de cuatro años y 100 millones de dólares con los Chicago Bulls de la NBA lo convierte en el atleta mejor pagado de Australia; la actriz de 25 años Milly Alcock, quien recientemente protagonizó House of the Dragon de HBO y la miniserie de Netflix SIRENS; y el velocista Gout Gout, quien a sus 18 años posee el récord en Oceanía de 200 metros (20,02 segundos).

REPÚBLICA DOMINICANA

Juan Luis Guerra encabeza la portada de la revista FORBES de su país como una de las personas más creativas de la región. Durante cuatro décadas, Guerra, de 68 años, ha lanzado 18 álbumes, vendido más de 30 millones de discos y ganado tres premios Grammy. En declaraciones a FORBES REPÚBLICA DOMINICANA, elogia su trabajo con su hijo, Jean Gabriel, en la película animada de 2024 CAPITÁN AVISPA: "Su perspectiva como director se basa en la imagen y la mía, en la música, pero se complementan".



HUNGRÍA



Tras el nacimiento de su tercera hija en 2001, el presidente y cofundador de MagNet Bank, Zsolt Fáy, se dedicó al yoga, lo que lo impulsó a reorientar su negocio hacia una mayor responsabilidad social. "No otorgamos préstamos a empresas de minería de bitcoin ni a otras criptomonedas", minimizando así el daño ambiental, declaró Fáy a FORBES HUNGRÍA. MagNet Bank, miembro de la Alianza Global para una Banca con Valores, cuenta con casi 1.100 millones de dólares en activos y ha sido rentable desde su fundación, en 1995.

ITALIA

Roberto Ciceri es la cuarta generación de su familia al frente del centenario Gruppo Beta, fundado en 1923 como una prensa de metal. En 2016, Ciceri vendió una parte a Tamburi Investment Partners, firma de capital privado que cotiza en la bolsa de Milán; Ciceri, su director ejecutivo, posteriormente recompró una parte y ahora posee el 51%. Con sede en las afueras de Milán, es uno de los mayores productores de herramientas manuales de Italia, con 10 fábricas y 260 millones de dólares en ingresos anuales, según FORBES ITALIA.



JAPÓN

FORBES JAPÓN nombra a ArkEdge Space como la mejor startup de 2026. El productor de microsátélites fabrica CubeSats que pesan hasta 15 kilos por tan solo 125.000 dólares, aproximadamente una centésima parte del coste de los grandes. El tiempo de desarrollo suele ser de dos años, mientras que las unidades grandes pueden tardar hasta una década. Su director ejecutivo, Takayoshi Fukuyo, quien comenzó estudiando silvicultura y aprendió técnicas de supervivencia durante sus prácticas en la Amazonía, fundó la empresa en 2018. Desde entonces, ArkEdge ha obtenido varios contratos gubernamentales, incluyendo un proyecto de 32 millones de dólares para la agencia espacial japonesa en 2024 para liderar el desarrollo de un sistema de navegación lunar. ArkEdge también ha recaudado casi 75 millones de dólares en capital riesgo.



ORIENTE MEDIO

FORBES ORIENTE MEDIO traza el ascenso de P. N. C. Menon (abajo a la derecha), desde ser un inmigrante indio sin dinero en Omán en 1976 hasta convertirse en un multimillonario promotor inmobiliario. Creó su empresa, Sobha Realty, que registró casi 2.000 millones de dólares en ingresos en el primer semestre de 2025, controlando partes clave de la cadena de suministro, como el diseño, la cantería, la fabricación de metales y la fabricación automatizada. Su hijo Ravi asumió la presidencia en 2024, pero Menon, de 77 años, todavía trabaja casi siete horas al día. "Disfruto de cada aspecto de esta industria", afirma.



KAZAJISTÁN

Durante 11 años, Dinara Shukizhanova ascendió desde el departamento de Marketing del fabricante kazajo de maquinaria agrícola y tractores AgromashHolding KZ hasta convertirse en directora general en 2022. AgromashHolding, que cuenta con John Deere entre sus clientes, ocupa el puesto 66 en la lista de FORBES KAZAJISTÁN de las 75 empresas privadas más grandes del país, con ingresos de 122 millones de dólares. Shukizhanova, quien anteriormente trabajó como contable en otros sectores, obtuvo una participación del 10% en AgromashHolding tras duplicar su beneficio neto.

POLONIA



“Mi sueño era crear energía verde para Polonia y para las generaciones futuras”.

Dominika Kulczyk, heredera multimillonaria y presidenta de la empresa energética polaca Polenergia, que obtuvo 7.200 millones de dólares en financiación el año pasado para construir 1,4 gigavatios de parques eólicos marinos, suficiente para abastecer a unos 2 millones de hogares, una de las mayores inversiones privadas en energía en la historia de Polonia.

UCRANIA

Pavlo Yelizarov pasó de producir un programa de entrevistas para la televisión ucraniana a crear y dirigir una exitosa unidad de drones en el ejército del país, según informa FORBES UCRANIA en exclusiva. La unidad especial de Yelizarov, llamada Grupo Lasar, ha destruido equipo ruso por valor de 12.000 millones de dólares, incluyendo más de 2.000 tanques y 3.000 vehículos de combate de infantería, según informes de la unidad.



JAPAN: SHUNICHI ODA; KAZAKHSTAN: ANDREY LUNIN; MIDDLE EAST: SOBHA REALTY

50%

del consumo de electricidad total en Latinoamérica y el Caribe demandarán los servidores de inteligencia artificial en 2035.

Esa cifra, sin precedente, podría competir por la energía con sectores prioritarios como el residencial, la industria o el transporte.

165% al 2030

se estima que crecerá el número de centros de datos, ahora enfocados en un 50% en la IA.

FUENTES: Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), Organización Latinoamericana y Caribeña de Energía (OLACDE) y Fondo Monetario Internacional (FMI).

Capital costoso, ventas lentas: el dilema que ViveHG ayuda a rediseñar en el mercado inmobiliario peruano



El mercado inmobiliario peruano atraviesa una fase de ajuste de tasas de interés y normalización monetaria más prolongada de lo inicialmente previsto. De acuerdo con cifras del Banco Central de Reserva del Perú, en 2025 el crédito hipotecario creció a un ritmo de un solo dígito en términos reales y el plazo promedio de colocación de viviendas nuevas superó los 15 meses, niveles que presionan directamente la viabilidad económica y retorno ajustado por riesgo de los proyectos.

En el contexto actual conviven dos modelos. El primero, todavía predominante, es el de la venta lenta; es decir, desarrolladores que conservan la propiedad del activo, aceptan rotaciones más largas y confían en la valorización de largo plazo para absorber el mayor costo financiero. Se trata de un esquema clásico y probado, pero cada vez más intensivo en capital y gestión de riesgo. El segundo modelo apunta a desacoplar la función comercial del riesgo patrimonial, escindiendo la propiedad del activo de la ejecución de ventas, mediante una estructura de capital

más liviana, menor consumo de balance y una estrategia orientada a mejorar la eficiencia del capital invertido. Es en este segundo enfoque donde ViveHG registra éxito en términos de ejecución operativa, respaldando un modelo que prioriza eficiencia de balance y velocidad de cierre. La firma opera como plataforma de articulación comercial orientado a la ejecución, prescindiendo de la propiedad del activo y del riesgo financiero del desarrollo. El director general de ViveHG, Heber Espinoza, detalla que “la empresa ha apostado por una red comercial apoyada intensamente en tecnología, orientada a conectar proyectos inmobiliarios, agentes y compradores sin asumir la propiedad del activo ni el riesgo financiero ligado al desarrollo”.

El atractivo del modelo es evidente frente al esquema tradicional: menor exposición patrimonial y mayor flexibilidad. No obstante, su principal riesgo también es claro. Al no tener el activo en balance, la sostenibilidad depende casi exclusivamente de la conversión comercial. Jamil Espinoza, director tecnológico de ViveHG, lo reconoce: “El foco está en la gestión inteligente del flujo comercial, el seguimiento 24/7 de cada

uno de los leads y, sobre todo, la velocidad de cierre”.

ESCALAMIENTO, EJECUCIÓN Y DISCIPLINA DE CAPITAL

Desde una mirada sectorial, estas plataformas no eliminan el riesgo inmobiliario; lo redistribuyen y lo balancean. José Bueno, miembro del directorio de ViveHG, lo explica de la siguiente manera: “Nuestros proyectos desarrollados en las principales ciudades del oriente y la sierra del Perú han alcanzado un nivel de madurez plenamente satisfactorio. El desafío estratégico ahora es replicar ese desempeño en términos de volumen de ventas, posicionamiento de la marca y gobernanza financiera en la costa peruana donde contamos con excelentes proyectos en desarrollo”.

La pregunta de fondo para desarrolladores e inversionistas no es ideológica sino práctica. En un mercado de capital costoso y ventas de baja rotación, ¿qué estructura permite crecer sin perder control? La respuesta, como suele ocurrir, se está definiendo menos en la teoría y más en la ejecución diaria en el mercado peruano.

MILLONARIOS DE LA REGIÓN

Según el Ranking de Millonarios Forbes 2026, en América Latina la riqueza de los grandes millonarios se concentra fuertemente en dos economías: Brasil y México. De los 117 millonarios considerados en el listado regional –que reúne globalmente a quienes poseen un patrimonio de más de mil millones de dólares–, más del 80% pertenece a estos dos países. Esto es reflejo del tamaño de sus mercados, la profundidad de sus conglomerados empresariales y la escala de sus

industrias. Más atrás se ubican Chile y Colombia, con menos nombres pero patrimonios relevantes, lo que evidencia la fuerte concentración del capital en ciertos grupos económicos. En conjunto, el mapa de la riqueza latinoamericana sigue dominado por sectores tradicionales –finanzas, minería, alimentos, *retail* y manufactura–, mientras que la tecnología aún representa una fracción pequeña del origen de las grandes fortunas de la región.

TOP TEN DE AMÉRICA LATINA

Entre los nombres más poderosos de la región aparecen algunos de los empresarios latinoamericanos mejor posicionados en el ranking global de millonarios. Sus fortunas se concentran principalmente en telecomunicaciones, minería, banca, tecnología y consumo masivo.

	Nombre	País	Industria	Fortuna aprox.	Ranking
1	Carlos Slim Helú	México	Telecomunicaciones (América Móvil)	US\$ 102.000 M	#11
2	Germán Larrea	México	Minería (Grupo México)	US\$ 28.000 M	#56
3	Iris Fontbona	Chile	Minería / Inversiones (Grupo Luksic)	US\$ 25.700 M	#64
4	Eduardo Saverin	Brasil	Tecnología (Meta / <i>venture capital</i>)	US\$ 20.000 M	#86
5	Jorge Paulo Lemann	Brasil	Alimentos / bebidas (AB InBev, 3G Capital)	US\$ 16.100 M	#120
6	André Esteves	Brasil	Finanzas (BTG Pactual)	US\$ 12.900 M	#155
7	Alejandro Baillères	México	Conglomerado (Grupo Bal)	US\$ 9.200 M	#240
8	Jaime Gilinski	Colombia	Banca / inversiones	US\$ 8.900 M	#260
9	David Vélez	Colombia	Fintech (Nubank)	US\$ 7.300 M	#340
10	Juan Carlos Escotet	Venezuela / España	Banca (Abanca)	US\$ 6.500 M	#380

• LOS MÁS RICOS POR PAÍS •

Ranking global: 542



Marcos Galperin

 **Argentina**

Edad: 52

Patrimonio neto: US\$ 7,2 MM

Fuente: Comercio electrónico

Industria: Tecnología

- Es fundador de la plataforma de comercio electrónico MercadoLibre.
- MercadoLibre, que opera en 18 países de Latam y Portugal, salió a bolsa en 2007 en el Nasdaq.
- En 2026, tras 26 años al mando, dejó el cargo de CEO y se convirtió en presidente de la empresa.
- Antes trabajó en la petrolera argentina YPF y como pasante en JPMorgan.

Ranking global: 59



Eduardo Saverin

 **Brasil**

Edad: 43

Patrimonio neto: US\$ 35,9 MM

Fuente: Facebook

Industria: Tecnología

- Eduardo Saverin cofundó Meta Platforms —antes Facebook— con su compañero de Harvard, Mark Zuckerberg, en 2004.
- Hoy es un capitalista de riesgo y la mayor parte de su riqueza viene de su pequeña pero valiosa participación en Meta.
- Nativo de Brasil, residió en Singapur y renunció a su ciudadanía estadounidense antes de la salida a bolsa de Facebook en 2012.

Ranking global: 35



Iris Fontbona y flia.

 **Chile**

Edad: 83

Patrimonio neto: US\$ 52,6 MM

Fuente: Minería

Industria: Metales y minería

- Es la viuda de Andrónico Luksic, quien hizo fortuna en la minería y las bebidas antes de morir de cáncer en 2005.
- Heredó sus negocios junto a sus tres hijos: Jean-Paul, Andrónico y Guillermo Luksic (fallecido en 2013).
- Controlan Antofagasta Plc, que posee minas de cobre en Chile y cotiza en la Bolsa de Valores de Londres.
- También poseen mayoría en Quíñenco, activo en banca y manufactura.

Ranking global: 196



Jaime Gilinski Bacal

 **Colombia**

Edad: 68

Patrimonio neto: US\$ 14,7 MM

Fuente: Bancario

Industria: Finanzas e inversiones

- Construyó uno de los mayores imperios bancarios de América Latina a través de una serie de fusiones y adquisiciones.
- El colombiano está renovando una antigua base de la Fuerza Aérea de EE. UU. junto al Canal de Panamá con los hermanos Livingstone, millonarios británicos.
- En 2022, compró grandes participaciones en el conglomerado alimentario colombiano Grupo Nutresa y en Grupo Sura.

Ranking global: 16



Carlos Slim y flia.

 **México**

Edad: 86

Patrimonio neto: US\$ 125 MM

Fuente: Telecomunicaciones

Industria: Telecomunicaciones

- Carlos Slim Helú y su familia controlan América Móvil, la empresa de telecomunicaciones móviles más grande de América Latina.
- También posee participaciones en empresas mexicanas de construcción, bienes de consumo, minería e inmobiliarias.
- Slim y su familia poseen el 76% de Grupo Carso, uno de los conglomerados más grandes de América Latina.

Ranking global: 823



Eduardo Hochschild

 **Perú**

Edad: 62

Patrimonio neto: US\$ 5,2 MM

Fuente: Minería

Industria: Metales y minería

- Eduardo Hochschild es presidente del Grupo Hochschild, un grupo minero e industrial con sede en Perú.
- También preside Hochschild Mining, una minera de plata y oro que opera en Perú y en Argentina, y cotiza en Londres.
- Es propietario de Cementos Pacasmayo, una empresa de concreto que cotiza en la bolsa peruana y en NY.

Ranking global: 281



Juan Carlos Escotet

 **Venezuela**

Edad: 66

Patrimonio neto: US\$ 11,3 MM

Fuente: Bancario

Industria: Finanzas e inversiones

- Es el fundador del grupo bancario Banesco, que opera en Venezuela, Panamá, República Dominicana, Puerto Rico, Colombia y EE. UU.
- Empezó como mensajero en un banco a los 17 años, mientras estudiaba Economía. En 1986, fundó una casa de bolsa.
- En 2012, compró Banco Echevarría, banco español, por cerca de US\$ 90 millones; al año siguiente, compró su rival local Abanca por US\$ 1.300 millones.

LA OTRA BRECHA DE GÉNERO

La brecha

aspiracional de género surge cuando las mujeres no aspiran a ascender en las organizaciones con la misma intensidad o convicción que los hombres. Esta brecha es visible en la cima corporativa, pero se forma antes, en las expectativas, la autopercepción y la percepción de las posibilidades de liderar. Investigaciones recientes sugieren que esta distancia ha cambiado poco a lo largo de las últimas décadas, lo que indicaría que el problema no se resuelve únicamente con discursos de igualdad ni con iniciativas simbólicas de diversidad.

Esta realidad obliga a observar con mayor atención el entorno laboral desde el inicio de la carrera profesional, porque cuando una mujer deja de proyectarse como futura directora o integrante de la alta dirección, ello no puede atribuirse de manera simplista a una falta individual de ambición. Con frecuencia, esto responde a señales organizacionales acumuladas,

ausencia de referentes, oportunidades desiguales de exposición y patrocinio, y políticas de diversidad e inclusión existentes en el papel, pero que no siempre transforman la experiencia cotidiana del trabajo. En 2024, Deloitte encontró que solo 6% de las mujeres encuestadas a nivel global trabaja en organizaciones consideradas líderes en igualdad de género y que, en esas empresas, las trabajadoras reportan mayores niveles de lealtad, motivación, productividad, seguridad psicológica y confianza para usar esquemas flexibles sin perjudicar su carrera.

La evidencia internacional muestra que la barrera aparece mucho antes de la cima. En 2024, McKinsey reportó que por cada 100 hombres promovidos al primer nivel gerencial solo 81 mujeres avanzaron y el World Economic Forum estimó en 2025 que el mundo ha cerrado apenas 60,7% de la brecha de participación y oportunidad económica entre hombres y mujeres.

En Perú, según el INEI, en 2025 el desempleo fue mayor entre las mujeres que entre los hombres, aunque también reportó que 51,9% de las empresas creadas por personas naturales fueron lideradas por mujeres. Además, Ipsos halló en 2025 que 58% de los peruanos encuestados considera que las cosas funcionarían mejor si más mujeres asumieran puestos de responsabilidad.

Para reducir la brecha aspiracional de género se necesitan programas de mentoría, formación de líderes inclusivos, políticas efectivas de balance trabajo-vida y culturas organizacionales donde ascender no implique sacrificar identidad, bienestar o pertenencia. En un país que busca competir globalmente sin renunciar a una agenda de equidad, el verdadero avance ocurrirá cuando más mujeres no solo puedan llegar, sino también quieran llegar porque el camino dejó de parecerles ajeno, hostil o incompatible con una vida plena. Esa transformación no ocurrirá por inercia. Exige decisión empresarial, inteligencia institucional y compromiso social. La buena noticia es que el Perú no parte de cero, sino de una reserva inmensa de talento femenino. **fb**

**ROSA MARÍA
FUCHS**

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

SOBERANÍA DE DATOS EN AMÉRICA LATINA: ¿POR QUÉ IMPORTA Y CÓMO AVANZAR?

L

a acelerada

adopción de la inteligencia artificial en América Latina ha traído avances significativos, pero también un desafío urgente: la creciente dependencia de infraestructuras y plataformas

que no siempre operan bajo jurisdicción local. Esto genera riesgos de exposición, falta de control sobre flujos de información sensible y dificultades para cumplir regulaciones estrictas, especialmente en sectores como salud, banca y servicios públicos.

En este contexto, surge el concepto de soberanía de datos, entendido como la capacidad de un país o una organización para garantizar que sus datos se almacenen, procesen y gobiernen bajo sus propias leyes, políticas y estándares éticos. No se trata de restringir la innovación, sino de asegurar que la adopción de tecnologías avanzadas ocurra con control, transparencia y seguridad.

Para América Latina, esta soberanía es especialmente relevante. La región enfrenta brechas de infraestructura, marcos regulatorios en evolución y alta sensibilidad en sectores críticos. Garantizar que los datos permanezcan en la región y bajo gobernanza local es clave para fortalecer la confianza institucional, acelerar la transformación digital y competir globalmente con criterios propios.

Avanzar hacia este modelo exige más que buenas intenciones. Requiere infraestructuras locales robustas, gobernanza de IA basada en supervisión humana, políticas claras de privacidad y criterios estrictos para la selección de proveedores tecnológicos. Es fundamental priorizar aquellos que ofrezcan residencia local de datos, baja latencia, alta disponibilidad, mecanismos de cumplimiento integrados y un compromiso explícito con prácticas responsables de inteligencia artificial.

La soberanía de datos no es un freno, sino un habilitador: permite que Gobiernos y organizaciones innoven con IA sin renunciar al control, la seguridad ni la autonomía. Para una región que busca crecer con responsabilidad, este es un camino estratégico y urgente. **F**

CINDY
SANDOVAL

*IBM Software Manager para Perú, Bolivia y Ecuador

LA EXPERIENCIA COMO ANCLA

TRAS UN 2025 DE CONSOLIDACIÓN, MALLPLAZA, QUE YA CUENTA CON 15 CENTROS COMERCIALES EN EL PERÚ, SE ALISTA PARA UN 2026 DE EXPANSIÓN A NIVEL LOCAL. LA CADENA DE *MALLS* PROYECTA INCORPORAR UNAS 150 NUEVAS TIENDAS EN SUS ESTABLECIMIENTOS PARA ESTE AÑO. EN ESE CONTEXTO, CRISTIAN SOMARRIVA, GERENTE DE LA DIVISIÓN PERÚ, INDICA QUE SU PLAN DE INVERSIONES DE US\$ 200 MILLONES CONSISTE EN LA AMPLIACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE VARIOS DE SUS CENTROS COMERCIALES, INCLUYENDO SU PRIMER FORMATO *PREMIUM* EN EL PAÍS, EN ATOCONGO.

L

a evolución de los centros comerciales a centros urbanos es un fenómeno que conoce muy de cerca Cristian Somarriva, gerente de la División Perú de Mallplaza, con 34 años trabajando en la compañía. En todo ese tiempo, asegura que la experiencia en la propuesta de valor de los malls ha tomado un rol clave, dejando atrás la conveniencia como único motivo para pisar uno de estos establecimientos. Esta mirada se plasma en el *mix* de servicios y

segmentos que ofrece la compañía en los más de 15 centros comerciales — seis en Lima y nueve en otras ciudades— de los que son dueños en el país: además de *retail*, hoy albergan clínicas, universidades, centros de idiomas, centros MAC (que acercan los servicios del Estado a los ciudadanos), restaurantes de 1.000 metros cuadrados o centros de entretenimiento.

Elegir el conjunto de marcas y servicios que demanda cada centro

MALLPLAZA



FOTO: AVERVO



comercial es un trabajo desafiante y es también el eje central del plan de expansión que tiene la empresa de origen chileno para el 2025-2028. Este plan, que implica una inversión de US\$ 200 millones en el país, se da luego de que el *holding* comprara los centros comerciales de Open Plaza. También se da luego de que el año pasado iniciara la reconversión de algunos de estos espacios a la marca Mallplaza (de los 15 activos, 7 operan bajo esta). Es así que el 2025 marcó un año de integración —pasando de cuatro establecimientos antes de la adquisición a 15—, generando las bases de crecimiento para este 2026, apunta Somarriva.

“El año 2025 tuvo dos focos: maximizar la gestión, los ingresos y la eficiencia. [También estuvo dedicado a] generar todo el plan de crecimiento de los 100.000 m² en tres



ENTENDEMOS QUE EL METRO [DE LIMA] COMO POLO [CENTRAL] DE BELLAVISTA VA A SER REALMENTE POTENTE. VAS A TENER UNA ESTACIÓN DENTRO DEL MALL. ESO TE VA A PERMITIR LLEGAR A UN CENTRO DE EXPERIENCIA DISTINTO DONDE ESTÁ SODIMAC, TOTTUS, ADIDAS O PUMA”.

CRISTIAN SOMARRIVA

Gerente de la División Perú de Mallplaza

años, que es del orden de US\$ 200 millones de inversión. Si lo vemos en números, cuando adquirimos Open Plaza, [este] tenía un ebitda anual de US\$ 80 millones. Nosotros cerramos el 2025 con US\$ 111,7 millones”, cuenta a FORBES el ejecutivo. De hecho, sostiene que la empresa logró un crecimiento de 14,1% de ebitda respecto al 2024. “Ha sido un año fantástico”, agrega.

Cabe mencionar que, durante el 2025, el portafolio en el país alcanzó los 617.294 m² de GLA (superficie bruta arrendable, por sus siglas en inglés) y registró 125,8 millones de visitas, un incremento de 4,8% en comparación con el año previo. El crecimiento anual estuvo acompañado por una gestión comercial activa que permitió renovar 223 contratos y concretar la apertura de 83 nuevas tiendas durante el año pasado, fortaleciendo categorías como moda, deporte, servicios y grandes superficies. Además, destaca el ejecutivo, Mallplaza Perú tuvo un crecimiento de 9% en ventas de los socios comerciales el año pasado frente a 2024.

REMODELACIONES, AMPLIACIONES Y MÁS

El sector *retail* en el Perú crecería un 4% este 2026, alcanzando los S/ 55.000 millones, según estimó el Gremio Retail y Distribución de la Cámara de Comercio de Lima (CCL). Justamente, Leslie Passalacqua, presidenta de dicho gremio, indicó que este estimado implica una ligera reducción de su proyección de crecimiento (antes era de 5%) debido al impacto que podría generar el fenómeno de El Niño costero en todo el país. “El actual escenario climático podría generar disrupciones logísticas, menor flujo de consumidores y presiones sobre precios, especialmente en regiones afectadas por emergencias debido a precipitaciones intensas”, dijo Passalacqua, siendo las zonas más

afectadas Tumbes, Piura, La Libertad, Ica, Arequipa y Ayacucho.

Pese a ello, los planes de expansión de Mallplaza en Perú se mantienen firmes para este año. La firma apunta a incorporar unas 150 nuevas tiendas a lo largo de todos sus *malls*, además de realizar ampliaciones y remodelaciones en todo el país. Así, algunos de los centros comerciales expandirán sus espacios de experiencias. Por ejemplo, Mallplaza Trujillo va a tener una ampliación, con una zona de gastronomía con 13 restaurantes y una nueva de entretenimiento; mientras que en Piura alistan un cambio de *look and feel* y el ingreso de nuevas marcas, y en Comas están enfocados en seguir mejorando el *mix* de productos y servicios.

Además de ello, si bien algunos Open Plaza mantienen sus formatos como *power center*, pues funcionan de mejor manera bajo ese concepto, la compañía está en proceso de transformar algunos de sus activos y elevar su experiencia, comenta Somarriva. “La experiencia definida para un Mallplaza es ser un centro urbano de sociabilización, con la mejor propuesta. Entonces vemos el activo de Angamos, que era un Open Plaza y ahora es Mallplaza. Miras el mercado, y preguntas: ¿por qué razón este centro comercial va a ser de conveniencia centrado como ancla en los grandes operadores que son un supermercado Tottus, que anda muy bien, y un Sodimac? ¿Por qué razón no puede estar centrado más bien en la experiencia del cliente donde esas mismas tiendas son un complemento sumamente relevante, pero no son el ancla? El ancla es la experiencia”, explica el ejecutivo.

De esta manera, Somarriva precisa que los *malls* de Angamos (Lima) y Piura se encuentran en proceso de transformación de un *tier B* a un *tier A*, lo cual implica el ingreso de nuevas marcas y la predominancia de experiencias en la propuesta de valor.

Asimismo, entre los proyectos más disruptivos de la empresa se encuentra la transformación de su local Atocongo en el primer formato *premium* de Mallplaza en el país, que será un outlet. Para lograrlo, la compañía optimizó el espacio de sus grandes tiendas ancla. Por ejemplo, la tienda por departamento Falabella redujo su tamaño de tres pisos a uno solo, lo que permitió el ingreso de marcas de gran demanda, como Puma, Skechers, Bbba y New Athletic. La compañía prevé el ingreso de nuevas marcas en este *mall*, como Tommy Hilfiger, Guess y Calvin Klein. Somarriva indica que

esta nueva oferta será lanzada formalmente a finales del primer semestre.

Adicional a ello, la mirada de la compañía es muy positiva con respecto al Mallplaza Bellavista, que, tras enfrentar severas complicaciones por las obras del Metro de Lima, hoy muestra signos de una fuerte recuperación con un aumento del 80% en su flujo vehicular y que, a futuro, contará con una estación del tren subterráneo en su interior. “Entendemos que el metro [de Lima] como polo [central] de Bellavista va a ser realmente potente. Vas a tener una estación dentro del *mall*. Eso te va a permitir llegar a un centro de experiencia distinto donde está Sodimac, Tottus, Adidas o Puma. Y un Rústica de 1.000 m², que es el gran centro de entretenimiento del Callao”, señala el ejecutivo, quien añade que está previsto que dicha estación del tren se culmine en el primer semestre del 2028.

INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA

La modernización de la cadena está respaldada por una fuerte inversión tecnológica. Por un lado, Cristian Somarriva, gerente de la División Perú de Mallplaza, señala que la firma supervisa sus 35 recintos a nivel regional a través de un Centro de Operaciones (COP) centralizado, capaz de controlar remotamente a miles de kilómetros de distancia parámetros como la iluminación, escaleras mecánicas y barreras de los estacionamientos.

En territorio peruano, asimismo, la empresa ha comenzado a implementar robots de seguridad con lectura térmica en sus sedes de Trujillo y Bellavista, que generan alertas ante aglomeraciones o un potencial siniestro. Además, estos robots también efectúan un reconocimiento facial, cuya información “llega directamente a la autoridad, por un tema de ley de datos”, indica. “Si nos da buen resultado, lo replicaremos en todos los *malls*”, agrega.

PIEZA CLAVE REGIONAL

“La plaza peruana es clave”, dice el ejecutivo, tras ser consultado por la relevancia del Perú en su negocio regional, donde al cierre del 2025 totalizó unas 385 millones de visitas en los *malls* de Chile, Perú y Colombia. “Hoy somos el segundo operador en centros comerciales y queremos llegar a ser el número uno. Perú aporta el orden del 25% del ebitda de la compañía [en la región]”, comenta.

Somarriva confía en que el plan millonario de inversiones encamine a la empresa a aumentar su participación en el país. “Es un mercado que todavía puede crecer, con una baja densidad si uno lo compara con mercados más desarrollados respecto a metros cuadrados por habitante”, precisa. En ese sentido, el ejecutivo no descarta que la empresa pueda seguir de compras en el país o la región. “Siempre uno está mirando todas las oportunidades que hay en el mercado”, finaliza. **fb**

Por **Manuela Zurita**

Foto: **Karen Candiotti**

UN MAYOR BOCADO

BIMBO PERÚ MANTIENE LA APUESTA POR PROFUNDIZAR SU PRESENCIA EN PUNTOS DE VENTA EN LIMA Y PROVINCIAS. SEGÚN SU GERENTE GENERAL, ANDRÉS FERRERO, LA FACTURACIÓN DE LA EMPRESA CRECERÍA A UNA TASA DE MÁS DE UN DÍGITO EN 2026. ESTA ES SU ESTRATEGIA.

La compañía panificadora Bimbo Perú busca seguir capturando una mayor porción del mercado nacional en las diferentes categorías de panes que comercializa. Así lo destacó su gerente general, Andrés Ferrero, quien asumió el liderazgo de la multinacional octogenaria de origen mexicano en agosto de 2024, tras más de 18 años en la firma.

En Perú, el ejecutivo señala que se encontró con un portafolio mucho más variado que el de Paraguay, mercado donde también ocupó el cargo de gerente general entre 2018 y 2023. Pese a la diversidad de productos y la penetración de la empresa en los puntos de venta —30% del total—, el mercado nacional aún dista de la meta ideal, según Ferrero. “Es lo bonito de estar en Perú, porque hay todavía mucho por hacer, a diferencia de otros países en donde ya estás con una saturación del 80% o 90% y cuesta más [generar ventas] porque

necesitas generar nuevos hábitos de consumo”, compara el gerente general de Bimbo Perú con optimismo.

Actualmente, en Perú, Bimbo vende pan de molde, pan pita, tortillas, pasteles (como los *cupcakes* y los Pinguinos de Marinela, la histórica marca con la que la empresa partió en 1945), tostadas y galletas, además de panetones. Los fabrica en su “panadería” en el Callao, comenta Ferrero y precisa que, a nivel global, el grupo posee en total 249 plantas de este tipo.

La fábrica peruana tiene diez líneas de producción, cuya capacidad en uso varía del 40% al 70%. “El reto es saturar las líneas”, dice Ferrero. En ese sentido, el ejecutivo informa que no prevén realizar inversiones en capital de trabajo en el mediano plazo (en los próximos dos o tres años). “No aplica ahorita [invertir más]; lo que aplica es, pues, sacarles el jugo, no aumentar la capacidad de producción”, refiere.





OPORTUNIDADES SOBRE LA MESA

Sobre las proyecciones de facturación en Perú, Ferrero indica que Bimbo busca crecer más de un dígito en 2026, como lo hizo en 2025. De hecho, la expansión del año pasado se explicó por apuestas estratégicas, dice el ejecutivo de la multinacional. Entre ellas está el lanzamiento de los snacks picantes conocidos como Takis (fabricados por Barcel, empresa hermana de Bimbo y en la que Ferrero se desempeñó como vicepresidente de ventas en México entre marzo de 2023 y agosto de 2024, justo antes de llegar a Perú). Otro de los productos relevantes para el resultado de 2025 fueron los mini muffins Little Bites, diseñados para loncheras o clientes de porciones pequeñas.

La línea de tortillas reportó también una “venta incremental”, destaca el ejecutivo. De hecho, resalta que su nuevo sabor chía y linaza, lanzado en 2025, fue creado en Perú para atender la demanda del consumidor local,

10,3% representa la facturación del grupo en Latinoamérica a nivel global, sin considerar México, que supone el 32,4% del total. Bimbo también opera en Norteamérica y Europa, Asia y África (EAA), donde genera el 44,6% y el 12,7% de sus ingresos, respectivamente. Está presente en 39 mercados a nivel mundial.

cada vez más atento a la etiqueta y la calidad de los ingredientes de los alimentos. “Vimos que el consumidor peruano lo valoraba”, indica sobre los estudios de mercado que confirmaron el interés.

A propósito, Ferrero explica que la apuesta por insumos saludables va en línea con la tendencia a usar menos y menos insumos. Comenta que se le conoce como Clean Label (etiqueta limpia o transparente, en español). “Lo que sí estamos viendo como grupo [Bimbo] es que los productos premium cada vez la gente los compra [más]”, agrega. En esa línea, el ejecutivo anota que, en la casa matriz de Bimbo en México, se trabaja en la incorporación de proteínas en sus formulaciones. Justamente, para lograr el dinamismo esperado, el gerente general señala que la compañía pondrá foco en la categoría que apuntan a un consumidor más consciente de su salud, como panes especiales y productos sin gluten, sin colesterol y sin conservadores artificiales.

Otro factor clave en el crecimiento del negocio en Perú ha sido y será el desarrollo de los puntos de venta, dice Ferrero. Al respecto, puntualiza que están poniendo foco en el *trade marketing*, es decir, en la visibilidad de los productos dentro y fuera de tiendas. “Esa para mí ha sido la parte estratégica que se ha hecho acá [en Perú]”, comenta.

Cuando Ferrero habla de “desarrollo” se refiere, asimismo, a una labor de observación y comprensión minuciosa del mercado. Él la denomina “mentalidad del fundador” (esa visión apasionada y obsesiva de los emprendedores sobre la que también hablan los autores superventas Chris Zook y James Allen en su obra homónima, necesaria para superar las crisis empresariales). “Desde el puesto que tengas, necesitas estar en la calle”, dice Ferrero. Revela que los miércoles su agenda incluye supervisar en persona



los canales de venta: desde el moderno (como supermercados, que suponen el 50% de los ingresos de Bimbo en Perú), el tradicional (que reporta el 30%), las tiendas de conveniencia y los distribuidores (responsables de generar el 10% de los ingresos cada uno). “Si no te abres ese espacio y lo reservas, siempre te van a salir juntas [reuniones]”, dice.

Las regiones fuera de Lima también están en el plan de media semana del ejecutivo. Sobre ello, comenta que ha visitado “el frente” (*frontline*, en inglés) en las ciudades de Chiclayo, Puno, Trujillo y Arequipa. En las dos últimas, a la que se suma Piura, están impulsando el negocio con centros de distribución propios, dice. “El crecimiento en provincias estará impulsado por factores estructurales como la mayor urbanización, la expansión del comercio tradicional y la evolución de los hábitos de consumo”, acota.

MERCADO DEL PAN EN PERÚ

En US\$ 3.081,5 millones estuvo valorizado el mercado de pan en Perú en 2025, según la firma de inteligencia de mercado Euromonitor Internacional. Esta categoría incluye pan plano y con levadura, empacado o suelto. Creció 19,2% en valor respecto a 2020, cuando alcanzó los US\$ 2.585 millones.

El gerente general también manifiesta que el conocimiento del terreno en provincias les está permitiendo afinar la percepción de los recursos en los que requieren invertir allí, desde espacios en tiendas hasta carteles publicitarios. “A mí me ha funcionado muy bien”, asegura sobre el trabajo de campo.

GRUPO BIMBO - FACTURACIÓN 2025 (EN MILLONES DE PESOS MEXICANOS - MXN / APROXIMADO EN MILLONES DE US\$)

	2025 (millones de MXN)	2025 (millones de US\$)	2024 (millones de MXN)	2024 (millones de US\$)
Latam	44.120	2.455	39.879	2.219
Global	426.952	25.428	408.335	22.723

Fuente: Resultados financieros del Grupo Bimbo en 2025

Renzo Costa proyecta su expansión regional con nuevo Centro de Distribución de última generación



Con una inversión cercana a los S/. 10 millones, Renzo Costa estrena un nuevo Centro de Distribución de productos terminados, en el Parque Internacional de la Industria y Comercio, en el Callao, multiplicando así su capacidad operativa y consolidando su presencia en 35 ciudades de Perú. El nuevo espacio cuenta con certificación internacional EDGE Advanced e integra tecnología, eficiencia y sostenibilidad.

En un sector donde la velocidad de respuesta y la eficiencia operativa determinan la competitividad, Renzo Costa da un salto estratégico. La inauguración de su nuevo Centro de Distribución marca un hito en su proceso de transformación logística, permitiendo despachar hasta 38.600 unidades semanales y atender 60 puntos de venta en 35 ciudades, además de seis plataformas de comercio electrónico.

El nuevo centro multiplica la capacidad de almacenaje, con más de 1,500 m³ de almacenamiento efectivo. Además, optimiza la gestión de inventarios y reduce los tiempos de preparación y entrega, con especial impacto en el e-commerce. Así, la marca líder en accesorios de cuero en Perú consolida su proceso de modernización y continúa con su plan de expansión 2026-2035.

TECNOLOGÍA QUE IMPULSA LA EFICIENCIA

El centro de distribución incorporará

tecnología logística avanzada con preparación para sistemas WMS, una red de sensores inteligentes que permite monitorear en tiempo real cada etapa de la operación: recepción, almacenamiento y control de inventario.

Además, integrará un sistema de guiado visual llamado Put to Light que utiliza señales luminosas y pantallas LED durante el picking para incrementar velocidad y precisión.

Estas herramientas optimizan procesos internos e impactan en la experiencia del cliente, asegurando mayor agilidad en despachos y trazabilidad en toda la cadena.

SOSTENIBILIDAD CERTIFICADA

El proyecto obtuvo el sello EDGE Advanced, una certificación respaldada por el Grupo del Banco Mundial que reconoce la construcción sostenible.

Gracias al uso de paneles solares que producen anualmente 40,745 kWh, el Centro de Distribución logra un 70% de ahorro en energía. Además, sus sistemas de ahorro de agua

permiten reducir en un 62% el consumo.

Durante la construcción se utilizaron materiales de menor impacto ambiental y se incorporaron estructuras metálicas sismorresistentes.

UNA OPERACIÓN CON PROPÓSITO

La cultura inclusiva que Renzo Costa impulsa desde 2007 también se refleja en este proyecto. Este nuevo espacio está diseñado para acompañar al talento de la empresa con discapacidad auditiva, brindándole mayor orden, comodidad y las condiciones necesarias para seguir desarrollándose.

Con esta inversión, Renzo Costa optimiza su cadena logística y refuerza su posicionamiento como una organización en crecimiento, preparada para competir en un mercado donde la eficiencia, la innovación y la sostenibilidad son los nuevos estándares.

LOGÍSTICA REGIONAL DESDE PERÚ

LA COMPAÑÍA LOGÍSTICA DE ORIGEN PERUANO RANSA SE PLANTEA CRECER NUEVAMENTE 10% ESTE 2026, MIENTRAS BUSCA CONSOLIDAR SUS OPERACIONES EN LOS 12 PAÍSES DONDE OPERA. ADEMÁS, PAOLO SACCHI, CEO DE LA FIRMA, TRAZA LA AMBICIOSA META DE ALCANZAR LOS US\$ 1.000 MILLONES EN VENTAS HACIA EL 2030.

Por **LUCERO CHÁVEZ QUISPE**

Un pilar silencioso que sostiene el auge de las exportaciones peruanas y el comercio exterior es la logística. Esto lo conoce bien la multilatinista logística de origen peruano Ransa, que viene de varios años de momentos clave para su expansión y consolidación del negocio. En el 2021, la firma global de capital privado HIG ingresó a la compañía como accionista mayoritario; en 2023, se fusionó con Transportes Centroamericanos de Futuro (TCF), cubriendo toda la cadena logística en diversos países de la región; y al año siguiente adquirió Loginsa, uno de los principales operadores logísticos de Chile. Así, en 2025, con una operación en 12 países y más de 3.000 clientes, Ransa anotó un aumento de sus ingresos de 10%, relata Paolo Sacchi, CEO de la compañía. “Ha sido un muy buen año [el 2025] para nosotros. Desde México hasta Chile, nosotros operamos en todos los países de la región, y hemos crecido por encima del 10%. Eso nos da una tranquilidad y una seguridad para poder seguir creciendo y construyendo una compañía a futuro”, cuenta el ejecutivo. Este avance, explica, ha sido fruto de la optimización de sus operaciones y la expansión de su portafolio de servicios en los países donde opera, mientras se han ido sumando nuevos clientes relevantes.

Precisamente, la compañía —con más de 4 millones de metros cuadrados de almacenamiento en la región— planea crecer nuevamente por encima del 10% este 2026 y alcanzar los US\$ 650 millones, pese a dos componentes no menores: el contexto geopolítico incierto y las elecciones presidenciales en el Perú (plaza que representa cerca del 45% de sus ingresos). De hecho, la guerra entre Estados Unidos, Israel e Irán viene impactando las rutas marítimas tradicionales en el estrecho de Ormuz. Sin embargo, Sacchi recalca que las líneas navieras con las que trabajan están tomando medidas muy rápidas para evitar interrupciones en las cadenas logísticas; y mitigarán conjuntamente



con sus clientes los altos costos del petróleo y los fletes.

En este escenario, destaca que la compañía está acostumbrada a sobrellevar externalidades negativas en sus 87 años de fundada; y subraya que cuentan actualmente con una ventaja competitiva: una diversificación de riesgos operando en 12 países y con diferentes rubros empresariales. “Estamos posicionados en todo Latinoamérica y trabajamos en una diversidad de negocios. Atendemos más de 18 puertos en Latinoamérica y tenemos más de 95 almacenes para seguir atendiendo a nuestros clientes con una logística de primera calidad y un muy buen servicio. Tener esa infraestructura y esa plataforma regional es una ventaja para nosotros”, justifica el CEO, quien lidera la compañía desde el 2017.

Esta diversificación también se observa en los variados sectores a los que atienden —que incluyen desde *retail* o minería, hasta agricultura— y entre los que viene creciendo con fuerza el negocio de la compañía en el segmento automotriz, el cual anotó un avance por encima del 25% en el 2025 y crecería un 10% este año. Además, Sacchi destaca que vienen expandiendo sus servicios en el sector agroindustrial a lo largo de toda la cadena para poder abastecer al rubro desde el campo hasta la entrega en los barcos, a través del traslado de contenedores y el procesamiento de frutas.

OPORTUNIDADES DE EXPANSIÓN

Los años de consolidación del negocio en la región han llevado a Ransa a plantearse una meta de crecimiento ambiciosa al 2030: esperan alcanzar los US\$ 1.000 millones en ventas, revela Sacchi a *FORBES*. Para lograr este objetivo, la estrategia de expansión pasa por un incremento de capacidad —de metros cuadrados y de almacenaje—, una mayor distribución a través de una flota tercerizada de camiones más amplia y seguir fortaleciendo su presencia a nivel regional —ya sea ampliando



sus servicios a todos los países donde operan o ingresando a nuevos territorios—, relata Sacchi.

Por el lado de Perú, el ejecutivo comenta que existen grandes oportunidades para expandir sus operaciones tanto en el sur —en Arequipa o Cusco— como en el norte —desde Trujillo hasta Piura—, al considerar que existe “una cadena de frío incipiente que todavía puede crecer”. Asimismo, observa

que los servicios prestados a la minería cuentan con potencial para seguir creciendo. “[El negocio de] minería está en crecimiento bastante importante en el sur. Proveemos de insumos a las minas desde el puerto de Matarani o desde Lima”, señala, tras mencionar que entre sus clientes están Antamina, Las Bambas, Antapaccay y Cerro Verde. Como se conoce, en medio de la incertidumbre geopolítica, el alto precio de los metales ha impactado positivamente a las mineras, que es justamente lo que impulsará el nivel de exportaciones peruanas este año, indica Juan Carlos Ladines, miembro del Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP). De hecho, los envíos peruanos crecieron en 37,8% en enero de este año, impulsados principalmente por el aumento de los precios de los despachos, según el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP).

Consultado por el potencial del puerto de Chancay, Paolo Sacchi admite que este es muy eficiente, pero todavía no funciona a una capacidad muy alta. “Lamentablemente, todavía no se ha creado la infraestructura que se dijo que se iba a tener para poder hacer un puente que tenga una mejor viabilidad con la capital o con otros sitios. Pero asumo que en algún momento eso se va a hacer y va a ser eficiente como los puertos de Lima, muelle sur y muelle norte”, dijo. De momento, por ejemplo, están trabajando con clientes importadores para movilizar sus productos de Chancay a su centro de distribución en Lurín, así como con agroexportadores que envían su mercadería hacia el Sudeste Asiático.

En cuanto a su crecimiento en el mercado exterior, Sacchi indica que todavía ven espacio para crecer en algunos países de forma inorgánica; es decir, con adquisiciones o fusiones. Además de ello, prevén su eventual ingreso a un nuevo país en Centroamérica. “Ya cubrimos gran parte de todos los países de la región. Entonces, aprovechando las oportunidades que tenemos con

nuestra plataforma logística, esto nos da oportunidades muy buenas para buscar alianzas, buscar crecimiento e ingresar a nuevos mercados”, acota.

Todo ello viene acompañado de inversiones que, a la fecha, están orientadas en dos áreas: tecnología e integración con clientes. Según Sacchi, en los últimos tres años la compañía ha invertido más de US\$ 40 millones en tecnología en sus operaciones logísticas, con el fin de expandir la experiencia digital hacia sus clientes. “Tenemos toda la estandarización de nuestros centros de distribución con el sistema WMS [sistema de gestión de almacenes, por sus siglas en inglés] y con nuestros TMS [solución tecnológica para el servicio de transporte y distribución], que son los principales *softwares* para manejar tanto los almacenes como nuestros transportes. Con ellos podemos hacer un seguimiento detallado de si al cliente se le entregó en el momento y en el tiempo que nosotros habíamos estimado”, comenta. Y apunta a que estas tecnologías continúen con su implementación en todas las operaciones que manejan en la región.

INDUSTRIA POR CRECER

El CEO de Ransa se muestra optimista por lo que se viene para la industria logística en los siguientes años, encajando en su plan de consolidarse como el operador logístico *end to end* líder de la región. “El mercado donde nosotros operamos es de US\$ 10.300 millones. Es un mercado que esperamos que para el 2030 llegue a los US\$ 16.300 millones. Entonces ahí hay una oportunidad muy grande de crecimiento para empresas como la nuestra en vista de, obviamente, los cambios que se están dando en el mundo”, relata el ejecutivo. Este enunciado se da en momentos en los que el comercio internacional en América Latina se está viendo afectado por su dependencia de la economía de los Estados Unidos y en los que la amenaza de nuevos aranceles implica un riesgo considerable para la región,



ESPERAMOS QUE PARA EL 2030 NUESTRO MERCADO LLEGUE A LOS US\$ 16.300 MILLONES. ENTONCES AHÍ HAY UNA OPORTUNIDAD MUY GRANDE DE CRECIMIENTO PARA EMPRESAS COMO LA NUESTRA EN VISTA DE, OBTIAMENTE, LOS CAMBIOS QUE SE ESTÁN DANDO EL MUNDO”.

PAOLO SACCHI
CEO de Ransa

indica Juan Carlos Ladines, de la CIUP. Ladines agrega que, frente a la incertidumbre para invertir, las empresas están buscando mercados alternativos. “China ofrece esa oportunidad, pero ante la atención geopolítica también se ve la opción [de mirar] otros mercados que puedan desarrollar otras oportunidades”, comenta.

Desde la mirada de Sacchi, lo que observa es que los aranceles de EE. UU. están dinamizando el comercio, mientras se diversifica la producción en nuevos destinos y crecen rubros clave en Latinoamérica. Así, observa un auge en la tercerización de sus principales clientes, lo cual implica mover producción de países como China a otros países, relata. Esto, además, se enmarca en un espacio en el que el *e-commerce* —con Amazon y Mercado Libre como actores principales— está dinamizando la industria, con requerimientos de almacenes e inversiones en infraestructura. Esto, sin duda, marca un futuro prometedor para la industria regional de logística, finaliza el ejecutivo.

Descarbonización al 2030

El año pasado, Ransa dio pasos significativos en cuanto a su estrategia para integrar la sostenibilidad como eje transversal de su operación regional. La compañía midió por primera vez su huella de carbono en 10 de los 12 países donde opera, en alianza con la Corporación Financiera Internacional (IFC). A partir de esta medición, definieron una hoja de ruta de descarbonización al 2030, basada en cuatro pilares que incluyen gobernanza climática, descarbonización de almacenes y adopción de energías renovables, transición de la flota hacia tecnologías de menor emisión, y trabajo conjunto con proveedores.

Para lograr la meta trazada, Sacchi destaca que están integrando

diversas iniciativas, como la instalación de 3.446 paneles solares en los almacenes de todo el grupo Ransa. Además, indica que actualmente trabajan con paneles solares que buscan generar eficiencias en el costo energético, con un ahorro del 16%. Entre otros planes en el corto y mediano plazo está el desarrollo de proyectos de energía renovable en Perú, con paneles solares en Paita y Lambayeque; y proyectos de paneles solares y baterías en cinco sedes (Ransa Paita Industrial, Ransa Lambayeque, Ransa Frío Argentina, Ransa San Agustín y Torre Blanca). Esto, adicional a planear una inversión superior a US\$ 4,5 millones en vehículos a gas natural licuado (GNL).

EXPANSIÓN LÁCTEA

BAJO EL LIDERAZGO DE LUCIANA D'ANGELO Y CON SUS HIJOS RODRIGO Y CAMILA AL MANDO DE LA OPERACIÓN, DELICE BUSCA SEGUIR AMPLIANDO SU PORTAFOLIO DE PRODUCTOS, ADENTRÁNDOSE EN NUEVAS CATEGORÍAS MÁS ALLÁ DEL QUESO, Y ALCANZAR LOS US\$ 30 MILLONES DE FACTURACIÓN ANUAL.

D

e forma constante, Luciana D'Angelo le insiste a su equipo de ventas acerca de la importancia de estar cerca del cliente, analizando y atendiendo, en la medida de lo posible, sus necesidades. Este *approach*, al fin y al cabo —para la fundadora de Delice, la mayor productora y exportadora de queso crema de Perú—, ha sido una de las claves del crecimiento y el éxito. D'Angelo inició su aventura empresarial como un proyecto de tesis universitaria, vendiendo paté de pollo con la receta de su abuelo, pero se fue adentrando en nuevas líneas de producto y presentaciones, diversificando considerablemente su oferta. “Cuando vamos a ampliar nuestro portafolio, siempre les digo a los vendedores:

‘Vayan donde el cliente, siéntense con él y escuchen qué necesita’. Es algo que siempre hemos hecho y ahí está todo”, dice la empresaria.

Delice ha ido combinando esa escucha del cliente con la anticipación a tendencias en el mercado de consumo. El portafolio de la empresa ha crecido de forma destacada: cerró el 2025 con 110 productos. Ese año, además, logró ventas de US\$ 22 millones. Ninguno de sus productos tiene paté hoy. El queso es actualmente el principal protagonista de su oferta, en particular el queso crema. Cinco años después de crear la empresa, en 1995, D'Angelo apostó por lanzar queso crema gourmet con diferentes sabores —hecho con



insumos importados—, lo que marcó una nueva etapa para la compañía. “El único queso untable que había en ese momento en el país era el Philadelphia y decidimos empezar a producir nuestros propios quesos en diferentes presentaciones para vender también a *food services* y ofrecer una alternativa diferente de la mantequilla”, cuenta Luciana D’Angelo, quien añade que la incompatibilidad de la producción de queso y paté en una misma planta le hizo decantarse por el primero.

Tras esta etapa, la compañía fue sumando otras variedades de quesos, leche condensada y mantequilla a su portafolio. En 2018, según su fundadora, hizo cambios estructurales en la empresa, invirtiendo en nueva maquinaria e incorporando la tecnología principal de producción. Asimismo, realizó diversas inversiones para poder ampliar la capacidad de su planta, que del 2019 a 2023 fue de US\$2,5 millones. Ello con el golpe de la pandemia a nivel local, que supuso un fuerte impacto en la cadena de suministro y en el capital humano de las empresas de consumo masivo peruanas. “El COVID fue muy duro para nosotros. Además, se dio al mismo tiempo que inaugurábamos nuestro nuevo centro logístico”, confiesa D’Angelo. En sus importantes pasos más recientes ha jugado un papel clave la segunda generación a cargo de la compañía, los hijos de D’Angelo: Rodrigo Escalante y Camila Escalante.

D’Angelo asegura que no los empujó a formar parte del negocio familiar. Ambos hijos crecieron en ese ambiente emprendedor, que demandaba que ‘todos’ ayudaran a colocar etiquetas en las tapas del queso y pasaran mucho tiempo en la planta de producción. Los dos acabaron apasionándose por la compañía y su potencial de crecimiento. “Me sentí identificado con la marca y con la

Luciana D’Angelo junto a sus hijos Rodrigo y Camila Escalante, gerente general y gerente de Operaciones y Finanzas, respectivamente.



empresa desde muy pequeño. Decidí desde una edad temprana entrar al negocio. Ahí me di cuenta rápidamente de que este tenía un potencial importante”, explica Rodrigo Escalante, quien empezó supervisando proyectos en Delice y hoy es su gerente general. Camila, por su parte, estaba desarrollando una carrera en finanzas cuando en la pandemia decidió apoyar en el área de Compras y, finalmente, cambiar su rumbo. “De Compras pasé a Planeamiento de la Producción y Calidad y Temas Regulatorios y empecé a meterme más”, dice la actual gerente de Operaciones y Finanzas de la empresa.

La llegada de ambos hijos a la compañía se dio, según Luciana D'Angelo, en un momento en el que, justamente, sentía que necesitaba ayuda. Si bien asegura que recibió diversas ofertas de compra de su negocio, decidió “ceder la posta” de la operación a sus hijos para que lo hicieran crecer. De hecho, los resultados de Delice de los últimos años secundan la decisión de la empresaria, que supervisa la estrategia de largo plazo del negocio. Rodrigo Escalante explica que en los últimos años han crecido en ventas no menos de 20% anual y proyectan hacerlo entre el 25% y 35% este año, lo que supondrá llegar a los US\$ 30 millones. Se trata de un crecimiento que se dará en un escenario de avance para el consumo masivo local, según Romina Luacnera, Customer Success Manager de NielsenIQ, quien explica que este aumentó un 3% en 2025 y empezó con un incremento del 6,6% en los dos primeros meses del año. “El año pasado fue el mejor de la historia de la compañía”, resalta el gerente general de la empresa.

Entre las razones detrás del impulso, según Rodrigo Escalante, está el diversificado portafolio que han construido y el incremento en el consumo local de queso, que pasó de



SOMOS MUY RÁPIDOS FRENTE A LAS GRANDES EMPRESAS DE CONSUMO MASIVO LANZANDO NUEVOS PRODUCTOS. INNOVAMOS EN DIFERENTES TAMAÑOS DE EMPAQUES Y ESO NOS DA VENTAJA FRENTE A LA COMPETENCIA”.

LUCIANA D'ANGELO

Presidenta de Delice

2,4 per cápita en el año 2009 a 4,9 per cápita en 2024. Juan Muroya, Business Development Director en Worldpanel by Numerator, explica que los quesos industrializados ganaron dos puntos de penetración en 2025, llegando a 50,4 per cápita. De hecho, el Perú todavía sigue lejos del consumo per cápita de Chile o Argentina, que duplican las

cifras locales. “El queso sigue siendo un básico del consumo diario de los peruanos y tiene oportunidades de crecimiento en formatos y usos más especializados”, añade Ana Laura Barro, CEO de Ibope para Perú y Centroamérica.

Más allá del consumo, el impulso en ventas de Delice se apalancará en el crecimiento de su portafolio, con la consolidación de las nuevas líneas que lanzaron en el último año y nuevas apuestas. “Nos estamos enfocando mucho en incrementar nuestro portafolio para llegar con una mejor oferta, siempre de productos con valor agregado”, añade Luciana D'Angelo. “Agregar líneas como la mozzarella, la importación de quesos madurados y la mantequilla está potenciando nuestros resultados. También le estamos dando mucha fuerza al canal de food service, que incluye hoteles y restaurantes, y para el que tenemos un portafolio bastante importante”, cuenta, por su parte, el gerente general de la empresa.

Para aprovechar el potencial

CADENA DE VALOR

Cuando Luciana D'Angelo decidió empezar a producir su propio queso crema se contactó con varios ganaderos del sur de Lima, que se convirtieron en proveedores de confianza de leche. Con el crecimiento de su producción y portafolio, sin embargo, la compañía ha tenido que incrementar su red de proveedores, buscando en otras zonas del país, lo que ha supuesto todo un reto, dado que la mayor parte de los ganaderos lecheros proceden de la agricultura familiar.

“En 2023 empezamos a ampliar nuestro portafolio hacia el norte y a generar relaciones más estrechas. Compramos tanques de enfriamiento para nuestros proveedores, algo que usan las empresas como Gloria, Nestlé o Laive”, cuenta Camila Escalante. El año pasado, Delice compró su primera cisterna de leche y Rodrigo Escalante reconoce que el abastecimiento de este producto es hoy uno de sus principales desafíos. “Hay una sobredemanda de leche y pocos ganaderos. El 80% del acopio de la leche del país está en un solo jugador”, dice.

Se trata de un contexto que, para el gerente general de Delice, limita el potencial exportador de quesos de Perú, al que se suman, además, las altas barreras de entrada que tienen muchos mercados para la importación de lácteos. La compañía está tratando de incentivar, junto a Sierra Exportadora, mejores condiciones locales para la exportación de queso. También asegura mirar con interés el mercado asiático, donde estas barreras son más bajas.

crecimiento que ofrece la categoría de quesos y otras en las que está presente la empresa, la compañía ha planeado una serie de inversiones. El objetivo es incrementar su capacidad de producción y mejorar su logística. Delice está invirtiendo US\$ 7 millones en una nueva planta en Chilca —que reemplazará sus actuales instalaciones en Chorrillos y que inaugurarán en abril del 2027—. Se trata de una inversión que llevan a cabo con una combinación de financiamiento bancario y los flujos del negocio.

Delice también está trasladando su logística a un nuevo centro en Lurín de 1.500 metros cuadrados, con el que podrá pasar de 300 posiciones de almacenamiento a 1.500, lo que supondrá una inversión de US\$ 600.000. “Mudaremos nuestras líneas de queso crema, mozzarella, queso fresco y fraccionado de quesos [que importan]. Ello y el traslado del centro logístico son saltos bastante importantes, porque la velocidad de crecimiento que tenemos nos lo está exigiendo”, detalla Rodrigo Escalante.

A estos cambios se suma la mudanza de sus oficinas, que hoy están en su planta, a un entorno empresarial en Miraflores, lo que, según Camila Escalante, les permitirá, entre otras cosas, atraer mejor talento.

MAYOR DIVERSIFICACIÓN

Mientras avanzan en el desarrollo de su nuevo centro de producción, la estrategia en el corto plazo de Delice está puesta en potenciar la venta de quesos importados que vende bajo su marca. Se trata de quesos madurados, como edam, gouda, emmental, que traen de Europa, y que se suman al queso crema y mozzarella, que son sus productos más vendidos. Actualmente, el 40% de sus ventas se da en el canal moderno. Otro 30% se da en el *business to business*; un 17%, en la exportación; un 13%, en el canal tradicional. Además, en el *b2b*,



la compañía fabrica quesos para las principales cadenas de supermercados.

Con el aumento de su capacidad de producción, sin embargo, en el mediano plazo, la compañía podría ampliar sus exportaciones de queso crema, que hoy se dan a Chile, pero próximamente se ampliarán a Colombia, donde Delice ya tiene permiso para vender sus productos. “El objetivo es acceder al mercado colombiano con nuestro principal producto [...]. Es un queso que se presta mucho para ser exportado por la vida útil que tiene, que llega a un año. La mozzarella y el queso fresco, en cambio, tienen 30 días de vida útil”, cuenta Rodrigo Escalante.

También en el mediano plazo, Delice planea abrir nuevas líneas de productos más allá de queso, mantequilla y leche condensada. “Queremos no quedarnos únicamente en los quesos, que es nuestra especialidad. [Buscamos] diversificar a la categoría de yogur, manjar blanco o *fudge*, que son productos

de repostería que se complementan muy bien con nuestro surtido”, dice.

En el caso del yogur, según el estudio TGI de IBope, este tiene una penetración en el mercado local del 48% con un consumo mayoritariamente ocasional y existe un espacio para profundizar el consumo y diversificar propuestas. “Es una categoría que, si bien quizá no crece tan rápido como el resto de categorías lácteas, se viene recuperando. Todas las innovaciones que están habiendo, relacionadas con opciones más saludables, están ayudando”, dice Romina Lucanera, de NielsenIQ.

El gerente general de Delice asegura que ya estando en la mesa del desayuno de los peruanos, pueden adentrarse en esta con nuevos productos que incrementen las opciones de los consumidores. Estos hoy, según Escalante, están cada vez más enfocados en temas nutricionales y en Delice buscan darle más alternativas al consumidor. Este, según Juan Muroya, hoy, justamente, tiene un mayor interés por opciones que tengan un beneficio para la salud y ello justifica un mayor desembolso hacia este tipo de productos.

“Hemos sido la primera empresa en incorporar un queso light en barra y ahora somos la primera en lanzar uno deslactosado. También vamos a lanzar queso mozzarella o cottage sin lactosa”, desvela Escalante.

“Unas de las cosas en las que somos muy rápidos frente a las grandes empresas de consumo masivo es en lanzar nuevos productos. Innovamos en diferentes tamaños de empaques y eso nos da ventaja frente a la competencia”, dice Luciana D’Angelo.

Tanto D’Angelo como sus hijos acuden de forma recurrente a las grandes ferias de alimentos globales. En estas toman nuevas ideas pero, sobre todo, buscan formatos y proveedores para cumplir con la premisa de la empresaria: atender las necesidades del cliente. **F**

• ESPECIAL •



LOS 50 + CREATIVOS DEL PERÚ

Damos a conocer la cuarta edición del listado “Los 50 más creativos del Perú”, donde reconocemos a los peruanos que han dejado huella en áreas como la música, el cine, la gastronomía, la moda, las artes plásticas, la arquitectura, la fotografía y la publicidad, entre otras. Los personajes presentes en el listado fueron elegidos gracias a su trayectoria, pero también a sus galardones, reconocimientos e hitos laborales logrados en el último año.

PALOMA REYES DE SÁ

TABLAS SÓLIDAS

LA DIRECTORA DE LA EXITOSA COMEDIA
PETER PAN HASTA LAS PATAS COMENTA CÓMO FUE SU ACERCAMIENTO
A LAS ARTES ESCÉNICAS Y LA RELEVANCIA DE
LA CREACIÓN COLECTIVA EN EL TEATRO.

La familia suele influir en muchas de nuestras decisiones. En el caso de la dramaturga y directora de teatro, Paloma Reyes de Sá, entrar al mundo de las artes escénicas fue una ruta que tomó inspirada por sus padres. “Yo vengo de una familia multifacética. Mi padre y mi madre, además de terapeutas, son artistas. Viví mi niñez viéndolos divertirse, pintando, creando, construyendo escenarios, títeres y haciendo teatro en la calle”, dice la directora de *PETER PAN HASTA LAS PATAS*, una de las comedias más exitosas estrenadas en el Perú en 2025.

A los 13 años tomó la decisión de dedicarse al teatro. “Me formé como actriz en la carrera a los 20 años más o menos. Mis padres ya no se dedican al arte, pero todas sus hijas siguen en espacios creativos. Somos tres y las tres hacemos algún tipo de

arte o varios”, afirma. Reyes estudió la carrera de Teatro en la Casa Das Artes de Laranjeiras, en Brasil. Hoy, tiene una prolífica carrera en la que, además de haber escrito y dirigido, también ha actuado. Sin embargo, la directora destaca que hay un elemento común presente a lo largo de su



MI TRABAJO COMO DIRECTORA Y DRAMATURGA ES MINERÍA. ME TOCA PROVOCAR LA ‘FIEBRE DEL ORO’.

recorrido profesional: la creatividad. “De todas las obras que hice, que son unas 40 más o menos, entre profesionales y montajes con mis alumnos, solo dos fueron obras con un texto previo. Todas las demás fueron creadas desde cero, en creación colectiva bajo una premisa que propongo a los elencos o con un texto original creado con alguien más”, detalla.

Reyes es una firme creyente del trabajo colectivo en el teatro. “Me encanta escarbar qué locuras y absurdos hay dentro de las mentes de las personas con quienes trabajo. La gente es genial y tiene material infinito para dar. Mi trabajo como directora y dramaturga es minería. Me toca provocar la ‘fiebre del oro’, coger todo lo que salió en el proceso, separar las ‘pepitas’ de las piedritas, elegir cómo se organiza y separar ‘la joya’”, menciona.

Uno de los hitos más relevantes en la carrera de Reyes llegó el año



pasado, con *PETER PAN HASTA LAS PATAS*. Esta fue una adaptación de la comedia de Henry Shields (se usó como base su texto), que cuenta la historia de un grupo de actores aficionados que intentan, de manera caótica, interpretar la clásica historia de Peter Pan. “Esta obra es un sueño hecho realidad. Hace algunos años la vengo persiguiendo junto a Francisco Luna, que fue quien me la presentó. De hecho, era una de las obras más difíciles de montar y eran necesarias muchas manos, mucha gente profesional involucrada, además de la inteligencia de todos para crear algo nuevo con lo que ya existía. Los Productores [la compañía teatral que sacó adelante el proyecto] confiaron y me dieron la oportunidad, la libertad y la megaresponsabilidad para hacer que el espectáculo llegue a muchas personas”, sostiene Reyes.

La directora destaca el trabajo en equipo en esta obra. “El elenco era de primera categoría y todos estábamos muy comprometidos con el proyecto. Hemos tenido la casa llena casi todos los días. Obviamente, eso no se hace solamente con el boca a boca. Hay un equipo detrás. Marketing, ventas, redes y la disposición total de los artistas de jugar y publicitar la obra de las formas más locas. Fue demencial. La buena locura de un gran equipo”, afirma.

Sobre sus proyectos para 2026, Reyes señala que este año lanzará la segunda y renovada edición de *TAROT CLOWN*, un libro didáctico sobre el arte del payaso. “Es una analogía sobre las técnicas y herramientas usadas en escena llevadas a un oráculo lúdico. Ahora me motiva mucho escribir. Estoy en modo dramaturga y autora. Tengo un espectáculo que haré este año como actriz, después de 16 años sin pisar el teatro como parte de un elenco. Me divierte mucho pensar en estar otra vez del otro lado. ¡Ya veremos cómo saldrá eso!”, destaca. **F**

Por Manuela Zurita

JOSÉ LUIS RIVERA Y PIÉROLA

MÁS QUE IDEAS BRILLANTES

EL CREATIVE CHAIRMAN & CEO DE CIRCUS GREY PERÚ, UNO DE LOS PUBLICISTAS MÁS DESTACADOS DEL PAÍS, DEFINE CÓMO LA CREATIVIDAD INSPIRA SU TRABAJO.

La creatividad tiene mucho más que un poder persuasivo para José Luis Rivera y Piérola, creative chairman & CEO de Circus Grey Perú. “Las grandes ideas son aquellas que resuelven muy bien un problema de negocio y, a la vez, le dan algo a cambio a la sociedad”, dice el ejecutivo a FORBES Perú.

Rivera y Piérola, quien en 2008 cofundó la agencia de publicidad y marketing Circus (que cinco años más tarde fue adquirida de forma mayoritaria por la firma estadounidense Grey), cuenta con más de 20 años de trayectoria en la industria global de los anuncios. Según cuenta, antes de emprender en Perú, trabajó para Leo Burnett en Lima, para luego asumir su dirección creativa en Miami y Puerto Rico.

Además de la estela profesional que ha ido trazando, Rivera y Piérola es reconocido asimismo por ser ideólogo de SIGHTWALKS, uno de los tres cortos peruanos que ganaron el Grand Prix del Festival Internacional de Creatividad

Cannes Lions. Recibieron el premio en 2024. Justamente, la publicidad —una idea que “llevó a la vida” Circus para Cementos Sol, de Unacem— congregó ambas intenciones: posicionar la marca y promover la inclusión en la sociedad de personas con discapacidad visual. Basta verla para entender cómo andar por las calles miraflores cobra un nuevo sentido, una mirada más atenta del otro vulnerable. La agencia mapeó la idea, la presentó ante el Global Creative Council de Grey y dos años después la estrenó.

Actualmente, “Coyote” —como lo conocen sus seres queridos y colegas— está trabajando con su equipo en una campaña que busca poner foco y concientizar sobre la inseguridad ciudadana asociada al robo de celulares. Entre sus trabajos más recientes, destaca la campaña VOTO INFORMADO del Banco de Crédito del Perú (BCP) y ARRIBA LAS MUJERES, TAL COMO SOMOS, de Falabella. Es el cuarto año que gestionan la segunda, anota. “Las compañías privadas tienen también un rol cívico, educador e inspirador para la sociedad”, opina sobre la primera.

¿Qué es la creatividad?, le consultamos. “Es la obsesión extrema por solucionar problemas de la manera más insólita o audaz”, responde. En ese sentido, Rivera y Piérola está convencido de que labra un terreno fértil, muy fértil. “Perú quizás es el mejor *brief* porque tiene tantas carencias... Y cuando hay carencias, la imaginación es tu combustible más potente para sobrepasar cualquier adversidad”, remata.



LAS GRANDES IDEAS SON AQUELLAS QUE RESUELVEN MUY BIEN UN PROBLEMA DE NEGOCIO Y, A LA VEZ, LE DAN ALGO A CAMBIO A LA SOCIEDAD”.



JOSEPH OVALLE

EMBAJADOR DEL FOLKLORE PERUANO

A TRAVÉS DEL BAILE EN LAS REDES SOCIALES, EN LAS QUE TIENE MILLONES DE SEGUIDORES, EL CREADOR DE CONTENIDO PONE EN VALOR LA DIVERSA CULTURA LOCAL.

Las redes sociales se han convertido en interesantes herramientas de entretenimiento. En pandemia, aburrido por el encierro, Joseph Ovalle empezó a publicar videos suyos bailando canciones que eran tendencia para luego sumar sus propias coreografías e ir ganando seguidores y *engagement*. En 2023, sin embargo, el comunicador decidió hacer “algo más” y apostó por usar TikTok y otras redes sociales no solo como una forma de expresar su pasión por el baile y las danzas locales. Su objetivo pasó a ser la revalorización de la cultura peruana.

“

VIVIR EL FESTIVAL DE LA VIRGEN DE LA CANDELARIA ME HA DADO MUCHAS GANAS DE SEGUIR HACIENDO LO QUE HAGO”.

“Ahí es cuando recién digo: ‘Okey, ya tenemos posicionamiento, la gente ya me conoce. Pero quiero que me conozcan de otra manera, que no se me vea solamente como un *tiktoker* que entretiene, sino quiero crear algún impacto social en las personas”, cuenta.

Ovalle asegura que muchas veces el peruano no valora y apoya su propia diversidad cultural y busca cambiar la mentalidad local y extranjera sobre el Perú. Y la forma de hacerlo es dando visibilidad a ese folclore en sus redes sociales —a través del baile y dando a conocer importantes festividades locales— y abordando en videos temas como el racismo o la falta de apoyo que



tiene la cultura a nivel local para generar juicio crítico entre sus seguidores.

“Tenemos muchísimas representaciones culturales hermosas que no tienen nada que envidiar a otros países. Junté la danza con mi poder de saber expresarme, para poder darle el valor que merece el folclore en redes”, explica.

El creador de contenido cuenta con 1,9 millones de seguidores en TikTok y más de 276.000 en Instagram, a los que fascina con sus bailes de festejo afroperuano, la tunantada o el caporal, y da a conocer festividades como la Virgen de la Candelaria. Sin embargo, reconoce que le cuesta vivir de su trabajo, pues las marcas no ven el potencial que tiene su contenido, a excepción de en la época de Fiestas Patrias. Él mismo crea sus shows y trabaja sus videos con el apoyo de su familia, originaria de Ayacucho y con la que los huaynos y las tunantadas eran parte del día a día desde pequeño. Su madre es su productora y su hermano lo apoya en la parte audiovisual. “Todavía no puedo vivir de esto, me encantaría decir que sí lo hago, pero no. Hay muchas marcas que podrían ingresar en mi contenido, pero creo que todavía no lo ven”, confiesa.

Ovalle asegura estar dándose a sí mismo un año más para cumplir su sueño de vivir de la creación de contenido que visibilice la diversidad cultural peruana y convertirse en un referente cultural joven del folclore latinoamericano. “Vivir el festival de la Virgen de la Candelaria me ha dado muchas ganas de seguir haciendo lo que hago”, dice optimista. Mientras sigue produciendo su contenido —en el que asegura mostrarse tal y como es—, prepara su próximo evento: una yunza por su cumpleaños. “Lo que quiero es mostrarles a mis amigos, seguidores, creadores y artistas lo que voy a hacer este año, especialmente el festival de danzas Joseph Raymi, que haré en octubre”, desvela. **15**



ALEJANDRA CÁRDENAS (ALE HOP)

Música

La artista de música electrónica e investigadora lanzó en 2025 el álbum colaborativo MAPAMBAKUZO con el guitarrista congoleño Titi Bakorta, destacado por medios como Pitchfork. En noviembre del 2025 lanzó el disco A BODY LIKE A HOME, que mezcla el post-rock y la electroacústica con poesía inspirada en la turbulencia del gobierno de Fujimori. Cárdenas es cofundadora del festival berlinés Radical Sounds Latin America y profesora invitada en el programa de Estudios del Sonido de la Universidad de las Artes de Berlín.



ALEJANDRO RIVAS Y MARÍA LAURA BUSTAMANTE

Cantautores y músicos

Tras 16 años de trayectoria, el dúo peruano de folk-pop/indie fue nominado a los Latin Grammy 2025 en la categoría “Mejor álbum cantautor” por su disco Dos HEMISFERIOS. En octubre de 2024, perdieron su casa en Valencia tras ser afectados –como miles de personas– por una fuerte inundación y decidieron recaudar fondos para atender la emergencia. Un año después, lanzaron el sencillo *El río no tiene culpa*, junto a Greenpeace, en memoria del trágico evento y para generar conciencia sobre la crisis climática.



ALEJANDRO SALAZAR (A.CHAL)

Músico

El cantante, compositor y productor peruano nació en Huamachuco, La Libertad, y fue criado en Queens, Estados Unidos. Tras varios años trabajando con artistas internacionales como Rosalía, Jennifer López y Nicky Jam, regresó al Perú. En esta etapa, conectó con sus raíces mezclando el hip-hop, el R&B y sonidos alternativos con la cumbia y el huayno. Ha colaborado con Los Mirlos y Kayfex en la canción *Chuco* y su más reciente *single*, *Chologante*, se ha viralizado en redes sociales dentro y fuera del Perú.



ALEJANDRO SUSTI

Poeta

El poeta y músico fue el ganador del prestigioso Concurso Nacional de Novela Corta Julio Ramón Ribeyro del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) en 2025, por su obra *Denle de comer al olvido*. Se trata de la primera novela de Susti, la cual es una ficción sobre la vida del escritor y periodista Sebastián Salazar Bondy, la cual rinde homenaje a su legado literario.



ANA MARGARITA FLORES

Fotógrafa

Su trabajo, enfocado en género e identidad, ha sido publicado en medios de moda muy relevantes, como *Vogue Italia*, *Fräulein Magazine* y *Teeth Magazine*. Nacida en Perú y criada en Suiza, Flores estuvo nominada el año pasado al premio Fotógrafo de Moda Emergente del Año como parte de los Latin American Fashion Awards (LAFA), una ceremonia enfocada en promover y resaltar el talento latinoamericano vinculado a la moda.



ANDRÉS EDERY

Caricaturista y humorista gráfico

Edery tiene una prolongada carrera como humorista gráfico del acontecer peruano e internacional. Sus caricaturas han sido publicadas por diversos medios de comunicación locales. En 2026, Edery presentó *Otra vez, Andrés. Y la evolución de la democracia peruana*, un libro que reúne mucho de su trabajo retratando con humor diferentes acontecimientos y personajes de la política peruana.



ANTONIO PAUCAR

Artista visual

En enero de este año, Paucar fue galardonado con el Premio Artes Mundi, uno de los reconocimientos de arte contemporáneo más importantes del Reino Unido. Según detalló el diario THE GUARDIAN, el premio lo obtuvo luego de presentar obras que iban desde una espiral hecha con lana de alpaca hasta un video en el que el artista escribía un poema con su propia sangre sobre la crisis medioambiental que afecta a su región (Junín).



BENITA CUTIPA

Artesana

Cutipa recibió el Premio Nacional Amautas de la Artesanía Peruana de 2025, otorgado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo por preservar y transmitir su conocimiento en el tejido tradicional andino. La artesana originaria de Cusco cuenta con medio siglo de trayectoria en su arte y, según el ministerio, es considerada una pionera en la moda étnica peruana.



CARLOS YUSHIMITO

Escritor

El literato ganó el año pasado el Premio Nacional de Literatura en la categoría cuento por EL PESO INEVITABLE DE LAS PALOMAS, publicado por la editorial Planeta. Yushimito ganó en 2002 el Premio Carlos Eduardo Zavaleta de cuento de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. En 2004 publicó su primer libro de cuentos, EL MAGO. Cuenta con una maestría en la Universidad de Villanova y un doctorado en la Universidad de Brown en Estados Unidos. Es profesor visitante de la Universidad de California, Riverside.



CÉSAR LEE

Arquitecto

Lee está especializado en arquitectura comercial y vivienda en interiores, y cuenta con dos décadas de experiencia diseñando numerosos restaurantes, bares y discotecas en Lima y otras grandes ciudades de la región, además de Miami y Dallas, en Estados Unidos. Este año, sus diseños fueron incluidos en la revista de la Red Mexicana de Interioristas y en la taiwanesa INTERIOR. Lee fue fundador de KinzaStudio y hoy lidera el estudio Lee Arquitectos.



CIRO HURTADO

Guitarrista y compositor

El guitarrista peruano fue nominado a los Premios Grammy 2026 en la categoría mejor interpretación de música global por su tema *Cantando en el camino*, certamen en el que compitió con Bad Bunny y otros artistas de talla internacional. La canción de Hurtado destaca por su técnica y autenticidad, según diversos medios locales. El artista, radicado en Estados Unidos, cuenta con una extensa trayectoria musical y ha sido nominado en dos ocasiones a los Latin Grammy.



CINTHIA DELGADO

Dramaturga

Gracias a su obra de teatro MAYBE BABY, Delgado obtuvo el galardón Mejor Dramaturgia Peruana en los Premios Teatro en el Perú 2026. MAYBE BABY, escrita por Delgado hace una década y dirigida por Norma Martínez, se estrenó en noviembre del año pasado y aborda temas como el embarazo y los vientres de alquiler.



CLAUDIA COCA

Artista

En 2025, la artista limeña presentó la exposición *LA PIEL DE MI REINO* en el Espacio Germán Krüger Espantoso del ICPNA. Además, el año pasado ganó el Premio Radar en la feria Pinta Lima y fue invitada a la Bienal Sur en Tarija (Bolivia). Coca ha realizado 15 muestras individuales, entre ellas *MESTIZA* (2014), una antología en la que cuestiona el racismo y los estereotipos femeninos. Sus obras forman parte de las colecciones del Museo Reina Sofía (España), el Museo de Arte de Lima (Perú) y el Pérez Art Museum Miami, entre otros.



CORAZÓN SERRANO

Grupo musical

La emblemática agrupación de cumbia peruana se mantiene como una de las preferidas por el público local y fue la más escuchada en Spotify en 2025. El grupo, fundado en Piura en 1993 y con una amplia agenda de eventos en Perú y otros países de la región, tiene como vocalistas principales a Irma Guerrero, Lesly Águila, Susana Alvarado, Ana Lucía Urbina, Kíara Lozano, Milagros Díaz, Briela Cirilo y Cielo Fernández.



DARINKA ARONES

Actriz

Graduada en Cine y Televisión en la Universidad de Nueva York, es parte del elenco de actores de la serie de ciencia ficción *PLURIBUS*, de Apple TV+, dirigida por Vince Gilligan, creador de *BREAKING BAD* y *BETTER CALL SAUL*. Nacida en San Juan de Miraflores, Arones interpreta en dos episodios a una peruana, incorporando el quechua y la identidad andina en esta producción. Esto marca su debut en Hollywood a los 23 años, unos nueve años después de migrar a Estados Unidos.



DIEGO MACEDO

Bartender

Macedo lidera Sastrería Martínez, uno de los bares peruanos que figuran entre los mejores del mundo en 50 Best Bars y que en 2025 fue elegido también en la lista *The World's 50 Best Discovery*. Si bien empezó estudiando arte dramático, Diego Macedo se decantó por el mundo de la coctelería. En su bar reinventa cócteles clásicos y explora ingredientes de la costa, la sierra y la selva peruanas.



ELISA CHAVARRÍ

Ilustradora

Chavarrí tiene una extensa carrera como ilustradora de libros, especialmente de niños, entre ellos el superventas *TAYLOR SWIFT: A LITTLE GOLDEN BOOK BIOGRAPHY* y *SHARRUKO*, galardonado con el premio estadounidense Pura Belpré. Chavarrí es graduada en el Savannah College of Art and Design con especialización en animación clásica y cómics. A través de sus obras busca inspirar felicidad y promover inclusión y curiosidad.



ELIZABETH MUÑOZ

Diseñadora de moda

Desde hace cuatro años, la diseñadora de moda, especializada en arte nupcial, presenta sus colecciones en la Semana de la Moda de Nueva York. Sus diseños también han desfilado en la Semana de la Moda de París y en pasarelas de España y Estados Unidos, así como en festivales internacionales. Muñoz estudió Estructura y Organización Empresarial en el Senati y Diseño de Modas en el CEAM. Antes de crear su propia marca, Elizabeth Muñoz Atelier, se desempeñó en la industria textil durante 12 años.



FLOR BROMLEY

Cantante

Fue nominada a los Premios Grammy 2026 en la categoría mejor álbum infantil por su álbum HERSTORY. Dicho proyecto, dedicado a su hija y a todas las niñas, resalta por recoger voces e historias de mujeres que inspiran y están cambiando el mundo. Algunas de esas líderes fueron Gloria Estefan, Isabel Allende y Emily Calandrelli, entre otras. HERSTORY también incluye colaboraciones con Tony Succar, Alphabet Rockers, Jabali Afrika y otros artistas.



FLORENCE GOUPIL

Fotógrafa

La fotógrafa documental francoperuana ganó el primer lugar en los Sony World Photography Awards 2025. El proyecto premiado fue EL SUSURRO DEL MAÍZ, que documenta la perseverancia de las comunidades indígenas quechua, wari, nahua, otomí y wanka en la protección de más de 119 variedades de maíz en Perú y México. Otros trabajos de Goupil documentando la biodiversidad del Amazonas han sido publicados en medios como NATIONAL GEOGRAPHIC y LE MONDE.



FRANCISCO LOMBARDI

Cineasta

Este año ha sido reconocido con el Premio Retrospectiva en la 29.ª edición del Festival de Cine de Málaga por su trayectoria. En 1985 recibió la Concha de Plata al mejor director en el Festival Internacional de Cine de San Sebastián por la adaptación cinematográfica de la novela de Mario Vargas Llosa LA CIUDAD Y LOS PERROS. Sus películas han sido seleccionadas en prestigiosos festivales, como Cannes, Berlín, Toronto, BAFICI, Mar del Plata y La Habana, entre otros. Ha sido crítico de cine, periodista y fotógrafo.



GERMÁN TEJADA

Director y guionista

Con su primera película como director, LOS INOCENTES, Tejada se ha ganado un espacio en el cine latinoamericano. El filme obtuvo el premio a la mejor película en la sección Cine de Género en el Festival de Cine de Guadalajara y en el Festival de Cine de Lima PUCP, en el que Tejada obtuvo un galardón a la mejor dirección. El cineasta ha dirigido numerosos comerciales y es fundador del Centro Cultural Cine Olaya en Lima.



HIBETH RODRÍGUEZ Y PIERO ALVA

Fundadores de Monótono Coffee

La cafetería de especialidad fundada por Rodríguez y Alva, Monótono Coffee, ha sido reconocida como la mejor cafetería de especialidad de Lima en el IV Concurso Lima Experience, cuyos resultados se anunciaron durante la clausura de ExpoCafé Perú. El emprendimiento también ha recibido galardones internacionales. El ranking World's 100 Best Coffee Shops la ubicó como una de las mejores cafeterías del mundo este año.



IVÁN CIRO PALOMINO

Artista visual

El también diseñador gráfico expuso su conocida obra MIRADAS SOBRE EL CAMBIO CLIMÁTICO en diferentes eventos en Brasil, donde ya ha mostrado con éxito otras de sus obras, que mezclan realidades simbólicas, en ocasiones complementadas con ironía. Ciro estudió en la Facultad de Arte y Diseño de la PUCP y es infografista en medios de comunicación locales. Según su LinkedIn, ha participado en exposiciones colectivas en Estados Unidos, Suiza, Austria, España, Argentina, Rumania, Brasil y China, entre otros países.

FOTO: RRS



JAMES BERCKEMEYER

Chef

El chef con 10 años detrás del restaurante Cosme sigue ganando notoriedad en la región. En la más reciente edición de los Latin America's 50 Best Restaurants, el restaurante que captura los aromas y sabores de la cocina casera peruana fue el que avanzó la mayor cantidad de puestos en el ranking. Ganó el Highest Climber Award, al escalar 28 posiciones y situarse en la 9 en Latinoamérica.



JOB MANSILLA

Comediante

Mansilla se ha posicionado como uno de los más importantes representantes locales del *stand up comedy* y lleva a cabo shows en Lima y otras ciudades. Además, colabora con diversos creadores de contenido de YouTube e, incluso, ha participado como actor en obras de teatro y cine. Recientemente, obtuvo el galardón al mejor intérprete en el género unipersonal en los Premios Teatro en el Perú 2026. Este reconocimiento fue gracias a su unipersonal EL HAZMERREÍR.



JOEL CHIRINOS

Bartender

El fundador y director creativo de Limaq bar ganó por tercera vez en el 2025 la competencia de coctelería más importante del país: el World Class Perú. Su propuesta basada en ingredientes de la Amazonía y la sostenibilidad le permitió repetir la victoria, luego de ganar en el 2014 y 2016. Así, usó la vainilla pomposa, una especie amazónica de cultivo sostenible que crece naturalmente en el bosque nuboso de San Martín.



JORGE PIMENTEL

Escritor

Ganó el Premio Nacional de Literatura 2025, en la categoría de poesía, por JARDÍN DE UÑAS, un poemario inédito escrito en los años noventa, considerado uno de los más destacados del género en Latinoamérica realizado por un peruano. Pimentel es cocreador del movimiento Hora Zero, que impulsó una visión popular –callejera– de la poesía. Publicó su primer poemario, KENACORT Y VALIUM 10, en 1970.



KARINA SIAN

Estilista

Hairstylist y docente en diseño de cabello, Sian se ha convertido en una de las estilistas de mayor renombre a nivel local. Sian sorprende con sus artísticos peinados, con los que ha participado en diversos concursos internacionales, como los AVVA Awards 2023, en los que resultó ganadora. Según medios locales, es egresada en la escuela Pivot Point y cuenta con más de dos décadas de experiencia en la industria de la belleza local.



LALÁ

Música

La cantautora y productora fusiona la música tradicional del Perú con toques de jazz, bossa nova, guaracha y bolero. En el 2025 se convirtió en la primera artista peruana en presentarse en la plataforma alemana Colors, uno de los más grandes canales de música de YouTube, donde han grabado estrellas como Billie Eilish y Kali Uchis. En este espacio estrenó *También te ví*, un festejo peruano que formará parte de su próximo disco, el quinto de su carrera, titulado EL REINO DE DIOS ESTÁ ENTRE LOS ÁRBOLES, que se lanzará durante el 2026.



LUIS VALDERRAMA

Chef

Valderrama lidera los fogones del restaurante cusqueño Mil, creado por los aclamados Virgilio Martínez y Pía León, y que figuró en los premios The Best Chef Awards de 2025, en el que obtuvo dos cuchillos. El chef, formado en Le Cordon Bleu y Basque Culinary Center, trabajó en Central, reconocido como el mejor restaurante en The World's 50 Best, en 2023. En Mil, Valderrama lleva con su propuesta creativa a los comensales a través de los ecosistemas de altura.



MANUEL LIMAY

Artista visual

El artista visual cajamarquino ganó el Premio ICPNA Arte Contemporáneo 2025 por BARBECHO, obra en la que recrea una chacra andina donde la papa es la protagonista y la tierra, un “espacio activo de rehistorización”. Es egresado de Artes Plásticas de la Escuela Superior de Formación Artística Mario Urteaga Alvarado, donde también se ha desempeñado como docente. Durante esos años, impulsó la fotografía verde o vegetal. Así, se ha convertido en un referente de la fotografía experimental en el país.



MARIANO CARHUAMACA

Bailarín y coreógrafo

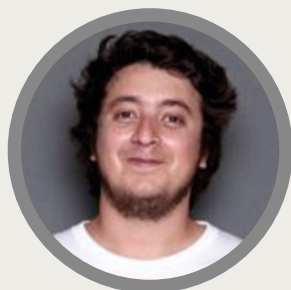
El bailarín y gerente de contenidos de la cevichería Las Gaviotas lidera al equipo de “Cocineros Bailarines”, que, además de preparar platos de pescados y mariscos, recrea coreografías de musicales famosos en la cocina y el comedor del restaurante. En febrero, su recreación de escenas del show de medio tiempo de Bad Bunny en el Super Bowl alcanzó millones de vistas. A raíz de este éxito, en julio próximo Carhuamaca y sus “Cocineros Bailarines” estrenarán LAS GAVIOTAS MUSICAL en su local de Chorrillos.



MARINA HERRERA

Cineasta

En noviembre pasado, su película WATURAPANKIMAN fue seleccionada para participar en Ventana Sur, un evento organizado por el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) de Argentina y el Marché du Film de Cannes. En febrero de 2022, su documental HEROÍNAS –en el que registró cómo mujeres indígenas en Cusco conmemoran y recuerdan a la líderesa quechua Tomasa Tito Condemayta– se estrenó a nivel mundial en la competencia oficial de cortometrajes de la Berlinale, Festival Internacional de Cine de Berlín.



MAURICIO LOREDO

Publicista

Loredo es el director creativo de Fahrenheit DDB, una de las agencias peruanas que destacó en la última edición de Cannes Lions 2025, con un León de Oro y dos de Plata gracias a la campaña THE KIMBERLY PRICE de Plaza Vea, relacionada con la participación en las Olimpiadas de París de la exitosa atleta Kimberly García. Egresado en Ciencias Publicitarias por el Instituto Peruano de Publicidad, trabaja en creatividad desde hace más de 10 años.



MAURICIO MESONES

Cantante y músico

Mesones ha logrado importantes hitos en su carrera a lo largo de los últimos meses. Por un lado, en noviembre de 2025 realizó tres grandes presentaciones de su show CUMBIA SINFÓNICA 2.0 en el Gran Teatro Nacional de Lima, un renovado espectáculo en el que interpretó diversos temas propios y clásicos de la música tropical peruana de la mano de la Orquesta Sinfónica Cuatro Suyos. Además, fue invitado por Dua Lipa para cantar junto a ella el popular tema Caríñito durante la presentación de la artista inglesa en Lima.

FOTO: RRS



MUSUK NOLTE

Fotógrafo

Desde noviembre del 2025 hasta principios de enero de este año, el fotógrafo documental mexicano nacionalizado peruano presentó la exposición “Las apariencias del aire” en la edición china del prestigioso festival internacional de fotografía “Les Rencontres de la photographie d’Arles”. Esta expresa memorias de visiones percibidas durante una ceremonia de ayahuasca en el territorio amazónico. Nolte obtuvo el premio World Press Photo 2023 en la categoría “Historias de Sudamérica” por una serie de imágenes sobre la sequía en la Amazonía.



NICOLÁS GARRIDO

Fotógrafo

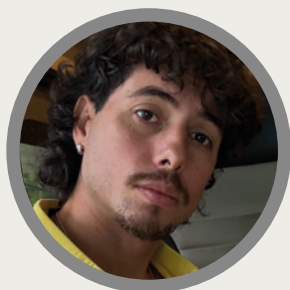
Junto a la diseñadora de moda María Lucía Muñoz, emprendió un proyecto colaborativo que documenta las técnicas de teñido natural practicadas por los artesanos de Pumaqwasin en Chinchero, Cusco. Esta serie denominada ‘Alquimia Textil’ ganó el segundo puesto en el Sony World Photography Awards 2025; y también fue publicada en el British Journal of Photography, la revista más antigua del mundo de fotografía. El trabajo de Garrido combina la fotografía documental, artística, y de moda.



OSCAR TITO

Creador de contenido

Conocido por su estilo irreverente, humorístico e innovador, Tito es un referente en publicidad en las redes sociales dentro y fuera de Perú. Fue incluido en el Top Creators 2025, un listado que destaca a los creadores de contenido más relevantes durante 2025 en TikTok e Instagram. En la primera de estas redes supera los 460.000 seguidores. Actualmente, se encuentra realizando un tour de shows de stand up comedy en España.



PATRICIO ‘PATO’ QUIÑONES

Bailarín

Quiñones fue uno de los bailarines del espectáculo musical de Bad Bunny durante el Super Bowl 2026 y cuenta con una destacada trayectoria en su rubro. El también coreógrafo, que a los 27 años decidió mudarse a Estados Unidos para desarrollar su carrera, ha participado en shows y videos musicales de artistas como Daddy Yankee, Don Omar, Manuel Turizo o Nicky Jam. A través de sus redes sociales, Quiñones comparte con sus miles de seguidores sus coreografías.



CARLA QUISPE

Diseñadora

La artista gráfica textil y plástica centra su trabajo en la reinterpretación de símbolos e iconos presentes en la cultura popular y tradicional. En el 2025, participó en el Indigenous New York Fashion Week, donde por primera vez se exhibieron creaciones inspiradas en la riqueza cultural del Perú. La presencia de la pollera en la pasarela fue central en la propuesta de Quispe, también fundadora de Warmichic, un proyecto que visibiliza el poder de las mujeres andinas y su conexión con el territorio, a través de las polleras.



PAMELA RAYMER Y DIEGO CISNEROS

Fundadores de Kafi Wai

Cisneros, barista egresado de Le Cordon Bleu, y la chef Pamela Raymer, fundaron y hoy lideran Kafi Wai, la cual fue catalogada en 2025 como la segunda mejor cafetería de Sudamérica y en 2026 como una de las cien mejores del mundo (ocupó el puesto 17) según el ranking World’s 100 Best Coffee Shops. Ubicada en Arequipa, Kafi Wai, que tiene ocho años funcionando, selecciona y prueba su propio café. El espacio dirigido por Cisneros y Raymer destaca por la calidad de sus granos y su propuesta gastronómica.



RONALDO BENITO OSORIO

Creador de contenido

Chef de profesión, SiBenitoo se ha consolidado como uno de los creadores de contenido con mayor alcance a nivel local. Tanto en Instagram como en TikTok supera los 8 millones de seguidores. En sus redes, Osorio comparte contenido familiar y cotidiano con humor. Ha formado parte del listado de Top Creators de Forbes Perú. Este año incursionó en el teatro a través de la obra “Antes de que te vayas”, en el Teatro de Barranco.



SANTIAGO ROMANÍ

Fotógrafo

Con solo 27 años, el fotoperiodista ganó el primer lugar en la categoría Fotografía Documental 2025 del Latin American Photo & Film Fest Verano Vienes por una serie de fotografías sobre el impacto del cambio climático en las comunidades amazónicas de Ucayali, su región natal. Su serie de 10 fotografías retrata las inundaciones ocurridas en marzo de 2025 en la Amazonía, exaltando la resiliencia y dignidad de las comunidades.



SUSANA BACA

Cantante

En noviembre del año pasado, Susana Baca obtuvo el Premio a la Excelencia Musical en la más reciente edición de los Latin Grammy 2025. Este galardón, entregado por la Academia Latina de la Grabación, reconoce a los principales intérpretes de la región por su aporte a la cultura musical iberoamericana. Baca es la tercera peruana en recibir el Premio a la Excelencia Musical. Previamente lo obtuvo Tania Libertad (2009) y Eva Ayllón (2019). Este premio se suma a los tres Latin Grammy que ya posee Baca.



ÚRSULA MUR

Artista visual, pintora

Ganó el primer premio del XVI Concurso Nacional de Pintura (2025) del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) por “Puerto Linda”, una pintura que ilustra una escena cotidiana de dos pescadores de la comunidad awajún. La obra fue realizada sobre polipropileno, material de uso común entre los awajún. Mur se formó en la escuela The Art Students League de Nueva York. A lo largo de 2025 ha participado en residencias artísticas en Ciudad de México y Lisboa.



VENUCA EVANÁN

Artista

Con su obra “Raizal”, que representa la vida colectiva de las mujeres andinas, Evanán ganó el Premio Talento Joven en la sección Opening New Galleries de la feria española ArcoMadrid 2026. Su obra, además, ingresó a la colección del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía. Con su arte, la también activista y educadora, explora temas como el género, las uchas de las poblaciones migrantes y el feminismo.

Por Hugo Flores Córdova

El sistema financiero peruano se ha transformado radicalmente en los últimos años. No solo por el mayor uso de tecnología y una mayor transformación digital, sino también por la aparición y consolidación de jugadores que inyectan mucha innovación al sector: las fintech.

¿Qué tan grande es este sector actualmente? Según Javier Salinas, presidente de la Asociación Fintech Perú, en el país operan 237 de estas empresas al día de hoy. De acuerdo con Salinas, el ecosistema fintech local ha pasado por tres etapas marcadas. En la primera se conoció el mercado local y lo que significa innovar. En la segunda —afirma— hubo un involucramiento de las fintech con las instituciones financieras grandes y pequeñas. Actualmente, dice el líder gremial, el país atraviesa una fase en la que los reguladores están trabajando para “poner los rieles” que permitan que la innovación fluya en el sistema financiero. Salinas dice que este involucramiento se aprecia en la modernización del sistema de pagos, la llegada del *open finance* y la aparición de billeteras digitales.

Actualmente, las fintech ofrecen diferentes servicios en el Perú, como financiamiento (préstamos), pagos, cambio de divisas y remesas, entre otros. “En los últimos cinco años, estas empresas han liderado la transformación del sistema financiero, impulsadas precisamente por las brechas. Han dinamizado los pagos digitales, la gestión financiera y el acceso al crédito. Asimismo, se ha observado una fuerte digitalización de los préstamos, en especial en el segmento de microcréditos, lo que ha incrementado significativamente el número de fintech enfocadas en este tipo de servicios”, dice Jorge Conde, director del Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad de Lima.

Otro detalle relevante del mercado es que las fintech más longevas han

CONSOLIDACIÓN FINANCIERA

EL MERCADO FINTECH PERUANO NO SOLO HA EVOLUCIONADO EN CUANTO A SU OFERTA, SINO TAMBIÉN EN LA CANTIDAD DE JUGADORES PRESENTES. ATENDER LAS NECESIDADES DE EMPRESAS E INDIVIDUOS NO BANCARIZADOS ES UNA DE LAS PRINCIPALES OPORTUNIDADES LOCALES PARA ESTAS STARTUPS.

podido consolidar y diversificar aún más sus servicios. “Desde que iniciamos operaciones en 2017 como una plataforma 100% digital enfocada únicamente en cambio de dólares *online*, hemos pasado a ofrecer un portafolio mucho más amplio de soluciones de cambio y financiamiento para empresas y personas. Hoy atendemos a pequeñas, medianas y grandes empresas, además de clientes individuales, a través de web, app móvil y, para clientes con alto volumen, mediante API seguras integradas directamente a sus sistemas”, dice Mateu Batle, CEO y *cofounder* de Rextie. El empresario añade que también han incorporado servicios de *factoring* local e internacional para exportadores. “Eso nos permite acompañar a nuestros clientes no solo en su gestión cambiaria, sino también en su crecimiento de capital de trabajo y expansión internacional”, afirma. De hecho, Batle dice que, a la fecha, tienen más

de US\$ 7.000 millones negociados en el mercado cambiario.

El caso de Prestamype es similar. Carlos Ferreyros, CEO del *holding*, explica que la empresa ha evolucionado de un producto único —los préstamos de capital de trabajo con garantía hipotecaria— hacia un ecosistema completo de soluciones financieras para las Mipymes. “Hoy ofrecemos financiamiento mediante préstamos con garantía hipotecaria, pero también a través del *factoring* y *confirming*. Además, desde el 2025, hemos empezado a ofrecer préstamos con garantía inmobiliaria en fideicomiso (para empresas jurídicas), financiamiento de órdenes de compra (*ordering*) y préstamos sin garantía. Buscamos expandir nuestro portafolio de productos para ser la aliada financiera de las Mipymes, que tanto aportan al desarrollo de nuestro país”, dice el ejecutivo.

Ferreyros señala que su fintech hoy también cuenta con servicios



financieros complementarios que les permiten atender necesidades clave de este segmento, como Cambio Seguro, su casa de cambio 100% digital fundada en 2019, y Tandia, su sistema de ventas y facturación electrónica, que nació en 2022. “Esta diversificación hoy nos permite atender a más de 7.600 empresas activas con nuestras soluciones, respondiendo a una necesidad clara del mercado: las micro, pequeñas y medianas empresas requieren acceso a crédito y herramientas integrales para gestionar su liquidez y operar de manera más eficiente”, añade.



EN LOS ÚLTIMOS CINCO AÑOS, ESTAS EMPRESAS HAN LIDERADO LA TRANSFORMACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO”.

JORGE CONDE

Director del Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad de Lima

Pese a la mayor cantidad de servicios y existencia de jugadores robustos, el ecosistema todavía no es tan maduro como en otros mercados de la región. “En términos de madurez, la mayoría de fintech peruanas todavía está en fase de crecimiento o *early stage*. Muchas dependen de rondas de inversión externas para escalar sus operaciones, aunque ya empiezan a aparecer casos rentables, especialmente en pagos digitales y neobancos. Las fintech de crédito y *peer-to-peer* (P2P) enfrentan retos de rentabilidad debido a la alta morosidad y costos de adquisición de clientes”, destaca Sergio Galarza, decano de la Facultad de Ciencias de la Empresa de la Universidad Continental.

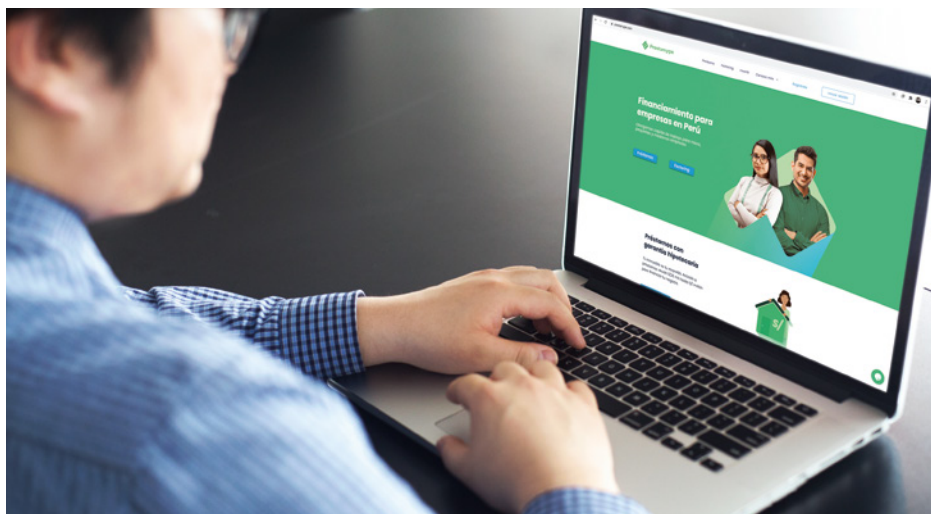
OPORTUNIDADES LOCALES Y PLANES

Los expertos coinciden en que las principales oportunidades de las fintech están vinculadas a atender las necesidades de las empresas e individuos no bancarizados del país. Según Batle, en Perú hay un fuerte potencial para resolver brechas históricas de formalización de empresas e inclusión financiera digitalizando servicios que aún se hacen en efectivo o de forma presencial. De acuerdo con el ejecutivo, una de las verticales con espacio para crecer dado ese contexto es la de pagos y cobros digitales para pymes, donde, asegura, todavía hay alto uso de efectivo y procesos manuales de facturación y conciliación. También ve una oportunidad para que las fintech ofrezcan más créditos para pequeñas y microempresas, apalancando datos alternativos (ventas, facturación electrónica, comportamiento de pagos) a fin de ofrecer líneas más ágiles y competitivas que la banca tradicional. Finalmente, ve una oportunidad para desarrollar infraestructura fintech que permita a otros actores financieros ofrecer productos más simples, rápidos y personalizados.

Ferreyros, de Prestamype, ve potencial para soluciones como el financiamiento alternativo (*factoring*, préstamos con garantías, créditos hipotecarios, préstamos sin garantías, *ordering* y *leasing*, entre otros), cambio de divisas y herramientas de *software* a medida que ayuden a las empresas a ordenar su flujo de caja. “Además, el modelo B2B enfocado en Mipymes sigue siendo particularmente atractivo, porque combina alta demanda con una baja penetración de servicios financieros tradicionales, en especial en las empresas que necesitan financiamiento de más de US\$ 5.000. La tecnología permite evaluar mejor el riesgo y ofrecer productos más flexibles y sin fricciones, lo que abre un mercado enorme en Perú y América Latina para seguir innovando”, dice.

Para Conde, la demanda de crédito puede impulsar que los servicios de *lending* digital —en especial los microcréditos— se posicionen como una alternativa clave, al ofrecer procesos completamente digitales, ágiles y flexibles, desde la apertura de cuenta hasta el desembolso. “Otra oportunidad relevante es el cambio de divisas, especialmente en un contexto regional donde se están integrando billeteras digitales entre países, lo que facilita las transacciones internacionales. Asimismo, están emergiendo con fuerza las billeteras digitales basadas en criptoactivos. Aunque todavía es un tema en desarrollo, ya es una realidad en el mercado y empieza a captar la atención de ciertos segmentos”, dice el director del Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad de Lima.

Al margen de las oportunidades, también hay condiciones que, de mejorar, pueden impulsar el crecimiento del ecosistema, coinciden los expertos. Aún hay barreras legales para las fintech de crédito, inversión y seguros, dice Galarza. A ello se suma que



se debe promover más la educación financiera en el país. “Muchos usuarios aún no confían en plataformas digitales para gestionar dinero o invertir”, dice. Añade que las fintech también podrán operar en zonas rurales en la medida que avance la penetración de Internet y el uso de *smartphones* en esas áreas.

Según Conde, también hay una necesidad de mayor agilidad regulatoria y la capacidad de aprovechar el contexto actual del país. “Por ello, es clave el aprovechamiento del *sandbox* regulatorio de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), que, en su versión más reciente, permite la participación no solo de entidades supervisadas, sino también de startups fintech y cooperativas. Este entorno facilita la innovación al permitir probar modelos de negocio en un espacio controlado, con clientes reales y bajo criterios de seguridad y viabilidad”, resalta.

Afirma que otro reto importante es el avance hacia el *open banking*, impulsado por el Banco Central de Reserva del Perú. “Este modelo permitirá a los usuarios tener mayor control sobre su información financiera y facilitará la interoperabilidad entre distintas entidades, lo que eliminará fricciones como la apertura de múltiples cuentas. La evolución natural de este modelo es el *open finance*, que extiende esta lógica a otros servicios como seguros, pensiones y productos de inversión”, remata. Agrega que, en este contexto, el gran desafío de las fintech en el Perú será mantener la agilidad necesaria para anticiparse, aprovechar y adaptarse a estas tendencias. **F**

Al margen de las oportunidades, también hay condiciones que, de mejorar, pueden impulsar el crecimiento del ecosistema, coinciden los expertos. Aún hay barreras legales para las fintech de crédito, inversión y seguro, dice Sergio Galarza, decano de la Facultad de Ciencias de la Empresa de la Universidad Continental.

DESCARGA LA APP

BioBox



¡USA TUS PUNTOS Y OBTEN BENEFICIOS REALES!

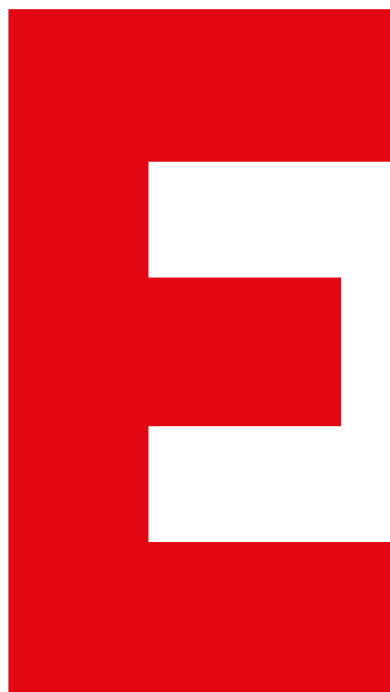


CONFIANZA DORADA

EN UN MUNDO MARCADO POR LA VOLATILIDAD ESTRUCTURAL Y TENSIONES GEOPOLÍTICAS PERSISTENTES, EL ORO REAPARECE COMO ANCLA DE ESTABILIDAD: MÁS QUE UNA APUESTA COYUNTURAL, EN 2026 EL METAL REDEFINE SU PAPEL DENTRO DE LOS PORTAFOLIOS GLOBALES Y REGIONALES.

Por **ALFREDO CALVO**





El oro siempre ha estado rodeado de un aura especial: símbolo de riqueza, refugio en tiempos de crisis y termómetro de la confianza global. Su historia atraviesa siglos, pero, en el presente, sigue siendo protagonista de los grandes debates financieros.

En un entorno global marcado por tensiones geopolíticas, ciclos de volatilidad y economías frágiles, el metal vuelve a ocupar un lugar clave en las decisiones de bancos centrales, inversionistas institucionales y ciudadanos comunes. La pregunta ya no es solo cuánto va a valer en perspectiva, sino qué papel jugará en la arquitectura de la estabilidad económica.

América Latina no es ajena a esta dinámica. Con desafíos estructurales persistentes y una tradición minera relevante, enfrenta el dilema de cómo aprovechar el oro: como productor estratégico, como reserva de valor y como herramienta para construir resiliencia frente a la incertidumbre.

ASÍ ES EL CONTEXTO GLOBAL

“El oro tiene una capacidad probada de resistir crisis”, dice Juan Carlos

Artigas, director ejecutivo regional para las Américas y responsable global de Investigación del World Gold Council. Y explica que: “En 2008, durante el colapso financiero global, el metal se consolidó como refugio y, en 2020, ya al inicio de la pandemia (recordemos que fue en marzo de ese año) volvió a ser el activo al que acudieron inversionistas e instituciones para protegerse de la volatilidad. En 2026, la historia se repite: los choques inesperados (desde tensiones geopolíticas hasta movimientos en tasas de interés) refuerzan su atractivo como activo estratégico”.

Si a nivel global el oro cumple un rol estratégico, en la región ese papel se reproduce, aunque en un contexto más complejo. En países como Brasil, Colombia, Costa Rica, Panamá y República Dominicana, con retos fiscales y elevados niveles de endeudamiento, el metal se convierte en refugio en escenarios de fragilidad económica. En México y Chile, expuestos a la volatilidad cambiaria, y en Perú, marcado por tensiones políticas, el oro se perfila como herramienta de diversificación y ancla de estabilidad.

PANORAMA REGIONAL

Por su parte, en Guatemala, El Salvador y Honduras, con instituciones frágiles y alta vulnerabilidad a choques externos, surge como alternativa para preservar valor. En Argentina, con su inflación crónica, el oro erosiona menos el poder adquisitivo y puede preservar el patrimonio frente a la fragilidad económica.

“Más allá de los casos individuales, la región comparte un patrón: vulnerabilidad frente a la inflación y las fluctuaciones cambiarias”, dice Artigas. En este sentido, el oro funciona como un instrumento regional de cobertura y reserva de valor en economías donde la confianza en las monedas locales se ve debilitada por la incertidumbre económica y financiera.

“Es importante señalar que, según el perfil del inversionista, cambian los criterios para decidir si invertir o no en oro”, sostiene el experto. En el caso de los inversionistas institucionales, el enfoque suele ser más técnico y estructurado: consideran variables como inflación, tasas de interés y políticas monetarias para comparar el metal con bonos o acciones.

En ese mismo sentido, Artigas detalla que “el riesgo geopolítico refuerza su papel como refugio, aumentando la demanda en tiempos de tensión. Además, los inversores analizan factores de mercado como liquidez, volúmenes de negociación y flujos en ETF [*exchange traded funds*], así como las compras de bancos centrales que respaldan la confianza en el metal. No obstante, ponderan los costos de mantener oro físico, renovar futuros o cubrir gastos de los ETF, integrando todo en estrategias de diversificación y resiliencia”. Vale aclarar que un ETF es un fondo de inversión que se negocia en bolsa, como una acción. En el caso de los ETF respaldados físicamente en oro, cada participación representa una fracción de las reservas de oro que el fondo mantiene en bóvedas.



ALFREDO CALVO

(*) El autor es especialista en calificaciones crediticias y sector financiero en América Latina. Ex managing director y líder del sector de instituciones financieras en la región en S&P Global Ratings por 18 años. Asimismo, es conferencista internacional en foros especializados, donde ha expuesto sobre tendencias económicas y crediticias. En su día a día, busca aportar visión estratégica a diferentes consejos de administración.

Por su parte, los ciudadanos en general o inversores minoristas suelen ser más prácticos y se enfocan en la accesibilidad, liquidez y confianza de los intermediarios. “Muchos se guían por tendencias de precios y noticias para decidir momentos de entrada o salida, mientras que las finanzas personales determinan el tamaño de la inversión, el periodo de tenencia y las opciones de almacenamiento, ya sea físico o en depósito”, define, en conversación con FORBES.

En la misma línea, el experto añade que “los minoristas también evalúan qué producto se ajusta mejor a sus necesidades (joyería, monedas, lingotes o ETF) y priorizan la seguridad, confirmando que compran en fuentes confiables y que comprenden los riesgos asociados”.

En cuanto a los ETF, ofrecen una forma moderna y accesible de invertir en oro sin necesidad de comprar lingotes o monedas. Son líquidos, transparentes y con costos relativamente bajos, lo que los convierte en una alternativa atractiva para aquellos que buscan exposición al metal, pero sin complicaciones logísticas.

LUEGO DE LOS MÁXIMOS HISTÓRICOS, ¿QUÉ SIGUE?

“En 2025, el oro se consolidó como la inversión más sobresaliente del año, con un repunte cercano al 66%, que lo llevó a máximos históricos”, ratifica Artigas. “Las tensiones geopolíticas, las expectativas de recortes en las tasas de interés y la búsqueda de refugio frente a la volatilidad global lo convirtieron en protagonista indiscutido, muy por encima de otros activos tradicionales”.

Para dimensionar la diferencia: una inversión de 100 dólares en oro al inicio de 2025 habría generado una ganancia de 66 dólares al cierre. En contraste, la misma cantidad invertida en el índice S&P 500 (que agrupa a 500 grandes empresas estadounidenses y refleja su desempeño económico) habría generado apenas 16 dólares. Aunque

el pasado fue un buen año para el S&P 500, impulsado por la inteligencia artificial y la resiliencia de las tecnológicas, quedó claramente rezagado frente al *rally* dorado.

Según Artigas, “si la economía global se deteriora, el oro tiene altas probabilidades de seguir escalando en precio”. Ese deterioro puede manifestarse tanto en el plano geopolítico como en el geoeconómico, como ocurre actualmente con ciertas políticas estadounidenses que generan tensiones e incentivan la búsqueda de activos capaces de proteger los portafolios. Bajo este escenario, dichas políticas podrían eventualmente empujar a la economía mundial hacia una recesión. De materializarse, la demanda de oro aumentaría, ya que el mercado aún no se encuentra saturado. Aunque la demanda ha crecido de manera significativa, todavía no alcanza los niveles observados en periodos de alta incertidumbre.

En un plano adicional, los bancos

centrales representan otra fuente clave de demanda. Con balances de gran tamaño, han intensificado la diversificación de sus reservas frente al dólar, y el oro se ha consolidado como un activo natural dentro de sus estrategias. Si las condiciones geopolíticas y geoeconómicas mejoraran, las políticas de la Administración Trump podrían traducirse en un mayor crecimiento económico, reduciendo la prima de riesgo y presionando los precios a la baja. Sin embargo, en las condiciones actuales, resulta más probable que el metal continúe al alza. En cualquier caso, Artigas subraya que “invertir en oro debe asumirse siempre con un horizonte de largo plazo”.

AMÉRICA LATINA EN EL JUEGO DE OFERTA Y DEMANDA

El repunte del oro en 2025 y la discusión sobre si aún es buen momento para invertir muestran apenas una parte de la historia. El precio de este metal no depende únicamente de la

Muchos se guían por tendencias de precios y noticias para decidir momentos de entrada o salida, mientras que las finanzas personales determinan el tamaño de la inversión, periodo de tenencia y las opciones de almacenamiento, ya sea físico o en depósito.

América Latina muestra una realidad distinta: aunque es una productora relevante, su demanda interna es reducida. México y Brasil, los mercados más grandes de la región, apenas alcanzan cifras marginales en comparación con Asia.

percepción de riesgo o de las decisiones de los inversionistas. Detrás de cada movimiento existe una dinámica compleja de oferta y demanda que sostiene su atractivo a lo largo del tiempo y que revela el papel estratégico de regiones como América Latina en el tablero global.

Por el lado de la oferta, Artigas menciona que, en 2024, la producción minera mundial de oro alcanzó unas 3.661 toneladas. China, Rusia y Australia concentraron cerca del 27% del total, mientras que nuestra región aportó alrededor del 18%, principalmente desde México, Perú, Brasil y Colombia. “La minería enfrenta un desafío estructural: los costos de extracción son cada vez más elevados y las reservas fácilmente accesibles se han vuelto más limitadas”, advierte.

“En cuanto al reciclaje, aunque relevante, no logra compensar el déficit estructural”, añade el especialista. “En países como India, donde

el oro se utiliza como colateral para préstamos, un enfriamiento económico podría detonar liquidaciones forzadas y liberar oferta secundaria. Sin embargo, este flujo es incierto y depende de factores externos, lo que refuerza la percepción de que la oferta de oro es limitada y difícil de expandir en el corto plazo”.

En términos de demanda global, esta se compone de dos grandes bloques: inversión (bancos centrales, fondos institucionales y minoristas) y consumo (joyería y tecnología).

No obstante, en mercados emergentes, la demanda es particularmente fuerte: cerca del 74% proviene de estas economías, impulsada principalmente por Asia, mientras que solo el 26% corresponde a países desarrollados, de acuerdo con información del propio World Gold Council. En India y China, la joyería sigue siendo un motor fundamental y concentra volúmenes masivos de consumo.

En contraste, América Latina

muestra una realidad distinta. Aunque es una productora relevante, su demanda interna es reducida. México y Brasil, los mercados más grandes de la región, apenas alcanzan cifras marginales en comparación con Asia, lo que pone en evidencia la brecha cultural y económica en el consumo del metal dorado.

ENTRE CONFIANZA Y CAUTELA

En definitiva, el papel que desempeña el oro en la economía global y regional confirma un patrón constante: en tiempos de incertidumbre, se convierte en un aliado estratégico. Desde la crisis financiera de 2008 hasta la pandemia de 2020, y ahora en un 2026 marcado por tensiones geopolíticas y volatilidad monetaria, el oro ha demostrado de nuevo su capacidad de preservar valor y de ofrecer cobertura frente a riesgos sistémicos.

Para América Latina, la lección es clara: la región enfrenta desafíos estructurales (inflación persistente, volatilidad cambiaria y ciclos de crisis recurrentes) que hacen del oro una herramienta valiosa. Aunque su participación en ETF y en la demanda global aún es limitada, la combinación de producción relevante y necesidad de resiliencia abre una oportunidad particular: integrar el oro de manera más activa en las decisiones de inversión.

Para concluir, el oro ha demostrado ser efectivo al brindar confianza a los inversionistas. Incluso en los momentos de mayor incertidumbre, su valor radica en resistir los embates de la volatilidad y consolidarse como símbolo de estabilidad.

Para muchos portafolios, más que un refugio coyuntural, se ha convertido en una estrategia de largo plazo para construir resiliencia. Sin embargo, conviene recordar que no es una solución única: su precio puede ser volátil y su aporte depende de cómo se integre dentro de un portafolio diversificado. En ese equilibrio, la cautela sigue siendo esencial. **FB**

CÓMO SER UN CRIPTO- HEROÉ

**(SIN QUEBRAR
EN EL INTENTO)**

SI HAS DECIDIDO INGRESAR AL MUNDO CRIPTO, PRIMERO QUE NADA: RESPIRA. SEGUNDO: NO SE PRECISA SER UN GENIO MATEMÁTICO NI HACKEAR LA MATRIX. LO QUE SÍ SE NECESITA ES ESTA GUÍA, QUE EXPLICA TODO LO CONCERNIENTE PARA TOMAR LAS MEJORES DECISIONES.

Por **JOSÉ LUIS DÍAZ RIVERA**

WALLETS: TU PRIMERA CASA DIGITAL

Una *wallet* (billetera) es donde se “vive” en el mundo cripto. Es como una cuenta bancaria, pero el inversor es el banco. Emocionante y aterrador al mismo tiempo.

TIPOS DE WALLETS (PARA TODOS LOS GUSTOS)

HOT WALLETS (CONECTADAS A INTERNET)

MetaMask - La *wallet* más común

- Extensión de navegador superpopular
- Perfecta para principiantes
- Gratis y fácil de configurar
- Funciona con Ethereum y todas sus redes compatibles
- Como tener tu banco en el navegador

Trust Wallet - La “todoterreno”

- App móvil completa
- Soporta miles de criptomonedas
- Interfaz intuitiva
- Propiedad de Binance

Phantom - La favorita de Solana

- Elegante y moderna
- Específica para el ecosistema Solana
- Rápida como pocas
- Interfaz sencilla

COLD WALLETS (OFFLINE Y PARANOICAS)

Ledger Nano (S Plus o X) - Un “tanque de guerra”

- Dispositivo físico USB
- Tus claves nunca tocan internet
- 80-150 dólares
- Perfecto para cantidades serias

Trezor - La competencia directa

- Similar a Ledger
- Código abierto
- Un poco más caro, pero con fanáticos leales

CÓMO USAR UN LEDGER (EL VAULT PERSONAL)

Imagina un Ledger como una caja fuerte del tamaño de una USB. Aquí, el proceso explicado:

SETUP INICIAL

1. Conectas el dispositivo a tu computadora
2. Instalas Ledger Live (su *software*)
3. Creas un PIN (que NO debes olvidar)
4. El dispositivo te da 24 palabras - LA FRASE SEMILLA

LA FRASE SEMILLA: TU SANTO GRIAL

Estas 24 palabras son TODO.

Quien las tenga, será dueño de sus fondos. Es como la combinación del banco, pero sin gerente que pueda ayudar en caso de olvido.

- Escríbelas en papel (sí, papel físico, estilo 1995)
- Guárdalas en lugar seguro (NO en tu *email*, NO en tu celular)
- Considera dos copias en lugares diferentes
- NUNCA las compartas con nadie

USO DIARIO

- Conecta el Ledger cuando quieras hacer transacciones
- Confirma todo en la pantalla del dispositivo
- Desconecta al terminar
- Así, tus cripto están seguras incluso si hackean tu computadora.

EXCHANGES: DONDE EMPIEZA LA FIESTA

Los *exchanges* son como las casas de cambio, pero digitales y abiertas 24/7 (porque la adicción no descansa).

LOS GIGANTES CONFIABLES

COINBASE

Para los más temerosos

- Regulado hasta el cansancio en Estados Unidos
- Interfaz supersimple
- Comisiones más altas, pero da tranquilidad
- Ideal para una primera compra

BINANCE

El “Amazon de las cripto”

- Mayor variedad de criptomonedas
- Comisiones bajas
- Puede ser abrumador para principiantes
- Más opciones = más formas de perder dinero (o ganarlo)

KRAKEN

El equilibrio perfecto

- Buena seguridad
- Comisiones razonables
- Interfaz intermedia
- Excelente atención al cliente

BITSO

Para los mexicanos

- Regulado en México
- Depósitos y retiros en pesos
- Menos variedad pero más familiar
- Tu *gateway* mexicano al criptoverso

PROCESO DE REGISTRO (EL KYC INEVITABLE)

1. **Registro:** *Email*, contraseña; lo básico
2. **Verificación KYC:** Sube tu INE/IFE, *selfie*, comprobante de domicilio
 - Sí, es molesto
 - Sí, es necesario (regulaciones antilavado)
 - No, no están vendiendo tus datos
3. **Método de pago:** Tarjeta, transferencia, SPEI
4. **¡Listo para comprar!**

OPERACIONES MÁS COMUNES: EL MENÚ CRIPTO

1. CASH / SPOT TRADING (LO BÁSICO)

Compra y vende cripto al precio actual. Como comprar dólares en el aeropuerto, pero de forma digital.

- **Riesgo:** Bajo-medio
- **Complejidad:** Infantil
- **Para quiénes:** Todos los principiantes

2. STAKING

Bloquea tus cripto para ganar intereses.

- **Riesgo:** Bajo-medio
- **Complejidad:** Fácil
- **Para quiénes:** Inversores pacientes
- **Rendimiento:** 4%-15% anual

3. LIQUIDITY POOLS (LA ALBERCA COMUNITARIA)

Deposita pares de criptomonedas (e. g.: ETH-USDT) como un *pool* para facilitar intercambios. Gana comisión de cada *trade*.

- **Riesgo:** Medio-alto (por el *impermanent loss*)
- **Complejidad:** Media
- **Para quiénes:** Los que entienden DeFi
- **Rendimiento:** 10%-100%+ (volátil)

Impermanent loss explicado:

Si el precio de tus cripto cambia mucho, puedes ganar menos que si solo las hubieras guardado. Es como prestar tu auto y que te lo devuelvan con menos gasolina.

4. FUTUROS (PARA LOS AVENTUREROS)

Apuestas a que el precio subirá o bajará, usando apalancamiento



José Luis Díaz Rivera

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

(dinero prestado).

- **Riesgo:** ALTÍSIMO
- **Complejidad:** Alta
- **Para quiénes:** *Traders* experimentados
- **Rendimiento:** -100% a +1.000% (literalmente)
- **Advertencia real:** El 70-80% de *traders* de futuros pierden dinero. Es el casino del mundo cripto.

5. OPCIONES (FUTUROS CON SEGURO)

Compra el “derecho” pero no la obligación de comprar o vender a cierto precio.

- **Riesgo:** Alto
- **Complejidad:** Requiere *expertise*
- **Para quiénes:** *Traders* muy experimentados
- **Uso inteligente:** Proteger otras inversiones

6. CRÉDITO / PRÉSTAMOS (EL BANCO ERES TÚ)

Como prestamista: prestas tus cripto, ganas intereses. Como prestatario: dejas cripto como garantía, pides prestado sin vender

- **Riesgo:** Medio
- **Complejidad:** Media
- **Para quiénes:** Quienes necesitan liquidez sin vender
- **Plataformas:** Aave y Compound

REGLA DE ORO: NOT YOUR KEYS, NOT YOUR COINS

Si tus cripto están en un *exchange*, técnicamente no son tuyas. El *exchange* puede:

- Ser hackeado
- Quebrar (*hello*, FTX, Celsius, Mt.Gox)
- Congelar tu cuenta

La estrategia inteligente:


- Cantidades pequeñas para *trading*: en *exchange*
- Cantidades grandes para HODL: en tu *wallet* personal
- Cantidades serias: en *cold wallet* (Ledger / Trezor)

CONSEJOS FINALES PARA NO TERMINAR EN REDDIT LLORANDO

1. **Empieza con algo pequeño:** De 50 a 100 dólares, para aprender
2. **No inviertas lo que no puedes perder:** Suena a cliché, pero salva vidas
3. **Activa 2FA** (autenticación de dos factores) en TODO
4. **Desconfía de mensajes directos** ofreciendo ayuda
5. **Si suena demasiado bueno para ser verdadero**, probablemente sea engaño

CÓMO HACER UNA PRIMERA COMPRA: PASO A PASO

1. Deposita dinero en el *exchange* (SPEI, tarjeta)
2. Espera la confirmación (de minutos a horas)
3. Busca la cripto que quieres (comienza con Bitcoin o Ethereum)
4. Elige "Comprar" y el monto
5. Confirma la transacción
6. ¡Felicidades! Ya eres parte del futuro



El mundo cripto es como el Salvaje Oeste: oportunidades infinitas, peligros reales y nadie viene a salvarnos si cometemos algún error; pero con educación, cautela y esta guía, tienes todo para empezar con el pie derecho y... ¡bienvenido al futuro de las finanzas digitales!



NEUROOPTIMIZACIÓN, EL NUEVO 'WELLNESS' COGNITIVO

ES HORA DE PRIORIZAR LA SALUD COGNITIVA COMO UN ACTIVO EMPRESARIAL Y LO RATIFICA LA NEUROCIENCIA: LA FUNCIÓN CEREBRAL TAMBIÉN SE AGOTA Y EXPERIMENTA UNA REDUCCIÓN PROGRESIVA EN SU 'VALOR OPERATIVO'. REVELAMOS POR QUÉ GESTIONAR EL CEREBRO COMO UN RECURSO ESTRATÉGICO YA NO ES OPCIONAL: ES LA NUEVA FRONTERA DEL RENDIMIENTO HUMANO.

POR MARIEL FERNÁNDEZ CELIS

Este 2026, la conversación sobre productividad, liderazgo y alto rendimiento dio un giro inesperado: dejó de centrarse exclusivamente en la gestión del tiempo para enfocarse en la gestión del cerebro. No como metáfora inspiracional, sino como un activo con ciclos, límites y depreciación medible. La neurociencia cognitiva contemporánea señala claramente lo que el mundo corporativo ha tardado en reconocer: la función cerebral también se agota, pierde eficiencia y experimenta una reducción progresiva en su “valor operativo”. Entender ese deterioro y gestionarlo con métricas precisas es hoy uno de los mayores diferenciales competitivos emergentes para profesionales, ejecutivos y emprendedores en América Latina.

La evidencia científica disponible es contundente. Laboratorios especializados en neurociencia, como el Center for Human Sleep Science de la Universidad de California en Berkeley, han documentado que la privación

parcial de sueño puede reducir la capacidad de concentración hasta en un 60% y deteriorar la memoria de trabajo —la función que permite retener y manipular información— en más del 30%. A su vez, el National Institute on Aging advierte que, incluso en adultos jóvenes sanos, existen microdeclives naturales en velocidad de procesamiento y en la capacidad de recuperación mnésica conforme avanza la vida laboral. Esto no es patología: es el equivalente cognitivo al desgaste de una maquinaria altamente utilizada.

Esta noción de “depreciación cognitiva”, que ha cobrado fuerza en centros de investigación como el McGovern Institute for Brain Research del MIT, propone un marco similar al de los activos financieros: la función cerebral tiene curvas de rendimiento máximas, periodos de desgaste acelerado y ventanas de recuperación que determinan su valor operativo. En esta lectura, el cerebro ya no es un órgano que simplemente “funciona”, sino un recurso que debe medirse, protegerse y optimizarse.

En la gestión neuroproductiva, tres curvas concentran la atención de la comunidad científica, las cuales debemos mantener en la mira:

La curva de atención sostenida

Investigaciones del JOURNAL OF EXPERIMENTAL PSYCHOLOGY revelan que la atención disminuye de manera significativa después de 25 a 30 minutos de enfoque continuo. En ambientes laborales saturados de interrupciones, esta curva se desploma aún más rápido, generando un costo cognitivo que la American Psychological Association cuantifica como una reducción de hasta el 40% en eficiencia posterior a una tarea interrumpida.

La curva de memoria de trabajo

La memoria de trabajo, clave para el razonamiento, la planificación y la toma de decisiones, es una de las funciones más sensibles al estrés crónico. Estudios longitudinales publicados en **NATURE HUMAN BEHAVIOUR** reportan que el estrés persistente puede reducir su capacidad entre un 15 y un 25%, incluso sin presencia de trastornos clínicos. Esto explica por qué líderes sometidos a ciclos continuos de presión experimentan las famosas “nubes mentales” o bloqueos creativos.

La curva de recuperación cognitiva

La recuperación —que abarca sueño, descanso y restauración bioquímica— se ha convertido en un campo de investigación prioritario. Un análisis en profundidad de la Sleep Research Society recopiló evidencia de que basta con dormir seis horas por noche durante una semana para acumular un déficit cognitivo comparable al de permanecer despierto por 24 horas. La recuperación no es un lujo: es una operación de mantenimiento del principal activo del conocimiento, nuestro cerebro.

La neurooptimización es más que una tendencia de *wellness*: es un imperativo estratégico.

Estas tres curvas explican por qué la neurooptimización es más que una tendencia de *wellness*: se trata de un imperativo estratégico. Las empresas que no consideran la depreciación cognitiva en sus modelos de rendimiento están ignorando un componente clave del desempeño humano y, por lo tanto, del desempeño financiero.

Medir para gestionar: el surgimiento del *cognitive score*

La siguiente gran frontera para este 2026 es la medición sistemática. Plataformas como Cambridge Brain Sciences, NeuroTracker y Cognifit ya trabajan con corporativos globales para establecer indicadores objetivos que permitan evaluar la función ejecutiva, la memoria de trabajo, la atención selectiva y la velocidad de procesamiento. Estos puntajes, análogos a un KPI, permiten identificar declives antes de que se vuelvan críticos.

Según un reporte del World Economic Forum sobre el futuro del capital humano, más del 45% de las empresas del sector tecnológico en Norteamérica y Europa incorporará métricas cognitivas en sus programas de alto rendimiento hacia finales de 2026. En América Latina, esta adopción avanza más lentamente, pero grandes organizaciones financieras y tecnológicas en México, Colombia y Brasil ya experimentan con estas herramientas.

Lo que se perfila hacia el futuro es un cambio estructural: así como las empresas monitorean activos financieros

para evitar depreciación acelerada, monitorearán el rendimiento cognitivo de sus equipos para prevenir deterioro, *burnouts* y errores de alto costo. No todo declive cognitivo es inevitable. La investigación científica identifica cuatro áreas donde la mitigación es significativamente efectiva:

- **Sueño: la piedra angular de la regeneración cognitiva**
El sueño no solo restaura energía; restablece funciones críticas del sistema nervioso. El Harvard Medical School Division of Sleep Medicine señala que el sueño profundo impulsa procesos de consolidación mnésica y limpieza metabólica neuronal, mientras que la falta de él se asocia a una reducción en la capacidad de resolución de problemas hasta en un 40%. En América Latina, donde la falta de descanso afecta de forma desproporcionada a líderes y emprendedores, corregir esta variable puede representar el mayor “retorno” cognitivo disponible.
- **Nutrición neuroactiva: combustible estratégico**
La evidencia clínica vincula directamente la nutrición con el rendimiento cognitivo. Estudios del **BRITISH MEDICAL JOURNAL** han mostrado correlaciones entre dietas altas en grasas trans y menor velocidad de procesamiento, mientras que dietas ricas en omega-3, antioxidantes y micronutrientes

específicos se asocian con mejoras en memoria y atención.

En 2026, el concepto de “neuroalimentación” gana terreno en empresas que integran menús funcionales en comedores corporativos, especialmente en México, Chile y Colombia.

• **Suplementación con respaldo clínico**

El criterio clave en 2026 no es “suplementarse”, sino suplementarse con evidencia y propósito. Este mercado ha sido históricamente difuso, pero 2026 marca un giro hacia la evidencia rigurosa. Ensayos controlados publicados por *Frontiers in Nutrition* y *THE JOURNAL OF CLINICAL PSYCHIATRY* respaldan el uso de ciertos compuestos para funciones específicas, entre ellos:

- Omega-3 DHA/EPA: Mejora la velocidad de procesamiento y la memoria de trabajo en adultos con estrés crónico.
- Magnesio treonato: Muestra efectos positivos en plasticidad sináptica y cognición general.
- L-teanina + cafeína: En proporciones estandarizadas, mejora la atención sostenida.
- Extractos de *Bacopa monnieri*: Con estudios en India y Australia, se asocian con mejoras en retención y aprendizaje.

• **Entorno cognitivo de alto rendimiento**

El ambiente laboral influye directamente en la degradación cognitiva. Estudios del MIT Human Dynamics Lab demuestran que la exposición constante a interrupciones puede aumentar la carga cognitiva en hasta un 80%. En América Latina, muchas empresas avanzan hacia modelos híbridos, diseño biocéntrico y políticas de enfoque profundo (*deep-work windows*) que reducen significativamente el desgaste.



Mariel Fernández Celis

Es inversionista en más de 12 empresas y cofundadora de Sesén Company, una fábrica y marca de suplementos especializados, líder en el espacio de *wellness*. Fiel creyente de un modelo de negocio rentable, humano y con propósito, ha compartido su visión empresarial en distintos foros sobre liderazgo y emprendimiento, así como en diversas publicaciones impresas y *online*.

Neurooptimización y tecnología: por un cerebro predictivo

El avance tecnológico también redefine la neurooptimización. Herramientas de inteligencia artificial permiten mapear patrones de productividad cognitiva con precisión milimétrica. Plataformas corporativas ya están integrando algoritmos que identifican las horas de mayor claridad mental de cada empleado y sugieren horarios óptimos para tareas complejas.

Una innovación destacada es el sistema de *feeds* personalizados impulsado por modelos de inteligencia artificial como los de Google, capaces de ajustar automáticamente la información mostrada según patrones de comportamiento, intereses y necesidades cognitivas del usuario. Esta personalización convierte el *feed* en un espacio que reduce carga cognitiva, filtra ruido y aumenta relevancia. Para profesionales y marcas, esto implica un ecosistema donde el contenido deja de ser masivo y se vuelve una extensión cognitiva adaptada. El resultado es un entorno digital que “coopera” con el usuario, reduce desgaste y potencia la claridad mental. En el mundo empresarial, la posibilidad de entregar narrativas personalizadas en

tiempo real abre nuevas puertas para el *co-storytelling* corporativo, donde la historia de la marca se adapta a la arquitectura cognitiva de cada persona.

Este tipo de innovaciones refuerza la visión de este 2026: el cerebro no se gestiona solo con hábitos, sino con ecosistemas inteligentes diseñados para reducir fricción.

El futuro: métricas cognitivas como nuevo estándar empresarial

En los próximos dos años, los analistas del Deloitte Human Capital Trends anticipan una integración más amplia de las métricas cognitivas en modelos de evaluación y liderazgo. El concepto de “cognitividad sostenible” —la capacidad de mantener rendimiento mental sin deterioro— se convertirá en un indicador decisivo para identificar talento directivo.

Las empresas que adopten estas prácticas estarán mejor posicionadas para evitar el desgaste silencioso, que, según reportes de la American Institute of Stress, cuesta más de 300.000 millones de dólares anualmente en productividad perdida en Estados Unidos y se replica en proporciones similares en regiones emergentes.

La neurooptimización es, por tanto, un cambio estructural: no un lujo, sino un modelo de gestión del capital cognitivo, donde el cerebro sigue siendo el activo empresarial más valioso y, paradójicamente, el menos gestionado. Su depreciación silenciosa es responsable de errores, bloqueos creativos, decisiones lentas y fatiga estratégica. Pero cuando se mide, se protege y se optimiza, se convierte en un multiplicador de innovación, claridad y liderazgo sostenible.

En definitiva, las organizaciones que entiendan esta transición —especialmente en América Latina, donde la presión laboral y la multitarea son parte estructural del tejido empresarial— estarán un paso adelante. La neurooptimización no es una moda: es la contabilidad del futuro aplicada a la mente humana. **19**



ENTREVISTA A SAM ALTMAN

EL ALQUIMISTA DE LA IA

COMO DIRECTOR EJECUTIVO DE OPENAI, EL MULTIMILLONARIO DE 40 AÑOS IMPULSÓ CHATGPT, POPULARIZANDO LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y CREANDO UN GIGANTE DE 500.000 MILLONES DE DÓLARES. COMO PADRE PRIMERIZO (CON OTRO BEBÉ EN CAMINO), ESTÁ CONSTRUYENDO EL MUNDO EN EL QUE VIVIRÁN SUS HIJOS.

POR RICHARD NIEVA Y ANNA TONG

Sam Altman afirma que la barra de uranio que está en su oficina no es motivo de preocupación. Colocada verticalmente en su escritorio, en la sede de OpenAI (San Francisco, California), como si fuera un Slim Jim rechoncho y de ébano, es, quizá, la pieza más sorprendente entre la impresionante colección de innovaciones históricas que Sam ha recopilado a lo largo de los años. “Está agotada”, dice, con indiferencia, señalando la barra de uranio-238, el mismo elemento utilizado para generar energía nuclear. “No te va a hacer daño”. Agita un contador Geiger sobre ella y demuestra su argumento.

“Se hace un gran descubrimiento en física y... se libera energía prácticamente ilimitada”, dice mirándola. “No sabíamos nada de esto y luego teorizamos que tal cosa era posible. Un par de décadas después, fabricaron una bomba atómica. Algo increíblemente rápido”.

Altman, con zapatillas Adidas Lego Ultra-boost y un sencillo jersey de punto gris, examina metódica y cronológicamente los artefactos,

la mayoría de los cuales suelen estar en su despacho, ocultos a la vista de nadie más que sus amigos más cercanos. Hoy en exposición, Altman comenta: un hacha de mano de 40.000 años de antigüedad (“una asombrosa herramienta multiusos de la Edad de Piedra”), una espada de bronce de hace 3.500 años (“un ejemplo interesante de tecnología con gran impacto geopolítico”) y el aspa del ventilador de un compresor de un motor a reacción de un Concorde (“la única pieza lo suficientemente pequeña” para llevarla consigo). Desafiando con naturalidad el protocolo de los conservadores del museo, ha trasladado todos estos objetos a su despacho en una bolsa de lona, envueltos individualmente en toallas de baño.

“Me sorprende constantemente cómo cada generación construye una nueva capa de andamiaje”, dice sobre el progreso tecnológico. “Realmente lo estamos viendo ahora”.

Tan memorable como la barra de uranio, otro de los objetos llamativos de la colección de Altman es un antiguo chip GPU, que entrenó

una versión temprana del modelo detrás del producto insignia de OpenAI, ChatGPT, que catapultó la inteligencia artificial (IA) al público en general en noviembre de 2022 y causó una reacción en cadena de innovación que podría resultar tan transformadora como la Revolución Industrial.

UN INNOVADOR COMO POCOS

Estados Unidos tiene una larga historia de innovadores que no son conocidos por inventar, sino por llevar la vanguardia a la vida cotidiana con pura fuerza de voluntad e ingenio. Pensemos en Steve Jobs, Bill Gates y Elon Musk. Thomas Edison no inventó la bombilla. Él (o, mejor dicho, su equipo) la mejoró con un filamento más duradero y, luego, la comercializó con agresividad.

Altman es de ese tipo. Es un inversor y un acelerador, más que un ingeniero o un científico. Su visión no trata de perfeccionar los productos de consumo, sino de construir los sistemas subyacentes de los que pronto podría depender el resto de la economía. ChatGPT ahora tiene más de 800 millones de usuarios semanales. OpenAI, logró más de 13.000 millones de dólares en ingresos el año pasado y fue valorada recientemente en 500.000 millones de dólares (Altman no tiene participación accionaria directa en la empresa, pero sus otras inversiones le otorgan un valor estimado de 3.000 millones de dólares). Actualmente, está en conversaciones para recaudar 100.000 millones de dólares adicionales en una megarronda que podría valorarla en 750.000 millones o más. Inspiradas por OpenAI, las grandes tecnológicas podrían invertir un estimado de 500.000 millones de dólares en centros de datos y chips de IA este año. En este momento, es quizá la empresa más importante del mundo.

Eso ha convertido a Altman, quien hoy tiene 40 años, en el tema de una creciente hagiografía. El director ejecutivo de Disney, Bob Iger, afirma que Altman puede “mirar a la vuelta de la



Creo que soy excepcionalmente bueno proyectando múltiples cosas (años o un par de décadas en el futuro) y entendiendo cómo van a interactuar entre sí”.

SAM ALTMAN
COFUNDADOR DE OPENAI

esquina” para ver el futuro. El cofundador de Airbnb, Brian Chesky, lo llama “una de las dos personas más ambiciosas que conozco” (el otro es Musk). La leyenda del diseño de Apple, Jony Ive, dice enigmáticamente que Altman “se siente cómodo con lo desconocido, pero no le da la mínima importancia a la responsabilidad”. El reconocido inversor de capital riesgo Paul Graham (exmentor de Altman en la incubadora de startups Y Combinator) ofrece una visión más directa: “Se le da bien convencer a la gente. Se le da bien conseguir que la gente haga lo que él quiere”.

Aunque de voz suave y con un porte discreto del Medio Oeste, Altman es una especie de charlatán de feria de IA. Sus agresivas predicciones sobre el crecimiento exponencial de la tecnología deben hacerse realidad para justificar no solo la valoración de OpenAI, sino también las enormes apuestas económicas y sociales que se están formando en torno a ella. Y no está claro cómo lograrlo. ¿Podrá hacer realidad un futuro tan grande, rápido y costoso como el que describe?

FORBES lleva más de una década siguiendo a Altman, quien ocupa el sexto

lugar en nuestra próxima lista de los mayores innovadores estadounidenses vivos. En 2015, fue miembro destacado de nuestra lista inaugural “FORBES 30 Under 30 Venture Capital”, como el recién nombrado líder de Y Combinator, con 29 años. “Es genial poder hacer una lista de los problemas del mundo y luego financiar empresas para resolverlos”, nos comentó.

CON VISIÓN DE FUTURO

Visto únicamente a través de la lente de esas inversiones, Altman es un líder empresarial tremendamente ambicioso que diseña con cuidado extremo su visión del futuro. A medida que la era móvil se consolidaba en la década de 2010, Altman respaldó con visión de futuro a diversas empresas (invirtiendo 15.000 dólares en el 2% del gigante de pagos Stripe antes incluso de que tuviera nombre y liderando una ronda de financiación de 50 millones de dólares en Reddit en 2014, por ejemplo) que se convirtieron en pilares de la economía de las aplicaciones.

Con la IA, lo está haciendo de nuevo, y está OpenAI, por supuesto. Pero también está Helion, que intenta aprovechar el poder casi ilimitado de la fusión nuclear (el tipo de energía que usa el Sol), y Oklo, que desarrolla reactores de fisión nuclear más convencionales, pero más pequeños y modulares. Ambos podrían satisfacer las necesidades de alto consumo energético de la IA. Luego está World (anteriormente, Worldcoin), que desarrolla tecnología para proporcionar “prueba de humanidad” en un mundo emergente de *deepfakes* de IA. También está el naciente Merge Labs, que trabaja en computación neuronal.

Y, a través de una organización sin fines de lucro llamada OpenResearch, Altman respaldó uno de los experimentos más grandes de Estados Unidos sobre la renta básica universal, una iniciativa que proporcionaría a todos los ciudadanos un salario pequeño, garantizado y sin condiciones,

como posible remedio a la disrupción económica que la IA puede causar.

“Creo que soy excepcionalmente bueno proyectando múltiples cosas (años o un par de décadas en el futuro) y entendiendo cómo van a interactuar entre sí”, dice. Algunas personas son buenas prediciendo lo que viene. Otras ven cómo mundos diferentes están a punto de superponerse, “pero la combinación de ambos es lo mío”.

Hoy en día, Altman tiene una nueva perspectiva para ver las promesas y los peligros de la IA: la paternidad. Él y su esposo tienen un hijo y esperan al segundo a finales de este año.

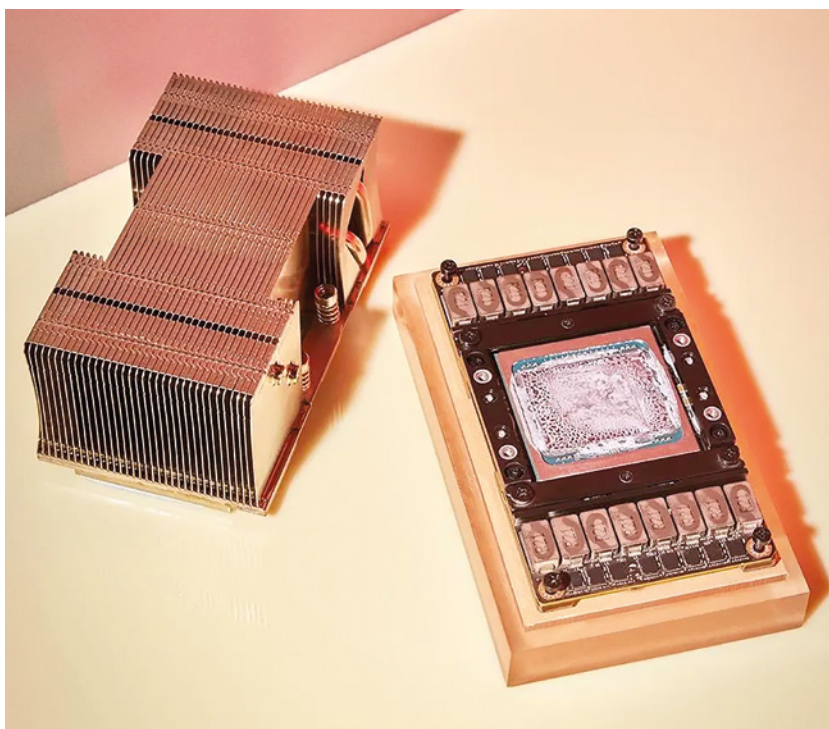
“La gente dice: ‘Me alegra que tengas un hijo porque ahora no harás nada que destruya el mundo’”, dice Altman. “Antes estaba decidido a no hacerlo. No necesitaba al niño”.

UN NERD DE TODA LA VIDA

La historia de Altman está bien contada: criado en San Luis, a un mundo de distancia de Silicon Valley, era un *nerd* fascinado por la ciencia, la energía y la IA. “He estado obsesionado con las mismas ideas toda mi vida”, confiesa. No han cambiado “desde que tenía unos 18 años”.

Altman llegó a Stanford en 2003, con la intención de estudiar IA en una época en la que el espíritu de la época era la Web 2.0. Durante su segundo año, ganó un concurso de planes de negocio que, con el tiempo se convertiría en su primera startup: Loopt, una aplicación móvil para compartir la ubicación con amigos. Fue entonces cuando oyó hablar de Y Combinator. Tomó el vuelo nocturno a Boston para entrevistarse con su fundador, Paul Graham. “Recuerdo haber pensado: así debía de ser Bill Gates”, relata Graham sobre su primer encuentro.

Graham quedó tan impresionado que, al retirarse en 2014, nombró a Altman, que entonces tenía solo 28 años, para dirigir el lugar. ¿La razón? “Sam consigue lo que quiere”, dice Graham. “Así que, si la única manera de



ChatGPU | Un chip GPU que entrenó una versión temprana de ChatGPT. “Parece anticuado, un poco corriente y diminuto”, dice Altman. Cuando el *hardware* se volvió demasiado viejo para usarse, entregó los chips a todos los empleados que trabajaron en el proyecto. CODY PICKENS PARA FORBES

que Sam tuviera éxito en la vida era que YC alcanzara el éxito, entonces YC tendría éxito”.

Altman participó en diversas pruebas en YC, pero se encariñó con un proyecto paralelo en particular: OpenAI, una empresa de investigación en IA. Fundada en 2015 como una organización sin fines de lucro, OpenAI se esforzaba por crear IA general (IAG), básicamente IA capaz de “pensar” como los humanos. Altman reclutó personalmente a Greg Brockman, entonces director de Tecnología de Stripe, y al afamado investigador de IA Ilya Sutskever, conocido por su trabajo pionero en redes neuronales, para que se unieran como cofundadores, y ayudó a convencer a Elon Musk (por entonces, uno de sus héroes personales), de que respaldara con 38 millones de dólares. El enfoque de Altman en OpenAI pronto se volvió casi monomaniaco, convirtiendo a Y Combinator en un pasatiempo en decadencia, en lugar

de la vocación que Graham pretendía que fuera. En 2019, Graham y la cofundadora de YC, Jessica Livingston, se quedaron atónitos al leer un comunicado de prensa que anunciaba a Altman como director ejecutivo de una nueva rama con fines de lucro de OpenAI. Livingston le pidió que renovara su compromiso con YC o que dimitiera.

Hay “algunas críticas merecidas”, dice Altman ahora. “Cuando tuve claro que OpenAI iba a funcionar y que yo dirigía ambas cosas, pensé: ‘Puedo fingir que todavía me importa YC, pero [OpenAI] es mi propósito y tengo que hacerlo’”.

Esta no sería la primera vez que las prioridades de Altman chocarían con las de sus colegas. Poco antes del Día de Acción de Gracias de 2023, fue despedido por la Junta Directiva de la organización sin fines de lucro OpenAI por no ser “siempre franco”. Liderando el golpe estaba el cofundador Sutskever, quien le había dicho a la junta que

“Sam exhibe un patrón constante de mentiras” y lo acusó de “crear caos, iniciar muchos proyectos nuevos y enfrentar a las personas entre sí” en pos de sus objetivos. Altman sería reinstalado solo cinco días después, tras lo que podría decirse que fue el drama corporativo más absurdo en la historia de Silicon Valley, una saga que vio a los empleados de OpenAI rebelarse y amenazar con renunciar en masa, si no reinstalaban a Altman. Microsoft intervino repentinamente para contratarlo y los rumores de un nuevo modelo de IA poderoso aterrorizó a quienes lo vieron.

UN LÍDER MUY PARTICULAR

Todo esto ocurrió en medio de un vertiginoso torbellino de acusaciones de duplicidad e imprudencia. Una investigación de la Junta Directiva concluiría posteriormente que Altman era, sin duda, el líder adecuado para OpenAI, pero el incidente dejó una huella imborrable en su reputación.

No ayudó que, tres años antes, una lucha interna de poder provocara que una facción de los principales empleados de OpenAI, incluyendo a los hermanos Dario y Daniela Amodei, se separara de la empresa para fundar Anthropic, una compañía rival, que se caracteriza por su especial enfoque en la seguridad de la IA. Con una valoración actual de unos 350.000 millones de dólares y unos 4.500 millones en ingresos en 2025, se ha convertido en uno de los rivales más formidables de OpenAI.

Más explosiva que la deserción de Anthropic fue la decisión de OpenAI de reestructurar la organización para añadir una rama con fines de lucro. Esta medida permitió a OpenAI funcionar de forma más parecida a una empresa típica y obtener financiación de inversores, incluyendo una inversión clave de 13.000 millones de dólares de Microsoft a partir de 2019. Musk se opuso vehementemente y abandonó la empresa en señal de protesta, sin recibir ninguna participación en la

entidad con fines de lucro. Abundan las intrigas palaciegas, pero en una demanda, Musk afirma que se marchó porque OpenAI abandonó su misión original de crear IA para beneficiar a la humanidad en favor de maximizar las ganancias. OpenAI sostiene que, en cambio, se marchó porque la empresa no le estaba dando el control de la rama con fines de lucro. Musk cambió rápidamente de rumbo y lanzó su competidor xAI en 2023, que ahora está valorado en 250.000 millones de dólares. Se espera que el caso vaya a juicio esta primavera. “No es como elegiría pasar los días que sean necesarios. Pero me siento bien con nuestra postura”, afirma Altman.

Si bien Altman consideraba que la creación de una firma con fines de lucro era necesaria para el éxito de OpenAI, no cabe duda de que también lo benefició, reforzando su influencia y su poder, aunque, para sorpresa de los críticos, no su riqueza. Altman no tenía participación directa en OpenAI cuando se fundó y sigue sin tenerla, aunque podría haberla adquirido durante la reestructuración. ¿Por qué? “No lo sé. No tengo una respuesta definitiva”, afirma. “Probablemente debería [adquirir una participación], solo para no tener que responder a esa pregunta”. Añade que su falta de capital “es algo superconfuso y descabellado que genera teorías conspirativas”.

Esta reestructuración ha convertido a Musk, antiguo héroe de Altman, en un enemigo acérrimo, quien rápidamente utilizó xAI para crear Grok, un competidor de ChatGPT. Anunciado como un modelo de IA que busca la verdad, se encuentra sumido en una interminable polémica por repetir narrativas falsas sobre el genocidio blanco, autodenominarse “MechaHitler” y, al parecer, generar imágenes sexualizadas de menores (la compañía se disculpó posteriormente). “Ojalá hicieran las cosas de otra manera. Me parece increíble la cantidad de tiempo que dedica a atacarnos”, dice

Altman, quejándose de las acusaciones de Musk, en el sentido de que OpenAI no actúa de forma segura. “Su propia casa está en llamas constantemente con estas cosas”.

EL PILAR DE SU ÉXITO

Si bien la tendencia de Altman a adelantarse con ideas que lo entusiasman lo ha metido en problemas, también es un pilar de su éxito.

Tomemos como ejemplo el lanzamiento de ChatGPT. En 2022, la dirección de OpenAI dudó en publicar el modelo, argumentando que era mejor esperar a contar con uno más potente. Fue Altman quien los convenció de hacerlo cuando lo hicieron. “Sam dijo: ‘Intentemos publicar esto’”, dice Brockman, cofundador y presidente de OpenAI. La noche anterior al lanzamiento, recuerda que el equipo hizo predicciones sobre cómo resultaría. “Pensé que sería un poco efímero”, dice ahora. “Sam siempre se mostró convencido”.

Como lo demuestran la valoración de OpenAI y las previsiones sobre el tamaño del mercado de la IA, el momento de ese lanzamiento no podría haber sido mejor. Es “extremadamente vanguardista”, dice Iger, de Disney, sobre Altman. “Combina paciencia e impaciencia”.

Hay algo más en juego: Altman conoce su historia. Su afán por lanzar productos rápidamente se basa en el estudio de Xerox PARC, el legendario laboratorio de investigación de Silicon Valley, conocido por inventar la interfaz gráfica de usuario moderna, las impresoras láser y el ratón de computadora, pero sin comercializar ninguno de ellos. “Es necesario [tener] un motor económico en el ciclo”, dice Altman. “Creo que probablemente hay mucha innovación excelente que nunca ha salido del laboratorio porque alguien no se esforzó por ponerla a disposición de la gente”.

Eso es algo en lo que está trabajando ahora. La rudimentaria interfaz de texto de ChatGPT se remonta a Eliza,

un chatbot de los años 60 que, famosa y erróneamente, se hacía pasar por un psicoterapeuta. Altman quiere inventar un paradigma completamente nuevo: dispositivos que hagan de la IA algo esencial en nuestra vida diaria.

Para ello, OpenAI adquirió IO, la empresa de hardware de Jony Ive (diseñador del iMac, el iPhone y el Apple Watch), por 6.500 millones de dólares en julio. “Sam entiende que la interfaz de usuario no es un adorno”, afirma Ive. “Define la experiencia humana”.

Altman está fascinado por el proyecto, pero se niega a describirlo. El equipo trabaja en una oficina secreta en el distrito de Jackson Square, de San Francisco. Habla de él con una abstracción casi de Cheshire: ve una familia de dispositivos que proporcionan “conciencia contextual extrema y asistencia proactiva”. Podría haber un “pequeño compañero amigable” que te observa, agilizando las tareas y, en general, mejorando tu experiencia diaria. En un momento dado, describe un dispositivo que habría elegido la selección perfecta de artefactos que mostró antes. Diría: “Sé en qué ha estado pensando Sam últimamente, qué es lo que probablemente le entusiasma”, dice. “También he observado adónde se dirige su mirada en la habitación”.

TRANSGRESIÓN Y RIESGOS

Todo esto podría ser una distracción. Altman tiene fama de padecer el “síndrome del objeto brillante”. Y el reto de concebir los dispositivos que podrían ayudar a definir la experiencia humana no está exento de riesgos. Silicon Valley está plagado de fracasos que “cambian el mundo”: Segway (el patinete); la realidad aumentada de Magic Leap, con promesas exageradas; y, más recientemente, el absurdo pin de asistente de IA portátil de Humane (una empresa respaldada por el director ejecutivo de OpenAI). “Podría fracasar”, admite Altman. “Pocas veces en la historia se ha logrado idear una interfaz informática fundamentalmente nueva”.



Si [Altman] ve una oportunidad que no se está aprovechando, le resulta muy difícil no aprovecharla. Apuesto a que le resulta difícil resistirse a comprar bienes raíces comerciales en San Francisco”.

PAUL GRAHAM
COFUNDADOR DE
Y COMBINATOR

También podría ser perjudicial. OpenAI ha sido criticada por lanzar productos sin pruebas de seguridad adecuadas y por ofrecer funciones que priorizan la interacción sobre el bienestar psicológico. Ha sido mencionada en varias demandas por homicidio culposo que alegan que ChatGPT incitó o facilitó directamente la autolesión y el suicidio. Muchos argumentan que los inmensos centros de datos que sustentan ChatGPT son una pesadilla ambiental que consume mucha energía y agua. OpenAI siempre ofrece disculpas y se ha comprometido a mejorar, pero es difícil no ver un patrón emergente.

En diciembre, Altman e Iger causaron sensación en Silicon Valley y Hollywood al anunciar un acuerdo para que OpenAI licenciara personajes del universo Disney, como Mickey Mouse, Darth Vader y Cenicienta, para su aplicación Sora, que utiliza IA para generar videos realistas a partir de las indicaciones más sencillas. Fue una alianza

sorprendente, ya que Disney es conocido por la protección de su propiedad intelectual y Hollywood, en general, ha considerado la IA como una amenaza existencial. El acuerdo, que se debatió durante más de un año, permitió a Disney, entre otras cosas, incluir videos generados por Sora en su servicio de *streaming* Disney+. Además, Altman convenció al gigante del entretenimiento para que invirtiera 1.000 millones de dólares en OpenAI, lo que le otorgó al gigante de la IA la mayor bendición de Hollywood. “Sam quería eso como muestra de confianza y, en esencia, para reforzar la colaboración”, afirma Iger; “[...] y para crear una situación en la que Disney tuviera un poco más de participación”.

VISITA A LA CASA BLANCA

Esto también habla de la influencia de Altman, que ha crecido junto con la de OpenAI. En el primer día completo del segundo mandato del presidente Trump, Altman apareció en la Casa Blanca junto a Trump; el cofundador de Oracle, Larry Ellison; y el multimillonario inversor tecnológico de SoftBank, Masayoshi Son, para anunciar el Proyecto Stargate, un audaz compromiso de 500.000 millones de dólares para la infraestructura de IA en Estados Unidos. Fue una decisión extravagante, propia de un presidente maximalista e inversor amante del riesgo, como lo es Son. Pero fue Altman quien quiso ir aun más lejos. “Lo discutimos y él dijo [a FORBES]: ‘Más es mejor’”.

Altman afirma que ha sido fácil trabajar con Trump en materia de IA, aunque las políticas nacionalistas de la Administración no se alinean del todo con las suyas ni con las de OpenAI. “Su trabajo es asegurar que Estados Unidos gane. Y considero que nuestra misión involucra a toda la humanidad”, dice Altman. “Hay cierta oposición”.

Dicho esto, a medida que OpenAI se apropia de terreno para el futuro, también existen sinergias en sus tendencias expansionistas. Además de ChatGPT,

Sora y lo que sea que Jony Ive esté creando, la compañía desarrolla un chip de IA personalizado, una aplicación de redes sociales para competir con X e, incluso, está considerando robots humanoides para fábricas. En enero, OpenAI anunció un conjunto de herramientas de software para organizaciones de atención médica y un modelo de negocio *freemium* con publicidad para ChatGPT. Mark Chen, director de Investigación de OpenAI, declaró a FORBES que el próximo año esperan desarrollar un investigador en IA en prácticas que pueda ayudar a su equipo a impulsar sus ideas.

“Nos encaminamos hacia un sistema capaz de innovar por sí solo”, afirma Altman. “No creo que la mayor parte del mundo haya asimilado lo que eso significará”.

ANÁLISIS CRÍTICO

Estudiosos afirman que Altman tan solo intenta que OpenAI sea demasiado grande para quebrar, un argumento que sus aliados descartan. “No creo que haya un plan secreto”, afirma el presidente de OpenAI, Bret Taylor. “La gente simplemente está muy entusiasmada con el impacto de la IA en la humanidad”.

Graham cree que esto refleja la naturaleza de Altman. “Si ve una oportunidad que no se está aprovechando, le resulta muy difícil no aprovecharla”, dice, señalando que su antiguo aprendiz tiene una debilidad particular por las cosas infravaloradas. “Apuesto a que le cuesta resistirse a comprar bienes raíces comerciales en San Francisco”.

Altman tiene participaciones en más de 400 empresas, lo que podría indicar cierta falta de enfoque. Varios empleados de OpenAI declararon a FORBES que temen que la firma intente hacer demasiado y con demasiada rapidez. Les preocupa su capacidad para mantenerse a la vanguardia en la carrera de modelos,



Creo que el término *frenemies* es una buena manera de caracterizar [mi vínculo con Altman].”

SATYA NADELLA
DIRECTOR EJECUTIVO DE
MICROSOFT

en especial después del GPT-5, que fue ampliamente considerado decepcionante. Y se quedaron conmocionados cuando Apple eligió los modelos de IA de Google para impulsar la próxima generación de Siri, un acuerdo que OpenAI tenía las de perder, ya que impulsaba la oferta de Apple Intelligence del fabricante del iPhone. “Sí, no fue gran cosa”, dijo un ingeniero. “Muchos pensábamos que era un hecho consumado”.

Altman, por su parte, afirma estar “110%” concentrado en OpenAI y su misión principal, la IAG (que, convenientemente, es difícil de definir y podría tardar entre tres y 30 años, o incluso una eternidad). En cierto momento, simplemente declara la victoria: “Básicamente, hemos construido la IA general, o casi”.

Al respecto, Satya Nadella, CEO de Microsoft, nos da una dosis de realidad. “No creo que estemos ni cerca”, dice, con una sonrisa. “Tenemos un buen proceso establecido. No se trata de que Sam o yo lo declaremos”. Aunque es uno de los socios más importantes de OpenAI, Nadella reconoce la “fricción” natural a medida que las empresas compiten en IA. “Habrá zonas grises”, dice. “Así que creo que el término ‘amienemigos’ (*frenemies*) es una buena manera de describir [la relación]”.

CRECIMIENTO EXPONENCIAL

Unos días después, Altman modera su discurso. “Lo dije como una declaración espiritual, no literal”, cuenta. Lograr la IAG, admite, requerirá “muchos avances de tamaño mediano. No creo que necesitemos uno grande”.

Altman es consciente de que sus motivaciones pueden resultar desconcertantes para algunos. Es “difícil saber qué pasa por su cabeza”, dice Graham, su mentor de toda la vida, alguien que tendría al menos una idea general, pensaría uno. La insistencia del CEO de OpenAI en escalar de forma inmediata y agresiva suele suscitar críticas. Tomemos como ejemplo su compromiso, que acapara los titulares, de invertir 1,4 billones de dólares, principalmente en chips de IA y centros de datos, durante los próximos ocho años. En su mente, es “obvio” que se necesitará esa cantidad de dinero y potencia informática para mantenerse al día con el crecimiento exponencial del uso de la IA. “Entonces, el resto del mundo piensa: ‘La realidad financiera’. Y no creo ser el más fuerte a la hora de mantener esas perspectivas contrapuestas en mente”, afirma.

Altman tiene un plan de sucesión muy sencillo para OpenAI: transferir la empresa a un modelo de IA. Si el objetivo es que la IA se vuelva tan avanzada que pueda dirigir empresas, pregunta: ¿por qué no la suya propia? “Nunca me opondría a eso”, dice. “Debería ser el más dispuesto a hacerlo”.

¿Y luego qué?

El ejecutivo afirma que no tiene ambiciones profesionales más allá de OpenAI... con una salvedad: en un mundo pos-IAG, podría encontrar pasión en un nuevo tipo de trabajo aún no creado. “Lo que realmente quería lograr, ya lo he logrado en su mayoría”, dice. “Siento que estoy jugando por ‘puntos extras’ en este momento”. **1**

ForbesLife

PERÚ

Explorador visual

EL FOTÓGRAFO MUSUK NOLTE RECORRE EL TERRITORIO Y LA MEMORIA PARA DOCUMENTAR LA RESISTENCIA DE LOS PUEBLOS ORIGINARIOS FRENTE A LA CRISIS AMBIENTAL.



CUERPO Y MEMORIA

A través de una muestra de 30 obras, Patricia Alor Pretell revisita la figura femenina en la historia peruana y desmantela las lógicas que han intentado contenerla.

POR **MANUEL GRAJALES**

Desplazar la idea de la mujer como símbolo de la patria, para situarla como un sujeto activo dentro de la historia, motivó una larga y extensa revisión que condujo a Patricia Alor Pretell a proponer una lectura crítica sobre la identidad nacional, desde la experiencia femenina. Así lo hace en *LA PATRIA EN PROCESO: EL CUERPO QUE ME HABITA*.

“Con esta exposición me interesa desplazar esa lógica a través de retratos, cuerpos, paisajes y escenarios de poder o conflicto desarrollados desde un enfoque pictórico de carácter pop impresionista —y especialmente mediante lo que denomino mis ‘crónicas de la Madre Patria

Peruana’ [dibujos en tinta china]—. Construyo un personaje que encarna la nación desde el cuerpo femenino: un cuerpo que no solo representa, sino que habita, resiste y transforma los relatos heredados”.

En sus obras, el rostro y la figura femenina aparecen como espacios donde se inscriben tensiones entre pertenencia, identidad y silenciamiento histórico. Con ello, Patricia propone que la identidad nacional no reside únicamente en los monumentos, sino en las experiencias que los atraviesan. “Es ahí en donde el cuerpo se convierte en archivo, territorio y también en espacio de cuestionamiento social, político, cultural e histórico”, comparte en entrevista la artista visual.

Abierta hasta el 10 de mayo de 2026 en Casa República (que ocupa un edificio patrimonial en Lima, distinguido con el Escudo Azul de la UNESCO), esta muestra articula pintura, dibujo, fotografía e ilustración digital para trazar una retrospectiva del proceso creativo de Alor Pretell. La exhibición revela la evolución de una investigación visual sostenida, donde escenas simbólicas y crónicas dialogan con la iconografía republicana y los relatos culturales que configuran la memoria colectiva del Perú.

FOTO: PATRICIA ALOR



Diálogo visual

Obra expuesta en la Galería R de Casa República, ubicada en Barranco. La muestra, curada por Suli A. Briescher, es de ingreso libre y podrá visitarse hasta el 10 de mayo.

Con una extensa trayectoria que la ha llevado a exponer en países como España, Italia, Estados Unidos, Canadá y México, entre otros territorios, la artista visual presenta 30 obras realizadas entre 2013 y 2026. Más que una síntesis de su trayectoria, *LA PATRIA EN PROCESO: EL CUERPO QUE ME HABITA* propone un entendimiento de la nación como un organismo vivo, en constante transformación.

La exposición responde a una investigación que la artista limeña viene desarrollando desde hace tiempo, la cual se genera a partir de una profunda necesidad de cuestionar la idea de patria como construcción fija.

Así, la muestra adquiere una resonancia particular en el contexto contemporáneo, en donde las preguntas sobre identidad, memoria y territorio se mantienen vigentes, mientras las obras dialogan con los debates actuales sobre representación cultural y memoria histórica.

Actualmente, Alor Pretell está enfocada en expandir esta línea de investigación hacia nuevos contextos internacionales, al buscar que la obra dialogue con otras geografías y circuitos. Paralelamente, desarrolla nuevas series que profundizan estas relaciones, así como proyectos curatoriales y de gestión cultural orientados a fortalecer el ecosistema artístico contemporáneo.

“Me interesa construir una práctica sostenida que no solo produzca obra, sino que genere circulación, pensamiento y valor dentro del campo artístico”, asegura la también curadora formada en la Escuela Nacional Superior Autónoma de Bellas Artes del Perú. **F**



LA EXPOSICIÓN PROPONE ENTENDER LA NACIÓN COMO UN ORGANISMO VIVO, EN CONSTANTE TRANSFORMACIÓN, QUE NO EXISTE FUERA DE NOSOTROS, SINO QUE SE INSCRIBE EN EL CUERPO, LA MEMORIA Y LA EXPERIENCIA”.

PATRICIA ALOR PRETELL
ARTISTA VISUAL



TESTIMONIO DE ORIGEN

Musuk Nolte entiende la fotografía como un acto de escucha, pausa y manifiesto. Entre el compromiso socioambiental y la introspección, su obra busca preservar la esencia de comunidades en transición.

POR SHEILA RAMÍREZ

Las imágenes están en blanco y negro, pero transmiten con nitidez los múltiples colores de los trajes festivos, los gestos y la conexión profunda de las comunidades andinas del Cusco con su entorno y sus sagrados Apus. “Recorrer estas comunidades es, para mí, un auténtico viaje en el tiempo. Al llegar, uno se sumerge en una organización que parece ignorar el paso de los siglos; es asombroso comprender cómo han transcurrido quinientos años y todo permanece ahí, fiel a su legado”, relata Musuk Nolte, a propósito de la serie que lo convirtió en uno de los ganadores de la primera edición de los Leica Latin America Luxury Travel Photography Awards.

A más de 5.000 metros de altura, donde el aire falta y el oxígeno escasea, el ímpetu de

Perspectiva universal

Musuk Nolte es un referente de la fotografía contemporánea. Con 18 muestras individuales, su obra ha recorrido los museos, los espacios artísticos y las bienales más importantes del mundo.

FOTO: MUSUK NOLTE



documentar debe adaptarse al ritmo de la montaña. En ese esfuerzo surge un asombro profundo por la vitalidad de estas existencias ancestrales que conviven como una memoria viva, resistiendo al paso del tiempo y al impacto del cambio climático.

Nolte recuerda, por ejemplo, un matrimonio al que fue invitado para presenciar rituales que guardan un sentido comunitario inmenso: “Ver a todos llegar con regalos —una pierna de cerdo, trajes o bebidas— y participar en esa competencia de generosidad por ver quién ofrece lo mejor, es enfrentarse a una cotidianidad que todavía tiene el poder de sorprender. Son esas memorias las que guardo y las que busco preservar”, acentúa quien, desde pequeño, se interesó en la esencia de las comunidades, influenciado por la labor antropológica de su madre. Con el paso de los años, Musuk trazó su propio camino

y encontró en la fotografía una forma de exposición ante distintos ecosistemas y reflexiones, sumando una trayectoria de dos décadas y reconocimientos, como el World Press Photo (2023).

El abordaje propuesto por Leica, centrado en la conexión humana en Latinoamérica, se alineó con su quehacer esencial: habitar espacios de viaje, de encuentro y de reconocimiento en el otro y en la naturaleza.

“Una motivación que me llevó a viajar en varias oportunidades a estas comunidades fue documentar un proceso de reforestación a gran escala, algo que comenzó hace quince años y que posee un valor comunitario muy significativo”, detalla. Este interés lo ha llevado a ser becario de instituciones como National Geographic Society y la Magnum Foundation, trabajando en proyectos de largo aliento sobre la accesibilidad del agua en el Perú.

Qosqo

Esta serie ofrece una mirada íntima a la memoria viva de las comunidades del Cusco y su resistencia frente al cambio climático. Fue seleccionada entre más de 5.900 imágenes en los Leica Latin America Luxury Travel Photography Awards, bajo la temática de conexión humana.



ME INTERESA ESA OTRA FOTOGRAFÍA QUE, PARTIENDO DE LA REALIDAD, SE VUELVE UN ESPACIO MEDITATIVO; UN ACTO POLÍTICO QUE NACE DE LA ESCUCHA, LA REFLEXIÓN Y EL RESPETO POR EL TERRITORIO”.

MUSUK NOLTE

FOTÓGRAFO Y EDITOR

Parte de este trabajo se encuentra en el ensayo fotográfico *PLANTING WATER (SEMBRANDO AGUA)*, que documenta la recuperación de técnicas ancestrales para la gestión hídrica en zonas altoandinas. Actividades como el “Queñual Raymi”, inspiradas en el ayni y la minka, permiten sembrar hasta 150.000 plantas en un solo día, reforzando la identidad cultural y la sostenibilidad del territorio. Con este ensayo, Nolte obtuvo el premio internacional *Through Southern Lenses: Science in Focus*.

Actualmente, el fotógrafo mexicano-peruano desarrolla un proyecto sobre los sistemas hídricos en Sudamérica, observando los efectos de la crisis climática en los Andes y la Amazonía. Si bien existe una dimensión estética en su obra, él la entiende apenas como una primera capa que permite acceder al contenido. Lo que realmente importa es lo que habita detrás de la imagen: la relación con las personas y el testimonio de procesos sociales e históricos.

“Generalmente, mi trabajo está enfocado en pensar qué está pasando con nuestro entorno inmediato. La fotografía permite crear un punto de encuentro, de partida y de salida”, concluye Nolte, reafirmando su labor de preservar aquello que, en plena transformación, corre el riesgo de perderse. **1**



Por Sheila Ramírez

76

LIFE • ARTE Y CULTURA

LA MANO QUE ARMONIZA ANIMOS

COMO DIRECTORA TITULAR DE LA ORQUESTA FILARMÓNICA DE MEDELLÍN, ANA MARÍA PATIÑO-OSORIO CONCIBE LA MÚSICA COMO UN PUENTE ENTRE VOLUNTADES Y UNA CONVERSACIÓN ABIERTA: UN ELEMENTO QUE REÚNE Y PROYECTA LA FUERZA Y LA ARMONÍA DE LA IDENTIDAD LATINOAMERICANA.

Durante décadas, la figura del director de orquesta se asoció con una autoridad vertical y casi incuestionable. Esa noción ha comenzado a replantearse. “Creo que debe pensarse desde un lugar de colaboración”, afirma Ana María Patiño-Osorio, al subrayar que la labor ya no se limita a conducir una partitura, sino que exige comunicación, mediación y una sincera cercanía con los músicos, el público y la comunidad.

Este viraje coloca también la equidad en el centro de la conversación. No solo en el acceso a espacios de liderazgo históricamente restringidos, sino en la creación de entornos donde las nuevas generaciones puedan imaginar su camino sin que el género, el origen o la edad delimiten sus aspiraciones. Lo dice quien estableció un hito al convertirse en la primera mujer en asumir la titularidad de la Orquesta Filarmónica de Medellín (Filarmed).

Consciente de ese compromiso, ha insistido en dar continuidad a su trabajo con jóvenes, una labor que, confiesa, la llena completamente. “Porque, cuando yo

era joven, fue decisivo tener al frente personas que me inspiraron a desarrollar una carrera seria”, recuerda.

Su inclinación hacia la dirección se manifestó desde muy temprano, después de dar sus primeros pasos como saxofonista en la banda sinfónica del municipio que la vio nacer: La Unión, en Antioquía. Más adelante, fortaleció esa vocación al estudiar Dirección Orquestal en la Universidad EAFIT, bajo la guía del maestro Alejandro Posada, cuya orientación marcó su disciplina y su sensibilidad musical. En ese proceso también fueron referentes esenciales las pianistas colombianas Blanca Uribe y Teresita Gómez, modelos de excelencia y carácter artístico. “Debo decir con honor que son muy cercanas a mí, y que siempre las he admirado”.

Esa formación temprana explica, en parte, la naturalidad con la que asume un liderazgo inusual para su edad. A sus 30 años, Patiño-Osorio no solo representa una renovación generacional; también encarna un cambio de perspectiva en las instituciones musicales. “La visión de Filarmed ha sido clara al mostrarse preparada para confiar la dirección titular a una mujer joven”.



Para ella, ese gesto es profundamente valioso porque es una agrupación que conoce desde hace años, embajadora cultural de la ciudad y espejo de una Medellín de potencia creativa indiscutible. “Me siento honrada de dar continuidad a los proyectos de la orquesta de seguir abriendo espacios para la música con sentido, honestidad y emoción. Es un ejemplo de innovación y de cómo se pueden derribar muros”.

IDENTIDAD AL UNÍSONO

Este nombramiento llegó en un momento de evolución personal para Patiño-Osorio y reafirmó una decisión clave: seguir trabajando en Colombia y mantener vivo su vínculo con Latinoamérica. El proyecto artístico que lidera mantiene el repertorio canónico —esencial para el desarrollo técnico y la formación del público—, pero busca ampliarlo sin perder de vista la identidad y las raíces que lo sostienen.

Dar continuidad a iniciativas ya sembradas por la orquesta, como la presencia constante de compositoras latinoamericanas en la temporada, forma parte de esa

convicción. La visita del director mexicano Carlos Miguel Prieto marcará un punto alto con un programa de gran envergadura. Además, la orquesta tiene en mente interpretar una obra reciente de Gabriela Ortiz, ganadora del Grammy, y proyecta incluir partituras de creadoras como Joan Tower y Caroline Shaw. Casi todos los conciertos integrarán obras de mujeres poco interpretadas, en diálogo con piezas fundamentales del repertorio. Asimismo, todos los directores invitados este año serán latinoamericanos, una decisión que aporta dinamismo y proyección, al tiempo que fortalece con responsabilidad el tejido de la música clásica en el continente, especialmente en “un contexto político que exige nuevas formas de encuentro cultural”.

Para Patiño-Osorio, el desafío está en encontrar un equilibrio entre escuchar al público y, al mismo tiempo, tocarlo profundamente. “Es importante dejarlo con preguntas”, afirma. Aspira a que los conciertos sean espacios de reflexión y de encuentro, capaces de sacudir la relación tradicional con la música clásica y ampliarla. Le interesa diseñar programas en los que el público se



Con la orquesta que conoce desde hace años, embajadora cultural de la ciudad y reflejo de la potencia creativa de Medellín.

sienta reconocido, interpelado, parte de una conversación abierta.

Concibe esta carrera como un ejercicio de resistencia, no de velocidad: estudiar cada día y entregarse a la música desde la honestidad, incluso en medio de la incertidumbre. Recuerda que la maestría en la Zürcher Hochschule der Künste (Zúrich) representó un desafío emocional que la impulsó a volver a Colombia para recomponerse; poco después, al obtener el puesto de asistente en la Orchestre de la Suisse Romande (tras ser elegida entre casi 300 aspirantes), comprendió que la determinación y la valentía se forjan al aceptar que el temor también forma parte del proceso. “He hecho las cosas aun con miedo”, resume. Durante la conversación con FORBES LIFE se le iluminan los ojos al recordar otros momentos que también han marcado su camino, como el Concurso Malko en Dinamarca, transmitido y seguido

desde Colombia, experiencia que —destacó— le dio la sensación de estar acompañada por el país entero. Evoca también lo transformadora que fue la gira por Perú junto a Juan Diego Flórez. En Los Ángeles, el encuentro cercano con Gustavo Dudamel confirmó una intuición sobre el oficio: la excelencia no está reñida con la amabilidad. Y guarda como un hito la conversación que sostuvo con Martha Argerich, a quien pudo hacerle preguntas largamente meditadas.

De cada experiencia ha extraído una certeza: la música no se sostiene solo en la técnica, sino en la humanidad con que se ejerce. Y es desde ahí, desde esa verdad personal, que hoy dirige.

Cuando le preguntamos qué siente segundos antes de levantar la batuta, sonríe y se toma un momento. “No importa dónde esté, nunca dejo de sentirme agradecida”, afirma, aunque reconoce que en los últimos meses

Forbes ^{PERÚ}



EL PODER
DE SABER
PRIMERO

ENTÉRATE DE LO
QUE ESTÁ PASANDO
EN TIEMPO REAL.



VISITA
NUESTRO
CANAL DE
WHATSAPP



“LO QUE MÁS NOS VA A ACERCAR AL PÚBLICO, COMO ORQUESTA, ES HUMANIZAR NUESTRA PROFESIÓN Y DEMOSTRAR QUE NO ES IMPENETRABLE NI EXCLUSIVA DE UNOS POCOS”.

ANA MARÍA PATIÑO-OSORIO
DIRECTORA TITULAR DE LA FILARMED

esa emoción se ha transformado: “hoy predomina el enfoque, la concentración, pero también una conciencia muy clara del privilegio que implica esta carrera”. En Medellín, sin embargo, todo se vuelve más hondo: en la sala están sus padres, su familia, su pareja, quienes han sido inspiración y sostén.

Antes de salir al escenario, busca un breve espacio para disfrutar lo que está por comenzar. Pisa con el pie derecho, como si se llenara de fuerza, y se lleva la mano al corazón “para recordar lo más importante”. Después, levanta la batuta y se entrega. Entre disciplina y emoción, así entiende cada concierto: como un acto de amor compartido. **F**

En el Perú, cada
año, nacen
aproximadamente

700 bebés con
fisura labial y/o
paladar hendido.



De no ser atendidos a tiempo, pueden presentar **dificultad para alimentarse y hablar adecuadamente**, además de **enfrentar situaciones de estigma social**.

Dependiendo del diagnóstico, **un paciente puede requerir de 3 a más cirugías**, además de tratamiento odontológico y terapia de lenguaje.

Dona aquí y transforma una vida:

En **Operación Sonrisa Perú** transformamos vidas, brindando **cirugías gratuitas y atención integral** a niños, adolescentes y adultos con **fisura labial y/o paladar hendido** y capacitamos a equipos multidisciplinarios en hospitales aliados en **Lima y provincias**, para descentralizar la atención.

Si buscas generar un impacto sostenible y transformar vidas, comunícate con nuestra Directora Ejecutiva  lizet.campos@operationsmile.org

997-557-581



Escanea el QR en:



RANGE ROVER

SPORT



*Imágenes referenciales. Equipamiento varía según versión.