

Forbes

The image is a vibrant, futuristic illustration. At the top, the word 'Forbes' is written in a large, white, serif font. Below it, in a smaller, white, sans-serif font, is the text 'LEERLA ES NEGOCIO | CHILE | NOVIEMBRE-DICIEMBRE 2023'. The main visual is a green globe with a network of white lines on its surface. On top of the globe, there is a cityscape with several tall buildings, some with green facades and others with blue or gold. Wind turbines with green blades are scattered around the city. In the foreground, there are blue solar panels. The background is a bright, hazy sky with a sunburst effect on the right side.

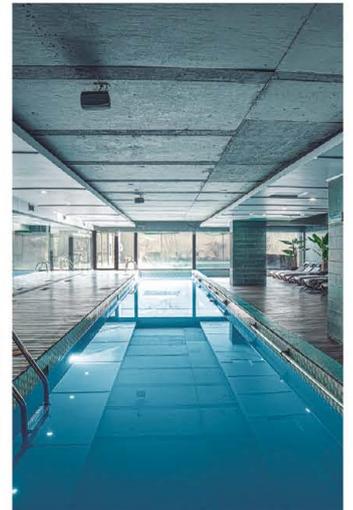
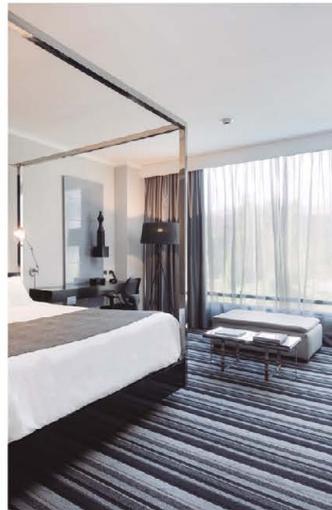
LEERLA ES NEGOCIO | CHILE | NOVIEMBRE-DICIEMBRE 2023

REVOLUCIÓN VERDE

LAS RAZONES POR LAS QUE CHILE SE PERFILA COMO
UN PRODUCTOR GLOBAL DE LAS ENERGÍAS DEL FUTURO.

Comodidad, atención y diversión

Wyndham Santiago Pettra con una privilegiada ubicación y conectividad, amplias terrazas, un wine bar, amplios salones para eventos, habitaciones Suite, Spa con piscina climatizada, piscina al aire libre, gimnasio y su prestigioso restaurante Malakita te invitan a vivir una experiencia inolvidable. Haz tu reserva 800 363 100 / reservas@wyndhampettra.com



Hoteles Wyndham Pettra es parte de Wyndham Hotels & Resorts, la compañía de franquicias hoteleras más grande del mundo, ven a conocer nuestros hoteles ubicados en:

 Antofagasta  Santiago  Concepción



Conoce más de Hotel Wyndham Santiago Petra en wyndhampetra.com / [@wyndhampetra](https://www.instagram.com/wyndhampetra)



CHILE Y LAS ENERGÍAS DEL FUTURO

2

En la estrategia de búsqueda de nuevas fuentes de energía que tengan un menor impacto en el planeta, el hidrógeno verde se ubica hoy como una interesante alternativa a futuro y capta la atención de empresas de energía, gobiernos y muchas otras industrias. Y Chile —que ha avanzado a pasos agigantados en su descarbonización— se ha propuesto subirse a esta nueva futura ola, aprovechando el viento en el sur de Chile y la radiación solar al norte, en el Desierto de Atacama. Sebastián Piñera propuso convertir a Chile en un país líder en la producción y exportación de este tipo de energía y Gabriel Boric ha continuado y reforzado esa meta. Justamente, en la nota de portada de este número damos a conocer los avances que ha dado Chile en esta apuesta, que se desarrolla en paralela otra importante estrategia: la del litio. El país también busca liderar la producción y explotación de este mineral y sus productos, lo que evidencia que los sectores público y privado tienen en su mira a las energías del futuro.

Asimismo, una industria que ha ganado posicionamiento internacional —con mucho esfuerzo— es la del vino. Múltiples restaurantes de alta cocina en el mundo figuran vinos de alta gama chilenos y en los últimos años, el vino chileno se ha hecho un espacio a nivel mundial, y Chile es ya el cuarto país del mundo que más vino exporta. El vino chileno, asimismo, tiene espacio para seguir abriendo nuevos mercados y posicionándose a nivel global. En este número damos cuenta del camino que tienen ante sí las bodegas chilenas para lograr consolidarse en el top global, una senda no exenta de obstáculos, el principal de ellos: el cambio climático.

Si bien este año ha sido lluvioso, la agricultura en general, y los viñedos en particular, se han enfrentado a una dura sequía ante la que las bodegas han tenido que desplegar su ingenio para optimizar el uso del agua, especialmente a través de la tecnología.

Las viñas —como VIK, Santa Rita y Concha y Toro— han incorporado prácticas de reutilización de agua en las bodegas y han puesto especial atención en la optimización del riego, sobre la base de modelos de información meteorológica y viticultura de precisión.



LAURA VILLAHERMOSA

Editora general de **FORBES**
CHILE y PERÚ

 lvillahermosa@forbes.pe

La innovación, de hecho, es una pieza clave no solo en la puesta en marcha de la estrategia de sostenibilidad de las empresas, sino también en su competitividad en general y ocupa un lugar importante en nuestro número de octubre-noviembre.

En este número, entrevistamos a cinco líderes de innovación de cinco grandes empresas de Chile de los sectores financiero, tecnológico, alimentario, energético y químico-minero para conocer cómo articulan la innovación puertas para adentro y para afuera y sus principales proyectos. Estas empresas invierten importantes sumas en innovación y sus líderes aseguran haber desplegado una cultura de innovación en todos sus equipos. 

Tiane Endler celebra un año de experiencias inolvidables con Johnnie Walker Blue Label

Líder innata y con una excepcional destreza en el campo de juego, Christiane “Tiane” Endler ha llevado su pasión y la excelencia a nuevas alturas.



En los momentos más importantes de su carrera, Tiane Endler ha encontrado en Johnnie Walker Blue Label una compañía perfecta para celebrar sus logros y victorias.

De esta manera, la conexión entre la deportista y Johnnie Walker Blue Label va más allá de la excelencia en sus respectivos campos; ambos comparten un compromiso con la calidad, el progreso y la celebración de los momentos inolvidables de la vida.

En vísperas de las fiestas de fin de año, la marca invita a regalar el whisky de lujo Johnnie Walker Blue Label, que además de obsequiar una extraordinaria botella, significa regalar un momento especial para compartir con esa persona y así celebrar momentos inolvidables.

Johnnie Walker Blue Label es una mezcla inigualable que se mantiene viva de generación en generación, hecha con algunos de los whiskies más raros y excepcionales de Escocia. Sólo uno de cada diez mil barriles tiene la calidad exclusiva y el carácter para entregar el sabor insignia e inolvidable de esta obra maestra.

¿CÓMO DISFRUTARLO EN SU MÁXIMA EXPRESIÓN?

Para una experiencia de lujo, se recomienda disfrutar Johnnie Walker Blue Label solo, junto con un vaso de agua helada, dando un sorbo inicial para limpiar el paladar y afinar los sentidos. Luego de beber el agua, llega el momento de degustar el scotch con todos nuestros sentidos activados.

En el cierre de un año lleno de momentos inolvidables, Christiane “Tiane” Endler no deja de sorprender con sus logros y determinación. Elegida dentro del podio de las mejores arqueras de la historia por la Federación Internacional de Fútbol, la histórica capitana y líder natural de la Selección Chilena de fútbol femenino sigue consolidando su leyenda con una trayectoria extraordinaria.

Durante 2023 no sólo se ha destacado en el campo deportivo representando tanto a Chile como a su club, el Olympique de Lyon; también como embajadora excepcional de Johnnie Walker Blue Label, reconocido mundialmente como un whisky de malta excepcionalmente

suave y complejo, simbolizando el arte de la destilación escocesa y llevando la icónica experiencia del lujo a nuevas alturas.

En los momentos más importantes de su carrera, Tiane Endler ha encontrado en Johnnie Walker Blue Label una compañía perfecta para celebrar sus logros y victorias.

“Comparto con esta etiqueta la pasión, y la búsqueda constante de la excelencia y la perfección. Creo que eso es lo que hace especial a este whisky. Es un ícono moderno del lujo y de la profundidad del sabor, perfecto para elevar cualquier celebración a un nivel extraordinario, creando momentos inolvidables”, asegura Tiane.

• DIRECTORIO •

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

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

Reportera
VANESSA ARENAS
varenas@forbes.cl

Realizador audiovisual
RODOLFO ANDRÉS JARA VERDUGO
rjara@forbes.cl

Director Regional de Arte
ABRAHAM SOLÍS

Subdirector Regional de Arte
RODRIGO RUIZ

Diseñadores
JESÚS CHÁVEZ
GEORGINA ENRIQUEZ

Director de Fotografía
FERNANDO LUNA

Editor Regional Forbes Life
ALBERTO ROMERO
aromero@forbes.com.mx

Editora Adjunta
Forbes Life
SHEILA RAMÍREZ

Chief Strategy Officer
ELISABETTA LAMPEDECCHIA
elampedecchia@forbeslatam.net

Directora Comercial Forbes Chile
VIRNA VARGAS
vvargas@forbes.cl

Directora de
Administración
MARY CARMEN VELÁZQUEZ

Director
Creativo
DIEGO VILLANUEVA

Directora
de Producción y
Circulación LATAM
LAURA VEGA

PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
MARIANO MENÉNDEZ

Forbes Chile. **No. 4, noviembre - diciembre 2023**, es una publicación mensual editada y publicada por Media Business Generators, S.A. de C.V. Cicerón 605, Col. Chapultepec Morales, Alcaldía Miguel Hidalgo, CP 11560, Tel. 5520 0044, por contrato y bajo licencia de Forbes Media LLC. Editor responsable:

Roberto Aguilar, ragular@forbes.com.mx Con número de reserva de derechos al uso exclusivo emitido por el Indautor, 04-2012-11210382400-102, número de certificado de licitud de título y de contenido, No. 15772. Media Business Generators no se hace responsable por los contenidos de la publicidad expresada por sus anunciantes, si bien llegado el caso investigará la seriedad de los mismos. Las opiniones expresadas por los autores no representan, en ningún caso, la postura del editor y la editorial. Prohibida su reproducción parcial o total. Impresa en Compañía Impresora A IMPRESORES Av. Gladys Marín Millie #6920 Estación Central, Santiago, Chile. CP 9190501

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

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

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



BLM BUSINESS LUXURY MEDIA

Forbes Robb Report FOOD & WINE THE HAPPENING.COM InStyle

www.blm.lat

Red Hat Summit: Connect 2023, el principal evento de tecnología open source de América Latina



Thiago Araki, director senior de tecnología de Red Hat para Latinoamérica.

La compañía líder en soluciones empresariales de código abierto está recorriendo Latinoamérica para evidenciar el potencial de la nube híbrida y las nuevas tecnologías.

La inteligencia artificial, la nube híbrida y la automatización son las protagonistas del momento en el sector empresarial, tendencias donde Red Hat ha sido agente principal al entregar un valor agregado fundamental gracias a sus soluciones de código abierto.

De acuerdo con el informe “El Estado del Open Source Empresarial 2023”, el 82% de los líderes de TI de Latinoamérica espera usar más el software open source empresarial para tecnologías nuevas y un 65% de ellos afirma que utiliza plataformas basadas en código abierto para la modernización de la infraestructura aplicada en sus empresas. Es en este escenario que el Summit: Connect 2023 toma más fuerza logrando posicionarse como el principal evento de tecnología open source de América Latina.

Según Thiago Araki, director senior de tecnología de Red Hat para Latinoamérica, el evento se creó hace unos años para reunir a profesionales y tomadores de decisiones de la industria y presentarles los últimos avances en código abierto.

“Este año, la nube híbrida, la automatización y especialmente la IA centrarán el encuentro, mostrando qué podemos esperar de estas tecnologías y cómo aplicarlas eficientemente en el día a día de las empresas, aprovechando las ventajas en los más diferentes entornos, desde centros de datos hasta las nubes y el edge”, enfatiza Araki.

“Vemos que el valor de la innovación y la eficiencia son pilares fundamentales para apoyar el desarrollo y aceleración de grandes proyectos en Chile y toda Latinoamérica. Si bien estamos en tiempos de algunas incertidumbres por señales

económicas o temas geopolíticos, nuestra apuesta tecnológica viene a entregar oportunidades para la reducción de costos de las empresas, eficiencia de sus procesos y la adopción de nuevas herramientas que ayuden a optimizar sus operaciones y gestión de negocio”, explica.

La edición 2023 del Red Hat Summit: Connect contempla escenarios en seis ciudades: Buenos Aires, Santiago de Chile, São Paulo, Lima, Montevideo y Tulum, propiciando la colaboración y el aprendizaje de cara a etapas de mayor madurez para la transformación e innovación digital.

En el caso de Chile, destaca la participación de Eugenio Rodríguez, country manager de Red Hat, ejecutivos de IBM, AWS y Microsoft, así como importantes clientes como Transelec y Banorte de México, quienes relatan los beneficios prácticos del código abierto en las organizaciones.

De esta forma, Red Hat sigue potenciando su constante preocupación por invitar a clientes y socios de negocio a diferentes instancias de relacionamiento para discutir y exponer las últimas novedades en desarrollos de código abierto, casos de éxito y soluciones escalables al mercado local.

De hecho, según Araki, uno de los enfoques principales para la compañía en los próximos años es reforzar su rol como socios estratégicos para las organizaciones en sus estrategias de transformación digital, principalmente en la nube.

“Es la clave para avanzar en distintos frentes, como en proyectos de IA. Esta poderosa combinación elimina el trabajo metódico de los equipos y permite un desempeño mucho más estratégico, enfocado en el crecimiento del negocio. Asimismo, otro de nuestros enfoques estará en la automatización de la infraestructura y del ciclo de vida de las aplicaciones”, concluye.

REVOLUCIÓN VERDE

PÁG.

62

CHILE BUSCA POSICIONARSE
COMO UNO DE LOS
PROTAGONISTAS GLOBALES EN
LAS INDUSTRIAS DEL HIDRÓGENO
VERDE Y EL LITIO



ESPECIAL INNOVACIÓN

21 • LÍDERES DISRUPTIVOS

Conversamos con cinco ejecutivos que lideran las áreas de innovación en empresas de salud, agro, minería, finanzas e industria.

NEGOCIOS Y REPORTAJES

34 • VÍNCULOS DIGITALES

El presidente de Bumble explica cómo la compañía está usando la IA y otras estrategias para volverse más competitiva.

36 • LA OTRA CANCHA

Presentamos un ranking de los equipos de fútbol más valiosos de América Latina. Dos escuadras chilenas lo integran.

42 • POTENCIA ELÉCTRICA

Reiner Braun, presidente de BMW Group Latinoamérica

cuenta cómo y por qué la venta de vehículos eléctricos e híbridos es su gran apuesta en el mercado chileno.

46 • LAS FÓRMULAS DEL VINO CHILENOS

Frente al desafiante cambio climático, los viñedos chilenos buscan la forma de ser más eficientes en la producción de vinos y seguir posicionando al país en el top mundial.

ESPECIAL SOSTENIBILIDAD

68 • AVANCE ESG

Las empresas chilenas se encuentran ante un doble desafío: la transparencia y la implementación efectiva de iniciativas medioambientales, sociales y de gobierno corporativo.

LIFE

74 • EN LA PASARELA INTERNACIONAL

Tras su debut en la Semana de la Moda de Milán, María Pía Cornejo se consolida entre las diseñadoras chilenas a seguir en el mundo.

La cruzada hacia la sostenibilidad: Citybest Zero y Viña VIK

Ambas compañías permitirán a personas, ciudades y empresas participar en la transformación de la movilidad eléctrica y del turismo sustentable como experiencia de viaje.



Citybest Zero en conjunto con cadenas hoteleras y viñedos esta fortaleciendo la red de carga urbana en pos de un turismo sustentable. El objetivo, es brindar una experiencia de viaje para todos los pasajeros y ofertas completas de rutas eco amigables, a través de acceso total e información general de cómo cuidar el medioambiente viajando en un vehículo 100% eléctrico, parte del ecosistema de Citybest.

En este camino, se han generado alianzas con las principales cadenas

hoteleras y bodegas a nivel regional, destacando la cadena de hoteles Marriott y las viñas VIK en Chile, y Queirolo en Perú.

Actualmente, y con fin de proporcionar e instalar infraestructura de carga en hoteles y viñedos para vehículos eléctricos, impulsando el modelo de ride hailing en México, Perú y Chile, Citybest Zero ha suscrito acuerdos con la industria automotriz de vehículos eléctricos, donde destaca la empresa chilena Gildemeister con su marca BAIC. Además, se suma el

modelo de alquiler de bicicletas eléctricas mediante la empresa MateBike.

Finalmente, en este proceso se sumarán encuestas de satisfacción que generen información relevante y así, mejorar las expectativas de viajes de los pasajeros de las rutas nacionales e internacionales, y que consideran que un turismo sustentable es parte de su experiencia de viaje.

EL GRAN COMPROMISO DE VIÑA VIK

VIK sigue avanzado considerablemente con proyectos sólidos y colaborativos, que continúan reforzando su posicionamiento sustentable dentro de la industria y que, además, a través de iniciativas abiertas beneficia al resto de la industria.

En este sentido, VIK ha logrado ir agregando valor en cada eslabón de la cadena productiva, con lo cual consolida su estatus de viña holística, con conciencia social y pioneros en iniciativas colaborativas e innovadoras. Es decir, buscando que las buenas prácticas que han demostrado que funcionan internamente y que repercuten en mayor calidad, se hagan extensivas al resto.

Concretamente, proyectos de la viña tales como Winelab y Barroir o su oferta gastronómica, han ampliado su alcance social de manera tal que la interacción sea directamente con el entorno a través del relacionamiento comunitario, que suma valor agregado. Los beneficiados por este proyecto son jóvenes talentos enológicos, proveedores y pequeños productores de la zona, quienes reciben directamente el acompañamiento y asesoría técnica necesarias para poder implementar estos avances directamente al interior de sus empresas.

Para más información ver:

<https://www.citybest.cl>

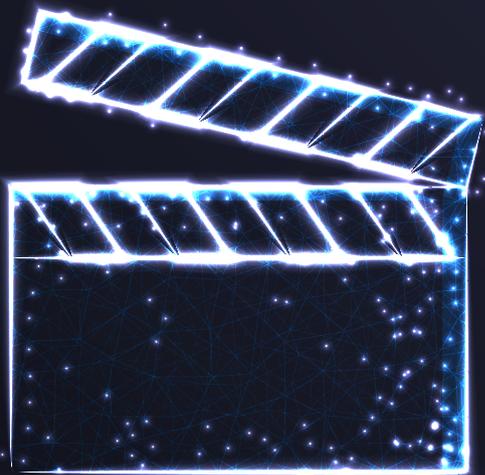
<https://www.vikwine.com>

Por **Andrea Villar**



TECNOLOGÍAS DE PELÍCULA

DESDE EFECTOS VISUALES PIONEROS HASTA TÉCNICAS CINEMATOGRAFICAS SORPRENDENTES, ESTAS CINTAS HAN DEJADO UNA MARCA EN LA HISTORIA DEL CINE AL INTRODUCIR TECNOLOGÍAS REVOLUCIONARIAS.



2001: A SPACE ODYSSEY (1968)

INVERSIÓN TOTAL	MONTO RECAUDADO EN TAQUILLA
10,5 MILLONES DE DÓLARES	146 MILLONES DE DÓLARES

- Dirigido por Stanley Kubrick, este filme empleó un trabajo de modelo, efectos ópticos y técnicas prácticas para crear una representación realista de los viajes espaciales y la tecnología futurista.

- Usó efectos prácticos, como la **centrífuga giratoria**, para simular la gravedad artificial, e introdujo técnicas innovadoras para representar la ingravidez y los entornos espaciales, creando un punto de referencia para futuras películas ambientadas en el espacio.

EL SEÑOR DE LOS ANILLOS (TRILOGÍA) (2001-2003)

INVERSIÓN TOTAL	MONTO RECAUDADO EN TAQUILLA
281 MILLONES DE DÓLARES	1.147 MILLONES DE DÓLARES

- La trilogía *El Señor de los Anillos*, del director Peter Jackson, **mostró avances revolucionarios en efectos visuales y cine digital**.

- Las películas utilizaron técnicas innovadoras, como **Massive**, un software de simulación de **multitudes**, para generar épicas escenas de batalla, con miles de personajes digitales; o la creación de Weta Digital del personaje Gollum, a través de una combinación de captura de movimiento y animación digital.



JURASSIC PARK (1993)

INVERSIÓN TOTAL
63 MILLONES DE DÓLARES

MONTO RECAUDADO EN TAQUILLA
1.046 MILLONES DE DÓLARES

- *Jurassic Park*, de Steven Spielberg, marcó un antes y un después en las imágenes realistas generadas por computadora (CGI).
- Los artistas de CGI construyeron modelos 3D de objetos o personajes, les añadieron texturas y colores, y los animaron. Colocaron estos elementos CGI en las escenas, luego ajustaron la iluminación y las sombras, y renderizaron las imágenes.



AVATAR (2009)

INVERSIÓN TOTAL
237 MILLONES DE DÓLARES

MONTO RECAUDADO EN TAQUILLA
2.920 MILLONES DE DÓLARES

- La cinta de James Cameron llevó la tecnología de captura de movimiento a nuevas alturas. Los actores vestían trajes especiales con marcadores y sus movimientos se grababan con cámaras que permitían a la computadora seguir con precisión sus desplazamientos. Los datos captados se utilizaron para controlar los movimientos de los personajes de CGI, haciendo que se movieran y comportaran de forma realista.



TOY STORY (1995)

INVERSIÓN TOTAL
30 MILLONES DE DÓLARES

MONTO RECAUDADO EN TAQUILLA
394,4 MILLONES DE DÓLARES

- *Toy Story*, de Pixar, fue la primera película creada completamente con animación generada por computadora, con lo cual revolucionó la industria de la animación.
- La clave de la innovación en *Toy Story* es **RenderMan**, un software de Pixar para el renderizado 3D, que se creó desde mediados de los años 80.



SPIDER-MAN: INTO THE SPIDER-VERSE (2018)

INVERSIÓN TOTAL
90 MILLONES DE DÓLARES

MONTO RECAUDADO EN TAQUILLA
384,3 MILLONES DE DÓLARES

- Esta película cambió el panorama de la animación en el cine, al presentar un estilo visual innovador que emula la apariencia de los cómics.
- Se trata de una combinación de imágenes generadas por computadora (CGI) de diferentes estilos y elementos dibujados a mano. La inspiración técnica del cómic llegó a la gran pantalla.



• FRONTAL •

10



85%

de las empresas han tenido como **enfoque principal la salud mental y el bienestar de sus colaboradores** durante los últimos 2 o 3 años, de acuerdo con los directores de Recursos Humanos.

Fuente: Estudio "El futuro de RR. HH.: de la disrupción a la adaptación", elaborado por KPMG

© HIROSHI WATANABE / GETTY IMAGES

MATTHEI Abogados Tributarios se ha posicionado entre las familias de alto patrimonio y los emprendedores tecnológicos de Chile

La firma de abogados, muy requerida por familias y empresarios chilenos, impulsa el networking de sus clientes y ofrece un servicio personalizado desde el inicio.



Chile es uno de los países con más ingresos de la región, pero también uno de los mercados latinoamericanos con un número relevante de personas que poseen grandes patrimonios. Eso ha dinamizado la competencia entre los estudios de abogados que ofrecen asesoría legal a esas familias e individuos. Una de las firmas que mejor se ha posicionado en este mercado es MATTHEI Abogados Tributarios.

El estudio es liderado por Roger Matthei y Roland Matthei, quienes cuentan con más de 12 años de experiencia asesorando a empresas familiares. De hecho, desde la firma aseguran que han sido consejeros legales de los dueños fundadores de estas compañías. Los abogados Matthei explican que el éxito de su firma está basado en la cercanía con el cliente, el trabajo en equipo y la entrega de soluciones legales sólidas y confiables.

El estudio es liderado por Roger Matthei y Roland Matthei, quienes cuentan con más de 12 años de experiencia asesorando a empresas familiares.

“Nos preocupamos de cultivar relaciones de largo plazo con nuestros clientes. Nos interesa ser cercanos a ellos y a su familia. Nos pasa mucho que, primero, nos contratan los fundadores de las empresas y, luego, sus hijos, y así sucesivamente. Por otra parte, y ya con el paso de los años, con gran parte de ellos hemos formado una relación no sólo de abogado a cliente, sino más bien de amistad”, destacan los socios.

INTERÉS TECNOLÓGICO Y RED DE CONTACTOS

MATTHEI Abogados Tributarios también ha construido un buen posicionamiento como uno de los estudios jurídicos más solicitados por los empresarios tecnológicos. De hecho, la firma asegura que hoy atiende a varias de las startups más importantes del país.

“Nos interesa apoyar a estos emprendedores desde el primer momento en que se les viene a la mente sus grandes ideas e iniciativas. Queremos emprender con ellos los cambios que quieren generar en la sociedad”, comentan Roger Matthei y Roland Matthei.

Finalmente, MATTHEI Abogados Tributarios considera que otra de sus virtudes es contar con un proceso que está diseñado para ampliar la red de contactos de sus clientes. En una temática lúdica, la firma organiza eventos privados en los cuales participan sus clientes (importantes empresarios del país) con la finalidad de que puedan sumar sus ventajas comparativas y hacer negocios entre ellos. Por ejemplo, este año la firma organizó un evento de arte en el cual tuvo lugar una exposición del destacado pintor Guillermo Lorca y del reconocido escultor Ignacio Gana. En este encuentro participaron más de 350 personas, la mayoría de ellos fueron clientes de la firma de abogados. Con esta clase de iniciativas, el estudio logra crear una instancia entretenida e interesante para que sus clientes se puedan conocer entre ellos y así entregar un importante valor a su asesoría.

LA ERA DE LOS CIO

EL CHIEF INNOVATION OFFICER (CIO) LIDERA LOS ESFUERZOS DE INNOVACIÓN DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN. SU PRINCIPAL RESPONSABILIDAD ES FOMENTAR Y DESARROLLAR IDEAS INNOVADORAS QUE IMPULSEN EL CRECIMIENTO Y LA VENTAJA COMPETITIVA DE LA EMPRESA.

PRINCIPALES KPI DE UN CIO:

- 1. NÚMERO DE IDEAS GENERADAS:** El CIO puede ser evaluado por la cantidad de ideas nuevas que se generen dentro de la organización. Esto puede reflejar su capacidad para fomentar una cultura de innovación y estimular la creatividad entre los empleados.
- 2. ÍNDICE DE ÉXITO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN:** Este KPI mide la tasa de éxito de los proyectos de innovación liderados por el CIO. Puede incluir aspectos como la entrega a tiempo, el logro de los objetivos establecidos y la adopción exitosa de la innovación por parte de los usuarios o clientes.
- 3. RETORNO DE LA INVERSIÓN (ROI) DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN:** Este KPI evalúa el rendimiento financiero de los proyectos de innovación implementados. Analiza el impacto económico de las iniciativas de innovación en términos de ingresos adicionales, reducción de costos o mejoras en la eficiencia operativa.
- 4. NÚMERO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS O COLABORACIONES:** El CIO puede ser responsable de establecer y gestionar asociaciones o colaboraciones con otras empresas o instituciones. Este KPI mide la capacidad del CIO para establecer conexiones que puedan impulsar la innovación y el crecimiento de la organización.
- 5. NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:** Un CIO exitoso también debe tener en cuenta la satisfacción del cliente con respecto a los productos o servicios innovadores desarrollados. Este KPI puede medirse a través de encuestas de satisfacción, retroalimentación de los usuarios o métricas de lealtad y retención de clientes.
- 6. TIEMPO DE COMERCIALIZACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS O SERVICIOS:** Este KPI mide la eficiencia del CIO para llevar nuevas ideas o productos al mercado. Un CIO efectivo deberá acortar los ciclos de desarrollo y comercialización para mantenerse al día con la rápida evolución de la industria y la demanda del mercado.

EMPRESAS E INDUSTRIAS QUE REQUIEREN UN CIO:

1. EMPRESAS TECNOLÓGICAS

2. SERVICIOS FINANCIEROS

3. EMPRESAS DE MANUFACTURA

5. EMPRESAS DE RETAIL

4. EMPRESAS DE ATENCIÓN MÉDICA

“EL PROPÓSITO DE UN CIO ES SER EL AGENTE DE CAMBIO DENTRO DE UNA ORGANIZACIÓN, PROPONIENDO NUEVAS TECNOLOGÍAS PERO, PRINCIPALMENTE, NUEVAS FORMAS DE PENSAR PARA TODOS”



FORMACIÓN ACADÉMICA:

1. GRADO UNIVERSITARIO EN ÁREAS RELACIONADAS CON LA TECNOLOGÍA: Muchos CIO tienen una licenciatura o un posgrado en áreas como ciencias de la computación, ingeniería informática, gestión de la tecnología de la información o sistemas de información. Estas disciplinas proporcionan una base sólida de conocimientos técnicos necesarios para liderar la transformación digital y la innovación en una organización.

2. GRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: Algunos CIO tienen formación en administración de empresas o tienen un MBA (Máster en Administración de Empresas). Esta formación les proporciona una comprensión de los principios empresariales y la capacidad de conectar la innovación tecnológica con los objetivos estratégicos y comerciales de la organización.

¿QUÉ HABILIDADES REQUIERE UN CIO?

1. Pensamiento estratégico y capacidad para desarrollar una visión a largo plazo.
2. Fuertes habilidades de liderazgo y capacidad para influir en diversos equipos.
3. Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
4. Capacidad para tomar decisiones basadas en datos y análisis.
5. Mentalidad abierta y curiosidad para explorar nuevas ideas.
6. Experiencia en la gestión de proyectos y capacidad para trabajar bajo presión.
7. Conocimiento y comprensión profunda de la industria en la que opera la empresa.



¿CUÁNTO COBRA UN CIO EN CHILE?

CIO	EMPRESA PEQUEÑA			EMPRESA MEDIANA			EMPRESA GRANDE		
	Mín.	Med.	Máx.	Mín.	Med.	Máx.	Mín.	Med.	Máx.
Chile	\$ 3.062.262	\$ 4.438.062	\$ 5.902.617	\$ 4.186.850	\$ 6.067.900	\$ 8.070.300	\$ 5.743.521	\$ 8.323.945	\$ 11.070.838

Fuente: myDNA

Por Mauricio Hernández Armenta

DE TECNÓLOGOS

FRONTAL • MILLONARIOS FILÁNTROPOS | 14



JEFF BEZOS

Nacionalidad: Estadounidense

Edad: 59 años

Fuente: Amazon

Fortuna: 165.500 MILLONES DE DÓLARES

**DONACIONES
TOTALES 2022:**

122 MILLONES DE DÓLARES

ACTIVIDADES FILANTRÓPICAS:

BEZOS EARTH FUND
MEJORA DEL MEDIO AMBIENTE Y ENFRENTA
EL CAMBIO CLIMÁTICO
APOYO A FONDOS PARA ARTE Y CULTURA
FUNDACIÓN DE DESCUBRIMIENTO DE
MEDICAMENTOS PARA EL ALZHEIMER
THE SMITHSONIAN'S MUSEO NACIONAL
DEL AIRE Y EL ESPACIO



ELON MUSK

Nacionalidad: Sudafricano
(también es canadiense y
estadounidense)

Edad: 52 años

Fuente: Tesla, Space X, Boring
Company,
Twitter, Neuralink

Fortuna: 236.300 MILLONES
DE DÓLARES

DONACIONES TOTALES 2022:

**1.949 MILLONES
DE DÓLARES**

ACTIVIDADES FILANTRÓPICAS:

FUNDACIÓN MUSK
INVESTIGACIÓN Y DEFENSA DE LAS ENERGÍAS
RENOVABLES
INVESTIGACIÓN Y DEFENSA DE LA EXPLORACIÓN
ESPACIAL HUMANA
INVESTIGACIÓN PEDIÁTRICA
ENSEÑANZA DE LAS CIENCIAS Y LA INGENIERÍA
DESARROLLO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL SEGURA
EN BENEFICIO DE LA HUMANIDAD



GETTY IMAGES

A FILÁNTROPOS

Los empresarios, directores generales o, simplemente, amantes de la tecnología han ido más allá de los desarrollos e implementaciones tecnológicas que han puesto al alcance del mundo. Desde sus trincheras, también han incursionado en el ámbito filantrópico, muchos desde hace ya algunas décadas y otros tantos desde que sus fortunas se incrementaron. Aunque, históricamente, la filantropía ha sido una dinámica que diversos multimillonarios de todas las industrias han establecido como parte de su actividad empresarial, los líderes tecnológicos se destacan cada día más por esta política.



MARK ZUCKERBERG

Nacionalidad: Estadounidense

Edad: **39 años**

Fuente: Meta

Fortuna: **111.400 MILLONES DE DÓLARES**

● **DONACIONES
TOTALES 2022:**

1.000 MILLONES DE DÓLARES

ACTIVIDADES FILANTRÓPICAS:
FUNDACIÓN CHAN ZUCKERBERG
CIENCIA
EDUCACIÓN
CREACIÓN DE TECNOLOGÍA
JUSTICIA PENAL
DESAFÍOS CIENTÍFICOS



BILL GATES

Nacionalidad: Estadounidense

Edad: **67 años**

Fuente: Microsoft

Fortuna: **118.200 MILLONES DE DÓLARES**

● **DONACIONES
TOTALES 2022:**

5.111 MILLONES DE DÓLARES

ACTIVIDADES FILANTRÓPICAS:
BILL & MELINDA GATES
FOUNDATION
SALUD GLOBAL
DESARROLLO
POLÍTICA Y DEFENSA
EDUCACIÓN

LA DESACELERACIÓN DE LA ECONOMÍA CHINA

16

A inicios del año, prevalecía una expectativa favorable sobre el desempeño de la economía de China. La reapertura del país tras las estrictas medidas del programa “Cero Covid”, en diciembre de 2022, contribuyeron a una visión promisoriosa hacia delante. Sin embargo, las cifras de alta frecuencia han mostrado una importante desaceleración. Esto ha sido resultado de factores tanto externos como internos. Entre los primeros, los riesgos de recesión en varias partes del mundo han ralentizado el comercio internacional y el efecto de la política monetaria restrictiva de la mayoría de los bancos centrales. En los segundos, las dificultades financieras y la contracción del sector inmobiliario (sobre todo después de los problemas del grupo Evergrande y otras compañías desde 2021) y las crecientes tensiones entre las administraciones de los presidentes Joe Biden y Xi Jinping. Este artículo analiza la coyuntura económica del gigante asiático y la posibilidad de que haya mayores estímulos de políticas públicas en lo que resta del año.

En la primera mitad de 2023, la economía de China no cumplió con las expectativas, moderándose más de lo previsto. El crecimiento fue de 2,2% trimestral en el primer trimestre de 2023 y de solo 0,8% en el segundo trimestre. Con ello, el crecimiento de la primera mitad fue alrededor de 5,5%. Las condiciones actuales, tanto en el sector manufacturero como en la dinámica de la inversión (ambas, en buena medida, por factores globales, así como por la incertidumbre sobre la relación con EE.UU. y otros países desarrollados, entre otros), han permeado también en el consumo, sugiriendo un aterrizaje mayor en lo que resta del año. Con ello, las previsiones del PIB para todo 2023 han caído

cerca de 150 puntos base, ubicándose incluso por debajo del 5%. Este último nivel es importante, ya que, en el 14.º Plan Quinquenal (de 2021 a 2025), el crecimiento objetivo se estableció en torno a dicho objetivo. En este sentido, el riesgo es que la economía podría crecer por debajo de esta referencia.

La situación se ha vuelto apremiante en un contexto en el cual las tasas de crecimiento han venido moderándose de manera estructural desde hace algunos años, reduciendo el efecto inercial que podría presentar hacia los próximos años. Solo por poner un ejemplo, el crecimiento promedio de la primera década del actual siglo fue de 10,6%, mientras que en la década posterior (quitando el efecto de la pandemia de 2020) fue de 7,3%.

Considerando esta tendencia, el Fondo Monetario Internacional advierte sobre la necesidad de realizar reformas y un rebalanceo en las fuentes de crecimiento. Además, implica la necesidad de implementar mayores medidas de estímulo por parte del Gobierno. Algunas ya han sido anunciadas en el frente monetario, incluyendo la reducción en los niveles de reserva de capital y liquidez de bancos (lo que induce una expansión del crédito y la oferta monetaria) y la disminución en tasas de interés de préstamos, entre otras. Por el lado fiscal, las autoridades de Pekín considerarían un déficit adicional por cerca de 180.000 millones de dólares. También se requerirán apoyos en el sector residencial, así como incentivos para la inversión en distintos frentes, incluidos los tecnológicos, bancarios e inmobiliarios.

En general, se prevé un panorama desafiante para la actividad económica del gigante asiático, que, además, podría tener repercusiones para el resto del mundo. Más aún, gran parte de estos retos podrían prevalecer en 2024. **F**

Alejandro Padilla

Es director general adjunto de Análisis Económico y Financiero de Grupo Financiero Banorte. Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad del autor y no representan la opinión de Grupo Financiero Banorte ni sus subsidiarias o filiales. Cuenta de Twitter: @alexpadillasan

DESINTOXICACIÓN DIGITAL

Todos hemos sufrido de intoxicación digital. Es decir, de sobresaturación de tecnología: redes sociales, inteligencia artificial, Internet de las cosas, etc.

Cada día estamos más conectados y nuestra información personal está al servicio de quienes manejan la data. No solo porque todo está digitalizado e interconectado, sino porque usan nuestra data para identificar nuestros intereses, debilidades, gustos e intimidades. Además, el algoritmo está diseñado para que nos conectemos más tiempo y consumamos ilimitadamente la información allí expuesta. Esto, por supuesto, afecta casi todos los aspectos de nuestro quehacer diario. Afecta a nuestros líderes empresariales y políticos. Afecta a nuestros hijos y muy especialmente a nuestras hijas (más adelante explicaré por qué). La sobresaturación de tecnología distrae nuestra atención y capacidad de enfocarnos cualitativamente en una sola tarea y nos invita a la falacia del *multitasking*.

Johann Hari, en su último libro, llamado *STOLEN FOCUS*, toca este tema y lo aborda de manera reveladora. Si bien la falta de atención no es causada exclusivamente por la tecnología, sí es exacerbada por ella y nuestros teléfonos móviles son el detonante. La falta de foco tiene efectos preocupantes en quienes tienen el poder de tomar decisiones que impactan a la sociedad en su conjunto. Los ciudadanos, por su parte, también están dejando de prestar atención a los asuntos profundos e importantes y se están dejando convencer por “verdades alternativas” motivadas por el miedo y el odio. No en vano hoy más que nunca estamos viendo una preocupante crisis de liderazgo y estamos viviendo la peor crisis de la democracia desde la década de los años 1930.

Los líderes no solo son cada vez más mediocres y

absurdamente obsesionados por la percepción que se tiene de ellos en las redes, el número de *likes* o el número de seguidores, sino que sus estrategias de *engagement* son precisamente el miedo, el escándalo y el odio. Se les olvida que su deber es servir a la sociedad y trabajar para que sus votantes puedan tener un mejor futuro.

Otro ejemplo vívido del impacto de la intoxicación digital lo vemos en los “nativos digitales”. En 2021, Frances Haugen, una ingeniera de Facebook, quiso testificar ante el Senado norteamericano para revelar los resultados de un estudio que se hizo al interior de la empresa que demostró el impacto que Instagram tiene sobre el comportamiento de los jóvenes. Resultados que naturalmente quiso esconder Zuckerberg, pues revelaban los efectos devastadores que esta red social estaba teniendo en las niñas, puntualmente con respecto a desórdenes alimenticios, que las llevaban, en muchos casos, a quitarse la vida o bien por falta de autoestima o directamente por inanición.

Hari se obsesionó no solo por entender el porqué, sino por encontrar una solución a lo que él ha llamado una “enfermedad de espíritu”. Desde Moscú a Melbourne, entrevistó a más de 200 expertos en atención, a los mejores del mundo.

Su primera conclusión es que para salir del círculo vicioso no solo se requiere fuerza de voluntad y que, si creemos que esa es la solución, estamos profundamente equivocados. No solamente es necesario cambiar nuestra manera de estar en este mundo, sino que urge que empecemos a hablar del tema y tomar acción a nivel normativo e institucional. Además de tratarse de un tema de vida o muerte, tiene todo que ver con el futuro de nuestra sociedad tal como la entendemos hoy. **1**

Marcela Prieto

Vicepresidenta de Asuntos Institucionales para Iberoamérica y EE. UU. en Visión Américas Internacional. Miembro de Women in Connection.

UN 2024 DESAFIANTE PARA EL LIDERAZGO

18

A medida que 2024 se acerca, los ejecutivos nos enfrentamos a importantes desafíos. De acuerdo con un nuevo estudio de Accenture, los líderes a nivel mundial identifican como los principales para el próximo año a la transformación de los valores de los consumidores (47%), el cambio climático (42%), el talento (41%) y la incertidumbre económica (34%).

La respuesta para enfrentar estos desafíos está en la tecnología, una realidad que las organizaciones globalmente tienen presente. De esa forma, en el mismo reporte, 94% de los ejecutivos dijo que proyecta aumentar sus inversiones en tecnología el próximo año, con foco en data e inteligencia artificial (IA), con un 75%; transformación digital (57%); y cloud/ciberseguridad (53%).

Estos resultados son una muestra de que más empresas han adoptado el axioma de que todo negocio es tecnológico y parte clave de esta era de transformación es la IA, sobre todo la generativa. Dado que se espera que la compleja tecnología que sustenta la IA generativa evolucione rápidamente, la innovación tecnológica será un imperativo empresarial. Una plataforma y arquitectura de datos eficaces para toda la empresa y una infraestructura moderna basada en la nube serán esenciales para capitalizar las nuevas capacidades de la IA generativa.

Así también, replantearse cómo se hace el trabajo y ayudar a las personas a seguir el ritmo de los cambios impulsados por la tecnología serán dos de los factores más importantes para aprovechar el potencial de la IA generativa. Nuestra investigación sugiere que esta tiene el potencial de transformar el 40% de todas las horas de trabajo y que aumentará la productividad y la creatividad.

Gran parte de la inversión actual entre las empresas en IA generativa se centra en soluciones puntuales y experimentación. Por ejemplo, un CFO puede usarla para predecir las preguntas que harán los analistas durante una convocatoria de resultados. A medida que se profundiza en la madurez de la tecnología, es posible que un CFO utilice la IA generativa en la planificación y el análisis financiero o que un vendedor la use como un socio creativo.

Otro reto de gran relevancia en la implementación de la IA generativa es su uso responsable. Es fundamental impulsar una estrategia que respalde el uso seguro y ético de esta nueva tecnología, incorporando responsabilidad a la IA para garantizar que los algoritmos sean lo más imparciales y representativos posible, entre otros factores. Cuando la IA se diseña y se pone en práctica dentro de un marco ético, se sientan las bases de la confianza de los consumidores, los trabajadores y la sociedad.

Así también, es imperativo que los líderes incorporen medidas de seguridad a lo largo de todo el proceso de diseño, desarrollo e implantación de soluciones de IA generativa, salvaguardando así los datos, defendiendo la privacidad y evitando usos indebidos.

La IA generativa también plantea cuestiones en torno a la propiedad legal, tanto de los contenidos generados por máquinas como de los datos utilizados para entrenar estos algoritmos. Para evitarlo, es importante consultar a expertos jurídicos y considerar los posibles riesgos y beneficios de utilizar la IA generativa con fines creativos.

El 2024 será un año desafiante y la tecnología es la respuesta para enfrentarlo. Hoy todo negocio es tecnológico: cloud es el habilitador; la data, el conductor; y la inteligencia artificial, el diferenciador. **F**

Nicolás Goldstein

Líder de Accenture Hispanoamérica

EMPRESAS QUE BRILLAN: LA INNOVACIÓN COMO ESTRELLA

En un mundo empresarial en constante evolución, la innovación se ha convertido en un factor fundamental para el éxito a largo plazo de cualquier organización. Pero, ¿cómo se logra que una empresa sea verdaderamente innovadora y cuáles son los desafíos que implica?

Para comenzar, es esencial cultivar una mentalidad innovadora en toda la empresa. Esto significa que la innovación no es responsabilidad exclusiva de un departamento, sino un compromiso compartido por todos los colaboradores.

Para fomentar esta mentalidad innovadora es necesario crear un entorno que promueva la creatividad y el pensamiento disruptivo. Esto implica dar a los colaboradores el espacio y el tiempo para explorar nuevas ideas, experimentar con enfoques diferentes y aprender de los fracasos. Las empresas deben estar dispuestas a correr riesgos calculados y a aceptar que no todas las innovaciones serán exitosas, pero que cada intento es una oportunidad de aprendizaje.

La colaboración también desempeña un papel crucial en la promoción de la innovación, tanto internamente como con socios externos, como *startups*, universidades y organizaciones de investigación. Estas colaboraciones pueden brindar nuevas perspectivas y conocimientos.

Además de cultivar una cultura interna de innovación, las empresas modernas también deben mirar hacia afuera en busca de inspiración y soluciones disruptivas. En este sentido, Singularity University aboga por la estrategia de “innovar desde la punta”. Esto conlleva la colaboración con emprendedores y *startups* que están en la vanguardia de la innovación y a menudo están generando soluciones pioneras que luego pueden integrarse en

la línea de producción o los servicios de una empresa establecida.

La clave aquí es el compromiso: toda la empresa debe estar dispuesta a adoptar estas soluciones y adaptarse a los cambios que implican. Esto puede requerir flexibilidad y una mentalidad abierta para abrazar nuevas formas de hacer negocios. La colaboración con emprendedores no solo brinda acceso a ideas frescas, sino que también puede acelerar la velocidad de innovación y mantener a la empresa competitiva en un mercado en constante evolución.

Con ello, para mantenerse a la vanguardia, la innovación debe ser un compromiso en todos los niveles de la empresa. Esta es la fórmula para el éxito a largo plazo en una economía impulsada por la creatividad y la disrupción constante.

Sin embargo, el camino hacia la innovación no está exento de desafíos, entre ellos la resistencia al cambio. Para enfrentarla, la comunicación efectiva y la formación son fundamentales.

Además, la innovación requiere inversión, tanto en términos de tiempo como de recursos. Las empresas deben estar dispuestas a invertir en investigación y desarrollo y en la adopción de nuevas tecnologías. Esto puede ser un desafío en un entorno empresarial centrado en los resultados a corto plazo.

Fomentar un *mindset* innovador y convertir una empresa en una organización innovadora es un proceso que implica un compromiso integral, un entorno propicio para la creatividad, la colaboración y la superación de desafíos. Si las empresas pueden abrazar la innovación como un motor de cambio, estarán mejor preparadas para prosperar en un mundo empresarial en constante evolución y hacer frente a los desafíos del futuro con éxito. **F**

Alejandra Mustakis

Emprendedora y empresaria chilena

DESAFÍOS DEL SISTEMA DE INNOVACIÓN CHILENO

20

El Global Innovation Index 2023 (GII23), al igual que el del año anterior, se pregunta por qué la inversión en investigación y desarrollo y el avance tecnológico han tenido un impacto socioeconómico “débil”, dando como ejemplo el estancamiento global en la productividad de factores, así como las dificultades para enfrentar la crisis climática.

Chile pierde el liderazgo de la región en el GII23, siendo por primera vez superado por Brasil y ya no está entre los mejores 50 países. Chile baja significativamente en los indicadores de resultados de innovación, tanto la producción de bienes y servicios basados en tecnología y conocimiento, como aquellos de carácter creativo. No obstante, los indicadores que muestran un mayor deterioro son la calidad de las instituciones y la infraestructura. Respecto al deterioro institucional, la incertidumbre constitucional y las dificultades de la política para construir acuerdos en temas fundamentales afectan la economía y la cohesión social y, por ende, el clima para el desarrollo de negocios. Respecto a la infraestructura, el aspecto que más cae es el desempeño logístico, en donde Chile retrocede 30 lugares, aspecto que influye significativamente en la productividad.

La difusión e impacto del conocimiento y la tecnología en la sociedad también caen de forma significativa, por lo que el buen posicionamiento en publicaciones científicas y en conectividad digital no se traduce en una buena posición en la difusión de conocimiento. La reducción del financiamiento público a la investigación con propósito y al I+D empresarial afectan la posibilidad de que la sociedad se beneficie del conocimiento y la tecnología.

La buena productividad científica por sí sola no basta para impactar en el crecimiento de la productividad y la calidad de vida de la población. Se requiere que los países consoliden Sistemas Nacionales de Innovación, en los que se genere significativa interacción y colaboración entre los diferentes actores del sistema, y que permitan transferir y difundir el conocimiento y la adopción de las nuevas tecnologías. Un aspecto clave que se enfatiza por el GII22 es la necesidad de promover la “traslación y adopción” de los resultados de la investigación, no solo a través de impulsar desde la oferta la transferencia de tecnología, sino también políticas públicas orientadas a la generación de demanda sofisticada en áreas específicas. La incorporación de tecnologías disruptivas que desafían los “modelos de los incumbentes” no puede inhibirse por la carencia de algún “ingrediente esencial”.

No obstante, Chile ha progresado en el desarrollo de una industria de capital de riesgo impulsada desde la CORFO, con la creación de un ecosistema de emprendimiento dinámico, que luego de más de quince años de apoyo público empieza a mostrar resultados interesantes, con los primeros unicornios y *startups*, especialmente en el ámbito digital con soluciones digitales y de inteligencia artificial, que se proyectan internacionalmente. Se han generado las bases de un ecosistema de transferencia tecnológica, con capacidad y masa crítica de capital humano. Chile ocupa el primer lugar en el índice latinoamericano de inteligencia artificial, lo que genera un potencial de aplicación empresarial que puede impactar muy positivamente en la productividad de la economía. **1**



Director de Innovación de la Facultad de Ingeniería y Ciencias UAI y presidente del Hub APT.

• ESPECIAL •

LA

RUTA

DE LA

INNOVACIÓN

**FORBES CONVERSÓ CON CINCO EJECUTIVOS QUE
LIDERAN ÁREAS DE INNOVACIÓN EN LOS SECTORES
FINANCIERO, ALIMENTARIO, QUÍMICO-MINERO, ENERGÍA
Y TECNOLOGÍA. EXPLICAN CÓMO SUS ORGANIZACIONES
ABORDAN EL TEMA, LOS AVANCES QUE HAN TENIDO Y
ALGUNOS DE SUS PRÓXIMOS PROYECTOS CON LOS QUE
ESPERAN GENERAR MÁS DISRUPCIÓN.**

FERNANDO CALVO

Gerente de Innovación y Ecosistemas de Bci

“RECONOCEMOS EL VALOR QUE TIENE UNA MIRADA DEL NEGOCIO DISTINTA Y LAS GANANCIAS QUE TIENE TRABAJAR CON STARTUPS Y FINTECH”

EL BANCO CHILENO CUENTA CON UNA LARGA LISTA DE INNOVACIONES EN SU CARTERA, A LAS QUE DESTINA UN 10% DE SU EBITDA. EN SU APUESTA POR LA INNOVACIÓN, PARA FERNANDO CALVO, LA COLABORACIÓN CON STARTUPS HA SIDO UNO DE SUS GRANDES DESAFÍOS.

F

ernando Calvo, gerente de Innovación y Ecosistemas de Bci, explica que la innovación forma parte del ADN de la compañía desde sus inicios. Eso no implica, sin embargo, que el banco no haya tenido retos en su apuesta por la innovación, sobre todo para mantenerla. “El gran desafío ha sido hacer de la innovación y la experimentación un proceso formal y replicable en el tiempo”, dice Calvo, quien cuenta con más

de 15 años de experiencia en la compañía, justamente en áreas relacionadas con la innovación y las operaciones.

Para el ejecutivo, la innovación les ha permitido adaptar su oferta de valor a las necesidades cambiantes de sus clientes, a las nuevas regulaciones y a la irrupción de nuevas tecnologías y competidores, y esta la trabajan de manera transversal entre las múltiples áreas de la empresa.

Sin embargo, una de las novedades que han sumado en su gestión de la innovación ha sido el *scouting*, es decir, el proceso de búsqueda y selección de *startups* con las que colaborar. “Este permite crear un círculo virtuoso que agiliza la innovación para ambas partes, renueva la cultura empresarial, fortalece el valor de la marca y nos

ayuda a resolver desafíos internos y expandirnos a nuevos mercados”, explica el ejecutivo.

Establecer este trabajo colaborativo con *startups*, reconoce, no fue fácil. Y es que existía una barrera cultural: sus equipos estaban acostumbrados a hacer las cosas solos. A medida que se desarrollaron los primeros proyectos, no obstante, cada vez más áreas del banco los contactaron para buscar soluciones para los principales retos que enfrentaban en sus líneas de negocios.

“Hoy podemos decir que todos en Bci reconocemos el valor que tiene una mirada del negocio distinta y las ganancias que tiene trabajar con *startups* y *fintech* para una mayor velocidad de pensamiento y ejecución”, dice el gerente de Innovación y Ecosistemas de



FOTO © BANCO BCI

Bci, quien asegura que el ecosistema de pagos digital del país podría seguir mejorando su oferta si hubiera mayor colaboración con *startups* y *fintechs*.

¿CÓMO INCORPORAR INNOVACIÓN?

La compañía financiera, según Calvo, tiene tres formas de incorporar soluciones innovadoras en su negocio. La primera de ellas es la compra de tecnología como elemento de aceleración y un ejemplo fue la compra de la *startup* Krip hace casi un año, con la que desarrollaron un sistema de *cashback*, que les devuelve a los clientes hasta el 20% de su compra.

La segunda forma es desarrollar alianzas con las que pueden cocrear productos a través de innovación abierta. “Este es el caso de nuestro trabajo con Datamart, que ofrece a los clientes del segmento empresarios de Bci la posibilidad de automatizar los procesos de documentación necesarios para sus operaciones de *factoring* y evaluación de riesgo”, detalla Calvo.

Por último, incorporan también soluciones innovadoras insertando a *startups* o *fintechs* como proveedores del banco. “Un caso destacable es el de Wholemeaning, una empresa que, a través del uso de inteligencia artificial, permite categorizar y darles prioridad a miles de correos que llegan”, explica el ejecutivo, quien agrega que los equipos que trabajan innovación en el banco tienen alta tolerancia al fracaso, pero no a la incompetencia y disposición a experimentar.

El banco —explica— invierte un 10% del ebitda en innovación y para 2024 apuntan a seguir profundizando la oferta financiera de su propia *fintech* Mach, trabajar en la personalización de las experiencias de sus clientes con su programa de lealtad BciPlus+ y aprovechar las oportunidades que les genera el nuevo sistema de finanzas abiertas para su Api Market. **F**

JUAN ARISTIZÁBAL

Senior vice president de SONDA Digital Services

“EL 2024 ESTARÁ CENTRADO EN EL DESARROLLO DE INNOVACIÓN LIGADA A TEMAS ESG Y A LA UTILIZACIÓN DE SOLUCIONES AUTÓNOMAS”

LA MULTINACIONAL DE TECNOLOGÍA SONDA TIENE EN SUS PLANES DESARROLLAR Y COMERCIALIZAR SOLUCIONES VINCULADAS A CRITERIOS ESG, INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA Y CIBERSEGURIDAD.

L

a tecnología tiene una relación simbiótica con la innovación. Es a partir de ella que se han desarrollado productos, soluciones y servicios disruptivos a lo largo del mundo. Sin embargo, también resulta vital promoverla internamente también. Ese es el enfoque que sigue SONDA, empresa multinacional de origen chileno que desarrolla soluciones y servicios basados en tecnologías de la información.

De acuerdo con Juan Aristizábal, senior vice president de SONDA Digital Services, considerando que las soluciones y productos que desarrolla esta empresa están basados en innovación, se podría decir que la “totalidad de su ebitda” es generado por innovación. “Invertimos en forma permanente para que SONDA mantenga sus soluciones actualizadas, en constante relación con las necesidades del mercado. En innovación, si bien toda inversión espera un retorno económico, lo más importante es el retorno en experiencia, conocimiento y en la replicabilidad de las soluciones con impacto en todas las geografías donde operamos”, resalta el ejecutivo.

Las TIC marcan la hoja de ruta de los proyectos que implementa SONDA

en la actualidad. Entre los más destacados que resalta Aristizábal, está el servicio de provisión e implementación de una plataforma de *big data* para el Banco Central de Chile: “Mediante la utilización de herramientas de primer nivel como Cloudera, se ha logrado establecer un entorno de análisis de datos distribuido y realizar análisis avanzados de forma eficiente”, dice el ejecutivo.

El senior vice president de SONDA Digital Services también resalta el control de acceso para vehículos pesados que implementaron para Medlog Servicios Logísticos. “Consta de una solución de video analítica avanzada e integrada a un sistema de gestión extraportuario del cliente. Este garantiza el control de acceso desatendido para



FOTO © SONDA

vehículos pesados, conductores, contenedores o carga suelta en el recinto extraportuario de San Antonio y Valparaíso, a través de reconocimiento de patentes (OCR), reconocimiento facial (FR) y detección de códigos de contenedores. Lo anterior le brinda una mayor seguridad y control al proceso, a través de la generación de alertas en la sala de monitoreo, cumplimiento de normas, y registro de evidencias”, explica.

Pero SONDA también promueve la innovación internamente. Un reflejo de ello son sus jornadas Innovation Room y Pitch Day. Se trata de dos eventos que se desarrollan cada semana o quince días y en los que equipos internos de SONDA, *startups* y socios del negocio dan a conocer las nuevas tecnologías que han desarrollado. Con ello, afirma Aristizábal, la empresa busca generar sinergias en conjunto con los equipos para incentivar aún más la generación de nuevas ideas que aporten a la empresa.

La sostenibilidad está en la agenda inmediata de SONDA. “El 2024 está centrado en el desarrollo de innovación ligado a temas ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) y la utilización de soluciones autónomas para la industria del retail, minería, comunicaciones y ciberseguridad”, dice el ejecutivo. Según Aristizábal, existen varias oportunidades para seguir innovando en el mercado chileno y latinoamericano. Asegura que habrá mucho interés por todo lo asociado a la inteligencia artificial generativa. Al mismo tiempo, sostiene que los temas ligados a ciberseguridad estarán muy presentes en la economía digital. “Este último punto también aplica para el resto de las industrias, como retail, minería, salud, educación, entre otras”, agrega. **1**

JORGE FERRANDO
Gerente de Estrategia y Desarrollo de Empresas Copec

“LA INNOVACIÓN ES UNO DE LOS PILARES DE NUESTRO MODELO DE GESTIÓN SOSTENIBLE”

PARA SU GERENTE DE ESTRATEGIA Y DESARROLLO, LAS EMPRESAS DEL GRUPO COMPARTEN LA CAPACIDAD DE ADAPTARSE Y GESTIONAR RÁPIDAMENTE LOS CAMBIOS Y TIENEN A LA INNOVACIÓN COMO UN PILAR FUNDAMENTAL PARA LOGRARLO. LA ALIMENTACIÓN SALUDABLE, LA CONSTRUCCIÓN SOSTENIBLE Y LAS ENERGÍAS VERDES SON LAS PROTAGONISTAS DE SUS NUEVOS PROYECTOS.



Las filiales de Empresas Copec, según Jorge Ferrando, gerente de Estrategia y Desarrollo, están invirtiendo de forma constante en innovación, con la premisa de que esta es una pieza fundamental para mejorar las líneas de negocio y les permite crear productos innovadores y de alta calidad. Cada empresa a lo largo del tiempo ha ido cambiando sus procesos productos y comerciales incorporando nuevas tecnologías —con *big data*, inteligencia artificial, Internet de las cosas y robótica— y lleva a cabo múltiples proyectos de innovación.

“Cada filial desarrolla actualmente

iniciativas que van desde promover internamente una cultura de innovación entre sus colaboradores, alianzas estratégicas con importantes referentes internacionales, como el MIT, y llevando a cabo innovaciones enfocadas en entregar mejores servicios y productos a sus clientes”, cuenta a **FORBES** Ferrando.

La lista de innovaciones de las empresas que forman parte del *holding* —principalmente de energía, forestal, alimentos y pesca— es larga. “Por ejemplo, nuestra filial ARAUCO desarrolló por primera vez en Chile la pulpa textil, producida a partir de eucalipto, con ventajas medioambientales y productivas frente al algodón, que comercializamos principalmente en Asia y es utilizada como materia prima en la fabricación de tela de viscosa o rayón. Otro ejemplo es el desarrollo de una tecnología que permite reutilizar el 100% del aceite hidráulico de camiones mineros por medio de un proceso

de microfiltrado y que está siendo utilizada en la división Ministro Hales de Codelco”, detalla el ejecutivo.

Ferrando explica que sus empresas cuentan con plataformas enfocadas exclusivamente en la innovación. Desde el centro Bioforest de Arauco, que cuenta con 50 investigadores, desarrollan nuevas tecnologías para maximizar la productividad de los recursos forestales e industriales; mientras que Copec, a través de Wind Ventures, un fondo de capital de riesgo situado en Silicon Valley, invierte e impulsa nuevos desarrollos en áreas como movilidad, energía e IA. Su presupuesto es de US\$ 40 millones solo este año.

“En la filial Orizon, a través de una alianza con el Centro Tecnológico para la Innovación Alimentaria (CeTA), buscamos promover la generación I+D+i en la industria de producción de alimentos e impulsar el emprendimiento nacional a través de la comercialización de productos”, suma el



FOTO © EMPRESAS COPEC

gerente de Estrategia y Desarrollo de Empresas Copec.

Para Ferrando, la innovación es uno de los pilares de su modelo de gestión sostenible, por lo que parte de los esfuerzos de las empresas del grupo están justamente encaminados hacia energías verdes —como el hidrógeno verde—, la construcción sustentable y la alimentación sostenible.

De hecho, entre los proyectos del grupo figura la construcción del primer parque hídrico del país y la implementación de un laboratorio de cambio climático en la alta montaña, que están desarrollando junto a la *startup* chilena Nius, con el que apuntan a congelar 100 millones de litros de agua durante el invierno o la construcción del Centro de Innovación Zona Sur para desarrollar pilotos y prototipos de productos innovadores y generar nuevas líneas de productos de alimentación saludable para mascotas.

Ferrando pone especial énfasis, no obstante, en los proyectos relacionados con energías renovables. Asegura ver muchas oportunidades en la industria del hidrógeno verde y explica que la filial Abastible está teniendo un papel destacado en la transición energética del país y ya ha obtenido uno de los permisos otorgados por el país para aplicar hidrógeno como combustible.

El Centro de Innovación UC Anacleto Angelini, que impulsa el grupo junto a la Universidad Católica, está construyendo la Hoja de Ruta de Hidrógeno Verde en Chile para impulsar el desarrollo de esta nueva industria con actores del sector público, privado y la academia.

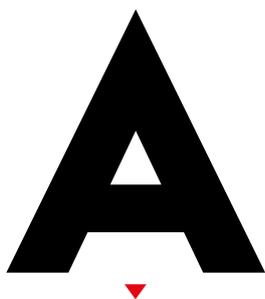
“Una de las características esenciales de nuestras empresas es su capacidad de rápida adaptación, comprensión y gestión de los cambios, lo que las sitúa en una posición privilegiada para jugar un rol clave al abordar los desafíos que enfrentamos en los ámbitos medioambiental, social y económico”, concluye Fernando. **1**

PABLO ROSELLO

Líder gestor de Innovación en la Sociedad Química y Minera de Chile (SQM)

“LA INNOVACIÓN ES CADA VEZ MÁS PARTE DE LA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS DE MUCHAS EMPRESAS Y UN MEDIO PARA LOGRAR OBJETIVOS AMBICIOSOS”

PABLO ROSELLO SIEMPRE ESTUVO LIGADO A LA INNOVACIÓN COMO UNA FORMA DE SOLUCIONAR PROBLEMAS Y COLABORAR CON LAS COMUNIDADES. HACE DOS AÑOS LLEGÓ A LIDERAR EL ÁREA DE INNOVACIÓN DE SQM, EN UN CARGO ABIERTO POR PRIMERA VEZ EN LA COMPAÑÍA. LO ASUMIÓ COMO UN DESAFÍO Y TIENE CINCO FOCOS PARA HACERLO.



Antes de ser líder gestor de Innovación en la Sociedad Química y Minera de Chile (SQM) —cargo que se designó por primera vez dentro de la empresa hace dos años—, Pablo Rosello cofundó una *startup* para identificar necesidades comunitarias y buscar transformar realidades locales a través de la innovación; luego estuvo en Corfo como ejecutivo de Innovación Social y en Start-Up Chile, como *community builder* y *knowledge manager*.

En SQM “me enfrenté al desafío de promover una cultura de innovación en una empresa donde la innovación se encontraba en muchos rincones pero sin un objetivo común, es ahí donde me puse como desafío establecer un modelo de gestión que permitiera a cada área aumentar su inversión en actividades de innovación y fomentar una cultura que permita ir más allá de nuestras propias fronteras”, dice a **FORBES**.

Este desafío ha sido abarcado desde cinco focos principales: nuevos modelos de negocio, productos de excelencia, procesos revolucionarios, minería sostenible a través de tecnologías verdes y legitimidad social, que tiene que ver con la confianza de las comunidades.

Y todo este trabajo se acompaña con la inversión. El ingeniero comercial

cuenta que la inversión en I+D de SQM es casi tres veces mayor entre los años 2021 y 2022. Por otro lado, “los datos también muestran que nuestra Intensidad de innovación, entendida como la relación entre inversión en Investigación y Desarrollo y ventas de la compañía, alcanzó un 0,27% en 2022, respecto a un 0,38% en 2021, que a simple vista se podría ver como una disminución, pero debemos considerar que el año anterior se reportaron resultados históricos con utilidades diez veces más que el año anterior”, agrega.

¿CÓMO ES UN EQUIPO DE INNOVACIÓN?

“Los equipos de innovación no son los mismos de hace diez años atrás. La innovación ya no es solo una competencia relacionada con la creatividad y la divergencia, sino que es cada vez



más parte de la estrategia de negocios de muchas empresas y un medio para lograr objetivos ambiciosos y ser más competitivos en un mercado tan cambiante”, afirma el ejecutivo.

Añade que es muy probable que los equipos de innovación que hoy conocemos desaparezcan y se creen “células innovativas dentro de los distintos equipos, que sean capaces de tener un enfoque ambidiestro para equilibrar su dedicación a explotar, optimizar y mejorar sus productos y procesos existentes a través de la mejora continua y

la excelencia operacional; y, por otro lado, la capacidad de explorar y experimentar con nuevas ideas, tecnologías y enfoques que abran una visión hacia el futuro y la adaptación a los cambios del mercado”, detalla.

Para él, estos equipos deben adquirir una diversidad de habilidades, comenzando con la resolución de problemas e identificar su causa, multidisciplinaria, comunicación, orientación hacia el cliente y, la que considera más importante, la adaptabilidad y tolerancia al riesgo, “ya que la innovación

implica incertidumbre. Por último, el compromiso con los resultados, ya que los equipos deben ser capaces de llevar las ideas desde la conceptualización hasta la ejecución”.

PROYECTOS

El seguimiento a nuevas tendencias les ha permitido desarrollar procesos como la producción de hidróxido de litio en China, a través de sulfato de litio que proviene del Salar de Atacama. Las áreas de I+D+i han apoyado programas de investigación a través de la generación de alianzas y firmas de convenios de colaboración con distintas entidades como Cluster Minero, Universidad Católica del Norte, Universidad de Antofagasta y Universidad Técnica Federico Santa María, entre otros.

El área de Desarrollo Comercial creó un fondo de inversión llamado “SQM Lithium Ventures” para la generación y escalamiento de innovación, redes y tecnología aplicada, y así acelerar el emprendimiento en distintas etapas, Seed y Serie A. En el lado de innovaciones sociales y ambientales, se ha impulsado María Elena Sostenible como un espacio de diálogo metódico entre los distintos actores del territorio desde las comunidades.

En 2022, la compañía anunció el proyecto Salar Futuro, con foco en la sostenibilidad, utilizando tecnologías como Advanced Evaporation Technologies (AET) y Direct Lithium Extraction (DLE), junto con una inversión directa de más de US\$ 1.500 millones para reducir sus emisiones y huellas.

Para una empresa como SQM, la innovación va muy de la mano con la sostenibilidad y Rosello considera que es el desafío fundamental de esta industria. Una minería sostenible a través de extracción eficiente, producción circular y el cumplimiento de estándares internacionales forman parte de esta nueva visión que ya no está tan en el futuro, sino que, de a poco, es parte del presente. **■**

KARIM PICHARA

Cofundador y *chief technology officer* de NotCo

“EQUIVOCARSE ES PARTE DE INNOVAR”

EL COFUNDADOR Y CHIEF TECHNOLOGY OFFICER EN LA FOOD TECH CHILENA DE ALCANCE GLOBAL, QUE PASÓ DE LA ASTRONOMÍA A LOS ALIMENTOS, CUENTA QUE LO PRINCIPAL PARA INNOVAR ES NO TENER MIEDO A EQUIVOCARSE Y COMUNICAR LA INTENCIÓN CLARA DE LA EMPRESA AL TALENTO QUE ATRAE.

E

studió Ingeniería en Computación y tiene más de 15 años desarrollando innovación a través de la inteligencia artificial (IA). Antes de cofundar, junto a Matías Muchnick, NotCo y convertirse en su *chief technology officer*, Karim Pichara trabajaba en IA aplicada en astronomía. Analizaba el universo desde las bases de datos que capturaban los telescopios en los observatorios de Chile.

“Cuando me junté con Matías y me dijo que sentía que era el momento de traer una tecnología que reinventara la industria alimenticia y que ayudara a formular la comida de distintas formas, sacando el animal de la ecuación, me pareció fascinante”, cuenta.

Allí empezó a trabajar en Giuseppe, la IA que produce las fórmulas para crear estos nuevos alimentos y así nació el ahora unicornio, en el 2015. “Nosotros ya teníamos una IA mucho antes de que hubiese el *boom* de la IA que tenemos hoy y desde el 2015 hasta ahora que hemos estado creciendo en equipo de ingeniería con el mejor talento entre Estados Unidos y Chile, haciendo crecer a Giuseppe”, dice a **FORBES** desde Estados Unidos, país donde reside actualmente.

Para Pichara, desde la perspectiva cultural de una empresa que nació con la idea de cambiar una industria, el principal desafío es el talento que atrae y cómo se incorpora a su ADN. “Algunos vienen de compañías corporativas y encuentran que acá la cultura es completamente pro innovación, velocidad, ejecución, ser pionero y ser disruptivo. Cuesta cambiar ese *mindset* y luchar con los egos”, indica.

SU PAPEL EN NOTCO

Y cuesta, añade, porque no se puede tener miedo al fracaso: “Equivocarse

es parte de innovar”. Esto lo ejemplifica con el proceso del lanzamiento de un nuevo producto. Para llegar a este, como en el caso de las nuevas barras de proteína “NotSnack Bars Protein”, que lanzaron a principios de septiembre, la IA se puede equivocar o puede lanzar algo que tiene que ir evolucionando hasta convertirse en el producto final. Este es el primer paso pero ahora que pueden probar con sabores, texturas, colores, anuncia que vendrán muchas cosas más en nuevas líneas de alimentos.

Pichara subraya que no tiene nada que ver con la edad del equipo, sino con la energía. “He visto mucha gente no tan joven con mucha energía. Cuando tienes una masa de gente joven quizá se da más natural, pero no se descarta que puedas reclutar personas de más edad”.

“Siempre mantengo mi frecuencia en la innovación y mi papel en la compañía es asegurar que haya una visión del futuro, de ser pioneros; por lo tanto, tenemos que trabajar en las próximas tecnologías” afianza. **FB**



FOTO © NOTCO

LOS PAÍSES QUE MÁS LEEN

EL RANKING SE BASA EN EL PROMEDIO DE LIBROS LEÍDOS POR AÑO POR PAÍS. ESTE ES EL TOP 10.

17
CANADÁ



12
ESTADOS UNIDOS



3,3
PERÚ



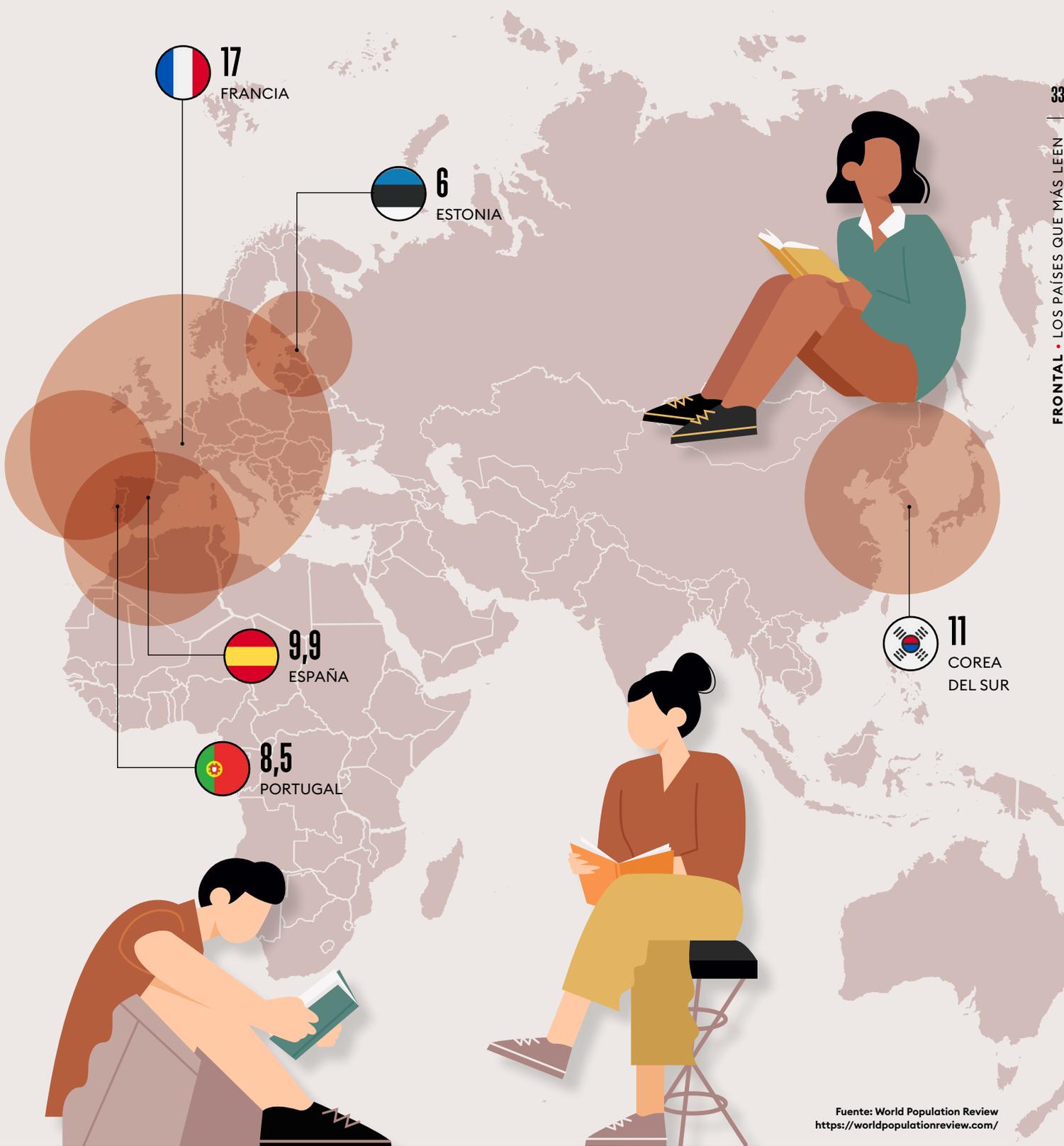
2,5
BRASIL



5,3
CHILE



LOS PAÍSES QUE MÁS LEEN



Fuente: World Population Review
<https://worldpopulationreview.com/>

Por José Caparrosa

E

n el reñido mercado de aplicaciones móviles de citas, que son la herencia que dejaron los famosos sitios web que surgieron hace tres décadas rompiendo fronteras para conectar parejas, hay una que de 2015 a 2022 pasó de ser la novena a la tercera más usada a nivel mundial en el reino digital del romance: Bumble.

“Nunca hemos estado más emocionados por el futuro”; dice el presidente de Bumble, Tariq Shaukat, en una entrevista con **FORBES**. “Creemos que estamos bien posicionados para seguir ganando cuota de mercado en un entorno dinámico y competitivo”.

Según cuenta, el plan de este año se centra en empoderar a las mujeres para que estén en control, brindar mejoras impulsadas por inteligencia artificial (IA) en la experiencia del usuario y agregar diversión al proceso de citas, todo ello sin dejar de comprometerse con la seguridad desde su diseño.

Pero Bumble es más que una aplicación. Es la compañía matriz que agrupa a varias aplicaciones como Badoo, que hace parte del grupo desde 2019; y Fruitz, una aplicación enfocada en la Generación Z que adquirieron en 2022.

Para este año, el grupo está esperando crecer sus ingresos entre 16% y 19%. En el primer trimestre facturaron US\$ 242,9 millones, un crecimiento de 15,7% en comparación con los US\$ 210 millones del mismo período en el año anterior.

Con los despidos masivos y el



EL ALGORITMO DE LAS CITAS

LAS APLICACIONES MÓVILES PARA ENCONTRAR PAREJA TIENEN UN PUESTO ASEGURADO EN LOS CELULARES DE MUCHOS SOLTEROS. PARA BUMBLE, QUE TIENE TRES, ES TODO UN NEGOCIO. EN ENTREVISTA EXCLUSIVA CON FORBES, SU PRESIDENTE TARIQ SHAUKAT EXPLICÓ CÓMO USAN INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y OTRAS ESTRATEGIAS PARA TOMAR VENTAJA FRENTE A SUS COMPETIDORES.

© ACERVO SHAUKAT

mercado bajista que ha experimentado el sector tecnológico en los últimos meses, en este grupo empresarial creen que sus números son sólidos y que muestran la importancia del negocio de crear conexiones.

“Nuestra resiliencia está impulsada por nuestras ofertas convincentes, rentables y eficientes que empoderan a las mujeres y brindan un entorno de confianza, seguridad, respeto y amabilidad, y nuestro impulso constante para innovar y aprovechar nuestra experiencia y tecnología para crear conexiones amables y duraderas”, anota la CFO de la compañía, Anu Subramanian.

Frente a competidores directos como OkCupid y Tinder, Bumble ha marcado diferencia especialmente entre parejas heterosexuales permitiendo que sean las mujeres las que tomen la decisión de un *match*.

No obstante, la compañía se muestra como una abierta a todo tipo de personas, ofreciendo, por ejemplo, una variedad de opciones de identidad de género más allá de las opciones binarias, lo que permite a los miembros definir y expresar su identidad con mayor precisión.

“Nos esforzamos por crear un espacio seguro e inclusivo donde las personas de todos los orígenes e identidades se sientan valoradas y respetadas”, menciona Tariq Shaukat, quien dejará el cargo de presidente desde septiembre de 2023. “Esto significa crear una plataforma donde las personas puedan expresarse auténticamente sin miedo a la discriminación o el juicio. Reconocemos la importancia de brindar igualdad de oportunidades y voz a todos los usuarios, independientemente de su identidad de género u orientación sexual”.

La cofundadora de la plataforma Whitney Wolfe Herd, que tiene el 17% de la compañía, se hizo en 2021 la multimillonaria más joven del mundo, aunque ahora su fortuna está por debajo de los US\$ 1.000 millones. Luego



NOS ESFORZAMOS POR CREAR UN ESPACIO SEGURO E INCLUSIVO DONDE LAS PERSONAS DE TODOS LOS ORÍGENES E IDENTIDADES SE SIENTAN VALORADAS Y RESPETADAS”

TARIQ SHUKAT
PRESIDENTE DE BUMBLE

de conquistar Estados Unidos, ven en Latinoamérica un terreno fértil para su agresiva expansión.

“Hemos visto una respuesta muy positiva en nuestros recientes lanzamientos de mercado para la aplicación Bumble en Colombia, Brasil, Argentina y Chile, aprovechando el éxito que hemos tenido en México”, reitera el presidente de Bumble. “El deseo de una aplicación de citas para mujeres que priorice la seguridad y la amabilidad es claro”.

Así mismo, la empresa no está por fuera del auge de la inteligencia artificial (IA) y ve un potencial para aprovechar esta tecnología de una forma holística. Usan aprendizaje automático en la moderación de contenido, para ayudar a garantizar que las conexiones en la plataforma sean amables, seguras y equitativas.

También han integrado IA para desarrollar una herramienta de seguridad llamada ‘detector privado’ que utiliza el aprendizaje automático para desenfocar automáticamente las fotos inapropiadas enviadas dentro las aplicaciones, la cual han lanzado en una versión de código abierto para ayudar a combatir en otras plataformas el intercambio de imágenes explícitas no solicitadas.

“Ve el poder de la IA para

eliminar parte de la fricción. Veo a la IA como un valioso complemento y asistente a lo largo del proceso de citas”, recalca Shaukat. “Usamos IA para facilitar la coincidencia al comprender sus preferencias e intereses, e identificar las coincidencias más compatibles y seleccionadas cuidadosamente para usted. Creemos que este enfoque conduce a un mayor éxito en nuestra plataforma, como lo demuestra el hecho de que hemos visto mejorar nuestras tasas de coincidencia con nuestros algoritmos basados en IA”.

En su portafolio aplicaciones, la empresa ostenta relevantes posiciones de participación en el mercado, especialmente con Bumble, Badoo y Fruitz, que se encuentran entre las principales aplicaciones en la categoría de Estilo de Vida en los mercados en los que operan.

“Estamos observando una tendencia hacia experiencias de alta calidad en el mercado, con una mayor atención en aplicaciones que priorizan la amabilidad, la seguridad y las interacciones dirigidas por mujeres, lo que ha resultado en un crecimiento de nuestra cuota de mercado”, sostiene el presidente de Bumble.

Este año lanzaron globalmente “Compliments”, su función destinada a promover interacciones positivas entre los miembros. Además, su oferta “Best Bees” ahora está disponible en varios mercados clave.

“También estamos realizando mejoras en nuestra función de ‘Speed Dating’, asegurándonos de que los miembros tengan una experiencia fluida y placentera al conectarse con otros”, concluye Tariq Shaukat. “En general, nuestro portafolio de aplicaciones sigue prosperando y estamos comprometidos a proporcionar características innovadoras, expandir nuestra presencia en el mercado y brindar experiencias excepcionales a nuestros usuarios.” 

Por Ivan Pérez

LOS

50

EQUIPOS MÁS VALIOSOS DE AMÉRICA LATINA

BRASIL SE VUELVE A CORONAR COMO EL PAÍS CON MAYOR REPRESENTACIÓN DE CLUBES MÁS VALIOSOS A NIVEL REGIONAL. EL GIGANTE CONTINENTAL ES SEGUIDO POR MÉXICO, ARGENTINA, URUGUAY, CHILE Y ECUADOR.

P

Por primera vez, después de nueve años de realizar en FORBES el ranking de “Los equipos más valiosos de América Latina”, Corinthians dejó de ser el número uno. Hoy, ese sitio lo ocupa Palmeiras, dirigido por Leila Pereira, la primera mujer presidente del club, quien fue electa en 2021.

El ranking de las franquicias más valiosas considera tres aspectos para dar una cifra final: valor de la plantilla, valor de la marca y valor de su estadio (en caso de que le pertenezca). Y únicamente se toman en cuenta equipos que están en las primeras divisiones.

Entre algunos *insights* del listado, podemos destacar que Brasil es el país con mayor representación, con 17 clubes, seguidos de la Liga MX (15) y Argentina (9). Tan solo entre ellos, suman ya 41 equipos. El resto está representado por dos equipos de Uruguay, Chile y Ecuador y, con un representante, aparecen Colombia, Perú y Paraguay.

Dentro del *top-30*, únicamente hay presencia de clubes de cuatro países, siendo de nuevo Brasil el que más representación tiene, con 14, seguido de la Liga MX (10), cinco de la Liga de Argentina y uno de la colombiana.

Desde hace casi una década, la tendencia no ha cambiado: los brasileños son los que tienen las instituciones más cotizadas y solo México es capaz de competir con él.

Un caso que vale la pena señalar es el de River Plate, que, en 2014, ocupaba el puesto 16 y ahora es uno de los seis más cotizados del continente. Chivas sigue siendo el mejor valuado de la Liga MX, sitio que perdió una vez, hace un par de años, con los Rayados. La Liga MX cuenta con tres instituciones entre las tres primeras del ranking y el valor entre sus 18 equipos alcanza los 2.262 millones de dólares.

La cotización de las 50 franquicias del ranking en conjunto asciende a 7.224,9 millones de dólares, donde tan solo los 10 primeros representan ya un 44,4% del total de esa cantidad. **1**



1 PALMEIRAS (Brasil)

US\$ 600,8 millones

Al menos en los últimos tres años, el equipo brasileño es el mejor club de América Latina: dos Copas Libertadores, una liga, una Copa de Brasil y una recopa Sudamericana respaldan su nivel deportivo. Pero, tras bambalinas, lo sostiene una gestión exitosa a nivel financiero. De acuerdo con sus últimos reportes financieros, entre 2020 y 2021, el equipo generó ingresos por 301 millones de dólares por sus diferentes divisiones de negocios. Los derechos de transmisión representan el 27%.

Otra fuente importante es la venta de jugadores. Desde la campaña 18-19 hasta la fecha, la ganancia (después de la ecuación ingresos menos gastos) es de 93,7 millones de dólares, siendo el tercer equipo de América Latina en esta categoría.

Cabe destacar que, por primera vez desde que hacemos este ranking, Palmeiras ocupa el primer lugar. Otro hito importante es que, desde 2021, Leila Pereira, abogada, empresaria, banquera y periodista, fue electa como presidenta del club, la primera mujer con este nombramiento en la historia del equipo.



2 CORINTHIANS
(Brasil)

Desde hace una década, no hay otro estadio más caro en América Latina que la Arena Corinthians (ahora llamada Neo Química Arena, por temas de patrocinio). De acuerdo con información del club, el inmueble costó 435 millones de dólares, con lo cual representa la mayoría del valor de la franquicia. Incluso, después de construido, sigue dando dividendos, no solo por la facturación de tickets, sino también porque vendieron el *namings* por 66 millones de dólares, por un periodo de 20 años. Después de los derechos de transmisión, lo que se recauda en los partidos es su entrada de ingresos más importante, incluso superando a patrocinios, que es la tercera, según su último reporte financiero hecho público.

3 CHIVAS
(México)

Después de que hace un par de años Chivas fuera desplazado como el equipo con mayor valor de México, de nuevo Guadalajara se ha posicionado, por mucho, como el número uno en la Liga MX. El Estadio Akron es el que le otorga mayor valor, pues representa el 59,2% del total.

Este año es relevante a nivel de negocios porque firmó un acuerdo con la compañía de marketing deportivo IMG, que se convirtió en su agencia de alianzas globales con un contrato multianual.

Uno de los primeros pasos fue lograr un acuerdo con la compañía de autos británicos MG Motor, que aparecerá en la camiseta del equipo en 2024, pero que desde este verano estará presente en los kits de entrenamiento. El club es dinámico en su proceso de buscar nuevas oportunidades: hace un año entró a la web3 con Socios.com, y este año tuvo presencia en la Fashion Week de París, en una colección del diseñador mexicano Antonio Zaragoza, creador de Liberal Youth Ministry, con siete modelos de Chivas, que iban desde bufandas y guantes, hasta suéteres y una pelota personalizada.





US\$ 314,2 millones

4 RAYADOS
(México)

Desde 2022, el club Monterrey dio un paso importante a nivel comercial: dejar de estereotipar a sus aficionados. Los directivos realizaron un estudio de mercado profundo para conocerlos mejor. Este hecho les permitió, por ejemplo, lograr que la marca Volvo se convirtiera en patrocinador, porque su propuesta fue dirigida a una audiencia en específico, que era la que realmente le interesaba a la marca. El club ha dado el paso de tomar decisiones con los datos, lo que le ha permitido generar más valor a sus patrocinadores y presentar propuestas de interés para los posibles *sponsors*. Como parte de estos cambios, también se ha decidido darle mayor peso a la Oficina del Fan: se buscará, a corto plazo y a través de los datos que se han ido recolectado, ofrecer experiencias personalizadas y conocer, a través de ciertas herramientas, los gustos y comportamientos para volverse predictivos en favor del fan y de sus oportunidades comerciales.

5 FLAMENGO
(Brasil)

Son los actuales campeones de la Copa Libertadores, el torneo de clubes más importante de todo el continente. En este ranking destacan porque tienen a la plantilla de futbolistas con mayor precio, también en toda la región, pues están valuados en 187,5 millones de dólares, con lo cual superan por más de 25 millones a Palmeiras, que tiene el segundo puesto en esa clasificación. Probablemente tendría el primer sitio si contara con un estadio propio, pero juega en el Maracanã, que no es poca cosa, pero que no suma en este ranking porque no es un inmueble que les pertenezca. A nivel de ingresos, el club obtuvo 218 millones de dólares en 2022, siendo el año en que más ha facturado en toda su historia, de acuerdo con datos de sus estados financieros. Su monetización más importante, según el documento, proviene principalmente de los derechos de transmisión, comercial, *matchday* y otros rubros.



US\$ 294,3 millones



US\$ 290,6 millones

6 RIVER PLATE
(Argentina)

El Monumental de River es uno de los estadios legendarios con los que cuenta América Latina. Por esa cancha han pasado míticos jugadores y, a principios de este año, se reinauguró, aunque las obras continuarán hasta febrero del año próximo.

Con el paso de los años, el conjunto argentino ha ido escalando posiciones en este listado, en gran medida por el trabajo que se ha hecho en su inmueble. Para cuando el coso esté listo, se habrá invertido a su patrimonio un total de 70 millones de dólares.

Uno de los rubros más importantes para facturar ha sido la venta de jugadores. Los éxitos deportivos del club en los últimos años tienen como consecuencia que otras instituciones busquen a sus futbolistas. Por eso, desde la temporada 18-19 hasta la fecha ha tenido ganancias (después de las compras que ha hecho) de 117,5 millones de dólares, solo superado por Gremio de Brasil.

US\$ 259,5 millones



8 ATLÉTICO PARANAENSE
(Brasil)

Después de la pandemia, como ocurrió con toda la industria deportiva, Atlético Paranaense se ha ido recuperando a nivel financiero. Su salto de ingresos entre 2021 y 2022 fue realmente significativo: pasó de facturar 53,5 a 73 millones de dólares. Los expertos han dicho que este crecimiento de 36,4% es un claro ejemplo de cómo la industria deportiva en Brasil está terminando de recuperarse tras el paso del virus causante de covid-19.

Solo después de los derechos de transmisión, la venta de jugadores se ha convertido en la principal fuente de ingresos para el equipo, al menos durante las últimas dos temporadas. Para dimensionarlo, de los 126,5 millones de dólares totales que ha facturado, casi 30 millones han llegado por el traspaso de sus futbolistas.

Otro activo importante es su OTT, que ya le deja 4,6 millones de dólares cada año en términos de suscripciones y registros.

7 ATLÉTICO MINEIRO
(Brasil)

Es el último club en Brasil en estrenar estadio. Su campo se inauguró hace unos meses y tuvo un costo de 120 millones de dólares. El complejo ha venido apalancado de financiamientos y acuerdos que le permitirá recuperar la inversión. Por ejemplo, tiene un contrato por 10 años con la constructora MRV por 12,5 millones de dólares, además de que se espera recaudar 21 millones de dólares por venta de palcos y suites, y 12,5 millones de dólares más por un espacio para el Banco BMG.

Además, como cada vez es más común, el inmueble en realidad es un espacio multiusos. El nuevo estadio del Atlético Mineiro se utilizará para realizar conciertos y está abierto al público interesado en pagar un tour. Los asientos, por cierto, podrán tener el nombre de los abonados. La Arena MRV es la primera en Brasil con una "zona verde" en su terreno, que se conservará por completo y tiene como uno de sus objetivos plantar 46.000 árboles en la región en la próxima década.



US\$ 271,8 millones

LOS EQUIPOS MÁS VALIOSOS DE AMÉRICA LATINA



US\$ 258,8 millones

9 INTERNACIONAL (Brasil)

Generalmente, y para la mayoría de los clubes en el mundo, la venta de derechos de transmisión es siempre su principal activo económico, pero 2022 fue un año distinto para el Internacional de Porto Alegre. Su más importante fuente de ingresos fue la venta de jugadores. Ya sabemos que en Brasil este rubro es fundamental, pero casi siempre está detrás de los *media rights*. Según sus balances financieros, la negociación de futbolistas le permitió obtener 36 millones de dólares, contra 31 millones de sus derechos. Otro hito relevante en las finanzas del equipo fue que el *revenue por matchday* creció 440% respecto a 2021, cuando todavía se sentían los efectos de la pandemia.



US\$ 256,1 millones

10 AMÉRICA (México)

Si hablamos de futuro, en un par de años las Águilas del América pueden saltar, al menos, al *top-5* de este listado; ello debido a la inversión de más de 100 millones de dólares que realizará en el Estado Azteca. Con motivo del Mundial 2026, la FIFA ha solicitado que se hagan varias reformas al inmueble. Lo que ya ha ocurrido es un cambio de *status* de Caliente MX, que, de ser un socio comercial, pasó a ser el *main sponsor* del club para las próximas cuatro temporadas (es decir, hasta 2027).

		MILLONES DE DÓLARES
11.	Gremio (Brasil)	221,9
12.	Boca Juniors (Argentina)	208,5
13.	Santos (México)	185,5
14.	Toluca (México)	172,7
15.	Pumas (México)	169,2
16.	São Paulo (Brasil)	151,3
17.	Tijuana (México)	124,8
18.	Tigres (México)	124,6
19.	RB Bragantino (Brasil)	121,6
20.	Santos (Brasil)	121,3
21.	Independiente (Argentina)	121,1
22.	Fluminense (Brasil)	113,1
23.	León (México)	102,5
24.	Estudiantes (Argentina)	92,6
25.	Deportivo Cali (Colombia)	91,2
26.	Vasco da Gama (Brasil)	90
27.	Botafogo (Brasil)	89,1
28.	Cruz Azul (México)	86,9
29.	Cruzeiro (Brasil)	84,1
30.	San Lorenzo (Argentina)	82,4
31.	Bahía (Brasil)	80,4
32.	Pachuca (México)	76
33.	Peñarol (Uruguay)	72,9
34.	U. Católica (Chile)	71,5
35.	Universitario (Perú)	68,8
36.	Vélez Sarsfield (Argentina)	66,9
37.	Atlas (México)	66,8
38.	Racing (Argentina)	66,7
39.	Talleres (Argentina)	65,9
40.	Cerro Porteño (Paraguay)	60,5
41.	Fortaleza (Brasil)	59,6
42.	Nacional Football (Uruguay)	58
43.	Emelec (Ecuador)	52,3
44.	Coritiba (Brasil)	52
45.	Mazatlán (México)	50,6
46.	San Luis (México)	49,1
47.	Rosario Central (Argentina)	48,5
48.	Independiente del Valle (Ecuador)	48,4
49.	Necaxa (México)	47,6
50.	Colo-Colo (Chile)	44

Este ranking fue elaborado con datos e información de **FORBES**, Sports Value, Pluri Consultoría, *La Nación*, *Cronista*, O'Globo, El Míster, Sports Market TV, Brand Finance, Sports Business, ESPN, Samba Digital, *Sports Business Journal*, Big Data Sports, Marketing Registrado, *El Comercio*, *El Tiempo* y estados financieros de los clubes.

Por Vanessa Arenas

42

NEGOCIOS • AUTOMOTRIZ

UN AÑO RÉCORD PARA LA ELECTROMOVILIDAD EN LATINOAMÉRICA Y PARA BMW: CHILE HA SIDO EL IMPULSOR

REINER BRAUN, PRESIDENTE DE BMW GROUP LATINOAMÉRICA, CUENTA A FORBES SOBRE EL INCREMENTO EN VENTAS DE AUTOS HÍBRIDOS Y ELÉCTRICOS EN LA REGIÓN DURANTE 2023. ESTO HA LLEVADO AL FABRICANTE DE AUTOS A HACER UNA GRAN APUESTA POR ESTE MERCADO.

Reiner Braun nació en Alemania y a los 16 años ya era mecánico en un taller. Allí tuvo su primer contacto con los autos. Estudió Ingeniería de Producto en la Universidad Fachhochschule Furtwangen y, posteriormente, realizó un MBA en la misma casa de estudios. En 1999 se integró a BMW Group y en febrero de 2022 asumió como presidente del fabricante alemán de autos en Latinoamérica, región que siempre le ha atraído y en la que ahora tiene un foco muy claro: la electromovilidad.

Brasil y México son los dos países más representativos para la compañía por el tamaño del mercado, pero al hablar de electromovilidad, Chile es el principal impulsor de la compañía y el país más avanzado de Latinoamérica.

En 1959, BMW tuvo presencia en

Latinoamérica con la llegada del primer distribuidor. En 1984, llegó a Chile y actualmente trabaja en el país de la mano de Inchcape. “Chile ha sido el primer mercado electrificado para nosotros en 2014 y, a la fecha, el 50% de autos vendidos en el país son electrificados —entre híbrido y 100% eléctricos—. Se nota que hay mucho potencial y demanda”, dice Braun en entrevista exclusiva con **FORBES**.

En 2022, alrededor del 20% de las ventas en la región correspondía a vehículos híbridos o eléctricos. En lo que va de 2023, se han vendido 28.966 modelos BMW y 5.041 MINI; de estos, un 25%, es decir, uno de cada cuatro autos vendidos tiene batería, según datos aportados por la compañía.

La Asociación Nacional Automotriz de Chile (ANAC) informó que el mes de agosto de 2023 fue el mejor mes del año —hasta ahora— para los vehículos

de cero y bajas emisiones con 612 unidades de híbridos autopropulsados (HEV), 73 unidades inscritas de híbridos enchufables (PHEV) y 81 autos 100% eléctricos (BEV) vendidos.

El gremio proyecta que durante 2023 el total de categorías de vehículos de cero y bajas emisiones aumente en un punto porcentual, desde 1,6% de participación de mercado al cierre de 2022, a un 2,6% este año. Se trataría del mayor crecimiento histórico acumulado para estas categorías de vehículos, impulsado principalmente por los híbridos autorrecargables (HEV), que crecerían en torno a un 40% respecto al año pasado; y también por los MHEV, que crecerían un 20% en comparación con el mismo año.

A la fecha ya se proyectaba que el total de ventas de híbridos cerraría en torno a las 4.000 unidades y los 100% eléctricos sobre la cifra de 1.500.



FOTO: ©BMW

-ESTÁS AL FRENTE DE BMW LATINOAMÉRICA DESDE FEBRERO DE 2022, PERO HAS ESTADO TRABAJANDO EN LA INDUSTRIA TAMBIÉN EN OTROS CONTINENTES. ¿QUÉ ES LO QUE MÁS TE HA LLAMADO LA ATENCIÓN DEL MERCADO REGIONAL AL COMPARARLO CON TU EXPERIENCIA EN EL RESTO DEL MUNDO?

Ya son 18 meses aquí y lo que me sorprende después de haber estado en otros mercados con BMW —China, España, Medio Oriente, Canadá y varios más— es el dinamismo que tenemos aquí en Latinoamérica. El momento en el que estamos, no solo en mercado, sino en la adopción de la electromovilidad. Es inesperado, aunque estamos aún 3 o 4 años por detrás de los demás países en cuanto a desarrollo.

Este año, con la demanda y los modelos que tenemos, vamos a estar por arriba del 25% en cuanto a las ventas de electrificados y somos los líderes en el segmento premium en toda Latinoamérica.

Tengo 24 años en BMW y el mercado de Canadá está marcado por la regulación; en China, por la digitalización; en Medio Oriente, por el lujo; y en España, la gama de productos es más cercana a Latam. Aquí he recreado mucho de lo aprendido.

-EL 2022 FUE UN AÑO DE VENTAS HISTÓRICAS DE AUTOS EN CHILE, PERO 2023 NO LO HA SIDO TANTO. HAN CAÍDO LAS VENTAS DE AUTOS NUEVOS EN EL PAÍS. ¿CUÁLES SON LAS EXPECTATIVAS PARA EL CIERRE DE ESTE AÑO Y EL PRÓXIMO? ¿HA PASADO LO MISMO EN LA REGIÓN?

Sí. Tuvimos un impacto en el total de ventas. En *segment share*, en Chile, estamos en 42%. Es decir, uno de cada dos autos vendidos son de BMW, entonces entendemos que hay un impacto, pero tenemos una posición en el mercado

muy fuerte, aunque se enfrente una baja. La previsión que tenemos es que el cuarto trimestre será fuerte para nosotros y estamos preparándonos para 2024 con nuevos modelos. Creo que el X2 va a ser un modelo superatractivo para el mercado en Chile.

-¿CÓMO HA SIDO LA ESTRATEGIA DE ELECTROMOVILIDAD DE BMW Y LA INVERSIÓN? ¿CUÁNTOS MODELOS ELÉCTRICOS E HÍBRIDOS TIENEN Y HAN LANZADO ESTE AÑO?

Al final de este año tendremos 22 modelos disponibles, 15 de estos son 100% eléctricos y el resto son híbridos. Ha sido una apuesta muy fuerte. Si hablamos de modelos 100% eléctricos, el iX y el iX3 son los top que vendemos ahora. El iX1 es más nuevo y este es uno de los modelos en los que tenemos mucha más demanda que capacidad; estamos trabajando en eso.

Si hablamos de híbridos, el X5 y X3 son los más fuertes en la región. El i5 y el iX2 los vamos a lanzar antes de finalizar el año.

Sabemos que la región no cuenta con la infraestructura y nos preocupamos por que cada auto eléctrico que vendemos en Latinoamérica tenga un cargador y trabajamos con *suppliers* para aumentar la red de cargadores.

En cuanto a inversiones, lo que puedo decir es que estamos apostando por Latinoamérica. En febrero de este año invertimos US\$ 800 millones en la planta de San Luis Potosí, para aumentar la capacidad y producir desde México a partir de 2027. BMW tiene a nivel mundial unas 30 plantas de diferentes tamaños y tipos, pero tenemos tres en Latinoamérica, es decir, el 10%.

-SI BIEN LOS CARGADORES PARA OFICINA Y CASA SON UNA SOLUCIÓN, HAY UN DESAFÍO EN CUANTO A INFRAESTRUCTURA. ¿HAN PARTICIPADO EN



FOTO: © BMW



REUNIONES CON ENTES PÚBLICOS Y EL GOBIERNO PARA INCENTIVAR ESTO?

Trabajamos con las autoridades en todos los mercados para mejorar la infraestructura. Es algo que tenemos que hacer si queremos tener más autos eléctricos en el futuro. Apostamos por la electromovilidad, pero también entendemos que vamos a tener necesidades en diferentes mercados. Como empresa, estamos comprometidos en ser CO2 neutros en 2050, pero también tenemos autos híbridos, de combustible y, al mismo tiempo, trabajamos en el hidrógeno hacia el futuro.

-LATINOAMÉRICA HA PASADO -Y LO SIGUE HACIENDO- POR GRANDES CAMBIOS SOCIALES, POLÍTICOS, ECONÓMICOS Y HAY UN AMBIENTE DE INCERTIDUMBRE EN ESTE MOMENTO. ESTO HA INFLUIDO EN SUS HABITANTES QUE, FINALMENTE, SON CLIENTES. ¿QUÉ HA PASADO EN EL SEGMENTO PREMIUM Y SU COMPORTAMIENTO?

Hay cambios muy grandes en la región, pero también a nivel mundial. Nos enfocamos mucho en tener opciones disponibles o apps en la parte digital, pero otro de los focos muy grandes que tenemos es la sostenibilidad. El cliente hoy quiere, no solo tener un auto, sino movilidad disponible y saber cómo se produce, qué materiales se usan para crearlo, si son reciclados, por ejemplo.

Vemos el futuro de BMW cada vez más electrificado, digital y circular. Sabemos que los clientes están viajando mucho y saben lo que pasa en mercados más desarrollados y el desafío es poder ofrecer lo mismo en conectividad. Estamos invirtiendo en eso para asegurar que sean los mismos servicios digitales en información y entretenimiento que tenemos en otros países. Tendremos una nueva plataforma enfocada en electrificación y tecnología. **1**



Por: Vanessa Arenas

LA RECETA DE LAS VIÑAS CHILENAS PARA SEGUIR EN EL TOP MUNDIAL

EL CAMBIO CLIMÁTICO ES UNA REALIDAD Y EN CHILE LA SEQUÍA ES UNA DE LAS PRINCIPALES CONSECUENCIAS. FRENTE A ESTE ESCENARIO, LOS VIÑEDOS HAN ESTADO BUSCANDO LA FORMA DE SER MÁS EFICIENTES EN SU CONSUMO DE AGUA Y, POR LO TANTO, EN LA PRODUCCIÓN DE VINOS. LA TECNOLOGÍA HA SIDO UNA GRAN HERRAMIENTA PARA LA INDUSTRIA QUE ESTÁ POSICIONANDO UN CONSUMO CADA VEZ MÁS PREMIUM TANTO A ESCALA LOCAL COMO INTERNACIONAL.

La sequía ha sido un problema que ha estado enfrentando Chile en los últimos años. Aunque el invierno de este 2023 ha sido lluvioso, en general, la escasez de agua ha incidido en muchos ámbitos, sobre todo en los cultivos agrícolas. En el caso de la industria vitivinícola, la sequía ha dejado consecuencias en un menor peso de racimos de uvas y, por consiguiente, un menor rendimiento. Sin embargo desde Wines of Chile —gremio que trabaja en

conjunto con la Asociación de Vinos de Chile— la producción de vino en el país “se ha mantenido relativamente estable”, bordeando los 1.200 millones de litros en los últimos cinco años. Y Chile se mantiene ocupa el cuarto lugar entre los mayores exportadores de vino del mundo, según Statista.

En los campos ubicados al norte del país, específicamente en Ovalle, es donde los viñedos han sido menos productivos para Viña Santa Rita. En el caso de Buin e Itahue, solo el año pasado, la viña (fundada en 1880) vio una disminución de la producción por

falta de agua, mientras que en el resto de sus cultivos ubicados en Colchagua, Cauquenes y Alhué se ha mantenido constante, dice a FORBES Andrés Lavados, gerente general de la viña.

De acuerdo con la entidad gremial, la exportación de vinos de Chile en el año 2022 fue de 832 millones de litros, por un valor de 1.910 millones de dólares. Para el mercado interno, se estima un consumo en 2022 de 246 millones de litros, por un valor de 960 millones de dólares (sin impuestos).

Según un informe publicado en octubre de 2022 y realizado por la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales (Subrei) y ProChile, Chile se posiciona como el mayor proveedor mundial de 26 productos entre los que, además del cobre, destaca el vino. Chile exporta vino a Brasil, Estados Unidos, Reino Unido, China, Japón y México, entre los mercados principales.



Viñedo de Viña Santa Rita
en el Valle del Maipo.



Pero el 2023, señala Angélica Valenzuela, directora comercial de Wines of Chile, ha sido un año muy complejo para el comercio de vinos. “La pandemia dejó consecuencias en la cadena de suministro, con alzas de costos y problemas en la distribución de productos, incluido el vino, a lo que se sumó la guerra en Ucrania y la crisis energética. Esta combinación de factores agudizó las presiones inflacionarias en el mundo e impactó el crecimiento económico a nivel global”.

Y, en efecto, hasta el mes de julio de 2023 se ha registrado un marcado retroceso en las exportaciones de vino embotellado desde Chile, con 23,8 millones de cajas enviadas al mundo y un retorno de 703 millones de dólares, lo que representa una disminución de -24% en volumen y valor, en comparación con el mismo período del año anterior.

“Varios de nuestros mercados de destino lidian, en mayor o menor medida, con un menor crecimiento, inflación, sobre stock y las dificultades para su financiamiento, entre otros, además de una disminución del consumo de vino frente a otras bebidas alcohólicas”, sentencia Valenzuela.

En el caso específico de Viña Concha y Toro (fundada en 1883), una de las principales productoras de vinos de Latinoamérica, con más de 12.000 hectáreas de viñedos en Chile, Argentina y Estados Unidos, las ventas cayeron un 9,2% llegando a los 201.649 millones de pesos chilenos durante el segundo trimestre de 2023. La ganancia bruta bajó un 14,4% hasta 73.033 millones de pesos chilenos y el ebitda retrocedió un 38,2% hasta los 19.689 millones de pesos chilenos.

Por su parte, Viña Santa Rita aumentó la facturación en mercado local un 2,1%, pese a una baja del volumen comercializado de 9,2%, que fue compensada por un aumento de un 12,4% del precio promedio, de acuerdo con Lavados. En tanto, las exportaciones registraron una caída en la facturación producto de un menor volumen de cajas



Andrés Lavados, gerente general de Viña Santa Rita.



Andrea García, gerente de Marketing de Viña VIK.



Angélica Valenzuela, directora Comercial de Wines of Chile.

embarcadas, lo que explica fue por una acumulación de stocks en la cadena de distribución y una contracción de la demanda en los mercados más relevantes.

En contraste, a Viña VIK le ha ido bien este año. Andrea García, gerente de Marketing, dice a FORBES que solo en 2023 han tenido un crecimiento sobre el 50%. “Esto se debe principalmente a que hemos mantenido nuestro foco y estrategia, que es posicionarnos en los tramos altos de precio, manteniendo un precio promedio sobre los 200 dólares FOB (Free on Board). La categoría se ha premiumizado, por lo que es clave para nosotros seguir fortaleciendo nuestra marca en los mercados clave”.

García afirma que los segmentos que se han visto más afectados son los de menor precio o vinos masivos, es decir, aquellos que tienen un valor bajo los 30 dólares FOB. VIK espera lograr un crecimiento del 15% para este año y para el 2024 aspirar a un comportamiento similar.

Para Wines of Chile, la desaceleración económica que atraviesa el país, el aumento de costos y la disminución en niveles de consumo son factores de peso que impedirán recuperar la caída de la industria este año, por lo que a finales de 2023 esperan cerrar con decrecimiento en los mercados prioritarios.

Sin embargo, son optimistas. Si bien es difícil hacer proyecciones a largo plazo en medio de la incertidumbre política y económica que mantiene Chile, “se han tomado medidas de recuperación, se están captando nuevas oportunidades en los mercados, se están produciendo innovaciones en modelos logísticos y de distribución, y lanzando nuevos productos en respuesta a nuevas tendencias y necesidades del consumidor”, señala Valenzuela.

TECNOLOGÍA Y CIENCIA PARA CREAR SOLUCIONES

Ante un escenario climatológico y económico menos favorable, la tecnología es hoy una de las claves de la competitividad de la industria vitivinícola chilena.

Ya desde hace algunos años los viñedos han tenido que implementar —tanto en los campos como en el proceso de producción— soluciones tecnológicas para crear soluciones que les ayuden a mitigar los daños ocasionados por el cambio climático.

Las viñas han incorporado prácticas de reutilización de agua en las bodegas y han puesto especial atención en la optimización del riego, con base en modelos de información meteorológica y viticultura de precisión.

“También se han implementado algunos manejos de canopia y el establecimiento de cubiertas vegetales. El cuidado del suelo es muy relevante, independientemente de las condiciones climáticas, y se debe poner especial atención a los aspectos físicos y biológicos, asegurando óptimas condiciones en los niveles de materia orgánica y diversidad biológica”, detalla Valenzuela.

Seleccionar las mejores plantas para alcanzar una longevidad mayor de los viñedos y aumentar la producción, disminuir la cantidad de agua en el riego, mitigar las emisiones de gases, determinar la calidad del vino e incluso predecir el tiempo de fermentación, o eficientizar procesos como el envasado son algunos de los beneficios que está permitiendo la tecnología en esta industria.

Estas son las características específicas que ha desarrollado Viña Concha y Toro a través de su Centro de Investigación e Innovación creado hace ocho años, con una inversión inicial de 5 millones de dólares y ahora con un presupuesto anual de 3 millones de dólares.

El área tiene un laboratorio, una planta piloto, una bodega experimental de vinificación a pequeña escala, donde se producen hasta 250 litros de vino blanco y 750 litros de tinto, y un centro de extensión que permite entregar y presentar los resultados, además de realizar actividades con productores y enólogos.

Por su parte, Viña VIK está trabajando desde 2013 para adelantarse a escenarios en los que no cuenten con agua.



Viña Vik, ubicada en el Valle de Cachapual, en el sector de Millahue.

A través de seguimientos científicos y estadísticos, buscan tomar las mejores decisiones. “Degustamos mediante microvinificaciones para ir viendo la evolución y así tomar decisiones en cuanto al manejo de agua en los viñedos. Con un mal uso del agua, la producción podría caer 5%, pero creemos que más que los rendimientos bajos, lo verdaderamente relevante es cómo manejar y controlar el uso de agua para llegar a la calidad ultrapremium de nuestros vinos”.

La estrategia clave de Viña VIK fue trabajar para que las raíces de las parras/vides sean profundas y así un 50% de la planta no necesite riego. “El tener raíces más largas hace que las plantas se conecten de mejor forma a los suelos, rocas y

minerales presentes bajo la superficie. Así van consiguiendo humedad y entran en un balance hídrico de producción. En los últimos cinco años ya ha habido menos agua (por el terremoto y otras situaciones externas), por lo que hemos comprobado que nuestras estrategias han dado los resultados esperados. Existen, además, pozos de acumulación, que nos permiten estar preparados para los meses más secos del año”, especifica la ejecutiva.

Viña Santa Rita firmó un convenio con la Facultad de Agronomía de la Universidad de Chile de Osorno con el fin de estudiar la producción de vinos en la región de Los Lagos. La idea es poder plantar un viñedo experimental



con variedades de ciclo corto adaptadas a climas fríos e incluir variedades híbridas no viníferas resistentes a enfermedades.

EL FOCO DE LA SOSTENIBILIDAD

En esta misma línea de tecnología y soluciones, las viñas, como casi todas las industrias, están concentrando parte de sus esfuerzos en generar una producción mucho más sostenible. Desde la Viña San Pedro Tarapacá han trabajado en la gestión de residuos, ecodiseño, energías renovables, conservación de la biodiversidad, viticultura sostenible y gestión hídrica, con el fin de alcanzar la carbono neutralidad al 2050.

“Somos conscientes de que el cambio climático y las prolongadas sequías nos retan a utilizar este recurso de manera más eficiente. Por eso, nos hemos comprometido a lograr un 100% de conciencia hídrica para 2030. Esto implica la implementación de un sistema de riego tecnificado al 100% en nuestras operaciones en Chile y Argentina, respaldado por tecnología que garantice una mayor precisión en el uso del agua”, señalan desde VSPT.

Optimizar la luz natural, iniciativas con la comunidad y pequeños productores de la zona para abastecer el hotel y restaurantes, además de huertos orgánicos, también forman parte de las acciones sostenibles que está realizando Viña VIK.

Esto se suma a lo que está haciendo Viña Santa Rita en este ámbito, como incorporar paneles fotovoltaicos en campos, reciclar el 95% de las plantas desde el 2021 (lo que significa una reducción de 790.000 kilos que no van a vertederos), llevar a cabo medidas para la conservación de 1.149 hectáreas denominadas áreas de alto valor ecológico y 3.983 hectáreas de cobertura vegetal para la conservación del suelo y la reducción del uso de herbicidas en un 75%.

“Hay un compromiso transversal y esto se refleja en los diferentes proyectos asociativos e individuales para asegurar la producción sostenible de nuestros vinos y también en las 87 empresas



Las empresas están creando nuevos productos pensando en adultos jóvenes de alto poder adquisitivo.

vitivinícolas certificadas en nuestro código”, dice Valenzuela de Wines of Chile.

“Actualmente, más del 80% de las exportaciones de vino embotellado proviene de estas viñas, que cuentan con estrategias que van desde el manejo del viñedo y la producción de vino, hasta las actividades derivadas del enoturismo. Seguiremos trabajando en esta línea, sumado a nuevos proyectos de cambio climático, agricultura regenerativa, modelos predictivos de enfermedades, reducción de consumos de agua y manejo de la biodiversidad, entre otros”, añade.

UN NUEVO CONSUMO: MAYOR CALIDAD Y MAYOR CONCIENCIA

Don Melchor 2020, uno de los vinos premium de Concha y Toro, fue elegido por la revista ROBB REPORT como uno de los 17 vinos más prestigiosos del mundo, siendo el único chileno en el listado. Y, pensando en la mezcla de un consumo premium, pero también accesible a los cada vez más jóvenes que se

suman, nació Diablo, que ha tenido muy buen recibimiento tanto en el mercado local como a escala internacional y ha impulsado las ventas de la viña.

También se ha incentivado el consumo de vinos orgánicos, sobre todo en el exterior, a través de viñedos que no usan productos químicos en el cultivo y vinificación y con el crecimiento de la sostenibilidad en los distintos procesos.

A pesar de la inestabilidad que presenta la economía en el país, el rubro vitivinícola mantiene el optimismo y está alerta ante las nuevas tendencias. Un ejemplo de esto es el auge del consumo premium: vinos de mayor calidad.

Hay un nuevo segmento denominado *engage explorer*; adultos jóvenes de mayor poder adquisitivo, que están en búsqueda de nuevos vinos, estilos, sabores y dispuestos a probar cosas nuevas y diferentes queriendo invertir en productos más premium, indica Lavados.

La industria de vinos está abierta y más que dispuesta a seguir adaptándose y transformándose.

Tianqi Lithium: cambiar el mundo con litio

Para la compañía de origen chino, colaborar con diferentes países, regiones y sectores de la economía es la clave para llevar el desarrollo sostenible más allá de los bordes geológicos y culturales



Con la firme intención de ser promotores del desarrollo sostenible global de la nueva energía, la compañía Tianqi Lithium, líder mundial en la industria de materiales energéticos con la industria del litio como núcleo, hace un llamado e invita a las empresas a alinearse con su desarrollo desde lo económico, social y medio ambiental.

El camino para conseguirlo será mediante la apertura de espacios para el diálogo y la comprensión de la cultura y el desarrollo industrial de China, desde la perspectiva latinoamericana y chilena.

“Mediante nuestros compromisos ESG para el desarrollo sostenible de

nuevas energías, queremos utilizar el litio en todos los aspectos de la sociedad humana. Queremos cambiar el mundo con litio”, afirma Frank Ha, CEO de Tianqi Lithium.

Colaborar con diferentes países, regiones y sectores de la economía es la clave para llevar el desarrollo sostenible más allá de los bordes geológicos y culturales. Hoy la compañía se ubica en la industria del litio, pero busca llegar a través de todo lo que hace a diferentes rubros y empresas para invitar a otros a formar parte de distintas acciones.

Desde las industrias de la minería y la nueva energía -y tantas otras- son muchas

las vías que se pueden seguir para desarrollar un negocio económicamente viable y ambientalmente sostenible. Por su parte, Tianqi ha optado por uno que respeta al medio ambiente y promueve el desarrollo de los grupos comunitarios en los cuales se involucra, con resultados y acciones que han funcionado.

“Hoy estamos orgullosos de comunicar que nuestra estrategia de sostenibilidad si ha dado frutos: logramos que la fábrica de Shehong, Sichuan, utilice 100% energía hidroeléctrica y la de Tongliang cumplió en su totalidad con las metas de tratamiento y eliminación de aguas residuales y lograron reciclar 40.000 contenedores de materiales”, señala la compañía.

Pero su objetivo es aún más grande, de cara al 2050, basará su estrategia “en la investigación y desarrollo y la renovación de activos, explorando y desarrollando sistemas de vapor de almacenamiento térmico de energía verde, sistemas de gas neutral en carbono y sistemas de reciclaje de dióxido de carbono de alta eficiencia”, concluye Frank Ha.

Tianqi Lithium cuenta con activos de recursos y producción desplegados en las principales regiones de litio en China, Australia y Chile.

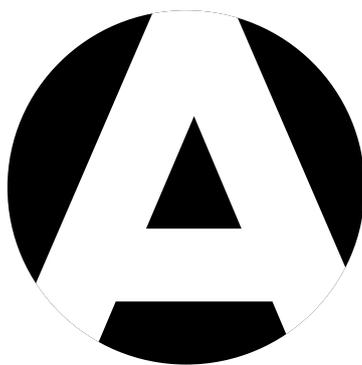
Por Alex Korad

Fotos © Guerin Blask

WIZ

EL CHICO

WIZ, DESTACADO EN SEGURIDAD EN LA NUBE, ES UNA DE LAS NUEVAS EMPRESAS DE SOFTWARE DE MÁS RÁPIDO CRECIMIENTO DE LA HISTORIA, CON US\$ 200 MILLONES EN VENTAS Y UNA VALORACIÓN DE US\$ 10.000 MILLONES EN SOLO TRES AÑOS. PERO EL CEO ASSAF RAPPAPORT, UN NUEVO MULTIMILLONARIO, ESTÁ DEJANDO A TODOS SORPRENDIDOS CON SU ENFOQUE ULTRAAGRESIVO.



biéndose camino a través del desfile del Orgullo de Tel Aviv en junio, el CEO de Wiz, Assaf Rappaport, parece inquieto. Delgado y vestido sin pretensiones con una camiseta gris y pantalones, está con amigos cercanos: el cofundador Yinon Costica y el director de Marketing Raaz Herzberg, pero también un equipo de seguridad. Una hora antes, un intruso trató de confrontar a Rappaport en su oficina. Luego lo esperó y lo emboscó en el patio de abajo. Motivo, desconocido. Ahora, un guardia en cubierto armado lo sigue justo detrás mientras Rappaport navega

entre la multitud. De la nada, un extraño lo llama por su nombre. Rappaport se pone tenso, pero esta persona solo quiere una *selfie*; en hebreo, dice que su madre es una gran admiradora. Aliviado, el CEO obedece y luego vuelve a moverse. No exhala por completo hasta que él y Costica, el jefe de Producto de Wiz, llegan a un callejón tranquilo cercano y se detienen para comer algo de *jachnun*, un pastel judío yemenita. “Preferiría que no fueran solo las mamás las fanáticas”, bromea Rappaport, de 39 años.

En Israel, donde se fundó Wiz, tal casi fama no sorprende. Hace casi una década, Rappaport, Costica y dos amigos vendieron su *startup* de seguridad, Adallom, por US\$ 320 millones a Microsoft, Rappaport ayudó a la empresa a destronar a Google como el “mejor lugar para trabajar” en el listado de la empresa Dun & Bradstreet en Israel. Pero en solo tres años desde que dejó ese trabajo para volver a unir a la banda para otra *startup*, también se ha convertido en un jugador tecnológico relevante a nivel mundial: el CEO de uno de los unicornios más populares de software, invitado a co-dearse con Sam Altman de OpenAI en Sun, la confabulación exclusiva de magnates de Valley, asistiendo a las carreras de Fórmula 1 como invitado VIP de Amazon y saltándose la cumbre de CEO de la famosa firma de capital de riesgo Sequoia para pasar el rato detrás del escenario con los Chainsmokers en Las Vegas.

Esa parte es completamente nueva para Rappaport, un introvertido con los hábitos alimenticios de un niño de 5 años (sin café, sin verduras, sin especias) y pocos pasatiempos además de caminar con su border collie castaña, Mika, el “CEO de perros de Wiz” (que tiene 2.000 seguidores en LinkedIn), que le hace compañía durante las noches en la oficina de Tel Aviv. Pero Rappaport es el hombre del momento porque está tomando dos olas: la nube y la IA, con sus herramientas



de seguridad, y lo está haciendo más rápido que nadie.

Con las corporaciones trasladando cada vez más sus aplicaciones y datos a la nube (un mercado de servicios y herramientas de US\$ 500.000 millones que está creciendo a un ritmo saludable de más del 20%, según Gartner), la necesidad de protegerlos adecuadamente siempre ha sido una prioridad y un desafío. La popularización de la IA solo ha hecho que esto sea aún más evidente. A medida que las empresas se apresuran a adoptar herramientas de IA como ChatGPT de OpenAI, suben a la nube los vastos conjuntos de datos necesarios para entrenarlos. Pero en este nuevo mundo, los *hackers* maliciosos tienen sus propias herramientas de IA.

Ingresa Wiz, que se conecta a proveedores de almacenamiento como Amazon Web Services o Microsoft Azure y escanea todo lo que almacena en la nube, detectando y priorizando riesgos de seguridad. Wiz no es el único jugador que capitaliza el auge de la seguridad en la nube: se enfrenta a un gigante revitalizado que cotiza en bolsa en Palo Alto Networks (con una capitalización de mercado de US\$ 75.000 millones) y rivales emergentes bien financiados. Pero es indiscutiblemente el jugador del momento.

El “plan suicida” de Rappaport y sus cofundadores, como ellos lo llaman, para acelerar la construcción de la empresa contratando rápido, recaudando grandes sumas de capital y apuntando primero a las corporaciones más importantes del mercado, envió temblores sísmicos a toda la industria. Los clientes de Wiz ya incluyen a Fox, Morgan Stanley y LVMH, cuyo CEO, el hombre, a veces, más rico del mundo, Bernard Arnault, quedó tan impresionado por la ambición de Rappaport que le escribió a Wiz un cheque personal. Los ingresos recurrentes anuales superaron los US\$ 100 millones en 18 meses, lo más rápido que una empresa de software

ha alcanzado ese hito. Llegó a US\$ 200 millones nueve meses después, ayudándolo a aterrizar en el número 15 en la lista anual Cloud 100 de FORBES.

Cuando Wiz alcanzó una valoración de US\$ 10.000 millones en una ronda de financiación Serie D de US\$ 300 millones dirigida por Lightspeed Venture Partners y Greenoaks Capital Partners en febrero, el hecho de que hizo nuevos multimillonarios a los cuatro principales de Wiz: Rappaport, Costica, Ami Luttwak y Roy Reznik, todos los cuales tienen el 10% del capital, ni siquiera fue la noticia más importante del día. Rappaport aprovechó el momento para tomar una posición política: anunció que Wiz mantendría todo ese dinero no en Israel, sino en los EE. UU. como protesta contra la reforma judicial recientemente aprobada por el primer ministro Benjamin Netanyahu. Fue el líder tecnológico local de más alto perfil que se alineó públicamente con los manifestantes y algunos de los sindicatos del país, y su posición se dibujó en las noticias israelíes esta primavera: visibilidad con consecuencias a las que todavía se está aclimatando, ya sea que busquen *selfies* sorpresa o acosadores de oficina.

“Él muestra sus sentimientos abiertamente y ama a su país”, dice Howard Schultz, ex CEO de Starbucks e inversionista multimillonario de Wiz. “Su superpoder es que, a pesar de lo seguro y exitoso que ha sido a una edad temprana, está lleno de humildad”.

No todos están tan enamorados del rápido ascenso de Rappaport. La contratación rapaz de Wiz (750 empleados y agregando muchos más) y la recaudación de fondos (US\$ 900 millones, más hasta ahora) hace referencia al gasto derrochador de la década anterior en tecnología. Los rivales de Wiz disfrutaban cualquier paralelo con el mayor incendio de esa era, dirigido por su propio visionario cofundador

israelí. Pero es una excavación superficial: a diferencia de Rappaport, Adam Neumann no era un ingeniero con una gran salida exitosa en su historial cuando comenzó WeWork.

Aun así, una gran apuesta como la de Wiz genera presión. Algunos pares de la industria creen que la empresa va demasiado lejos con sus agresivas tácticas de crecimiento. Un competidor, Orca Security, presentó una demanda en julio acusándolo de hacer de todo, desde infringir sus patentes hasta copiar metáforas de marketing. La portavoz de Wiz, Tamar Harel, calificó las acusaciones de la demanda como “infundadas”.

Rappaport sabe que está desafiando la sabiduría corporativa actual. Pero el cementerio de *startups* está lleno de tecnología prometedora que nunca llegó al mercado lo suficientemente rápido, dice, y agrega que el ganador de la carrera de seguridad en la nube será una empresa de

US\$ 100.000 millones. Entonces, mientras otros conservan y se retiran, Wiz se duplica. “Las posibilidades son mayores para nosotros en esta posición”, dice Rappaport. “¿Es seguro? Definitivamente no.”

Rappaport y sus tres cofundadores se conocieron durante el servicio militar obligatorio de Israel, donde su aptitud técnica cuando eran adolescentes los llevó a todos a la Unidad 8200, una división de inteligencia de élite. Destacado en matemáticas y física, Rappaport sirvió primero en Talpiot, un programa de liderazgo exclusivo en el que un pequeño número de cadetes se entrenan en todas las áreas del ejército de Israel y asisten a la universidad mientras viven en un cuartel en el campus. Allí conoció a Costica cuando el compañero cadete lo rescató de fallar en una inspección del dormitorio.

En 8200, sirvieron junto a Luttwak y Reznik antes de que Rappaport



El escuadrón de la nube

(Desde la izquierda) Líder de IA, Alon Schindel; CEO, Assaf Rappaport; VP de Producto, Yionon Costica; CTO, Ami Luttwak; VP de R&D, Roy Reznik; y CMO, Raaz Herzberg. “Estamos en el límite de cada matriz: visionario versus ejecución”, dice Costica sobre los conjuntos de habilidades complementarias del equipo.

partiera hacia un cibergrupo de élite más pequeño e incluso más secreto llamado Unidad 81, y luego pasó dos años insatisfactorios como consultor en McKinsey. Apegándose a lo que mejor sabían, la seguridad, Rappaport, Luttwak y Reznik unieron fuerzas en 2012 para lanzar Adallom, que inicialmente se centró en proteger los archivos de Microsoft SharePoint. Re-caudando unos pocos millones de Sequoia, a pesar de lo que el ex socio Gili Raanan, ahora fundador de la firma en etapa inicial Cyberstarts, recuerda como una “idea mediocre con un *pitch* que no era genial”, Rappaport se mudó a San Francisco en 2013 con su empresa emergente y amplió su misión para incluir Box, Dropbox, Salesforce y otros sitios para compartir archivos (Costica se incorporó como vicepresidente de productos a principios de 2014). Luego, en 2015, Microsoft sorprendió a Rappaport con lo que parecía una gran oferta en efectivo y la oportunidad de volver a casa con sus amigos. Con la aprobación re-nuente de los inversionistas, Adallom vendió, y cada cofundador se embolsó US\$ 25 millones de la ganancia inesperada de US\$ 320 millones.

Cuando se cerró el trato, el CEO de Microsoft, Satya Nadella, se reunió cara a cara con Rappaport para darle algunas órdenes inesperadas: “Estoy aquí para establecer las reglas y tú estás aquí para romperlas”. Seleccionado para dirigir la incipiente unidad de seguridad en la nube de Microsoft en la ciudad israelí de Herzliya, Rappaport se tomó muy en serio las palabras de Nadella. Instituyó un programa de transporte de pasajeros desde el cercano centro de Tel Aviv, donde él y otros empleados jóvenes preferían vivir, y escondió el arte corporativo de la oficina en un armario de un refugio. Cuando el gobierno de Netanyahu se negó a respaldar la gestación subrogada para personas homosexuales, Rappaport anunció, a través de una publicación en Facebook, que

Microsoft patrocinaría a empleados locales para viajar al extranjero para someterse a tales procedimientos; una medida unilateral que tomó por sorpresa a sus superiores.

No fue hasta febrero de 2020, cuando la propagación de covid-19 comenzó a causar cierres globales, que Rappaport, desde entonces ascendido a gerente general del centro de I + D de Microsoft en Israel, concluyó su período de servicio de cinco años. “En mi primer vuelo de regreso desde Redmond [Washington], escribí en una servilleta una lista de lo que quería hacer en Microsoft, lo



EL CEO DE MICROSOFT, SATYA NADELLA, SE REUNIÓ CON RAPPAPORT PARA DARLE ALGUNAS ÓRDENES INESPERADAS: ‘ESTOY AQUÍ PARA ESTABLECER LAS REGLAS Y TÚ ESTÁS AQUÍ PARA ROMPERLAS’.

que era importante para mí”, explica. “Cuando terminé la servilleta, dejé el trabajo”.

Rappaport y su antiguo equipo de Adallom decidieron que querían construir algo más grande; simplemente no sabían qué. Armados con fondos iniciales de Sequoia y Cyberstarts, jugaron con varias ideas, desde pagos en línea (brevemente) hasta seguridad de red de última generación. Hablando con docenas de posibles compradores, en su mayoría directores de seguridad de la información (CISO, por sus siglas en inglés), para averiguar qué necesitaban, regresaron a la seguridad en la nube.

Las empresas que trasladaron sus operaciones a la nube se molestaron infinitamente por la cantidad

de tiempo que requería implementar las herramientas existentes y lo complicadas que eran para ejecutarlas, escucharon los fundadores. Una vulnerabilidad en un solo fragmento de código abierto, reutilizado en docenas de lugares, podría significar un juego interminable de “golpea al topo”. En la nube, cualquier conexión, incluso una aparentemente intrascendente, podría proporcionar una oportunidad para un ataque devastador. “Los equipos de seguridad de hoy en día tienen un trabajo muy duro, porque deben asumir la responsabilidad de algo que en realidad no les pertenece”, dice Luttwak.

La solución de Wiz: una herramienta que podría ejecutarse sin un largo proceso de descarga (lo que se conoce como software “sin agente”), con una interfaz práctica que cualquier desarrollador podría entender. A los pocos minutos de que un cliente entregue sus credenciales de AWS o Azure, Wiz podría verificar cada conexión y ruta que los conecta con el mundo exterior. Un tablero llamado “gráfico de riesgo” priorizaría los problemas más críticos, lo que ayudaría a los desarrolladores a saber dónde pasar el tiempo. Piense en un edificio de oficinas con miles de ventanas y cientos de puertas, dice Luttwak. Wiz las escanearía todas y priorizaría las desbloqueadas más cercanas al suelo o una escalera de incendios.

Para competir con un mercado abarrotado que incluye Prisma Cloud de Palo Alto Networks y unicornios emergentes como Orca y Lacework, Rappaport y compañía persiguió primero a los clientes de mayor valor del mercado. “Fue realmente interesante desde el principio”, dice el CISO de Costco, Jon Raper, quien probó Wiz en el verano de 2020 y lo tuvo en funcionamiento en todas las aplicaciones y bases de datos internas de Costco en un día. Agrega Igor Tsyganskiy, hasta hace poco el CTO de Bridgewater, y quien firmó lo que entonces era el



contrato plurianual más grande de Wiz en el otoño de 2021: “Un grupo de personas tenía las herramientas, pero para entregar el ROI casi instantáneamente, nadie más estaba allí”. Él dice que la inversión se pagó sola en una semana cuando ayudó a Bridgewater a identificar múltiples exposiciones a una vulnerabilidad de día cero llamada Log4j, un “covid digital potencial” que amenazaba con exponer sus activos de más de US\$ 100.000 millones a los ciberdelincuentes.

Para Rappaport y sus inversores, estas respuestas entusiastas eran como un relámpago en una botella que había que aprovechar a toda costa. Después de que Raanan y sus antiguos colegas de Sequoia lideraron la ronda semilla de US\$ 20 millones de Wiz antes de que tuviera clientes, Index Ventures e Insight Partners, antiguos patrocinadores de Adallom, lideraron una Serie A casi inmediata de US\$ 80 millones que valoró a Wiz en US\$ 400 millones ese otoño. En marzo de 2021, Wiz recaudó otros US\$ 130 millones liderados por Advent International y Greenoaks; solo

dos meses después, Salesforce, Blackstone y otros, incluidos Arnault y Schultz, invirtieron otros US\$ 120 millones, valorando a Wiz de un año en alrededor de US\$ 2.000 millones. En seis meses, ese número se disparó a US\$ 6.000 millones cuando Insight, Greenoaks y otros expertos invirtieron otros US\$ 250 millones en octubre de 2021.

“Estamos luchando contra gigantes”, dice Rappaport encogiéndose de hombros, señalando que Palo Alto Networks tiene recursos similares a su disposición. “Necesito tener la capacidad de invertir para poder competir, porque la oportunidad es enorme”.

Al inicio de la pandemia, cuando las OPI tecnológicas se detuvieron y las empresas emergentes descubrieron que el acceso a fondos nuevos se agotaba, Douglas Leone, el multimillonario exlíder global de Sequoia, escribió un memorando a los CEO de cartera de la empresa, instándolos a centrarse en las ganancias sobre crecimiento descontrolado. Luego, llamó a Rappaport con un breve apéndice: “Lo que dije no era para ti”.

En la creciente sede de Wiz en los EE. UU., en el desarrollo Hudson Yards de Manhattan, uno pensaría que aún estamos en 2019, al menos en los días en que llegan los empleados. La mayoría de los magos, como los llama la compañía, se unieron a la firma el año pasado. En comparación con la oficina de Tel Aviv, donde un grupo central de 200, en su mayoría ingenieros que se conocen desde hace años, ingresa diariamente, hay un choque cultural. El inversor de Insight, Teddie Wardi, lo llama “caos controlado”.

Fuera de los fundadores y el círculo íntimo de Wiz, los ejecutivos no han durado mucho. En septiembre, Rappaport le pidió a Herzberg que pasara de Producto a director de Marketing (CMO), el tercero en tres años, a pesar de no tener experiencia en marketing; el CMO anterior, un veterano de la industria de Okta, duró solo nueve meses. Un director de Atención al Cliente renunció después de dos semanas. Wiz carece de otros líderes clave que se esperan de una empresa de su tamaño, como un director financiero; varios empleados anónimos en el sitio de empleos Glassdoor han publicado que los trabajadores simplemente esperan durar un año, un requisito en la mayoría de las nuevas empresas para otorgar capital.

Las empresas que contratan tan rápido no siempre lo hacen bien, admite Rappaport. “Hay algo confuso acerca de Wiz, porque ya es una gran empresa, pero también es muy joven”, se encoge de hombros Herzberg. Pero la junta de Wiz no se queja: la compañía continúa superando todos los objetivos de ventas. “Me siento incómodo, pero quiero sentirme incómodo”, recuerda Rappaport que Shardul Shah de Index declaró un año después, luego de que el CEO anunciara que los ingresos previstos de US\$ 8 millones en el primer año de Wiz habían llegado a US\$ 42 millones.

Incluso el sensato Leone, que generalmente ha alentado a la compañía a esperar uno o dos trimestres para ver los primeros resultados antes de cada gran apuesta, dice que no puede discutir con los resultados: “Puede que haya tenido razón 99 veces de cada 100, y haberme equivocado en esta ocasión”.

La matemática, dice Arsham Memarzadeh de Lightspeed, quien pagó ese alto precio de US\$ 10.000 millones a principios de este año después de perderse Wiz, es simple: con el uso de la nube acercándose a US\$ 1 billón en gastos globales, existe una oportunidad creciente para las empresas que prometen asegurarlo, potencialmente un recorte del 5%. “Están en un vecindario muypreciado”, dice un banquero de inversiones centrado en la seguridad que solicitó el anonimato para hablar libremente.

Pero más de 50 nuevas empresas de seguridad cibernética tienen una valoración de más de US\$ 1.000 millones, incluidas muchas en la nube. No todos ganarán a lo grande. Lacework, que recaudó su propia megarronda de US\$ 1.300 millones en 2021, valorándose en US\$ 8.300 millones, está comenzando a subir de categoría en la industria, colocándose en un curso de colisión más directo con Wiz con el nuevo CEO, Jay Parikh, exjefe de Ingeniería de Facebook. Luego está Orca, también fundada en Israel, que recaudó US\$ 550 millones ese año con una valoración de US\$ 1.800 millones (debuta en el puesto 95 en la lista Cloud 100 de este año).

Incluso para la cultura despiadada de las ventas de seguridad, varias fuentes de la industria afirman que los vendedores de Wiz empujan el sobre ético, como decirles a los prospectos que no confíen en que rivales como Orca permanecerán en el negocio por mucho tiempo. En julio, Orca intensificó el conflicto y demandó a Wiz en Delaware por un libro de jugadas que describió como “copia de

Orca”. Algunas de las supuestas tácticas, como que Wiz llevara una cafetera a una cabina de conferencias el día después de que lo hiciera Orca, no parecen ser demasiado. Otros, como la infracción de patentes, parecen más graves (Orca se negó a comentar).

Wiz también enfrenta otras preguntas, como sus vínculos a través de Cyberstarts y otros inversionistas con los CISO de algunos de sus clientes más importantes, lo que aumenta el potencial de conflicto de intereses y afirma que “compra negocios” con



SON ULTRAAGRESIVOS, Y NO A TODOS LES GUSTA ESO. ¿TIENEN QUE SERLO? SÍ, ES PARTE DEL JUEGO”.

precios de descuento que luego aumenta. Rappaport llama a esa difamación “FUD”, abreviatura de miedo, incertidumbre y duda en inglés. “Si alguien ha sentido agresión, eso no es parte de nuestros valores”, dice. “Ojalá tuviera tantos amigos para obtener US\$ 200 millones en ingresos de ellos”.

Incluso los aliados de Wiz admiten que la compañía tiene codos afilados, una consecuencia, dicen, de su necesidad de crecer tan rápido. “Son ultraagresivos, y no a todos les gusta eso. ¿Tienen que serlo? Sí, es parte del juego”, dice Nadav Zafrir, cofundador de la incubadora de startups israelí Team8, que a veces compite con Wiz, y excomandante de sus fundadores en la Unidad 8200.

Rappaport también está compitiendo con los titanes de la seguridad, como CrowdStrike (capitalización de mercado: US\$ 35.000 millones), que podría abrirse camino en el mercado,

y el resurgimiento de Palo Alto Networks, que ha invertido recursos en su producto competitivo, Prisma Cloud. Palo Alto apuesta a que los clientes quieren un proveedor de plataforma para todas sus necesidades, no solo en la nube, dice el director comercial Amit Singh; el lanzamiento ha ayudado a recuperar al menos un cliente de Wiz hasta ahora. (En un asentimiento tácito, Wiz lanzó recientemente su propio “sensor de tiempo de ejecución”, similar a las herramientas cibernéticas tradicionales que requieren instalación que interrumpió anteriormente, para reforzar su capacidad de responder a ataques en vivo.)

Para el próximo campo de batalla, no busque más allá del tema tecnológico del momento, la IA, donde la carrera para mover datos a la nube para alimentar modelos como ChatGPT significa una carrera aún más competitiva para asegurarlos. Wiz encontró recientemente 33 terabytes de datos de capacitación expuestos al mundo por un cliente, dice Rappaport; la empresa está trabajando en sus propias herramientas de inteligencia artificial para responder preguntas sobre la configuración de la nube de un cliente o guiarlo en la respuesta a incidentes. “Hay mucha comida para todos estos vendedores” en la fiebre de la IA, dice el analista de Wedbush, Dan Ives. “Nadie pasa hambre”.

Por lo tanto, no espere que Wiz se desacelere en el corto plazo, incluso cuando busca reforzar sus operaciones antes de una OPI que podría llegar el próximo año. Está buscando sus primeras adquisiciones, incluso mientras busca contratar a un director financiero. “Se siente extraño: lo que todos los periódicos, cada capitalista de riesgo que publica algo, les dice a todos; yo estoy haciendo lo contrario”, admite Rappaport. Pero con el equipo, la financiación y el producto adecuados, se dice a sí mismo: “Adelante, adelante, adelante”.

Por SOL PARK

LA EVOLUCIÓN EDUCATIVA: CHILE ABRAZA EL E-LEARNING

PESE A LA VUELTA A LA PRESENCIALIDAD, LAS UNIVERSIDADES CHILENAS HAN ROTO FRONTERAS Y ADOPTARON EL E-LEARNING. EL FENÓMENO TRANSFORMA LA EDUCACIÓN Y RETA VIEJOS PREJUICIOS Y EXPANDE OPORTUNIDADES, INCLUSO FRENTE A LA COMPETENCIA INTERNACIONAL.

Compañeros de clase atrapados en cuadrículas y profesores que solo son voces detrás de una pantalla de presentación: esta fue la realidad de muchos estudiantes durante la emergencia sanitaria de 2020.

A pesar de que la transición digital fue forzada, tres años después, las instituciones de educación superior en Chile no han vuelto por completo al modelo tradicional de aulas físicas, sino que se han adaptado y evolucionado en esta nueva normalidad.

Según el Servicio de Información de Educación Superior (SIES) del Ministerio de Educación del país, en los últimos cinco años, la matrícula de programas de educación a distancia ha aumentado un 208,1%. En el pregrado, el mayor incremento en matrículas en 2023, en comparación con 2022, ocurrió en esta modalidad, sumando casi 28.000

estudiantes. En el posgrado, esta modalidad representa el 12,2% del total.

Patricia Rojas, subdirectora de Educación Continua de la Universidad de Chile (UChile), explica que esta tendencia es transversal a todas las disciplinas. “Además del aumento significativo de programas nuevos que optan por el *e-learning*, los programas históricos también están evolucionando hacia lo online o el *b-learning*”, añade.

Luz Montero, vicerrectora de Posgrado de la Universidad Adolfo Ibáñez (UAI), señala que las divisiones entre lo presencial y lo virtual se están volviendo más difusas, especialmente debido a la experiencia durante la pandemia. Además, “para el alumno, ya no es relevante si es completamente en línea, asíncrono o sincrónico, o híbrido, ya que todas estas combinaciones ofrecen flexibilidad”, dice.



FOTO © GETTY IMAGES



Esta flexibilidad es una de las principales razones por las que el *e-learning* se ha convertido en una opción popular para programas de posgrado y educación continua. Las clases sincrónicas permiten la conexión en tiempo real con el profesor, mientras que las clases asíncronas brindan independencia para gestionar el tiempo y combinarlo con el trabajo.

Además, el *e-learning* ha disminuido la barrera de acceso a la educación. En el caso de la Universidad de Chile, ubicada en la Región Metropolitana, solo el 48% de los estudiantes de educación continua vive en la capital, mientras que el resto se conecta desde otras regiones y un 12% lo hace desde otros países. Para Claudia Halabi, la directora de Educación Continua de la Pontificia Universidad Católica de Chile (UC), también ha aumentado la eficiencia del aprendizaje. “En general, ha aumentado el promedio de notas y calidad de los trabajos que entregan, y disminuido los tiempos que te piden para entregar el trabajo”, dice.

CALIDAD VERSUS PREJUICIO

“Los prejuicios sobre la calidad del *e-learning* provienen de la era del Internet 1.0, cuando los MOOC [cursos en línea masivos y abiertos] eran completamente individuales y asíncronos”, explica Rojas. “Con el ascenso del *e-learning*, hemos creado nuevos diseños instruccionales que no se limitan a trasladar lo que se hacía en una sala de clases a una pantalla”, agrega.

Por ejemplo, la Universidad Andrés Bello (UNAB) trabaja con la plataforma Canvas, que permite al alumno estudiar tanto desde sus computadoras como desde sus celulares, y fomenta la participación activa. Además, la institución cuenta con sistemas de seguimiento de deserción.

“En algunos programas en línea, los estudiantes deben lidiar con tres aspectos: el aprendizaje, la tecnología y su propia disciplina”, explica Emilio Escobar, vicerrector de Desarrollo



Profesional de la universidad. “Cuando los estudiantes reciben apoyo, pueden enfocarse al 100% en aprender”.

Sin embargo, todos los entrevistados concuerdan en que una debilidad del aprendizaje en línea es la falta de oportunidades de *networking*, es decir, la capacidad de establecer conexiones.

Las universidades, sin embargo, han incorporado actividades que fortalezcan este aspecto, como espacios de encuentro y colaboración entre estudiantes, reuniones con la industria y eventos con el alumnado.

NUEVOS PLAYERS INTERNACIONALES

Al derrumbarse la barrera del espacio y tiempo gracias al Internet, las ofertas de educación online globales también llegaron a Chile.

Por ejemplo, las estadounidenses MIT, Harvard o Stanford ofrecen cursos en línea en edX y Coursera, plataformas de MOOC.

A pesar de esta competencia, las universidades locales mantienen

ventajas que atraen a los potenciales estudiantes. La credencial de una universidad acreditada y reconocida es un factor importante. Además, la cultura local y la accesibilidad a estudiantes de otros países de América Latina son ventajas clave. Finalmente, el costo también es más competitivo que los cursos de posgrado en universidades del norte global.

Pero no por estas ventajas las universidades chilenas se han quedado atrás. Es más, han establecido unidades dedicadas a la educación en línea, como UAI Online, Unab Online y la Oficina de Educación Online de la UChile. También han forjado alianzas internacionales para globalizar la oferta académica a distancia.

Pese a los avances, según Montero la evolución del *e-learning* va a ser continua. “La educación en línea está íntimamente ligada a la tecnología, entonces las universidades debemos practicar lo que predicamos: estar arriba de la transformación digital”, dice. **F**

Guerras que calientan el planeta: el precio ambiental de los conflictos

Jordan Butler, CEO de Cleanlight, afirma que la visión de los principales actores globales es preocupante y hace un llamado a desarrollar más tecnología que pueda llevar energía limpia a los lugares afectados.

El mundo vive una situación de crisis en varios frentes. Por un lado, el cambio climático amenaza con alterar el equilibrio ecológico del planeta. Por otro, la crisis geopolítica enfrenta a distintas regiones generando violencia para millones de personas.

Jordan Butler, empresario chileno que participó recientemente en el Foro de Líderes Mundiales de Bloomberg New Economy, junto a personalidades como Hillary Clinton, John Kerry, Ben Griffin, el vicepresidente de China, Han Zheng y Lee Hsien Loong, primer ministro de Singapur, nos comenta que la visión de los principales actores globales es preocupante y hace un llamado a desarrollar más tecnología que pueda llevar energía limpia a los lugares afectados.

Los conflictos actuales han tenido graves consecuencias para el medio ambiente, generando un freno y un retroceso en la transición energética. Jordan Butler, CEO de Cleanlight, comenta que “Ucrania había comenzado a diversificar sus fuentes de energía, priorizando la solar y eólica. Pero la guerra los ha forzado a regresar al gas y al carbón”.

La guerra también afectó la cooperación internacional en la lucha contra el cambio climático. La UE reforzó sus sanciones contra Rusia generando tensiones con otros actores globales, como China y Estados Unidos.

China y Rusia, primer y quinto mayores emisores de gases de efecto invernadero, tienen estrategias energéticas opuestas. Butler, fundador de la cleantech, explica que “China es el mayor emisor de CO2 del mundo, por eso tiene una enorme responsabilidad. Pero también tiene una gran oportunidad de liderar la



EL CAMBIO CLIMÁTICO Y LA CRISIS GEOPOLÍTICA SON PROBLEMAS GLOBALES QUE REQUIEREN SOLUCIONES INMEDIATAS; JUNTOS PODEMOS HACERLO”.

JORDAN BUTLER

transición energética. Espero que China cumpla su promesa de alcanzar la neutralidad de carbono para 2060 y se convierta en un ejemplo mostrando que se puede crecer económicamente sin destruir el planeta”.

“Rusia, por su lado, está críticamente afectado por el cambio climático. Sin embargo, sigue siendo uno de los mayores productores de petróleo. Es momento de que Rusia deje de ignorar la ciencia y de poner sus intereses económicos por encima de la vida”, sentencia Butler.

Para Jordan Butler, las guerras en Ucrania y Gaza son un ejemplo de cómo el cambio climático y la crisis geopolítica se retroalimentan, creando un escenario de incertidumbre. “No podemos permitir que estos conflictos nos distraigan o nos dividan, debemos aprovecharlos como una oportunidad para cooperar por el bien común. Necesitamos una transición energética global que nos permita reducir las emisiones, adaptarnos a los impactos del calentamiento y promover la paz. El cambio climático y la crisis geopolítica son problemas globales que requieren soluciones globales. Juntos podemos hacerlo, pero tenemos que actuar ya”.



Por: Vanessa Arenas

HIDRÓGENO VERDE EN CHILE: ¿UN SUEÑO O UNA REALIDAD?

CHILE TIENE LAS MEJORES CONDICIONES NATURALES EN EL MUNDO PARA EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA DE HIDRÓGENO VERDE. PARA MUCHOS ACTORES, TANTO PÚBLICOS COMO PRIVADOS, EL PAÍS YA ES UN REFERENTE EN ESTA MATERIA Y, DE ACUERDO CON ESTAS EMPRESAS, LA MATERIALIZACIÓN DE LOS ECOMBUSTIBLES ES UN HECHO. ¿CUÁLES SON LOS AVANCES Y LOS PROYECTOS MÁS IMPORTANTES?

Convertir a Chile en el país líder mundial en la producción y exportación de hidrógeno verde al año 2030. Esa es la meta de la Estrategia Nacional de Hidrógeno Verde, presentada por el gobierno del expresidente Sebastián Piñera, que mantiene tres objetivos principales: producir el hidrógeno verde más barato del planeta (US\$ 1,5 por kg), estar entre los tres principales exportadores para 2040 y contar con 5 GW de capacidad de electrólisis en desarrollo al 2025.

Para esto, Chile cuenta con un aliado principal: la naturaleza. El viento en el sur de Chile y la radiación solar al norte, en el desierto de Atacama, tienen las condiciones y la potencia necesarias. Eso permite que haya factores de planta que no se pueden encontrar en ninguna otra parte y que hacen mucho más económica

la producción de este combustible al compararlo con otros lugares del mundo.

En Magallanes, según los expertos, el factor de planta del viento supera el 70% en algunas zonas, es decir, el 70% de las horas del año una planta allí puede estar produciendo combustibles carbono neutrales. En otros lugares del mundo, un índice bueno es de 55% - 60%. La cifra no deja dudas de que este es un factor diferenciador que Chile tiene que aprovechar.

El combustible generado a través de hidrógeno pasa por un proceso de electrólisis (agua y electricidad) que, finalmente, se convierte en verde si la electricidad necesaria para el proceso es obtenida a través de energías renovables, es decir, libres de ser contaminantes.

La construcción de la planta demostrativa Haru Oni por parte de la empresa HIF Global —la primera instalación de eCombustible en funcionamiento del mundo y con una inversión de más de

US\$ 78 millones—, como ellos afirman, convierte a Chile en el país de la región líder en desarrollo de esta industria y uno de los más avanzados en el mundo. De hecho, a principios de noviembre, unos 24.600 litros de gasolina sintética producidos en esta planta viajaron en el buque Copihue, que zarpó de Puerto Mardones (al sur de Chile), hacia Reino Unido. Se trató de la primera exportación comercial de combustible carbono neutral.

“Chile ya es un referente en hidrógeno verde. En Chile está cerca del 50% de los proyectos que queremos desarrollar en el mundo. La construcción de nuestra planta demostrativa Haru Oni, la primera en el mundo en integrar el proceso completo para la producción de eCombustibles, ha sido un hito para esta nueva industria. Constantemente recibimos visitas de personas de muchos países del mundo interesadas en conocer el proceso”, dice a Forbes Víctor Turpaud, gerente regional para Latinoamérica de HIF Global.

Para la empresa, más que un sueño a largo plazo, ya es una realidad materializada y, además, contrariamente a lo que se podría pensar, rentable. “En nuestro caso, estamos hablando de un producto final que Porsche ya está usando en

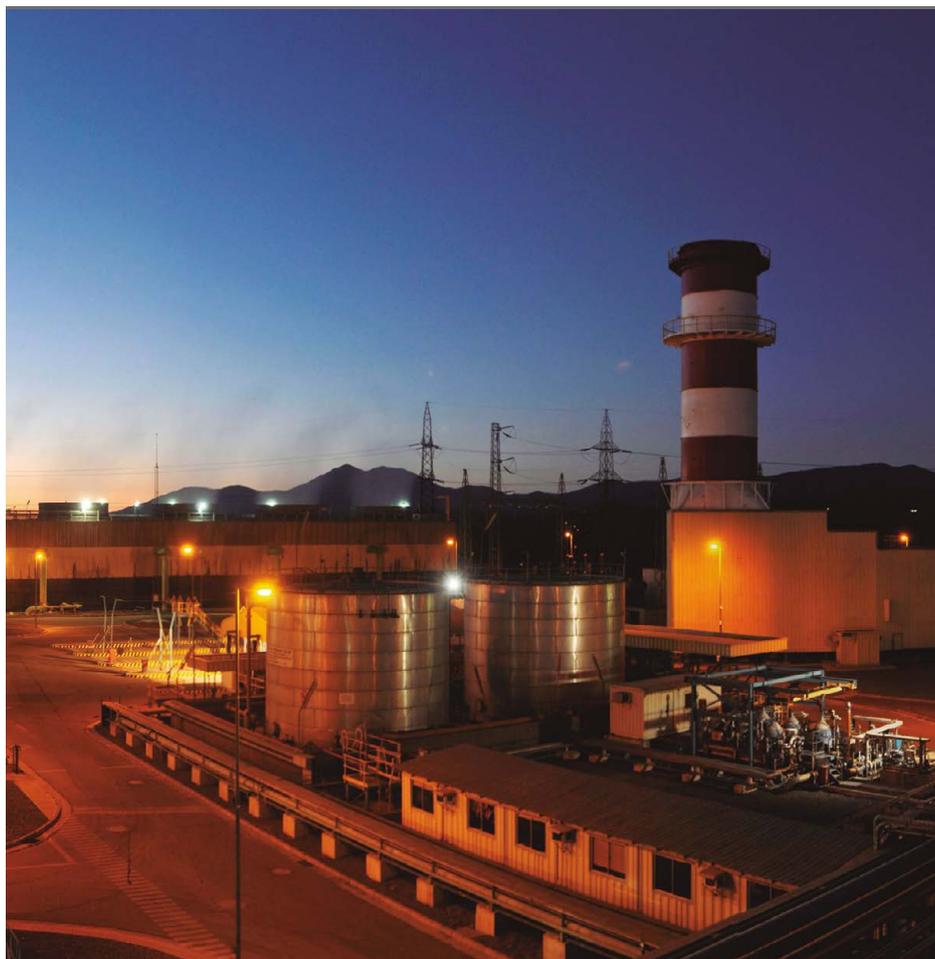
algunos de sus automóviles, por lo que ya es una realidad. Cuando comenzaron los parques eólicos y fotovoltaicos, se inició una era de energía limpia, pero mucho más cara que la convencional. Hoy, en cambio, el precio no es tema y casi no se concibe seguir recurriendo a fuentes no renovables. Lo mismo pasa en el caso de los eCombustibles; en la medida en que las tecnologías sean más masivas, su precio será menor, con un efecto clave para el planeta: detener las emisiones de CO₂”, puntualiza Turpaud.

El próximo paso para la empresa, con sede central en Estados Unidos, es la planta Cabo Negro (en la Región de Magallanes), que sería la primera instalación a escala industrial alimentada por la energía limpia del parque eólico Faro del Sur, que también esperan desarrollar. Para este proyecto la multinacional invertirá U\$830 millones y estima una producción de más de 170.000 toneladas de e-Metanol por año.

¿EL PRIMER AEROPUERTO QUE OPERE CON HIDRÓGENO VERDE EN LATINOAMÉRICA?

Por su parte, la chilena Colbún, dedicada a la generación de energía eléctrica, tiene la meta de levantar —en menos de diez años— más de 4.000 MW adicionales de energías renovables en Chile. Su estrategia en hidrógeno verde ha estado enfocada tanto en proyectos para consumo doméstico, como para el mercado de exportación.

Pero una de sus metas más ambiciosas actualmente es la de convertir el Aeropuerto Arturo Merino Benítez, de Santiago, en el primero de Latinoamérica en operar con hidrógeno verde. Es un proyecto en conjunto con otras empresas —Copec, la concesionaria aeroportuaria Nuevo Pudahuel y las francesas Air Liquide, Groupe ADP y Vinci Airports— y Colbún proporcionará la energía renovable y garantizará la eficiencia energética de la cadena de valor. Esta energía provendrá de paneles fotovoltaicos que la compañía instalará y operará en el aeropuerto, además de



Colbún desarrollará un proyecto de producción de hidrógeno verde para abastecer los sistemas de refrigeración de su central termoeléctrica Nehuenco.

otras centrales de energía renovable con las que cuenta.

Esta meta está planeada para materializarse en 2025 y en el año 2035 el aeropuerto ya recibiría aviones cero emisiones de CO₂.

“El hidrógeno verde está viviendo un período de desarrollo que cada vez se acelera más, y existen diversas aplicaciones que ya compiten con las soluciones convencionales. En los próximos años el hidrógeno verde va a continuar ganando espacios y va a ser usado en muchas más soluciones”, señala Juan Pablo Fiedler, gerente de Hidrógeno Verde de Colbún.

La empresa también trabaja en la alianza con el conglomerado japonés Sumitomo para desarrollar proyectos

industriales de producción de amoníaco en las regiones de Antofagasta y Magallanes.

En el caso de Antofagasta, para la producción de hidrógeno verde trabajan con base en el proyecto fotovoltaico Inti Pacha (486 MW, comuna de María Elena) de Colbún, el cual ya cuenta con aprobación ambiental.

Por otra parte, en la Región de Magallanes, el acuerdo apunta a codesarrollar un proyecto de amoníaco verde con un potencial de producción de un millón de toneladas anuales, y comprende: instalaciones portuarias, generación de energía renovable y el desarrollo de infraestructura para elaborar hidrógeno, entre otros.

En el mercado doméstico, Colbún está desarrollando un proyecto para abastecer de hidrógeno verde los sistemas de refrigeración de su central termoeléctrica Nehuenco, ubicada en la Región de Valparaíso, y así reemplazar el hidrógeno gris que hasta ahora se ha usado en el proceso de refrigeración, descarbonizando este proceso. La iniciativa marca un hito para la compañía, ya que serán las primeras moléculas que producirá de hidrógeno verde. Una vez en operación, consideran, permitirá evitar la emisión de 30 toneladas de CO₂ al año.

Desde la perspectiva de la Asociación Chilena de Energía Solar (Acesol), que representa a alrededor de 150 empresas dedicadas al rubro de la energía solar, “la correlación entre la energía solar y el hidrógeno verde se vislumbra no solo como una oportunidad, sino como una estrategia país que puede catalizar un desarrollo energético sustentable y resiliente”, indica Darío Morales, su director ejecutivo.

Y es que la electrólisis —proceso que permite obtener hidrógeno a partir de agua usando electricidad—, alimentada por la energía solar, puede ofrecer una solución eficiente y sostenible, de acuerdo con la asociación. “Este hidrógeno no solo podría ser utilizado como fuente de energía limpia, sino también como medio de almacenamiento y transporte de energía, lo que es especialmente relevante para nuestros sistemas aislados y para las comunidades que aún dependen de fuentes de energía no renovables”, agrega Morales.

UN COMPROMISO TAMBIÉN PÚBLICO

La otra ventaja con la que cuenta Chile para el desarrollo de esta industria, la asegura Diego Pardow, ministro de Energía de Chile, es el “compromiso institucional con el cambio climático que permite que el país entero empuje el despliegue de esta industria con respeto al medioambiente y en coordinación con las comunidades locales”.



La planta demostrativa Haru Oni de la empresa HIF Global es la primera instalación de eCombustible en funcionamiento del mundo.

El Plan de Acción Hidrógeno Verde 2023-2030, que sumó el actual gobierno de Gabriel Boric, “considerará las necesidades de nuestras regiones y sus habitantes. Con esta discusión buscamos planificar un desarrollo armónico en regiones que entregue beneficios a las comunidades. Es clave que esta industria favorezca la creación de buenos empleos y mejore la calidad de vida de las personas”, señala Pardow a Forbes.

Para el ministerio, la industria del Hidrógeno Verde debe potenciar el desarrollo de otras actividades en regiones, permitiendo involucrar a pequeñas y medianas empresas en la provisión de productos y servicios, y fomentando el

desarrollo local.

“Como gobierno nos toca acompañar estos procesos y acelerar el aprendizaje que podemos sacar. Esto implica ir adaptando la regulación al mismo ritmo de los cambios tecnológicos que nos permitan avanzar en la producción de hidrógeno verde a nivel industrial”, finaliza.

De cualquier forma, las instituciones privadas y públicas aseguran que están en la misma línea en cuanto a la meta de descarbonización nacional y toca responder a corto plazo: ¿estarán dadas las mismas condiciones naturales óptimas en cuanto a desarrollo tecnológico e implementación final? **1**

FOTO: HIF GLOBAL

Por: Hugo Flores Córdova

EL CAMINO DEL 'ORO BLANCO'

LA PRODUCCIÓN NACIONAL DEL LITIO, MINERAL DEL CUAL CHILE POSEE IMPORTANTES RESERVAS GLOBALES, PUEDE DINAMIZARSE GRACIAS AL AVANCE DE LA ELECTROMOVILIDAD. SIN EMBARGO, ESTA INDUSTRIA DEBE AFRONTAR DESAFÍOS EN EL CAMPO MEDIOAMBIENTAL Y LA VOLATILIDAD DEL PRECIO.

“**C**hile tiene una oportunidad histórica. Chile tiene litio. Chile tiene un mejor futuro para las familias” es el texto que encabeza la información referente a la Estrategia Nacional del Litio lanzada por el gobierno chileno este año. En su campaña electoral, el presidente Gabriel Boric anunció que si llegaba a la presidencia estatizaría el litio, al que, en ese momento, consideró el mineral del futuro y al que sigue viendo como tal.

Chile se situó en 2022 como el segundo productor mundial del llamado “oro blanco”, con 39.000 métricas anuales, lejos aún de las 61.000 toneladas métricas del líder global: Australia. Además, cuenta con dos grandes empresas productoras: la local SQM y la compañía de origen estadounidense Albemarle, que, desde los últimos meses, conversan con el gobierno local -concretamente con su interlocutor Codelco- para aterrizar la estrategia nacional.

“En concreto, el Estado pondrá una visión estratégica de largo plazo en todo el ciclo productivo, desde la exploración hasta la agregación de valor, además de regulaciones claras para asegurar la sostenibilidad y la reinversión en el desarrollo del país. Por su parte, los privados aportarán capital, innovación tecnológica y redes en el mercado”, dice el gobierno en su presentación.

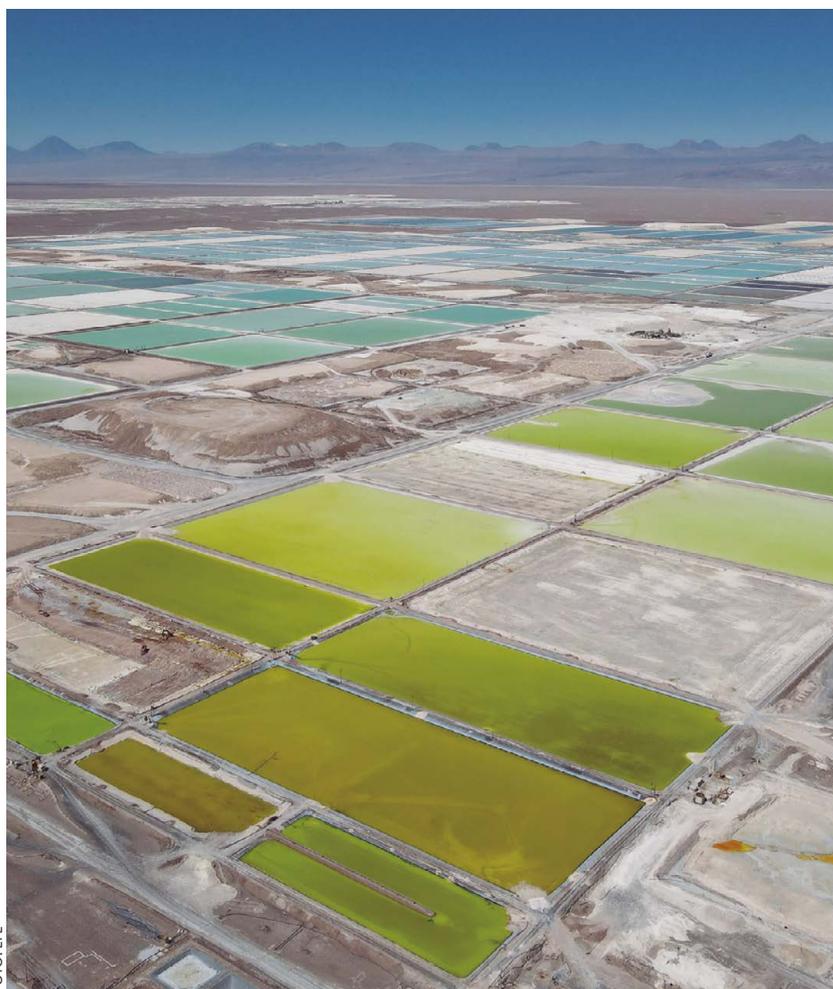


FOTO: EFE

Según Cochilco, Chile tiene una de las mayores reservas de este mineral del mundo, que estima entre un 36% y 40% del total global y es uno de los tres países que conforman el Triángulo del Litio, junto a Argentina y Bolivia. En estos territorios, los recursos de litio están principalmente en salmueras, lo que implica menores costos para la producción de carbonato e hidróxido de litio, algo que podría jugar a favor del posicionamiento de Chile.

“Los depósitos de salmueras requieren de un proceso eminentemente químico para separar el litio de las sales minerales, los depósitos de mineral de roca siguen una línea productiva tradicionalmente minera, involucrando extracción, chancado, molienda, flotación, calentamiento y lixiviación con ácido sulfúrico. Como resultado, los insumos, tiempos y costos involucrados fluctúan significativamente”, comenta la misma Cochilco en un informe sobre la oferta y demanda de litio.

LA RELEVANCIA DEL RECURSO

Pero, ¿por qué es tan importante este material en el corto y largo plazo para Chile? Sin duda, su mayor atributo es que es capaz de guardar energía eléctrica. Esto lo ha vuelto clave para las baterías de diversos dispositivos electrónicos, como computadoras y *smartphones*. Pero es particularmente vital para las baterías de los vehículos eléctricos.

En 2022, un análisis realizado por el equipo de McKinsey Battery Insights proyectó que toda la cadena de baterías de iones de litio, desde la minería hasta el reciclaje, podría crecer más del 30% anual entre 2022 y 2030, cuando alcanzaría un valor de más de 400.000 millones de dólares y un tamaño de mercado de 4,7 TWh.

En el caso de Chile, al ser el país uno de los líderes en electromovilidad a nivel regional, la producción de litio hace mucho sentido. De hecho, en abril de este año, BYD, el mayor fabricante de vehículos eléctricos del mundo, anunció

que abrirá una fábrica de cátodos de litio en Antofagasta valorizada en US\$290 millones. Dicha planta, que generará 500 puestos de trabajo y producirá 50.000 toneladas anuales de fosfato de hierro y litio (y que usará el carbonato de litio como insumo), empezará sus operaciones en 2025.

El avance del mercado de vehículos eléctricos, con el litio como protagonista de sus materias primas, seguiría en ascenso, según entidades multilaterales. De acuerdo con un reporte publicado en junio de 2023 por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), el avance de la electromovilidad se refleja, por el lado de la oferta, en un pronunciado crecimiento de la inversión en las industrias automotriz y de producción de baterías de iones de litio. “Por el lado de la demanda, las tasas de penetración de vehículos eléctricos están aumentando en las economías de mayores ingresos, con el apoyo de regulaciones específicas y el otorgamiento de beneficios impositivos”, dice la Cepal.

Otro punto a favor de Chile, según los especialistas, es que, a diferencia de productores como Australia, el litio en América Latina es mucho más barato de producir, ya que su refinación es más sencilla.

DESAFÍOS DEL METAL

El avance de la industria que se generará alrededor del litio no está exento de desafíos. Sin duda, uno de los más relevantes es el medioambiental.

“Como toda actividad extractiva, la minería de litio también ejerce presión ambiental y social sobre los territorios de extracción, lo que afecta la sostenibilidad de los ecosistemas allí presentes. En el caso del litio de salmuera, esto se origina principalmente en el estrés hídrico y los efectos sobre la biodiversidad y las actividades económicas tradicionales llevadas a cabo por los grupos sociales que habitan en las inmediaciones de los salares”, advierte la Cepal en su informe. De hecho, algunos expertos han señalado

que la producción de esta materia prima requiere un uso intensivo de agua, lo que complejiza su sostenibilidad.

De hecho, según reportó la agencia de noticias France24, la organización alemana Brot für die Welt estima que “se evaporan 80.000 litros de agua para fabricar solo una batería de un vehículo eléctrico con el litio que se saca del salar de Atacama en Chile”.

La volatilidad del precio, asociada actualmente al bajo crecimiento que tiene la economía china, es otro punto que puede alterar las perspectivas de este negocio en el corto plazo y mediano plazo. Según la plataforma Investing, el 22 de septiembre se reportó que el precio de la tonelada métrica de carbonato de litio había llegado a US\$21.301, un 73% menos que su máximo histórico reportado en noviembre de 2022 (US\$80.000), informó el diario *La Tercera*.

De momento, el Gobierno anunció una inversión de 6.000 millones de pesos para la investigación de los salares y el litio. Esta inyección de recursos se realizará a través del concurso ‘Anillos de Investigación en Litio y Salares’, cuyos fondos se adjudicarán en julio de 2024. “Mientras más conozcamos sobre los salares, las comunidades que los rodean y las tecnologías para su extracción y uso, más rápido y más fácil podremos avanzar hacia una producción de litio sostenible”, señaló la ministra de Ciencia, Aisén Etcheverry.

Además, Codelco informó de la creación de dos filiales responsables de articular el negocio del litio en Chile: Salares de Chile SpA y Minera Tarar SpA. La primera será la encargada de consolidar las actividades relacionadas con el “oro blanco” en los salares locales y la segunda, según la minera estatal chilena, es la compañía que participará en la operación del Salar de Atacama. De acuerdo con Codelco, Minera Tarar podrá ser parte de asociaciones público-privadas con las actuales empresas que operan en la zona, en conformidad justamente con la estrategia nacional. **F**

Por: Sol Park

ENTRE LA PROMESA VERDE Y LA PRAXIS DEL ESG CHILENO

EN UN ESCENARIO MARCADO POR LA CRECIENTE PRESIÓN DE LOS ACCIONISTAS Y LAS EXIGENCIAS DE LA NORMA 461 DE LA COMISIÓN PARA EL MERCADO FINANCIERO, LAS EMPRESAS CHILENAS SE ENCUENTRAN ANTE UN DOBLE DESAFÍO: LA TRANSPARENCIA Y LA IMPLEMENTACIÓN EFECTIVA DE INICIATIVAS MEDIOAMBIENTALES, SOCIALES Y DE GOBIERNO CORPORATIVO.



“Verde”, “sostenible”, “inclusivo”.. son términos que cada vez se repiten en la comunicación corporativa, ganando espacio incluso en anuncios televisivos y etiquetas de productos. Sin embargo, ¿qué tan verídicas son estas declaraciones? ¿Cómo se puede evaluar su valor e impacto? Y lo que es más importante, ¿cuántos de estos proyectos realmente perduran a largo plazo?

Desde diciembre de 2022, las sociedades anónimas abiertas en Chile tienen que transparentar sus procesos, prácticas y políticas de medio ambiente, sociedad y gobierno corporativo (ESG, por sus siglas en inglés), en virtud de la Norma de Carácter General 461 (NCG 461) de la Comisión para el Mercado Financiero (CMF).

En respuesta a esta nueva regulación, la consultora Governant llevó a cabo el “Estudio Screening ESG-NCG 461”, analizando los informes de sostenibilidad de las empresas. La conclusión fue que, en promedio, las empresas alcanzaron un nivel de cumplimiento del 74 % de los requisitos establecidos por la CMF.

No obstante, el estudio también sometió a prueba los informes en relación con las buenas prácticas internacionales, revelando que el puntaje promedio de los informes alcanzó apenas el 51 % en calidad.

Marcela Bravo, gerente general de Acción Empresa, una organización compuesta por más de 120 compañías que apoya la integración y ejecución de estrategias de sostenibilidad empresarial, señala: “La transparencia permite a una empresa detallar cómo desarrolla su estrategia de ESG, su compromiso con el medio ambiente, el seguimiento a lo largo del tiempo y cómo tiene previsto alcanzar esas metas a largo plazo”.

De hecho, según el estudio de su organización “Avances y desafíos de las empresas que reportan en Chile



con respecto a la Agenda 2030”, aunque el 85 % de las empresas menciona los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, solo el 38 % los ha incorporado realmente en su estrategia, y únicamente el 10 % incluye metas asociadas.

BAJO PRESIÓN

A pesar de que la norma 461 es reciente, las empresas chilenas han venido emitiendo informes de sostenibilidad de manera voluntaria durante varios años. Según el estudio de Acción Empresa, entre 2015 y 2021, la cantidad de informes en esta materia ha aumentado de 88 a 151.

Bravo destaca que las firmas más avanzadas en cuanto a la presentación de informes son las multinacionales y las compañías nacionales con fuertes conexiones internacionales, como las exportadoras, mineras o forestales, ya que están sujetas a estándares más exigentes en términos de ESG.

De acuerdo con el estudio de Governant, los sectores industriales que obtuvieron los mejores puntajes en calidad fueron los de Servicios de utilidad

pública (68 %), Productos de primera necesidad (54 %) y Materiales (54 %). En contraste, los sectores peor evaluados fueron Consumo discrecional (45 %), Finanzas (44 %) e Industrial (39 %).

Más allá de la proximidad a los mercados más avanzados en términos de estándares ESG, otra de las razones del continuo avance de los esfuerzos de sostenibilidad y su comunicación es el aumento del estándar de los stakeholders (partes interesadas). Estos grupos, que incluyen a consumidores, colaboradores y accionistas, buscan apoyar no solo a empresas con buenos productos, sino también con prácticas sostenibles.

“Hoy, los inversionistas utilizan estos reportes para identificar los riesgos y oportunidades de estas empresas, así como su rentabilidad futura”, explica Bravo. Agrega que las empresas con estrategias ESG fueron más resilientes y lucrativas durante la pandemia en comparación con aquellas sin estas estrategias.

Según la ejecutiva, las compañías más avanzadas en temas ESG en Chile se encuentran, actualmente, en una segunda etapa de la implementación

de acciones sostenibles. Además de la transformación de procesos internos, están comenzando a exigir y respaldar a sus proveedores con mayores estándares de sostenibilidad, contribuyendo así al impulso de las pequeñas y medianas empresas en esta dirección.

RETOS E INEVITABILIDAD

El ESG y el éxito empresarial están estrechamente vinculados, y los ejecutivos chilenos son conscientes de esta conexión. Según el estudio “ESG y gestión de la reputación” de Azerta y Acción Empresa, el 93 % de los encuestados considera que una buena reputación se construye no solo con un buen desempeño económico, sino también en lo ambiental, social y corporativo.

A pesar de esta conciencia, el mismo estudio revela que las empresas se autoevalúan con un promedio de 5,9 sobre 10 en cuanto al desarrollo y la adopción de prácticas ESG en Chile.

La contradicción no solo se manifiesta en la implementación, sino también en aquellas empresas que afirman tener programas y estrategias de ESG, pero cuyas afirmaciones resultan exageradas o directamente falsas, llevando a prácticas de greenwashing. Por ejemplo, a principios de este año, Starbucks anunció una inversión de US\$ 50 millones para reducir a la mitad su huella de agua y residuos, pero también enfrentó fallos judiciales en su contra por prácticas laborales injustas.

“En muchas empresas, los cambios han ocurrido de abajo para arriba. En este caso, los procesos son más lentos, la convicción no es tan fuerte y puede que estén bien en algún aspecto, pero con caídas enormes en otras”, explica Marcela Bravo.

También existen desafíos para implementar acciones de ESG, como los incentivos a corto plazo o la falta de entendimiento del involucramiento de una organización a la triple crisis planetaria: el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y una creciente desigualdad. **1**

VALENTINA LIRA

GERENTE DE SUSTENTABILIDAD DE LA VIÑA CONCHA Y TORO



LA SUSTENTABILIDAD NO DEBE IR EN DESMEDRO DEL DESEMPEÑO ECONÓMICO DE LA COMPAÑÍA”

- ¿CUÁL ES EL DOLOR DE LA COMPAÑÍA POR LA QUE SE REQUIRIÓ LA IMPLEMENTACIÓN DE SU ESTRATEGIA ESG?

En nuestro caso, fue un esfuerzo proactivo. Al ser una empresa global, con el 85 % de las ventas ocurriendo fuera de Chile, hemos estado muy en contacto con las tendencias de los mercados internacionales y las exigencias de los consumidores. Así, nos fuimos anticipando a las demandas, lo que nos permite estar en buen pie ahora que la sostenibilidad es popular.

- MÁS ALLÁ DE ESTE FACTOR, ¿CÓMO HA LOGRADO ESTAR ADELANTADO A ESTA TENDENCIA DE LA SOSTENIBILIDAD?

Tenemos cuatro pilares fundamentales y transversales: la excelencia, la innovación, las personas y la sustentabilidad. En el caso de la sustentabilidad, identificamos aspectos que están presentes en toda nuestra cadena de valor y aseguramos que estén incorporados en todas las etapas del proceso productivo. Por otro lado, estar atento a tus mercados y consumidores es parte de la excelencia. En el fondo, la calidad del producto no solo depende de este, sino también de cómo fue elaborado, el desempeño de la empresa o su trazabilidad. Por eso, debemos trabajar de manera integral.

- ¿NO HUBO RESISTENCIA POR PARTE DE LOS ACCIONISTAS EN ESTA ESTRATEGIA DE ESG?

En nuestro caso, los accionistas fueron quienes aprobaron que, por ejemplo, la viña se sume a Empresas B. Es decir, abrazamos los principios de generar impactos positivos en nuestro entorno ambiental y social, pero la sustentabilidad no debe ir en desmedro del desempeño económico de la compañía. Por ejemplo, en 2018 empezamos a comprar energía directamente desde generadores y decidimos que, donde pudiéramos, fueran energías renovables y libres de emisión. Esto resultó ser muy exitoso, ya que alcanzamos ahorros de entre el 10 % y 12 %.

- ¿CÓMO APALANCAN A TERCEROS EN SU ESTRATEGIA DE ESG?

Cuando trabajas con terceros es mucho más difícil y el compromiso debe ser de más largo plazo. Tenemos un programa con proveedores de doce años, comenzando con la medida de su huella de carbono, luego con un compromiso de reducir la huella y, hoy, están en la etapa de adoptar metodologías internacionales, como del Science Based Targets initiative (iniciativa Objetivos Basados en la Ciencia).

- ¿CÓMO CONSIGUE CONCHA Y TORO UNA COMUNICACIÓN DE ESG AUTÉNTICA?

Para las áreas de marketing y de comunicación corporativa, nosotros proveemos toda la información, pero esta también debe ser verificada por terceras partes independientes. Todas estas áreas están capacitadas para evitar el greenwashing, de acuerdo con las recomendaciones de la ONU. Además, tienen un checklist para hacer una autoevaluación. También tenemos una política de marketing responsable, donde definimos qué se puede decir o no, cómo auditar internamente y los mecanismos para evitar esta práctica por error u omisión.

Forbes
life



ROSTRO DEL VINO CHILENO

RECONOCIDO COMO UNO DE LOS MEJORES ENÓLOGOS DEL MUNDO, RAFAEL URREJOLA NUTRE
SU ENTUSIASMO EN LOS TERRUÑOS MENOS EXPLORADOS DEL PAÍS

E

l viajero experimentado el que guía, con sus preferencias, el rumbo de la industria de la hospitalidad. Las demandas de los conocedores son puntuales: ellos quieren nutrirse de emociones, forjar conexiones de largo plazo, actuar con responsabilidad y, por supuesto, ganar vitalidad.

Estos son los hallazgos, a grandes rasgos, que comparte Lauren Alba, vicepresidenta global de Marketing y Comunicaciones de Leading Hotels of the World (LHW), resultado de la encuesta que la colección de hoteles de lujo independientes realizó de la mano de la empresa de investigación en comportamiento del mercado Radius Global.

Detalla que el 54% de los entrevistados mencionó a la gastronomía como la actividad que más disfruta durante el viaje, seguida muy de cerca por la exploración de lugares de interés cultural y todo lo que el destino puede ofrecer al aire libre y en el agua.

En este sentido afirma que, tanto Chile como su vecino, Perú, son territorios con una gran huella cultural, natural y gastronómica que atraen a viajeros de todo el mundo. “Ambos países también han pasado por cambios importantes en los últimos años y ahora están abiertos a mostrar lo que tienen para ofrecer. Esto se refleja en las ventas, las cuales aumentaron más del 10% desde 2022”, precisa.

Por ejemplo, para el viajero nacional y extranjero con un excepcional ánimo de aventura, el hotel Nayara Alto Atacama ofrece una experiencia que une a los huéspedes con el destino y con la naturaleza, aprovechando al máximo las características astronómicas que ofrece el entorno. Por otra parte, el hotel Las Majadas, localizado a una hora de Santiago, provee experiencias al aire libre como visitas a viñedos y trekking.

The Singular Patagonia, un sofisticado espacio de historia y servicio personalizado, llama a



PASIÓN POR EXPLORAR

LAS TRAVESÍAS GASTRONÓMICAS Y CULTURALES ENCABEZAN LAS PREFERENCIAS DEL VIAJERO PREMIUM. EL ÁNIMO POR EXPLORAR EL MUNDO ESTÁ REVITALIZADO, REVELA LEADING HOTELS OF THE WORD (LHW).

“En el futuro, los viajes de lujo seguirán centrándose en acciones responsables”

LAUREN ALBA

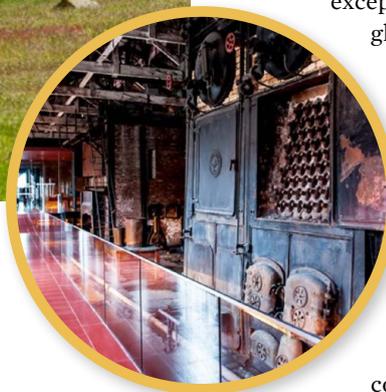
LEADING HOTELS OF THE WORLD (LHW)

del medio ambiente, los valores y el patrimonio cultural de sus destinos.

“Profundamente conectados con sus comunidades y entornos, más de 50 Leading Hotels están actualmente reconocidos como Sustainability Leaders. El reconocimiento significa que el hotel ha logrado una certificación sostenible alineada con los Criterios de la Industria del Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC)”, explicó, sin dejar de mencionar que LHW es miembro del GSTC, la principal autoridad mundial en el establecimiento y la gestión de normas para el turismo sostenible, que fue fundada en el año 2010.

El 2023, afirmó, ha sido un periodo excepcional para LHW. Los ingresos globales de la colección registraron un crecimiento interanual de más de 25% y, en Latinoamérica, el ascenso fue aún mayor. Los ingresos por reservas confirmadas hasta el momento son 35% superiores a los del año pasado y se espera que los ingresos por huéspedes de LATAM aumenten 54%, en comparación con 2022, que fue un año récord a nivel mundial.

LHW ha ampliado su presencia en Australia, Jamaica y Panamá y, a decir de Alba, la colección continuará en busca de ampliar estratégicamente su cartera en los destinos que los viajeros curiosos están interesados en visitar, con un enfoque definitivo: “Seguiremos centrándonos en hoteles acogedores que apuestan por una calidad extraordinaria, en los que trabajan personas extraordinarias y que ofrecen experiencias realmente fuera de lo común”. **L**



explorar la “ruta del fin del mundo”. El hotel se encuentra a cinco minutos de Puerto Natales y en el canal de Señoret, donde termina el Seno de Última Esperanza, lugar desde donde se pueden iniciar excursiones a los sitios más remotos del planeta, incluido el Parque Nacional Torres del Paine, la octava maravilla natural del mundo.

ÉNFASIS ECOLÓGICO

Lauren Alba muestra su beneplácito ante la preferencia que siguen ganando los viajes que se hacen bajo una filosofía a favor del planeta y el

bienestar común. “En el futuro, los viajes de lujo seguirán centrándose en acciones responsables. Los viajeros esperan ahora que los hoteles sean respetuosos con el medio ambiente y que ofrezcan actividades ecológicas y alojamientos sostenibles para reducir su huella de carbono”.

Con ese mismo entusiasmo destaca el lanzamiento de la colección Sustainability Leaders, creada para reconocer a los hoteles de LHW más comprometidos con la conservación

Por Manuel Grajales

REENCUENTRO CON MILÁN

SU DEBUT EN UNA DE LAS SEMANAS DE LA MODA MÁS IMPORTANTES EN LA ESCENA INTERNACIONAL CONSOLIDA A MARÍA PÍA CORNEJO ENTRE LAS DISEÑADORAS CHILENAS A SEGUIR EN EL MUNDO.



Una historia que había quedado inconclusa llevó a María Pía Cornejo a reencontrarse con Milán. La ciudad italiana en donde pasó parte de su infancia, pero que desde hace casi 18 años se convirtió en la evocación de un cúmulo de vivencias emotivas.

“Encontré a la ciudad un poco cambiada”, confiesa con un dejo de añoranza y un matiz de ilusión, pues lo que encaminó sus pasos hacia Milán fue participar en la Semana de la Moda. Ahí, la diseñadora talquina presentó su novena colección,

llamada “Liverta”, y, con ello, demostró que está en el camino de consolidar una fructífera trayectoria internacional (de esas que no abundan en la escena nacional).

El histórico edificio Palazzina Appiani fue testigo de su debut en la llamada capital de la moda. Ella lo hizo como parte de Fashion Vives, institución encargada de promocionar a diseñadores emergentes durante el icónico evento.

Aquel día de finales de septiembre de 2023 lo recuerda como un momento un “poco extraño”. Milán tiene muchas tormentas y la municipalidad de la ciudad había mandado

a cerrar los parques y el Palazzina Appiani está dentro del Parco Sempione. “Menos mal que no cerraron el parque porque habría sido un poco triste que se cancelara en evento. Por fortuna, todo salió bien”, declara.

EVOLUCIÓN CONSTANTE

Fueron, quizá, los primeros años de su vida en contacto con la estética italiana los que llevaron a María Pía a desarrollar un profundo interés por las artes y el diseño de vestuario: una labor que desempeñó para la televisión nacional e, incluso, para el Cirque du Soleil y el tour MDNA de Madonna.

“Liverta viene a entregar un mensaje de libertad y también viene con un tema mucho más consciente y sostenible”



Sin embargo, lo que siempre la motivó a seguir en la senda del diseño fue la idea de crear su propia marca y poder internacionalizarla. En el 2016, dio un paso contundente al lanzar su firma homónima.

“Mis primeras colecciones fueron bastante experimentales. Empecé a tener las primeras publicaciones fuera de Chile. De hecho, la primera fue en Nueva York”, recuerda. Aquello provocó que distintos medios internacionales de moda comenzaran a fijarse en ella. Así llegó la invitación para presentarse por primera vez en la Semana de la Moda de Vancouver; después llegaron otras invitaciones.

“Algo me decía que iba por buen camino. Entonces, seguí trabajando mucho en lo que era una especie de alta costura muy artística. Creo que de esa manera pude llamar la atención en el exterior”, narra en entrevista María, quien desde el inicio buscó que su marca abanderara el tema de las artes y transmitiera un mensaje positivo al mundo, al mismo tiempo de innovar con diversos materiales.

Empero, durante este 2023, la diseñadora chilena decidió darle un vuelco inesperado a su firma para transformarla en Liverta by María Pía Cornejo. La idea detrás de este cambio es apuntar a la creación de prendas que sean más usables y que el público entienda fácilmente el concepto.

“Liverta también entrega un mensaje de libertad y viene con un tema mucho más consciente y sostenible. Estamos tratando de reciclar, reutilizar y darles vida a piezas que han quedado fuera del mercado.”

Esa idea logró conceptualizarla en la colección que presentó en Milán, en cuyas siluetas resalta una paleta cromática de colores fucsias, verdes y anaranjados, que cobran protagonismo para presentar una propuesta brillante, fresca y vivaz.

Todo esto tiene que ver con la idea de representar a esa mujer que viene empoderada a entregar un mensaje



honesto. “Y eso lo quisimos expresar a través de diferentes técnicas como el pintado a mano, la serigrafía, el estampado con foil y diferentes bordados de aplicaciones”, detalla la artista textil.

MODA EN ASCENSO

Con su presencia inédita en la prestigiada semana de la moda en Italia, María Pía Cornejo sumó un nuevo hito a su destacada trayectoria internacional. Un hecho que, además, la proyecta entre las figuras a seguir en la escena nacional, que ha comenzado a formarse.

“El arte y la moda van de la mano”

MARÍA PÍA CORNEJO
DISEÑADORA DE MODAS

“Chile es bastante pequeño. Entonces, el círculo de personas interesadas por las artes y el diseño, por ende, también es reducido”. De esta manera expresa una realidad que podría revertirse en un futuro.

Para que la escena local de la moda crezca y se vigore, comenta, es necesario crear movimientos dentro y fuera del territorio nacional que despierten el interés de más personas hacia las diversas expresiones creativas chilenas.

“Porque las artes y la moda van de la mano. Entonces, nosotros como diseñadores tenemos que tratar de educar y contagiar ese gusto cultural al resto de comunidad para que se pueda promover”, comenta.

Mientras tanto, la diseñadora tiene la mirada puesta en consolidar su nueva marca, la cual ya cuenta con puntos de venta en Miami y *showrooms* temporales en ciudades como Nueva York o París. Su meta es abrir espacios en diferentes partes del mundo en donde pueda exponer su propuesta creativa.

Cuenta que, antes de la entrevista con **FORBES LIFE**, contactó a una persona de Inexmoda en Colombia, porque está interesada en establecer alianzas en ese país, ya que lo considera uno de los mercados más desarrollados en Latinoamérica en términos de diseño.

En eso María Pía Cornejo enfoca sus energías. También analiza las pasarelas en las que podrá presentar las nuevas colecciones de su firma de cara al 2024; un proyecto que la tiene muy entusiasmada en busca de seguir consolidando una idea que surgió en su mente cuando era una niña. **1**

Por Sheila Ramírez



MIENSAJERO DE SECRETOS

A sí como es capaz de acercarse a las flores más delicadas y extraer el dulzor de su interior sin mover un solo pétalo, el colibrí puede recolectar los secretos más dulces de una persona para llevarlos a su ser querido. Esa leyenda maya inspiró 'x ts'unu'um', un aperitivo que forma parte del capítulo Call of the Wild del nuevo menú de Zapote Bar.

Esta nueva serie de historias líquidas representa la ocasión perfecta para descubrir México a través de sus

destilados, técnicas artesanales e ingredientes, que se nutren de la esencia de un entorno privilegiado en la Riviera Maya. En ella, el equipo liderado por Joshua Monaghan vierte su entusiasmo creativo y experiencia profesional.

Zapote Bar, localizado al interior de Rosewood Mayakoba, ocupa el número 11 de la lista de North America's 50 Best Bars y forma parte del Top 10 de la categoría Best International Hotel Bar de Latinoamérica y el Caribe por Tales of the Cocktail Foundation. 

Por Sheila Ramírez

APEGADO AL ORIGEN

RAFAEL URREJOLA COMPARTE LA PASIÓN QUE LO LLEVÓ A SER EL PRIMER CHILENO Y LATINOAMERICANO EN GANAR EL TÍTULO RED WINEMAKER OF THE YEAR 2023 EN EL INTERNATIONAL WINE CHALLENGE (IWC).

A

Rafael Urrejola le gusta esa sensación de libertad que le da trabajar al aire libre. Esa predilección lo acercó a las viñas en lo personal y lo profesional, lo mismo que la inquietud de crear en convivencia con la naturaleza y poner en ello una parte de su ser. La experiencia que ha ganado con el tiempo y su comprometida labor ha dado frutos.

El enólogo jefe de Viña Undurraga fue reconocido como Red Winemaker of the Year 2023 en el International Wine Challenge (IWC), uno de los certámenes más rigurosos e imparciales del orbe en materia vitivinícola. Con ello se convirtió en el primer chileno y latinoamericano en lograr esa proeza.

“Fue muy emocionante obtener ese reconocimiento e incluso un poco sorpresivo porque ese título, por lo general, lo ganaban enólogos europeos y australianos, principalmente”, confiesa Rafael, quien ya había sido



considerado para esta distinción en las ediciones 2014 y 2022. Sin embargo, más que un triunfo personal, para él representa un logro colectivo. “Porque todos los que trabajamos en vinos sabemos que se trata de un trabajo en equipo; que detrás de esto hay una cadena productiva muy importante, desde la uva, los campos, la cosecha, el manejo de la bodega, el envasado... Es cierto que a uno como enólogo le toca dirigir, pero debo decir que formo parte de un grupo de profesionales consolidado”.

Recuerda que hace cerca de 16 años, junto con ese equipo se propuso llevar a Viña Undurraga a otro nivel de calidad, dando mayor importancia al sentido de origen, a la diversidad y al potencial cualitativo de Chile. Entonces se involucró de lleno en la creación y desarrollo de la línea T. H. (Terroir Hunter) centrada en pequeñas parcelas y producciones acotadas, además de una combinación de suelo y clima que permite obtener vinos totalmente distintivos.

*“Los frutos que crecen
en las condiciones más
radicales aportan a los
vinos un carácter más
interesante”*

RAFAEL URREJAOLA

“Cuando salimos de esa zona de confort, propia del Valle Central, y nos movemos hacia la cordillera, donde hace más frío, o hacia la costa, donde los climas son más extremos, las cualidades cambian. Los frutos que crecen en las condiciones más radicales aportan a los vinos un carácter más interesante: una destacada frescura y mineralidad”.

PASO A PASO

Con sus matices, notas aromáticas y sensaciones que producen en boca, estas creaciones galardonadas son evidencia de que en Chile se producen vinos de alta gama, capaces de conquistar a paladares expertos en los escenarios más competitivos. Para Rafael, no obstante, todavía hay un trecho importante para cambiar la percepción hacia los vinos chilenos dentro y fuera del país.

En sus palabras, ha costado dar el salto hacia vinos más premium porque, durante décadas, gran parte de la industria optó por el camino que dio al vino chileno la fama de ser confiable, pero algo depreciado frente a una gran oferta internacional.

Ya se han dado pasos importantes en busca de mejorar, porque el conocimiento en torno al consumo de vino continúa creciendo y las nuevas generaciones cada vez se interesan más en este tema que es parte esencial en la cultura gastronómica nacional.

Por esa razón, hace un llamado a mirar a los vinos chilenos con los ojos de una industria que está motivada, apasionada, por la excelencia; a aventurarse a probar vinos premium. “Estoy seguro de que se llevarán una grata sorpresa”, comenta con un dejo de alegría alrededor de su vocación.

La labor de Rafael Urrejola está determinada por los ciclos de la naturaleza y es tan dinámica como las estaciones del año. ¿Cuál es el momento que más disfruta? No responde de inmediato porque le es difícil elegir



alguno en particular. Le gusta la vendimia, tanto como la crianza; también el trabajo en invierno y primavera; luego en verano y otoño, este último “apasionante” por las pistas que dará sobre cómo será la añada.

Siempre tiene algo nuevo por hacer. Actualmente, se encuentra afinando las mezclas de las uvas del 2022 y otros proyectos en busca de explorar, de manera sostenible, los alcances de las cepas malbec y merlot, así como encontrar la manera de realzar las cualidades de los vinos elaborados con uvas carmenere.

En lo personal, nunca deja escapar la oportunidad de compartir una botella de vino con su esposa Macarena, también enóloga, mientras suena en el fondo Etta James, Nina Simone, Otis Redding, Smokey Robinson u otro icónico exponente del soul. **15**

VIÑA UNDURRAGA GANÓ 12 MEDALLAS EN IWC 2023 Y FUE CON T. H. CARIÑENA MAULE 2021 QUE RAFAEL URREJOLA GANÓ EL TÍTULO COMO ENÓLOGO DEL AÑO EN LA CATEGORÍA DE VINO TINTO.

Expertise

Después de graduarse de la Universidad Católica, Rafael Urrejola pasó muchas vendimias trabajando en destacadas bodegas de California, Francia y Chile.



El más noble de los Bastardos

100% alcohol vínico, 13 botánicos macerados y destilados individualmente.

¿El resultado?

Un gin fuera de serie, porque la atención a los detalles hace la diferencia.

Bas tar do



ginbastardo.cl

Comunícate con nosotros a través de **Instagram** y prepárate para conocer al rey de los Bastardos!

Visítanos en [instagram.com/ginbastardo](https://www.instagram.com/ginbastardo)



**NOT
JUST
A HOTEL**

  follow us
pullmansantiago



Pullman El Bosque, una experiencia que te hará vibrar

Te esperamos en
Roger de Flor 2770
Las Condes, Santiago de Chile
ALL.com



pullman
HOTELS AND RESORTS

