

Forbes

LEERLA ES NEGOCIO | CHILE | AGOSTO-SEPTIEMBRE 2023

KOMAL DADLANI ▶
CEO DE LAB4U

ROSARIO STRAHOVSKY ▶
COUNTRY HEAD DE
UBS EN CHILE

CONSTANZA ALBAYAY ▶
CAMPEONA MUNDIAL
DE SANDBOARD

CAZÚ ZEGERS ▶
FUNDADORA DE CAZÚ
ZEGERS ARQUITECTURA

DANIELA ASENJO ▶
CAMPEONA
MUNDIAL DE
BOXEO

LAS
30
MUJERES
PODEROSAS
DE CHILE



THE RITZ-CARLTON

SANTIAGO



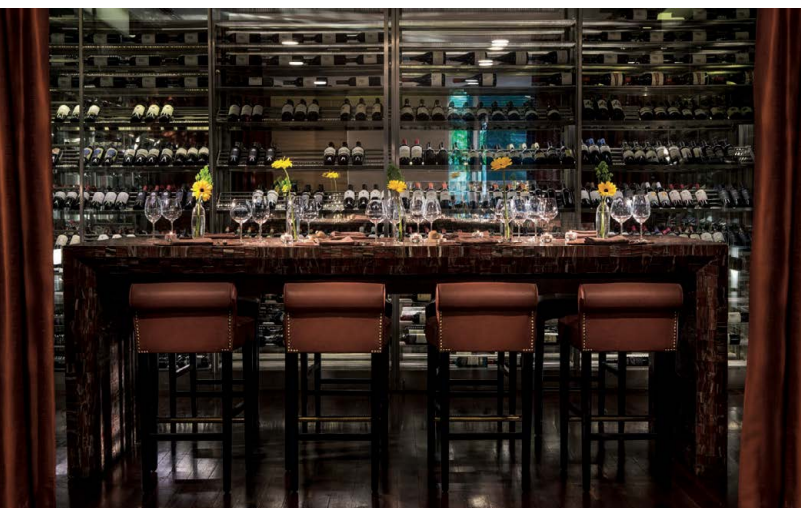
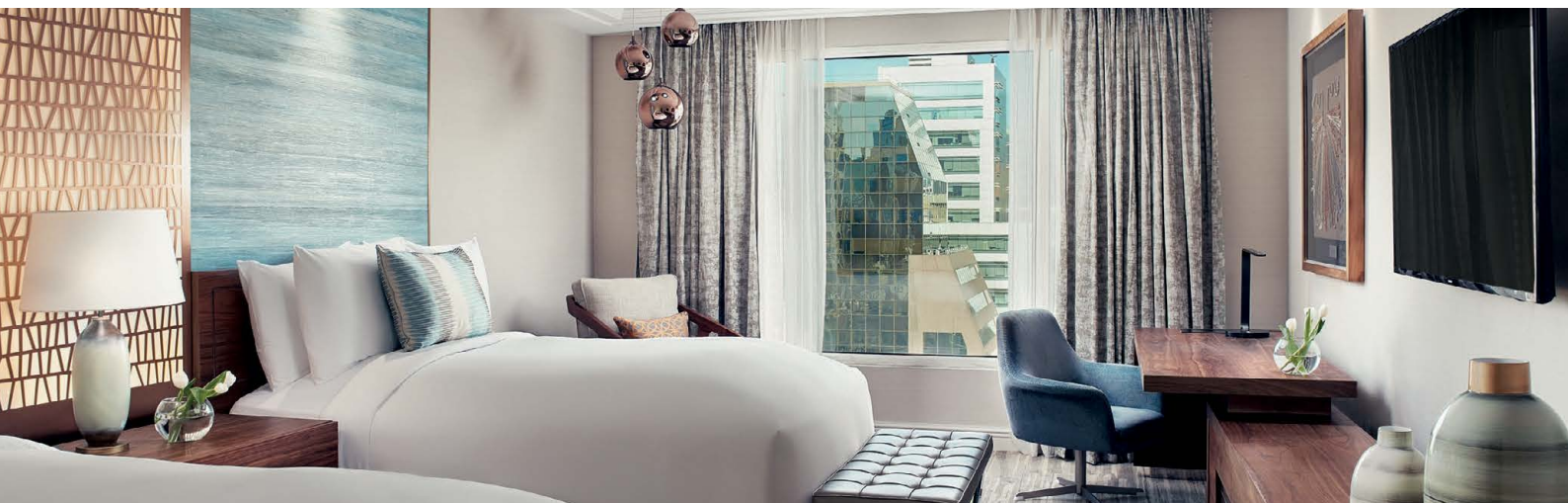
 /RITZCARLTONSANTIAGO

 @RITZCARLTONSANTIAGO

WWW.RITZCARLTON.COM

Experimente los
**ELEMENTOS DE LA
EXCEPCIONALIDAD**

The Ritz-Carlton, Santiago redefine el servicio personalizado con una pasión única, haciendo que cada estadía sea más memorable que la anterior.
#RCMemories



MUJERES PODEROSAS E INSPIRADORAS

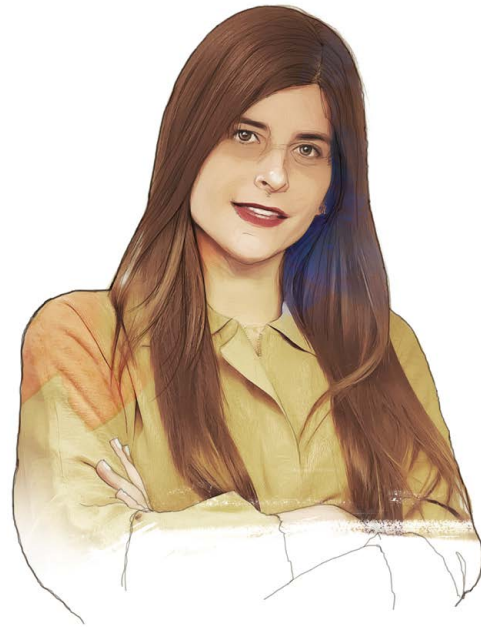
2

En **FORBES** nos hemos fijado como labor contribuir al empoderamiento de las mujeres y esta edición refleja nuestro compromiso con esta apuesta. Presentamos una nueva edición el listado de Las 30 Mujeres Poderosas de Chile —al que dedicamos nuestra portada—, en el que reconocemos a las mujeres que están destacando y liderando en múltiples sectores y disciplinas a nivel local. Y elaborarlo no fue fácil. En Chile hay cada vez más casos de mujeres inspiradoras que, además, ejercen de *role models* en sus industrias y que están contribuyendo a construir un Chile más equitativo. Por ello, para crear la lista contamos con el apoyo de Mujeres Poderosas de la lista anterior y destacadas líderes locales. Constanza Albayay, Daniela Asenjo, Komal Dadlani, Rosario Strahovsky y Cazú Zegers son cinco de estas 30 Mujeres Poderosas y que protagonizan nuestra portada.

En este número, presentamos también destacadas historias de negocios con una perspectiva local, pero también regional e internacional y que, además, abordan otras dos importantes verticales de **FORBES**: la sostenibilidad y la innovación.


Desde el primer ámbito, nos adentramos en el creciente mercado de mascotas en Chile, que tuvo como uno de sus puntos de quiebre e impulsores a la pandemia. Se trata de una industria que este año alcanzará un valor de US\$ 1.645 millones, según Euromonitor, lo que representa un 77% de crecimiento en cinco años, en los que han aparecido jugadores como grandes cadenas de productos para mascotas y petTechs, como Pawaer, que ofrece atención y seguros para este tipo de animales.

Chile se ha propuesto apretar el acelerador en la promoción de la investigación e innovación, especialmente respecto a temas como las energías limpias y el cambio climático y una muestra de ello es la reciente postulación del país para ser un Estado asociado del Centro Europeo para la Investigación Nuclear. En esta edición, conversamos con la ministra de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, Aisén Etcheverry, sobre esta última apuesta del país y el camino que se ha trazado el Gobierno para que la ciencia y la innovación sean cada vez más relevantes.



LAURA VILLAHERMOSA

Editora general de **FORBES**
CHILE y PERÚ

 lvillahermosa@forbes.pe

Abordamos, además, los desafíos del país para un verdadero avance de la electromovilidad a nivel local y damos cuenta de los avances logrados hasta la fecha.

Desde el ámbito internacional, por otro lado, damos a conocer una de las historias que más está dando que hablar en el mundo del fútbol estos meses: la llegada de Lionel Messi al Inter de Miami. Hasta el cierre de esta edición, el arribo del jugador argentino le había significado a la franquicia del club un crecimiento de hasta US\$ 720 millones en su valor y había dinamitado no solo la taquilla del Inter de Miami, sino también el interés global por el equipo, que antes de su llegada figuraba en las últimas posiciones de la liga estadounidense. **F**

• 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, agosto-septiembre 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

www.blm.lat

Forbes Robb Report FOOD & WINE THE HAPPENING.COM InStyle



PORTADA REALIZADA POR RODOLFO JARA EL 31 DE JULIO DE 2023 EN EL HOTEL RITZ CARLTON EN LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CHILE.

LAS 30 MUJERES PODEROSAS DE CHILE

PRESENTAMOS “LAS 30 MUJERES MÁS PODEROSAS DE CHILE”, UN LISTADO QUE RECONOCE EL TRABAJO DE MUJERES EN EL DEPORTE, LA CIENCIA, EL ARTE, LOS NEGOCIOS, ENTRE OTRAS ÁREAS (PÁG. 44).

FRONTAL

6 • LA REVOLUCIÓN DE LAS MÁQUINAS

Explicamos el avance que tiene la inteligencia artificial generativa en diferentes actividades y plataformas.

8 • LÍDERES DIGITALES

Una detallada radiografía de los sitios web con mayor tráfico del mundo. OpenAI es de los que más ha crecido.

NEGOCIOS Y REPORTAJES

14 • ESCENARIO COMPLEJO

Aunque la venta de vehículos que producen bajas o nulas emisiones va en aumento, la electromovilidad en el país debe superar todavía barreras de entrada.

28 • LA HORA DE LAS MASCOTAS

La pandemia dinamizó y diversificó los negocios asociados al cuidado de mascotas en Chile.

38 • BIG BANG FUTBOLÍSTICO

El fichaje de Messi aumentará el valor del Inter de Miami y abrirá nuevas oportunidades (y negocios) para el fútbol en Estados Unidos.

66 • LA APUESTA A FUTURO

La ministra de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación explica los planes de su cartera.

LIFE

78 • MÁS ALLÁ DEL CINE

La película chilena MALQUERIDAS y su propuesta para visibilizar la realidad de madres en circunstancias adversas.

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

**Forbes
En Español**

forbesenespanol.com

EL NUEVO UNIVERSO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

LA IA GENERATIVA CAUTIVA A LOS USUARIOS. Y ES QUE SE HA CONVERTIDO YA EN UNA HERRAMIENTA IMPORTANTE PARA PROFESIONALES, ESTUDIANTES Y EMPRESAS, PUES, A TRAVÉS DEL USO DE REDES NEURONALES, IDENTIFICA PATRONES A PARTIR DE GRANDES CONJUNTOS DE DATOS Y GENERA CONTENIDOS NUEVOS Y ORIGINALES EN DIVERSOS FORMATOS.

TEXTO



CHATGPT

Lanzado en noviembre de 2022 por OpenAI, se ha convertido en la aplicación de consumo de más rápido crecimiento de la historia, con más de 100 millones de usuarios activos mensuales.



BARD

El chatbot desarrollado por Google, lanzado en marzo de 2023, está impulsado por el modelo de lenguaje PaLM 2. En mayo cerró su lista de espera y se habilitó para más de 180 países y territorios.

AUDIO



IMAGE CREATOR

Basado en una versión avanzada del modelo DALL-E de OpenAI, Bing Image Creator de Microsoft permite crear imágenes al describir con palabras lo que se desea ver.



MIDJOURNEY

Su versión beta fue lanzada en julio de 2022 y se ha popularizado por la creación de imágenes como "el arresto de Donald Trump". Midjourney es un laboratorio de investigación independiente con sede en San Francisco, EE. UU.

VIDEO



RUNWAY

Esta startup ayudó a desarrollar el generador de imágenes de IA Stable Diffusion, que permite a los usuarios grabar un video desde sus teléfonos y generar un video de IA.



FLIKI

Esta aplicación crea contenidos de texto a video y de texto a voz con voces animadas y ofrece la posibilidad de crear videos en más de 75 idiomas y más de 100 dialectos.



AUDIO 



JUKEBOX

Lanzado en 2020 por OpenAI, esta herramienta, a través de una red neuronal, genera música, incluido canto rudimentario, como audio sin procesar.



MUSICLM

En enero de este año, Google anunció esta herramienta experimental de IA que puede convertir tus descripciones de texto en música.

3D 



SHAP-E

El sistema de generación 3D de OpenAI, sucesor de Point-E, crea modelos 3D con texturas y efectos de iluminación más realistas.



IMAGINE 3D

En diciembre de 2022, Luma AI lanzó esta interfaz de texto a 3D. En la actualidad, toma entre 60 y 1,500 dólares y entre 2 y 10 semanas para crear un modelo 3D, afirma la empresa Luma AI.

CODING 



CODEX

Modelo de IA desarrollado por OpenAI. Analiza el lenguaje natural y genera un código como respuesta. Es el motor de GitHub Copilot.

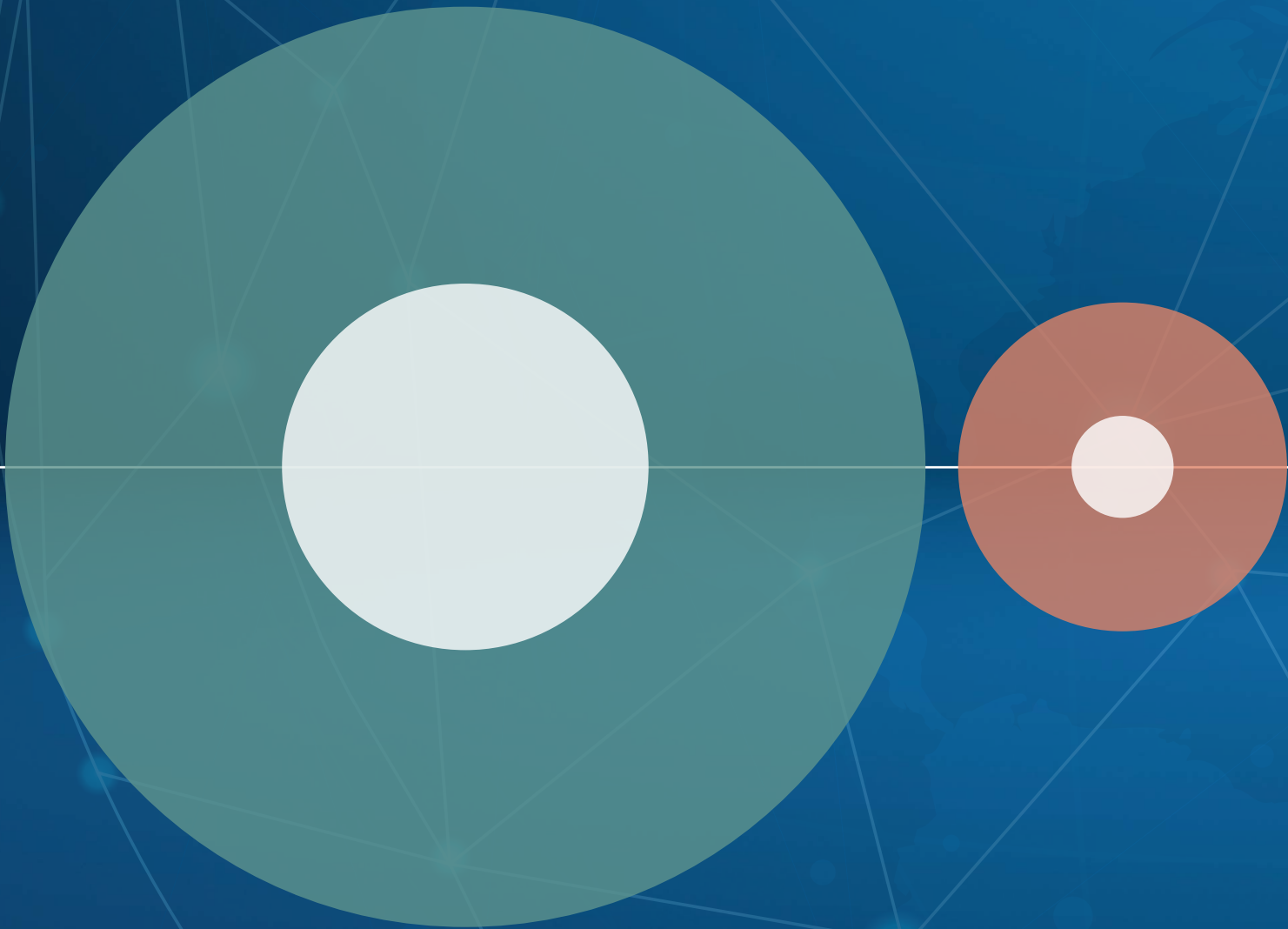


AWS CODE WHISPERER

Lanzado en junio de 2022 por Amazon, este generador de código ofrece recomendaciones de código en tiempo real.

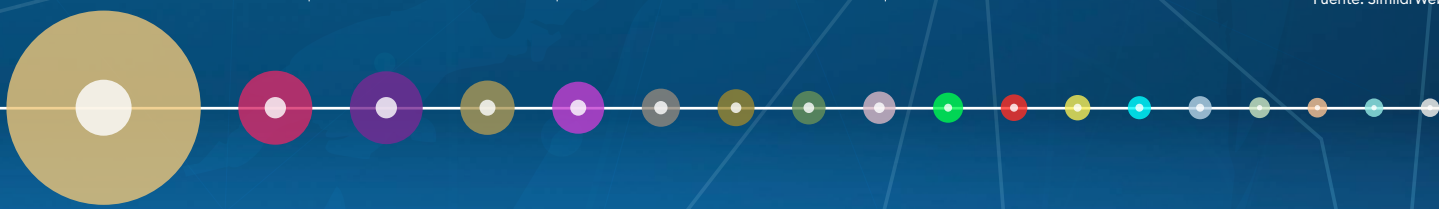
LOS 20 SITIOS WEB CON MAYOR TRÁFICO EN EL MUNDO

GOOGLE, YOUTUBE, FACEBOOK, INSTAGRAM Y WHATSAPP REPRESENTAN LAS TRES CUARTAS PARTES DEL TRÁFICO TOTAL. OPENAI SE HA DISPARADO A LO LARGO DEL AÑO, PASANDO DE UNOS 20 MILLONES AL MES EL AÑO PASADO A 1.800 MILLONES EN ABRIL DE 2023.



RANGO	SITIO WEB	TRÁFICO MENSUAL (MILES DE MILLONES)	CATEGORÍA
1	 Google	83,9	Motores de búsqueda
2	 YouTube	32,7	Streaming y TV en línea
3	 Facebook	16,8	Redes sociales
4	 Twitter	6,4	Redes sociales
5	 Instagram	6,3	Redes sociales
6	 Baidú	4,7	Motores de búsqueda
7	 Wikipedia	4,5	Diccionarios y enciclopedias
8	 Yandex	3,3	Motores de búsqueda
9	 Yahoo	3,2	Editores de noticias y medios
10	 Xvideos	2,9	Adulto
11	 WhatsApp	2,8	Redes sociales
12	 Pornhub	2,6	Adulto
13	 Xnxx	2,3	Adulto
14	 Amazon	2,2	Mercado
15	 TikTok	2	Redes sociales
16	 Life		
17	 OpenAI	1,8	Tecnología - otros
18	 Reddit	1,7	Redes sociales
19	 Docomo	1,6	Telecomunicaciones
20	 LinkedIn	1,6	Redes sociales

Fuente: SimilarWeb



FREPIK

HACIA LA REINVENCIÓN TOTAL DE LA EMPRESA

10

Los días de sensación de estabilidad y predicciones a largo plazo parecen haberse reducido. El mundo está entrando ahora en una “Permacrisis”, en la que estamos pasando de una crisis global a la siguiente. En este contexto, la oportunidad está en el cambio, sin fronteras. Al igual que las personas que se están adaptando a esta “nueva normalidad”, las compañías también deberían hacerlo y, para ello, la clave está en avanzar hacia una ReinvenCIÓN Total de la Empresa (TER por sus términos en inglés).

¿De qué se trata esta estrategia? Tal como lo dice su nombre, en repensar completamente las cosas. Cómo debemos crecer, operar, relacionarnos con el ecosistema y cómo crear valor. Un gran reto (y, por qué no, oportunidad), teniendo en cuenta que un nuevo informe de Accenture muestra que la disrupción en los negocios ha crecido un 200% en los últimos cinco años (entendiendo la disrupción como el nivel de volatilidad y cambio en las esferas económica, social, geopolítica, medioambiental, del consumidor y tecnológica).

En este contexto, la estrategia TER es una urgencia. Las empresas deben transformar cada parte de su organización aprovechando el poder de los datos, la inteligencia artificial y otras tecnologías. El poder combinado de la tecnología y el ingenio humano nos permitirá enfrentar los principales retos de hoy —y de mañana—, permitiendo a las organizaciones forjar el futuro que quieren ver. Esto no solo reinventará el trabajo. También permitirá a las empresas reinventar su forma de llegar al mercado, de operar, asociarse y de crear valor, desbloqueando así una nueva frontera de rendimiento.

¿Y por qué es importante? Porque genera resultados. Según nuestro informe, las organizaciones que

siguen una estrategia de ReinvenCIÓN Total de la Empresa generan un 20% más de crecimiento de los ingresos, mejoras en la reducción de costos y en el balance general. Pero estas organizaciones también obtienen resultados no financieros, creando un “valor 360°”. De esa manera, el rendimiento de las empresas que persiguen la TER es 32% superior en sostenibilidad y 31% mayor en experiencia para clientes, proveedores y empleados. Estas organizaciones también obtuvieron un +11% en innovación y resultados para el talento, y un 7% más en inclusión y diversidad.

A pesar de las grandes oportunidades, aún queda mucho camino por recorrer. Actualmente, solo el 8% de las empresas de todo el mundo se encuentran en un nivel avanzado en TER. En un momento en que el crecimiento sostenible se ha convertido en una necesidad, el momento de avanzar es ahora.

LOS 5 ELEMENTOS CLAVE

Para avanzar, hay cinco elementos clave. El primero es la estrategia. La transformación empresarial ha sido tradicionalmente una palanca de ejecución para que las organizaciones cumplan su estrategia. Hoy, la ejecución de la reinvenCIÓN debe ser LA estrategia a seguir.

El segundo elemento clave es lo digital. La reinvenCIÓN hace del núcleo digital el catalizador del cambio, reuniendo datos, IA y aplicaciones a través de la nube. Ampliar el papel de la tecnología en la reinvenCIÓN significa pasar de una arquitectura tecnológica de piezas estáticas e independientes a una que integra esas piezas en un núcleo digital. Pero no se trata de un proyecto puntual. Es más bien un esfuerzo continuo para desarrollar una plataforma de reinvenCIÓN.

Nicolás Goldstein

Presidente ejecutivo de Accenture Chile


EL “TRILEMA” DE LOS BANCOS CENTRALES

La mayoría de los bancos centrales han concluido, o están próximos a finalizar, el ciclo de alza de tasas que inició desde 2021 en economías emergentes, y en 2022 en el caso del Fed y otras economías avanzadas. Sin embargo, la gran interrogante se centra en el tiempo que durará la política monetaria restrictiva en el mundo. Desafortunadamente, los bancos centrales enfrentan una importante encrucijada entre tres consideraciones: inflación, crecimiento y estabilidad financiera. Pueden dejar las tasas elevadas por más tiempo con el fin de controlar una inflación que se incrementó de manera desproporcional en el último par de años, y que no termina por ceder; pero, por el otro lado, esto último probablemente significa un mayor riesgo y dificultades para evitar los efectos adversos que tienen las altas tasas de interés sobre la actividad económica y la estabilidad financiera.

La inflación continúa siendo un tema toral. La persistencia de niveles extremadamente altos por al menos dos años mermó el ingreso disponible de los hogares. Al mismo tiempo, continuó afectando la estructura de costos de las empresas. Si bien el punto de inflexión ya se observó en prácticamente todos los países y desde hace varios meses se ha experimentado una tendencia a la baja, se debe reconocer el riesgo de que los niveles de inflación permanezcan muy elevados respecto a los objetivos de los bancos centrales, especialmente en el componente subyacente (aquel que excluye los componentes más volátiles). Esto implica un riesgo de contaminación en las expectativas y, por ende, la posibilidad de una convergencia más tardía hacia niveles deseados. Este argumento sugiere que habrá tasas de interés elevadas por más tiempo.

Sin embargo, la otra cara de la moneda nos muestra los desafíos para la actividad económica, al menos en parte, precisamente por los efectos de la política monetaria restrictiva. El mundo enfrenta riesgos de recesión en varias regiones, a lo que debemos añadir también algunas secuelas que aún prevalecen de la pandemia, factores geopolíticos o inclusive las noticias adversas de la banca en Estados Unidos (EU) y Europa. Es probable que la economía global se desacelere de manera importante en la segunda mitad del año, lo que ha sido un factor detrás de la idea de mayor cautela de la política monetaria e, inclusive, apuestas de los inversionistas de mayor lasitud y una reversión parcial del apretamiento en el futuro cercano.

El último elemento de este “trilema” es el riesgo que implica para la estabilidad financiera. La banca ha resentido los estragos de la fuerte restricción monetaria y representa un importante riesgo sistémico. Algunos bancos regionales, como SVB, Signature Bank y First Republic Bank en EU, transitaron por un problema de liquidez muy importante que terminó en uno de solvencia. Si bien la respuesta oportuna de las autoridades en EU para contener los efectos adversos sobre el resto del sistema ha sido exitosa hasta el momento, debemos pensar que una gestión de riesgos más estricta probablemente resultará en una contracción en la oferta de crédito hacia delante. En sí, esto debería restringir las condiciones monetarias y probablemente también afectará el crecimiento económico.

La combinación de todos estos factores sugiere que la conducción de la política monetaria enfrenta un “trilema” muy importante que podría tener ramificaciones más allá de este 2023. 

Alejandro Padilla

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

EL GRAN DESAFÍO DE LA AGENDA 2030

12

Muy pocos países en el mundo alcanzarán a cumplir los objetivos que plantea la Agenda 2030. Ya se discute que, antes del 2030, se deben revisar las metas a nivel global y local, ajustarlas a la nueva realidad, alargar el plazo y hacer frente al fracaso, con honestidad. La pandemia del covid-19 produjo un impacto dramático en el ritmo de avance para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible, con un retroceso del 4% a nivel mundial y un 10% en América Latina, exacerbando las desigualdades y develando los nuevos desafíos en salud, educación y crecimiento económico.

En el marco del Foro Político de Alto Nivel de Naciones Unidas —donde he tenido el honor de participar como parte de la delegación de Chile, en el rol de directora ejecutiva de Pacto Global—, nuestro país presentó su Tercer Informe Nacional Voluntario (INV), describiendo el progreso alcanzado en el cumplimiento de los ODS, y sobre los avances y desafíos en relación con la Agenda 2030. Destaca la incorporación de un estudio que recaba información relativa a la contribución del sector privado. Este fue llevado a cabo por el Pacto Global, con la participación de catorce organizaciones y gremios del país y elaborado con el apoyo del Instituto de Políticas Públicas de la Universidad Andrés Bello.

En esta línea, el compromiso y los esfuerzos de los países deben ser permanentes y continuos, independientemente del gobierno de turno, junto

con la participación de diversos actores y partes interesadas, impulsando la acción y el fortalecimiento de políticas para lograr un desarrollo sostenible e inclusivo. No lograr cumplir con la Agenda 2030 implica desafíos adicionales en términos de desarrollo sostenible, igualdad, justicia social y protección del medio ambiente. La no consecución de los ODS generaría un mayor deterioro de la calidad de vida de las personas, la profundización de las desigualdades y brechas sociales, así como impactos negativos en el ecosistema.

El informe de Chile refleja un trabajo desarrollado en el tiempo, de diálogo con las comunidades de los distintos territorios del país para conocer sus necesidades y también incluye a jóvenes y niños, algo inédito respecto de la metodología utilizada por otros países.

Creo firmemente que haber visibilizado la contribución del sector privado demuestra que un país requiere de un rol activo de la empresa, en inversión, generación de fuentes de trabajo, producción de bienes y servicios, y que la empresa tiene un papel protagónico para avanzar en los aspectos económicos, sociales y medioambientales, y que contribuyan a la construcción de una sociedad más equilibrada, con mayor bienestar para todos y un genuino cuidado del planeta. Es clave continuar trabajando en los desafíos pendientes y fortalecer los esfuerzos para lograr un desarrollo sostenible, justo e inclusivo a nivel global. **F**

Margarita Ducci

Directora ejecutiva Pacto Global Chile, ONU

EMPRENDIMIENTO FEMENINO EN CHILE: LA CLAVE PARA REDUCIR LAS DESIGUALDADES

Pareciera que mientras más clara es la relevancia del emprendimiento femenino como pilar de la economía local, más se perfilan las oportunidades para que las mujeres asuman un rol participativo, contribuyendo así a la reducción de las brechas de género.

En este sentido, la principal desigualdad es la que expone la “Radiografía de las Mujeres en el Trabajo”, estudio realizado por la empresa Buk que reveló que ellas siguen teniendo una mayor carga doméstica: 1 de cada 2 ha interrumpido su carrera laboral por más de 6 meses, en contraste con un 26% de los hombres; y un 72% lo ha hecho por razones familiares.

A partir de esta base, se genera un efecto de reacción en cadena donde persiste la brecha salarial y las mujeres sufren sesgos en sus lugares de trabajo. ¿Cuántas veces hemos escuchado sobre casos en que se favorece el ascenso de un hombre pese a una igualdad de condiciones profesionales con sus pares femeninas? ¿O de proyectos prometedores que son asignados a ellos por el prejuicio de que las mujeres solo se enfocan en la familia?

Esto lleva a consecuencias como la que muestra la consultora BCG, que sitúa en apenas un 13% la presencia de fundadoras en emprendimientos a nivel mundial. El acceso a financiamiento también está marcado por los hombres. En 2021, la inversión en *venture capital* en Latinoamérica registró US\$ 20.000 millones, pero tan solo un 2% de esos fondos fueron destinados a startups lideradas por mujeres, de acuerdo con Crunchbase.

Por eso, si entregamos pocas oportunidades

laborales para que las mujeres puedan desplegar su talento, si contamos con políticas públicas poco eficientes que ayuden a reducir las brechas, si el ecosistema de *venture capital* y startups le cuesta comprender el aporte femenino a la ecuación, costará mejorar estos índices.

Emparejar la cancha para las mujeres chilenas requiere de un profundo cambio cultural, que solo será posible si todos trabajamos con convicción. Las empresas necesitan mayor heterogeneidad. Cuando las compañías tienen directores diversos en cuanto a género y profesión, se desarrollan nuevas oportunidades y perspectivas complementarias, se genera nuevas estrategias, creatividad, innovación, empatía y mejores resultados.

El mundo laboral continúa siendo predominantemente masculino y el gran problema es que, dejando fuera la visión femenina, perdemos potencial de crecimiento. ONU Mujeres estima que ellas podrían aumentar sus ingresos hasta en 76% si se supera la brecha salarial, y el PIB mundial anual sería 26% más alto si fueran parte de la economía en la misma proporción que los hombres.

El camino hacia la plena igualdad se erige como un desafío colectivo que requiere la unión de esfuerzos tanto del ámbito público como del privado. Sin embargo, el cimiento de este cambio trascendental se encuentra ante todo en la esfera más íntima de nuestras vidas: el hogar. La igualdad de género no es un logro que se alcance en solitario, sino una estructura que debemos erigir juntos. Así, al unir esos cimientos con la corresponsabilidad parental, se edifica una sociedad en la que las oportunidades no conozcan géneros. **F**

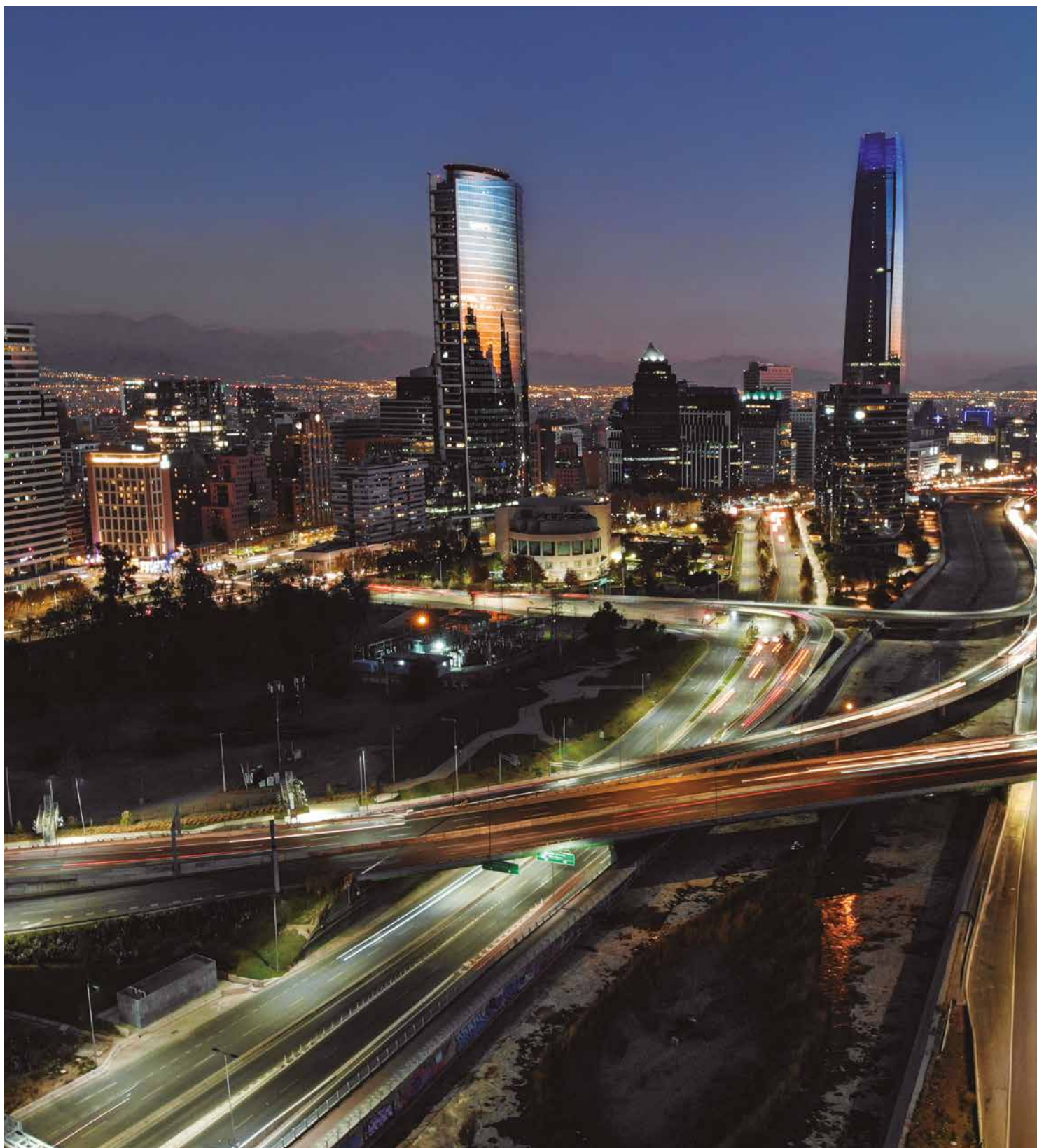
Alejandra Mustakis

Emprendedora y empresaria chilena

• ESPECIAL •

Por: Sol Park

ESPECIAL • ELECTROMOVILIDAD | 74





© ALEXIS GONZALEZ / GETTY IMAGES

ELECTROMOVILIDAD EN CHILE:

ALTAS BARRERAS DE ENTRADA Y BAJOS INCENTIVOS

EN EL PRIMER SEMESTRE DE 2023, SE VENDIERON 3.510 VEHÍCULOS CON TECNOLOGÍAS DE CERO Y BAJAS EMISIONES, UN AUMENTO DEL 8,9% RESPECTO AL MISMO PERÍODO DEL AÑO ANTERIOR. A PESAR DE ESTE CRECIMIENTO, LAS CIFRAS AÚN ESTÁN LEJOS DE ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA NACIONAL DE ELECTROMOVILIDAD.

N

o es suficiente. Esta es la opinión común de los expertos entrevistados respecto al avance de la electromovilidad en Chile frente a la meta de comercializar solamente vehículos 100% eléctricos, según la Estrategia Nacional de Electromovilidad anunciada en octubre de 2021, y lograr, para 2050, una flota de vehículos totalmente compuesta por esta tecnología.

Según la Asociación Nacional

Automotriz de Chile (ANAC), durante el primer semestre de 2023 se vendieron 3.510 vehículos con tecnologías de cero y bajas emisiones, reflejando un crecimiento del 8,9% respecto al mismo período del año anterior.

De estas ventas, los vehículos 100% eléctricos representaron el 22% (777 unidades), mientras que los híbridos alcanzaron el 42% (1.470 unidades). Las tecnologías restantes, como los *mild hybrid*, híbridos enchufables y los de hidrógeno, constituyeron el 36% restante.

A pesar de ser el mejor desempeño histórico para un primer semestre en estas categorías, la asociación estima que la participación de estos vehículos no superará el 1% del total de ventas.

“Según nuestro análisis, necesitamos crecer más que el 1% al año. Es más, en los próximos años, la venta de vehículos eléctricos debe triplicarse para estar en línea con nuestras metas del 2035”, dice Diego Mendoza, secretario general de la ANAC.

BARRERA DE ENTRADA

Según Matías Díaz, director del Diplomado en Electromovilidad de la Universidad de Santiago de Chile (USACH), el lento crecimiento de las ventas de vehículos eléctricos (VE) en el país se debe a diversas barreras que enfrentan los consumidores.

En primer lugar, el precio de estos vehículos, que ronda entre los 30-35 millones de pesos, es un obstáculo significativo frente a los vehículos convencionales con características similares. Además, su autonomía, es decir, la distancia máxima que pueden recorrer con una sola carga, sigue siendo menor en comparación con las de combustión interna.

Otra limitación importante es la red de carga, que aún no es suficiente para convencer a los consumidores. Aunque existen más de 900 puntos de carga pública en Chile, y 2.138 cargadores para vehículos livianos, medianos y pesados, se encuentran altamente concentrados en la zona capitalina, y su disponibilidad y compatibilidad con los vehículos no siempre están garantizadas.

El académico indica que, además, las políticas de incentivos para la adquisición de vehículos eléctricos son mucho menos agresivas en comparación con otros países de la región. Por ejemplo, en Colombia se está eximiendo el pago del IVA, lo que representa un estímulo más significativo para los consumidores que el beneficio de exención de pago del permiso de circulación ofrecido en Chile para vehículos particulares.

Según Sebastián Galarza, director ejecutivo del Centro de Movilidad Sostenible (CMS), una organización no gubernamental creada para apoyar

los procesos de descarbonización del transporte en Latinoamérica y el Caribe, otra de las razones de la lentitud del despliegue de los vehículos eléctricos es que las metas establecidas por el Gobierno no son vinculantes. Es decir, al no ser obligatorias, la estrategia carece de penalidades por incumplimiento, lo que genera incertidumbre en el mercado.

Por ejemplo, si no existe la demanda de vehículos eléctricos, los privados tendrán mayor reticencia para invertir en implementar electrolinerías, la estación de servicio que suministra carga eléctrica. “Si estas metas fueran vinculantes, las inversiones se alinearían con ese cumplimiento. Como no lo son, las inversiones se realizan con más cautela”, explica.

NORMA DE EFICIENCIA ENERGÉTICA

Por otro lado, el representante de la ANAC afirma que Chile aún no es un mercado atractivo para los fabricantes globales de vehículos para importar vehículos eléctricos.

En contraste con Europa, donde existen programas de incentivos a la circulación, como peajes rebajados y programas de recambio de vehículos antiguos por eléctricos, en Chile no se cuenta con estas medidas.

Además, Mendoza considera que la implementación de la ley de eficiencia energética, que busca promover la

renovación del parque vehicular con vehículos más eficientes para alcanzar la carbono neutralidad al 2050, ha tenido un efecto contrario.

La normativa impone multas a los representantes e importadores de vehículos nuevos que no cumplan con los estándares de eficiencia energética. Esto ha causado que, “en vez de promover el recambio de vehículos contaminantes a uno de cero y bajas emisiones, se esté encareciendo el automóvil nuevo de combustión interna”, explica. “Entonces, el usuario va a participar en el mercado de segunda mano, adquiriendo autos antiguos, inseguros y más contaminantes”, añade.

Por su parte, Galarza aplaude la ley de eficiencia energética, ya que ha demostrado en ejemplos globales como Estados Unidos y Europa ser un mecanismo efectivo para impulsar la rápida venta de vehículos eléctricos.

En la Unión Europea, por ejemplo, se fijó una meta de consumo de energía para la flota de vehículos medianos y livianos en 2021, lo que ha posicionado al continente como el principal mercado en venta de tecnologías eléctricas a nivel global, superando a China por primera vez durante ese año.

FORTALEZAS Y DESAFÍOS

Aún superada la barrera de entrada en la adquisición de un vehículo eléctrico, en Chile existen varios otros desafíos en la electrificación de la movilidad.

VENTA DE VEHÍCULOS NUEVOS DE CERO Y BAJAS EMISIONES

	2021	2022	2023 (proyección)
HÍBRIDO HEV	1.796	2.552	2.640
ELECTRICIDAD EV	556	1.295	3.756
HÍBRIDO ENCHUFABLE PHEV	300	474	1.161
MILD HYBRID MHEV	696	2.583	5.166
Total 0 baja emisión	3.348	6.904	7.557

(Fuente: ANAC)

Entre ellos, el estrés que va a sufrir la red eléctrica al momento de la introducción de esta nueva tecnología.

“Un vehículo eléctrico consume casi lo mismo que una casa mensualmente, en términos de electricidad. Es decir, significa duplicar la cantidad de cargas”, explica el académico de la USACH.

Una de las soluciones es la transición de una red energética pasiva a una *smart grid*, una tecnología que permite coordinar la administración y suministro de la electricidad. Así, por ejemplo, un vehículo eléctrico estacionado podría comenzar a cargarse en horarios en el que la red no esté estresada.

Por otro lado, en la cuenta pública en junio de este año, el presidente de Chile, Gabriel Boric, anunció el ingreso de un proyecto de ley para licitar sistemas de almacenamiento de energía eléctrica a gran escala, con una inversión de US\$ 2.000 millones. Esto busca aumentar la participación de energías renovables en la matriz eléctrica nacional y fomentar el desarrollo de proyectos de almacenamiento, como baterías y aire comprimido.

Según Díaz, la recaudación fiscal aumentaría diez veces al desarrollar una industria de procesamiento de litio, y en 100 si se manufacturan vehículos eléctricos, lo que podría aprovecharse para incentivar a los ciudadanos nacionales a cambiarse a la electromovilidad.

De hecho, E2 Ingeniería, una *spin-off* chilena de la USACH, fabrica buses eléctricos y cargadores para este tipo de tecnologías 100% en el país.

“Chile abandonó su industria durante varias décadas y nos quedamos sin capacidad industrial o con capacidad industrial muy limitada”, explica Díaz. “Entonces, si ahora hay empresas que pueden hacer tecnología *made in Chile*, surge la pregunta: ¿por qué no lo hicimos antes y cómo lo potenciamos más?”, agrega. **fb**



MOVILIDAD SOSTENIBLE

Actualmente, Chile destaca como líder mundial en flotas de buses eléctricos, excluyendo a China, con 1.200 unidades, y se prevé que se sumen otros 1.000 a través de una licitación en el próximo año.

Una política positiva, según Sebastián Galarza, de CMS, porque “para cumplir con las metas de reducción de emisiones no basta con un simple recambio tecnológico. Es necesario cambiar nuestra forma de movilizarnos, dejar el vehículo privado y optar más por el transporte público y no motorizado”.

El experto explica que las flotas de transporte pesado son las mayores consumidoras de combustibles, emitiendo gases que afectan tanto a la contaminación global como local, lo que puede tener graves repercusiones en la salud humana, incluyendo problemas pulmonares y reproductivos.

La electrificación de los buses también podría eventualmente reducir los subsidios asociados al transporte público, ya que uno de los mayores costos operativos es el combustible. Así, se podrían reducir tarifas o realizar inversiones en las redes públicas, incentivando su uso.

A su vez, según Galarza, concentrar los esfuerzos fiscales en el transporte público más que en subsidiar la adquisición de vehículos eléctricos privados es un movimiento más prudente, ya que estos últimos suelen ser más costosos que los vehículos de combustión interna, limitando su acceso a los quintiles más altos.

De hecho, un estudio de la Escuela de Derecho de Harvard de 2022 afirma que los subsidios a vehículos eléctricos privados fallan en reducir emisiones en general, y propone rediseñar los incentivos para apoyar a los consumidores de segunda mano, quienes suelen ser hogares con menos recursos.

Además, “el crecimiento tan agresivo de la venta de vehículos particulares en una ciudad como Santiago es completamente insostenible”, dice Galarza. “Tal vez tendremos ciudades que no sean tan contaminadas, pero sí completamente congestionadas”, añade.

ELECTROMOVILIDAD: UN TRANSPORTE VERDE

18

Los efectos de la crisis climática y la pérdida de biodiversidad que hoy enfrentamos obliga a los Estados a actuar con urgencia, a las empresas a innovar y a los ciudadanos a repensar nuestra forma de vivir, si queremos seguir habitando nuestro planeta.

La electromovilidad emerge como una opción de responder a estos desafíos, tal como confirmó el Sexto Informe del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC). El transporte terrestre aporta cerca del 24% de las emisiones globales de GEI (previo a la pandemia), según datos de la Agencia de Energía Internacional. Mientras que los vehículos eléctricos hacen la diferencia, ya que requieren menor consumo energético, gastando solo un quinto de lo que demanda uno de combustión interna. Así, la descarbonización del transporte puede jugar un papel gravitante en la lucha contra el cambio climático.

Ese no es el único aporte de la electromovilidad para cuidar nuestro medio ambiente y la salud de las personas, ya que permite, además, disminuir la

contaminación atmosférica y acústica, ya que casi no emiten ruido y al ser cero emisiones no generan gases ni partículas, mejorando la calidad del aire en las ciudades.

El transporte eléctrico también genera menos residuos y fomenta la economía circular. El proceso de producción de baterías eléctricas es más limpio que el de extracción de combustibles fósiles y se sustenta en revalorizarlas, permitiendo que, terminada su vida útil, se puedan extraer componentes como el cobre y el aluminio para ser reutilizados.

Ni las personas ni los bienes dejarán de transportarse, pero hoy está la posibilidad de hacerlo sin sobrecalentar ni contaminar el planeta. Para esto es esencial que los Estados desarrollen y aceleren políticas y marcos regulatorios que fomenten la transición hacia el transporte eléctrico y promuevan alianzas público-privadas para habilitar el sistema.

En octubre pasado, el Secretario General de la ONU instó a los países a dejar de fabricar vehículos de combustión antes de 2040. La crisis climática no da tregua y se requiere de esfuerzos colectivos. **F**



Vicepresidenta ejecutiva de BYD Company Limited y CEO de BYD Americas

Kyndryl: el proveedor de servicios TI más grande del mundo

La empresa ha logrado liderar su participación en el mercado, aportando innovación y talento acompañando la modernización tecnológica de sus clientes.



Foto: Ariel Sclipa, Managing Director de Kyndryl Chile.

Kyndryl, que cuenta con dos años en el mercado nacional y global de forma independiente, opera hace más de 35 administrando la infraestructura crítica de las principales organizaciones del sistema financiero, retail, minería e industrias en expansión, incluyendo 75% de las empresas de Fortune 100 y más de la mitad en Fortune 500.

En Chile, Kyndryl acompaña la modernización tecnológica ofreciendo soluciones personalizadas a clientes junto a su ecosistema de alianzas. “Colaboramos con los socios adecuados y operamos codo a codo con todo tipo de empresas para impulsar su crecimiento”, señala Ariel Sclipa, Managing Director de Kyndryl Chile.

Sclipa asegura que los servicios que Kyndryl brinda se diferencian en el mercado por la experiencia y talento de sus profesionales certificados en distintas tecnologías, con experiencia en múltiples industrias a nivel local y global. Estas

credenciales hacen que sea el socio de confianza que acompaña a las distintas organizaciones en su camino de transformación digital.

Kyndryl es el proveedor de servicios TI más grande del mundo con una fuerza laboral capacitada de cerca de 90mil profesionales con vasta experiencia en el diseño, la ejecución y la gestión de la infraestructura tecnológica de la que depende el mundo cada día, y una cartera de más 3mil patentes.

INNOVACIÓN Y TALENTO

La gente cambió sus hábitos y, por ello, las empresas necesitan nuevas formas de utilizar los datos que tienen para comprender mejor los nuevos patrones y las nuevas tendencias.

En todo el mundo, muchas empresas buscan diversificar sus cadenas de suministro, planificar las inversiones digitales en sus operaciones a implementar y evaluar sus costos.

“Al mismo tiempo, en un contexto de mayor complejidad en donde convergen las tecnologías, la continua escasez de habilidades profesionales de TI dificulta que sigan el ritmo del cambio tecnológico y regulatorio. Es imperioso que las compañías inviertan en innovación de manera proactiva para proteger mejor sus negocios”, agrega Sclipa.

Chile, particularmente, es uno de los países donde la penetración digital es más alta en Latinoamérica, lo que ha permitido un fuerte desarrollo de las industrias de retail, finanzas, minería, manufactura, entre otras. Esto representa una gran oportunidad de mercado. Desde Kyndryl contamos con el talento y la experiencia para ser el socio estratégico de las compañías y acompañarlas en el camino de la aceleración digital.

EXPERIENCIAS KYNDRYL

La empresa acuícola Ventisqueros, recurrió a los expertos de Kyndryl Consult buscando una hoja de ruta de transformación digital, que les ayude a integrar sus datos para responder eficientemente a las nuevas demandas de los consumidores finales. Esta colaboración permitió presentar una mejora en la producción, reduciendo los riesgos ambientales. El Managing Director de Kyndryl Chile asegura que “con mejores conocimientos de datos, Ventisqueros puede ganar flexibilidad para administrar su cadena de suministro a nivel local y global e integrar su cadena de producción y distribución, como la producción y el engorde de pescado, para satisfacer la demanda del consumidor”.

Por su parte, Cristalerías Toro seleccionó a la empresa para migrar sus sistemas informáticos locales a Microsoft Azure. Los consultores de Kyndryl Consult realizaron una evaluación para identificar la nube pública más adecuada para modernizar la infraestructura y acelerar su proceso de transformación digital.

Como resultado, Cristalerías Toro logró una reducción en el tiempo de procesamiento en algunos procesos críticos de hasta 60%, lo que se tradujo en una mayor disponibilidad de estas aplicaciones.

Por Andrea Villar / Enviada

Google

LA NUEVA LUCHA DEL REY DE LOS BUSCADORES

CHATGPT Y OPENAI AMENAZAN EL IMPERIO DE BÚSQUEDA, DE 162.000 MILLONES DE DÓLARES, DE GOOGLE. ¿SE IMPONDRÁ GOOGLE COMO EL PRINCIPAL JUGADOR?



© JUSTIN SULLIVAN / GETTY IMAGES

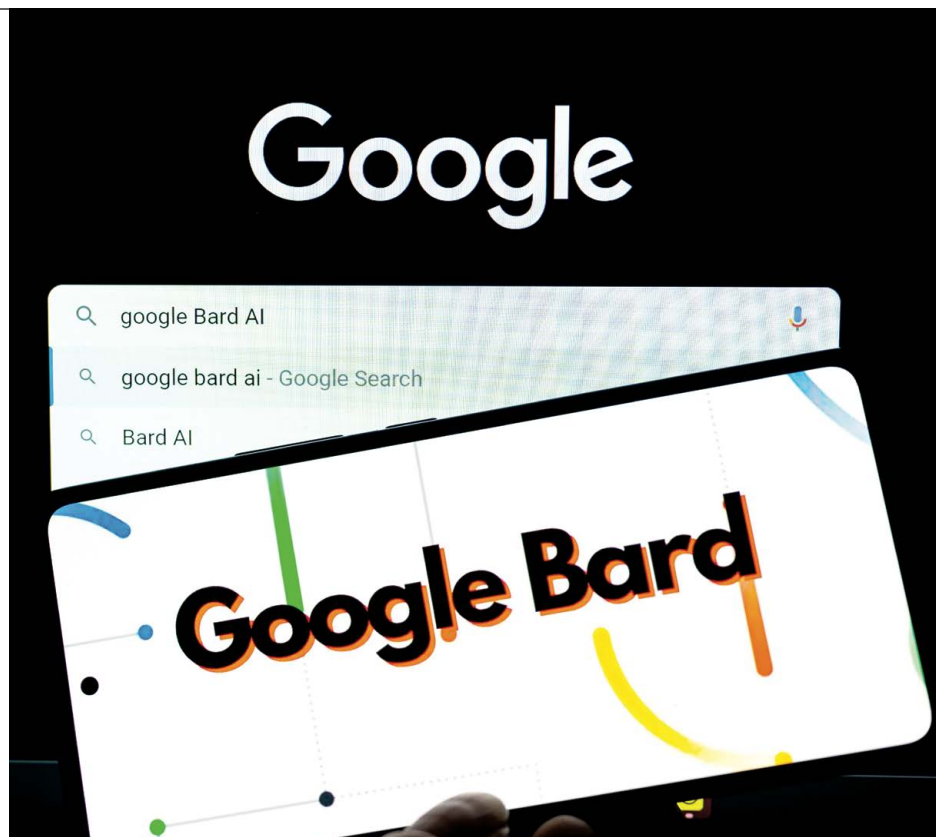


¿Google ya pasó de moda?” Esta es la pregunta recurrente en los pasillos de la conferencia anual de desarrolladores Google I/O, celebrada en California en mayo pasado, y cuyos usuarios (como tú) ya han visto el cambio en la forma de hacer búsquedas, por las nuevas aplicaciones de la inteligencia artificial (IA).

Por los muy agitados corredores de Google I/O, la emoción ante lo nuevo y la expectativa por los avances tecnológicos reinan entre los asistentes de todos los rincones del mundo, quienes esperan con impaciencia los anuncios del gigante tecnológico sobre IA. La conversación y los debates fluyen sin tregua y en cada esquina, dondequiera que uno se pare, un tema reaparece: cómo es que Google se va a poner al día con las capacidades actuales de ChatGPT, el famoso *chatbot* que cautivó la atención de más de 100 millones de usuarios activos mensuales en enero, tan solo dos meses después de su lanzamiento, convirtiéndola en la aplicación de consumo de más rápido crecimiento de la historia.

Sundar Pichai, CEO de Google, navega en una corriente de cambios que todos quieren conocer, incluso los propios empleados de la firma, quienes saben que esta coyuntura está marcando un punto de inflexión en la historia del corporativo.

“Siete años después de nuestra trayectoria como empresa, que da prioridad a la IA, nos encontramos en un emocionante punto de inflexión.



Llevamos tiempo aplicando la IA para que nuestros productos sean radicalmente más útiles. Con la IA generativa, estamos dando el siguiente paso. A partir de un enfoque audaz y responsable, reimaginamos todos nuestros productos principales, incluida la búsqueda”, dijo Pichai, mientras tomaba el escenario en el anfiteatro Shoreline.

LA AMENAZA LATENTE

Hace solo un par de meses, era difícil imaginar algo que desafiara el dominio de Google en las búsquedas en Internet. Sin embargo, hoy la intención de la empresa por alcanzar a ChatGPT es más que visible. Para que uno se dé cuenta de dónde viene la presión, no hace falta ver muy lejos. Seguramente hay amigos tuyos que ya no usan Google, porque les resulta mucho más fácil y rápido preguntar a ChatGPT cuál es la respuesta de algo y obtener resultados más personalizados en cuestión de segundos.

Y aunque ChatGPT no siempre es preciso, esta transición, que puede

parecer menor, es en realidad un gran cambio en el comportamiento de los usuarios y, en definitiva, inquieta a Google. Tan solo en el primer trimestre de 2023, los ingresos por búsquedas de Google aumentaron, pero solo ligeramente, tras años de rápido crecimiento, lo que sugiere que la empresa podría estar enfrentando dificultades con su “gallina de los huevos de oro”. Para dimensionar, Google informó que sus ingresos por “búsquedas y otros” aumentaron un 1,87% interanual, un crecimiento mucho menor que el 24,28% del primer trimestre de 2022 y el 30,11% del primer trimestre de 2021.

Y no solo los números han comenzado a hablar; la amenaza latente al imperio de búsqueda de Google ha llegado desde distintos frentes. Primero, Microsoft integró la IA a su buscador Bing y, poco después, se informó que Samsung estaba planteando sustituir el motor de búsqueda predeterminado de sus teléfonos por Bing. Esta posibilidad es sorprendente, pues, de

acuerdo con *The Wall Street Journal*, Google paga a empresas como Apple miles de millones de dólares cada año únicamente para asegurarse de que su motor de búsqueda es el predeterminado en Safari.

El mismo Bill Gates, fundador de Microsoft, ha planteado la posibilidad de que empresas tecnológicas como Google, Amazon y Spotify se enfrenten a una desaparición inminente a medida que la IA continúe avanzando. Según Gates, esta tecnología eventualmente adquirirá la capacidad de comprender patrones de pensamiento, necesidades y emociones humanas, lo que revolucionaría el comportamiento de los usuarios y haría obsoletas diversas herramientas y sitios web. “Nunca volverás a un sitio de búsqueda, nunca volverás a un sitio de productividad, nunca volverás a ir a Amazon”, dijo el multimillonario, durante un evento en San Francisco.

PUNTO DE INFLEXIÓN

En medio de esta presión, Sundar Pichai mantiene, eso sí, una notable compostura. En entrevistas recientes, e incluso al ser cuestionado en persona por reporteros de todo el mundo en una pequeña sala, el líder (nacido en India) transmite una sensación de tranquilidad. Cuando se le pregunta por el miedo a quedarse atrás frente a nuevos jugadores en el mercado, Pichai hace hincapié en que esto es algo más que una carrera de IA.

Google ha ocupado muchos años trabajando intensamente en la IA. De hecho, Pichai afirma que la empresa lleva ya siete años siendo una empresa pionera en este campo (*AI first company*). Entonces, ¿qué les ha impedido lanzar esta tecnología al público? Bueno, el CEO afirma que estaban esperando a que la gente estuviera preparada para usarla y también a que la compañía “lo hiciera bien”.

Este conservadurismo, sin embargo, a muchos les pareció una desventaja. Sus competidores de IA se están

convirtiendo rápidamente en la amenaza más seria, en estos 25 años, para el negocio de búsqueda de Google, que generó unos ingresos de 162.000 millones de dólares en 2022. Como respuesta, en febrero Google lanzó apresuradamente Bard, su propio *chatbot* basado en IA, pero lo único que recibió fueron malas críticas.

A diferencia de Google, OpenAI tomó ventaja al construir su producto de la mano del público. Por un tiempo, la empresa desarrolló en privado su tecnología para, después, abrir las puertas a millones de usuarios para que lo usaran y aprovechar sus comentarios y propuestas de mejoras para perfeccionar ChatGPT, un camino que para Google apenas está comenzando.

Y aunque no parece preocupado por recuperar terreno, Pichai admite que Google se encuentra hoy en un punto de inflexión. Hoy podemos ver cómo este cambio de trayectoria comienza con la actualización que la compañía está haciendo de su motor de búsqueda y de todo su espacio de trabajo con funciones de IA para atraer y retener a millones de usuarios que ahora oyen hablar cada vez más de la IA.

Una de las mayores novedades es que Bard, la competencia de Google de ChatGPT, ahora está disponible para todos los usuarios de más de 180 países. Aunque, por ahora, solo está disponible en inglés, japonés y coreano, la empresa dijo que pronto estará disponible en más de 40 idiomas. Google también anunció un nuevo modelo de IA, llamado PaLM 2, que es el que impulsa a Bard, y fue entrenado con documentos académicos y en más de 100 idiomas.

La IA también va a llegar a otras apps de Google, como Gmail, donde esta tecnología va a poder redactar automáticamente respuestas de correo electrónico completas, incluso en el celular. Los usuarios también podrán crear hojas de cálculo con indicaciones de texto (*prompts*) y crear ilustraciones para sus diapositivas en Slides.

Estos anuncios son, sin duda, una manifestación de todo lo que el equipo de Google ha estado trabajando en los últimos años.

¿EL FIN DE GOOGLE?


Como sabrás por tu propia experiencia, es muy difícil convencer a alguien que cambie de motor de búsqueda o de sistema operativo en un abrir y cerrar de ojos. Pero esto ya está pasando con ChatGPT. El hecho de que miles de personas estén empezando a migrar a esta nueva plataforma ahora mismo, sin duda inquieta a Google.

Y, aunque sea un número pequeño de usuarios, este cambio es indicativo de una tendencia futura; y Google parece darse cuenta de que, si pierde esta tendencia y permite que un número de sus usuarios se vayan a ChatGPT, su dominio en el mercado de búsquedas se verá gravemente amenazado.

Entonces, ¿será este el fin de Google como el gigante de la tecnología que hoy conocemos? Bueno, miles de millones de personas siguen utilizando el motor de búsqueda de Google cada día. Así que cualquiera que pronostique la caída de Google probablemente está exagerando un poco.

En la presentación de resultados del primer trimestre de 2023, Sundar abordó el tema de la oportunidad que la IA supondría para la empresa y los consumidores. “Lo he comparado con la exitosa transición que hicimos de la informática de escritorio a la móvil hace más de una década”, declaró ante los analistas.

Por ahora, podemos decir que Google no va a llegar a ninguna parte mientras no se tome en serio la amenaza de sus competidores en la IA. Si quiere mantener su dominio, tendrá que hacerle frente a esta situación.

“¿Google ya pasó de moda?” Como puedes ver, no hay una respuesta definitiva a esta pregunta, pero la tecnológica mantiene su ambición y no va a dejar que nadie más venga a comerle el almuerzo sin pelear por ello. 

Kunstmann potencia su participación en el mercado craft con su estrategia de sostenibilidad “Visión 2030”



Responde al sello diferenciador de la segunda generación familiar en la dirección de la cervecería, que está posicionado como un compromiso sostenible.

La evolución de Kunstmann hacia la sostenibilidad ha sido un proceso constante y comprometido, asegura su gerente general, en el que han avanzado significativamente hacia un desarrollo responsable. “Si bien es un esfuerzo a largo plazo, estamos convencidos de que el éxito de todo negocio se mide no solo por los resultados económicos, sino por el impacto social y medioambiental positivo que se genera en la comunidad”.

Alejandro Kunstmann relata que esto va en línea con la Visión 2030, sello diferenciador que refleja los principios de la cervecería anclados en tres pilares estratégicos: innovación, experiencia y sustentabilidad.

La mayor prioridad de la empresa es el cuidado del agua blanda valdiviana, esencial para la elaboración de su cerveza. Se

han implementado tecnologías eficientes para garantizar un uso responsable del agua en todas sus operaciones, logrando ubicar los indicadores muy por sobre la norma nacional.

“Queremos que Kunstmann sea reconocida no sólo por la calidad de nuestras cervezas, sino también por nuestro compromiso con la sostenibilidad, la innovación y la creación de experiencias memorables para quienes nos rodean. Aspiramos a ser un referente en el ámbito cervecero y a ser líderes en prácticas responsables, tanto para el presente como para las generaciones futuras”, señala.

La empresa recicla el 100% de sus residuos tanto del proceso cervecero, como del uso domiciliario, desde hace 7 años. Solo en el último, se logró reciclar casi 600 mil kilos de desechos sólidos.

EXPERIENCIA KUNSTMANN

Según Cristóbal Kunstmann, gerente general de Bares y Restaurantes, “la experiencia Kunstmann es mucho más que cerveza, es la creación de momentos únicos e inolvidables en torno a la cultura Craft. Cuando hablamos de experiencia, nos referimos con brindar a los más de 20 mil visitantes, en nuestros tours cerveceros y clientes la oportunidad de sumergirse en este mundo cervecero”.

La Cervecería en Valdivia recibe a más de 500 mil personas al año. A lo largo de los años, ha evolucionado para convertirse en un complejo cervecero donde los visitantes pueden degustar 16 especialidades además de las cervezas experimentales, aprender sobre la historia cervecera de la región y conocer los procesos de elaboración.

“Nuestro deseo de compartir esta experiencia única que nace en Valdivia no se limita a nuestra ciudad natal. Hemos innovado con un formato de locales Craft Bar en otras ciudades de Chile, como Santiago (Vitacura, Ñuñoa, Providencia en Barrio Italia y La Florida), Viña del Mar y Concepción, además de la recién inaugurada Barra Cervecera en el Mercado del 14. Incluso, la hemos llevado al ámbito internacional con La Cervecería en Bariloche, nuestro primer local fuera de Chile”, agrega.

La experiencia Kunstmann llega a casi a un millón de personas al año, número que podría aumentar al tener como visión llevar la pasión cervecera a nuevos horizontes.

Próximamente la cervecería estará presente en tres ciudades de Chile: Temuco, Puerto Varas y Antofagasta. Respecto al verano 2024 se inaugurará un innovador concepto de Experiencia en Origen (Valdivia), para llegar a más amantes de la cerveza craft.

Por José Caparroso

NAVEGANDO EN MUNDOS DISRUPTIVOS

DE EJECUTIVA A INVERSIONISTA Y EMPRENDEDORA, HANOI MORILLO ES UNA VOZ CONSOLIDADA DE TECNOLOGÍAS EMERGENTES. SU ENFOQUE ESTÁ AHORA EN FIVVY, UNA FINTECH QUE FUNDÓ Y DE LA QUE ES CEO.

24

SOLUCIONES • HANOI MORILLO



© SHARK TANK

En el peculiar laberinto del sector tecnológico, en el que la disrupción es la moneda del éxito, hay una mujer española que tiene una tripleta de visiones para contar. Hanoi Morillo, que por varios años vivió en Colombia —país que visita con frecuencia—, es un nombre que ha repercutido en salas de reuniones de compañías como Google, IBM y Scotiabank Colpatria, pero también en la televisión, como ángel inversionista en el programa SHARK TANK COLOMBIA y más recientemente en algunos *pitches* como fundadora de una *fintech*.

“Siempre he querido emprender, pero muchos negocios que he empezado no me salieron bien, porque yo estaba feliz en las empresas en las que estaba trabajando”, confiesa Morillo desde Miami en una entrevista con **FORBES**. “Sentí que era el momento en el que me podía permitir tomar este tipo de riesgo. Hacer esto no es más fácil o difícil que el mundo corporativo, pero es un estrés y una sensación de responsabilidad diferente. La aventura vale mucho la pena”.

Fivvy, la plataforma que inició a finales de 2021 junto al argentino Lucas Werthein, es un software como servicio (SaaS, por sus siglas en inglés), que colabora con bancos tradicionales y digitales para que ofrezcan experiencias personalizadas a sus clientes y apliquen modelos de datos para incrementar sus ingresos.

“Es un modelo que vincula todos los productos financieros para decir al usuario si tiene gastos que podría reducir, si detecta fraude en alguna de las cuentas y si tiene cuatro tarjetas de crédito, le dice cuál es mejor para obtener beneficios”, indica Morillo.

Aunque en Latinoamérica operan con un esquema B2B, en Estados Unidos lanzaron una prueba con usuarios directos para testear el modelo que ha tenido más de 20.000 descargas.

“Las soluciones innovadoras de Fivvy desbloquean un enorme valor



ESTAMOS VIENDO HERRAMIENTAS TANGIBLES QUE ESTÁN TRAYENDO UNA CONVERSACIÓN MUY CONSTRUCTIVA. (...) DEBEMOS ENTENDER QUE HAY MUCHOS TRABAJOS QUE VAN A DESAPARECER Y QUE NUEVOS TRABAJOS VAN A EMERGER.”

HANOI MORILLO
EMPRENDEDORA

oculto en los datos financieros, lo que permite a los bancos ofrecer una experiencia más centrada en el cliente para aumentar los ingresos con un proceso de implementación optimizado”, refiere Diego Tártara, CTO de Globant, que a través de su brazo de inversión de capital de riesgo, inyectó US\$ 4 millones en Fivvy, que desde sus orígenes ha obtenido US\$ 5,5 millones de inversionistas. “Los bancos pueden convertirse en organizaciones centradas en el cliente y basadas en datos en tan solo tres meses”.

Hanoi ha estado por años recorriendo países retando a las organizaciones a operar a otras velocidades y siendo embajadora de las estructuras flexibles. Eso es lo que plasma en su libro *EMPRESAS 3.0*, lanzado este año.

“Algo que siempre me ha interesado es compartir conocimiento”, apunta. “Ayudar a que las personas lleguen a su potencial en las empresas en las que están”.

Uno de los temas de los que lleva hablando por mucho tiempo es la inteligencia artificial, pero percibía que no le prestaban mucha atención.

“La gente pensaba que no la iban a ver en su vida”, recuerda. “Ahora estamos viendo herramientas tangibles que están trayendo una conversación muy constructiva. En nuestras vidas debemos entender que hay muchos

trabajos que van a desaparecer y que nuevos trabajos van a emerger. Es algo que tenemos que aprender a utilizar asegurándonos que traiga el mayor beneficio para todos y que nos va a exigir cierta reinención”.

Así mismo, disfrutó ser una de las inversionistas en la más reciente temporada de SHARK TANK COLOMBIA, en donde escucha las propuestas de emprendedores y entra como accionista.

“Me ha parecido una experiencia fabulosa”, sostiene Morillo. “Viví en Colombia muchos años y estoy muy agradecida. Una forma de agradecer es invirtiendo en el país y no hay mejor forma que invirtiendo en sus emprendedores. Es vital para que haya innovación, disrupción y grandes líderes”.

Para tomar una decisión de inversión, tiene en cuenta las personas que están detrás y revisa cuidadosamente los números.

“Las personas son las que crean el producto, las que venden el producto y las que atraen el talento”, resalta Morillo. “Tiene que ser una empresa en la que sepa que voy a estar involucrada. Cuando no hay un producto apto en el mercado, pivotear es costoso, por eso me gustan negocios que ya estén validados y en los que los números tengan sentido. No me vendas un Four Seasons si lo que me estás ofreciendo es un Holiday Inn, eso habla del profesionalismo y del conocimiento”.

Hanoi considera que más allá de su rol como ejecutiva, como inversionista o emprendedora, está su rol como ser humano.

“No puedo elegir un rol. Depende del humor con el que me levante cada día, pero me quedo con mi rol como persona”, anota.

Tiene una trayectoria en la que ha demostrado que se ha definido por su capacidad para navegar sin problemas por mundos dispares. Ha estado cerca del reino de Silicon Valley, en la mitad de una entidad bancaria, en el tanque de los tiburones y, ahora, en la arena de los emprendedores. **1**

BYD, el pionero en soluciones integrales de nuevas energías en el mundo, posiciona a Chile como país líder

No solo lideran el mercado en energías sustentables, sino buscan ser reconocidos como el principal contribuyente a la lucha contra el cambio climático. Fue destacada como la marca de más rápido crecimiento en el Brand Finance Global 500 2023.

El líder mundial de ventas de autos de nueva energía, BYD, comenzó en Colombia su incursión en América Latina con su primer proyecto enfocado en la introducción de autobuses eléctricos. Posteriormente, aterrizaron en Chile, como segunda nación en recibir la extensión de sus operaciones a nivel regional.

La empresa de alta tecnología – cuya amplia gama de negocios abarca automóviles, transporte ferroviario, nuevas energías y electrónica- es pionera desde 1995 en la implementación de energías sustentables, y busca destacar como el principal contribuyente a la lucha contra el cambio climático. ¿Cómo? Basados en su misión de reducir la temperatura de la tierra en 1°C.

En marzo de 2022, BYD fue la primera compañía automotriz del mundo en detener oficialmente la producción y venta de vehículos de combustión y, recientemente la revista Time destacó a BYD como una de las marcas más influyentes del mundo. Además, fueron destacados como la marca de más rápido crecimiento en la clasificación Brand Finance Global 500 2023, con un aumento del 57% seguida por Phillips, Maersk y LinkedIn.

En esta expansión fuera de China ha sido clave Stella Li, vicepresidenta ejecutiva de BYD y CEO de BYD Américas; y en el posicionamiento del negocio en Chile Tamara Berrios, country manager de BYD Chile. En este artículo nos detallan los avances del negocio en la región.

BYD DOLPHIN ha tenido un gran éxito en Brasil, se han vendido más de 3.000 unidades en menos de un mes. “La aceptación ha sido increíble porque las personas ven este automóvil como innovador, con características muy atractivas y de alta calidad”, asegura Stella Li.

NUEVAS ENERGÍAS EN LATAM

BYD es líder en tecnología, solo en un día genera 11 patentes. “Próximamente lanzaremos la denominada ‘cell-to-body’ para los países de América Latina. Esta es nuestra propuesta para el nuevo BYD SEAL que incluye esta innovadora tecnología. Asimismo, para el BYD DOLPHIN tenemos la e-platform 3.0”, agrega.



Foto: U8 y U9 de Yangwang; línea de lujo de BYD.



Foto: **Stella Li, Vicepresidenta ejecutiva de BYD y CEO de BYD Américas**



Foto: **Tamara Berríos, Country Manager de BYD Chile.**

Se suma la presentación de los modelos de lujo U8 y U9, que incluyen la nueva tecnología DiSus. Estos vehículos están diseñados para ser altamente seguros y versátiles, permitiendo transitar tanto por agua como por terrenos con pendientes de hasta 32 grados.

Según la CEO, “en BYD, estamos comprometidos con la innovación y producimos todos los componentes internamente. Nuestra combinación de tecnología y soluciones asequibles nos posiciona como pioneros en cada país, brindando a las personas las herramientas necesarias para cambiar el mundo y combatir el cambio climático”.

La empresa hoy establecida en más de 70 países cuenta con casi 40.000 patentes a nivel global. Sin embargo, su enfoque va más allá de brindar la tecnología para ayudar a mejorar la calidad de vida de las personas, sino busca destacar en todo el ecosistema verde.

“Nuestra misión es ambiciosa: enfriar la tierra en 1° C. Nuestro sueño es generar electricidad a través de la luz solar con paneles solares y almacenar esta energía en baterías. Luego, utilizamos esta energía limpia para impulsar flotas de vehículos y automó-

viles eléctricos, contribuyendo así a reducir la temperatura del planeta”, añade.

EL MERCADO CHILENO

Para Stella Li, Chile es un mercado muy importante para BYD por varias razones. En primer lugar, en 2014 se lanzaron los primeros autobuses eléctricos de la región con 200 unidades, flota que luego se incrementó a 500. Para fines de este año, buscan superar los mil autobuses en funcionamiento. Chile se ha convertido así en un país pionero en la industria.

“Además, Chile posee las mayores reservas de litio en la región. Por lo tanto, debería ser el país que impulse con mayor fuerza los vehículos de emisión cero y otorgue todos los incentivos necesarios para ello. De esta manera, se fomentará la economía local y se avanzará hacia la autosuficiencia energética. La adopción de vehículos eléctricos se presenta como la única solución efectiva para combatir la contaminación y lograr una verdadera electrificación del transporte”, relata Li.

“No queremos dejar de mencionar nuestro más reciente lanzamiento en el país. BYD Auto lanzó oficialmente su

marca en Chile y presentamos el BYD DOLPHIN, el vehículo eléctrico más accesible del mercado. Queremos ser protagonistas en la electrificación del parque automotriz nacional y sabemos que lo estamos haciendo al presentar el BYD DOLPHIN”, agrega Tamara Berríos.

Esto se suma a los cuatro modelos de autos que la marca ya está comercializando en el país: BYD TANG, BYD HAN, BYD YUAN PLUS y el híbrido enchufable BYD SONG PLUS. Además, en abril de este año, Corfo anunció que BYD Chile es la primera empresa seleccionada en el llamado a productores especializados de Litio para impulsar iniciativas de valor.

“Chile tiene las mayores reservas de litio y cobre del mundo, elementos muy importantes para la fabricación de vehículos eléctricos. El plan de BYD es construir la primera fábrica de cátodos de litio en la región de Antofagasta con una inversión aproximada de US\$290 millones. Con esto, agregar valor a la cadena productiva del litio en Chile”, concluye Berríos.

UN MERCADO CADA VEZ MÁS

“HUMAN FRIENDLY”

EL BOOM DE LA INDUSTRIA DE CUIDADO DE LAS MASCOTAS EN CHILE

LA PANDEMIA FUE EL DETONANTE DE LA ACCELERACIÓN EN LA ADOPCIÓN DE MASCOTAS Y VENTA DE ALIMENTO Y PRODUCTOS PARA SU CUIDADO. TIENDAS, VETERINARIAS, HOTELES, INCLUSO COLEGIOS PARA MASCOTAS SE HAN EXPANDIDO EN EL PAÍS EN UN MERCADO CADA VEZ MÁS “HUMANIZADO” PARA ESTOS MIEMBROS DE LA FAMILIA.

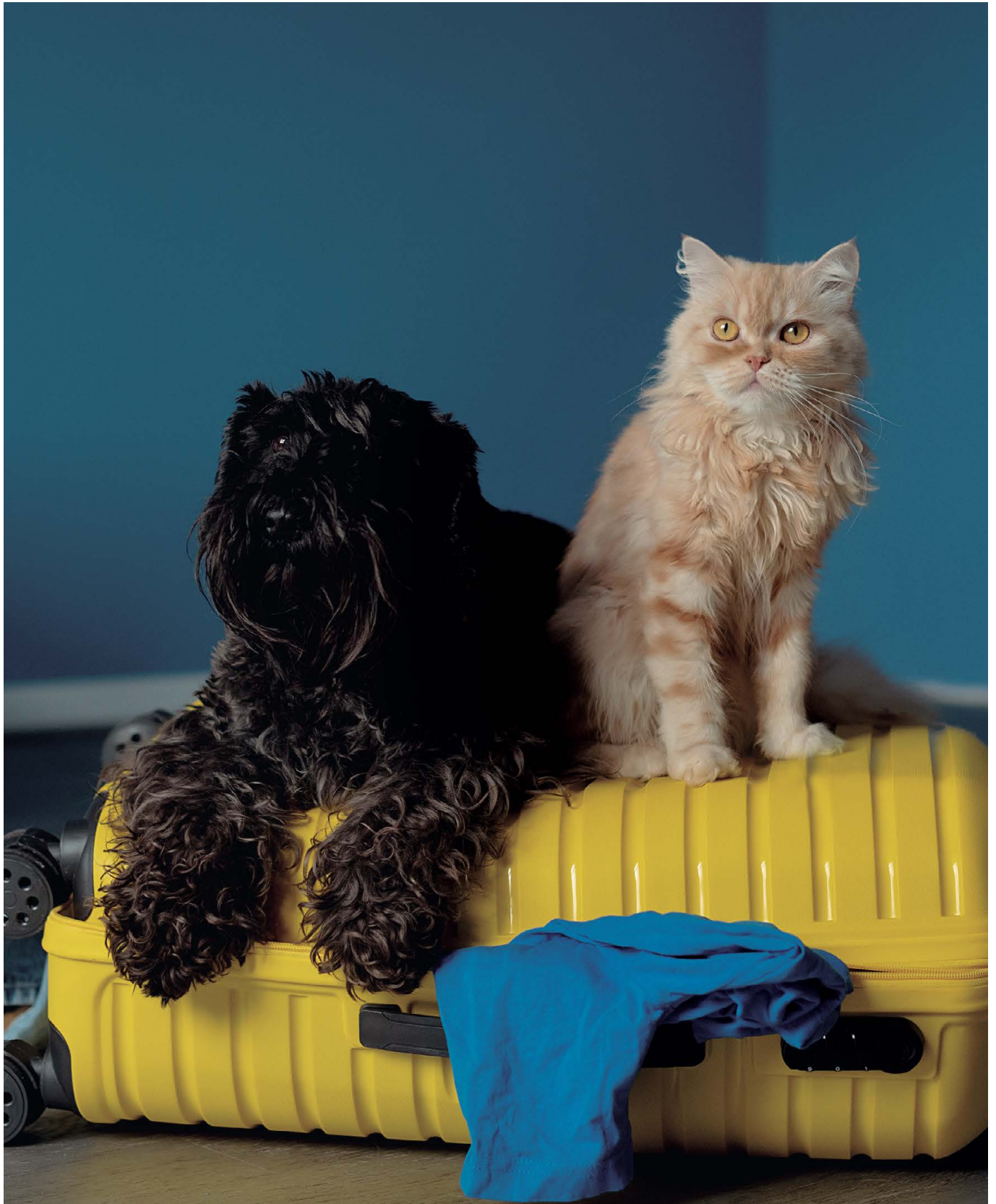
En 2017, Miguel Leiva pensó que había una demanda poco atendida en el servicio de cuidado de mascotas. En ese entonces, había muy pocas guarderías en el mercado, “de hecho, únicamente funcionaban como hoteles caninos”, cuenta a **FORBES**. Así que pensó que debía sacar un servicio bajo el concepto “360” ofreciendo: hotelería, peluquería, petshop, educación canina y, sobre todo, innovando en el mercado local con el servicio.

Así nació Perryland, que, además, también se convirtió en un colegio para perros —con traslados incluidos—. “Hasta ese momento no existía ese servicio en Chile. Básicamente creemos que

fuimos los primeros en crear esto en el país, lo cual nos hace sentir orgullosos”, dice Leiva.

Las tarifas van desde los CLP \$ 90.000 hasta los \$ 310.000 por perro, dependiendo de la cantidad de días a la semana que asisten al colegio/guardería. La empresa cerró 2022 con ventas netas de CLP \$ 360 millones y en 2023 esperan llegar a los CLP \$ 450 millones.

“Sin duda en pandemia alcanzamos un *peak* de crecimiento con una tasa promedio anual de 60%. Ahora venimos en crecimiento orgánico a una tasa de 25%”, detalla Leiva. Para él, esto se debe a que “el desarrollo del mercado de las mascotas en Chile viene creciendo a pasos agigantados. Cada vez las mascotas toman un lugar más



© MARTIN SCHUTT/PICTURE ALLIANCE VIA GETTY IMAGES

importante dentro del núcleo familiar y, por ende, ya tienen una parte del presupuesto mensual asignado para satisfacer sus necesidades; hay mucho por hacer aún”.

UN MERCADO QUE NO PARA DE CRECER

De hecho, ocho de cada diez habitantes de Chile tiene al menos una mascota, según la encuesta “El Chile Que Viene”, de la empresa chilena de investigación de mercado y opinión pública Cadem, publicada en febrero de 2022. La cifra supera por 13 puntos los resultados obtenidos en 2019.

En Chile, durante 2018, la industria de mascotas (alimentos y productos) alcanzó los US\$ 924 millones. Para 2023, la cifra aumentó a US\$ 1.645 millones, lo que representa un crecimiento de 77% en cinco años. Así lo especifica la empresa de investigación estratégica de mercado de consumo Euromonitor.

Para José Ramos, analista de investigación en Euromonitor International, la industria de cuidado para mascotas comenzó a experimentar un crecimiento muy acelerado desde la pandemia, impulsado principalmente por tres tendencias relevantes:

- › **La tenencia de mascotas.** La adopción de mascotas en Chile se aceleró considerablemente dado que, como no podíamos tener interacción social producto de las cuarentenas, muchas personas empezaron a adoptar mascotas con el fin de cubrir esa necesidad de apoyo y compañía emocional durante los meses de encierro. Sumado a esto, es importante destacar que las generaciones más jóvenes son cada vez menos propensas a tener hijos (en comparación con los *baby boomers*) y mucho más propensas a tener mascotas.
- › **La humanización.** Las mascotas han jugado un rol cada vez más importante en la composición familiar, lo cual ha llevado a que muchos dueños consideren a sus



mascotas como un miembro más de la familia. Por consiguiente, las mascotas se han humanizado significativamente, incluso llegando a tener costumbres humanas como celebrar cumpleaños o asistir a “colegios”.

- › **Cuidado premium.** Dado que las mascotas se han vuelto cada vez más importantes, sus dueños tratan de darles el mejor cuidado, lo que implica darles la mejor calidad de alimento posible dentro de sus posibilidades financieras. Es por esto que las marcas premium han experimentado crecimientos notables en el último tiempo. En el caso del segmento *mid-price*, los dueños de mascotas tratan de alimentarlas

con marcas pertenecientes al límite superior de dicho segmento.

El crecimiento interanual —año a año— de 2018 a 2019 fue de US\$ 7,8 millones; mientras que de 2022 a lo que va de 2023 ha sido de US\$ 10,9 millones. Euromonitor también indica que, en promedio, en lo que va de 2023, se gastan US\$ 135,6 por mascota tanto en alimento como en productos.

Mariano Tischler, director de la veterinaria Portal Mayor y de Congreso Veterinario dijo a **FORBES** que esta industria crecía globalmente a una tasa de dos dígitos al año, pero durante la pandemia “dio un salto impresionante llegando a crecer más del 60%”.

Tischler, con más de 20 años de experiencia en la industria veterinaria



de mascotas en Chile, contabiliza cerca de 3.200 centros veterinarios en el país. Agrega que también hay cadenas de veterinarias con más de 50 locales, cuya facturación sobrepasa los US\$ 20 millones.

“En los últimos años han entrado cadenas de tiendas con capitales internacionales como Superzoo, con capital peruano y español, y la compañía norteamericana Petco, con tiendas virtuales inicialmente y desde este año con tienda física. Además, han aparecido clínicas veterinarias especializadas en ciertas áreas como neurología, urgencias, medicina felina y nefrología, entre otras”, señala.

“El mercado de mascotas en Chile mueve al año cerca de US\$ 1.600

millones, y el alimento para mascotas representa cerca del 70%. El cliente, dueño o tutor de mascotas como se les llama ahora, es muy responsable en cuanto a cuidados”, añade Tischler.

El minorista estadounidense de mascotas, Petco, aterrizó en Chile inicialmente con su ecommerce y, en junio de 2023 abrió sus primeras dos tiendas físicas —en Las Condes y Lo Barnechea—.

Las tiendas ofrecerán alimento y accesorios para mascotas, pero también contemplarán un centro de estética con baño, limpieza, cuidado de patas, dientes y hasta tratamientos faciales. También están muy enfocados en impulsar la adopción de mascotas.

A nivel mundial, Petco reportó en marzo de 2022 ingresos de US\$ 1.500 millones para el cuarto trimestre, un 13% más interanual, e ingresos anuales por US\$ 5.800 millones, un 18% más el año anterior; siendo su séptimo año consecutivo de crecimiento de dos dígitos y teniendo el respaldo en la bolsa norteamericana y mexicana.

Otra compañía que está apostando por el desarrollo de productos para mascotas es Rosen, con su nueva línea de camas para perros y gatos Rosen Pettiz. “Toda la tecnología y el desarrollo de Rosen con la asesoría de veterinarios expertos en el comportamiento de mascotas, garantiza la creación de camas para responder adecuadamente a sus necesidades. Camas con estilo, materiales antiolores, lavables y resistentes de todos los tamaños, porque las mascotas también sueñan”, dice la presentación de la marca en su portal web. Las camas tienen valores desde los CLP 50.000 hasta los CLP 120.000 aproximadamente.

Según Euromonitor, en 2022 se comercializaban 422.730 toneladas de alimentos para mascotas en Chile y las proyecciones para 2027 sobrepasan las 450.000 toneladas. Esto lo ha visto con atención gigantes como Nestlé. LA TERCERA reseñaba en octubre de 2022 que la fábrica de Nestlé

Purina ampliaría su proyecto de Teno, en la región del Maule, con una inversión de US\$ 140 millones destinados a la construcción de una nueva línea para duplicar la capacidad y sumar nuevas tecnologías.

UN SEGURO DE ATENCIÓN MÉDICA PARA MASCOTAS A DOMICILIO

Pawer es una petTech chilena lanzada a finales de 2021 a modo de aplicación que incluye atención y seguro para mascotas. En julio de 2023 ya vendían diez veces más que el mismo mes del año anterior —cerca de US\$ 20.000— y lograron contratos anuales con empresas para ofrecer seguros para las mascotas de los colaboradores como parte de los beneficios.

Ofrecen atención médica presencial a domicilio, vacunación, control sano, la puesta de chip y telemedicina.

Su CEO, Guillermo Díaz, ha pasado por BCI, Falabella y Grupo Bice, lo que ha desarrollado su rol corporativo, pero él se define como un emprendedor. “Soy bien inquieto y cuando veo dolores, que es el gran foco de las soluciones, siento que hay que hacer algo”, contó Díaz en entrevista con **FORBES CHILE**.

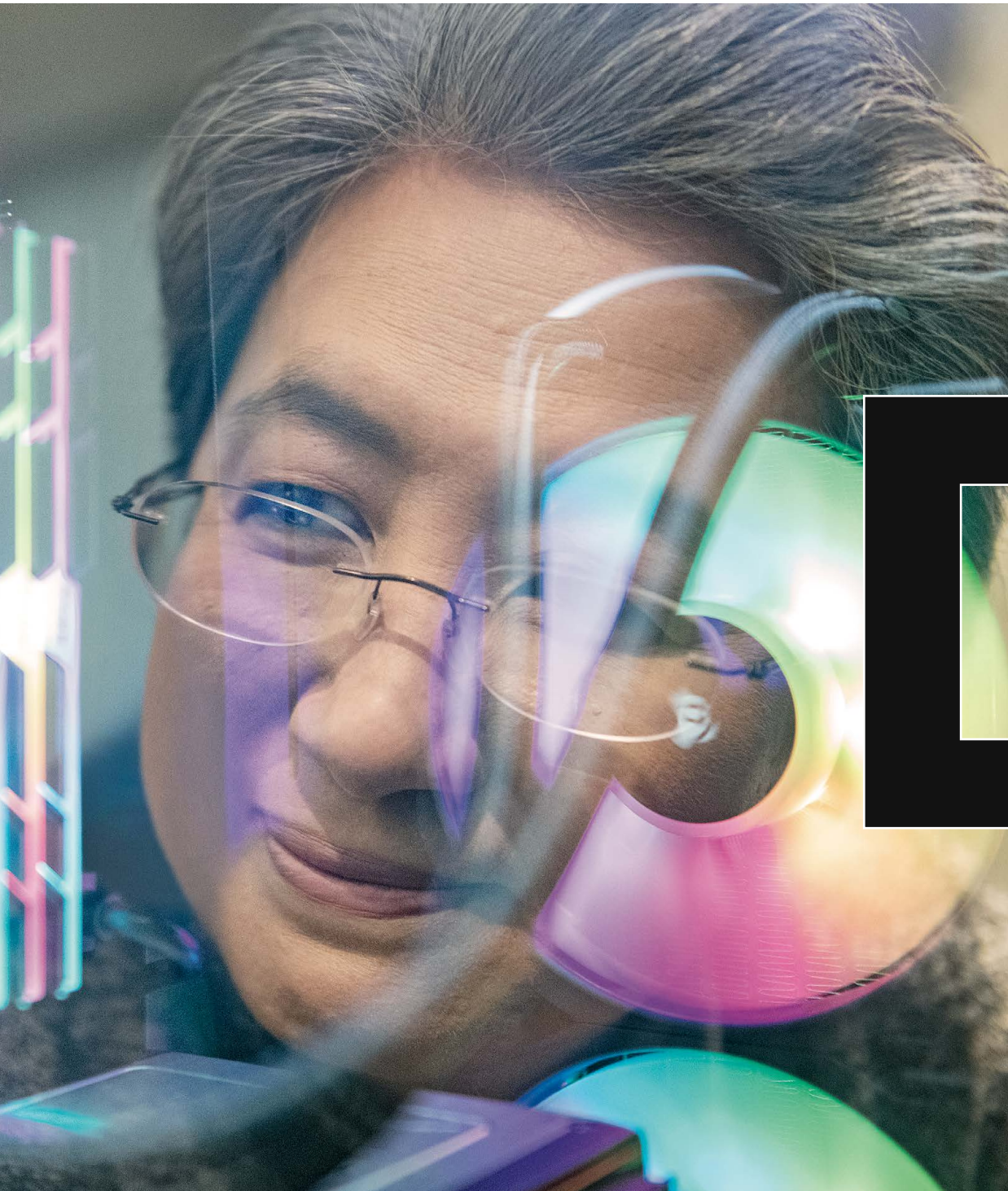
Actualmente, Pawer cuenta con más de 5.000 usuarios y se ha enfocado en empresas. Se dieron cuenta de que muchas veces las compañías ofrecían beneficios a parejas o hijos de colaboradores —que no eran usados porque no aplicaban, cuando estas sí tenían mascotas—. Actualmente trabajan con Deloitte, SONDA, SMU, Talana, Belcorp y Tinnet, entre otras.

“Lo principal fue que cambiamos el foco a empresas. Seguimos teniendo clientes que son personas que se meten a la app, la descargan y con su tarjeta de débito o crédito se suscriben como lo hacen con Netflix, pero nos dimos cuenta de que los empleados y colaboradores de empresas necesitaban este seguro colectivo para mascotas y el costo por colaborador es de menos de un dólar”, detalló Díaz. **1**

Overclocking

Por Iain Martin y Richard Nieva
Foto © Jamel Topping para Forbes





LISA SU ORQUESTÓ UNA DE LAS GRANDES TRANSFORMACIONES EN LA HISTORIA DE SILICON VALLEY, LOGRANDO QUE EL PRECIO DE LAS ACCIONES DEL FABRICANTE DE SEMICONDUCTORES EN DECLIVE SE DISPARARA CASI 30 VECES EN MENOS DE UNA DÉCADA. AHORA, SE ESTÁ PREPARANDO PARA LA BATALLA EN LA PRÓXIMA REVOLUCIÓN DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL, Y ESPERA SEGUIR GANANDO.



DESDE UNA SALA DE CONFERENCIAS EN LO ALTO DE LA SEDE DE AMD EN SANTA CLARA, CALIFORNIA, CON UNA VISTA DE LA AUTOPISTA 101 QUE CORRE AFUERA, LISA SU PRESIDE UNA EMPRESA MÁS ANTIGUA QUE EL TÉRMINO "SILICON VALLEY".



Más adelante hay un vínculo con el pasado de la compañía: una antigua fundición en Sunnyvale donde AMD solía prensar sus chips. Pero desde su ventana puede ver un hito reciente en la rápida y en constante evolución de la empresa: las oficinas del archienemigo Intel, cuya capitalización (US\$ 120.300 millones) ahora es eclipsada por AMD (US\$ 153.500 millones).

No siempre fue así. En 2014, cuando Su, ahora de 53 años, asumió las riendas como CEO de AMD (Advanced Micro Devices), el fabricante de chips se estaba hundiendo. La empresa había despedido a una cuarta parte de su personal y el precio de sus acciones rondaba los 2 dólares. Patrick Moorhead, ejecutivo de AMD, lo recuerda como “más muerto que muerto”. Entonces Intel empezó a dar tumbos, arrastrada por los retrasos en la fabricación y la decisión de Apple de no usar sus chips en los iPhone. Ágil, con ojo de táctica, Su pudo capitalizar los pasos en falso de su rival, firmando acuerdos con fabricantes de computadoras portátiles como Lenovo y el gigante de los juegos Sony, además de Google y Amazon, cuyos enormes centros de datos generaron US\$ 6.000 millones de las ventas del fabricante de chips el año pasado.

Con US\$ 63.000 millones, los ingresos anuales de Intel aún eclipsan los US\$ 23.600 millones de AMD. Pero arrebatarle la codiciada cuota de mercado de chips para servidores a su vecino de Silicon Valley, así como hacerse con la empresa de semiconductores Xilinx, ha disparado las acciones de AMD casi 30 veces en los nueve años desde que Su asumió el cargo. Ahora, con la incorporación de la inteligencia artificial avivando la demanda de los cerebros de silicio detrás del aprendizaje automático, se enfrenta a una oportunidad que define su legado y un desafío abrumador: ¿Puede AMD producir un chip lo suficientemente potente como para acabar con el casi monopolio de Nvidia sobre los procesadores que sustentan la próxima

ola de tecnología de IA generativa? “Si te fijas en cinco años”, dice, “verás IA en cada uno de los productos de AMD, y será el mayor motor de crecimiento”.

Su ha estado haciendo *overclocking* de AMD durante los últimos nueve años, como un *gamer* que empuja un procesador para que funcione más allá de los límites. A diferencia de muchos ejecutivos de tecnología, ella es una investigadora de clase mundial, con un Ph. D. en Ingeniería Electrónica del MIT. Su combinación única de genio técnico, habilidades con las personas y conocimiento de los negocios la ha convertido en uno de los CEO de S&P 500 mejor pagados en los últimos años (compensación total para 2022: US\$ 30,2 millones). En general, ha acumulado una fortuna de US\$ 740 millones (principalmente en acciones de AMD), lo que la sitúa en el puesto 34 de nuestra clasificación anual de las empresarias más ricas de Estados Unidos. “Hablemos de un compromiso total y un éxito rotundo”, se maravilla Panos Panay, director de productos de Microsoft, quien conoció a Su en 2014 cuando comenzó el cambio de AMD.

A diferencia de Intel, cuyos ingresos han disminuido 12% a US\$ 63.100 millones en tres años, Nvidia parece estar en la cima de su juego. Más allá de renderizar imágenes impresionantes en juegos como Cyberpunk 2077, sus GPU (unidades de procesamiento gráfico) se han convertido en el motor elegido por empresas de inteligencia artificial como OpenAI, cuyo chatbot ChatGPT ha deleitado y perturbado al público al responder preguntas y comandos con respuestas sorprendentemente detalladas y con sonido humano.

Estos llamados modelos de lenguaje grandes son realmente trucos impresionantes, pero son el acto de apertura para una transformación de IA que grandes personalidades como Bill Gates dicen que será tan significativa como el amanecer de Internet. Ya hay una gran demanda de las GPU que las alimentan, y al menos una firma de investigación prevé un botín de US\$ 400.000 millones en la próxima década para las empresas que las fabrican. Pero en este momento solo hay una. “IA es igual a Nvidia”, dice Glenn O'Donnell, analista de Forrester. “Esto está bastante arraigado y AMD realmente tiene que mejorar su juego para superarlo”.

Mientras tanto, el espectro de Intel aún se cierne sobre la Autopista 101, incluso cuando el pionero de las PC ha enfrentado más retrasos en la fabricación, defectos en los chips y cambios de liderazgo. “Hay muchas cosas geniales sobre AMD, pero lo malo es que tenemos dos competidores de clase mundial”, dice Forrest Norrod, ejecutivo de AMD, quien ayudó a Dell a construir su negocio de centros de datos de aproximadamente US\$ 10.000 millones (ingresos en 2014) en parte con chips de AMD y agrega que la empresa nunca asume que su principal rival dejará que los problemas persistan. “Siempre asumiremos que Intel lo solucionará”.

Cuando Su fue ascendida al puesto más alto de AMD en 2014, los analistas consideraban a la empresa como “no apta



Pregúntame lo que sea

Su es una ávida lectora de tweets y publicaciones de Reddit sobre los productos de AMD, e incluso responderá. “A veces es la mejor manera de recibir mis noticias”, dice ella. Para que conste: ella no tiene una cuenta anónima.



AMD alguna vez comandó alrededor de una cuarta parte del mercado de chips para servidores, que ahora tiene un valor de US\$ 24.000 millones, pero su participación se redujo al 2% en 2014. En su segundo día como CEO, Su se acercó al micrófono durante una llamada general con un mensaje para AMD: “Creo que podemos construir lo mejor”, recuerda haberle dicho a su personal. “Se podría pensar que era obvio, pero no lo era para la empresa en ese momento”.

Ese grito de guerra también fue un edicto y el primer paso en su plan triple para arreglar AMD: crear excelentes productos, aumentar la confianza del cliente y simplificar la empresa. “Tres cosas, solo para mantenerlo simple”, dice ella. “Porque si son cinco o diez, es difícil”.

Su volvió a centrar a sus ingenieros en la construcción de chips que superen a Intel, pero los diseñadores de chips pueden tardar años en elaborar un plan final viable para lograrlo. La participación de AMD en el mercado de servidores cayó aún más, al medio por ciento, mientras los investigadores trabajaban en el laboratorio. “En ese momento, a la empresa no le iba bien, pero, por Dios, estaban trabajando en el diseño más emocionante de la industria”, dice. “Los ingenieros están motivados por los productos, y me gusta mantener eso al frente y al centro”.

Su decisión de priorizar una nueva arquitectura de chips llamada Zen dio sus frutos cuando finalmente se lanzó en 2017. “Fue realmente bueno”, dice con un palpable orgullo, agregando que Zen podía realizar cálculos más de un 50% más rápido que los diseños anteriores de la compañía. Lo más importante es que esto señaló a la industria que AMD había dado un giro. Con la tercera generación de Zen, lanzada en 2020, se convirtió en el líder del mercado en términos de velocidad. Ahora, la arquitectura Zen respalda todos los procesadores de AMD.

Con su equipo guiando una nueva generación de chips, Su se lanzó a la carretera para venderlos con determinación a clientes de centros de datos desilusionados. Ya había pasado años construyendo relaciones incluso cuando AMD no tenía chips que vender, llegando a conducir más de cuatro horas en una tormenta de hielo de Texas para encantar a Antonio Neri, actual CEO de Hewlett Packard Enterprise. “Estaba, digamos, desencantado con la generación anterior de AMD”, dice Neri. “Ella me demostró que tenía la convicción de lo que debía hacerse”.

para invertir”, con una deuda de US\$ 2.200 millones. Algunos de sus activos más valiosos ya se estaban vendiendo por partes. Su planta de fabricación donde se producen los chips (llamadas “fabs” en la jerga de la industria) fue separada de la compañía en 2009, un golpe para la famosa afirmación del cofundador de AMD, Jerry Sanders, de que “los hombres de verdad tienen fabs”. Incluso tuvo que vender y arrendar nuevamente su campus corporativo en Austin, Texas, donde Su estaba en 2013.

Más preocupante aún, AMD estaba teniendo dificultades para ejecutar su estrategia. No podía cumplir con los plazos de lanzamiento de productos, e Intel dominaba casi todo el mercado de *laptops*, a excepción de las opciones más económicas, con Nvidia, Qualcomm y Samsung dividiéndose el negocio emergente de los teléfonos inteligentes. “Nuestra tecnología no era competitiva en ese momento”, admite Su.

AMD no siempre fue un dolor de cabeza para los inversionistas. Sanders ingresó al negocio de los microprocesadores fabricando chips para IBM a principios de la década de 1980. Las cosas comenzaron a cambiar a fines de los años 90 y principios de los años 2000. AMD, que solía ser considerada un competidor secundario, generó ganancias récord al construir sus propios procesadores que superaban en velocidad a los de Intel.

Para 2014, esos días de gloria se habían ido. Al igual que una cuarta parte del personal de AMD, despedido por el predecesor de Su, Rory Read (Sanders renunció como CEO en 2002).



El cofundador de AMD, Jerry Sanders (que se muestra aquí en 1979) fue uno de los primeros vendedores intrépidos de Silicon Valley. “La gente pensaba que yo era todo sombrero y nada de ganado”, le dice a **FORBES** ahora. Pero argumenta que AMD no habría durado tanto si eso fuera cierto. “Solo estábamos tratando de llamar la atención. Estábamos a la sombra de Intel”.
Foto: Martyn Goddard / Alamy

Una gran parte de la estrategia de Su fue firmar nuevos acuerdos con los gigantes tecnológicos, que necesitaban un número considerable de CPU para impulsar sus crecientes negocios en la nube. “Para nosotros, realmente hay tres socios de microprocesadores. Tenemos a Nvidia, Intel, AMD”, dice Thomas Kurian, CEO de Google Cloud. “Cuando me uní, AMD no era realmente una parte significativa de nuestro ecosistema, en absoluto. Y es mérito de Lisa que ahora sean un socio muy importante para nosotros”.

En febrero pasado, cuando la capitalización de mercado de AMD superó por primera vez a la de Intel, el cofundador de la compañía, Sanders, ahora con 86 años, estaba extasiado. “¡Llamé a todo el mundo que conozco!”, dice. “Estaba entusiasmado. Solo lamento que Andy Grove no esté aquí para poder decirle ‘¡te tengo!’” (Grove, el legendario ex CEO de Intel, falleció en 2016).

Su, hija de un matemático y contable convertido en empresario, nació en Tainan, Taiwán, en 1969, el mismo año en que Sanders fundó AMD. Su familia emigró a la ciudad de Nueva York cuando ella tenía 3 años. Eligió Ingeniería Electrónica en el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) porque parecía ser la especialidad más difícil. Para alguien con tanto talento técnico, también era buena con la gente, jugando a mantener la paz cuando surgían desacuerdos entre sus compañeros de estudios, dice Hank Smith, que dirigía el laboratorio de nanoestructuras del MIT en ese momento.

Su se ríe al escuchar que se describe a sí misma como una persona sociable. “Bueno, eso si se compara con otras personas del MIT”, bromea. “No creo que nadie diga que soy extrovertida, pero la comunicación es una gran parte de mi trabajo”.

Después de un breve período en Texas Instruments, en 1995 fue contratada como investigadora del personal de IBM, donde ayudó a diseñar chips que funcionan un 20% más rápido mediante el uso de semiconductores con circuitos de cobre en lugar del aluminio tradicional. Los altos mandos notaron rápidamente su talento: en 1999, un año después del lanzamiento de la tecnología de cobre, el entonces CEO de IBM, Lou Gerstner, la nombró asistente técnica. En su primera entrevista en 20 años, Gerstner le dice a **FORBES** que inicialmente le preocupaba que Su fuera demasiado joven para el trabajo, pero sus dudas se disiparon rápidamente. “Ella demostró ser una de las empleadas más destacadas que trabajaron en mi oficina. Lisa no sigue patrones normales, los ha estado explotando durante toda su carrera”.

Ese nombramiento le dio a Su un asiento de primera fila para un cambio corporativo que ahora es un estudio de caso clásico de la escuela de negocios: un rejuvenecimiento iniciado, en parte, al apoyarse en la escala de la empresa y crear una cultura dedicada a los clientes. Gerstner hizo crecer la capitalización de mercado de IBM estancada casi seis veces en su carrera de casi nueve años. Su también se aficionó a hacer tratos, ayudando a IBM a firmar un acuerdo conjunto con Sony y Toshiba en 2001 para poner sus chips en la PlayStation 3 de Sony.

Al principio, a veces le preocupaba no estar calificada para sentarse en mesas repletas de pesos pesados de negocios, pero Su pronto se dio cuenta de que su perspicacia técnica aprendida con esfuerzo le daba una ventaja sobre los tipos de clase ejecutiva. “Vi que personas con un doctorado del MIT trabajaban para personas con un MBA de Harvard, y la verdad es que eso no tenía absolutamente ningún sentido para mí”, dijo en un discurso de graduación de 2017 en su alma mater, cuyo nuevo laboratorio de nanotecnología ahora lleva su nombre.

A fines de 2011, Nick Donofrio, en ese momento miembro de la junta de AMD a quien Su había conocido en IBM, llamó a su antigua protegida, quien para ese entonces era vicepresidente senior de Free-scale, el fabricante de chips con sede en Austin que ahora es parte de Semiconductores NXP. Los dos se reunieron para cenar y, mientras bebían una botella de Brunello, él hizo su presentación: una oportunidad no solo para buscar mejoras incrementales, sino para reinventar e innovar, con el respaldo necesario para llevarlo a cabo en la práctica.

Unos días después, Su aceptó el cargo de vicepresidente senior de las unidades comerciales globales de AMD. Dos años después de que comenzara su nueva responsabilidad, dirigía toda la empresa, lo que la convirtió en la primera CEO de una importante empresa de semiconductores.

“Entraba en habitaciones donde había como 25 personas, y podría haber sido la única mujer”, recuerda sobre sus primeros días de ingeniería. “Donde tengo mucha pasión es en las jóvenes ingenieras, en mantenerlas en la ingeniería”.

Cuando Su asumió el cargo por primera vez, voló a Beverly Hills y personalmente le pidió a Sanders de AMD que hablara con su equipo. Sanders dice que la oferta de Su lo conmovió,

pero la rechazó. “No es mi equipo ahora. Es tu equipo”, recuerda haberle dicho. Sin embargo, el siempre vendedor también hizo una contraoferta: haría la visita una vez que la empresa hubiera alcanzado dos años de rentabilidad. En 2019, coincidiendo con el 50 aniversario de la empresa, Sanders cumplió esa promesa.

El experto en semiconductores Mark Papermaster, quien dirigió los equipos de ingeniería de iPhone e iPod en Apple y se unió a AMD casi al mismo tiempo que Su, ha sido un observador entusiasta del notable regreso de la compañía bajo su liderazgo. En Apple, Papermaster había trabajado para otro hábil artista de la transformación: el cofundador Steve Jobs, quien salvó a la empresa de la catástrofe y la puso en el camino que la convertiría en la empresa más valiosa del mundo. “Lo que tenía Lisa, en varios sentidos, era una tarea aún más difícil”, dice Papermaster. “Cuando no eres un fundador, tienes que establecer tu propia credibilidad y tu propia visión, y llevar contigo a toda la empresa, a tus clientes y a tus inversores”.

El éxito de Su en AMD la ha convertido en una inspiración para los jóvenes ingenieros y en una heroína para los inversionistas. También la convirtió en un *meme*: hace unos años, las animaciones de 8 bits en las que Su usa los chips Ryzen de AMD para transformarse en un superhéroe o disparar láseres desde sus ojos se volvieron virales en Twitter. Una figura de ella vestida con una armadura naranja y roja, con el casco al costado, ocupa un lugar destacado en el estante de su oficina, un regalo de un fanático en la conferencia de juegos E3. “Ese es probablemente uno de los momentos más divertidos de mi carrera”, dice Su, quien, aunque es una entusiasta usuaria de Twitter y Reddit, no es “muy buena con los *memes*. No es lo mío”.

Ahora que Su ha renovado y energizado a AMD, está enfocada en asegurar su futuro en un mercado altamente competitivo. Mientras ella reconstruía diligentemente su negocio, el cofundador y CEO de Nvidia, Jensen Huang, trabajaba arduamente para convertir a su empresa en el proveedor de referencia para el poder de cómputo de inteligencia artificial.

Huang, que es un pariente lejano de Su, ve una mina de oro en la venta de chips para reforzar herramientas de IA como ChatGPT. La demanda ya ha catapultado el precio de las acciones de Nvidia a casi máximos históricos con un P/E (precio-beneficio) adelantado de alrededor de 64x, casi el doble de AMD. “Por eso los inversores están mirando a AMD: porque quieren la Nvidia de los pobres”, dice Stacy Rasgon, analista de Bernstein. “Tal vez el mercado es tan grande que no necesitan ser competitivos”.

Pero Su tiene la intención de que así sea. Y espera enfrentarse a las GPU H100 centradas en IA de Nvidia apostando por actualizaciones anuales de chips destinadas a pulir la posición de AMD. Bajo su liderazgo, el gasto en investigación y desarrollo casi se ha cuadruplicado, a US\$ 5.000 millones, casi tanto como los ingresos totales de AMD cuando asumió el cargo.

Una nueva supercomputadora en el Laboratorio Nacional Oak Ridge de Tennessee, la más rápida del mundo cuando se

complete en 2022, es el proyecto apasionante de Su. La innovadora máquina se construyó para tener una potencia de procesamiento de al menos un quintillón de cálculos por segundo y es una muestra de los chips de IA de AMD. Ella también está lanzando una bola curva: el chip MI300, que fusiona CPU con GPU en un intento por contrarrestar el nuevo superchip de Nvidia, se enviará a finales de este año.

También ha estado maniobrando contra Nvidia con adquisiciones, como su compra de Xilinx por US\$ 48.800 millones en 2022, una empresa que fabrica procesadores programables que ayudan a acelerar tareas como la compresión de video. Como parte del acuerdo, Victor Peng, exdirector ejecutivo de Xilinx, se convirtió en presidente y líder de estrategia de IA de AMD.

Más allá de Nvidia, acechan otras amenazas emergentes: algunos de los clientes de AMD han comenzado a desarrollar sus propios chips, un movimiento diseñado para mitigar su dependencia de los gigantes de los semiconductores. Amazon, por ejemplo, diseñó un chip de servidor en 2018 para su negocio de AWS. Google ha pasado casi una década desarrollando sus propios chips de inteligencia artificial, denominados ‘unidades

SU ESTÁ EN UNA BUENA POSICIÓN PARA COMPETIR EN EL MERCADO DE CHIPS DE IA. PERO ELLA SABE BIEN LO RÁPIDO QUE LOS CAMBIOS PUEDEN CONVERTIRSE EN CAÍDAS.

de procesamiento de tensor’, para ayudar a “leer” los nombres de los letreros capturados por sus cámaras itinerantes de Street View y proporcionar la potencia detrás del chatbot Bard de la compañía. Incluso Meta tiene planes para construir su propio hardware de IA.

Su se encoge de hombros ante las preocupaciones de que sus clientes algún día puedan ser competidores. “Es natural”, dice, que las empresas quieran construir sus propios componentes mientras buscan eficiencias en sus operaciones. Pero ella piensa que no pueden hacer mucho sin la experiencia técnica que AMD ha desarrollado durante décadas. “Creo que es poco probable que alguno de nuestros clientes replique todo ese ecosistema”.

Su está en una buena posición para competir en el mercado de chips de IA. Pero ella sabe bien lo rápido que los cambios pueden convertirse en caídas. Hay más trabajo por hacer para garantizar que AMD perdure.

“Creo que hay otra fase para AMD. Tuvimos que demostrar que éramos una buena compañía. Creo que lo hemos logrado. Demostrar nuevamente que eres excelente y que tienes un legado duradero en lo que estás contribuyendo al mundo, esos son problemas interesantes para mí”.

Por Ivan Pérez

MESSI



EL FICHAJE QUE CAMBIARÁ
EL NEGOCIO DEL FÚTBOL

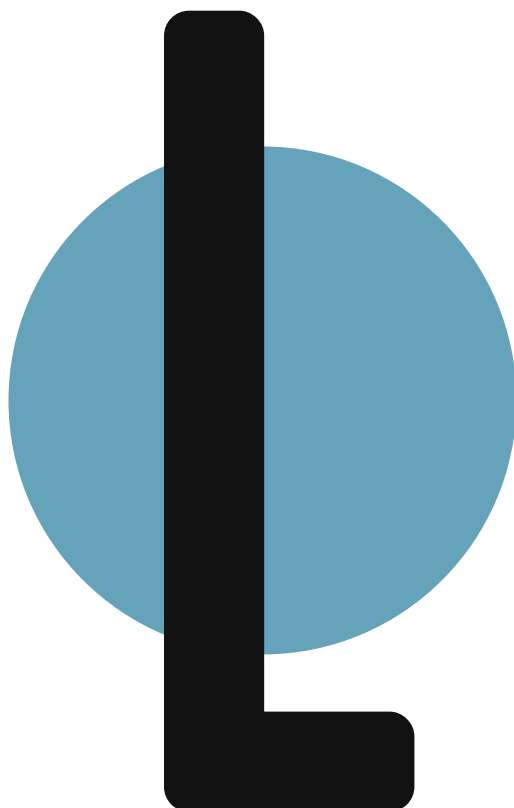


-
-
-
-
-
-
-
-

EL “EFECTO MESSI” INCREMENTARÁ EL VALOR DEL INTER DE MIAMI, EQUIPO DE LA MLS DE ESTADOS UNIDOS, Y ABRIRÁ LA PUERTA A NUEVOS NEGOCIOS QUE HARÁN MÁS ATRACTIVA ESA LIGA DE FÚTBOL.

-
-
-
-
-
-
-
-

© HERNÁN CORTEZ / GETTY IMAGES



Lionel Messi es uno de los “lanzamientos” más importantes de AppleTV+ en su historia. No es una serie ni un documental, pero como si lo fuera. No es un *reality show*, pero tiene, al menos una vez a la semana, al jugador argentino en escena cuando juega Inter de Miami, un club de la MLS que pasará a cotizarse, en un periodo de dos o tres años, de los 700 hasta los US\$2.000 millones.

La contratación de Messi en el Inter de Miami es el fichaje más completo y estructurado que se ha presentado en la historia del fútbol. ¿Por qué?

Rechazó una oferta de más de US\$300 millones anuales para jugar en la liga de Arabia Saudita y, aunque la MLS le pagará entre US\$50 y US\$60 millones anuales (con lo cual se convertirá en el jugador mejor pagado en la historia de la competición), tiene una serie de “prestaciones” adicionales que al jugador le han vuelto muy atractivo ir a la liga de Estados Unidos.

Todos los “adicionales” (según Sport Business y Sportico) pueden otorgarle a Messi (sumando su salario) entre US\$180 y US\$200 millones

BENEFICIOS “EXTRAS” DE LA CONTRATACIÓN

- Porcentaje por venta de paquetes del servicio MLS Season Pass (AppleTV+)
- Acuerdo de AppleTV+ para producir una docuserie
- Porcentaje de ventas de mercancía en la tienda de Fanatics
- Porcentaje de ventas de camisetas de Inter de Miami (Adidas)
- Porcentaje accionario del Inter de Miami

al año. No tanto como en Arabia, pero sí más variado.

En un encuentro con medios de comunicación, Jorge Mas, director ejecutivo y uno de los propietarios del Inter de Miami, definió así la llegada de Lio: “Tengo la creencia muy, muy fuerte, de que podemos crear en América del Norte y Estados Unidos, si no la mejor liga, una de las dos mejores ligas del mundo. No puedo dejar de enfatizar la magnitud de este momento”.

Uno de los primeros efectos que se verán reflejados con Messi será la de los ingresos de taquilla. La temporada pasada, el Inter de Miami tuvo un promedio de asistencia de 12.637 espectadores, es decir, 66,5% de ocupación en su estadio.

La directiva decidió construir tribunas en las esquinas del inmueble con capacidad para 19.000 personas y pasar así a un total de 22.000, un incremento de 15,7%, para aprovechar de inmediato el impacto de Messi sobre la venta de boletos.

Su fichaje también se puede medir en los números de las redes sociales del equipo. Del día en que Lio dijo que su futuro “está en Miami”, la cuenta de Instagram del club pasó de 1,9 millones de seguidores a 13,7 millones (hasta el 14 de agosto). Lo mismo sucedió en Twitter: de 252.000 a 1,031 millones.

Está claro que Messi es un fenómeno y llega a Miami con 584 millones de seguidores en sus redes sociales, lo que impulsa no solo a su club, sino también a toda la MLS.

LA MLS (AHORA SÍ) ATRAERÁ EL INTERÉS MUNDIAL

Miguel Ángel Hernández, CEO y fundador de la agencia de marketing deportivo FinalScore, quien trabajó en el área de Contenidos y Tecnología y en el departamento de Internacionalización del Real Madrid, comentó a FORBES que este plan de la MLS “ya lo venía escuchando desde hace años”.

El experto comenta que, por su trabajo en el Real Madrid, tuvo la posibilidad de sentarse a la mesa con el comisionado de la MLS, Don Garber, hace más de 10 años. Desde ese momento “tenían la idea de ir paso a paso para convertirse en una de las ligas más relevantes del mundo; que el fichaje de Beckham les había dejado muchas enseñanzas y que tenían un plan de largo plazo para ser una competición de trascendencia global”.

Sin duda, el fichaje de Lionel Messi opaca al de cualquier otro jugador de la liga, pero también es verdad que se han ido formando equipos con figuras como Thiago Almada, del Atlanta United, quien rechazó ir a Europa y prefirió Estados Unidos.

Actualmente, en el torneo hay figuras reconocidas, como Lorenzo Insigne (Toronto), Federico Bernardeschi (Toronto), Carlos Vela (LAFC), Xherdan

Shaqiri (Chicago Fire), Christian Benítez (DC United) y varios más. “Con la llegada de Messi, se puede generar un movimiento muy interesante: que jugadores de la ‘clase media’ puedan empezar a voltear seriamente a la MLS para irse a jugar allá y, entonces, engrosar el nivel de calidad”, comenta Miguel Ángel Hernández.

Como parte de este proceso de consolidación, hay varios factores a considerar. Uno es el contrato por 10 años que la liga firmó con AppleTV+ para transmitir sus partidos en Estados Unidos y en todo el mundo.

Otro punto clave es la consolidación y cotización de sus franquicias.

Para darnos una idea de cuánto se han revalorizado los clubes, vamos a tomar como comparación a Jorge Vergara, quien compró un sitio en la MLS en 2004 y pagó US\$7,5 millones para fundar Chivas USA, y al

británico-egipcio Mohamed Mansour, que tuvo que poner en la mesa US\$500 millones por un espacio en la competición. Garber anunció a San Diego como la sede del nuevo club, propiedad de Mansour. Si en el ejercicio comparativo consideramos la inflación, lo que pagó en su momento el empresario mexicano por contar con un club en la MLS, hoy equivaldría a US\$12,2 millones; es decir, que las franquicias de la liga estadounidense aumentaron su valor 40,9 veces.

Otro punto fundamental en el nuevo impulso de la liga es la construcción de estadios. Entre 2000 y este año, se han estrenado 15 y casi todos exclusivos para jugar fútbol. “Me acuerdo de que [el comisionado] Garber nos contaba que tenían en mente construir estadios pequeños para que se llenaran y dieran buena imagen en televisión. Probablemente hoy escuchar eso no



resulte novedoso, pero, en su momento, era algo en lo que nadie ponía atención en el fútbol”, dice el fundador de la agencia FinalScore.

APPLETV+ COLOCA A LA MLS EN TODO EL MUNDO

De entrada, el tema económico es relevante. Contar con US\$250 millones cada año es un acuerdo que jamás había firmado la MLS, además de los contratos que estableció para la televisión lineal. En total (reportó, hace meses, Sports Business Journal), el contrato fue por 10 años y US\$2.500 millones.

Este acuerdo incluye el MLS Season Pass. Se trata de un servicio de suscripción para ver todos los partidos de la MLS y Leagues Cup, así como cientos de partidos de la MLS Next Pro y MLS Next, todos sin bloqueos ni restricciones, a excepción de México, donde, este año, la Leagues Cup se transmitirá por televisión por cable.

El servicio está disponible en más de 100 países. La llegada de Lionel Messi, documenta Sportico, ha generado muchas suscripciones.

Hace unas semanas, FORBES estuvo presente en un encuentro de medios con Apple en el país, y los directivos de la compañía dijeron que están “contentos con la aceptación del producto [el MLS Season Pass] en América Latina”.

De acuerdo con *The Hollywood Reporter*, la meta de Apple es lograr, para 2026, 36 millones de suscriptores para su sistema de streaming. En la actualidad tiene 25 millones.

Desde el anuncio del fichaje de Messi, de acuerdo con la herramienta de Google Trends, ha aumentado la búsqueda del servicio MLS Season Pass en el mundo. Los países con mayor cantidad de búsquedas fueron Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Argentina, Colombia, España, Alemania, México, Italia y Brasil.

Además, Apple no solo transmitirá



los partidos, sino que también generará experiencias a través de la creación de contenidos cruzados con sus otras aplicaciones.

El MLS Season Pass ofrece documentales, series, programas pre y postpartido. Además, suma otras de sus propiedades.

Por ejemplo, a través de Apple Maps se ha creado “guías del partido” y localización de bares y restaurantes para verlo; con MySports se accederá a las noticias deportivas; también se ha sumado el servicio de Siri para obtener información de la liga; se hará una docuserie de Messi y, además, habrá *playlists* en Apple Music.

Es un “concepto 360”. La suscripción al contenido de la liga estadounidense es más que partidos de fútbol y catapultará el torneo a nivel mundial. Por eso se explica que Messi tendrá un porcentaje de las ganancias.

El mismo esquema se seguirá con Adidas y la tienda Fanatics, que le darán a Lio un porcentaje de las ventas que genere el jugador argentino.

INTER DE MIAMI AUMENTARÁ SU VALOR

La llegada del jugador argentino aportará otros dos beneficios directos para el Inter de Miami: uno es que la ha convertido ya en la plantilla más cotizada

© MIKE EHRMANN / GETTY IMAGES



“CON LA LLEGADA DE MESSI SE PUEDE GENERAR UN MOVIMIENTO MUY INTERESANTE: QUE JUGADORES DE LA ‘CLASE MEDIA’ PUEDAN EMPEZAR A VOLTEAR SERIAMENTE A LA MLS PARA IRSE A JUGAR ALLÁ Y, ENTONCES, ENGROSAR EL NIVEL DE CALIDAD”.

MIGUEL ÁNGEL HERNÁNDEZ

CEO Y FUNDADOR DE LA AGENCIA DE MARKETING DEPORTIVO FINALSCORE

de la MLS, con un valor de 79,1 millones de euros (US\$86,1 millones, al tipo de cambio actual); el otro es que se incrementará el valor del club por la construcción de un nuevo estadio.

Sin Messi, la plantilla del Inter se cotiza en US\$37,4 millones, según *data* de BeSoccer, pero con el futbolista argentino el precio sube a US\$86,8 millones. Y con la llegada de Sergio Busquets (con quien Lio compartió éxitos en el FC Barcelona), el valor aumentó 5 millones más, hasta llegar a los US\$92,3 millones.

Sin embargo, el punto más relevante es que el “efecto Messi” tiene que ver en cómo impacta a la institución en el

mediano y largo plazo, y eso se mide en la valoración de la franquicia.

Como se ha dicho, hay un par de factores centrales que influyen en el precio del club: uno es Messi y el otro la construcción del nuevo estadio. Para darle “precio” a un equipo, se toman en cuenta el valor de marca, la infraestructura, el precio de sus jugadores, los ingresos, los contratos y otros.

El Observatoire du Sport-Business de Francia puso en la mesa lo que significa la llegada de Messi a un club. En aquel momento (cuando se unió al PSG), anunciaron que la salida y/o llegada del argentino de una franquicia, de acuerdo con un estudio financiero, significa entre un 10 y 20% de crecimiento en el valor de un club.

Hoy, según *FORBES*, Inter de Miami se cotiza en US\$600 millones. Si mantenemos la ecuación, la llegada de Lio le ha significado un crecimiento de hasta US\$720 millones en el valor de franquicia.

Hoy, Miami es la número 11 por su valor total, pero la llegada del argentino ya posiciona al equipo en la quinta posición de la liga.

La construcción de un complejo deportivo para el club, que incluye un

estadio de fútbol para 25.000 personas, espacios para oficinas, centro comercial, un hotel de 750 habitaciones y campos públicos de fútbol significa una inversión de US\$1.000 millones.

Así que, con Lionel Messi y el nuevo estadio (cuya edificación se iniciará próximamente), el club puede llegar a cotizarse hasta en US\$1.720 millones.

A esto hay que sumar la apreciación que tendrá el estadio, los ingresos por Messi, y que Miami será una de las sedes del Mundial 2026.

Sport Business documenta que, en dos o tres años, el valor de la franquicia puede superar los US\$2.000 millones. Hoy, el equipo LAFC tiene un precio de US\$1.000 millones, siendo el único del continente que alcanza ese valor.

Es verdad, Messi dejó millones de dólares por no jugar en Arabia, pero, a mediano y largo plazo, estar en Estados Unidos, en Miami, en una liga en crecimiento, que tiene relación con una compañía que transmite la competición por todo el mundo y en un país que es el rey del *sports marketing*, podría ser la mejor decisión profesional que haya tomado Lio Messi en su carrera y lo encamina a cambiar la historia del fútbol. **15**

30

MUJERES + PODEROSAS DE CHILE

PRESENTAMOS LA SEGUNDA EDICIÓN DE NUESTRO LISTADO “LAS 30 MUJERES MÁS PODEROSAS DE CHILE”. EN ESTA PUBLICACIÓN, “FORBES CHILE” DESTACA A 30 LÍDERES (5 DE ELLAS FIGURAN EN LA PORTADA) QUE INSPIRAN E INFLUYEN EN SUS ÁREAS DE TRABAJO, PERO QUE TAMBIÉN BUSCAN CERRAR BRECHAS DE GÉNERO Y ACABAR CON LOS ESTEREOTIPOS EN EL PAÍS. EN ESTA OPORTUNIDAD, LA REVISTA RESALTÓ EL APORTE Y EL TRABAJO DE MUJERES EN ÁREAS COMO EL DEPORTE, LA CIENCIA, EL ARTE Y LOS NEGOCIOS, ENTRE OTRAS.

METODOLOGÍA:

FORBES CHILE replicó el esquema de su casa matriz en Estados Unidos para seleccionar a las mujeres más poderosas, con la diferencia de que este listado no es un ranking y que los personajes que figuran en ella están ubicados de forma aleatoria. El equipo editorial de **FORBES CHILE**, asesorado por expertos en diversas áreas, determinó quiénes forman parte del grupo de mujeres destacadas. Los criterios para seleccionar a los personajes fueron: poder duro (los recursos que administran, como ingresos o

patrimonio neto), su impacto (número de colaboradores que tienen sus organizaciones o el tamaño de la población que lideran), poder dinámico (audiencias, comunidades en las que impactan e influencia creativa) y poder blando (aquello que hacen con su influencia). Las mujeres en este listado forman parte de diferentes esferas de la vida pública, como las entidades estatales, la academia, el deporte, el empresariado y la ciencia.

Debora Mattos, gerente general de Coca-Cola para Chile: “La diversidad, la equidad y la inclusión están en el ADN de nuestra compañía”

La gerente general asegura que la compañía invierte en el crecimiento personal de los empleados para hacer realidad su propio propósito. La empresa ya cumple 80 años de presencia en Chile.



Foto: Debora Mattos, gerente general de Coca-Cola para Chile

Diversidad, equidad e inclusión son 3 pilares fundamentales que Coca-Cola promueve a nivel local y global. La meta de la compañía, es lograr que el 50% de los puestos directivos sean ocupados por mujeres para el año 2030. Actualmente, la cifra alcanza el 36% en América Latina, mientras que en Chile llega al 50%.

En este año, donde la empresa cumple 8 décadas en el país, logró ver el camino recorrido en el que sus bebidas y su portafolio, ha estado en el centro de las mesas. Desde su llegada en 1943, Coca-Cola se ha convertido en una parte integral de la cultura chilena.

Entrevistamos a Debora Mattos, sus respuestas a continuación.

¿Qué tan importante es la diversidad, la equidad y la inclusión al interior de la empresa?

La diversidad, la equidad y la inclusión están en el ADN de nuestra compañía. Está entrelazada en todos los aspectos de nuestra forma de hacer negocios y funcionamos como un equipo. Estoy segura de que la única manera de alcanzar nuestro propósito es trabajar en conjunto para promover una cultura que lo haga posible.

En la compañía construimos una cultura inclusiva, aprovechando la diversidad y talento presente en toda la unidad operativa interconectada de América Latina, e invertimos en el crecimiento personal de los empleados para hacer realidad nuestro propósito.

¿Cómo ha sido el desafío de implementar y gestionar políticas sostenibles y avanzar hacia un cambio cultural?

Tengo una visión clara de cómo quiero liderar y marcar la diferencia, con eso en mente y desde mi historia de vida me planteé cómo podía aportar a Coca-Cola, cuál sería mi sello. Estoy comprometida con los valores de Coca-Cola en Chile y en la región. Sé que el camino hacia la sostenibilidad y el cambio cultural es desafiante, que aún existen muchas barreras y mitos que derribar, pero estoy comprometida a liderar el cambio en la industria. La diversidad es el negocio de Coca-Cola.

¿Qué diferencias puede generar el que un negocio tenga una perspectiva de diversidad e inclusión?

La adopción de una perspectiva de diversidad e inclusión en un negocio puede generar impactos significativos tanto en el planeta, como en la ciudadanía. Esta perspectiva promueve la diversidad en todos los niveles de la compañía y garantiza la inclusión de personas de diferentes géneros, orientaciones sexuales y capacidades puedan contribuir a un entorno laboral más enriquecedor y colaborativo. Todo esto se traduce en equipos más creativos y diversas perspectivas, lo que a su vez fomenta la innovación y la resolución de problemas.

¿Qué consejos les podrías dar a mujeres que hoy hacen carrera en el mundo corporativo?

A las nuevas generaciones de mujeres, me gustaría transmitirles un mensaje de empoderamiento y posibilidades ilimitadas. Les animo a que sigan sus pasiones y sueños con determinación y confianza, desafiando los estereotipos y superando obstáculos. Aprovechen las oportunidades de aprendizaje y crecimiento, y no tengan miedo de asumir roles de liderazgo. A todas les recuerdo que su voz es fundamental en la construcción de un futuro más inclusivo y equitativo.

Por: Vanessa Arenas

Foto © Rodolfo Jara

“EXISTE DESIGUALDAD, PERO CADA VEZ VAMOS VISUALIZANDO MÁS QUE SOMOS MUJERES PODEROSAS”

CONSTANZA ALBAYAY

Campeona mundial de sandboard



La chilena Constanza Albayay, de 29 años, llegó al sandboard tras practicar snowboard en Estados Unidos. Al regresar a Chile, y en plena pandemia, comenzó a entrenar con su tabla en las dunas de la región de Atacama. De inmediato se sintió flechada por el paisaje, la paz que le daba volver a hacer algo que le gustaba y la idea de potenciar y dar a conocer este deporte.

Desde muy joven Albayay fue deportista. A los 10 años se inició en el karate. Esa pasión por los deportes la llevó a incursionar en el sandboard, disciplina en la que se coronó campeona mundial en dos categorías (Slalom y Big Air) durante 2022 en el campeonato mundial Baja.

“Siento que todos tenemos un camino único y especial que recorrer, descubrir y aprender. El sandboard para mí ha sido eso: abrir [espacios] donde existían brechas. [...] No contaba con los recursos suficientes. Tuve que invertir lo que no tenía para llevarme a donde estoy hoy. Una de mis principales ideas es abrir las puertas para todas las demás generaciones porque sé que existe esa desigualdad, pero creo que cada vez vamos visualizando más que somos mujeres poderosas”, comentó a **FORBES**.

Albayay cuenta que ha tenido que hacer muchos esfuerzos en su disciplina para alcanzar los auspiciadores con los que soñaba. Sin embargo, reconoce que aún no ha llegado al nivel económico que desea, aunque cada día se siente más cerca. Ha trabajado con Ariel (el detergente) para un comercial en los Emiratos Árabes y ahora está trabajando en otros proyectos con una productora que, de momento, no puede detallar.

Pero su meta más importante, afirma, es lograr que el sandboard llegue a ser un deporte olímpico. “Estamos reclutando a los mejores *riders* a nivel nacional y mundial para que nuestra comunidad crezca y podamos crear un deporte consolidado. Este trabajo lo estamos haciendo en Arica, Iquique, Antofagasta, Coquimbo y Atacama, generando campeonatos de nivel. De esa manera, [esperamos] formar la Federación de Sandboard de Chile. Mi sueño es ser una de las organizadoras de la primera olimpiada de Sandboard en las dunas de la región de Atacama, que para mí concentra las mejores dunas del mundo”, señala. Antes de cerrar este año, Albayay quiere hacer el circuito completo del Clasificador del Mundial de Freeride 2024 y cerrar su calendario de competencias con el Circuito Nacional de Sandboard, que se realizará en Atacama.

Por: Laura Villahermosa

Foto © Rodolfo Jara

“DESDE MUJERES EN FINANZAS QUEREMOS CAMBIAR EL STATU QUO E IMPULSAR CAMBIOS REALES”

48

PORTADA • LAS 30 MUJERES + PODEROSAS DE CHILE

El interés de Rosario Strahovsky por las finanzas no fue amor a primera vista. La ejecutiva entró a estudiar Ingeniería Comercial en la Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC) con una idea muy clara: quería ser economista, especializarse en Políticas Públicas, y trabajar en el sector público o en alguna ONG. En el camino, no obstante, se fue dando cuenta de que la economía y las finanzas se interrelacionan y es imposible pensarlas por separado. “Fue así como decidí tomar ramos centrados en Finanzas, y comprendí que son una herramienta fundamental para entender el funcionamiento del mundo y la toma de decisiones”, explica la ejecutiva, que ha trabajado en importantes compañías del mundo financiero, entre ellas Banco de Chile, Moneda Asset Management, BlackRock y HMC Capital.

Cambiar su plan de trabajar en Políticas Públicas por las Finanzas implicó que Strahovsky tuviera que abrirse camino “sola” en un mundo predominantemente masculino. “En mis inicios profesionales no había muchas mujeres en el sector, ni tampoco referentes a los que mirar o seguir”, comenta. Sin embargo, matiza que nunca se sintió discriminada ni desvalorizada. Asegura haber tenido buenos jefes y líderes que la han ayudado a navegar y la han inspirado a mirar más allá y buscar nuevas oportunidades.

La máxima responsable de UBS en Chile —que asumió el cargo en 2021— impulsa la presencia de más mujeres en la industria que la acabó atrapando. Forma parte de Mujeres en Finanzas, organización con la que busca incentivar, apoyar y promover la participación de las mujeres en este sector liderado durante muchos años por hombres. “Nuestra labor es desafiar el statu quo, impulsar cambios reales y ser ejemplos de inspiración para las mujeres que están interesadas en el sector financiero. Juntos podemos crear una industria más equitativa, inclusiva y próspera para todos, pero no solo por un tema de ‘equidad bonita’, o por capricho, sino por sentido común, porque en la realidad se ha demostrado que el aporte de ambos géneros permite el desarrollo más productivo en las decisiones y mayor rentabilidad en las corporaciones”, detalla.

La ejecutiva es optimista respecto al avance actual de la diversidad en el mundo empresarial y asegura que cada vez más organizaciones están reconociendo la importancia de la diversidad de género en sus equipos y están tomando medidas para crear entornos más inclusivos y equitativos para todas las personas, independientemente de su género.



ROSARIO STRAHOVSKY

Country Head de UBS en Chile

Como una de las arquitectas más reconocidas de Chile y América Latina, Cazú Zegers es hoy un referente para las mujeres en su profesión y se ha consolidado como una abanderada de la arquitectura sostenible. Y es que Zegers —quien en un inicio apostó por estudiar Diseño y no Arquitectura— desde sus primeros proyectos tuvo un pensamiento sustentable y sensible con el medio ambiente y optó por implementar nuevas tecnologías para hacerlos térmicamente eficientes. Materializar estos proyectos, sin embargo, no fue fácil.

“La parte más compleja es convencer a los mandantes de los beneficios de estas innovaciones. Mis propuestas en estos ámbitos han estado siempre anticipadas 10 a 15 años, lo que te hace ser una voz en el desierto, pero poco a poco estas ideas se van concretando y volviendo evidente. Al parecer yo represento a esos seres que les toca ‘abrir esa cuota de desconocido que le corresponde a la época’, parafraseando al poeta Arthur Rimbaud”, reconoce Zegers, quien admite también que no fue fácil abrirse paso como mujer en su industria.

Hace más de dos décadas fundó el Estudio Cazú Zegers Arquitectura, que justamente se ha adherido al llamado de los arquitectos ingleses liderados por Andrew Baugh, en ser conscientes de que la industria de la construcción genera un 40% de emisiones de CO2 en la atmósfera.

Zegers —cuya arquitectura nace de la palabra poética— nos explica que lo que está marcando su carrera hoy es comprender la arquitectura como una disciplina artística que resuelve y da forma a la vida de los seres humanos en el planeta. Y añade que, por ello, están incursionando en sistemas complejos de hacer arquitectura donde se incorporan diferentes disciplinas, como, por ejemplo, la problemática de la vivienda social o el desarrollo territorial a partir de la pregunta de cómo nos desarrollamos sin desmitificar el territorio salvaje. “Los arquitectos lo que hacemos es ‘articular’, pueden ser pisos, muros, techos, en función de un vacío o bien un territorio en función de nuevas narrativas y con ello abrir nuevos usos sobre él”, dice.

Entre sus próximos proyectos figuran el edificio Memorial de la Cruz Roja Internacional en Ginebra; la Casa de la Geopoesía Keneth White en Ardèche, Francia; o la construcción del Museo Abierto de la Fundación Mustakis en Santiago. También tienen en cartera un lodge para la activación de la ruta Pehuenche en Araucanía Andina Norte y Sur y la creación de un barrio piloto para vivienda social en madera industrializada junto al Comité de Allegados Vivienda Digna, el Frente Popular, la Municipalidad de Maipú y Tecnofast.

“REPRESENTO A ESOS SERES A LOS QUE LES TOCA ‘ABRIR ESA CUOTA DE DESCONOCIDO’”

CAZÚ ZEGERS

Arquitecta,
fundadora
del Estudio
Cazú Zegers
Arquitectura



Por: Hugo Flores Córdova

Foto © Rodolfo Jara

“ESPERAMOS LLEGAR A 1 MILLÓN DE ESTUDIANTES DE AQUÍ AL 2030”

**KOMAL
DADLANI**

Bioquímica y
CEO de Lab4U

50

PORTADA • LAS 30 MUJERES + PODEROSAS DE CHILE

Komal Dadlani, hija de inmigrantes indios, despertó su pasión por la ciencia en su etapa escolar y tuvo varias motivaciones: resolver grandes problemas de la humanidad, responder preguntas y conocer más del mundo que la rodeaba. “Recuerdo que, cuando estaba en el colegio, realicé un trabajo sobre los premios Nobel y premios Nacional de Ciencia. Entre ellos estaba Pablo Valenzuela, chileno que recibió el Premio Nacional de Ciencias en 2002 por el desarrollo de la vacuna contra la hepatitis B. Él es bioquímico y era una carrera bien reconocida dentro de la Universidad de Chile. Por ahí nace esta pasión y búsqueda por querer solucionar algún problema de la humanidad”, dice la bioquímica.

Ese interés por la ciencia evolucionó con el tiempo y la llevó, con 24 años, a cofundar —junto a Álvaro Peralta— Lab4U, una startup de educación que logra que los smartphones se vuelvan pequeños laboratorios en los que los usuarios pueden realizar experimentos y actividades asociadas a la biología, la física y la química. “Mientras era estudiante universitaria, visité colegios. Pude ver que pocos establecimientos tenían acceso a un laboratorio o, básicamente, no contaban con uno. Vi a los niños muy curiosos y entusiasmados y no tenían cómo fomentar esa curiosidad, lo que me pareció muy lamentable, porque yo en la universidad estaba experimentando y cuando más aprendí de la ciencia fue, justamente, a través de esa indagación. Entonces, me cuestioné sobre cómo puedo llevar esa experiencia a la sala de clases de los niños: si yo lo estoy viviendo en la universidad, por qué no lo podemos vivir en los colegios”.

La startup de Dadlani empezó ofreciendo tres aplicaciones que funcionaban a modo de laboratorios: Lab4Physics, Lab4Chemistry y Lab4Biology. Hoy estas se han unido en una sola. “Estamos muy contentos porque hoy estamos trabajando con aproximadamente 8.000 estudiantes directamente y más de 10.000 indirectamente en la versión ‘freemium’. Pero en la versión pagada, con el auspicio de los corporativos y la venta directa de los colegios, son más de 6.000 estudiantes [que usan la plataforma unificada]”, dice la emprendedora.

El trabajo de la CEO de Lab4U ha sido reconocido a nivel internacional. Este año, fue la única emprendedora chilena invitada a la cumbre del World Economic Forum, realizada en Davos, foro que en 2020 la reconoció como una Young Global Leader. Previamente, fue premiada con el Cartier Women’s Initiative Awards 2015 e incluida en el MIT Technology Review 35 Under 35 Leaders in LatAm 2018. “Dentro de nuestros planes, esperamos llegar a 1 millón de estudiantes de aquí al 2030. Queremos continuar generando impacto en los colegios y sus estudiantes, mostrar que somos sustentables en el tiempo. Queremos llegar a *profitability* con números positivos”, dice la ejecutiva.



“CREO QUE VAMOS POR EL BUEN CAMINO [EN LA PROMOCIÓN DEL DEPORTE FEMENINO]”

Lleva 13 años de carrera profesional en el boxeo y es una de las pocas mujeres chilenas representantes en este deporte. Pero esta leona es multifacética, pues estudió psicopedagogía y también toca el violín.

Tenía 18 años cuando empezó a practicar el boxeo como una forma de ejercitarse y mantenerse saludable. Daniela “La Leona” Asenjo sabía de disciplina desde muy pequeña, cuando empezó a tocar el violín; sin embargo, fue en el boxeo donde consiguió su verdadera pasión.

“Desde pequeña tenía un carácter fuerte y siempre me llamaron la atención los deportes de contacto. A mi abuelo materno le gustaba mucho, él me enseñaba a lanzar algunos golpes al aire”, dice la ahora campeona mundial supermosca de la Organización Internacional de Boxeo (OIB), de 32 años.

En 2012 dejó su trabajo como psicopedagoga y comenzó a competir de forma profesional. Para 2016, junto a Carolina Rodríguez, eran las únicas boxeadoras profesionales en Chile. Admite que en sus inicios le costó abrirse paso y que la respetaran como representante femenina en este deporte.

“En ese entonces solo entrenaban hombres y también lo eran los dirigentes del mismo deporte. Pero este camino no lo he recorrido sola, junto a mi entrenador Alejandro Concha, ha sido una lucha de muchos años, lo que más ha costado ha sido conseguir colaboradores que apoyen los eventos deportivos”, cuenta la deportista a **FORBES**.

Ese ha sido el desafío más grande para “La Leona”. Abrirse camino durante todos estos años en este mundo, mostrando con logros deportivos que tenía el mismo talento que un hombre boxeador. Una vez que comenzó a ganar títulos importantes como profesional, fue ganando el respeto de más aficionados por el boxeo.

Como mujer en un deporte individual y siendo de Valdivia, al sur de Chile, Asenjo considera que se le ha hecho difícil conseguir auspiciadores y apoyo de empresas y marcas. Sin embargo, ve que el boxeo chileno ha crecido y evolucionado.

“Creo que vamos por buen camino, las mujeres nos hemos volcado en masas a realizar distintos deportes que hace algunos años parecían estar destinados exclusivamente a hombres. Creo que el apoyo y compromiso del sistema público y privado son fundamentales para la promoción y difusión del deporte femenino”, puntualiza.

DANIELA ASENJO

Campeona mundial supermosca de boxeo





FOTO: EFE

ISABEL ALLENDE
Escritora

Es la escritora viva en español más leída del mundo. Nacida en 1942 en Perú, Allende pasó su infancia en Chile y vivió en varios lugares su adolescencia y juventud, incluyendo Venezuela. La venta total de sus obras literarias (cerca de 30) alcanza los 73 millones de ejemplares y han sido traducidas a 42 idiomas. Recibió el Premio Nacional de Literatura de Chile en 2010 y desde 2004 es miembro de la Academia Estadounidense de las Artes y las Letras.



FOTO: FORBES

PATRICIA ANGELINI
Empresaria

Es uno de los siete chilenos más ricos del mundo. Junto a su hermano, Roberto Angelini Rossi, controla el grupo Inversiones Angelini. El *holding* más grande del grupo es AntarChile, firma que distribuye combustible, opera negocios de pesca y transporte marítimo e invierte en energía. La fortuna de Patricia Angelini fue estimada en US\$ 1.500 millones, según el listado “The World’s Billionaires 2023”, elaborado por **FORBES**.



FOTO: AMBROSIA.CL

CAROLINA BAZÁN
Chef

En noviembre de 2022, su restaurante, Ambrosía Bistro, se ubicó entre los 100 mejores restaurantes de Latinoamérica (en el puesto 72), según la organización The World’s 50 Best. De hecho, esta misma organización reconoció a Bazán como la mejor chef de la región en 2019. Junto a la sommelier Rosario Onetto, Bazán abrió Ambrosía Bistro en 2017. La chef también promueve la diversidad y los derechos de las familias homoparentales.



SOLANGE BERSTEIN

Presidenta del Consejo de la Comisión para el Mercado Financiero (CMF)

Encabeza la entidad estatal fiscalizadora del mercado financiero más importante del país. Desde este año, esta entidad también ha empezado a regular a las fintech debido a la entrada en vigencia de una nueva ley para esas startups que operan en Chile. Berstein es Ph.D. en Economía de la Universidad de Boston, magíster en Economía del programa de Ilades/Universidad de Georgetown y egresada de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Santiago.

FOTO: CMF CHILE



FOTO: CODELCO

CLAUDIA CABRERA

Gerenta general División Gabriela Mistral en Codelco Chile

Con más de 20 años de experiencia en la industria minera, Cabrera pasó a ser la primera mujer en asumir una gerencia general de división en la minera estatal. Estudió Ingeniería Civil Química en la Universidad de Concepción y tiene un diplomado en Gestión y MBA en Gestión Minera de la Universidad de Chile. Inició su carrera en Codelco y también trabajó en Antofagasta Minerals y BHP.



FOTO: @ERWINBUKA

ROMINA CONTRERAS

Bailarina de ballet

A los 8 años Contreras ingresó a la escuela del Teatro Municipal de Santiago y tras graduarse, a los 17 años, completó sus estudios en el Conservatorio Nacional Superior de Música y Danza de Lyon. Posteriormente pasó a formar parte del Ballet de Santiago y se convirtió en la primera bailarina de la compañía, siendo una de las más jóvenes en la historia de Chile en conseguirlo.



FOTO: RODOLFO JARA

ROSANNA COSTA

Presidenta del Banco Central de Chile

En febrero de 2022 se convirtió en la primera mujer presidenta del BCCh. Ingeniera comercial con mención en Economía de la Universidad Católica de Chile, Costa fue economista y consejera del banco antes de pasar a liderarlo. Fue directora de Presupuestos del Ministerio de Hacienda y subdirectora del *think tank* económico liberal Instituto Libertad y Desarrollo.



ELISA TORRES DURNEY

Fundadora de Girls in Quantum

Con tan solo 16 años Elisa fundó Girls in Quantum, organización que busca democratizar la educación en computación cuántica para las niñas de Latinoamérica. Es miembro de la red internacional de jóvenes "Latinas for Climate" y también es embajadora del programa "Yale Young Global Scholar". Además, forma parte del prestigioso Cambridge Future Scholar Programme.

FOTO: FACEBOOK



FOTO: © SATHIRI KELPA/ANADOLU AGENCY VIA GETTY IMAGES

CHRISTIANE ENDLER
Futbolista

Endler es considerada una de las mejores porteras del mundo y es la única latinoamericana que ha sido nominada al Balón de Oro. Este año se coronó campeona de la División de fútbol femenina de Francia con el Olympique Lyonnais, equipo con el que suma ya cinco títulos. Endler es la capitana de la selección de fútbol femenina de Chile.



FOTO: LINKEDIN

SILVIA FERNÁNDEZ EDWARDS
Country manager de BlackRock Chile

Lidera la operación local de la mayor gestora de activos del mundo. Es egresada de la carrera de Ingeniería Civil Industrial de la Universidad Católica de Chile y es miembro de Latin America Strategy Committee y Latin America Operating Committee de BlackRock. Desde noviembre de 2022 integra el Consejo Consultivo del Mercado de Capitales del Ministerio de Hacienda de Chile.



FOTO: ACERVO FONTBONA

IRIS FONTBONA
Empresaria

Gracias a su fortuna de US\$ 23.300 millones, la matriarca de la familia Luksic, es la décima mujer más rica del mundo y la mujer más rica de América Latina, según **FORBES**. La empresa familiar, Grupo Luksic, es la accionista mayoritaria en el Grupo Quiñeco, en cuyo portafolio figuran el Banco de Chile, CCU y CSAV, entre otras empresas, y en la minera Antofagasta Minerals.



PAULA GONZÁLEZ
Fundadora de Mujeres del Futuro

La arquitecta fundó en 2020 esta compañía que brinda educación y entrenamiento a mujeres mediante una comunidad de apoyo y talleres *on-demand*. González es, además, creadora de Smart Girls IA, una iniciativa que lleva a cabo talleres para niñas relacionados con tecnología. También es fundadora de la consultora +people, que busca promover culturas de productividad y bienestar.

FOTO: LINKEDIN



FOTO: LINKEDIN

LORENA GONZÁLEZ
Asociada de Aurus Ventures

Ingeniera comercial de la Universidad Adolfo Ibáñez, como asociada del fondo de *venture capital* Aurus Ventures, González forma parte de la todavía minoría de mujeres que administran fondos de inversión en la región. Fue incluida en el ranking de 135 profesionales de la Asociación para la Inversión en Venture Capital para Latinoamérica.



FOTO: STATKRAFT

MARÍA TERESA GONZÁLEZ
Country manager en Statkraft Chile

González lidera la operación de la empresa de energía en Chile desde 2020. Su organización inició este año un proceso de Debida Diligencia en Derechos Humanos. González ha promovido de manera pública una mayor inclusión de la mujer en el mercado laboral chileno. Este año fue invitada a unirse al consejo consultivo de Comunidad Mujer, una organización que promueve la igualdad de género en Chile.



FOTO: MAURIZIO ORTIZ

BÁRBARA HERNÁNDEZ
Nadadora de aguas gélidas

Esta deportista es poseedora de dos récord Guinness, uno de ellos por nadar el mayor recorrido en aguas gélidas sin protección. Conocida como “la Sirena de Hielo”, se ha fijado el objetivo de completar el reto “Siete Océanos”, que consiste en nadar siete canales del mundo de aguas heladas. Busca concientizar sobre la necesidad de proteger la Antártida y el océano Austral.



CARLA HERMANN
Física y académica

Hermann es académica del Departamento de Física de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile y desarrolla sus investigaciones en el campo de la óptica cuántica. Este año estrenó un programa sobre ciencia “Let’s Physical” para hablar de temas complejos con un lenguaje común.

FOTO: LINKEDIN



FOTO: UDP

PAULA JOFRÉ
Astrónoma y astrofísica

Estudió la carrera de Astronomía en la PUC y obtuvo una beca para estudiar en el Instituto Max Planck de astrofísica en Alemania. También hizo un doctorado en la Universidad Ludwig Maximilian de Múnich. Desde 2017 es miembro del Núcleo de Astronomía de la Universidad Diego Portales. En 2019 la revista TIME la incluyó en su lista de las 100 personas más influyentes del año.



FOTO: LINKEDIN

MARÍA SOLEDAD MATOS
CEO de Oracle Chile

Con más de dos décadas de experiencia en los sectores de tecnología y comunicaciones, Matos encabeza la operación chilena de una empresa global que tiene un fuerte foco en soluciones de *cloud*. Previamente, en Oracle ocupó el cargo de Chief Strategy Officer for the Multi Country Region in Latin America. La ejecutiva también es una fuerte promotora de la diversidad y la inclusión.



FOTO: EY

MACARENA NAVARRETE
Country managing partner de EY Chile

Es abogada por la Universidad de Chile. Como líder de una de las mayores firmas de consultoría del país, tiene a su cargo a más de 1.400 personas e impulsa iniciativas asociadas a diversidad e inclusión. Es miembro del Board Regional de América Latina Sur de EY y forma parte del directorio de la Cámara Chileno Norteamericana de Comercio y del consejo de la SOFOFA.



ROSARIO NAVARRO
Presidenta de la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA)

En mayo de 2023, Rosario Navarro fue elegida como la primera mujer presidenta de la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA), uno de los gremios empresariales más importantes de Chile. Esta empresaria chilena comenzó su carrera profesional en el arte tras egresar de la Pontificia Universidad Católica y en 2013 accedió al directorio de la tecnológica Sonda, convirtiéndose en la directora más joven. En 2017 ingresó a la SOFOFA y lideró el Comité de Evolución Empresarial.

FOTO: SOFOFA



FOTO: RODOLFO JARA

HEIKE PAULMANN
Presidenta de Cencosud

Es la primera mujer en asumir la presidencia del directorio de Cencosud. Es ingeniera comercial de la Universidad de Chile y tiene un MBA de la Adolfo Ibáñez. Paulmann está potenciando temáticas como la diversidad de género, la inclusión y la igualdad de oportunidades de la mujer en su compañía, que tiene uno de los directorios más diversos de las empresas IPSA de Chile.



FOTO: ACERVO ROSS

LILIAN ROSS
Presidenta de Chile Global Angels

Es ingeniera comercial y MBA de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Ross es empresaria y socia fundadora de Red Mujeres Alta Dirección desde el 2014. Ha sido mentora para empresarios y ejecutivos por más de 10 años a través de Comunidad Mujer y Pyme UC. Fue electa como presidenta del directorio de la red de inversionistas Chile Global Angels y también es escritora.



FOTO: ACERVO SILVA

BÁRBARA SILVA
Fundadora y presidenta de Her Global Impact

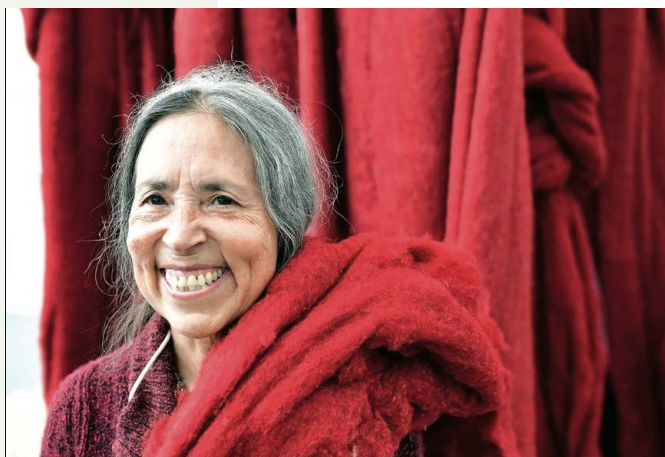
Psicóloga por la Universidad Adolfo Ibáñez, Silva es una experta en liderazgo femenino, y asesora de innovación estratégica, tecnologías y emprendimiento. Es fundadora y presidenta de Her Global Impact, una iniciativa académica que busca preparar e integrar el talento femenino a la era digital. Fue reconocida como mujer innovadora del Asia Pacífico.



ANA TIJOUX
Cantante de hip hop

FOTO: @THEPOINT8/ROLLING STONE/PENSKÉ MEDIA VIA GETTY IMAGES

Siendo niña, Tijoux se adentró en el mundo del hip hop como bailarina pero poco después se convirtió en cantante. Saltó a la fama en 2010 con la canción "1977" y en sus canciones afloran las demandas sociales y la lucha de género. Fue elegida como la mejor rapera en español por ROLLING STONE y este año fue incluida entre los 50 raperos más esenciales en español por la revista Billboard. Ha publicado su primer libro, SACAR LA VOZ.



CECILIA VICUÑA
Poeta y artista

FOTO: © THOMAS LOHNES/GETTY IMAGES

Vicuña es una de las artistas visuales más reputadas del país, que ha llevado a cabo exposiciones en los museos Guggenheim de Nueva York y el Tate Modern de Londres y cuyas obras reconocen los pueblos y culturas originarias. Este año, la Universidad de Chile la distinguió Doctor Honoris Causa y la Academia de las Artes y las Letras de Estados Unidos la escogió para ser miembro honorario extranjero. En 2022, se convirtió en la primera latinoamericana en recibir el León de Oro en la Bienal de Venecia.

Por Will Yakowicz

Fotos © Jon Rose

Hambre de éxito

"Simplemente probamos un montón de cosas", dice Whiteman, en su sede de Boulder, sobre los primeros productos de Wana. "Teníamos productos horneados, teníamos dulces y durante un breve período de tiempo hicimos carne seca infundada".



REPORTAJES • CANNABIS LEGAL | 58

EL PUNTO DULCE

NANCY WHITEMAN CONVIRTIÓ WANA BRANDS EN UN GIGANTE DE LOS COMESTIBLES DE CANNABIS Y LUEGO LO VENDIÓ POR US\$ 350 MILLONES JUSTO ANTES DE QUE LAS ACCIONES DE MARIHUANA COLAPSARAN.

En una mañana de sábado recientemente, Nancy Whiteman se encontró drogada en un supermercado de Boulder, Colorado.

Whiteman, de 64 años, quien cofundó la empresa de comestibles de cannabis Wana Brands, con sede en Boulder, en 2010, estaba probando una nueva gomita que su empresa había desarrollado y su equipo de producto le pidió que identificara los efectos que tenía en ella,

específicamente en su energía física o mental. Tomó el comestible poco antes de una clase de pilates y dos horas después se sintió cautivada por las etiquetas y los productos en su cadena de supermercados local.

"Siempre soy el conejillo de indias", dice Whiteman, quien prueba todos los productos que crea Wana, incluidas las gomitas diseñadas para que los consumidores se sientan tranquilos, se duerman o se concentren. "No tenía mucha hambre", dice sobre su

experiencia con el supermercado. “No fue una cosa impulsada por el antojo; era más cognitivo. Me dije a mí misma: ‘Oh, Dios mío, mira el empaque. ¿Quién sabía que hay atún en frascos de vidrio empacados en aceite de oliva extra virgen?’. Pero, de repente, esto despertó un gran interés en mí debido a esta formulación en particular”.

En poco más de una década, Whiteman, apodada la “reina de la marihuana legal” en 2017, ha construido una de las marcas más exitosas en la industria del cannabis. No es un nombre familiar, pero ha convertido a Wana de manera silenciosa y metódica en una de las compañías de comestibles con infusión de cannabis más grandes del mundo, con ingresos estimados para 2022 de US\$ 115 millones. Y después de que Whiteman, que poseía el 100% de la empresa, firmara un acuerdo en octubre de 2021 para vender Wana con una valoración de US\$ 350 millones a la empresa de cannabis Canopy Growth Corporation, se ha convertido en una de las empresarias más ricas de la industria legal de la marihuana, valorada en US\$ 26.000 millones.

Canopy tiene su base en Canadá, donde el cannabis es legal a nivel nacional, pero cotiza en bolsa en EE.UU., lo que significa que el acuerdo no puede cerrarse hasta que la marihuana deje de estar prohibida a nivel federal. Canopy ha decidido establecer una entidad en los Estados Unidos para cerrar el trato con Wana más rápido, al igual que otros acuerdos similares, pero Whiteman ya ha recibido la mayor parte del dinero. El acuerdo que ella cerró puede calificarse como único: convenció a Canopy de comprar la opción de adquirir Wana, y Canopy le pagó US\$ 297,5 millones en efectivo por el 85% de la compañía y le entregará el 15% restante cuando se cierre la transacción.

Después de impuestos, un desembolso considerable en efectivo para sus empleados y una donación de US\$



EN UNA MAÑANA DE SÁBADO RECIENTEMENTE, NANCY WHITEMAN SE ENCONTRÓ DROGADA EN UN SUPERMERCADO DE BOULDER, COLORADO.”

50 millones a su organización sin fines de lucro, **FORBES** estima que Whiteman tiene una fortuna de US\$ 225 millones, suficiente para debutar en el ranking de las empresarias más exitosas de Estados Unidos de este año.

“Ella ganó”, dice la inversionista de cannabis Emily Paxhia, quien cofundó el fondo pionero de cobertura Poseidon con sede en San Francisco en 2013 y no ha respaldado a Wana. “Ella despejó una de las mayores salidas, dólar por dólar, como propietaria individual. Ella acertó en el momento oportuno, y todos en la categoría de gomas tienen una deuda de gratitud con Nancy. Es fácil de seguir, pero ella lo empezó”.

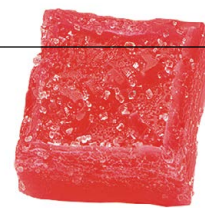
Wana no es la marca más llamativa o un favorito de los medios como los competidores Wyld o Kiva, pero es el caballo de batalla constante de la categoría. “No nos importa especialmente ser geniales”, dice Whiteman mientras desayuna huevos revueltos y papas en el Lambs Club de Manhattan. “Nos preocupamos por ser efectivos. Y ser innovadores”.

Según la compañía de datos con sede en Seattle, Headset, los comestibles representan alrededor del 13% del mercado legal de cannabis, o alrededor de US\$ 3.400 millones en ventas el año pasado. En su estado natal de Colorado, Wana es la segunda marca de comestibles más vendida, justo detrás de Wyld, con un 26% estimado del mercado y US\$ 61 millones en ventas minoristas en 2022, según

datos de Headset (Wana vende al por mayor, por lo que generó alrededor de US\$ 30 millones en ingresos en Colorado). En general, Wana y sus filiales producen casi 100 millones de gomitas al año. Si bien Kiva y Wyld son marcas más grandes en términos de ventas, Wana es la más extendida, disponible en 15 estados de EE. UU., Puerto Rico y nueve provincias canadienses.

“Creo que la estrategia de Wana es más amplia que profunda en el sentido de que tienen más exposición que la mayoría de las marcas en cada estado”, subrayó Cy Scott, CEO y cofundador de Headset.

Whiteman no estaba destinada a ser una jugadora poderosa en la hierba. Nacida en Chicago y criada en White Plains, Nueva York, obtuvo su maestría en Administración de Empresas en la Universidad de Massachusetts y, a principios de la década de 1990, vivía en Boston, donde trabajaba como vicepresidente de Marketing en la venerable compañía de seguros de vida Paul Revere. Whiteman, su esposo y su hija se mudaron a Boulder en 1996 y ella comenzó su propia consultoría, ayudando a clientes como MSN de Microsoft con el marketing. Un día de 2010, su hija invitó a una amiga y Whiteman comenzó a hablar con el padre de la amiga sobre el trabajo. Cuando ella le preguntó qué hacía, él dijo: “Oh, no lo aprobarías”, recuerda Whiteman. “Lo que llamó toda mi atención”. Explicó que estaba haciendo un “refresco con infusión” y, aunque Whiteman estaba





“extremadamente familiarizada” con la marihuana (empezó a fumar hierba cuando era adolescente), no estaba al día con el lenguaje del cannabis legal.

“Ni siquiera sabía de qué estaba hablando, pero me explicó que estaba infundando con marihuana, que es como lo llamábamos antes de que empezáramos a llamarlo ‘cannabis’”, dice ella. “Y empezamos a hablar”.

Whiteman y su esposo comenzaron a hacer comestibles en una cocina comercial que compartían con el padre de la amiga de su hija en Boulder. Durante los primeros días del cannabis legal en Colorado, el mercado de comestibles presentaba principalmente alimentos de aspecto casero como los que encontrarías en

una venta de pasteles de la escuela. “Simplemente probamos un montón de cosas: teníamos productos horneados, teníamos dulces y durante un breve período de tiempo hicimos carne seca infundada”, dice Whiteman, riendo.

Sin firmas de datos ni software de marketing para ayudar a las empresas de cannabis a tomar decisiones sobre productos, Whiteman visitó cada dispensario que vendía sus productos para averiguar cuáles eran los más populares entre los clientes. “Dejamos de hacer las cosas que no compraban”, dice, “y seguimos haciendo las cosas que compraban”.

A finales de 2011, los Whiteman se mudaron a su propia cocina y se divorciaron (siete años después, compró

la propiedad de su exmarido para convertirse en la única propietaria de Wana). Habían desarrollado una versión del producto por el que Wana sería conocida: la gomita con infusión de THC. En ese momento, en Denver, un competidor había comenzado a comprar ositos de goma y los rociaba con aceite de hachís. Whiteman pensó que podían hacerlo mejor e hizo desde cero la primera gomita de pectina de Wana apta para veganos.

“Entramos en ese segmento de productos muy temprano, antes de que los datos nos dijeran que la gomita iba a ser la aplicación asesina, por así decirlo, de los comestibles”, dice ella. “Ahora, por supuesto, las gomitas son algo así como el 75% de la categoría y realmente se han convertido en la plataforma para los comestibles”.

En 2015, Wana se expandió a Oregón. Como la marihuana estaba y sigue estando prohibida a nivel federal, el cannabis no puede cruzar legalmente las fronteras estatales. Whiteman tenía una opción: construir una cocina en cada estado en el que quisiera expandirse o licenciar sus recetas, formulaciones y marcas a socios en otros estados. Ella se fue con la licencia.

“Decidimos no salir a recaudar mucho dinero y en su lugar ser ligeros en activos, lo cual es una forma muy eficiente en cuanto al capital para hacer las cosas”, dice Whiteman, quien todavía parece encajar bien en cualquier reunión de la junta corporativa, pero puede decirle la diferencia entre los métodos de extracción de THC, como la colofonia viva y el destilado. “Observé otros modelos y sentí que la concesión de licencias tenía el potencial de ser tan rentable o más rentable que establecer instalaciones en todos los estados. En ese entonces, todos pensábamos que la legalización federal podría llegar un poco más rápido, por lo que existía el espectro de tener que establecer instalaciones en todos los estados con una buena posibilidad de que luego tuviera que cerrarlas en algún momento”.

La compañía ahora tiene 16 socios en los EE.UU. y Canadá. Dependiendo de la necesidad de contratar personal local de ventas y marketing, Wana se queda con una parte de entre el 15% y el 40% de los ingresos.

La estrategia no siempre ha ido bien. A pesar de ser uno de los tres fabricantes de comestibles más grandes de los Estados Unidos, Wana ya no tiene presencia en California, el



Determinación en las gomitas

Whiteman no se conforma con su éxito en Estados Unidos. “Estoy empezando a mirar hacia Europa”, dice. “Parece que los productos comestibles están en consideración en Alemania”.



ENTRAMOS TEMPRANO, ANTES DE QUE LOS DATOS NOS DIJERAN QUE LA GOMITA IBA A SER LA APLICACIÓN ASESINA DE LOS COMESTIBLES.”

recuerda, “y sentí que estar alineado con una organización más grande tendría más sentido para una marca independiente”.

Whiteman comenzó a hablar con Canopy, que cotiza en el Nasdaq y del cual el gigante del alcohol con sede en Nueva York, Constellation, fabricante de la cerveza Corona y el vodka Svedka, posee una participación del 47%.

“Como todos nosotros, fui más optimista sobre que la legalización federal sucediera más rápido”, dice. “Y ciertamente me gustó la conexión de Constellation y el acceso que tenían a las licorerías. Me pareció el momento adecuado”.

Con la legalización federal en el aire y el precio de las acciones de Canopy bajando un 86% desde abril pasado, Canopy está creando una entidad estadounidense para completar la adquisición.

“Nancy tuvo un momento brillante”, dice Paxhia de Poseidon, explicando que vendió Wana en la parte superior del mercado, antes de que la industria cayera de sus máximos inducidos por la pandemia.

Con el acuerdo de venta en marcha, Whiteman se ha convertido en una de las empresarias más exitosas de la industria del cannabis.

Mientras termina su desayuno en el Lambs Club antes de un discurso en una conferencia de cannabis al otro lado de la calle, reflexiona sobre una pregunta. Mientras la economía del cannabis con licencia de Nueva York lucha contra su desenfundado mercado gris sin licencia, ¿llegará Wana al Empire State?

“El atractivo del mercado de Nueva York para las marcas legales, entre los impuestos, la falta de control sobre los dispensarios ilegales y el lento despliegue de los dispensarios legales, actualmente no existe”, dice. “Es difícil para mí ver cómo alguien gana dinero en este momento”.

En lugar de perder el sueño por la ciudad que nunca duerme, Whiteman se está enfocando en mercados fuertes y en crecimiento que no reciben mucha atención. “Las ventas están en auge en Missouri”, dice ella. “Puedo decirte eso”. **1**

mercado de cannabis más grande del país, que registró ventas por US\$ 5.300 millones el año pasado. Kiva generó US\$ 183 millones en ventas minoristas allí en 2022, mientras que Wyld generó US\$ 127 millones, según Headset (ambas compañías venden al por mayor). Pero, a pesar del dinero en juego, Wana se fue de California después de dos años y medio.

“Por casualidad ingresamos al mercado justo cuando los precios mayoristas comenzaron a caer en picado”, dice ella. “Nuestro socio no quería competir por precios más bajos, lo cual es comprensible. Terminamos en una situación poco envidiable de ser un producto muy caro en un mercado que experimentaba una fuerte

compresión de precios. No veía una forma de lograr la rentabilidad”. Después de haberse lanzado en California en 2019, Wana abandonó ese mercado en la segunda mitad de 2022. La compañía también se retira de Oregón por razones similares.

En 2020, cuando parecía que la legalización federal estaba al alcance de la mano de la administración entrante de Biden, Whiteman comenzó a reunirse con algunas grandes empresas de cannabis que tenían instalaciones de cultivo, fabricación y venta minorista en varios estados, y con empresas de capital privado e inversores fuera de la industria para explorar cuánto podría valer Wana.

“Tenía la sensación de que la industria estaba empezando a cambiar”,

Por Angel Au-Yeung y David Jeans

Foto © Mike McGregor

EL HOMBRE QUE DIO DEMASIADO

CUANDO EL CARISMÁTICO CEO DE ZAPPUS MURIÓ A LOS 46 AÑOS EN 2020 DESPUÉS DE UN MISTERIOSO INCENDIO, “FORBES” REVELÓ QUE ESTABA RELACIONADO CON LAS DROGAS. PERO SU ESPIRAL AUTODESTRUCTIVA SE HIZO EVIDENTE MESES ANTES EN LA COMUNIDAD UTÓPICA QUE INTENTÓ CONSTRUIR EN PARK CITY, UTAH. EN ESTE EXTRACTO EXCLUSIVO DE “WONDER BOY”, Hsieh COMENZÓ A PAGAR MILLONES DE DÓLARES A UN CÍRCULO ADULADOR DE ACÓLITOS EN UN INTENTO DESESPERADO POR QUE LE BRINDARAN FELICIDAD DURANTE LAS ÚLTIMAS SEMANAS DE SU VIDA.



62 | REPORTAJES • INVERSIÓN DE RIESGO



a familia de Tony Hsieh ya había ido y venido cuando el CEO de Zappos, de 46 años, compró un rancho en Park City, Utah. Después de un episodio maniaco y una hospitalización posterior en junio de 2020, sus padres llegaron a la ciudad con sus dos hermanos, Dave y Andy. A pesar de su llegada, Tony pasó poco tiempo con ellos y les pidió a sus amigos que se aseguraran de que nunca se quedara solo con ellos.

En los momentos en que Hsieh pasaba tiempo con su familia, les resultaba difícil conectarse con él. Durante un momento con su madre, Judy, le dijo que sería abierto con ella si actuaba como su amiga. Si actuaba como un miembro de la familia, entonces él ocultaría información. Después de que Judy le dijo que necesitaba ver a un terapeuta, él accedió, pero solo si por cada minuto que él estuviera en terapia, ella se sentaba en un baño de hielo. Cuando ella volvió a mencionar el tema de la terapia, mencionando sus problemas

de atención, Tony salió de la casa furioso.

Cuando llegó el momento de que la familia se fuera, Andy lo pensó dos veces antes de irse. A pesar de su distancia a lo largo de los años, ver a un remolino de personas nuevas que nunca había conocido antes le hizo querer quedarse en Park City y vigilar a su hermano mayor. Diez días después, regresó y se dio cuenta rápidamente de que había entrado en un ecosistema donde las personas competían por el dinero de Tony, presentando proyectos que no tenían sentido y viviendo en casas que de otra manera nunca podrían permitirse. Y había una regla que dictaba de manera ominosa muchos comportamientos en el enclave de Park City: nunca decirle a Tony que estabas preocupado por su comportamiento. Hacerlo significaba arriesgarse a la excomunión.

Una solución que se le ocurrió a Andy fue traer a personas en las que pudiera confiar para cuidar de Tony. Casualmente, Andy sabía que

durante un tiempo su hermano había querido trabajar con su amigo de toda la vida, Tony Lee. Lee había encabezado los préstamos de Wells Fargo a Zappos en 2003, cuando la empresa estaba cerca de la bancarrota. Desde entonces, Lee había trabajado en varios bancos más pequeños antes de establecerse en Texas para administrar las finanzas de la familia Bass, la dinastía del petróleo valorada en más de US\$ 5.000 millones. Lee y Andy habían sido amigos cercanos a lo largo de los años; Andy le había pedido que fuera el padrino en su boda antes de que fuera cancelada. Ahora, en un momento en que los gastos de su hermano estaban fuera de control, Andy pensó que podrían beneficiarse de un administrador financiero profesional para realizar una debida diligencia.

Lee estaba renuente a considerar la idea de abandonar su vida en Texas y dejar un trabajo cómodo para unirse a la manía del mundo de Tony Hsieh, pero accedió a una reunión. Durante una cena a finales de julio en un restaurante de Main Street, Hsieh le dijo que estaba convirtiendo Park City en una comunidad similar a la que había construido en el centro de Las Vegas unos años antes, pero mejor. El papel de Lee implicaría supervisar todas las finanzas en las empresas de Park City. Como había hecho con otros, Hsieh ofreció pagar el doble del salario actual de Lee, lo que significaba que ganaría US\$ 1,5 millones al año. Percibiendo la vacilación de Lee, Hsieh se volvió hacia una de las personas en la cena y sugirió que si podía convencer a Lee de quedarse, recibiría una comisión del 10%, o US\$ 150.000.

Después de la cena, Andy apartó a Lee. Explicó que tenerlo supervisando las finanzas tenía sentido por múltiples razones. Además, podría ayudar a eliminar a las personas que estaban aprovechándose de su hermano.

La solicitud de Andy venía con un sentido de urgencia, ya que los fondos habían estado sangrando de las cuentas de Tony durante muchos meses. Si

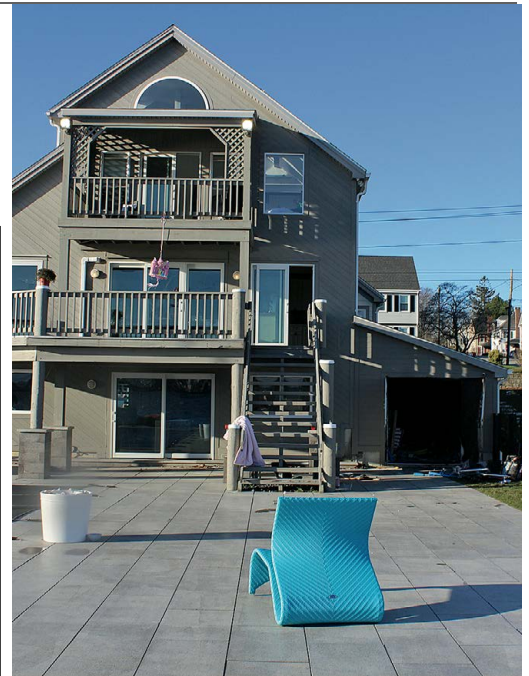
Preguntas candentes: el cobertizo de New London, Connecticut, donde Hsieh se atrincheró durante el incendio de 2020, contenía gas hilarante, marihuana, un calentador de propano y velas.

bien algunas personas tenían preocupaciones sobre aceptar dinero de un hombre que se alejaba cada vez más de la realidad debido al consumo excesivo de drogas y otros comportamientos erráticos, pocos parecían haber considerado el pacto faustiano en el que estaban entrando, un descuido que tomó una forma vívida cuando Hsieh encontró otra fascinación destructiva.

En las semanas siguientes a su salida del hospital, Hsieh se había centrado en el estudio del biohacking para aumentar su rendimiento personal. Estaba convencido de que inhalar óxido nitroso era una forma de aumentar sus niveles de oxígeno en la sangre y eliminar la necesidad de dormir. Conocido como gas hilarante por su uso en consultorios dentales, el óxido nitroso está disponible comercialmente como un artículo de cocina cotidiano: los cartuchos utilizados en las máquinas de crema batida, conocidos como Whip-Its. Aunque es ilegal inhalar el gas, la práctica ha sido popular durante décadas entre los adolescentes que no pueden comprar alcohol legalmente y los asistentes a festivales que buscan un subidón barato y rápido.

Pero el cerebro no puede manejar tanto. El uso excesivo de óxido nitroso puede provocar daño cerebral y algunos adolescentes han muerto por asfixia química. Entre cigarrillos, Hsieh inhalaba de los cartuchos de Whip-It como si estuviera bebiendo agua de una botella. Según una estimación, estaba usando más de 50 al día.

Su constante inhalación de óxido nitroso provocaba comportamientos extraños. En una ocasión, pisó vidrio, se cortó el pie y caminó por el rancho de Park City dejando rastros de sangre en el suelo, un camino, según dijo, que facilitaría encontrarlo. En otra ocasión, intentó privarse de comida y



agua para eliminar la necesidad de usar el baño. Con el tiempo, su apariencia física cambió y su peso bajó por debajo de las 100 libras, dejando su estructura con apariencia esquelética.

En un momento dado, también se apoderó de él la paranoia, y Hsieh estaba convencido una mañana de que un ejecutivo de Zappos llamado Tyler Williams estaba en la ciudad, tratando de organizar una intervención. El susto lo llevó a contratar a una legión de guardias de seguridad vestidos de negro para formar un perímetro humano alrededor del rancho. Los visitantes que iban a ver a Hsieh se encontraban con guardias en diferentes áreas de la propiedad, como si estuvieran entrando a una finca fortificada.

Si bien al principio se le veía en las comidas y celebraba reuniones en diversas habitaciones del rancho para discutir los proyectos que le presentaban, gradualmente comenzó a pasar más tiempo en su habitación y tenía reuniones mientras estaba sentado en la cama, rodeado de cartuchos de óxido nitroso. “Su habitación parecía un refugio para personas sin hogar”, dijo su hermano Andy más tarde.

“Había heces en el suelo. Plantas en los baños. Vidrios rotos, platos rotos por todo el suelo. Comida podrida debajo de la cama. Comida podrida en las paredes... era repugnante”.

Su espiral con el óxido nitroso llegó en un momento en que las personas encontraban nuevas formas de gastar su dinero y Hsieh parecía dispuesto a gastarlo hasta quedarse sin nada, gracias

a un esquema de incentivos sin sentido que había ideado llamado 10X.

La primera versión de 10X se lanzó con un objetivo noble: ayudar a que Park City reabriera durante la pandemia. El plan consistía en recorrer el centro de la ciudad y vender membresías de US\$ 10 a las personas, otorgándoles acceso ilimitado a comida y bebida en los restaurantes locales; los participantes recibían camisetas y mercancía con el logotipo de 10X. Podría haber sonado caritativo, dado que el proyecto no tenía sentido financiero, pero el Estado de Utah se opuso a tener una barra abierta para toda la ciudad y cerró el programa después de la segunda semana.

Por la filosofía de 10X se mantuvo y se transformó en algo más durante el verano, cuando Hsieh comenzó a exigir que todo se lograra en múltiplos de diez: diez veces más rápido, diez veces más grande, diez veces más. Además de ofrecer acuerdos de duplicar salario a los recién llegados, prometió que cualquiera que gastara su dinero tendría derecho a una comisión del 10% sobre la cantidad gastada. Por ejemplo, si alguien reservaba un restaurante y gastaba US\$1.000 en la cuenta, ganaría US\$100. Si reclutaban a alguien para que viviera en Park City, tendrían derecho a una comisión del 10% sobre el salario anual de esa persona. Y si alguien podía encontrar una oferta inmobiliaria y gastaba US\$ 1 millón en la propiedad, esa persona ganaría US\$ 100.000.

En ese momento, Tony Lee había asumido el papel de supervisor financiero y tenía un asiento de primera fila mientras el dinero salía de las cuentas bancarias de su viejo amigo. A diferencia de los mundanos gráficos de rendimiento de acciones que Lee había estado supervisando para la familia Bass, ahora estaba mirando recibos de inversiones en oro y propiedades inmobiliarias, globos aerostáticos y propuestas para compañías de tours en helicóptero.



EN UN MOMENTO, ANDY HSIEH INSTÓ A OTRA AMIGA A CONVENCER A TONY DE INVERTIR US\$ 10 MILLONES EN UNA ENTIDAD QUE SERÍA DUEÑA DE UNA COMPAÑÍA DE TEQUILA, SUGIRIENDO QUE EVENTUALMENTE ELLA SOLICITARÁ US\$ 50 MILLONES POR EL NEGOCIO.



Chef ejecutivo: cuando Hsieh se mudó a Park City, soñaba con crear una comunidad utópica similar a la que construyó en Las Vegas con familiares, amigos y leales zapponianos, a cualquier precio.

Lee también podía ver cómo aquellos que competían por el dinero de Hsieh comenzaban a luchar por él, a menudo motivados por el programa 10X. Por ejemplo, la asistente personal de Hsieh desde hace mucho tiempo, Mimi Pham, en los últimos años había recibido un salario fijo de US\$ 9.000 al mes de Hsieh, además de gastos de viaje. Pero después de que comenzara el capítulo de Park City, negoció un aumento de sueldo y ahora ganaba US\$ 30.000 al mes, una cantidad que pronto quedó eclipsada por el dinero que estaba acumulando en comisiones de 10X.

En total, a través de una LLC que ella controlaba, Pham envió facturas por más de US\$ 20 millones. En un caso, ella “manejó” a un contratista a quien le pagaban US\$ 83.333,33 al mes por “asistencia y administración de varios proyectos” —ganando US\$8.333 cada vez que le pagaban. Cuando Hsieh compró una flota de autobuses y le pidió a Pham que hiciera los arreglos para que fueran actualizados a un costo de US\$ 3,7 millones, ella tomó el 10% de la tarifa. Luego estuvo la adquisición por US\$ 7 millones del Big Moose Yacht Club, un espacio para eventos en una propiedad inmobiliaria de primer nivel al pie de los remotes de Park City, que le dio derecho a una comisión de US\$ 700.000.

De manera retorcida, la estructura de incentivos de Hsieh estaba funcionando tal como él lo había concebido; las personas competían por llevar a cabo todos sus caprichos. Cuando tuvo la idea de lanzar un estudio cinematográfico que produjera documentales, Pham se hizo cargo de la propuesta. En un papel adhesivo, ella y Hsieh redactaron los términos de un contrato para establecer una LLC con US\$ 10 millones para financiar proyectos de documentales producidos por un estudio existente llamado XTR. La LLC estaría controlada por Hsieh, Pham y su novio, Roberto Grande, un ex

FOTO: © TONY HSIEH BOOK PHOTO-9630



abogado y aspirante a productor de cine. Como parte del acuerdo, Pham y Grande tenían derecho al 55% de las ganancias de la empresa, a pesar de no haber aportado su propio dinero. Y siguiendo la lógica de 10X, Grande tendría derecho a una comisión de US\$ 1 millón por establecer la LLC. Luego, Pham le cobró a Hsieh una tarifa adicional del 10% sobre el costo de contratar a los abogados para gestionar el pago de la comisión de US\$ 1 millón a Grande.

Dos meses después, Grande le dijo a XTR que Hsieh había aprobado otros US\$ 7,5 millones para el proyecto. No está claro si el dinero fue transferido, pero poco después, los abogados que habían redactado los términos para el pago de la comisión de US\$ 1 millón a él modificaron el contrato para establecer que ahora se le debían US\$ 1,75 millones.

Los esfuerzos de Pham a menudo entraban en conflicto con los de Suzie Baleson, una amiga de Hsieh que antes lo acompañaba a eventos y ahora supervisaba múltiples operaciones en su mundo en Park City. En un momento dado, Pham introdujo una “penalización de Suzie”, a la cual Hsieh accedió: por cada día que Baleson estuviera en una de sus propiedades, Pham le impondría una multa de US\$ 30.000. Aunque parecía absurdo, Hsieh acumuló US\$ 1,83 millones en cargos bajo este esquema y recibió una factura de Grande. Él finalmente pagó US\$ 420.000.

▲ **Hijo favorito: Hsieh trasladó la sede de Zappos al centro de Las Vegas en 2012 e invirtió unos US\$ 350 millones en la comunidad. A su muerte, la ciudad rindió homenaje a su alcalde no oficial.**

Otra persona con la que Pham parecía estar en disputa era Andy Hsieh. Desde que Tony había conocido a Paula Abdul a principios de año, quería que ella viniera a Park City a hacer algunos shows, y como las giras se habían cancelado debido a la pandemia, ella tenía tiempo libre. Así que Hsieh propuso que Abdul realizara 180 shows en un lugar local conocido como Yellowstone por un contrato de US\$ 9 millones. Quien cerrara el trato obtendría una comisión de US\$ 900.000. Andy afirmaba que él lo había arreglado, mientras que Pham argumentaba que ella tenía derecho a la comisión, pero nada se materializó con respecto a la propuesta. En otro conflicto, Andy y Pham presionaron a Tony sobre quién creían que tenía derecho a la comisión del 10% sobre la mansión de US\$ 15 millones en la que ahora vivía.

En los últimos meses frenéticos antes de la muerte de Hsieh en un incendio en un cobertizo de almacenamiento, donde se había atrincherado

rodeado de cilindros de óxido nítrico, velas y un tanque de propano, Andy también intentó obtener apoyo de otros para llevar a cabo acuerdos con el dinero de su hermano. En un momento dado, instó a otra amiga, Janice Lopez, a convencer a Hsieh de invertir US\$ 10 millones en una entidad que sería dueña de una compañía de tequila, sugiriendo que eventualmente ella solicitara US\$ 50 millones por el negocio. Pero Lopez se negó y el acuerdo no avanzó.

Tony Lee, por su parte, parecía al principio alentar la búsqueda de Andy de los pagos de comisión de 10X. “Eres bienvenido a negociar un trato por mí”, escribió Lee en un mensaje de texto a Andy, refiriéndose a su contrato salarial. “Ve a hablar con él”.

“Sí, hablaré con él”, respondió Andy. “Dile que soy tu corredor”.

Lee parecía entusiasmado. “Ahora tienes que ganarte tu comisión y hacer que suceda. :) Espero que Tony te pague”.

“¡Haré que suceda con Tony! Y tú haz que suceda con él que soy tu corredor :)”, respondió Andy.

“Cuanto más alto sea mi número, ya sea 1,4 o 1,5 [millones de dólares], obtendrás una comisión más grande. ¡Ve y lucha por mí ahora! :)”

“¡Ganar-ganar!” Andy respondió. “Principalmente emocionado de que estés aquí y podamos pasar tiempo juntos”.

Lee más tarde afirmó que no sabía lo enfermo que estaba Hsieh hasta después de haber decidido asumir el papel. Después de comenzar a trabajar, pronto se desencantó con Andy y llegó a creer que él buscaba aprovecharse de su hermano en lugar de protegerlo. En un momento dado, Lee afirmó que Andy le pidió que desviara hasta US\$ 100 millones a una cuenta que él controlaba, para reservarlo para la “jubilación” de Tony, algo a lo que se negó, una afirmación que Andy negó más tarde.

En cuanto a los esfuerzos de Andy por asegurar una comisión del 10% sobre el salario de Lee, que valía más de cien mil dólares, quedaron en el olvido cuando Tony mismo rechazó la propuesta. Sin embargo, parecía no importar, ya que Andy ya había negociado su propio contrato salarial con su hermano, por un millón de dólares al año. **E**

Adaptado de WONDER BOY: TONY HSIEH, ZAPPOS, AND THE MYTH OF HAPPINESS IN SILICON VALLEY de Angel Au-Yeung y David Jeans. Publicado por Henry Holt and Company. Derechos de autor © 2023 por Angel Au-Yeung y David Jeans. Reservados todos los derechos.

MINISTRA ETCHEVERRY:

“TENEMOS UN APETITO DE SER UN ACTOR RELEVANTE EN ESPACIOS GLOBALES Y COMPLEJOS”

RECIENTEMENTE CHILE POSTULÓ PARA SER ESTADO ASOCIADO DEL CENTRO EUROPEO PARA LA INVESTIGACIÓN NUCLEAR Y PODER PARTICIPAR EN LICITACIONES Y ESTUDIOS INTERNACIONALES EN ESTA MATERIA. ADEMÁS, EL PAÍS TIENE PLANES AMBICIOSOS EN CUANTO A ENERGÍAS LIMPIAS Y CAMBIO CLIMÁTICO E INCORPORACIÓN DE DISTINTAS TECNOLOGÍAS. “FORBES” CONVERSÓ CON LA MINISTRA DE CIENCIA, TECNOLOGÍA, CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN DEL PAÍS SOBRE ESTOS TEMAS.

Aisén Etcheverry es abogada de la Universidad de Chile y tiene una maestría de Leyes que cursó en la Universidad de San Francisco. Desde el 10 de marzo de 2023 es la ministra de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación de Chile, tras asumir en el cambio de Gabinete que realizó el presidente Gabriel Boric. Se trata del tercer nombramiento en este cargo que hace este gobierno.

Cuando Boric asumió la presidencia, en marzo de 2022, Etcheverry entraba al Gobierno encargada de la coordinación interministerial en el Ministerio Secretaría General de la Presidencia, y luego presidió el Consejo Nacional de Innovación para el Desarrollo (CTCI) hasta ser nombrada como ministra.

Desde allí dirige el trámite para la futura incorporación de Chile al

Centro Europeo para la Investigación Nuclear (CERN) —uno de los centros de investigación científica y tecnológica más grandes del mundo—; impulsa la creación de un Instituto Tecnológico del Litio y los Salares junto a las carteras de Minería, Economía y Medio Ambiente; lidera la Comisión Asesora contra la Desinformación y promueve la incorporación de nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, en operaciones y servicios públicos.

Según la última cifra reportada a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la inversión del Gobierno de Chile en investigación y desarrollo es de un 0,34% del PIB. A lo que la ministra, en conversación con **FORBES**, añade que existe un compromiso por parte del presidente Boric de duplicar este porcentaje durante los próximos años. “Ya hubo un avance importante el año

pasado, donde tuvimos un incremento, respecto al año anterior, de cerca de un 9% y para este año esperamos continuar con esa senda”.

HACE POCO ANUNCIARON QUE CHILE SERÍA ESTADO ASOCIADO DEL CENTRO EUROPEO PARA LA INVESTIGACIÓN NUCLEAR. ¿QUÉ TIPO DE INVESTIGACIONES DESARROLLARÁ Y CÓMO FUE ESTE PROCESO?

—El CERN existe desde hace más de 50 años y se creó para responder la pregunta más fundamental, que es el origen del Universo, y, a partir de ahí, ha desarrollado la investigación en física de partículas más importante que existe en el mundo. Chile es parte de la colaboración científica del centro desde 1991 y hoy más de 80 investigadores participan en los distintos experimentos que se hacen.

El desafío que nos pusimos era cómo podíamos no solamente participar en la ciencia, sino también en los desarrollos tecnológicos: formas de producir más energía y más rápido, nuevos mecanismos de comunicación. Y para poder participar en las distintas licitaciones tecnológicas que hace este centro es necesario convertirse en Estado asociado. El proceso se inicia con una postulación que ya está en curso y estamos a la espera.



SU CARTERA ESTÁ IMPULSANDO LA CREACIÓN DE UN INSTITUTO TECNOLÓGICO DEL LITIO Y LOS SALARES JUNTO A OTROS MINISTERIOS. ¿QUÉ SE BUSCA? ¿CÓMO VA EL DESARROLLO?

—El presidente Boric lanzó la Estrategia Nacional del Litio, que se construye sobre tres pilares: el desarrollo industrial; el componente medioambiental, que contempla la protección de al menos 30% de los salares; y una

tercera pata que es la de investigación y desarrollo.

Cuando Chile comenzó la explotación minera de los salares, lo hizo a propósito del potasio y solo después de muchos años descubrimos que el litio tiene un potencial. El litio representa menos del 1% de lo que hay en el salar; por lo tanto, como esta es una política con mirada hacia el futuro, necesitamos seguir estudiando los potenciales del salar y el aporte que hacen en

temas de servicios ecosistémicos y tenemos que hacerlo de la mano de las comunidades sociales que se generan. Las primeras líneas de investigación se van a lanzar en el mes de octubre.

¿CÓMO VA A SER LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA? BUENA PARTE DE LAS OPERACIONES DE LA EXPLOTACIÓN DE LOS SALARES CORRESPONDEN AL SECTOR PRIVADO?

—La estrategia está planteada desde el origen con la colaboración público-privada. Hoy día el litio, de acuerdo con lo que señala la Constitución, pertenece a todos los chilenos; por lo tanto, para el Estado de Chile era muy importante resguardar ese interés en esta estrategia destinada a aprovechar al máximo sus beneficios. Es por eso que se estableció que el Estado de Chile tenga una participación en el proceso de explotación mediante acuerdos con las empresas privadas.

Este es un proceso que se está llevando a cabo esencialmente desde Codelco y, si bien es una negociación en curso que no está bajo nuestra cartera, sí sabemos que está yendo por buen camino y hay otras empresas internacionales que también están interesadas en participar.

Cuando recién se presentó la estrategia, hubo voces que dijeron que había un problema porque el Estado quiere participar, pero lo que hemos visto es que el sector privado comprende el interés del Estado en estar y están dispuestos a esa negociación.

¿DE QUÉ FORMA EL GOBIERNO DE CHILE ESTÁ INCORPORANDO INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA) Y ESPECÍFICAMENTE EN QUÉ OPERACIONES?

—La IA es una tecnología que ha impactado a todos los países. Chile cuenta con una política para su desarrollo desde hace ya algunos años y eso nos ha permitido generar capacidades a

nivel de nuestras universidades y centros de investigación.

A nivel del Estado hemos visto cómo las herramientas de IA han empezado a incorporarse en distintos procesos asociados a servicios públicos. Existen proyectos para apoyar en materia de salud, para entregar una atención más oportuna o complementar el trabajo que hacen los médicos mediante el uso de IA. Se ha utilizado también en áreas como la transparencia, para poder hacer análisis de datos de volúmenes importantes y a partir de ahí generar mejores servicios a la ciudadanía.

CHILE ES RECONOCIDO EN LATINOAMÉRICA COMO UNO DE LOS PRINCIPALES PAÍSES EN MATERIA DE DESARROLLO TECNOLÓGICO. ¿CÓMO SE HACE PARA NO CAER EN LA COMODIDAD, IR MÁS ALLÁ E IMPULSAR A OTROS PAÍSES?

—Cuando vemos la dirección en la que está cambiando el mundo en materia de cambio climático, energía renovable, uso de la tecnología y biodiversidad, el rol que juega nuestra región es fundamental. No nos sentimos cómodos, somos una región que está siempre incómoda y buscando nuevos desafíos y parte de lo que nosotros como país hicimos con el CERN tiene que ver con eso, con un apetito que tiene nuestra industria de ser actor relevante en espacios globales y complejos como puede ser el acelerador de partículas.

Veo el avance tecnológico de nuestra región y de Chile en particular con mucho optimismo y creo que estamos en un lugar muy distinto del que estábamos hace cinco o diez años atrás. Como ministra de Ciencia, puedo, sin ningún pudor, sentarme en la mesa con un instituto como el INRIA y decir: “Aquí hay un país que tiene una industria y una capacidad científica que es relevante, competitiva y que está dispuesta a colaborar con otros en temas que son preocupación global”.



YO, COMO MINISTRA DE CIENCIA, PUEDO, SIN NINGÚN PUDOR, SENTARME EN LA MESA CON UN INSTITUTO COMO EL INRIA Y DECIR: ‘AQUÍ HAY UN PAÍS QUE TIENE UNA INDUSTRIA Y UNA CAPACIDAD CIENTÍFICA QUE ES RELEVANTE, COMPETITIVA Y QUE ESTÁ DISPUESTA A COLABORAR CON OTROS EN TEMAS QUE SON PREOCUPACIÓN GLOBAL.’”

CON RESPECTO A LA CRISIS CLIMÁTICA ACTUAL Y EL AVANCE DE CHILE EN ENERGÍAS LIMPIAS, ¿EN QUÉ ESTÁN PONIENDO ÉNFASIS COMO MINISTERIO?

—Chile tiene una política de Estado desde hace muchos años en materia de energías renovables y somos parte activa en todos los foros internacionales en materia de descarbonización, biodiversidad y cambio climático. Como ministerio trabajamos con el Ministerio de Economía y Medio Ambiente en mantener el nivel de investigación en estas materias y apoyando desde lo que es el desarrollo tecnológico.

ESTE MES EMPEZÓ A LIDERAR LA COMISIÓN ASESORA CONTRA LA DESINFORMACIÓN. ¿POR QUÉ EL GOBIERNO DECIDIÓ IMPULSAR ESTA COMISIÓN Y CUÁLES SON SUS FUNCIONES ESPECÍFICAMENTE?

—La desinformación es un fenómeno global que preocupa a la gran mayoría de los gobiernos y organismos internacionales por el impacto que tiene en nuestras democracias y en las personas.

La información circula muy rápido y por canales que no conocíamos


anteriormente, redes sociales, plataformas digitales; y por lo tanto es un problema complejo. No basta solo con decir que hubo un error y se corrige y antes de lanzarnos a generar reglas, leyes o tomar decisiones tajantes, necesitamos entender el fenómeno complejo y para eso nos apoyamos en la ciencia.

Se convocó a un grupo de expertos que estudió el fenómeno de la desinformación durante mucho tiempo y les pedimos que elaboraran dos informes: cómo se da, qué es, en qué condiciones se da y que nos den recomendaciones de políticas públicas que como gobierno podríamos impulsar a través de este fenómeno. Más líneas de investigación, apoyar la alfabetización digital en los colegios, el trabajo de los periodistas.

PERO, POR EJEMPLO, UNA PERSONA TUTEA ALGO QUE NO ES CIERTO Y QUE CONCIERNE A LOS HABITANTES DE CHILE, ¿CÓMO FUNCIONARÍA EN ESTE CASO?

—Esta comisión no se va a referir a ningún caso en particular y no hace revisión de ningún contenido específico y, además, funciona en el contexto global de protección y garantía de los Derechos Humanos y, por lo tanto, el que una persona diga algo en redes sociales respecto al Gobierno es un discurso protegido, es libertad de expresión y tiene que poder decirlo siempre.

Distinto es el caso de una cuenta anónima, con muchos seguidores, que genera un contenido señalando que viene un tsunami y lo difunde por redes y genera estampida de personas donde alguien muere. Ahí hay una generación de contenido con el objetivo de generar daño que tiene que ser analizado.

Ahora, ninguno de los dos casos va a ser visto en particular por esta comisión, porque esta va a analizar el fenómeno de una forma abstracta, las plataformas que se usan y por dónde se difunde la desinformación, entre otros datos. 

REGRESO ESPERADO

François López-Ferrer alista su reencuentro con la Orquesta Sinfónica Nacional de Chile



REFLEXIÓN EN IMÁGENES

El documental dirigido por Tana Gilbert, MALQUERIDAS, competirá en Venecia con un mensaje poderoso

CAZADORA DE ESTRELLAS

LA MIRADA DE CARI LETELIER SE MANTIENE EN LO ALTO; TANTO, COMO SU ÁNIMO DE CAPTAR FENÓMENOS ASTRONÓMICOS Y DIFUNDIR SU CONOCIMIENTO.

ALQUIMIA ARQUITECTÓNICA

PEDRO FRIEDEBERG ABRE LAS PUERTAS DE SU CASA ESTUDIO PARA REFLEXIONAR SOBRE ARTE Y ARQUITECTURA.

Entrar en el estudio de Pedro Friedeberg es adentrarse en un mundo imaginario en donde la perspectiva cobra protagonismo en casi todas sus obras. El reconocido artista, considerado por muchas personas como el último surrealista de su generación —aunque a él esa percepción no le agrada mucho—, nos recibe contándonos que ese día se levantó a las siete de la mañana.

“Me acordé de esta idea”, dice mientras sostiene en sus manos un pequeño pedazo de papel en donde trazó una figura geométrica. “Todavía no entiendo cómo la hice. Creo que es una raya partida en seis y luego los cubos”, explica al tiempo que intenta descifrar el dibujo que, probablemente, sea el inicio de otra formidable obra, la cual formará parte de su extensa y magnífica aportación al mundo del arte.

Como, seguramente, será la obra que está en etapa incipiente sobre su escritorio, cuyas líneas rectas, hasta ahora, son resaltadas, solamente, por tonos blancos y negros. Confiesa que el uso del color no le entusiasma tanto, prefiere esta gama monocromática.

Entre una sucesión de pequeños instantes, Friedeberg nos muestra un libro que incluye imágenes de las piezas que fueron parte de la exhibición que tuvo, recientemente, en la Bienal Internacional de Arquitectura de Venecia, compuesta por maquetas arquitectónicas. “Pero modernistas, como de tiempos pasados”, comenta y se apresura a agregar: “Estoy en contra de la arquitectura moderna y me parece que se le ha pasado la mano, de la falta no solo de belleza, sino de intimidad, de personalidad, de humanidad”.

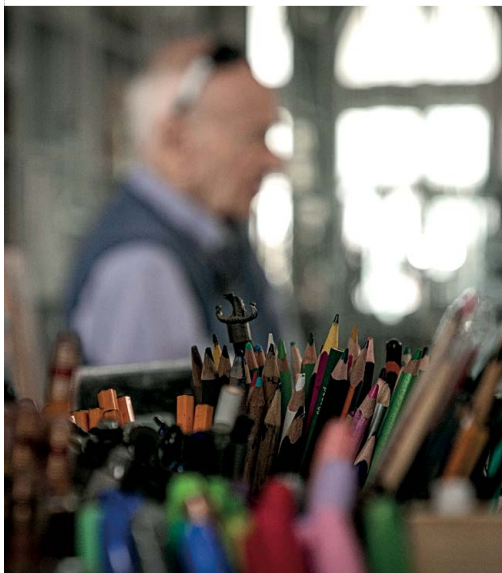
Por esta razón, lo que mostró en Venecia está, más bien, basado en tiempos de arquitectos italianos de Lombardía y Piamonte (además de Andrea Palladio), los cuales son sus favoritos. Como también lo es el español Antonio Gaudí, con su idea de arquitectura orgánica.

“Si no hubiera sido dibujante arquitectónico, habría sido escritor. Me gusta mucho la literatura: por eso integro textos en varias de mis obras”, desvela al mismo tiempo que comenta su interés por sumar a su quehacer artístico perspectivas basadas en caligrafía. Ello, poco antes de despedirnos de él y dejarlo seguir trabajando e inspirando al mundo del arte. **1**

“Alquimia sinfónica” es una exposición que reúne a Pedro Friedeberg y otros representantes de la plástica contemporánea cuyo trabajo está ligado a la arquitectura. La muestra se presenta en Guadalajara, México, y cerrará el próximo 12 de octubre.

“[A la arquitectura moderna] se le ha pasado la mano, de la falta no solo de belleza, sino de intimidad, de personalidad, de humanidad.”

PEDRO FRIEDEBERG

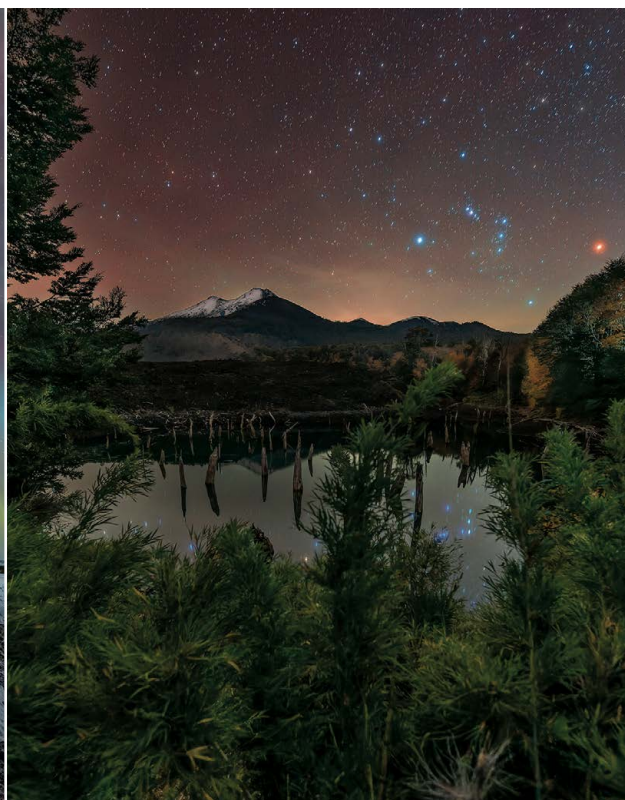


Por Sheila Ramírez



Aurora sobre el Arctic Henge

Fue elegida como Imagen de Astronomía del Día por la NASA el 27 de marzo del año en curso.



A CIELO ABIERTO

CARI LETELIER CAPTURA FENÓMENOS ASTRONÓMICOS INSÓLITOS A TRAVÉS DE LA FOTOGRAFÍA. SU SED DE AVENTURA, IRREFRENABLE, LE HA LLEVADO A SER RECONOCIDA POR LA NASA. ELLA, EN TANTO, NO DEJA DE APRENDER DEL FIRMAMENTO.

Siete horas de trayecto en auto sin parar hasta Raufarhöfn, al norte de Islandia; después, varias más con temperaturas bajo cero a la espera del momento preciso de disparar las cámaras. Todo valió el esfuerzo para Cari Letelier, quien se olvidó del frío, el dolor de garganta y el cansancio en cuanto vio danzar a la aurora boreal sobre el icónico Arctic Henge, la estrella polar y las constelaciones alineadas. Esos instantes quedaron grabados en su memoria y

la fotografía lograda está plasmada en su piel: la lleva tatuada como recuerdo de una travesía desafiante y de un logro importante, pues fue la primera fotografía de su autoría que fue seleccionada por la NASA como Imagen de Astronomía del Día (APOD, por sus siglas en inglés) y con la cual se convirtió en la primera mujer chilena en alcanzar este reconocimiento.

Cari interpreta el reconocimiento como resultado de una especie de obsesión forjada tras cinco años de aprendizaje; ello, aunado a su

voluntad irrefrenable de capturar las estrellas y los fenómenos astronómicos que dotan a los cielos nocturnos de una belleza inusitada; en sus palabras, “como una obsesión que fue creciendo con el paso del tiempo”, nos dice con una sonrisa la ingeniera civil industrial de profesión.

Confiesa que ha tenido que especializarse y aprender en el proceso, pues al principio no sabía utilizar la cámara réflex que mantuvo guardada por años. Sin embargo, nada la detuvo en su búsqueda de encontrarle un



nuevo sentido a la vida por medio de ese equipo fotográfico y la exploración. Y fue así que apoyada en tutoriales y libros practicó noches enteras; también hizo un campamento con aficionados en astronomía. Después tomó la decisión de dejar su empleo en una empresa de consumo masivo para dedicarse de lleno a su verdadera pasión de vida.

“Dejé de ver el cielo a través de mi cámara y comencé a observarlo con mis propios ojos, profundizando en lo fascinante que estaba captando. Ahí fue cuando surgió ese ánimo de aprender más y compartir lo que sé”.

Esa aspiración se potenció cuando, siendo colaboradora de la Comunidad Astronómica Aficionada Chilena (CAACH), entrevistó a Scott Roberts, CEO de Explore Scientific (empresa que diseña y fabrica telescopios, binoculares, microscopios y otros dispositivos científicos).

“En el conversatorio, él hizo énfasis en esa parte egocentrista que tenemos los seres humanos y lo mucho que nos cuesta levantar la mirada para observar las estrellas. Más allá de lo romántico que esto pueda parecer, habló del cambio de conciencia que podemos tener al ver el cielo y conocerlo. Se refirió al concepto de perspectiva asociado a lo que experimentan los astronautas: a la vulnerabilidad que

“Dejé de ver el cielo a través de mi cámara y comencé a observarlo con mis propios ojos.”

CARI LETELIER

sienten al verse ante la inmensidad del universo y poner en valor lo realmente importante en la vida”, narra Cari, y acentúa su aspiración por lograr que más personas se enamoren del firmamento.

LOCACIONES PRIVILEGIADAS

La geografía chilena es muy favorable para este cometido, asegura Letelier. El Cajón del Maipo, que le trae recuerdos sobre sus inicios, es un buen lugar para retratar los astros porque, a pesar de estar cerca de Santiago, la contaminación lumínica está fuera de su alcance. Aunque, acota, las posibilidades que ofrece el país son ilimitadas.

“El territorio nos regala tanta diversidad de paisajes y las mejores condiciones para practicar la astrofotografía. Desde el desierto de Atacama se puede ver prácticamente todo el cielo austral. En lo personal me gusta mucho la ruta escénica y hacer fotos con el volcán Villa Rica, alineado con el polo sur celeste, que es el eje de rotación de la tierra. La selva valdiviana, la Patagonia... hay tanto por explorar”.

No obstante, su inquietud por conocer otros cielos la ha llevado lejos de las fronteras nacionales. Su primer viaje a Islandia fue en 2019; desde entonces ha hecho varias expediciones con la guía del fotógrafo colombiano Mario Carvajal. Ahora, ambos alistan una serie de “cacerías de auroras boreales” que liderarán entre septiembre y marzo en el país nórdico.

Cari también se emociona al hablar de su experiencia al participar en el VI Congreso Internacional de Astrofotografía en Baja California, México. “Hubo personas de muchos países compartiendo su pasión en el mismo idioma. Lo más bonito fue ver que todos se sentían con la oportunidad de lograr una buena foto”, concluye con el anhelo de seguir viajando por el mundo y, tan pronto le sea posible, dejarse asombrar por los acontecimientos celestes de la Antártida. **F**

Por Alberto Romero



Es en Punta Arenas donde se reúnen los viajeros antes de iniciar una travesía a la Antártida. Aquí se ofrece una inmersión anticipada a la exploración por venir, con lujo de detalle. Aquí también se recoge una tarjeta de viaje con información esencial de cada viajero que será llave de camarote, pase de entrada y salida del barco y el souvenir ideal que dará constancia del paso por esta región fantástica que algunos consideran el fin del mundo.

El arribo al continente antártico se realiza a bordo de un avión-pingüino (atendiendo al dibujo que ostenta en la superficie el aeroplano) que aterriza en King George Island. Al descenso se pisan tapetes antisépticos que aseguran la higiene de los primeros pasos

HACIA EL FIN DEL MUNDO

LA AVENTURA EN LA ANTÁRTIDA INICIA EN LOS LÍMITES DE PUNTA ARENAS. AQUÍ, LOS FUTUROS TRIPULANTES DEL WORLD EXPLORER ARRIBAN PARA INICIAR CON LOS PREPARATIVOS QUE EXIGE UNA TRAVESÍA DE ESTAS DIMENSIONES.

en tierra firme, poco antes de abordar un camión que conduce a la orilla del mar, cerca de un barco imponente que aguarda por sus tripulantes. Al cabo de unos minutos, el esperado ascenso

al World Explorer, de Quark Expeditions, se realiza a través del zódiac, y así se surca por primera vez el océano austral, ese donde el Pacífico sur linda con las aguas del Atlántico e Índico.

QUARK EXPEDITIONS ES MIEMBRO DE LA ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE OPERADORES TURÍSTICOS DE LA ANTÁRTIDA (IAATO), POR LO CUAL SIGUE LAS PAUTAS ESTABLECIDAS PARA PROPICIAR UN TURISMO POLAR RESPONSABLE.

EL BAILE DE LOS PINGÜINOS

Al iniciar el día, poco antes del inicio de las exploraciones a bordo del zódiac, muchos tripulantes suben al piso siete del barco, donde se ubica un confortable espacio de observación que permite admirar el entorno a cielo abierto. Llegado el momento, las excursiones a bordo del zódiac ofrecen una inmersión total en la Antártida. Todas se realizan por grupos de 10 personas, idealmente dos veces al día (atendiendo a las condiciones del tiempo) y se clasifican en colores que son asignados al arribo.

Al mando del zódiac, un capitán australiano augura el encuentro con pingüinos y lobos marinos mientras avanza velozmente hacia el borde rocoso que rodea a una serie de colinas; el paisaje se hace más nevado a medida que el bote amarillo se adentra en el horizonte y los tripulantes se convierten en fotógrafos de naturaleza.

Ellos quieren capturarlo todo con sus cámaras y smartphones. Y así logran grabar el nado sincronizado de una parvada de pingüinos que brinca en el agua muy cerca, a solo unos metros de distancia. Todos nadan y saltan como niños traviosos, tal vez sorprendidos por aquellos visitantes que iluminan su mirada ante la estampa acuática.

Después del baile de los pingüinos, la cercanía con algunas formaciones de hielo revela una singular gama de azules tiñendo el hielo intensamente. Una textura singular reviste el interior de esas formaciones flotantes, como si fueran millares de huellas pequeñas impresas en la superficie helada.

El zódiac regresa al barco custodiado por el ejército de pingüinos y la sed de aventura se nutre con una charla de naturaleza en el salón de eventos.

El encuentro con la naturaleza en estado puro habrá de marcar a los viajeros de por vida. **F**



LATAM TRAZA LA RUTA PARA VIVIR UNA AVENTURA EN LA ANTÁRTIDA PARTIENDO DE SANTIAGO CON DESTINO A PUNTA ARENAS.



Por Manuel Grajales



TIERRA FÉRTIL PARA LAS ARTES

FRANÇOIS LÓPEZ-FERRER REGRESA A CHILE PARA REENCONTRARSE CON LA ORQUESTA SINFÓNICA NACIONAL Y SUMAR A LA EXPANSIÓN DE LA CULTURA CLÁSICA Y LA MÚSICA DOCTA. ESTO, ANTES DE ATENDER UNA AGENDA DE PRESENTACIONES INTERNACIONALES QUE HARÁ ESCALAS EN ESTADOS UNIDOS Y ESPAÑA, ADEMÁS DE MARCAR SU DEBUT EN ALEMANIA.



“Será muy emocionante ver cómo hemos cambiado y reencontrarnos con nuestras nuevas experiencias adquiridas en los últimos años”, dice con entusiasmo François López-Ferrer, destacado director de orquesta, días antes de que se suscitara su regreso al país, tras casi cinco años de ausencia.

El motivo de su regreso es ofrecer dos conciertos con la Orquesta Sinfónica Nacional de Chile; la misma en la que ocupó su primera posición profesional como director asociado. “Aprendí muchísimo con ellos y les debo todo lo que he podido lograr en mi carrera. Mucho de eso fue lo que aprendí de los músicos de acá, de cómo llevar ensayos, cómo

comunicar mis ideas. Han sido mis profesores más grandes de la vida”, asegura mientras modula el tono de su voz, como si recordara aquellos años no tan distantes.

Nacido en Suiza y criado en Cincinnati, Estados Unidos, François llegó a Chile en 2014 por invitación de quien, entonces, era el director de la orquesta. Con esta realizó, durante casi un lustro, distintas giras y conciertos por todo el país; época en la cual llegó a ser el director asociado, así como el director principal de orquesta del Ballet Nacional de Chile.

Sin embargo, fue en su debut en el Festival de Verbier 2018 al sustituir a Iván Fischer, con poca antelación, en un programa compartido con Sir Simon Rattle y Gábor Takács-Nagy, cuando la crítica especializada aclamó su participación y los reflectores del mundo voltearon a mirarlo.

TIEMPO DE VOLVER

Ese sería, quizás, el momento cuando su nombre comenzó a ser mencionado entre las grandes promesas de esta escena. Pronto comenzaron las propuestas para ser director invitado en distintos países y en 2019 se sumaría como director asociado de la Orquesta Sinfónica de Cincinnati, en donde estuvo hasta 2022. Esa experiencia internacional le ha dado una visión que le permite dilucidar cómo ve la escena de la música docta en Chile.

“Lo estaba contando hoy”, comenta a **FORBES LIFE**; solo en Santiago existen, por lo menos, cuatro orquestas profesionales, sin contar las juveniles. Rememora que durante la época que pasó en el país hacía giras dos o tres veces por año, no solo en la capital, sino por distintas ciudades. “Nos presentábamos en gimnasios enormes y estaban siempre llenos de gente que no tenía mucho acceso a la música clásica. Y me tocaba ver el ánimo y la emoción de las personas, quienes iban con sus familias.”

Esto, para él, es una señal inequívoca de que en Chile existe una buena base para la cultura clásica y la música docta. Y así pudo comprobarlo a inicios de agosto, al presentarse en el Teatro Municipal de Las Condes con la Orquesta Sinfónica Nacional de Chile; y así lo reafirmará en noviembre del año en curso, cuando vuelva al país para pasar dos semanas con la Orquesta Sinfónica Nacional Juvenil. “Este es un proyecto que me entusiasma mucho porque me encanta trabajar con los jóvenes y acercar el gran repertorio, tan conocido por nosotros como músicos profesionales, a una nueva generación”.

La obra central de los conciertos que harán en Santiago y Valparaíso será la Sinfonía No. 3 de Beethoven. Y ese es, solamente, uno de los próximos proyectos que aguardan a López-Ferrer, quien tiene una nutrida agenda con magnas presentaciones en Chicago (EE. UU.) y España, además de su debut en Alemania. En todas ellas, el músico hispano-estadounidense buscará imprimir su sello personal.

Asegura que para ser un buen director se requieren habilidades como saber generar la atmósfera y el ambiente en el cual se puede “exprimir” a los músicos. “Eso tiene que ver con un gran estudio, con una convicción de las ideas, del trato humano, de la psicología en los ensayos y el trabajo corporal. Porque nuestro instrumento es la orquesta, pero nuestra forma de comunicar nuestras ideas es a través del cuerpo”, afirma. **LF**

François López-Ferrer se presentará con la Orquesta Sinfónica Nacional Juvenil en noviembre del año en curso.

• LIFE •

Por Manuel Grajales



HISTORIAS DE FAMILIA

“MALQUERIDAS”, DE TANA GILBERT, COMPETIRÁ EN VENECIA PARA VISIBILIZAR LA REALIDAD DE MUCHAS MADRES EN CIRCUNSTANCIAS ADVERSAS.

Un día, Tana Gilbert vio las noticias locales que hablaban de un recluso en Guatemala que había subido imágenes de donde estaba a las redes sociales. Eso le hizo pensar que, quizá, las mujeres en esas mismas circunstancias podrían expresarse a través de las imágenes captadas con sus propios teléfonos.

La idea que surgió por casualidad se convirtió en una causalidad que, más de siete años después, ha hecho que MALQUERIDAS sea el único largometraje documental latinoamericano que competirá en la Semana Internacional de la Crítica en Venecia, que tendrá lugar en septiembre del año en curso.

“Empezamos a realizar toda una investigación con Paula Castillo, quien es la productora, y también a recopilar material. Así nos fuimos relacionando con algunas mujeres que estaban cumpliendo condena”, recuerda la realizadora de cine y televisión graduada de la Universidad de Chile.

A pesar de que los smartphones están prohibidos en las instituciones penales (incluso, recientemente, se aprobó en el país una nueva ley para penalizar este hecho con más años de prisión), para Tana el uso de celulares al interior de los reclusorios en Chile y Latinoamérica es una realidad que no se puede esconder.

La discusión toma preponderancia porque estos dispositivos fueron un elemento trascendental para poder producir el documental, pues las mujeres que participan en él se grabaron a sí mismas con sus propios smartphones.

La misión de utilizar dichas imágenes fue darles valor como testimonio. “Lo que va haciendo la película es demostrar que todas estas materialidades, estas imágenes generadas dentro de la cárcel, son muy frágiles y son la única memoria familiar que tienen las mujeres que están privadas de su libertad”.

Tana realza que el filme buscó, desde un principio, humanizar las historias de las mujeres reclusas que tienen hijos pequeños, los cuales deben pasar los primeros dos años de su vida en estos espacios poco propicios para la infancia. Esta situación, desde la perspectiva de la directora, lejos de reconstruir el tejido social, provoca que se perpetúe el ciclo de violencia.

“Siempre me ha interesado reflexionar sobre el rol de la mujer madre dentro de la familia.”

TANA GILBERT
DIRECTORA DE CINE

El resultado ha sido trascendental. “[MALQUERIDAS] Es una película de precisión admirable. A nivel estético, político y teórico. Una reflexión sobre el poder de la imagen como no se había visto en tiempos”, destacaron los organizadores del certamen cinematográfico de Venecia.

INTERÉS MANIFIESTO

Para Tana Gilbert, el hecho de que el filme, coproducido con Alemania, sea el único latinoamericano en participar en este encuentro cinematográfico tiene doble mérito, al ser el primer documental chileno considerado para ser parte de la competencia y también la primera vez que una película nacional dirigida por una mujer participa en el certamen.

“Estamos muy contentas y agradecidas por todo el proceso que hemos vivido. Se ha hecho un trabajo colectivo para poder visibilizar el cine chileno y el cine documental; es un camino que se ha ido construyendo durante un largo tiempo”. Tanto, que el proyecto participó en el “mercado” del Festival de Cannes.

Sentada en una habitación, en medio de un frío día de invierno, ella y distintos miembros de producción le dan los últimos toques al documental antes de partir hacia Italia. En ese ambiente, Tana afirma a **FORBES LIFE** que los temas de mujeres son prácticamente los únicos que le atraen. “Siempre me ha interesado reflexionar sobre el rol de la mujer madre dentro de la familia y los roles de género que se asumen en esta relación parental”.

Por ello ya trabaja, junto a Paola Castillo, en otro documental que estará enfocado en su historia familiar de tintes autobiográficos: “En el fondo relata un poco la violencia intrafamiliar que vivimos por parte de mi padre”, comenta sin temor a tomar estas vivencias personales para, a partir de ellas, realizar reflexiones sociales profundas, tal como lo hace con MALQUERIDAS. **F**

Por Alma Gómez

EL SELLO DE ADÈLE

80 | LIFE • ALL ACCESS

ADÈLE EXARCHOPOULOS SE MIMETIZA CON SU ENTORNO PARA CREAR PERSONAJES QUE SON CAPACES DE HALLAR PROFUNDIDAD A PARTIR DE EXPERIENCIAS SIMPLES, BANALES EN APARIENCIA.



La trayectoria artística de Adèle Exarchopoulos se caracteriza por encarnar personajes que trascienden la pantalla gracias a sus matices y complejidades; son tan humanos que se hace imposible el no empatizar con ellos. Así es como sucede en PASAJES, su película más reciente.

En esta historia distribuida por MUBI en Latinoamérica, la francesa interpreta a Agathe, una maestra que se ve envuelta en una relación amorosa con Tomas (Franz Rogowski), cineasta que, no obstante estar casado con Martin (Ben Whishaw) se deja llevar por la pasión y construye una nueva vida junto a ella.

La actriz, que consagró su lugar en la industria cinematográfica al protagonizar LA VIDA DE ADÈLE (2013; cinta ganadora de la Palma de Oro), transmite en esta interpretación la gama de emociones que se puede experimentar al vivir esta peculiar situación. Para construir el abanico de sensaciones, Exarchopoulos se cuestionó sobre todo aquello que giraba en torno a la protagonista, escudriñando en su psique al punto de llegar a comprender cada uno de sus movimientos. Uno de los principales retos en esta tarea, revela a **FORBES LIFE**, fue el dignificar a Agathe, debido a los altibajos que

“Incluso en las banalidades hay cosas muy profundas que pueden destruirnos o ayudarnos a crecer”

ADÈLE EXARCHOPOULOS



la rodean y a las situaciones que debe hacer frente con sus decisiones.

Adèle afirma que se siente atraída por las historias que no juzgan a sus personajes y que abordan las trivialidades de la vida. “Incluso en las banalidades hay cosas muy profundas que pueden destruirnos o ayudarnos a crecer”, señala.

Uno de los motivos que la hicieron apostar por PASAJES fue el extraordinario trabajo que su director Ira Sachs realizó en cintas como BROOKLYN VILLAGE (2016) y KEEP THE LIGHTS ON (2012); fue ese *expertise*, que pudo conocer durante el rodaje, el que le hizo sentir en total libertad, pues Sachs siempre se mantuvo abierto a abrazar los “accidentes” que pudieran dar paso a ideas distintas de las que estaban marcadas en el guion.

La actriz afirma que el mundo del cine es “un gran patio de recreo” en donde se siente libre de experimentar cosas nuevas; ávida de incursionar en géneros ajenos a los que está acostumbrada para crear personajes que la reten a salir de su zona de confort. **F**

© SBS PRODUCTIONS, MUBI

BYD

5.000.000

DE AUTOS FABRICADOS EN EL MUNDO



EL MAYOR FABRICANTE
DE AUTOS DE
NUEVA ENERGÍA



BUILD YOUR DREAMS



Expertos en asesoría patrimonial

Somos la mayor plataforma latinoamericana de inversiones con alcance global, líderes en asesoría experta, soluciones globales y con servicio preferente.

ASESORÍA PATRIMONIAL

- Asesoría en Inversiones
- Asesoría Tributaria
- Planificación de Retiro
- Asesoría Multigeneracional y Sucesión

LA MAYOR OFERTA DE PRODUCTOS

- Arquitectura abierta en fondos para invertir
- Plataforma de inversión extranjera
- Plataforma de activos alternativos
- Seguros de Vida Patrimoniales
- Y mucho más

SURA Investments

Soluciones globales | Asesoría experta

Conoce más en surainvestments.com