

# Forbes

CHILE

LEERLA ES NEGOCIO | NOVIEMBRE-DICIEMBRE 2025

**CAMILA FIOLE**  
MEJOR CHEF REPOSTERA  
DE LATINOAMÉRICA  
SEGÚN 50 BEST RESTAURANTS.  
SU TOQUE: ORIGINALIDAD  
Y PRODUCTOS NATURALES.

**FRANCISCA CROVETTO**  
MEDALLA DE ORO EN PARÍS 2024,  
ES LA MEJOR DEPORTISTA  
DEL MUNDO EN TIRO AL DISCO.  
LA DISCIPLINA, SU CLAVE PARA  
ALCANZAR EL ÉXITO.

**CAROLINA VÁSQUEZ**  
ES LA PRIMERA GERENTE  
GENERAL MUJER DE LA  
SONAMI, EN SUS 141 AÑOS  
DE HISTORIA. UN CONSEJO:  
DESAFIAR LOS LÍMITES.



PARQUES  
INDUSTRIALES:  
RETÓRICA  
Y REALIDAD

## 50 MUJERES PODEROSAS

DESTACADAS CHILENAS QUE CON SU TRABAJO ESTÁN GENERANDO INNOVACIÓN  
Y DISRUPCIÓN EN SUS DISCIPLINAS, VISIBILIZANDO EL TALENTO FEMENINO  
EN EL PAÍS E INTERNACIONALMENTE

# AI Corporate Readiness Index Chile 2025-2026



# ¿Está Chile AI-Ready?

Próximamente un análisis exclusivo sobre el nivel de adopción y madurez digital de las organizaciones chilenas frente a la IA.



Síguenos y entérate cuando el estudio esté disponible.

## PODER FEMENINO EN AUMENTO

**N**umerosas chilenas lograron el hito de ser las primeras mujeres locales y latinoamericanas en liderar en sus industrias y ganar reconocimientos internacionales. Gabriela Mistral, Isabel Allende, Rosanna Costa, Michelle Bachelet, Violeta Parra y Maite Alberdi, entre ellas. Con el poder inspirador de estas mujeres, con esfuerzo y con el desarrollo de políticas para el cierre de la brecha de género, más chilenas siguen la estela trazada por ellas y empujan hoy la participación femenina en muchos ámbitos.

Y aunque la subrepresentación de la mujer se mantiene, es evidente que las líderes continúan ganando espacio y están trabajando para que exista mayor igualdad y equidad en sus organizaciones. En este número presentamos una nueva edición del listado de “Las 50 Mujeres Más Poderosas de Chile”, quienes con su trabajo y liderazgo están promoviendo el cierre de brechas, generando innovación y disruptión en sus disciplinas, visibilizando el talento femenino en el país y fuera de este e inspirando a las nuevas generaciones. Del medio centenar de integrantes, tres protagonizan nuestra portada: Carolina Vásquez, la primera gerenta general de la Sociedad Minera de Chile; Francisca Crovetto, consolidada como la mejor tiradora al plato del mundo; y Camila Fiol, reconocida como la Mejor Chef Repostera de América Latina por 50 Best.

Además, en esta edición, el listado evidencia el peso que está tomando la mujer en los gremios locales, directorios e industrias como la minería —donde Chile lidera a nivel global en participación femenina—, pero también el progreso que hacen estas líderes en áreas como la gastronomía, el deporte y la ciencia.

Chile es hoy un referente en la exportación de frutas y Hortifrut, la mayor exportadora local de arándanos, se ha convertido en un actor clave. En este número damos a conocer los planes de esta compañía, con operaciones en 15 países y la cual, tras años de alianzas y apertura



**LAURA VILLAHERMOSA**

Editora general de **FORBES**  
**PERÚ Y CHILE**

 [lvillahermosa@forbes.pe](mailto:lvillahermosa@forbes.pe)

de nuevas operaciones, busca consolidar sus negocios y quiere seguir creando nuevas demandas de *berries* a nivel global.

Nos adentramos también en la historia y estrategia de dos compañías referentes en economía circular a nivel local, Comberplast y Atando Cabos, que con su propuesta basada en la recolección y el reciclaje de plástico ya han captado la atención de grandes corporaciones locales, como SQM. 

## • 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 VÉRDUGO**  
rjara@forbes.cl

Director de Arte LATAM  
**RAYMUNDO RÍOS VÁZQUEZ**

Diseño  
**JESÚS CHÁVEZ**  
**JUAN JOSÉ MARTÍN ANDRÉS**

Editor regional Forbes Life  
**ALBERTO ROMERO**  
aromero@forbes.com.mx

Editora adjunta  
Forbes Life  
**SHEILA RAMÍREZ**

3

CEO  
**DANTE ACEVEDO RICARDEZ**

Managing Director  
**MARIANO BENÍTEZ**

CFO  
**MARTÍN CELAYA**

CDO  
**CARLOS VALERIO**

Senior Advisor  
**ENRIQUE CARRASCO**

Coordinador Editorial Regional  
**GIORGIO ARTURI**

Director Comercial  
**NICHOLAS O'CONNOR**

Proyectos Comerciales  
**KATHERINE CALDERÓN**

Redactor Comercial  
**ALDO TORRES BAEZA**

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

Forbes Colombia, Año 3, No. 9  
**FORBES CHILE EDITION** is published by CASA PLINIO, S.A. DE C.V.  
under a license agreement with Forbes IP (HK) Limited, 21/F. 88 Gloucester Road,  
Wanchai, Hong Kong.  
"FORBES" is a registered trademark used under license from FORBES LLC".  
ISSN 2711-0648  
Impresa en Gráfica Andes Ltda. Santo Domingo #4593, Quinta Normal, Chile.

### FORBES MEDIA, LLC

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

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



## LAS 50 MUJERES MÁS PODEROSAS DE CHILE

PRESENTAMOS EL LISTADO QUE RECONOCE A LAS CHILENAS QUE PROMUEVEN EL CIERRE DE BRECHAS, INSPIRAN Y GENERAN INNOVACIÓN EN SUS DISCIPLINAS TANTO FUERA COMO DENTRO DEL PAÍS (PÁGINA 34).

FOTO: RODOLFO JARA

### FRONTAL

#### 6 • LÍDERES GLOBALES

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

### NEGOCIOS

#### 22 • LA HORA DE LOS BERRIES

En un entorno de creciente demanda de *berries* a nivel global, Hortifrut busca crecer impulsada por la innovación y su apuesta por la sostenibilidad.

#### 26 • DESPEGUE DESAFIANTE

Airbus busca revertir la escasez de aviones generada por la pandemia. Arturo Barreira, presidente de Airbus en Latinoamérica y el Caribe, nos cuenta los pasos que están dando para lograrlo.

### 30 • NEGOCIO REDONDO

La historia de cómo la empresa chilena Comberplast ha logrado un modelo de negocio basado en el reciclaje del plástico, la economía circular y la incorporación de tecnología para mejorar la trazabilidad de sus productos.

### 64 • INFRAESTRUCTURA VITAL

El empresario Alfredo Neme explica la relevancia que tienen los parques industriales en América Latina y su potencial para impulsar el libre comercio.

### LIFE

#### 82 • RADIografía ÍNTIMA

La cantante Mon Laferte explora su conciencia y batalla contra sus demonios en *FEMME FATALE*, su nuevo álbum.

# MERRELL

A photograph of a person from behind, standing in a mountainous landscape. The person is wearing a blue and grey long-sleeved shirt with 'MERRELL' printed on the back. Their arms are outstretched wide. The background features a vast, green valley leading to a range of majestic, snow-capped mountains under a sky filled with large, white and grey clouds.

[WWW.MERRELL.CL](http://WWW.MERRELL.CL)

# ¿QUÉ LEER?

## 20 LIBROS EN INGLÉS

### RECOMENDADOS POR LOS LÍDERES

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

¿CUÁL SERÁ SU PRÓXIMA LECTURA DEL 2025?

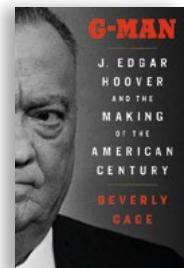
Por **Joselin Cuartas Barrios**



1.  
The AI Con - How To Fight Big Tech's Hype and Create the Future We Want  
Por Emily M. Bender & Alex Hanna



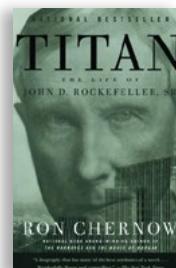
2.  
The Optimist - Sam Altman, Open AI, and the Race to Invent the Future  
Por Keach Hagey



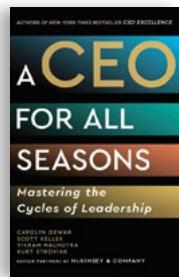
3.  
G-Man - J. Edgar Hoover and the Making of the American Century  
Por Beverly Gage



4.  
Matriarch  
Por Tina Knowles

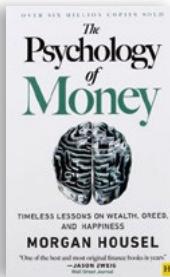


5.  
Titan: The Life of John D. Rockefeller, Sr.  
Por Ron Chernow



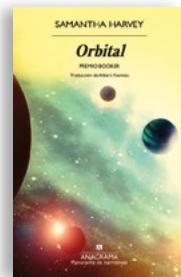
6.

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



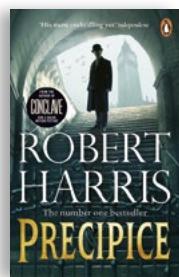
7.

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



8.

Orbital  
Por Samantha Harvey



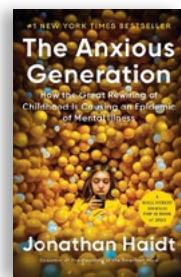
9.

Precipice  
Por Robert Harris



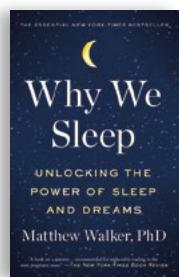
10.

Trust  
Por Hernan Diaz



11.

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



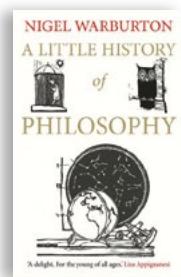
12.

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



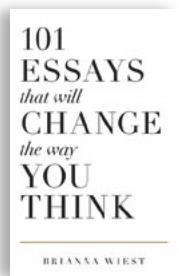
13.

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



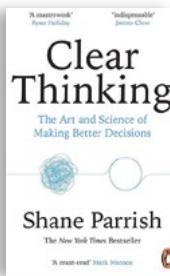
14.

A Little History of  
Philosophy  
Por Nigel Warburton



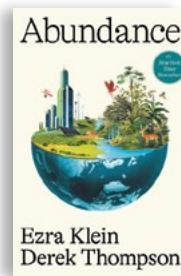
15.

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



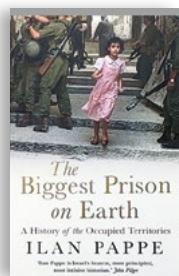
16.

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



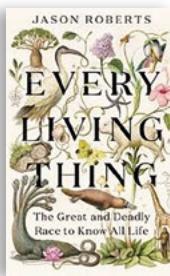
17.

Abundance  
Por Ezra Klein and  
Derek Thompson



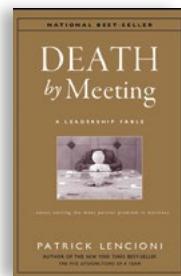
18.

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



19.

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



20.

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

TOP 10 DE  
CIUDADES MÁS  
SOSTENIBLES  
DEL MUNDO

- Londres  
Reino Unido  
ICIM 100,0
- Nueva York  
Estados Unidos  
ICIM 96,52
- París  
Francia  
ICIM 83,40
- Tokio  
Japón  
ICIM 80,54
- Berlín  
Alemania  
ICIM 73,05
- Washington  
Estados Unidos  
ICIM 72,55
- Copenhague  
Dinamarca  
ICIM 70,25
- Oslo  
Noruega  
ICIM 69,84
- Singapur  
Singapur  
ICIM 69,72
- San Francisco  
Estados Unidos  
ICIM 69,12

# LAS CIUDADES MÁS SOSTENIBLES

LA DÉCIMA EDICIÓN DEL ÍNDICE IESE CITIES IN MOTION (ICIM) PRESENTA EL RANKING DE LAS CIUDADES MÁS SOSTENIBLES E INTELIGENTES DEL MUNDO, A PARTIR DE UNA CLASIFICACIÓN QUE CONSIDERA PUNTAJES EN NUEVE DIMENSIONES: ECONOMÍA, GOBERNANZA, MEDIOAMBIENTE, MOVILIDAD Y TRANSPORTE, PLANIFICACIÓN URBANA, PROYECCIÓN INTERNACIONAL, TECNOLOGÍA, CAPITAL HUMANO Y COHESIÓN SOCIAL.

Por Joselin Cuartas Barrios

## LAS PEORES CALIFICACIONES SON PARA

- **Lahore**  
Pakistán  
ICIM 6,09  
Posición 182
- **Karachi**  
Pakistán  
ICIM 4,67  
Posición 183

La herramienta solo presenta datos de tres urbes colombianas: Bogotá, Medellín y Cali.

TOP 10 DE  
LATINOAMÉRICA

- **Santiago**  
Chile  
ICIM 48,83 (89)
- **Buenos Aires**  
Argentina  
ICIM 41,92 (117)
- **Cd. de México**  
México  
ICIM 41,18 (118)
- **Montevideo**  
Uruguay  
ICIM 40,88 (119)
- **São Paulo**  
Brasil  
ICIM 37,77 (127)
- **Río de Janeiro**  
Brasil  
ICIM 33,71 (134)
- **Panamá**  
Panamá  
ICIM 33,23 (135)
- **Bogotá**  
Colombia  
ICIM 31,82 (138)
- **Medellín**  
Colombia  
ICIM 28,94 (147)
- **Curitiba**  
Brasil  
ICIM 28,87 (148)

Fuente: Índice IESE Cities in Motion 2025. Plataforma de investigación lanzada conjuntamente por el Center for Globalization and Strategy y el Departamento de Estrategia del IESE Business School.

# LIGHT *as the* WIND

LINEN *collection*



LINO ORGÁNICO FIBRA VEGETAL 100% NATURAL

Fresco, liviano y naturalmente elegante.

# EL PODER ES DE ELLAS

LAS MUJERES LIDERAN E INFLUYEN EN INDUSTRIAS CLAVE, ROMPIENDO BARRERAS HISTÓRICAS Y ACUMULANDO UN PODER ECONÓMICO COLECTIVO DE 33.000 MILLONES DE DÓLARES, SEGÚN EL LISTADO DE “FORBES”.

Por Beatriz Gaspar

“Es tiempo de mujeres”, dijo Claudia Sheinbaum el 1 de octubre de 2024, al convertirse en la primera mujer en ocupar la Presidencia de México en más de 200 años de historia y quien se ubica en el cuarto sitio del listado de las “Mujeres poderosas de 2024”, de FORBES.

Las mujeres siguen conquistando lugares que antes habían sido dominados por hombres. No solo eso: están definiendo el rumbo actual de muchas industrias. Este listado, que se determina por cuatro métricas principales: dinero, medios de comunicación, impacto y esferas de influencia, contempla a 100 mujeres que controlan un poder económico colectivo de 33.000 millones de dólares e influyen en más de 1.000 millones de personas, según FORBES.

## 1. URSULA VON DER LEYEN

Presidenta de la Comisión Europea

Edad: 66 años

En 2019, se convirtió en la primera mujer en asumir la presidencia de la Comisión Europea y es la responsable de la legislación que afecta a más de 450 millones de europeos. En julio de 2024, fue elegida para un segundo mandato y estará al frente de la Comisión hasta las elecciones europeas de 2029.

## 2. CHRISTINE LAGARDE

Presidenta del Banco Central Europeo

Edad: 68 años

El 1 de noviembre de 2019 asumió como la primera mujer en ocupar esta posición y es la encargada de garantizar el crecimiento económico en un entorno de alta inflación. Asimismo, fue la primera mujer en dirigir el Fondo Monetario Internacional.

1

3

2



**3. GIORGIA MELONI****Primera ministra de Italia****Edad: 47 años**

En octubre de 2022, fue la primera mujer en ocupar este cargo. Además, preside el partido derechista Hermanos de Italia.

**4. CLAUDIA SHEINBAUM****Presidenta de México****Edad: 62 años**

La doctora en Ingeniería Energética se convirtió, en octubre de 2024, en la primera mujer presidenta de México. Anteriormente, se desempeñó como jefa de Gobierno de la Ciudad de México.

**5. MARY BARRA****CEO de General Motors****Edad: 62 años**

Inició su carrera en General Motors en 1980. En 2014, pasó a la historia por convertirse en la primera mujer en dirigir la empresa, desde donde aspira a producir 1 millón de vehículos eléctricos para finales de 2025.

**6. ABIGAIL JOHNSON****CEO de Fidelity Investments****Edad: 62 años**

Desde 2014, tras reemplazar a su padre, se ha desempeñado como CEO de una de las compañías de fondos mutuos más grandes de Estados Unidos, que ofrece productos y servicios financieros a más de 40 millones de personas, y ha sido su presidenta desde 2016. Johnson incursionó en el ámbito de las criptomonedas y, en 2018, su empresa introdujo una plataforma que facilita a inversores institucionales la custodia y el intercambio de bitcoin, ether y litecoin.

**7. JULIE SWEET****Presidenta y CEO de Accenture****Edad: 57 años**

Es CEO de Accenture, compañía de prestación de servicios de consultoría de gestión, tecnología y externalización, fundada en 1989, con sede en Dublín, Irlanda, en septiembre de 2019. La preside desde septiembre de 2021.

**8. MELINDA FRENCH GATES****Fundadora de Pivotal Ventures****Edad: 60 años**

Es una de las figuras femeninas más influyentes en el ámbito de la filantropía. En 2015 fundó la organización Pivotal para acelerar el progreso y promover el poder y la influencia de las mujeres en Estados Unidos y el mundo. Anteriormente, fundó y copresidió la Fundación Gates por más de 20 años.

**9. MACKENZIE SCOTT****Filántropa****Edad: 54 años**

MacKenzie Scott, filántropa y autora, estuvo casada durante 25 años con Jeff Bezos, fundador de Amazon. Tras su divorcio en 2019, obtuvo una participación del 4% en la empresa minorista en línea. Prometió donar al menos la mitad de su riqueza. Hasta ahora, ha hecho donaciones a más de 2.300 organizaciones sin fines de lucro.

**10. JANE FRASER****CEO de Citi****Edad: 57 años**

En marzo de 2021, se convirtió oficialmente en la CEO de Citi y es la primera mujer en la historia de la empresa y la primera en dirigir un importante banco de Wall Street. Cuenta con más de 20 años de carrera en Citi.



# LIDERAZGO DE MUJER: CÓMO IMPULSAR UNA INVERSIÓN ESTRATÉGICA PARA EL FUTURO DE CHILE

12

**E**n un mundo que exige respuestas audaces y disruptivas, el liderazgo femenino no es solo una cuestión de equidad, es una responsabilidad y una ventaja competitiva en la carrera por lograr el desarrollo sostenible. El talento, la innovación y la resiliencia son nuestro capital más valioso, y aunque Chile ha avanzado en visibilizar el rol de la mujer en la sociedad, los desafíos estructurales persisten, especialmente en los espacios de toma de decisiones.

La plena incorporación de la mujer en la sociedad no es un acto de justicia, es una estrategia y deber ineludible para el progreso. Si queremos construir un futuro próspero, inclusivo y sostenible, el liderazgo femenino es la pieza clave que debemos impulsar con decisión y convicción.

Según la Comisión para el Mercado Financiero, solo el 22,1% de los cargos en directorios empresariales está ocupado por mujeres y un 36,4% no cuenta con ninguna mujer en sus directorios. Esta realidad contrasta con el promedio de participación femenina OCDE, que alcanza el 37%, y con países como Noruega y Francia, que superan el 40%. Esta brecha en la alta dirección devela un problema estructural, ya que, además, según cifras de Laborum, en Chile persiste una diferencia salarial del 11,5%, la más alta de la región, que supera a Argentina (10,9%) y Perú (9,9%). Estas barreras limitan el desarrollo profesional de miles de mujeres y privan a las empresas de una diversidad de perspectivas fundamental para la

innovación y la buena gobernanza. Los desafíos son profundos y multifactoriales. Van desde los procesos de selección y promoción, hasta la falta de corresponsabilidad en las tareas de cuidado, una carga que históricamente ha recaído sobre los hombros de las mujeres y que limita sus oportunidades de desarrollo.

La reciente aprobación de la ley “Más Mujeres en Directorios” es un paso en la dirección correcta, ya que establece una cuota máxima sugerida del 60% para el sexo con mayor representación, con implementación gradual desde 2026. Esto es una real oportunidad para transformar el estilo de liderazgo en Chile y hacerlo más inclusivo, colaborativo y resiliente. Sin embargo, el cambio no se logra solo con leyes, requiere voluntad política, compromiso empresarial y una transformación cultural profunda.

Sabemos que el empoderamiento de la mujer es un motor de transformación social y económica indiscutible, porque cuando una mujer accede a una posición de liderazgo rompe una barrera para sí misma, pero también abre el camino para otras. Por ello, invertir en el talento femenino, fomentar su desarrollo y promover su llegada a los espacios de decisión no son un gasto, sino una de las inversiones más inteligentes que podemos hacer como país. No se trata de ser feminista a ultranza, sino de ser conscientes de que el mundo es construido por todos y el futuro de Chile es también cimentado con la mirada de mujer. **F**



Directora ejecutiva del Pacto Global Chile, ONU

CHILE  
**Forbes**

ROUNDTABLE

# Chile 2026: Perspectivas de Crecimiento e Inversión

NOVIEMBRE

 ManpowerGroup®



BRANDVOICE

**Marriott Santiago  
celebra 25 años con una  
renovación que honra su  
legado y mira al futuro**

## A 25 años de su apertura, el Hotel Santiago Marriott inicia una renovación integral que modernizará sus espacios sin renunciar a la identidad arquitectónica y cultural que lo convirtió en un ícono de la hotelería chilena.

Cuando el Hotel Santiago Marriott abrió sus puertas hace un cuarto de siglo, se convirtió en un hito arquitectónico para la capital chilena. Como la torre más alta de Santiago en ese momento y el primer hotel de la cadena Marriott en Chile, representó una apuesta visionaria por una zona que apenas comenzaba su desarrollo. Hoy, al cumplir 25 años, el emblemático hotel se prepara para una renovación integral que promete actualizar sus instalaciones sin perder la esencia que lo ha convertido en un referente de la hospitalidad chilena.

“Fue el desembarco de Marriott en Chile, apostando por una zona que tal vez todavía no tenía el desarrollo crítico actual. Creo que eso puede definir un poco desde el principio hasta lo que es hoy el hotel”, explica Gustavo Lovera, gerente general del Hotel Santiago Marriott y Courtyard by Marriott Santiago Las Condes.

La decisión de emprender esta renovación en un momento tan simbólico no es casualidad. Según Lovera, la conjunción de ideas entre los propietarios y la marca Marriott encontró el momento ideal para actualizarse y estar a la altura de lo que sus huéspedes esperan. “Qué mejor momento que hacerlo al cumplir los 25 años, para ponernos al día”, señala.

El proyecto de remodelación, que se extenderá por aproximadamente un año y medio, abarcará todas las habitaciones, pasillos y la matriz energética del hotel. La estrategia ha sido diseñada cuidadosamente para que los huéspedes no sufran inconvenientes, trabajando por sectores mientras el resto del hotel continúa funcionando con normalidad.

Lo más destacable de esta renovación es el compromiso por preservar la identidad chilena del hotel. La fachada de color cobre, en homenaje al mineral más importante del país, se mantendrá intacta. La plaza Gazitúa, que rinde tributo a las Torres del Paine, y la rosa de los vientos en el lobby, que indica la ubicación de cada región del país, permanecerán como elementos distintivos de la arquitectura tradicional chilena.

“El hotel no puede perder identidad, tiene que mejorar, no perder la identidad”, enfatiza Lovera. Este principio se extiende también a los espacios gastronómicos, donde Akún y Latin continuarán ofreciendo experiencias que reflejan la cocina chilena de alta gama con ingredientes locales y chefs nacionales.

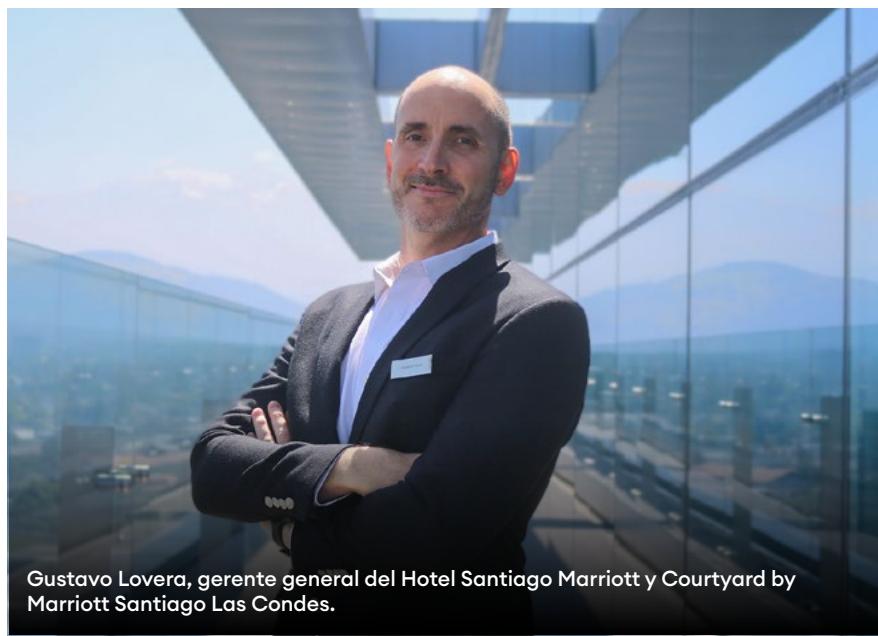
Para el gerente general, uno de los mayores logros de estos 25 años ha sido la consistencia. “Sostener el hotel, sostener la marca, seguir siendo un referente en términos de servicio, de calidad en las prestaciones que damos, creo que la consistencia en estos 25 años nos ha hecho un nombre y siempre hemos honrado ese nombre”, explica.

La industria hotelera ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas, y el Marriott Santiago ha logrado adaptarse sin perder su encanto original. Las actualizaciones tecnológicas en comunicación y sistemas internos han sido fundamentales para mantener la competitividad, aunque estos cambios son prácticamente invisibles para el huésped.

Un aspecto crucial de la renovación será la modernización de la matriz energética del hotel, un proyecto que, aunque no visible para los huéspedes, resultará fundamental para hacer las operaciones más eficientes y sustentables. Este compromiso con la eficiencia energética refleja la visión de largo plazo de un hotel que no solo busca mantenerse relevante, sino liderar en términos de sostenibilidad.

Recientemente, una arquitecta de Marriott responsable del diseño corporativo visitó el hotel y dedicó tiempo a fotografiar el edificio desde el exterior. “25 años pasaron y una persona que está en ese mundo valora o ve algo diferenciador o distinto o no común en lo que somos. Entonces creo que ahí está la respuesta”, comenta Lovera con orgullo.

El Hotel Santiago Marriott se prepara así para escribir un nuevo capítulo en su historia, uno que respeta su patrimonio arquitectónico mientras abraza la innovación tecnológica y la sostenibilidad, demostrando que tradición y modernidad pueden coexistir en perfecta armonía.



# 16

# DIRECTORIOS QUE INTEGRAN DISTINTAS MIRADAS Y EXPERIENCIAS: UNA APUESTA ESTRATÉGICA PARA LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL

**L**a implementación de la ley “Más Mujeres en Directorios” ha generado un debate significativo en el ámbito empresarial, enfocándose en su aplicación y los efectos esperados en la gestión y sostenibilidad corporativa. Esta normativa debe ser considerada como una oportunidad estratégica, más allá de una obligación legal.

Impulsar directorios que integren distintas miradas y experiencias no solo responde a principios de inclusión, sino que también fortalece la legitimidad de las empresas, mejora la calidad de las decisiones y permite enfrentar con mayor solidez los desafíos de un entorno cada vez más complejo y dinámico. Cuando en la alta dirección se reúnen trayectorias y formas de pensar complementarias, la toma de decisiones se enriquece, la gobernanza se fortalece y la confianza de los distintos grupos de interés se consolida.

El verdadero desafío radica en avanzar hacia una comprensión integral del valor que aporta la participación femenina en los espacios de liderazgo. Es fundamental que las organizaciones reconozcan que su presencia puede tener efectos positivos en diversos ámbitos, no solo financieros, sino también en aspectos culturales, estratégicos y reputacionales. Esta visión debe incorporarse de manera transversal en la cultura corporativa,

como parte de una transformación profunda y sostenida.

No obstante, es importante evitar reducir esta evolución a la expectativa de una mejora inmediata en los indicadores económicos. La académica Renée Adams, de la Universidad de Oxford, señala que no existe evidencia concluyente de que la sola incorporación de mujeres mejore directamente los resultados financieros de las compañías. Sin embargo, se observa que las empresas con mejores prácticas de gestión tienden a incluir naturalmente distintos talentos y perspectivas, lo que a su vez puede contribuir a generar condiciones propicias para un mejor desempeño en el largo plazo.

Además, vincular el aporte de las ejecutivas únicamente a su capacidad de generar resultados económicos desvirtúa su verdadero impacto y su derecho a participar en los espacios de decisión en igualdad de condiciones.

Por ello, avanzar hacia directorios que integren distintas miradas y experiencias debe entenderse como parte de una evolución organizacional y cultural, que fortalezca la capacidad de las empresas para adaptarse, innovar y proyectarse de manera sostenible en el tiempo. Apostar por este tipo de directorios es, en definitiva, apostar por una gobernanza más sólida, legítima y preparada para enfrentar los desafíos presentes y futuros. **F**



Presidenta de la Red de Mujeres en Alta Dirección (RedMad)

# STYLE MADE FOR SUNSHINE



**Hush Puppies®**  
*walk happy*



# Juan Pablo Rodríguez: del dolor a la ingeniería del alma

Cómo un joven que perdió el rumbo encontró en la pasión, el trabajo y el propósito el motor que lo impulsó a desafiar la gravedad y convertir su vida en una obra de ingeniería humana.

## **E**l hombre que desafió la gravedad

La escena parece sacada de una película de ciencia ficción: dos espesadores mineros de 28.000 toneladas cada uno, hundidos catorce centímetros, siendo elevados mientras seguían operando. No hay efectos visuales ni dobles de riesgo. Solo ingeniería, propósito y una idea que parecía imposible.

Fue en 2025, cuando el grupo RS, la empresa fundada por Juan Pablo Rodríguez, marcó un récord mundial al lograr lo que nunca antes se había hecho en la historia de la minería estruc-

tural. “No se había hecho jamás”, dice Juan Pablo con serenidad. En su voz no habita la arrogancia, sino un asombro genuino. La misma que perdura cuando la pasión, el trabajo y el propósito convergen, y lo imposible, simplemente, se levanta.

## **E**l fuego heredado

Galeano decía que la humanidad es un mar de fueguitos. Hay gente de fuego sereno que ni se entera del viento, y gente de fuego loco que llena el aire de chispas. Algunos fuegos no alumbran ni queman; pero otros, otros arden la vida con tantas ganas que no se puede mirarlos sin

parpadear, y quien se acerca, se enciende. Juan Pablo Rodríguez es un fuego que enciende. Es difícil mirarlo sin parpadear ni encenderse. Un hombre que ilumina con lo que hace, y también con lo que siente.

Su padre, Juan Manuel Rodríguez, fue su primera chispa: un vendedor viajero que recorría Chile con su maletín lleno de lubricantes y humanidad. “No sabía de teoría —dice Juan Pablo—, pero sabía cómo hacer que las cosas pasaran.” En 1995, su padre lo llevó por primera vez a Chuquicamata, donde, con un soplete en la mano, mostraba a los mineros cómo su producto

resistía el fuego. Era más artista que técnico. Veía una bicicleta, una radio, una piedra, y encontraba en cada cosa una historia para comenzar conversaciones con sus clientes. Vendía mirando a los ojos, y su hijo aprendió de él la primera gran lección de su vida: "Si pones el alma en lo que haces, hasta la materia se transforma."

Si su padre fue fuego y aventura, su madre, María Ester Salazar, fue tierra y raíz. Una mujer fuerte y rigurosa, equilibrio perfecto entre ternura y determinación. "Mi mamá siempre estuvo cuando tenía que estar", recuerda Juan Pablo; en sus palabras hay admiración, respeto y profundo amor. Le enseñó a leer el mundo con respeto y humildad. "Donde fueres, haz lo que vieres", le repetía. María Ester es una mujer que cree en el poder de la educación. Ayudó a que jóvenes con talento, pero sin recursos, pudieran estudiar en la Universidad de Chile. Juan Pablo cierra los ojos y piensa (quizás siente) a su madre como una leona que no dejaba que nada ni nadie se acercara demasiado a sus hijos. Era exigente, pero sabia, dice. Su consejo más recordado: "Escucha, aprende, adáptate. Sé cómo el agua y toma la forma del recipiente". De ella heredó la contención, la resiliencia y la profunda idea de que educar también es proteger.

Juan Pablo fue el menor de tres hermanos, el curioso y observador.

De esa mezcla de visiones y saberes, así, sin saberlo, entre caminos polvorientos y conversaciones cara a cara, comenzó a gestarse el ADN que más tarde daría forma a lo que actualmente es el grupo conformado por RS Imper y RS Ingeniería, uno de los conglomerados más innovadores del país.

Pero como en una competencia de rally, el camino fue todo menos lineal.

## El silencio después del fuego

Durante su adolescencia, el mundo se volvió un lugar demasiado grande para Juan Pablo. Era inquieto, distraído y lleno de preguntas sin respuesta. Hasta que un día, la vida se detuvo: falleció su mejor amigo. El tiempo se rompió en dos. "Tenía 14 años y no entendía nada", me dice en voz baja y quebrada. Se ausentó del colegio, perdió la motivación. Su matrícula fue cancelada mientras acompañaba a su padre en un viaje a una minera. La tristeza lo hizo mirar el mundo desde otro lugar: desde adentro. Esa herida invisible lo acompañó por años, pero también encendió su segunda chispa: la necesidad de comprender la conexión entre las personas y buscar sentido en lo invisible. Entendió que lo importante no es el lugar donde uno está, sino las relaciones que nos sostienen. Ese aprendizaje sería, décadas después, el corazón humano detrás de su éxito empresarial.

## Mar, viento y amor

En primero medio, un encuentro cambió su rumbo. Un compañero le ofreció llevarlo a su casa, pero fue Constanza, la hermana del amigo, quien apareció al volante. Lo dejó a varias cuadras de su casa. "Y menos mal", dice sonriendo. Desde entonces, no dejó de buscar maneras de volver a verla. Nueve años después, se casaron. Constanza se transformó en ancla y horizonte: la persona que lo sostuvo cuando el viento se volvía insopportable, la que celebró sus victorias, pero sobre todo, la que le recordó que incluso las tormentas traen dirección.

De esa relación nacieron sus dos hijos: Seba y Paz.

Seba, el mayor, tiene 15 años. Es tranquilo, centrado, amante de los autos, el fútbol y

la música. Cetero como un relojero suizo. "Es un niño noble, con pocos amigos, pero buenos. Le gusta el fútbol y andar en moto, y hace poco ganó un premio a la honestidad en el colegio", dice su padre con orgullo. Respira emocionado y continúa. Paz, de 13, es su reflejo más luminoso. Extrovertida, aventurera y creativa. Cocinera, artista y exploradora. "Donde la pongas, lo pasa bien", cuenta entre risas. Hace poco viajaron juntos a Isla de Pascua, solo los dos. Bucearon, rieron y se descubrieron. "Ella me enseña a mirar el mundo sin miedo, a volver a asombrarme."

Dos mundos que se completan y se complementan. Como su padre y su madre. Como el mar y el viento.

El mar, por cierto, también le regaló una experiencia que lo marcaría. De adolescente, su hermano mayor —oficial de la Armada— lo llevó a navegar hasta Puerto Williams, en el extremo austral de Chile. Se embarcó con su guitarra eléctrica y su curiosidad intacta. "Tenía a los marinos enfermos de escucharme tocar", bromea. Allí aprendió el valor del sacrificio silencioso: los víveres para quienes hacen patria lejos del ruido, la disciplina del mar y el temple del frío. Ese viaje fue un anticipo del hombre que sería: uno que vive para conectar mundos distantes.

## Del cielo a la tierra

Después del colegio quiso ser piloto comercial. Se inscribió en una escuela de vuelo, hizo su curso y soñó con ver el mundo desde arriba. Pero el 11 de septiembre de 2001 cambió su destino. Las aerolíneas cerraron sus puertas y el cielo se volvió incierto.

Recordó entonces los viajes con su padre, los motores, la mecánica. Decidió mirar hacia abajo, al terreno, y entenderlo. Entonces se matriculó en INACAP para estudiar ingeniería mecánica automotriz.

Por esos días, vendió su guitarra eléctrica —regalo de su hermana— y se compró un Mustang del 77. Cambió música por motores, pero al final es lo mismo: ritmo, precisión y pasión.

Tenía 21 años y fundó su primer taller con un arriendo de 250 mil pesos, un par de herramientas y un sueño. Entre risas, cuenta que contrataba a sus compañeros del vespertino para que trabajaran con él. Iban a buscar los autos a las casas, los reparaban y los devolvían. Una especie de Uber de mecánica antes de que existiera Uber.



Juan Pablo Rodríguez junto a Javier Campillay en Dakar 2012.



Ese pequeño taller fue su universidad. Allí aprendió de administración, de confianza, de frustración y, sobre todo, de gente.

### El rugido del desierto

La pasión por los motores lo llevó más lejos: al rally Dakar y la Baja 1.000. Primero como navegante amateur y luego como profesional. Armó sus autos con las manos, con la poca tecnología disponible, y con una fe que no se enseña en ninguna escuela.

En 2009, corrió el Dakar, la carrera más dura del planeta, y fue de los primeros chilenos en cruzar la meta en la categoría autos. Con menos recursos, menos repuestos y más corazón que nadie. Al año siguiente, en el 2010, corrió representando a Chile junto al gran Carlo De Gavardo.

“El rally me enseñó —dice— que no importa el terreno, importa llegar.” Aprendió a improvisar, a cambiar la ruta cuando la arena lo

tragaba, a no rendirse cuando el sol caía. “Las condiciones cambian, los caminos se rompen, las tormentas confunden... pero el que sigue adelante, llega y, por sobre todo, no siempre el camino más fácil es el que te lleva a la meta.

Esa filosofía lo acompañó hasta su siguiente destino: el mundo empresarial.

### Ingeniería de propósito

En 2015, junto a Patricio Hauck fundaron RS Ingeniería. Comenzaron con una cafetera, dos computadores y un escritorio prestado por su suegro. Al poco tiempo se integró Danilo Chibey. Hoy, la empresa es un referente internacional en recuperación y mantención de activos críticos para la minería y la industria, utilizando las tecnologías más innovadoras a nivel mundial. Luego, en el año 2016, nace RS Imper, empresa fundada por Juan Pablo, Nicolau Giovanetti y Gerson López, quienes, en conjunto, generaron una innovación casi

poética: elevar estructuras sin tocarlas. Con inyecciones subterráneas, consolidan el suelo y devuelven el equilibrio a gigantes dormidos bajo toneladas de historia.

Pero más allá de los logros técnicos, Juan Pablo insiste en que el verdadero secreto está en la forma de mirar. “Mi papá me enseñó que no vendes productos, vendes confianza. Escuchar al cliente, entender su problema y hacerlo propio. Si tú formas parte del problema, también puedes ser parte de la solución.”

El Grupo RS no vende servicios, construye relaciones humanas. Su innovación más poderosa no está en las máquinas, sino en las conversaciones. Conversaciones que pueden darse con un buen vino. Oxymoron, así se llama la marca de vinos que Juan Pablo creó. “Porque la vida está llena de contradicciones inolvidables que nos hacen soñar, crecer y ser quienes somos”: El ingeniero que hace vino. El piloto que busca quietud. El hombre técnico que entiende de emociones.

Hoy, mientras lidera una empresa pionera que eleva estructuras y rejuvenece molinos para la minería, busca lo mismo para su vida: elevar lo que se hunde, recuperar lo que parecía perdido.

Hay historias que desafían la gravedad, y la de Juan Pablo Rodríguez es una de ellas.

No solo por los espesadores que logró levantar, sino porque él mismo aprendió a elevarse sin tocar el suelo.

De su padre aprendió la pasión. De su madre, la resiliencia. Del rally, la resistencia. De la ingeniería, la precisión. Y de la vida, la importancia de alinear el alma con el propósito. “Cuando juntas cuerpo, alma y propósito —dice— es muy difícil que te vaya mal... y muy difícil que te encuentres con gente equivocada.”

Más que un ingeniero, Juan Pablo es un armonizador: un hombre que encontró la frecuencia exacta entre la tierra y el cielo, entre la música y las ruedas, entre el acero y el alma. Porque, al final, hay personas que construyen empresas. Y hay otras —como él— que construyen sentido, propósito y camino.

**\*RS Imper y RS Ingeniería forman parte del grupo PGG LATAM, presente en Perú, Colombia, Brasil, Panamá, Ecuador, Bolivia, conformándose como el conglomerado de ingeniería más importante de América Latina.**

# MUJERES EN LOS DIRECTORIOS: DE LA CUOTA A LA OPORTUNIDAD DIGITAL

**L**a reciente promulgación de la ley que promueve una mayor participación de mujeres en los directorios es una buena noticia para Chile. No se trata solo de una norma que obliga a abrir espacios, sino de una oportunidad real para transformar la forma en que se toman decisiones en las empresas. Y es que la diversidad no es un eslogan: está demostrado que los directorios más balanceados generan mejores resultados financieros, más innovación y mayor sostenibilidad en el tiempo.

Ahora bien, abrir la puerta es apenas el primer paso. Lo importante es cómo la atravesamos. Porque lo que marcará la diferencia no será únicamente el número de mujeres sentadas en la mesa, sino las capacidades que traen consigo —y cómo las valoran el resto de los miembros del directorio—, lo que permitirá tomar mejores decisiones. Y aquí aparece un punto crítico: las habilidades digitales.

Hoy, el gran desafío de las empresas es crecer en un mundo hiperconectado, con clientes que demandan experiencias digitales, con mercados que cambian a la velocidad de la inteligencia artificial y con riesgos como la ciberseguridad o la gestión de datos en primer plano. Esto, sobre todo con las leyes recientemente promulgadas sobre ciberseguridad y protección de datos personales. En ese escenario, contar con directoras que comprendan y lideren desde la tecnología es una gran oportunidad.

Una mujer en un directorio con conocimientos en inteligencia artificial, ciberseguridad, big data o sustentabilidad y tecnología puede aportar miradas frescas y soluciones concretas a los desafíos de

cualquier industria. Puede cuestionar las decisiones desde la sostenibilidad, exigir indicadores de impacto digital o anticipar riesgos tecnológicos que otros ni siquiera ven venir.

Pero hay un gran desafío. Las carreras STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) son la llave para que más mujeres no solo ingresen a los directorios, sino que lo hagan desde un rol protagónico. Sin embargo, en Chile seguimos al debe: apenas un 19,7% de las matrículas en áreas STEM son mujeres. Necesitamos abordar esta problemática para que a largo plazo contemos cada vez con más mujeres especialistas en temáticas digitales.

Por eso, la conversación no debe quedarse en la cuota de género. Primero, es necesario impulsar un cambio cultural al interior de los directorios para que realmente capturen el valor de la diversidad. El tema no está en sentar más mujeres en la mesa, sino en que los otros miembros realmente captúren sus aportes para transformarlos en acciones concretas. Las mujeres que conozco toman excelentes decisiones y aportan con miradas diferentes. ¿Cómo no contar con sus aportes cuando los clientes son hombres y mujeres?

En segundo lugar, debemos hablar de cómo el país impulsa el crecimiento de más mujeres en carreras STEM y de cómo las empresas apuestan por programas de formación y mentoría en ese sentido.

La ley abre la puerta, pero el verdadero cambio cultural lo haremos nosotros: reconociendo que el talento femenino, sobre todo el que viene desde la ciencia y la tecnología, no solo es necesario para cumplir con la norma, sino que es la clave para liderar el futuro de los negocios en Chile. **F**



Presidente ejecutivo de Accenture Hispanoamérica

## • NEGOCIOS •

Por Laura Villahermosa



# LA RUTA DE LOS BERRIES

TRAS AÑOS DE ALIANZAS Y APERTURA DE NUEVAS OPERACIONES, HORTIFRUT BUSCA CONSOLIDAR SUS NEGOCIOS ADOPTANDO UNA ÚNICA IDENTIDAD. LA COMPAÑÍA AGROINDUSTRIAL APUNTA A SEGUIR CREANDO DEMANDA DE BERRIES EN NUEVOS MERCADOS.

**L**a agroindustria es de los pocos negocios que debe rehacerse cada temporada, obligando a los agricultores y a las compañías que la integran a volver al punto de partida con cada cosecha y ponerla a disposición del mercado. Justamente, este “reinicio” constante es una de las características que más atrajeron a Héctor Luján al sector agrícola, donde ha desempeñado buena parte de su carrera profesional. “Cada año se aprende algo nuevo y tienes la oportunidad de mejorar. Detrás de cada proceso, además, hay grandes esfuerzos”, dice el ejecutivo mexicano.

Luján lidera desde julio del 2024 la estrategia de Hortifrut, una de las mayores productoras de berries a nivel global —y la primera en Chile—, de la que le atrajo no solo su escala, sino su integración vertical dentro del negocio agrícola. Y es que la compañía, fundada en 1983 por el chileno Víctor Moller Schiavetti, cuenta con filiales que se encargan desde el trabajo genético de las semillas hasta su colocación en el mercado de las frutas. “Empezamos con el cruce genético de las diferentes variedades y el mejoramiento de las semillas y acabamos con el contacto con el cliente, llevando ese producto al mercado”, cuenta.

FOTO: HORTIFRUT

El trabajo actual del gerente general de Hortifrut es, justamente, consolidar su amplia red de filiales, que ha ido sumando a través de múltiples fusiones y adquisiciones, con las que tiene operaciones en 15 países y vende a 500 clientes en 55 mercados a nivel global. En el campo, sus plantaciones de frutillas, arándanos, zarzamoras y frambuesas en terrenos propios y arrendados a terceros superan las 4.300 hectáreas y están localizadas en Chile, México, Perú, Brasil, Ecuador, Colombia, España, Marruecos, Portugal, India y China.

“La empresa ha ido creciendo con alianzas y estamos [actualmente] empezando a consolidar nuestro esfuerzo como una sola compañía, con una identidad propia global, pero con presencia local [en diversos mercados]”, detalla Héctor Luján.

Ello implica puertas para adentro fortalecer procesos, gobernanza y esencia que los impulse al crecimiento sostenible que quieren tener en el futuro, basado no tanto en maximizar el corto plazo ofreciendo productos donde esté el mejor precio, sino construyendo relaciones de largo plazo. “Hay mercados donde les gusta un mayor tamaño y a otros [uno] mediano. Hay diferencias en cuestión de dulzura y acidez. Tratamos de satisfacer esas necesidades tomando decisiones de hacia dónde va la fruta de una manera estratégica con una visión de largo plazo, buscando también crear demanda con nuevos clientes”, explica el ejecutivo.

Luján asegura ver un prometedor futuro para los berries que, dice, serán “los dulces saludables” y que empiezan a despertar un mayor interés de los países del Asia Pacífico.

De hecho, el último reporte de la industria del arándano de la International Blueberry Organization (IBO), realizado por Agronometrics, resalta al Sudeste Asiático y Oriente Medio como las regiones con el alto potencial

## DESARROLLO EN AGTECH

Héctor Luján afirma que el modelo agtech está muy presente en la compañía y resalta que Hortifrut está desarrollando proyectos propios y con terceros para incorporar cada vez más innovación a sus operaciones. En las plantaciones, tienen innovaciones como el mapeo a través de imágenes satelitales, controladores inteligentes para el riego y control de las cosechas en tiempo real. Además, han desarrollado sistemas de estimaciones del rendimiento y la calidad de los huertos de arándanos basadas en herramientas de agricultura de precisión, entre otras iniciativas. En el ámbito administrativo, por otro lado, la empresa está incorporando la inteligencia artificial. “Estoy comprometido en ver cómo lo hacemos más rápido”, destaca Luján.



de crecimiento a corto plazo y asegura que India no puede ignorarse y es un punto clave para una lista reciente de empresas de la industria.

“Entramos en la India en 2019 con un gran socio y ha sido muy interesante crecer allí y ver el recibimiento que ha tenido la fruta en el país”, dice

Luján sobre su incursión en el gigante asiático.

La cartera de destinos de las frambuesas, frutillas, arándanos y zarzamoras de Hortifrut está altamente diversificada. El año pasado el 59% de sus ventas se llevó a cabo a clientes en América del Norte, un 20% en Europa, un 15% en Asia y otros mercados, y un 7% en América del Sur. El objetivo de la compañía, sin embargo, es seguir “creando nuevos mercados”, gracias a su trabajo en mejoramiento genético. “No buscamos la primera compra de los clientes, sino la segunda, que se consigue con una muy buena experiencia, sobre todo en sabor. Esta creación de demanda se hace a través del mejoramiento genético, que impacta en el sabor de la fruta y del trabajo con los productores que mandan los productos”, explica el gerente general de Hortifrut.

Tanto en Chile como en Perú, la empresa ha estado trabajando en la renovación de sus variedades. En el primero de estos países introdujo dos nuevas variedades de frutilla y arándano Keepsake y Apolo. En el segundo mercado, la empresa hoy trata de extender las ventanas de producción para que no haya picos tan fuertes, en un contexto en el que cada vez hay más plantaciones de berries en países como China. “El país asiático ha crecido en producción y ha empezado a producir en diferentes ventanas durante casi 52 semanas al año. Tenemos que ver cómo nos posicionamos para complementar y fortalecer la oferta que están creando nuevos mercados y liderar con la fruta peruana y chilena”, dice Héctor Luján.

Según la IBO, Asia Pacífico es la segunda región en plantación de arándanos a nivel global —seguida de América— con un 35% de la producción global. Esa región tiene a China como su principal impulsor (el país asiático también es el primer productor de fresas del mundo).

## DATOS CLAVE

■ **Según la memoria anual de Hortifrut del 2024**, sus principales competidores son: Driscoll's, Sun Belle Inc., North Bay Produce Inc., Alpine Fresh Inc., Camposol Fresh, Berry Fresh LLC., Family Tree Farms Marketing LLC., Giumarra International Marketing, California Giant Inc. y Gourmet Trading Company.

■ **El fondo de pensiones canadiense PSP Investments**, con una participación del 62,04%, es el mayor accionista de Hortifrut.

■ **En 2024**, la empresa dejó de ser una sociedad anónima abierta, cancelando la inscripción de sus acciones en el Registro de Valores, aprobada por la Comisión para el Mercado Financiero chilena en 2024.

■ **En 2018**, Hortifrut obtuvo su certificación como empresa B, convirtiéndose en la mayor empresa chilena en ese momento que se suma al compromiso de no solo beneficiar a sus accionistas, sino a todos sus grupos de interés.

■ **En el segundo trimestre de este año**, el ebitda de la empresa fue de 184,90 millones de dólares, un 3,97% menor al registrado en el mismo periodo del 2024. Según detalló en su informe de resultados, este descenso se debe a un aumento de los ingresos inferior al incremento de los volúmenes y los costos de venta en un escenario de mejores precios de arándanos y cerezas en Chile.

■ **En dicho periodo del 2025**, Hortifrut registró pérdidas por 132,96 millones de dólares debido a mayores costos asociados al cierre de operaciones agrícolas en México que no obtuvieron los resultados esperados y la rotación de variedades en Perú y China. Héctor Luján asegura, sin embargo, que el flujo de efectivo de la compañía está mejorando y tiene perspectivas muy favorables para los próximos resultados.

■ **Perú se consolidó** como el mayor exportador de arándanos del mundo, con envíos por 2.270 millones de dólares en 2024, según el Ministerio de Agricultura de este país.

El mejoramiento genético, por otro lado, es una de las claves para la adaptación de las producciones al cambio climático. El gerente general asegura que este proceso permite obtener cosechas en climas más tropicales y mediterráneos, con una menor necesidad de frío. "Estamos tratando de innovar

y ver qué geografías son las que se están adaptando y cambiando y podrían ser productoras de berries", asegura Luján.

Parte importante del trabajo de Hortifrut bajo su liderazgo es ir viendo las necesidades del mercado y ver cómo las va satisfaciendo con la mejor



fruta, de nuevo con una visión de largo plazo, pues un cambio varietal puede tomar más de siete años. "Tienes que ir con una planeación a largo plazo, una visión de mercado y decisiones firmes que establezcan una pista para recorrer y que nos permitan tomar decisiones certeras", resalta. **F**

Por Vanessa Arenas

Foto: Rodolfo Jara / Forbes Chile

26

NEGOCIOS • AIRBUS

# FLOTAS CON CRECIMIENTO EXPONENCIAL

**AIRBUS PROYECTA ENTREGAR A FINAL DE AÑO 820 AVIONES COMERCIALES A ESCALA GLOBAL, LO QUE REPRESENTA UN 10% MÁS DE LOS 766 QUE ENTREGARON EN 2024. LA CIFRA AÚN NO SUPERA LA PRODUCCIÓN PREPANDEMIA, NECESARIA FRENTE A LA ESCASEZ DE AVIONES MUNDIAL QUE REGISTRA LA IATA. SIN EMBARGO, EL MAYOR DESAFÍO PARA LA COMPAÑÍA ES LA CARBONONEUTRALIDAD A 2050.**

En 2024, la industria aerocomercial registró los niveles más altos de tráfico de toda la historia en Latinoamérica —394,5 millones de pasajeros, un 5,7% más que en el mismo período de 2023 según la Asociación Latinoamericana y del Caribe de Transporte Aéreo (ALTA)—. Al cierre de 2025, la expectativa es aún mayor.

Según la ALTA, este sector generó ingresos por 240.000 millones de dólares, equivalentes al 3,6% del producto interior bruto (PIB) de la región, y a 2033 la proyección es de 500.000 millones de dólares.

Arturo Barreira, presidente de Airbus en Latinoamérica y el Caribe, prevé que el negocio aéreo en la región

se duplique en los próximos 20 años y que se necesiten 2.600 aviones nuevos que la fabricante europea tiene estimado entregar —el 90% de ellos aviones de un solo pasillo y entre los cuales sobresale el modelo A320, líder en el mercado actualmente a escala global—.

Por el lado local, el fabricante de aviones estima que el número de pasajeros con origen o destino en Chile crecerá a una tasa anual compuesta del 4,5% hasta 2044. Esto se traduce en un aumento cercano al 140% respecto a los niveles actuales, pasando de 23,9 millones de pasajeros en 2024 a más de 57,5 millones en 2044.

El impulso principal, señala Barreira, provendría del fortalecimiento del mercado doméstico y de una

conectividad regional más amplia y estable. Hoy, en promedio, una persona realiza un viaje aéreo al año; para 2044, la proyección asciende a 2,3 viajes per cápita, un aumento del 142%. Una de las principales razones que señala el ejecutivo es el crecimiento de la clase media, la mejora del ingreso disponible y el desarrollo de nuevas rutas y oportunidades de turismo y negocios.

“La región tiene un potencial muy grande por su orografía complicada, donde no hay sistemas alternativos de transporte y las distancias son enormes. Son mercados emergentes, con una clase media que, de aquí a 20 años, va a ser de 500 millones de personas, entonces el transporte



aéreo es una fuente de riqueza para los países", dice Barreira a Forbes, desde el centro de entrenamiento de Airbus en Chile.

Ahora, ¿la infraestructura de la región es suficiente y acorde con este crecimiento que se espera? "Seguramente no", responde Barreira. Porque los países no están invirtiendo, sobre todo en comparación con China o India, que también son mercados emergentes.

"En China abren un aeropuerto en meses. En la región, Panamá, con el hub de las Américas, ha hecho que Copa sea la fuerza que es gracias a esa inversión. El aeropuerto de Lima acaba de abrir, pero la infraestructura para el acceso a este no está todavía al nivel

Chile tal vez sea el mercado de aviación regional que está más desarrollado en cuanto a número de vuelos per cápita, pero hay infraestructuras del aeropuerto que todavía hay que mejorar. Ha cambiado pero no se ha invertido lo suficiente como para que esté por encima de lo que significa el crecimiento de aviación que tiene. Los Gobiernos no se dan cuenta de la riqueza que trae la aviación, y más en esta región donde si quieras atraer turismo, o viene por avión o no viene", advierte.

### LA FUERZA DE LAS AEROLÍNEAS REGIONALES

Por otro lado, Barreira destaca el esfuerzo y consolidación de las aerolíneas latinoamericanas, las cuales

todas —hay más de 30 en la región— son clientes de Airbus. "En los últimos 20 años ha habido una evolución que ha hecho que las aerolíneas sean mucho más fuertes, potentes, con mayor control del mercado. Hoy hay al menos cinco aerolíneas que controlan el 75% del mercado en la región y que son de talla global en tema de producto, calidad. Tener aerolíneas sólidas es importante para el desarrollo de la actividad aérea".

En este sentido, las aerolíneas han hecho una gran inversión en renovación de flota, tanto así, que el ejecutivo resalta que el promedio de los aviones en Latinoamérica —2.660— está por debajo de la media mundial —6.064, aproximadamente—.

## ESCASEZ DE AVIONES

La compañía tiene planeado entregar al cierre del año unos 820 aviones a las distintas aerolíneas mundiales, lo que representa un 10% más de los 766 aviones comerciales que entregaron en 2024. De esos, 29 fueron para la región. “Tenemos un último trimestre con mucha carga de entregas porque hemos tenido bastantes aviones a los que les faltaban motores, porque tenemos proveedores que, a su vez, tienen otros proveedores. Es una montaña de proveedores. Y nosotros no podemos entregar un avión si le falta una pieza”, dice el ejecutivo.

Esto ha ocasionado que, según la IATA —Asociación Internacional de Transporte Aéreo—, el número acumulado de pedidos no cumplidos de nuevos aviones a nivel global haya alcanzado las 17.000 unidades en 2024, una cifra récord.

Barreira afirma que el tema de la escasez de aviones comenzó con la llegada de la COVID-19. Aún no se cumplen los niveles de entrega del 2019, mientras que la frecuencia de vuelos sí se ha recuperado.

“En la pandemia decidimos reducir la producción, por ejemplo, en la familia A320; de 60 aviones al mes, se redujo a 40 entregas y en 2021 nos dimos cuenta de que el mercado se iba a recuperar, pero nosotros somos una empresa de ciclo muy largo. Una decisión que tomes hoy no se verá hasta bastante tiempo después. Tenemos una cadena productiva tan grande que necesitas embarcar a todo el mundo en el proceso al mismo tiempo para poder entregar”, detalla.

Y el panorama se complicó aún más porque en el 2022 llegó una crisis energética como consecuencia de la guerra entre Rusia y Ucrania, lo que condujo a que muchos proveedores tuvieran problemas con el precio de la energía. Este año la incertidumbre ha sido por la cadena de suministro con los motores.

66

## CHILE TAL VEZ SEA EL MERCADO DE AVIACIÓN REGIONAL QUE ESTÁ MÁS DESARROLLADO EN CUANTO A NÚMERO DE VUELOS PER CÁPITA, PERO HAY INFRAESTRUCTURAS DEL AEROPUERTO QUE TODAVÍA HAY QUE MEJORAR”.

### ARTURO BARREIRA

Presidente de Airbus en Latinoamérica y el Caribe

Una de las soluciones de Airbus fue comprar al fabricante de aeroestructuras para aviones comerciales de la estadounidense Spirit AeroSystems, que es su proveedor, lo que permitirá mayor control en la producción de algunas piezas que los estaban retrasando.

“Hoy tenemos más empleados. En 2019 estaríamos en 130.000, pero hoy estamos en 155.000 a escala global —1.300 en Latinoamérica—, entonces sí, se fue talento humano pero hemos reclutado más. Ahora tenemos 9 líneas de ensamblaje de la familia A320, hemos aumentado tres en comparación con las que teníamos en la pandemia. El objetivo es llegar a 75 aviones A320 entregados al mes en 2027. Pero tenemos que invertir no solo en talento humano para ser capaces de llegar a estos niveles de producción, sino también en la infraestructura”, especifica.

### EL GRAN DESAFÍO: LA CARBONONEUTRALIDAD

Para este español, enamorado de la aviación desde que hizo su primer viaje en avión a Islas Canarias, cuando tenía siete años —lo que lo llevó posteriormente a estudiar Ingeniería Aeronáutica—, el gran desafío de la industria en las próximas décadas es la carbononeutralidad total al 2050.

Cuenta que en 2021 Airbus lanzó un proyecto para conocer las barreras

tecnológicas a las que habría que enfrentarse y que les permitiera entender cómo avanzar en esta línea. “El objetivo es que al final de esta década se pueda tomar una decisión sobre qué tipos de tecnologías podemos usar. Desde aviones con grandes ventiladores, electrificación, aeronaves con alas más finas, que sean mucho más aerodinámicas. Y que esta tecnología la tengamos al punto de producción en masa”.

Indica que hasta ahora han logrado que los aviones sean un 25% más amigables con el medioambiente en cuanto a emisiones de carbono, y que en la región opera un tercio de estos aviones de última tecnología.

Una de las posibles soluciones que contempla es el SAF: combustible de aviación alternativo, cuya producción tiene mayor potencial en países como Brasil. “Sin duda, el costo es mayor en comparación con el usado actualmente y tal vez no se pueda replicar en todos los lugares, pero lo que sí es claro es que en la región hay un potencial de producción de este SAF por la biomasa que tenemos”.

El ejecutivo es un convencido de la necesidad de renovar la flota actual con aviones mucho más eficientes. “La generación que tenemos: el 320 Neo, el 220, el 330 Neo y el 350, son entre un 20 y 25% más eficientes que la generación anterior. Pero ese es el gran desafío de toda la industria”, finaliza **F**

# Empresaria venezolana que convirtió los desafíos migratorios en más de 500 éxitos inmobiliarios en Chile

Tuvo que empezar desde cero, diez años después, su empresa Ver Horizonte Inversiones es un referente del sector inmobiliario.



Esperanza Hernández, Fundadora de Ver Horizonte Inversiones.

Cuando Esperanza Hernández llegó a Chile en 2015, traía nueve años de experiencia en Banco Santander y un título en Administración de Empresas. Como muchos profesionales migrantes, tuvo que empezar desde cero: trabajó en restaurantes, call centers y DHL. Diez años después, su empresa Ver Horizonte Inversiones es referente del sector inmobiliario chileno, con alianzas estratégicas con las principales desarrolladoras y un portafolio de más de 250 proyectos.

## De corredora a empresaria

Nacida en Venezuela de padres argentinos emigrantes, la empresaria de 42 años enfrentó las barreras del mercado laboral. “Me pedían re-

sidencia definitiva para postular a empleos bancarios”, recuerda. En lugar de esperar, se capacitó en un nuevo rubro.

En 2017 completó su curso de corredora de propiedades. Un año después fundó Ver Horizonte Inversiones, hoy marca registrada ante el INAPI. Durante la pandemia de 2020, cuando el sector inmobiliario se paralizó globalmente, Ver Horizonte registró su mejor desempeño, vendiendo más de 500 unidades.

## Innovación en educación profesional

En 2019, Hernández identificó la falta de formación integral para corredores de propiedades y creó Ver Horizonte Academia. “No vemos solo la parte operativa del rubro, sino la práctica, la

ética, el marketing, la fotografía y la venta de proyectos nuevos”, explica.

En seis años, la academia ha formado a más de 500 alumnos, ofreciendo prácticas en la empresa. Para enero de 2026, lanzará una plataforma online con aula virtual, democratizando el acceso a la profesionalización desde cualquier punto del país.

## Ecosistema de alianzas estratégicas

Ver Horizonte mantiene alianzas con Grupo Socovesa, Santo Laya, Almagro, Nollagam, Euro, Exxacom y Leben, entre otras. Este network permite ofrecer más de 250 proyectos de venta. Paralelamente, administra 200 propiedades de inversionistas, ofreciendo servicio integral desde la identificación de oportunidades hasta la administración post-venta.

## Impacto social

“Un hogar propio es el sueño de toda pareja, madre, hija. El rubro inmobiliario es un pilar fundamental para el país”, reflexiona Hernández. Entre sus casos destacados está Erika, una madre soltera que comenzó como arrendataria en 2019 y logró adquirir su primera propiedad. “Los casos más difíciles son los más destacados”, comenta.

## Emprendimiento con propósito

Madre de dos hijos —uno con diabetes tipo 1 y trastorno del espectro autista—, Hernández lidera su empresa mientras equilibra responsabilidades familiares complejas. “Enfrento mis desafíos con entereza. Esto hace que quiera luchar cada día más”, afirma.

A través de su podcast #esperanzainmobiliaria en YouTube y redes sociales, genera contenido sobre temas financieros e inmobiliarios, democratizando el conocimiento. Ver Horizonte celebrará una década en el mercado en 2028, con planes de expansión.

“Estoy muy agradecida con Chile y las inmobiliarias que creen en mí”, concluye Hernández. “He demostrado que con determinación y propósito, todo es posible”. Su historia evidencia que el emprendimiento exitoso exige más que visión comercial: adaptabilidad ante cambios, compromiso con la educación y capacidad de convertir obstáculos en oportunidades de innovación.

**Instagram:** @esperanzainmobiliaria\_ | @verhorizonte\_inversiones | @verhorizonte\_academia  
**YouTube:** Esperanzainmobiliaria\_

Por Hugo Flores Córdova

Fotos Rodolfo Jara / Forbes Chile

30

NEGOCIOS • COMBERPLAST

# SINERGIA CIRCULAR

ATANDO CABOS Y COMBERPLAST, EMPRESAS DE LA FAMILIA COMPAGNON, HAN REVOLUCIONADO LA INDUSTRIA CHILENA DEL PLÁSTICO. SU PROPUESTA DE ECONOMÍA CIRCULAR, BASADA EN LA RECOLECCIÓN Y RECICLAJE DEL PLÁSTICO PARA FABRICAR PRODUCTOS DIRIGIDOS A CLIENTES DE DIVERSAS INDUSTRIAS, YA HA CAPTADO LA ATENCIÓN DE GRANDES CORPORACIONES LOCALES, COMO SQM. SU INTERÉS A FUTURO NO SOLO ES AUMENTAR SU CAPACIDAD Y FACTURACIÓN, SINO, EVENTUALMENTE, ATERRIZAR EN MERCADOS INTERNACIONALES.

M

ichel Compagnon asegura que siempre le han apasionado dos temas que, actualmente, están bastante distanciados en el mundo: el cuidado del ambiente y el negocio del plástico. De niño, acompañaba a su padre a visitar a los clientes de Comberplast, la empresa de su familia que tiene cinco décadas elaborando productos a base de plástico. Ese contacto temprano con la industria lo hizo fascinarse por la relevancia y la presencia que tenía este insumo en la vida de las personas. En paralelo, creció su interés por el cuidado de la naturaleza. Cuando en el año 2000 heredó la fábrica de Comberplast, el ingeniero comercial egresado de la Universidad Finis Terrae vio una oportunidad inigualable para que sus dos pasiones convivan.

Desde que tomaron las riendas del negocio familiar, Michel y su hermano Julio le dieron un giro a la planta de Comberplast (que antes fabricaba envases, embalajes y materiales para el sector agrícola). Bajo su gestión, la compañía, de la que Michel es gerente comercial y su hermano gerente general, empezó a desarrollar productos a partir de plástico reciclado. En la actualidad, la empresa procesa diversos materiales, como polipropileno y polietileno. Con estos insumos, Comberplast fabrica envases, muebles, piezas industriales y otros productos que luego vende a empresas de sectores como consumo masivo, construcción, logística, minería y energía.

“En la economía circular, la primera palabra es clave: economía. Es un



modelo de negocio, alternativo a la economía lineal, con triple impacto, pero no hay que olvidarnos nunca de que es un modelo de negocio”, comenta Michel Compagnon.

La apuesta por la economía circular del empresario se fortaleció en años recientes. Su interés por la naturaleza lo llevó a recorrer la Patagonia chilena. Durante sus viajes, vio cómo en algunas zonas de esa región acumulaban y desecharan toneladas de boyas y cuerdas usadas para la pesca. “Me decían que era basura”, recuerda. Al ver que había muchos desechos de plástico como esos en el sur de Chile, en 2016, el ejecutivo decidió sacar adelante un proyecto llamado Atando Cabos. Esta iniciativa hoy se ha convertido en una empresa (una cleantech) en la que

Compagnon es gerente general. La firma está especializada en recolección, triturado, trazabilidad (a través de un software llamado T. R. S. T., que identifica el origen de cada desecho plástico) y pelletizado (desarrolla la química para ese proceso) del plástico. Los pellets generados por Atando Cabos son, posteriormente, procesados por la planta de Comberplast, ubicada en Santiago de Chile.

A la fecha, Comberplast procesa alrededor de 6 millones de kilogramos al año. No obstante, el espacio para seguir creciendo en Chile que tienen esta empresa y Atando Cabos no es menor. De hecho, solo en 2024, el país consumió 1.238.000 toneladas de plásticos, según cifras de la Asociación Gremial de Industriales del Plástico (Asipla). Ese

número fue 7% superior al registrado el año pasado. Sin embargo, de acuerdo con la Asipla, la tasa de reciclaje total de este material el año pasado alcanzó el 10,3%. Es decir, 89,7% del plástico que consume Chile aún no es aprovechado.

#### PLANES CIRCULARES

Comberplast y su spin off quieren crecer, pero también innovar. La facturación conjunta de estas empresas cerraría en alrededor de US\$ 15 millones en 2025. En el caso de Atando Cabos, Michel Compagnon sostiene que la idea es aumentar el volumen de plástico recolectado. De hecho, a su planta de acopio en Puerto Mont se sumará en 2026 otra en Calama o Antofagasta para recolectar el plástico generado “por la minería en Chile y el sur de Perú”.



Por el lado de Comberplast, el fortalecimiento de la planta está muy presente en su agenda. “En los últimos 12 meses invertimos cerca de 4,5 millones de dólares en aumentar al doble la capacidad de reciclaje e incrementar la capacidad de fabricación de pellets. El próximo año tenemos que hacer inversiones un poco menores”, proyecta su gerente comercial y copropietario.

La relación de estas dos compañías con clientes grandes ha dado pasos importantes y también tiene buenas proyecciones. A mediados de este año, SQM Litio anunció que contrató a Comberplast para producir anualmente 150.000 pellets. Para ello, la empresa utilizará 3.000 toneladas de maxisacos provenientes de las operaciones en Atacama de la minera y de desechos plásticos recolectados por Atando Cabos.

“Cuando entró SQM, la relación con otros clientes grandes cambió totalmente. Fueron el *first mover*: la primera gran empresa que se atrevió a esto y funcionó. Hay un montón [de otras compañías] interesadas. Estamos viendo que la facturación debería estar sobre el doble de acá a cuatro o cinco años”, estima Compagnon. De hecho, el empresario ve potencial para penetrar más en el sector retail chileno, especialmente en delivery, actividad que utiliza intensivamente el plástico.

“El potencial de esas empresas para aportar a este negocio está en cómo transportan sus productos. Esa logística es gigante. Ahí está la demanda de materiales”, señala Michel Compagnon.

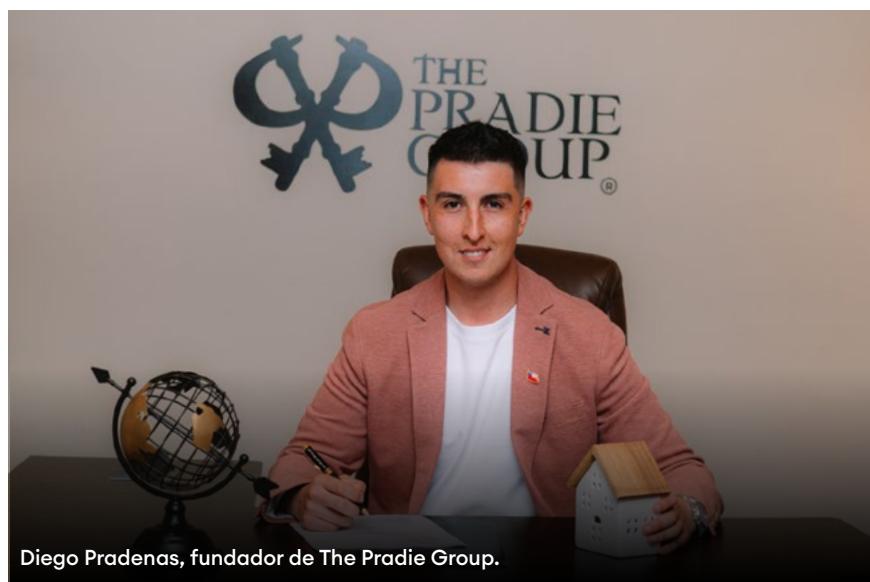
Asimismo, el también gerente general de Atando Cabos señala que le gustaría llevar esta firma a otros países de América Latina. Por lo pronto, adelanta que “Perú está en el radar” de

esta eventual expansión internacional. También están evaluando Canadá, ya que tiene una industria salmonera que podría capitalizar los servicios de Atando Cabos. “[Ese negocio] sería para llegar al pellet. Y con ese pellet mandar a fabricar productos. Tenemos el software de trazabilidad. Sabemos cómo reciclar”, comenta.

Pese a que hacen importantes synergies, las dos empresas tienen desafíos diferentes en los siguientes años, sostiene Compagnon. Por el lado de Atando Cabos, el reto pasa, según el empresario, por buscar nuevas fuentes de material y tecnología para habilitar reciclaje de cosas que antes no se reciclaban, con trazabilidad y calidad. En el caso de Comberplast, responsable de producir un *output*, el desafío es identificar y desarrollar “nuevos productos y mercados” que impulsen la demanda de materiales reciclados. **F**

# A los 22 años convirtió 3 hectáreas en un condominio que quintuplicó su valor: la apuesta de Diego Pradenas en el mercado inmobiliario del Biobío

El ingeniero comercial que pasó de vender indumentaria deportiva a desarrollar proyectos inmobiliarios integrales, posicionando a The Pradie Group como referente en Concepción.



Cuando Diego Pradenas congeló su tercer año de Ingeniería Comercial en 2019 para dedicarse a su marca deportiva Neptonus, sus padres no ocultaron su molestia. Hoy, con The Pradie Group consolidada frente al Conservador de Bienes Raíces de Concepción, esa decisión marcó el inicio de una trayectoria empresarial ascendente.

Entre 2018 y 2020, Neptonus pasó de ser un emprendimiento pequeño a una marca con 10.000 seguidores en Instagram, dedicada a fabricar indumentaria deportiva para clubes de barrio. “Me gusta que mis negocios tengan una esencia diferente, fresca e innovadora”, comenta Pradenas. La pandemia, sin embargo, lo obligó a reinventarse.

En marzo de 2020, con 22 años y los ahorros de su marca, decidió incursionar en el rubro

inmobiliario. Compró un dron, diseñó tarjetas de presentación e hizo un curso de corredor de propiedades. El punto de inflexión llegó cuando un vecino le ofreció tres hectáreas de terreno rural. Mientras otros aconsejaban venderlas sin intervenir, Pradenas visualizó un condominio de parcelas. Se encargó de todo el proceso: gestionó inversionistas, negoció con propietarios, coordinó la subdivisión y las obras de nivelación. El proyecto resultó un éxito, vendiendo todas las unidades y quintuplicando el valor inicial.

## Consolidación y expansión

En 2021 retomó sus estudios universitarios y obtuvo una beca para estudiar en Colombia. Dos años después, desarrolló Aires de Liucura, un condominio de 25 parcelas, y en 2025 abrió

la primera sucursal física de The Pradie Group, consolidando su presencia en el Biobío.

La empresa se distingue por su modelo de gestión inmobiliaria integral, concentrando bajo un mismo techo venta, arriendo, administración, regularizaciones, diseño arquitectónico, asesoría legal, estudio de títulos y marketing. “Las personas pueden encontrar todas las capacidades técnicas y profesionales que respectan a una propiedad en nuestra sucursal”, afirma Pradenas. Este enfoque reduce fricciones transaccionales y genera eficiencias operativas.

Actualmente, The Pradie Group centra sus esfuerzos en fortalecer su propuesta de valor en torno a la gestión inmobiliaria integral, área donde realmente marca la diferencia. La compañía se mantiene abierta a nuevas alianzas con desarrolladores consolidados en la Región del Biobío, buscando ofrecer viviendas nuevas y oportunidades de inversión a sus clientes.

Esta estrategia responde a una demanda creciente detectada desde su oficina, ubicada estratégicamente frente al Conservador de Bienes Raíces, donde llegan inversionistas y propietarios interesados en desarrollar o vender terrenos con alto potencial inmobiliario.

## Mirada al futuro

“The Pradie Group es una historia de sacrificio, confianza, visión y mucha fe”, reflexiona Pradenas. A sus 27 años, ha demostrado una capacidad constante de adaptación, visión estratégica y construcción de modelos de negocio sostenibles. En un mercado que exige profesionalización y soluciones innovadoras, The Pradie Group se proyecta como un referente regional en desarrollo y gestión inmobiliaria integral.

Por Laura Villahermosa

Foto: Rodolfo Jara / Forbes Chile

34

PORQUÉ • LAS 50 MUJERES MÁS PODEROSAS DE CHILE

# LAS 50 MUJERES MÁS PODEROSAS DE CHILE

**E**l liderazgo de la mujer en múltiples ámbitos y disciplinas en Chile ha ganado mayor espacio y visibilidad en los últimos años. En los récords históricos de las “primeras mujeres en conseguir importantes logros”, de hecho, el país ostenta a nivel regional un lugar destacado y a célebres chilenas como Eloísa Díaz, Gabriela Mistral, Violeta Parra e Isabel Allende les han seguido muchas otras. El porcentaje de “las primeras” en asumir liderazgos ocupados tradicionalmente por hombres, a nivel local, va en descenso y debería seguir reduciéndose. Pero porque ya no serán las primeras. A Rosanna Costa, Michelle Bachelet, Maite Alberdi o Bernardita Lara las acompañarán muchas otras, en un escenario de mayor concientización sobre el valor del liderazgo y talento femenino y de mayor trabajo en las esferas pública y privada en promover la equidad y la igualdad.

Justamente, en la presente edición de nuestro listado “Las Mujeres más Poderosas de Chile” reconocemos a 50



destacadas chilenas que, con su trabajo y liderazgo, están promoviendo el cierre de brechas, generando innovación y disruptión en sus disciplinas, visibilizando el tanto local femenino en el país y fuera de este e inspirando a las nuevas generaciones. Este listado, que no es un ranking, evidencia el peso que está tomando la mujer en los gremios locales, directorios e industrias como la minería —donde



Chile lidera a nivel global en participación femenina—, pero también el progreso que hacen estas líderes en áreas como la gastronomía, el deporte y la ciencia.

Los 50 perfiles han sido seleccionados por el equipo editorial de **FORBES CHILE**, el cual estuvo asesorado para su identificación por expertos en diversas actividades y disciplinas. La selección final se basó en el nivel de relevancia

que tienen estos personajes en una o varias dimensiones del poder que presentamos a continuación: poder duro (los recursos que administran, como ingresos o patrimonio neto), poder dinámico (audiencias, comunidades e industrias en las que impactan e influencia creativa) y poder blando (aquellos que hacen con su influencia, especialmente para contribuir al cierre de brechas). **F**



## Tamara Berrios: La ingeniera del futuro eléctrico en América Latina

Su visión transformó a Chile en referente mundial de electromovilidad y cambió para siempre el rumbo del transporte latinoamericano.

**H**ay revoluciones que no hacen ruido. En 2014, mientras Santiago seguía rugiendo a diésel y el olor a petróleo era parte de su identidad urbana, una ingeniera chilena decidió apostar por el silencio. Tamara Berrios, Country Manager de BYD Chile, creyó en algo que entonces parecía impensable: un país movido por electricidad, no por combusti-

bles fósiles.

En ese tiempo, la palabra electromovilidad sonaba a ciencia ficción. No existía infraestructura de carga, los buses eléctricos eran vistos como rarezas de laboratorio, y la idea de importar tecnología china despertaba más sospechas que entusiasmo. “Todos me decían que estaba loca”, recuerda hoy entre risas. “Pero no estaba

vendiendo buses. Estaba proponiendo un nuevo modo de pensar el transporte.”

Diez años después, el tiempo la absolvio. Santiago se convirtió en la ciudad con la segunda flota eléctrica más grande del mundo —más de 3.000 buses circulando, casi la mitad del transporte público metropolitano— y Chile en un referente global de movilidad sostenible. Y detrás de ese cambio estructural, silencioso y persistente, está la mente obstinada de Tamara Berrios, una mujer que nunca esperó permiso para redibujar la historia.

### El origen de una revolución eléctrica

Berrios llegó a BYD casi por accidente. Un correo electrónico, una invitación escueta, y una intuición que la llevó a aceptar un desafío en el que pocos creían. Ingeniera en Transporte por la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso y magíster en Desarrollo Urbano por la Universidad Católica, Tamara venía del mundo público y la consultoría, con tres décadas de experiencia en movilidad y planificación urbana.

“Cuando le conté a mis colegas que iba a trabajar con una empresa china que fabricaba buses eléctricos, se rieron. Pero yo veía la posibilidad de aprender de una empresa que ya pensaba veinte años adelante.”

Los primeros años fueron, en sus palabras, “de pura fe y matemática”. Cuatro años sin ventas. Solo convicción. Para abrir el mercado, comprendió que no bastaba con traer buses: había que cambiar las ecuaciones de costos, alianzas y mentalidades. Así fue como tendió un puente con Chilectra (hoy Enel X), actor energético que se convertiría en su aliado decisivo y Metbus, que se atrevió a adoptar la electromovilidad.

“Sabíamos que el bus eléctrico costaba más al inicio, pero necesitábamos demostrar que, en operación, era mucho más barato. Y así fue: el costo de mantenimiento y energía resultó ser una cuarta parte del diésel. Ese dato cambió la historia.”

Con esa evidencia, los discursos se transformaron en cifras, y las cifras, en política pública.

### Cuando el futuro llegó a Santiago

En 2018, la apuesta se volvió visible. Cien buses eléctricos BYD llegaron a Santiago, la primera flota masiva de América Latina. Aquel amanecer marcó un punto de inflexión: por primera vez, el transporte público de una capital



latinoamericana se movía sin humo, sin ruido, sin petróleo.

A partir de ahí, el cambio fue exponencial. Hoy circulan más de 3.000 buses eléctricos, casi el 50 % de la flota de la ciudad. El modelo chileno —diseñado por Berrios y su equipo— fue replicado en Bogotá y São Paulo. Y lo más importante: derribó el prejuicio sobre la tecnología china.

“BYD creyó en nosotros cuando nadie más lo hizo. Éramos tres personas, y muchos decían que BYD Chile era solo ‘la Tamara’. Pero no me importó. Porque sabía que una vez que los primeros buses empezaran a rodar, ya no habría marcha atrás.”

Y tenía razón.

El cambio tecnológico se normalizó. Lo que antes era una curiosidad es ahora el nuevo estándar. “El verdadero logro —dice Tamara— no es tener buses eléctricos. Es haber hecho que lo eléctrico dejara de parecer extraño. En treinta años, nadie recordará que los buses fueron a diésel.”

## Más que buses: la nueva arquitectura de la movilidad

El éxito de Berrios se explica por su capacidad de ver el sistema completo. Ella comprendió que la electromovilidad no es un negocio de transporte: es un negocio de energía, tecnología y confianza.

Desde 2014, BYD Chile ha expandido su operación a taxis eléctricos, camiones de reparto, automóviles de pasajeros y soluciones de almacenamiento energético. Hoy la empresa está construyendo en el norte del país sistemas de respaldo con baterías de litio para plantas solares —un paso clave para estabilizar la red eléctrica y avanzar hacia un modelo de descarbonización real.

“Lo que hicimos fue cambiar la conversación. Ya no hablamos solo de vehículos: hablamos de

ecosistemas. BYD es una empresa tecnológica que une energía, movilidad y datos en una sola experiencia.”

Esa visión se refleja en cada innovación de la marca: la Blade Battery, considerada la batería más segura del mundo; la ePlatform 3.0, que ofrece autonomías de hasta 600 kilómetros por carga; y la tecnología Cell-to-Body, que integra la batería al chasis, reduciendo peso y aumentando estabilidad.

Pronto llegará la siguiente frontera: Flash Charging, que permitirá recargar 400 km de autonomía en solo cinco minutos.

## Romper el techo —y el molde

En una industria tradicionalmente dominada por hombres, Tamara Berrios ha tenido que romper más de una barrera. “El sector automotriz y del transporte es profundamente masculino. En Chile, no hay mujeres liderando marcas de autos. BYD fue diferente”.

Su liderazgo se impuso por resultados. Convirtió un proyecto marginal en un modelo exportable. Pasó de ser una oficina de tres personas a dirigir una operación regional admirada por el sector. “No busqué ser símbolo de nada —dice—. Solo hice mi trabajo. Pero si mi historia sirve para abrir espacio a otras mujeres, bienvenido sea.”

## La nueva frontera: energía y propósito

BYD es hoy la compañía número uno en ventas de vehículos eléctricos e híbridos del planeta, con más de 4 millones de unidades vendidas en 2024 y un crecimiento interanual del 30 %. Pero para Berrios, el reto real no es la cantidad: es el propósito.

En Chile, lidera proyectos pioneros de almacenamiento energético y electrificación minera. Su meta es clara: llevar la transición más allá de las capitales. “La descarbonización no pue-

de ser un privilegio urbano. Tiene que llegar al norte solar, al sur forestal, a la periferia. Porque ahí también se respira el futuro.”

Cada avance tiene detrás una red de alianzas: gobiernos, *utilities*, *startups* y universidades. La misma estrategia que comenzó con Chilectra ahora se replica en Brasil y Argentina, donde BYD abrió nuevas plantas para ensamblar autos y baterías.

## El legado: normalizar lo extraordinario

Cuando se le pregunta cuál es su mayor orgullo, Tamara no duda: “Haber derrocado una tecnología que reinó por muchos años. El diésel fue el rey demasiado tiempo. Ya no lo será más.”

Su mirada no es romántica, es estratégica. Sabe que la electromovilidad no es una moda verde, sino una ventaja competitiva: reduce costos, mejora eficiencia y proyecta liderazgo. “Competimos contra los combustibles fósiles, y estamos ganando”, dice con esa mezcla de calma y desafío que define a los pioneros.

Para ella, el próximo paso es psicológico: “Hay que dejar de pensar que el futuro es un evento que viene. El futuro ya está aquí. Solo que algunos todavía no lo ven.”

Y deja una frase final, contundente, casi como una advertencia amable:

“La electromovilidad no está en duda. Si usted no sabe, infórmese. Dudar hoy no es prudencia: es desinformación.”

## La era del silencio

Cuando cae la tarde sobre Santiago y un bus BYD pasa sin ruido por la Alameda, nadie levanta la vista. Y esa es precisamente la victoria. Lo que alguna vez fue innovación, hoy es rutina. Lo extraordinario se volvió normal.

Tamara Berrios no solo trajo tecnología: trajo una forma distinta de pensar. Construyó un modelo que une energía, transporte, género, industria y propósito. Reescribió el guion de una era.

Porque las revoluciones más profundas no siempre rugen: a veces avanzan en silencio, conectadas a un cable, cargando el futuro kilovatio a kilovatio.

Y allí, entre el rumor leve de los motores eléctricos y el aire limpio que empieza a regresar, se escucha la voz de una arquitecta que creyó que los sueños también podían enchufarse.

El futuro no rugirá. El futuro se desliza. Y, en América Latina, tiene nombre de mujer.

## • PORTADA •

**ROSANNA COSTA**

PRESIDENTA DEL BANCO CENTRAL DE CHILE

La ingeniera comercial con mención en Economía de la Pontificia Universidad Católica lidera desde el 2022 el organismo autónomo, que ha trabajado en los últimos años por controlar la inflación. Costa fue directora de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, del Programa Económico de Libertad y Desarrollo, del Sistema de Empresas Públicas y Comunidad Mujer y Consejera de la Alta Dirección Pública.

**GINA OCQUETEAU**PRESIDENTA DEL DIRECTORIO  
DE SQM

En mayo de 2025, se convirtió en la primera mujer que ocupa la presidencia de SQM, compañía minera de origen chileno con más de cinco décadas de operaciones. Oquetteau estudió la carrera de Enfermería en la Universidad de Chile y cuenta con un MBA de Esade Business School. Desde abril de 2022 era directora independiente de SQM por la serie A, luego de ser postulada por el Grupo Pampa Calichera.

**PATRICIA ANGELINI**

EMPRESARIA

Figura entre las cinco personas más ricas de Chile, según el listado "The World's Billionaires 2025", elaborado por FORBES y publicado en abril pasado. Según el listado, la fortuna de Angelini este año ascendió a 1.500 millones de dólares, unos 100 millones de dólares más que el año pasado. La empresaria controla junto a su hermano Roberto los holdings Inversiones Angelini y Cía Ltda y AntarChile S. A.

**ROSARIO NAVARRO**

PRESIDENTA DE LA SOFOFA

Encabeza el mayor gremio empresarial del país. Recientemente, la Sofofa ha destacado por tener un papel activo en impulsar las negociaciones para que Chile ingrese al Acuerdo de Asociación Económica Integral Regional (RCEP, por su sigla en inglés), el tratado de libre comercio más grande del mundo. Navarro lideró una comitiva chilena que se reunió con asesores del presidente Donald Trump con el fin de posicionar a Chile como uno de los socios estratégicos de EE. UU.

**IRIS FONTBONA**

EMPRESARIA

Gracias a su participación en Antofagasta Plc y el Grupo Quiñenco, la empresaria chilena, viuda de Andrónico Lukšic, lidera la lista de multimillonarios de Chile y de nuevo se situó como la mujer con mayor riqueza de América Latina. Al cierre de esta edición, su fortuna se estimaba en 33.500 millones de dólares y ocupaba el puesto 59 entre las personas más ricas del mundo.



### FRANCISCA VALDÉS

DIRECTORA Y COFUNDADORA DE MUJERES EMPRESARIAS

Valdés ha dedicado parte de su carrera a impulsar el liderazgo femenino y es una de las fundadoras de Mujeres Empresarias, que construye y conecta espacios de desarrollo profesional para mujeres en el mundo empresarial. La ejecutiva también es cofundadora de la plataforma tecnológica Woman Talent, que busca conectar empresas y mujeres para promover la inclusión en el ámbito laboral, y es miembro del International Women's Forum.



### JOSEFINA MONTENEGRO

DIRECTORA DE EMPRESAS

Montenegro, abogada de la Pontificia Universidad Católica de Chile, fue Superintendenta de Insolvencia y Reemprendimiento y presidenta de la Empresa Portuaria Puerto Montt, de la Asociación de Isapres de Chile y de Caja La Araucana durante siete años. La ejecutiva es directora de numerosas empresas locales, entre ellas, Codelco, Cencosud, Camanchaca, Sky Airlines e Invercap.



### KAREN THAL

DIRECTORA DE EMPRESAS

Se convirtió en la primera mujer que integra el directorio de la Clínica Alemana de Santiago en abril de este año. Actualmente, Thal, psicóloga egresada de la Universidad Católica de Chile y con un Magíster en Administración de Empresas en la misma casa de estudios, también integra los directorios de otras organizaciones relevantes en el país, como la AFP Cuprum, Cadem y Fundación Chile Mujeres.



### LORETO SEGUEL

DIRECTORA EJECUTIVA DEL CONSEJO DEL SALMÓN

Lidera uno de los gremios de alimentos más importantes del país (de hecho, Chile es uno de los mayores exportadores de salmón del mundo). Es egresada de la carrera de Ingeniería Civil y magíster en Ciencias de la Ingeniería de la Pontificia Universidad Católica de Chile. A fines del 2024, el Consejo del Salmón logró que los principales gremios empresariales de acuicultura de Colombia y Perú se sumen a un acuerdo de cooperación continental.



### MARÍA TERESA VIAL

PRESIDENTA DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO

La ejecutiva, abogada de profesión, preside uno de los gremios empresariales más relevantes de la capital chilena y del país. Vial, quien cuenta con una Maestría en Derecho de la Empresa por la Universidad de los Andes, ocupa el puesto desde el año 2021. La CCS tiene un activo trabajo en temas como la promoción y medición de la transformación digital de las empresas chilenas.



### FLORENCIA BARRIOS

COUNTRY MANAGER DE FINTUAL

En julio de 2024, Florencia Barrios asumió como country manager de la fintech Fintual, que ofrece soluciones de inversión 100% digitales. La ingeniera civil, con especialización en computación y Magíster en Inteligencia Artificial de la Universidad Católica, ya tenía cinco años en la compañía -fue una de las primeras en ingresar- y se dedicaba a programar en software.

## Modera: Vanessa Arenas, Forbes Chile



# ‘Data on Fire’: cómo la IA está transformando la industria de la salud

bioMérieux Chile reunió en Santiago a importantes académicos y expertos del sector salud en el mundo para fomentar la conversación sobre innovación, análisis de datos, algoritmos e inteligencia artificial como grandes herramientas para combatir uno de los desafíos actuales de la industria: la resistencia a los antibióticos y el alto costo que está trayendo como consecuencia.

**L**a inteligencia artificial (IA) está transformando todas las industrias y, por ende, la vida de todos. La salud no escapa de esto. De hecho, a través del análisis e interpretación de los datos, podrían darse diagnósticos mucho más certeros que podrían ahorrarle al sector 360.000 millones de dólares al año, según un informe de McKinsey y Harvard.

El análisis de datos es crucial para enfrentar algunos de los grandes desafíos de la industria sanitaria: el aumento de la resistencia a los antibióticos, que exige decisiones más rápidas, basadas en evidencia; y la evolución del rol del diagnóstico desde una función reactiva.

Precisamente ese fue el enfoque de 'Data on Fire', un evento organizado por bioMérieux Chile, empresa global de origen francés con más de tres décadas de presencia en Chile, y que hoy es un actor clave en el ámbito del diagnóstico clínico y microbiológico, con el propósito de mejorar la salud pública y la seguridad de los pacientes a través del diagnóstico.

En esta cita participaron, entre otros expertos, Kasim Allel, académico e investigador asociado de la universidad de Oxford; Patricia González, microbióloga de Medical Affairs LATAM en bioMérieux; Liz Copene, Senior Di-

rector, Software Development en bioMérieux e Iván Gutiérrez, médico cirujano, infectólogo y pediatra de Colombia, quienes contaron casos de éxito, evolución y papel de los datos en la medicina actual.

### La colaboración como principal herramienta

En las distintas presentaciones los participantes resaltaron la importancia de la colaboración y conocer qué se ha hecho en los centros de salud de distintos países para partir tomando ideas e ir las integrando.

En esta línea, la adaptación e integración de los roles tecnológicos dentro de la industria es crucial. Es decir, tanto el personal con mayor experiencia, que no está tan acostumbrado a la tecnología, como las nuevas generaciones deben trabajar en conjunto y saber que la IA, y los cambios que conlleva, llegaron para quedarse, "así que hay que adaptarse sí o sí", dijeron los expertos durante el panel de debate.

De igual forma, el entendimiento del sector público con el privado puede ser significativo a la hora de tomar decisiones más certeras y desarrollar nuevas políticas en el ámbito de la salud.



Kassim Allel, investigador asociado de la Universidad de Oxford.



Liz Copene, directora de Desarrollo de Software en bioMérieux.



Vanessa Arenas, periodista de Forbes Chile, junto al panel de expertos invitados.



Patricia González, microbióloga de Medical Affairs LATAM en bioMérieux.



Iván Gutiérrez, pediatra infectólogo en Clínica Colsanitas, Colombia.



Público asistente durante el evento "Data on Fire" de bioMérieux.



Los invitados disfrutaron un almuerzo antes del inicio de las ponencias.

## • PORTADA •

**ELVIRA MONTERO**

COFUNDADORA Y DIRECTORA  
COMERCIAL DE BSALE

La ejecutiva, ingeniera comercial por la Universidad Católica de Chile, fundó, junto a su hermano Gustavo, Bsale, que busca acercar la tecnología a las pequeñas y medianas empresas, simplificando la administración de sus ventas. La compañía tiene operaciones en Chile, Perú y México y ha trabajado con más de 10.000 negocios de la región. Montero es emprendedora Endeavor desde 2014 y mentora activa en dicha red.

**FRANCISCA JÜNEMANN**

PRESIDENTA EJECUTIVA DE LA  
FUNDACIÓN CHILEMUJERES

Desde hace una década, la abogada preside la Fundación ChileMujeres, una organización sin fines de lucro que promueve el desarrollo de políticas públicas y empresariales para mejorar las condiciones y oportunidades laborales de las mujeres. La fundación que lidera Jünemann propone mejoras legislativas para cerrar brechas, pero también para atender diferentes situaciones que afectan a las mujeres, como el acoso sexual.

**TERESITA MORÁN**

COFUNDADORA Y COUNTRY  
MANAGER DE BUK

Morán es ingeniera civil de la Pontificia Universidad Católica. Tras vivir cuatro años en Estados Unidos, regresó a Chile en 2017 y cofundó la startup Buk, una plataforma integral de gestión de personas, que busca atender las necesidades de colaboradores. Actualmente, Buk es reconocida como una de las principales startups chilenas con expansión internacional.

**FLAVIA TORRENT**

FUNDADORA DE GRANOLIN

Esta ingeniera comercial creó en 2017 la empresa Granolin, snacks saludables que comercializa en Chile y exporta a otros países, como Estados Unidos, a través de Amazon. Torrent comenzó haciendo granola en la cocina de la casa de sus padres para luego terminar creando su propia fábrica. En 2024, la marca ganó el reconocimiento de Walmart para tener acceso directo y facilidades para la importación de sus productos a México.

**MARÍA SOLEDAD JERIA**

COUNTRY HEAD DE RIO TINTO

La ejecutiva es ingeniera civil industrial de la Universidad Católica con un MBA del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT). Desde el 2020 se ha desempeñado como gerente de Chile para Rio Tinto y lleva una carrera de más de 18 años en la industria minera. Jeria también forma parte del directorio del Consejo Minero y se integró a la Cámara Chileno Norteamericana de Comercio (AmCham Chile) por el período 2025-2027.

**MARÍA FRANCISCA YÁÑEZ**

DIRECTORA DEL HUB DE IA DE LA  
UAI

La ejecutiva, ingeniera civil industrial por la Universidad Católica de Chile, lidera el hub de inteligencia artificial (IA) de la casa de estudios y es directora de diversas organizaciones, entre ellas Orion y Coca-Cola Andina, donde es, además, presidenta del Comité de IA y Datos. Yáñez, quien trabajó en la primera regulación de IA en el país y la hoja de ruta local en ciberseguridad, es también mentora de mujeres líderes y nuevos directores.



“Una de las maneras más eficientes de tener un impacto positivo en el mundo es invirtiendo en las mujeres”

ISABEL ALLENDE

## • PORTADA •

**PAULINA YAZIGI**

PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN DE AFP DE CHILE

Desde el año 2023, la economista está al frente del gremio que reúne a seis de las organizaciones administradoras de pensiones del país. La asociación que lidera Yazigi es un interlocutor clave en la discusión de políticas públicas asociadas al modelo provisional de Chile. Yazigi ha ocupado puestos directivos en entidades como el Banco Central de Chile y la Bolsa Electrónica de Chile, entre otras.

**CLAUDIA ABURTO**

DIRECTORA DE STARBUCKS PARA CHILE, ARGENTINA Y URUGUAY

La ejecutiva, quien se licenció como profesora de Castellano, Filología y Lingüística Hispánica en la Pontificia Universidad Católica de Chile, cuenta con casi 15 años de experiencia en Starbucks, en la que inició como gerenta de Operación en Chile. Aburto es mentora en la Red Mentores por Chile. En su rol, según Starbucks, busca fortalecer el intercambio entre los países de la región e implementar las mejores prácticas en cada mercado.

**SUSANA JIMÉNEZ**

PRESIDENTA DE LA CONFEDERACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y DEL COMERCIO

A fines del año pasado, se convirtió en la primera mujer presidenta de la Confederación de la Producción y Comercio (CPC). Estudió la carrera de Ingeniería Comercial y tiene un Magíster en Economía por la Pontificia Universidad Católica de Chile. Jiménez es empresaria de la industria lechera chilena y fue ministra de Energía en 2018. Integra los directorios de empresas como Esval, Essbio, Soprole, Nueva Pudahuel e Invexans.

**ALEJANDRA ACEVEDO**

DIRECTORA GENERAL DE RAINDOR

Acevedo fundó en 2015 la marca de ropa Raindoor, que tuvo un primer impulso en e-commerce y en redes sociales pero que actualmente cuenta con 13 tiendas en el país. Como líder de la compañía, la ingeniera comercial por la Universidad Diego Portales busca expandir la marca internacionalmente. De los 130 colaboradores de Raindoor, el 98% son mujeres.

**VALERIA ALBEROLA**

CEO DE AURORA BOREALIS

La ejecutiva, economista por la Pontificia Universidad Católica, lidera el *family office* de Mike Bezos, padre de Jeff Bezos, con un patrimonio de más de 40.000 millones de dólares, según The Wall Street Journal. Alberola cuenta con más de 25 años de experiencia en negocios, el más reciente como CEO de Zomalab, la oficina de gestión patrimonial familiar de Ben y Lucy Ana Walton.

**KATIA TRUSICH**

PRESIDENTA DE LA CÁMARA CHILENA DE CENTROS COMERCIALES

Es abogada de la Universidad de Chile y magíster en Finanzas, Gestión, Estrategia e Innovación de la Universidad Adolfo Ibáñez (UAI). Fue subsecretaria de Economía durante el gobierno de Michelle Bachelet y miembro de AMCHAM, y de la Cámara de Comercio Chileno-Británica, entre otras organizaciones. Actualmente preside el directorio del gremio de centros comerciales local.



“Los desafíos hay que abrazarlos: no [hay que] autorrestringirse ni exigir estar 300% preparadas para avanzar”.

SUSANA JIMÉNEZ, PRESIDENTA DE LA CPC

## • PORTADA •

**CLAUDIA DOMÍNGUEZ**

GERENTE GENERAL DE LA DIVISIÓN RADOMIRO TOMIC DE CODELCO

Domínguez es la segunda mujer que lidera una división de Codelco. Es ingeniera de la Universidad de Atacama y MBA de la Universidad Adolfo Ibáñez. Comenzó su carrera en la compañía y trabajó de 2010 y 2017 en la División Ramiro Tomic. Antes de regresar a Codelco, trabajó en Antofagasta Minerals como gerente de Riesgos de Seguridad y gerente de Operaciones de la Compañía Zaldívar.

**REBECA POLEO**

PRESIDENTA DE LA ASOCIACIÓN CHILENA DE HIDRÓGENO

De origen venezolano y también con nacionalidad chilena, Rebeca Poleo se convirtió en presidenta de la Asociación Chilena de Hidrógeno en 2024. Tiene una trayectoria de más de 20 años en la industria de energías renovables. Es ingeniera química y jefa de Proyectos de Hidrógeno en ENGIE Chile. Fue nombrada dentro de las 50 mujeres líderes de la industria en "Hydrogen Economist's Women in Hydrogen 50".

**PAULINA JARAMILLO**

GERENTE GENERAL DE EL SOLDADO-ANGLO AMERICAN

En marzo de 2023, Paulina Jaramillo se convirtió en la primera mujer a cargo de una operación de la compañía Anglo American en Chile, tras 23 años de carrera en la minería. Es ingeniera civil mecánica de la Universidad de Concepción y en 2022 fue reconocida por la organización Women in Mining como una de las 100 mujeres más influyentes de la minería chilena.

**ELVIRA HERNÁNDEZ**

POETA Y ESCRITORA

La autora de PÁJAROS DESDE MI VENTANA recibió el Premio Nacional de Literatura 2024. Es la segunda poeta y la sexta mujer que obtiene este galardón desde su creación en 1942, informó el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Hernández ha publicado 17 libros de poesía, entre los que resaltan EL ORDEN DE LOS DÍAS, MEDITACIONES FÍSICAS POR UN HOMBRE QUE SE FUE y ¡ARRE!, HALLEY, ¡ARRE!

**EMILY FAULCONER**

ENÓLOGA, DIRECTORA TÉCNICA DE VIÑEDOS FAMILIA CHADWICK

Emily Faulconer es agrónoma con mención en enología de la Universidad Católica. Trabajó en la viña Château Canon en Francia, Trinity Hill Winery en Nueva Zelanda y Cakebread Cellars de Estados Unidos. También ha desarrollado su carrera en la industria vitivinícola chilena y es una de las enólogas más destacadas a nivel nacional.

**DANIELA QUIÑONES**

BIÓLOGA

Fue elegida este año como una de las cinco mujeres finalistas globales en los Nature Awards for Inspiring Women in Science 2025, en la categoría Science Outreach. Así, Quiñones se convirtió en la primera chilena en la historia que alcanza dicho reconocimiento en esta competencia organizada por la prestigiosa revista NATURE. Quiñones ha realizado investigaciones para desarrollar biofertilizantes a partir de residuos agrícolas y forestales. Además, es una importante divulgadora científica.

¿Sabes si tu compañía es una de las más atractivas para trabajar en Chile?

Descubre hoy la voz del talento.

# randstad employer brand research chile.

Accede a insights clave para atraer, retener y conquistar al talento potenciando tu marca empleadora con el estudio líder global de employer branding.



Explora nuestras soluciones de RR.HH. en [randstad.cl](http://randstad.cl) y descarga este y otros estudios.



partner for talent.

## • PORTADA •

**FERNANDA VICENTE**

CEO DE MONEY QUEEN BY ADAH

Es cofundadora y CEO de Money Queen by ADAH, fintech que busca mejorar el bienestar financiero de las mujeres a través de la tecnología y la innovación. Junto a Victoria Paz, escribió el libro *LAS MUJERES INVIEREN* para promover y educar sobre este tema. Además, ha dirigido y fundado distintas organizaciones que promueven el emprendimiento y la innovación en Latinoamérica, como Mujeres del Pacífico, una empresa B que busca impulsar el desarrollo económico y social.

**CAMI**

CANTANTE

Es una de las artistas chilenas más escuchadas en Spotify, donde acumula más de 860 millones de reproducciones. En sus 10 años de carrera ha lanzado los discos *Rosa*, *MONSTRUO*, *ANASTASIA* y su EP *ANNA VOL. 1: LOS AMANTES*, por los que obtuvo cuatro nominaciones a los premios Latin Grammy y una nominación a los Grammy. Su más reciente lanzamiento es *ANNA VOL. 2*.

**ALIA TRABUCCO**

ESCRITORA

Alia Trabucco Zerán es escritora y abogada chilena, autora del libro de ensayo *LAS HOMICIDAS* (2019, Lumen), ganador del Premio de la Academia Británica para el Entendimiento Global en 2022; además de la novela *LIMPIA* (2022, Lumen), galardonada en 2021 con el premio Mejores Obras Literarias, categoría inédita, y en 2024 con el premio Femina de novela extranjera. Su novela *LA RESTA* también fue premiada y elogiada.

**FRANCISCA VALDÉS**

DIRECTORA Y COFUNDADORA DE MUJERES EMPRESARIAS

Valdés ha dedicado parte de su carrera a impulsar el liderazgo femenino y es una de las fundadoras de Mujeres Empresarias, que construye y conecta espacios de desarrollo profesional para mujeres en el mundo empresarial. La ejecutiva también es cofundadora de la plataforma tecnológica Woman Talent, que busca conectar empresas y mujeres para promover la inclusión en el ámbito laboral, y es miembro del International Women's Forum.

**APOLINARIA GARCÍA**

BIOQUÍMICA E INVESTIGADORA

Docente e investigadora en la Universidad de Concepción, García trabaja desde hace más de tres décadas en la investigación de la bacteria *Helicobacter pylori* –principal causante de cáncer gástrico– y creó el primer prebiótico en el país para prevenirla. La bioquímica, con doctorado en Microbiología, fue reconocida con el Premio Innovadoras en Salud de la Cámara de la Innovación Farmacéutica y Mujeres Empresarias.

**MARÍA JOSÉ ZALDÍVAR**

DIRECTORA GENERAL DE FUNDACIÓN TELETÓN

Zaldívar, licenciada en derecho por la Pontificia Universidad Católica de Chile, fue superintendente de Seguridad Social y gerente general de la Corporación de Investigación, Estudios y Desarrollo de la Seguridad Social antes de convertirse en ministra del Trabajo y Previsión Social de Chile en 2019. Fue presidenta de la Asociación de Supermercados de Chile y consejera de la Fundación ChileMujeres.



### CAROLINA ECHENIQUE

FUNDADORA DE TIKA FOODS Y MOULIE CHOCOLATES

Ingeniera agrónoma por la Pontificia Universidad Católica de Chile, Echenique fundó Tika Foods, compañía que produce snacks y productos como galletas popcorn y cereales y que está presente en EE. UU., Australia, Corea del Sur, Uruguay, Nueva Zelanda y Brasil. También es fundadora de la chocolatería Moulie Maison du Chocolat y ha sido consejera y directora de diversas organizaciones, entre ellas Clapes y ChilesinCáncer.



### CRISTINA VIO

DIRECTORA EJECUTIVA DE COMUNIDADMUJER

Cristina Vio fue nombrada como nueva directora ejecutiva de ComunidadMujer en agosto de 2025. Es abogada egresada de la Universidad de Chile, magíster en Derecho Público de la Pontificia Universidad Católica de Chile y se especializó en Derechos Humanos y Políticas de Cuidado. Anteriormente, se desempeñó como abogada legislativa senior en la Cámara de Comercio de Santiago.



### CRISTINA ETCHEBERRY

CEO Y COFUNDADORA DE TOKU

La ingeniera comercial por la Universidad Católica de Chile fundó la fintech de soluciones de gestión de pagos y cobranzas Toku en 2020 junto a Francisca Noguera y Enzo Tamburini. La startup, que opera en Chile, México y Brasil, recientemente cerró una serie de inversión por 48 millones de dólares, la mayor para una empresa liderada por una mujer en la región. Según aseguró en LinkedIn, el capital recaudado les permitirá mejorar su producto y llevar su solución a muchas más empresas.



### JAVIERA MENA

CANTAUTORA Y PRODUCTORA DISCOGRÁFICA

Mena cuenta con más de dos décadas de experiencia en la industria musical, en la que ha lanzado seis discos de estudio. Con el último de ellos, INMERSIÓN, realiza una gira por el país. Cuenta con numerosas nominaciones en distintas ediciones de los premios MTV, además de una nominación a los Grammy Latinos y ha colaborado con reconocidos artistas hispanoamericanos.



### KATHERINNE WOLLMANN

PARACANOÍSTA

Wollermann, medalla de oro en los Juegos Paralímpicos de París, consiguió en Milán este año su segundo campeonato mundial de Paracanotaje, lo que la consolidó como una destacada figura en esta disciplina a nivel global. Recientemente, la deportista, nacida en Chiguayante, fue reconocida por el Consejo Regional de Biobío. Wollermann se inició en los deportes paralímpicos en 2012 y debutó en canotaje en 2013.



### TANIA HUTT

INVESTIGADORA Y CATEDRÁTICA

Este año, la académica ganó el Kathleen Christensen Dissertation Award, otorgado por la Work and Family Researchers Network, una de las redes académicas más relevantes en el estudio de las relaciones entre trabajo y vida familiar. Hutt obtuvo este galardón gracias a su trabajo vinculado con la penalización laboral que enfrentan las mujeres. Otro de sus artículos, desarrollado con Katherine Weisshaar y Koji Chávez, obtuvo tres premios en la conferencia anual de la American Sociological Association.

## • PORTADA •

**VALENTINA TORO****KARATECA**

La deportista logró el bronce en la categoría Kumite en los Juegos Mundiales de Karate del 2025, convirtiéndose en la primera chilena que consigue una medalla en esta disciplina. Este año también consiguió un oro en la Premier League Karate de Marruecos. Toro es una de las deportistas de la selección chilena más activas en redes sociales, en las que comparte su día a día como karateca.

**MELISSA MUÑOZ****FUNDADORA DE AUTISTAPP**

La joven, licenciada en Educación por la Universidad de Concepción, descubrió siendo adulta que tenía trastorno de espectro autista y en 2023 decidió fundar AutistApp, una aplicación que busca apoyar a las personas autistas con herramientas y recursos que facilitan su comunicación y autorregulación. Muñoz formó parte de los MIT Innovator Under 35 Latam del 2024 y es investigadora asociada en su *alma mater*.

**MARTINA WEIL****ATLETA**

Martina Weil Restrepo, de 26 años, es atleta velocista y medallista de oro en los Juegos Panamericanos de 2023. Ese año rompió el récord nacional chileno de 400 metros y ganó medalla de oro en los 200 metros planos en el *meeting* de Gante, Bélgica, donde volvió a romper un récord chileno, esta vez en distancia bajo techo (23,91 segundos). Recientemente, quedó fuera de los 400 metros planos del Mundial de Atletismo de Tokio, solo por una centésima.

**BEATRIZ PALMA****FUNDADORA MYNIPP**

Beatriz Palma es arquitecta de la Universidad de Chile, aunque solo ejerció un año porque se quería dedicar a su verdadera pasión: maquillar. Se especializó en micropigmentación y en anaplastología, rama de la medicina que se dedica a la reconstrucción de prótesis externas para personas que perdieron partes de su cuerpo, y la estética oncológica. Fundó la app MyNipp, que crea prótesis de pezón con base en silicona de grado médico y personaliza el color a mano.

**ROSA DEVÉS****RECTORA DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE**

Devés estudió Bioquímica en la casa de estudios que lidera y cuenta con un Ph. D. en Bioquímica en la Universidad Western de Ontario, Canadá. Antes de convertirse en la primera rectora mujer de su *alma mater*, ocupó numerosos cargos en esta. Fue la primera directora del Programa de Doctorado en Ciencias Médicas. También cofundó el Programa de Educación en Ciencias Basado en la Indagación para la Enseñanza Básica.

**ISIDORA URIBE****ACTIVISTA**

Isidora Uribe, estudiante de Derecho en la Pontificia Universidad Católica de Chile, lidera la Fundación Encuentra tu Lugar –que promueve la igualdad e inclusión-. Es integrante del Comité de Adolescentes Generación Igualdad de ONU Mujeres y fue seleccionada para formar parte de la Red de Líderes de esta organización. Uribe nació con una condición llamada hemiplejia hepática, que la llevó a sufrir bullying desde temprana edad.

# EVENTOS 2026

## MINERÍA DEL FUTURO

Minería en transición: liderazgo, tecnología y propósito para una nueva era



Abril

## FINANZAS EN MOVIMIENTO

Transformación, capital e impacto en un sistema financiero que no se detiene.



Junio

## MUJERES PODEROSAS DE CHILE

→ Listado influyente

Forbes Chile presenta a mujeres influyentes que inspiran, cierran brechas de género y acaban con estereotipos.



Octubre



Síguenos en nuestras redes sociales para mantenerte al día de nuestros eventos.

## CAROLINA VÁSQUEZ

LA MUJER QUE POR PRIMERA VEZ LIDERÓ SONAMI

# “NO PIENSEN QUE POR SER MUJERES NO PUEDEN Y PONGAN LOS SUEÑOS POR DELANTE”

VÁSQUEZ ES, DESDE MARZO DE ESTE AÑO, LA PRIMERA GERENTA GENERAL EN LA HISTORIA DE 142 AÑOS DE LA SOCIEDAD NACIONAL DE MINERÍA (SONAMI). EN UNA INDUSTRIA QUE POCO A POCO SE HA IDO ABRIENDO Y TRANSFORMANDO PARA DAR MÁS ESPACIO A LAS MUJERES Y CON UN ENFOQUE SOSTENIBLE, LA LIMITACIÓN TAMBIÉN PUEDE VENIR DE LOS MITOS QUE AÚN RONDAN A LA MINERÍA Y QUE HAN PROVOCADO UNA ESCASEZ DE TALENTO.

Desde niña, Carolina Vásquez sentía una fascinación por las máquinas. Veía una grúa y se detenía a mirarla con curiosidad. Le preguntaban: “¿Qué quieras ser cuando seas grande?” y respondía: “Astronauta”. Solo porque le encantaban los cohetes. Creció y empezó a estudiar una licenciatura en Matemáticas, pero se dio cuenta de que no era para ella y decidió cursar Ingeniería Comercial.

Tras pasar por varios cargos que la relacionaban con comercio exterior y relaciones internacionales, y vivir cuatro años en India y dos en Canadá, Vásquez sintió el llamado de regresar al norte de Chile y volver a su amor por

las grúas, tractores y camiones. Entró al mundo minero, concretamente a la empresa Cleantech Lithium, y en marzo de 2025 la ejecutiva se convirtió en la primera mujer en liderar la Sociedad Nacional de Minería (Sonami) en los 142 años de fundada. A la fecha, Sonami reúne a 76 compañías de la mediana y gran minería y empresas proveedoras, así como a 38 asociaciones mineras regionales, que representan a más de 2.000 pequeños empresarios mineros.

La ejecutiva asegura que su nombramiento es una gran responsabilidad y una oportunidad para que otras mujeres se animen a dejar sus miedos y se atrevan a cumplir sus sueños. “No

piensen que por ser mujeres no pueden, pongan los sueños por delante. No tengan miedo. Si sueñas, lo que sea, está perfecto. Es tuyo, entonces dale”, dice en entrevista con **FORBES CHILE**.

Vásquez lo dice porque si bien desde fuera aún hay cuestionamientos, “las propias mujeres a veces se autolimitan”.

“La minería se ha transformado profundamente. Mi nombramiento se da porque valoran mi trayectoria, el profesionalismo, el trabajo que se ha venido haciendo, sin cuestionarse si uno es mujer o no. Creo que cuando se reconocen los méritos más allá de un género, estamos avanzando”, considera la gerente general de Sonami, quien resalta que en



la industria minera nacional la participación femenina es del 18%.

#### MINERÍA = INNOVACIÓN

A nivel global, una de las industrias con mayor desarrollo tecnológico ha sido la minería. De hecho, para la ejecutiva, la minería es sinónimo de innovación y la tecnología se implementa en todos los procesos.

Por ejemplo, Carolina Vásquez explica que en Chile se usan ya gemelos digitales para replicar las plantas en un formato digital y evaluar cómo va en tiempo real, y se ha avanzado de forma destacada en la desalinización del agua de mar y la robotización en temas de seguridad.

A pesar de estos avances, en Chile hay un desafío mayor: la escasez de talento para implementar esta tecnología. Por ello, uno de los ejes de la gestión de Vásquez es potenciar el capital humano en minería, especialmente interviniendo en la educación local desde la etapa inicial.

“Estamos trabajando con dos fundaciones para concientizar el trabajo de la minería desde edades más tempranas para que conozcan cómo funciona, sacar ciertos mitos, y que los jóvenes vean que trabajar en minería no es solo sacar el mineral, sino que hay mucho más. Ese es el objetivo que tenemos para el 2026 en la educación”, explica la gerente general del gremio,

que cuenta con un Centro de Estudios para aportar al desarrollo de la industria y entregar datos a las autoridades que permitan aportar en políticas públicas.

“Buscamos entregar una visión profunda de los temas que afectan a la industria porque hoy ya mucho se ha conversado de la necesidad de minerales para la transición energética, entonces la minería tiene un rol superimportante globalmente hablando. No es solo cómo contribuimos en nuestro país para nuestro crecimiento, sino también cómo contribuimos al mundo. Va más allá de generar, esto se trata de crear posibilidades”, finaliza. **TP**

# ¿Qué opinan los consumidores de Chile y América Latina sobre la movilidad sostenible? Este estudio de Inchcape e Ipsos responde

El interés de los latinoamericanos por los vehículos eléctricos crece de forma destacada, pero existe una marcada brecha en la confianza sobre sus tecnologías en la región, frente a otras como Asia Pacífico. Inchcape Américas e Ipsos develan los hallazgos del primer estudio de movilidad sostenible de América Latina.



Inchcape Américas, junto a Ipsos y con Forbes Chile como Media Partner, presentó “Motores del cambio”, una radiografía fresca del consumidor latinoamericano en plena transición hacia una movilidad más sostenible.

Moderado por la periodista Carolina Escobar, el conversatorio reunió a Laura Viegas, directora de Comunicaciones y Sostenibilidad en Inchcape Américas; José Miguel Silva, director regional de Vehículos de Nuevas Energías en Inchcape Américas; Mauricio Ramírez, gerente de Estudios de Marketing e Innovación de Ipsos Chile y Alexandre Saint-Léon, Global

Service Line Leader de Ipsos Global, para desmenuzar lo que opinan los consumidores sobre la movilidad sostenible, a través de casi 6.000 encuestas realizadas entre febrero y abril de 2025 en seis países de la región y siete de Asia-Pacífico. La conclusión macro es clara: el auto propio sigue siendo el centro de la movilidad latinoamericana y su valor simbólico y práctico se fortaleció tras la pandemia. Nueve de cada 10 encuestados, de hecho, asocian la movilidad personal con libertad, acceso a educación, mejores oportunidades laborales y bienestar familiar; una promesa de calidad de

vida que el transporte público o las apps aún no logran igualar.

Esa preferencia convive con una mirada favorable hacia los vehículos de nuevas energías: más del 70% de los encuestados declara simpatía por híbridos y eléctricos, especialmente por su aporte ambiental. Sin embargo, cuando la intención de compra se pone a prueba a dos años, dos tercios aún eligen combustión interna. Viegas atribuye esa brecha a tres frenos bien concretos: costo inicial elevado, infraestructura de carga insuficiente y bajo conocimiento técnico.

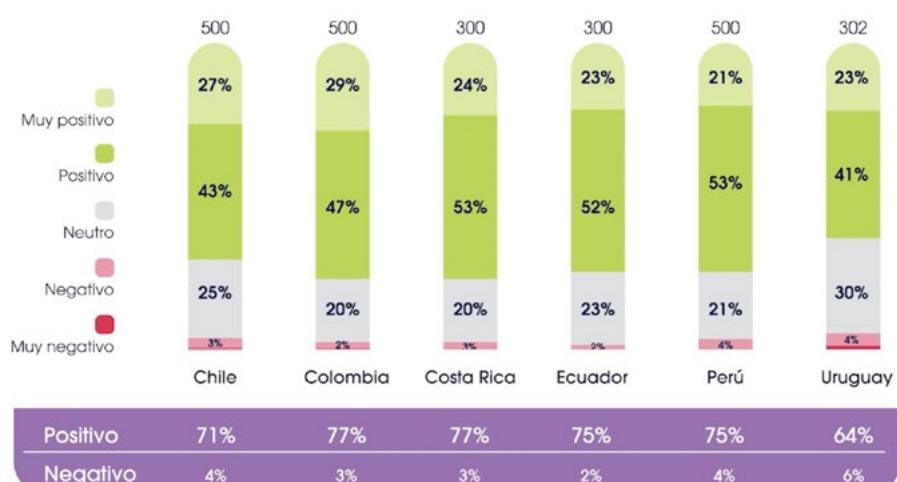
En Latinoamérica, menos de la mitad de los consumidores dice entender con confianza las tecnologías, frente a niveles cercanos al 80% en Asia-Pacífico. La recomendación ejecutiva es obvia pero no trivial: educar al consumidor a gran escala, simplificar el mensaje y convertir la curiosidad en confianza.

Del lado de la oferta, José Manuel Silva subraya que la tecnología avanza —baterías más eficientes y en descenso de precio—, pero la aceleración real llega cuando hay reglas del juego claras. Los casos de Costa Rica (con una mayor penetración de eléctricos) y Colombia (donde se da un liderazgo en híbridos) muestran la elasticidad de la demanda cuando existen incentivos fiscales, rebajas arancelarias y una red de carga que reduzca la ansiedad por autonomía. En ese marco, el distribuidor se vuelve bisagra: entender usos reales, curar portafolios multimarcas, formar fuerzas de venta y asumir un rol pedagógico con el cliente final.

Para medir el pulso de la transición, Inchcape e Ipsos lanzaron el primer índice regional que combina expectativas, conocimiento, confianza e intención de compra en una escala de 0 a 100. El resultado de 62,4 puntos coloca a Latinoamérica en terreno positivo, pero aún lejos del techo. El valor del indicador es funcionar como línea base para seguir la evolución país por país, según madure la infraestructura, se expandan los incentivos y crezca el parque circulante de NEV que genere efecto demostración.

La mirada comparada de Saint-Léon aporta una hoja de ruta pragmática. Donde hubo continuidad de política pública, incentivos

## En América Latina, los NEV se perciben favorablemente, con mayor apoyo en Colombia y Costa Rica.



duraderos, inversión visible en infraestructura y programas de educación con test drives y talleres, la adopción de la electromovilidad despegó. Cuando los subsidios se retiraron abruptamente —como en Alemania—, las ventas cayeron. Cuando se sostuvieron y ampliaron —Noruega, China, Corea del Sur—, los eléctricos ganaron participación hasta superar la mitad del mercado en algunos casos. Adaptar esa receta al contexto latinoamericano implica, probablemente, una fase intermedia de fuerte crecimiento híbrido antes de la masificación del eléctrico puro, por razones geográficas y de red.

El estudio deja una lectura: la demanda

por movilidad en la región es estructural y el auto propulsado seguirá siendo aspiracional; al mismo tiempo, la ventana para los vehículos de nuevas energías ya está abierta. Con consumidores mayoritariamente favorables, costos tecnológicos a la baja y evidencia internacional que prueba qué funciona, el desafío es de ejecución: reglas estables que alineen incentivos, infraestructura que se vea y funcione, y pedagogía que cierre la brecha de conocimiento. Quien logre coordinar a gobiernos, energéticas, fabricantes y distribuidores no solo acelerará la transición, también capturará el próximo ciclo de crecimiento de la industria.

Puedes revisar el estudio completo escaneando este código:



 **THE GLOBAL MOBILITY TRANSITION, DELIVERED LOCALLY**



Sustainability Report 2024

Por Hugo Flores Córdova

Foto: Rodolfo Jara / Forbes Chile

56

PORTRADA • LAS 50 MUJERES MÁS PODEROSAS DE CHILE

**FRANCISCA CROVETTO**  
TIRADORA CHILENA Y MEDALLISTA OLÍMPICA

# “EL DEPORTE PERMITIÓ FORJAR MI PERSONALIDAD, IDENTIDAD Y TEMPLANZA”

LA GANADORA DE LA MEDALLA DE ORO EN LA PRUEBA DE TIRO SKEET FEMENINO EN PARÍS 2024 EXPLICA CÓMO DECIDIÓ CONVERTIRSE EN UNA DEPORTISTA DE ALTO RENDIMIENTO, QUIÉNES SON SUS REFERENTES Y SUS PLANES PARA 2026.

Uno de los más importantes consejos que recibió Francisca Crovetto en su vida se lo dio su madre: trabajar en lo que le apasionaba. De niña, además, solía acompañar a su padre a verlo practicar tiro y, con el tiempo, no solo le gustó, sino que empezó a practicarlo también. Esa afición impulsó a Crovetto a apostar, posteriormente, por la práctica de tiro skeet, una modalidad olímpica de tiro al plato.

El 2012 fue un año crucial: empezó a estudiar la carrera de Ingeniería Biomolecular en la Universidad de Chile, pero también tenía que participar en los Juegos Olímpicos de

Londres, a los que había clasificado en 2010. Sin embargo, en ese momento era imposible compatibilizar los horarios de su disciplina con los de su vida académica, ya que el tiro skeet es uno de los pocos deportes que se practica con la luz del día. Entonces, Crovetto decidió seguir su pasión: ser una deportista de alto rendimiento a tiempo completo.

La apuesta de Crovetto y su gran dedicación le han permitido destacar a nivel nacional y global. En los Juegos Olímpicos de París 2024, hizo historia al ganar la medalla de oro en la prueba de tiro skeet femenino. Con ello, se convirtió en la primera mujer de Chile que gana esa presea en la

historia. Sin embargo, su disciplina le ha dado más que un rumbo profesional y galardones. “El deporte me permitió ser exitosa laboralmente, pero también forjar mi personalidad, mi identidad, mi templanza. [Me ayudó] a conocerme a mí misma”, destaca Crovetto en entrevista con FORBES CHILE.

Crovetto hoy tiene varios referentes deportivos nacionales. Por un lado, están los tenistas y medallistas olímpicos Fernando González y Nicolás Massú. La tiradora también destaca a la nadadora Kristel Köbrich. “Siento que ella abrió el camino para el deporte de alto rendimiento en Chile”, afirma.



En 2025, su carrera logró nuevos hitos. En mayo, la Federación Internacional de Tiro Deportivo (ISSF, por sus siglas en inglés) ubicó a la deportista de 35 años en el puesto número uno del ranking mundial

de tiro skeet. Para el año que viene, Crovetto, que dio a luz a su primer hijo poco después de escribirse este artículo, planea trabajar en su participación en el mundial de tiro, que se llevará a cabo en Doha (Catar), y en

su clasificación para los Juegos Olímpicos de Los Ángeles 2028. “[2026] será un año desafiante, ya que me voy a presentar siendo mamá deportista. Estoy muy contenta de asumir este reto”, dice la tiradora chilena. **F**

Por Laura Villahermosa

Foto: Rodolfo Jara / Forbes Chile

58

PORTRADA • LAS 50 MUJERES MÁS PODEROSAS DE CHILE

CAMILA FIOL  
CHEF REPOSTERA

# “NUNCA FUIMOS EL ‘SEXO DÉBIL’ Y, AUNQUE YA VAMOS EN CAMINO, FALTA HARTO POR HACER”

CON SU TRABAJO EN FIOL DULCERÍA –CON INNOVADORES CONFITES QUE CONECTAN CON LO LOCAL– LA CHEF FUE RECONOCIDA COMO MEJOR PASTELERA EN LATINOAMÉRICA. EMPRENDER EN EL RUBRO GASTRONÓMICO, SIN EMBARGO, NO FUE FÁCIL. “FUE UNA MONTAÑA RUSA”, CONFIESA.

**S**i bien desde joven Camila Fiol sabía que quería estudiar cocina, cuando empezó su carrera no tenía claro al 100% si quería ser cocinera o pastelera. De hecho, sus primeros años en gastronomía estuvieron lejos de los dulces, que hoy son los protagonistas de su carrera y negocio. “No tenía claro qué quería ser, aunque la balanza estaba más hacia la pastelería. Decidí estudiar y ver a dónde me llevaba la corriente, pero no me gustó mucho lo que me enseñaron, que era mucha masa y bizcocho o hacer una escultura de chocolate o fondant. Tiré al lado salado por varios años”, cuenta a **FORBES** Fiol sobre sus inicios.

Su trabajo en el restaurante Boragó,

dirigido por el chef Rodolfo Guzmán, sin embargo, la llevó al otro lado del menú. Allí comenzó como ayudante en la parte de entradas, pero se sintió atraída por la parte dulce que trabajan —postres, helados y *petit fours*— y hacia esta se fue decantando hasta acabar siendo la jefa de pastelería.

Tras esta experiencia, el camino hasta la consolidación de Fiol Dulcería y su nombramiento como la Mejor Pastelera de Latinoamérica (Best Pastry Chef) en 2024 por el listado 50 Best fue de mucho estudio y trabajo. En 2014, la repostera se fue a España para estudiar un máster en el Basque Culinary Center en San Sebastián, donde terminó trabajando como ayudante y profesora. Y

en sus viajes a su natal, Chile no paró de vender dulces en ferias y terminó apareciendo en medios locales. “Ahí me di cuenta de que tenía que volver sí o sí, que mis clientes estaban acá”, confiesa.

En 2021, Fiol abrió un establecimiento de Fiol Dulcería en el Barrio Italia, en el que los protagonistas son ‘confites’ como chocolates, gomitas, macarons, marshmallows, turrones y mantecados, pero no pasteles. La chef explica que su apuesta está en la mezcla de ingredientes, sin colorantes ni esencias artificiales y cuantos productos nativos y elementos le llamen la atención, como quesos, tocino o especias, y las formas. Su objetivo es conectar con el país a través de estos



ingredientes y que sus dulces sean un viaje permanente a la imaginación.

“Las creaciones de la siempre exitosa Dulcería son una maravilla visual, pero la mayoría solo utiliza tres o cuatro ingredientes para no enmascarar ni sobrecargar los sabores. Fiol confía en sus ingredientes y procesos para asegurar que cada elemento tenga una función práctica. Los elementos puramente decorativos suelen excluirse, a menos que su aplicación vaya más allá de la estética, como añadir flores para modificar el pH y reducir el dulzor”, dicen desde 50 Best en su reseña sobre el reconocimiento de Mejor Chef Pastelera.

Emprender su negocio, para Camila

Fiol, ha sido “una montaña rusa”. De hecho, relata haberlo pasado “mal” con más bajos que altos. “Te vas dando cuenta de que hay gente muy mala, estafadora, envidiosa o ‘plagiadora’ en el rubro y te tratan de hacer creer. Mi gran problema es ser corazón de abuelita”, relata.

Fiol combina el liderazgo de su proyecto con la docencia de pastelería modernista en Le Cordon Bleu de la Finis Terrae. Le gusta “mostrar a los alumnos otro punto de vista de la pastelería y ver cómo lo toman y lo aplican en sus trabajos antes de graduarse”.

Respecto al papel de la mujer en la industria gastronómica internacional, la chef asegura que hay más presencia femenina en el sector, sobre todo

comparando con 10 años atrás. El camino, no obstante, para las chefs, según Fiol, ha sido largo, tratando de demostrar que las mujeres pueden hacer el mismo trabajo en cocina y tener las mismas responsabilidades. “Nunca fuimos el ‘sexo débil’, como nos demonizan, y, aunque ya vamos en camino, falta harto por hacer”, dice la fundadora de Fiol Dulcería.

Para seguir impulsando el rol de la mujer en la gastronomía, Fiol asegura que se debe promover que en los congresos gastronómicos, eventos y cenas colaborativas la mitad de los invitados sean mujeres. “No debe haber solo una mujer para quedar ‘bien parado’”, destaca. **F**

Por Vanessa Arenas

# LA NUEVA ERA 'HEALTHY' EN CHILE

**CON CIFRAS ALARMANTES DE SOBREPESO EN LA ACTUALIDAD Y DURANTE LOS PRÓXIMOS AÑOS, EN CHILE ESTÁN APARECIENDO LOCALES DE COMIDA SALUDABLE QUE, INCLUSO, PUEDEN OFRECER BUENA CALIDAD Y PRODUCTOS FRESCOS EN EL MISMO TIEMPO QUE ESPERAS UNA HAMBURGUESA Y PAPAS FRITAS EN UNA CADENA DE COMIDA RÁPIDA.**

**C**hile tiene razones para preocuparse por la alimentación de sus habitantes durante los próximos años. Según el World Obesity Atlas 2025, el país experimentará un crecimiento significativo en la prevalencia de sobrepeso y obesidad en los próximos años, con un 83% de adultos viviendo con un índice de masa corporal (IMC) alto en 2025 y un 42% con obesidad.

El informe elaborado por la Federación Mundial de Obesidad y basado en datos del Instituto de Métricas de Salud, la OMS y otros organismos internacionales, advierte que para 2030

el país tendrá más de 14,06 millones de personas —de una población de 20 millones— con un IMC elevado, lo que incrementará el riesgo de enfermedades no transmisibles (ENT) como diabetes tipo 2, enfermedades cardiovasculares y algunos tipos de cáncer.

Estas cifras posicionarían a Chile como uno de los países con mayor prevalencia de obesidad en Sudamérica.

Los malos hábitos de alimentación en el país tienen múltiples causas, incluyendo factores económicos y la percepción del costo de lo saludable,

así como factores culturales, sociales, educativos, el ritmo laboral y, en gran medida, el deterioro de la salud mental, otro factor preocupante para sus habitantes.

Pero ¿se está tomando conciencia de lo que se consume? Ignacia Pérez, nutricionista comercial de Lumina Vida y nutricionista clínica del Centro de Salud Amadora, explica que si bien se ha notado un mayor interés por llevar hábitos alimentarios saludables y una mayor conciencia sobre la alimentación, esto no se ha traducido en cambios de conducta sostenibles en la población.



“En mi experiencia con pacientes, la mayoría reconoce tener una mala alimentación o inadecuada. Hay mayor conciencia, pero aún poca acción; por ejemplo, casi todos conocen la importancia de incluir frutas y verduras, pero la gran mayoría no las consume habitualmente. Además, muchas personas prefieren invertir en soluciones rápidas, como ‘quemadores de grasa’ o procedimientos estéticos, en lugar de invertir en su salud real: hacerse cheques, asistir al nutricionista y modificar la alimentación”, señala.

FOTO: ENVATO

### COMER SALUDABLE FUERA DE CASA: ¿ES POSIBLE?

Una encuesta realizada por el Observatorio Nutricional Nestlé, junto a Ipsos y la Universidad Finis Terrae, a 600 madres y padres de niños de 2 a 15 años de niveles socioeconómicos variados en Chile, reveló que solo el 14% de los padres reconoce que sus hijos tienen sobrepeso, aunque el 52% de los escolares en el país lo presentan.

Si bien un 64% de los padres declara planificar almuerzos y cenas de sus hijos, un 57% termina improvisando

con lo que hay en casa, una conducta que se acentúa en los segmentos socioeconómicos más bajos. Además, un tercio de los niños consume comida preparada fuera del hogar entre una y dos veces por semana. Entre las principales razones para pedir delivery están las ofertas y promociones, el ahorro de tiempo y la comodidad de recibir la comida lista en casa.

La nutricionista Ignacia Pérez afirma que en Chile se ha observado un aumento en la demanda de menús más saludables y nutritivos,

incluyendo tendencias como la alimentación keto. Asimismo, ha crecido la conciencia animalista, lo que ha impulsado el aumento de opciones vegetarianas y veganas.

“La mayor incidencia de enfermedad celíaca también ha generado una demanda creciente de alimentos sin gluten. En resumen, el país ha tenido que diversificar su oferta alimentaria, considerando tanto la salud y la sostenibilidad ambiental como las preferencias y necesidades de los consumidores”, considera.

Data Bridge detalla que el tamaño del mercado mundial de alimentos para la salud y el bienestar se valoró en 878.800 millones de dólares en 2023 y se proyecta que alcance un valor de 1.816 mil millones de dólares para 2031, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 9,50% durante el período de pronóstico de 2024 a 2031.

Conscientes de esto, han ido surgiendo locales de comida con opciones innovadoras y saludables en la región y en Chile. Para finales de 2023, el Ranking de Veganuary y HappyCow determinaba que la categoría de restaurantes con opciones veganas crecía un 34% en la región, respecto al año 2022. Chile contaba con 659 restaurantes en esta categoría, siendo el país —junto a Brasil, México, Colombia y Argentina— con más opciones veganas en la región.

Pero no solo hay opciones veganas, Green Lab es una cadena de locales de comida saludable que nació en 2018, en Reñaca, e incluye una oferta vegetariana, vegana o tradicional en distintas zonas del país con la premisa de “democratizar hábitos saludables y sustentables”. La apuesta es tratar de cambiar el estigma de que la comida rápida no puede ser saludable.

“Creemos que entregar nuestros productos de manera rápida no va de la mano con que sea un alimento poco sano. Preparar bowls, ensaladas,



66

**VEAMOS QUE CADA VEZ MÁS LOS CHILENOS SE ESTÁN PREOCUPANDO POR SU ALIMENTACIÓN. SI BIEN EXISTE UN NÚMERO CONSIDERABLE DE PERSONAS QUE CONSUMEN COMIDA RÁPIDA Y ALIMENTOS PROCESADOS, HAY UN GRAN NÚMERO QUE SÍ ESTÁ TOMANDO CONCIENCIA DE SU ALIMENTACIÓN”.**

**NICOLÁS CRESPO**

DIRECTOR COMERCIAL DE GREEN LAB

wraps puede ser tan rápido como freír algo ultraprocesado”, dice Nicolás Crespo, director comercial de Green Lab.

“Vemos que cada vez más los chilenos se están preocupando por su alimentación. Si bien existe un número considerable de personas que consumen comida rápida y alimentos procesados, hay un gran número que sí está tomando conciencia de su alimentación y buscan opciones frescas, sin azúcar y con ingredientes que aporten energía real, como Green Lab”, agrega.

El desafío para Crespo está en que las opciones saludables sean accesibles. La comida rápida y más procesada es la más económica y de fácil acceso, pero es porque ocupan los



ingredientes de más baja calidad. “Nuestra meta es lograr que nuestros clientes encuentren un equilibrio entre un producto de calidad y fresco, pero que siga siendo económico, y mostrar que invertir en buena alimentación es bienestar”, señala Crespo.

El fuerte de Green Lab han sido sus platos “Arma tu gusto”, donde ofrecen una alta variedad de ingredientes frescos para armar un bowl, ensalada o wrap con las preferencias del cliente que, en su mayoría, son oficinistas que buscan una opción rápida y sana. Están por abrir su séptima sucursal en el Mercado Urbano Tobalaba (MUT) y este año han aumentado en un 21% las ventas con respecto a 2024. Al mes venden unas 1.500 ensaladas.

En esa línea también nació en el año 2021 Street Wrap, que ya cuenta con 17 sucursales en Chile. La compañía, que se especializa en wraps y bowls personalizados, ha registrado un crecimiento sostenido del 100% anual en ventas desde su fundación y proyecta cerrar el 2025 con un incremento adicional del 75%. También se prepara para abrir su primer local en São Paulo, Brasil.

Para Federico Merino, fundador de Street Wrap, es un hecho que las personas están buscando alimentarse mejor y que puede ser fuera de la casa y sin esperar tanto tiempo. “En solo unos años, la demanda por comida saludable y natural, práctica y a buen precio ha crecido de forma sostenida. Nuestro crecimiento —primero con ocho tiendas en tres regiones y hoy con más de 17 locales en todo Chile— refleja ese cambio en el consumidor”.

Para el emprendedor, el gran desafío es democratizar lo saludable. “Muchas veces lo barato sigue siendo lo ultraprocesado y lo bueno sigue siendo un lujo. Pero la realidad es que los alimentos naturales y saludables también se pueden conseguir a un buen precio junto con un sabor delicioso si se preparan de la forma correcta. Nuestra propuesta busca cambiar esa ecuación: entregar alimentos ricos y sabrosos que los clientes puedan disfrutar a su gusto en cualquier momento del día, pero también frescos, naturales, nutritivos y accesibles para todo tipo de personas”, añade.

#### LA TECNOLOGÍA TAMBIÉN INTERVIENE

Como en toda industria y mercado, la tecnología también está generando cambios. Los avances en la producción de alimentos transforman el mercado de alimentación saludable y de bienestar al mejorar la seguridad, la calidad y el valor nutricional.

La consultora Data Bridge aporta

que innovaciones como la agricultura de precisión, la ingeniería genética y las técnicas de procesamiento de alimentos permiten cultivos ricos en nutrientes, el desarrollo de alimentos funcionales fortificados con vitaminas y minerales y la creación de alternativas más saludables a los ingredientes tradicionales. Además, los avances en las técnicas de envasado y conservación de alimentos prolongan la vida útil al tiempo que mantienen la frescura y la integridad nutricional.

“Estos avances garantizan que los consumidores tengan acceso a una gama más amplia de opciones de alimentos nutritivos y convenientes centrados en la salud, lo que impulsa el crecimiento del mercado”, reseñan en un informe.

La educación será determinante para avanzar en la nutrición saludable y ese es el camino, según Pérez. “El desafío en Chile es lograr que la alimentación saludable sea más accesible y atractiva. Como nutricionistas, especialmente en el sector público, nuestro enfoque debe ser educar de manera práctica y amigable sobre cómo llevar una alimentación equilibrada con un presupuesto limitado, más allá de decir qué se puede o no comer. Además, a nivel país, es necesario garantizar educación nutricional de calidad, considerando que en hospitales públicos y CESFAM hay déficit de nutricionistas según las normativas del Ministerio de Salud, y también crear más espacios y ofertas laborales para que los profesionales se involucren en establecimientos educacionales”.

Por ejemplo: no se puede esperar que las personas compren alimentos premium toda la semana, pero sí se puede —sobre todo desde políticas públicas— hacerlas conscientes para aumentar el consumo de legumbres, frutas y verduras, en lugar de gastar constantemente en bebidas azucaradas. 

# PARQUES INDUSTRIALES: MÁS ALLÁ DE LOS TRATADOS DE LA RETÓRICA A LA REALIDAD

EN UN ENTORNO GLOBAL VOLÁTIL, LA ACTUAL ENCRUCIJADA APUNTA A LA NECESIDAD DE PENSAR ESTOS ESPACIOS COMO PLATAFORMAS DE ORIGEN PARA DISPARAR EL LIBRE COMERCIO EN AMÉRICA LATINA.

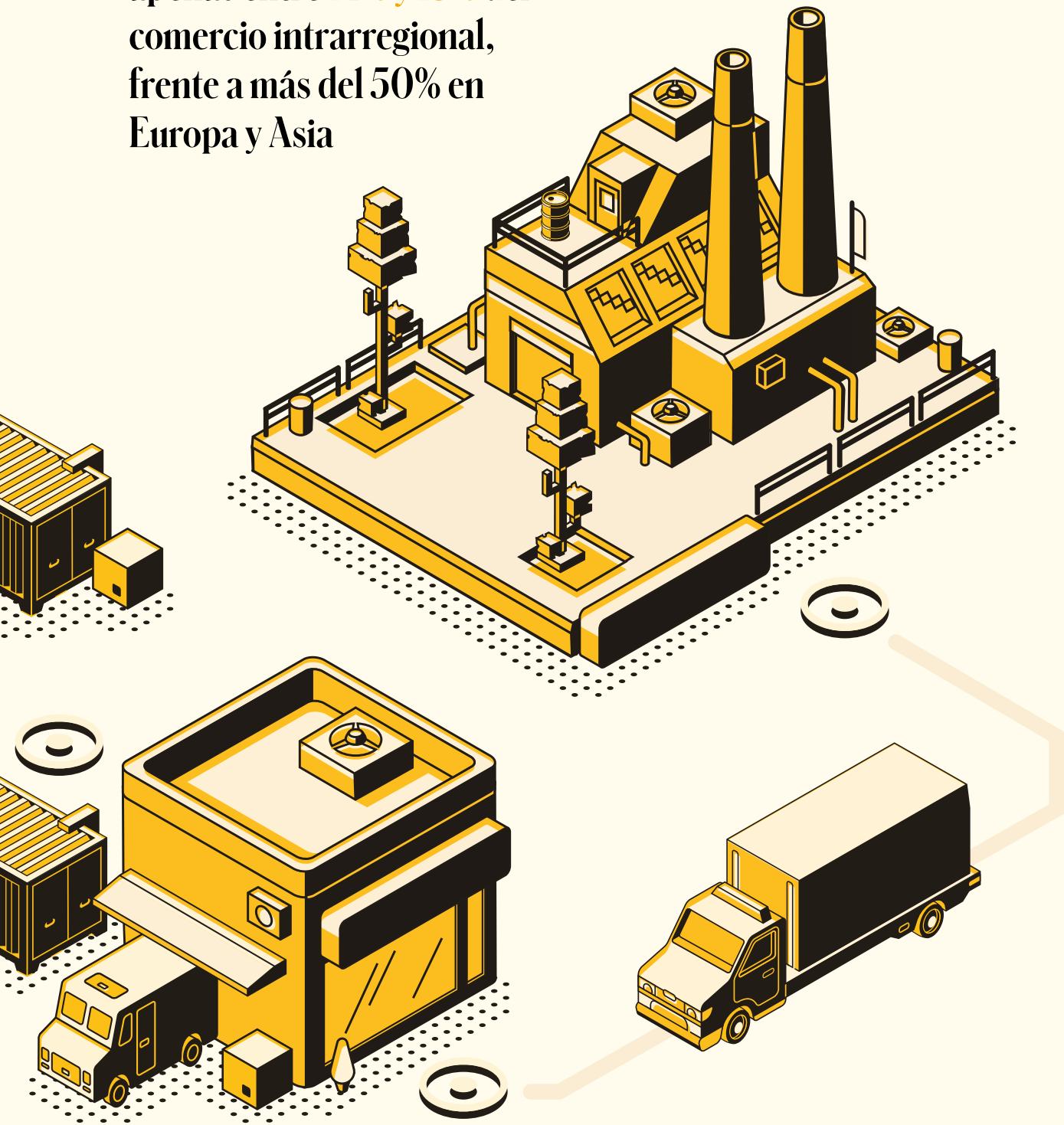
Por **ALFREDO NEME MARTÍNEZ**

**A**mérica Latina se encuentra en una encrucijada histórica. Por un lado, acumula una red extensa de tratados de libre comercio que, en teoría, deberían haber acercado sus economías. Por otro, la integración comercial real sigue siendo una deuda pendiente: apenas el 15% del comercio es intrarregional, una cifra irrisoria, si se compara con el 50% o más que registran Europa y Asia.

Este divorcio entre los acuerdos sobre el papel y la realidad en los puertos y aduanas revela una falla estructural, y la respuesta a este rompecabezas podría estar en una infraestructura subutilizada: los parques industriales. Replanteados no como meros espacios de renta, sino como plataformas de origen estratégicas, éstos pueden convertirse en los nodos de certificación, acumulación regional y trazabilidad que conviertan el discurso del libre comercio en acceso real y blindaje efectivo frente al proteccionismo global.



América Latina representa apenas entre **14%** y **15%** del comercio intrarregional, frente a más del **50%** en Europa y Asia



El contraste latinoamericano se hace evidente con dos noticias recientes. Mientras Europa vuelve a posponer la ratificación del emblemático acuerdo UE-Mercosur, la Alianza del Pacífico vio cómo su tratado con Singapur entraba en vigor, incorporando un innovador capítulo de acumulación de origen. Este vaivén refleja la volatilidad del entorno global y, al mismo tiempo, las estrategias de las empresas muestran el camino: BYD en Brasil lanzó con agilidad la producción local de autos eléctricos para eludir aranceles y aprovechar el mercado local, mientras que Tesla en México sigue posponiendo su *gigafactory* ante trabas de infraestructura, energía y permisos.

El mensaje es claro e ineludible: ya no basta con firmar tratados, lo que cuenta es “originar” correctamente y construir ecosistemas que garanticen el acceso preferencial a los mercados. América Latina tiene muchos acuerdos, pero poco comercio intrarregional efectivo. Esta desconexión nos deja en una posición de vulnerabilidad extrema, sin cadenas de valor propias y resilientes ante cualquier shock externo, ya sea arancelario, logístico (como la crisis de los contenedores) o político, que podría paralizar las exportaciones.

### Diagnóstico: la deuda histórica de la integración

**Las cifras** son elocuentes y crudas. América Latina representa apenas entre 14% y 15% de comercio intrarregional, frente a más del 50% en Europa y Asia. Esto implica que, pese a contar con marcos ambiciosos, como el Mercosur, la Alianza del Pacífico, el Tratado de Libre Comercio entre República Dominicana, Centroamérica y Estados Unidos (CAFTA-DR) o el acceso de México, Chile y Perú al Acuerdo Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (CPTPP), se sigue dependiendo primordialmente de la exportación de *commodities* y de insumos manufacturados en cadenas controladas desde fuera de la región.

### DE BODEGAS A PLATAFORMAS: HOJA DE RUTA PARA LA INTEGRACIÓN REAL

Para que el discurso se convierta en realidad, América Latina necesita una hoja de ruta práctica y concreta:

1. **Parques como nodos de certificación:** Transformar los parques en centros de servicios de origen avalados por autoridades aduaneras.
2. **Integración de comunidades y propietarios de tierra:** Desarrollar modelos de alianzas equitativas con propietarios para evitar conflictos sociales y asegurar el largo plazo.
3. **Ventanilla única regional:** Crear una plataforma digital unificada que simplifique la obtención de permisos, certificaciones y trámites para todos los países de la región.
4. **Incentivos fiscales inteligentes:** Vincular los beneficios fiscales no

sólo a la renta de naves, sino a la innovación, la generación de empleo de calidad y al porcentaje de contenido regional incorporado.

5. **Green & Digital como ventaja competitiva:** Posicionar la transición ecológica y la digitalización no como un costo, sino como el sello distintivo y la ventaja competitiva de la manufactura latinoamericana.

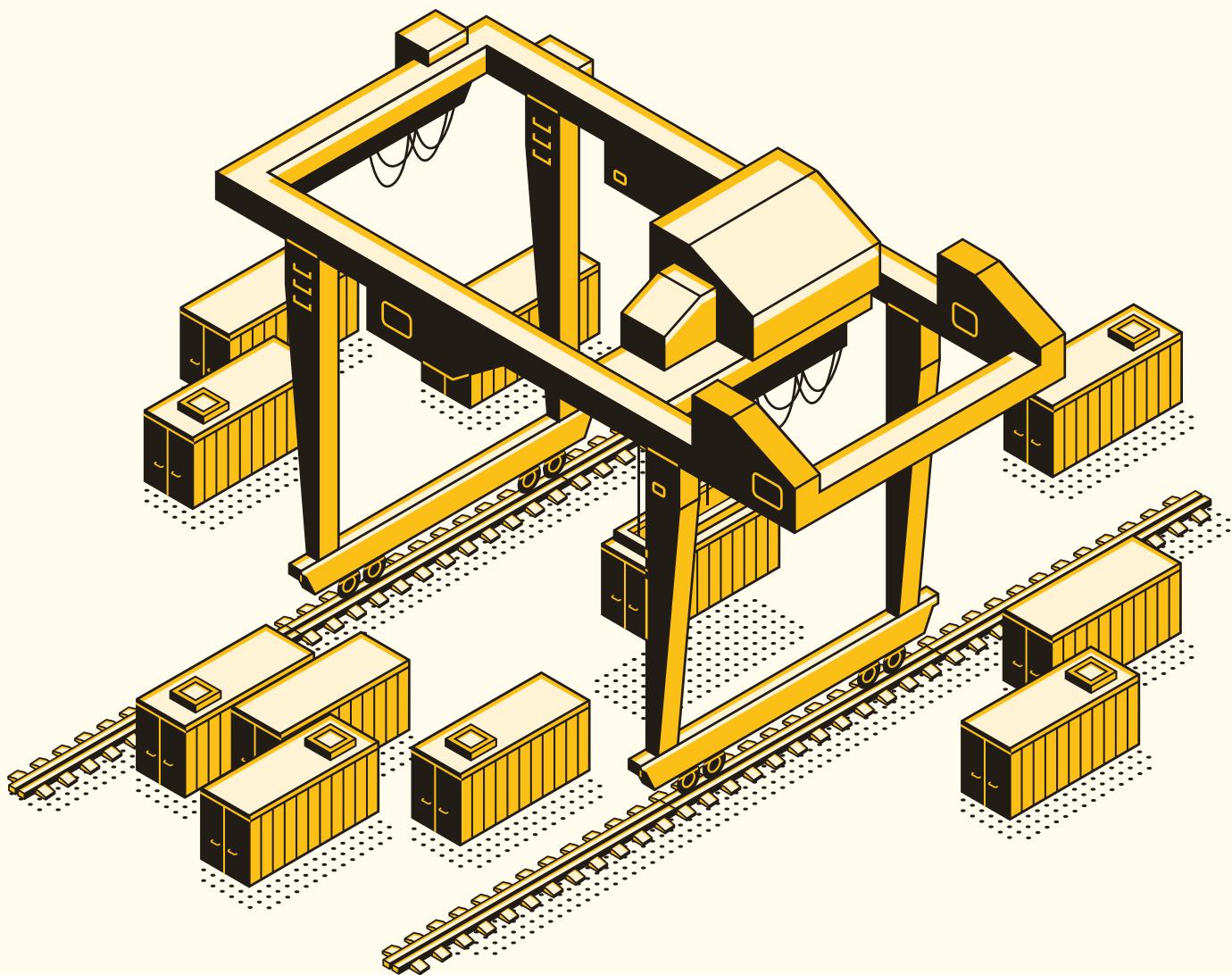
En este esquema, las pequeñas y medianas empresas (Pymes) no pueden quedar fuera. Los parques del futuro deben equiparse con plataformas de servicios compartidos que permitan a las Pymes acceder a logística de clase mundial, marketing internacional, consultoría legal especializada y financiamiento con condiciones preferentes, democratizando, así, el acceso a los beneficios del libre comercio.

El problema se agudiza con la fragmentación de las reglas de origen. Cada tratado tiene sus propias normas, creando, así, un laberinto burocrático. Una prenda textil que combine hilos de Perú con telas de México no necesariamente califica como “originaria” y accede a arancel cero, aunque ambos países tengan acuerdos con el destino final. La consecuencia es un costo oculto brutal: las preferencias arancelarias se diluyen y las empresas, especialmente las Pymes, terminan pagando tarifas como si no existieran acuerdos, por pura complejidad administrativa.

A esto se suma una logística desigual y deficiente. Puertos congestionados, carreteras ineficientes y una clamorosa falta de corredores multimodales integrados limitan la competitividad regional. Mientras en Asia la infraestructura está diseñada para servir a la integración, América Latina a menudo parece diseñada para impedirla.

No obstante, el contraste con otras economías es aleccionador. Vietnam, por sí solo, capta anualmente más de 300.000 millones de dólares en Inversión Extranjera Directa (IED) orientada a la manufactura. República Dominicana, con un PIB menor al de muchas capitales latinoamericanas, ha logrado que sus zonas francas representen el 60% de sus exportaciones. Estos ejemplos demuestran que el problema no es geográfico ni de tamaño del mercado, sino de voluntad política, diseño institucional y estrategia ejecutiva.

El gran secreto a voces de los TLC es que el acceso a arancel cero está condicionado al estricto cumplimiento de las Reglas de Origen (ROO). El problema es que, en la práctica, demostrar el origen es un proceso complejo, técnico y costoso. Muchas empresas no logran acreditar el porcentaje de contenido regional requerido o carecen



de la documentación adecuada y auditada. Esto genera dos efectos graves que minan la competitividad:

1. Pérdida de preferencias: Los exportadores pagan aranceles que podrían haberse evitado, con lo cual erosionan su margen y su precio final.
2. Incertidumbre y retrasos: La falta de trazabilidad y confianza en los certificados de origen obliga a los socios comerciales a intensificar las revisiones en aduanas, generando retrasos logísticos costosos y dañando la confianza en la relación comercial.

La solución, por lo tanto, no es negociar más tratados que añadan capas de complejidad, sino implementar herramientas que hagan efectivos los existentes. Y es aquí donde el papel de los parques industriales se vuelve fundamental.

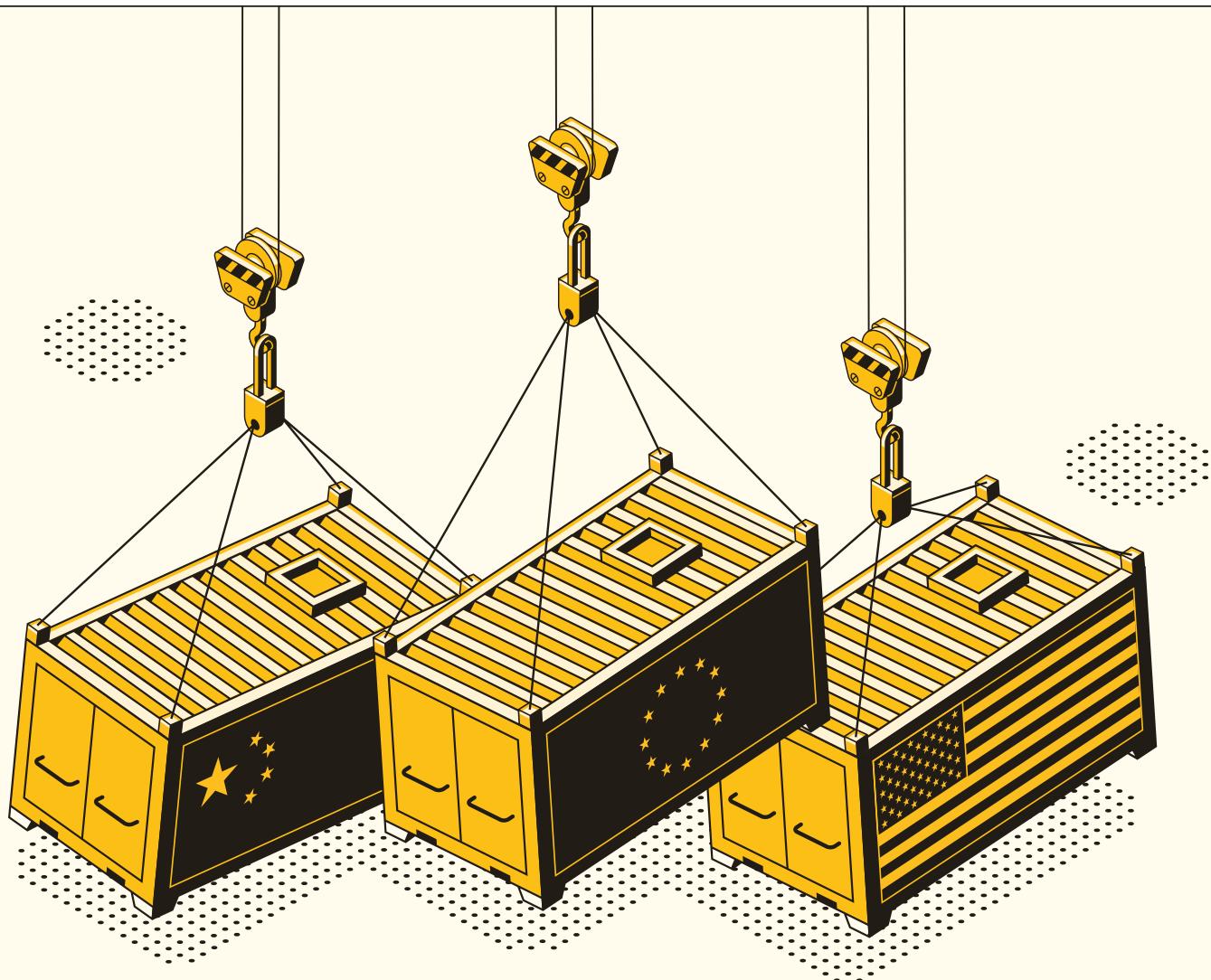
#### Parques industriales como plataformas de origen certificado

**Tradicionalmente**, los parques industriales de la región se han concebido como espacios de renta de naves o clusters manufactureros básicos. Su potencial, sin embargo, es infinitamente mayor. Pueden y deben evolucionar para

convertirse en nodos de libre comercio real, donde se garantice, de forma anticipada y confiable, el cumplimiento de las reglas de origen y se habilite una integración regional profunda.

Imaginemos parques industriales de última generación que cuenten con:

- Oficinas de origen integradas: Unidades especializadas, avaladas por las autoridades aduaneras, capaces de asesorar, verificar y emitir certificaciones de origen con validez pre-aprobada para los tratados vigentes.
- Acumulación regional planificada: Parques diseñados desde su



concepción para albergar cadenas de suministro multipaís. Un producto ensamblado en un parque en México podría usar componentes de Brasil, Colombia y Argentina, acumulando el origen para cumplir con los requisitos del T-MEC o la Alianza del Pacífico.

- Clusters con certificaciones AEO (Operador Económico Autorizado) y trazabilidad digital: Agrupar empresas que cumplan con los más altos estándares de seguridad y confiabilidad aduanera, agilizando todos sus trámites. Implementar el registro de *blockchain* para la trazabilidad de insumos desde su origen.



**ALFREDO NEME MARTÍNEZ**  
 Empresario y ex presidente de la Confederación Nacional de Agrupaciones de Centrales de Abasto A.C., encargada de representar al sector mayorista alimentario del país, además de cofundador del TMexpark, la plataforma logística de México.

- Certificados de Origen Digital (COD-ALADI): Utilizar como base los certificados digitales que ya operan con éxito entre Colombia y Uruguay, y replicar ese modelo desde estos parques nodo hacia toda la región, eliminando el papel y acelerando los procesos.

Con estas funciones avanzadas, los parques dejarían de ser bodegas para volverse el corazón palpitante de la integración manufacturera regional. En este sentido, la coyuntura actual ofrece dos ejemplos paradigmáticos:

- Tesla en México: El anuncio de la gigafactory fue recibido con

euforia y visto como un triunfo del *nearshoring*. Sin embargo, el proyecto se ha ralentizado por la falta de infraestructura eléctrica confiable, permisos ambientales lentos y limitaciones en la disponibilidad de agua. Demuestra que no basta con atraer grandes anuncios con incentivos fiscales: hay que ofrecer condiciones habilitantes concretas en el terreno.

- BYD en Brasil: La automotriz china entendió a la perfección el entorno. Adquirió una fábrica en Bahía y lanzó rápidamente la producción local de autos eléctricos, no sólo para el mercado brasileño, sino para exportar a la región. Esta estrategia le permite cumplir con las reglas de origen del Mercosur y otros acuerdos, evitando aranceles altísimos, y demostrando la importancia de una estrategia de "origen local" para penetrar los mercados.

El contraste no puede ser más claro: el éxito depende de la capacidad de los países para ofrecer plataformas productivas integrales, donde las empresas no sólo se instalen, sino que produzcan con valor regional y exporten sin barreras.

Por su parte, México ofrece un caso de estudio avanzado de los beneficios de una implementación robusta. Gracias al T-MEC, mantiene arancel cero en la mayoría de su comercio con Estados Unidos (EU) y Canadá. Lo más crucial son las cláusulas de Nación Más Favorecida (NMF), que actúan como un escudo legal: si EU concede un arancel más bajo a un competidor de otro país (ej., Tailandia), está obligado a extender ese mismo beneficio a México.

Esto convierte al tratado en una herramienta de defensa activa contra el proteccionismo. Sin embargo, este blindaje es condicional: sólo aplica si los productos mexicanos cumplen estrictamente con las reglas de origen. La misión, entonces, es llevar esta lógica al terreno. Los parques industriales deben integrar servicios que faciliten

## El contraste no puede ser más claro: el éxito depende de la capacidad de los países para ofrecer plataformas productivas integrales, donde las empresas no sólo se instalen, sino que produzcan con valor regional y exporten sin barreras

al 100% este cumplimiento, dando a cada empresa instalada la certeza de que su producción está blindada contra los vaivenes arancelarios.

**Nearshoring verde y digitalización aduanera: la ventana de oportunidad**  
**En cuanto** observamos la presión global por cadenas de suministro limpias, éticas y trazables, se abre una segunda oportunidad: el *green-shoring* o

*nearshoring* verde. Los inversionistas ya no buscan sólo cercanía geográfica: exigen cadenas bajas en carbono con certificaciones ESG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza). Parques industriales equipados con energía solar y eólica, sistemas de tratamiento de aguas de circuito cerrado y políticas de cero residuos pueden atraer industrias de alto valor que ya no quieren producir en Asia debido a la huella ambiental y los riesgos reputacionales.

En paralelo, la digitalización aduanera masiva no es una opción, sino una necesidad de supervivencia. La implementación de ventanillas únicas de comercio exterior y certificados electrónicos de origen puede reducir los tiempos de despacho hasta en un 40%, haciendo más competitiva a la región. Ejemplos exitosos ya existen: Colombia y Uruguay, con sus certificados digitales de la ALADI; Costa Rica, consolidando su plataforma para exportaciones tecnológicas con Intel; Chile y Perú, aprovechando el CPTPP para agroindustria de valor. Son indicadores que demuestran que es posible avanzar hacia cadenas más limpias, rápidas y confiables.

Desde una mirada extrospectiva, el gran reto latinoamericano es la alineación de una aplicación desigual y fragmentada de los tratados. Para aprovechar la histórica oportunidad del *nearshoring* y el *friend-shoring*, se necesita una estrategia común que unifique la visión de los empresarios con la de los trabajadores, los propietarios de la tierra y, sobre todo, con una política pública clara y coherente.

De esta manera, queda claro que los parques industriales pueden ser esa bisagra estratégica tan necesaria: espacios de convergencia donde gobierno, inversionistas y comunidades construyan consensos. Si se transforman en plataformas de origen, no sólo atraerán inversión, sino que consolidarán cadenas de valor regionales capaces de resistir shocks externos y generar desarrollo inclusivo. 



# El método startup: cómo convertir la comunicación estratégica en un músculo de crecimiento

**C**uando Verónica Poblete fundó Bee Partners, no imaginaba que años después su nombre se asociaría a una nueva forma de entender la comunicación, una que evoluciona al ritmo de la marca. Observó que detrás de cada startup exitosa había algo más que un buen producto.

“De las startups aprendimos a comunicar tal como se innova: rápido, con propósito y sin miedo”, dice. Bajo esa visión, Bee Partners consolidó un equipo de diez profesionales que combinan periodismo, estrategia y creatividad, para acompañar a marcas que buscan avanzar con sentido, transformando la comunicación en una herramienta viva de crecimiento y co-

herencia.

Bee Partners es una agencia de comunicaciones estratégicas que nació hace una década, en plena efervescencia del ecosistema emprendedor chileno. “Nos tocó en nuestros inicios acompañar a los fundadores en su etapa más humana: cuando la idea aún era frágil y necesitaba un relato para sostenerse”, recuerda. “Nos dimos cuenta de que la comunicación era uno de los principales músculos de crecimiento para ellos. Los emprendedores que lograban conectar emocionalmente con su propósito avanzaban más rápido, atraían talento e inversión, y construían confianza en el mercado”, explica.

Con el tiempo, ese aprendizaje se transformó

en una filosofía estratégica que hoy inspira su trabajo, no solo con empresas emergentes, sino también con corporaciones consolidadas, gremios, fundaciones e incluso líderes políticos. En estos años, Bee Partners ha acompañado a más de 100 organizaciones en distintos momentos de su crecimiento, ayudándolas a construir confianza y propósito desde la comunicación. “La fórmula de las startups que sirve para hacer despegar una idea también es útil para mantener en movimiento a una gran marca”, afirma.

Y es que, según explica, la saturación informativa ha cambiado las reglas del juego en las comunicaciones. En un entorno donde la atención es efímera y la credibilidad escasa, las

marcas necesitan nuevas formas de hablar: más ágiles, auténticas y humanas. "La evolución de los medios nos obliga a repensar la confianza día a día, porque ya no se construye por exposición, sino por coherencia, constancia y verdad. No basta con aparecer; hay que demostrar, en cada interacción, que la marca escucha, responde y conversa", asegura.

## El método startup: una filosofía de crecimiento

El equipo lo llama "El método startup": una manera de actuar en donde la comunicación se convierte en un eje de transformación y crecimiento constante. Nació de una necesidad real: la de ayudar a los fundadores a comunicar con la misma agilidad con que innovaban. Además de una técnica de marketing, es una forma de pensar y enfrentar el mercado, donde la comunicación se vuelve uno de los pilares fundamentales del progreso.

En concreto, ¿en qué consiste el método startup? "Escuchar como fundador. Probar como startup. Escalar como marca", explica la periodista. Esa tríada resume la manera en que entiende la comunicación moderna: viva, iterativa, empática y medible. "Construimos validaciones constantes. Cada conversación, nota, o posteo es una prueba de crecimiento. Y no se trata solamente de comunicar los grandes hitos, sino de mostrarle a los públicos objetivos, día a día, que la marca sigue viva. En la era de la inmediatez, la comunicación no se puede planificar solamente una vez al año, como lo hacían los departamentos de marketing clásicos: la comunicación es un músculo que se entrena semana a semana", asegura.

Pero comunicar no significa hablar sin pausa. El método startup también considera la importancia de -en el mundo hiperconectado- saber cuándo callar. "El silencio prolongado es el nuevo error estratégico", sostiene Poblete. "Pero

también hay silencios que comunican". Esa es, dice, una de las grandes lecciones del método: sostener un ritmo comunicacional que muestre evolución. "Por eso comunicar es un arte", resume.

## El valor del fundador

En ese proceso, el liderazgo se vuelve clave. "El fundador o el CEO son uno de los pilares más potentes del relato moderno. En la era de la inteligencia artificial y las fake news, los liderazgos humanos cargan con la responsabilidad de generar confianza", explica. Su enfoque se centra en acompañar a esos líderes para que puedan sostener una narrativa coherente, incluso bajo presión.

Por eso, más que agencia, se define como una inteligencia de acompañamiento. "Comprender cómo piensa y siente un líder se vuelve tan relevante como entender su estrategia, para que luego la pueda traspasar a sus públicos. La prioridad es entender la comunicación corporativa como una extensión de lo humano. En un mundo saturado de información, nosotros apelamos a mostrar esa humanidad", asegura.

Y acá hay otro punto importante que ella enfatiza: no da lo mismo la plataforma a través de la que se comunica: "debe hacerse en todo tipo de medios de comunicación, incluyendo los personales y modernos, como las redes sociales por ejemplo; así como también los tradicionales. Las redes amplifican; la prensa legitima", dice.

"Nuestro método reivindica ese equilibrio: lo digital para el pulso inmediato, lo tradicional para la credibilidad. En ese sentido, desconfiamos profundamente de aquellos que dicen llamarse expertos de la comunicación y descartan a los medios clásicos. Todo lo contrario, defendemos como punto de partida la televisión, el diario, la radio, las revistas, porque su rol esencial es ser guardianes de la verdad y la coherencia. Los seres humanos, con los crecimientos exponenciales de la tecnología, tendrán el derecho y el deber de informarse por medios que le aseguren la verdad", reflexiona. "En un mundo de tecnologías exponenciales, mucho de lo que nos enseñaron las startups en nuestros inicios fue la urgencia de ir legitimando esa confianza en el día a día. Pero hoy, esa necesidad de mostrar humanidad es en realidad, una obligación de cualquier organización. Puesto así, te diría que ese es el sello más profundo de nuestra propuesta", finaliza.



Verónica Poblete, fundadora de Bee Partners.

# LA DEUDA INFINITA

MIENTRAS EL CONTADOR FISCAL DE ESTADOS UNIDOS PERSISTE EN EL TIEMPO, BITCOIN, ORO Y LOS NUEVOS ACTIVOS DIGITALES REESCRIBEN LAS REGLAS DEL VALOR. LO ÚNICO “SEGURO” ES QUE LA CERTEZA MISMA YA NO EXISTE.

Por **José Luis Díaz Rivera**

**I**magínate, por un momento, que tienes un contador de taxi corriendo las 24 horas, los 7 días de la semana, pero, en lugar de marcar pesos, marca millones de dólares (MDD). Esa es, básicamente, la deuda estadounidense, que actualmente crece a un ritmo de 238,16 millones por hora. Para ponerlo en perspectiva: mientras lees este análisis, Estados Unidos habrá acumulado aproximadamente unos 40 millones de dólares adicionales en deuda. Es como si cada segundo fuera un pequeño “cha-ching”, una campanita de 66.156 dólares.

• LA DEUDA INFINITA •



Y aquí viene lo verdaderamente interesante (o aterrador, según cómo se vea): los costos de interés, por sí solos, ya alcanzan los 3.000 millones diarios. Eso significa que Estados Unidos paga más en intereses por día de lo que muchos países gastan en todo un año. Es como tener una tarjeta de crédito cósmica donde el pago mínimo es el PIB de una nación pequeña.

El problema real surge cuando estos números comienzan a competir con gastos fundamentales, como el porcentaje de los ingresos federales: los pagos de intereses alcanzarían el 18,4% para finales de 2025, superando el máximo anterior, establecido en 1991. Para 2035, estaríamos hablando del 22,2% de todos los ingresos federales, destinados únicamente a pagar intereses.

Aquí es donde la cosa se pone color de hormiga: cuando el servicio de la deuda comience a superar gastos como defensa, educación o infraestructura, estarán en territorio de “Houston, tenemos un problema”. Históricamente, cuando los países llegan al punto donde más del 30% de sus ingresos se destinan al servicio de deuda, empiezan a sonar las alarmas fiscales.

El verdadero punto de inflexión llegaría si las tasas de interés suben más rápido que el crecimiento del PIB de manera sostenida. En ese escenario, la deuda se convierte en una bola de nieve bajando una montaña: cada vez más grande, más rápida y más difícil de detener.

### Bitcoin: El Rebelde que Cambió las Reglas

**Ahora hablemos** del elefante dorado (o mejor dicho, digital) en la habitación. Desde su nacimiento, en 2009, Bitcoin ha sido como ese estudiante “nuevo” que acaba de llegar a la escuela y, de repente, hace que todos los “populares” queden en segundo plano.

**Cuando el servicio de la deuda comience a superar gastos como defensa, educación o infraestructura, estarán en territorio de “Houston, tenemos un problema”**

Los números son, francamente, obscenos. Entre septiembre de 2015 y septiembre de 2025, Bitcoin ha retornado 48.390,6% mientras que el oro, sólo 211,3%. Para ponerlo en términos simples: si hubieras invertido 1.000 dólares en Bitcoin hace 10 años, hoy tendrías más de 480.000. Si lo hubieras puesto en oro, tendrías unos 3.100. La diferencia es como comparar el impulso de un cohete espacial con el de una bicicleta.

Bitcoin ha mostrado un rendimiento promedio anual compuesto del 155% en los últimos cinco años, mientras que el oro ha promediado 7%. Claro, hay que mencionar que Bitcoin puede caer 80% en un año malo, mientras que el oro raramente se mueve más de 30% en cualquier dirección.





En términos de capitalización mundial, Bitcoin ronda el 1-2% del oro, pero su velocidad de adopción y crecimiento sugiere que, para 2030, podríamos estar viendo una paridad mucho más estrecha, especialmente si continúa la tendencia de instituciones adoptándolo como una reserva de valor.

El oro, por su parte, es como ese actor clásico que ya no protagoniza películas, pero sigue siendo respetado y confiable. Ha mostrado retornos sólidos del 25% en 2020 y, aproximadamente, 27% en 2024, demostrando que la estabilidad tiene su valor, especialmente cuando el mundo se vuelve loco.

Su ventaja radica en 5.000 años de track récord. No hay volatilidad extrema, no hay riesgo de que desaparezca por un corte de luz, y los bancos centrales mundiales siguen acumulándolo como si fuera el último dulce en una piñata.

### Los Nuevos Chicos del Barrio: RWA y DeFi

**Aquí es donde** la cosa se pone realmente interesante. Los Real World Assets (RWA) en DeFi están haciendo algo que parecía imposible: convertir una casa en París o un cuadro de Picasso en algo tan líquido como una acción de Apple.

Imagina poder comprar el 0,01% de un edificio en Manhattan desde tu celular, o invertir 500 dólares en una fracción de una obra de arte que vale millones. Plataformas emergentes están “tokenizando” inmuebles, arte, *commodities*, contratos de futbolistas y hasta derechos de *royalty* musicales. Es como si Amazon decidiera vender no sólo productos, sino fracciones microscópicas de cualquier cosa valiosa en el mundo.

La belleza de esto es que resuelve el problema histórico de los activos “seguros”, pero ilíquidos. Tradicionalmente, si querías diversificar en bienes raíces de primer nivel o arte,



**José Luis Díaz Rivera**  
Ha participado en el mercado financiero (básicamente, en el Mercado de Valores) desde 1983. Es graduado del curso Diplomado en DEFI y Cripto en Learning Heroes en España. Opera, desde hace dos años, en el mercado de criptomonedas, tanto spot como *stake* y *pools*.

**El oro, por su parte, es como ese actor clásico que ya no protagoniza películas, pero sigue siendo respetado y confiable**

necesitabas millones y la paciencia de esperar años para vender. Ahora puedes entrar con 100 dólares... y salir en minutos.

De esta manera, para 2030, probablemente veremos un panorama donde:

- La deuda estadounidense seguirá creciendo, pero su gravedad dependerá de si pueden mantener el crecimiento económico por encima de las tasas de interés
- Bitcoin podría establecerse definitivamente como “oro digital”, si supera los 200.000-300.000 dólares por unidad
- El oro mantendrá su rol como el “seguro de vida” del portafolios
- Los RWA “tokenizados” podrían representar billones en activos tradicionalmente ilíquidos

La ironía es deliciosa: mientras Estados Unidos imprime dinero como si no hubiera un mañana, están creando, involuntariamente, el mejor argumento de ventas para activos alternativos.

En este sentido, para el inversor tradicional que busca “seguridad”, la nueva realidad requiere redefinir el concepto. Ya no se trata de encontrar el activo más seguro, sino de construir un portafolios resiliente que pueda prosperar, tanto si el dólar se fortalece como si se debilita, tanto si la inflación se dispara como si se mantiene controlada.

La pregunta ya no es si deberías diversificar fuera del ecosistema dólar, sino qué porcentaje de tu portafolios puede permitirse no hacerlo.

Al final del día, la deuda estadounidense seguirá creciendo, Bitcoin seguirá siendo volátil, el oro seguirá siendo oro y los nuevos activos “tokenizados” seguirán reinventando las reglas del juego. Lo único seguro es que nada es completamente seguro, y ésa podría ser la única certeza que necesitamos. 

LA LECCIÓN DE DA VINCI  
(PARA EL AÑO 2030)

# LIDERAR COMO GENIO DEL RENACIMIENTO

POR GIUSEPPE STIGLIANO

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

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

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

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

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

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



**GIUSEPPE STIGLIANO**

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

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

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

### **El cuadrante que marca el camino**

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

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



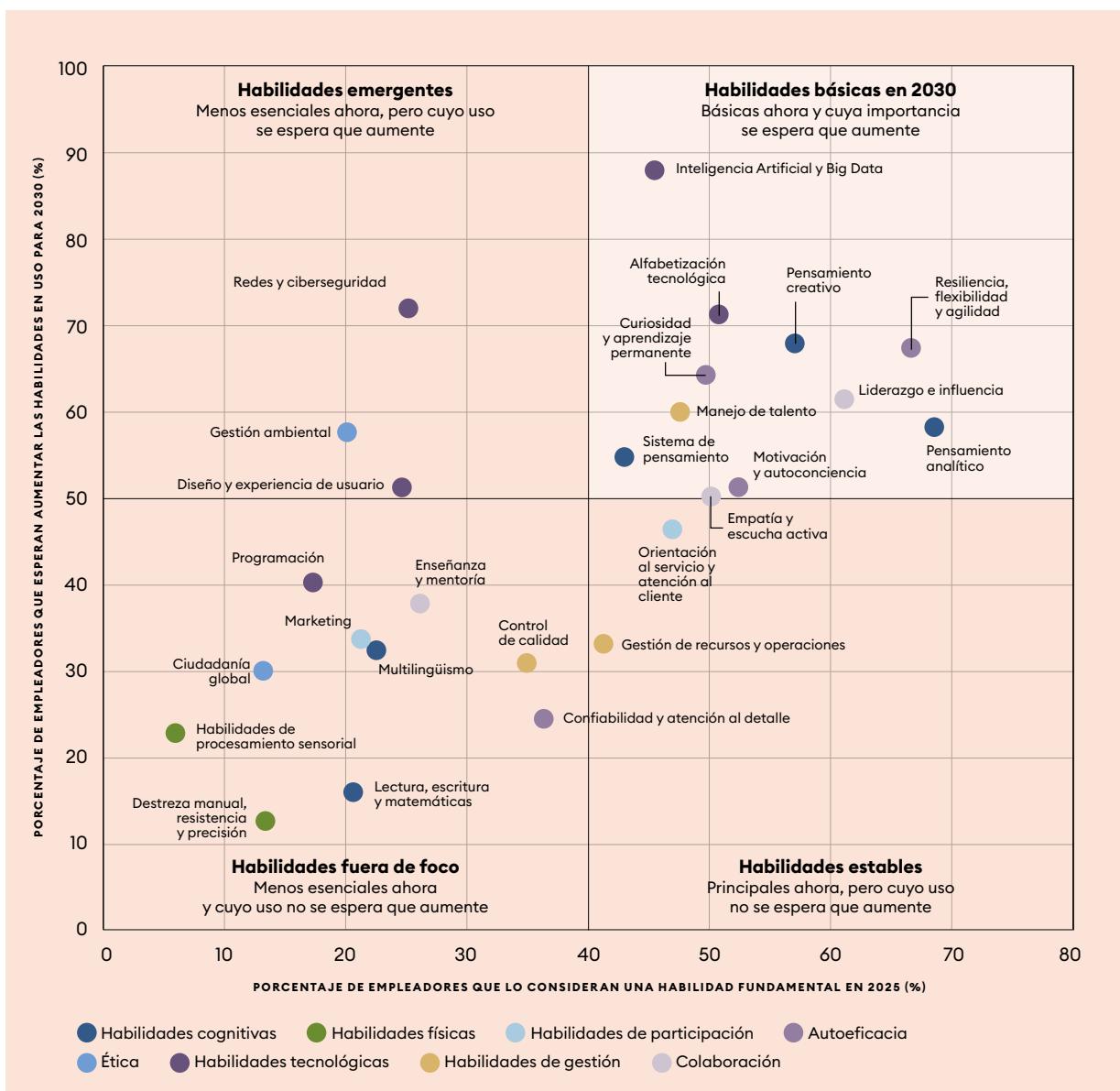
personal y estrategia de talento los líderes, especialmente en entornos de alta presión y cambio acelerado.

### 1. Excelencia cognitiva y analítica

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

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

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



## 2. Creatividad como multiplicador de negocios

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

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

## 3. Autogestión y adaptabilidad

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

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

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

#### 4. Influencia social y liderazgo basado en la confianza

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

“

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

**Alvin Toffler**

#### 5. Fluidez tecnológica como requisito básico

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

La lección de este núcleo de habilidades es doble:

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

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

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

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

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

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



# Oda a la libertad

Mon Laferte revela la inspiración de su nuevo álbum: una travesía íntima donde la improvisación expone, sin filtros, la herida, el amor y la ironía de ser humano.

Por Eugenia Revoreda

# Memorias de una femme fatale

MON LAFERTE EXPLORA A CONCIENCIA EL NÚCLEO DE SU IDENTIDAD Y “SE ENFRENTA A SUS DEMONIOS” DEL PASADO PARA USARLOS COMO INSPIRACIÓN DE UN NUEVO ÁLBUM DISCOGRÁFICO.

**S**u mirada se posa en un espacio abstracto que refleja todo y nada cuando habla. De vez en cuando, se asoma por su rostro de rasgos finos —casi infantiles— una sonrisa cálida que hace juego con su actual cabellera rubia. Atrás quedaron los días en los que lucía un cabello negro azabache. Su faz contrasta con su naturaleza que de infantil nada tiene. Un vestido largo, rojo carmesí de satén y lino, se ciñe a su cintura resaltando su figura y en sus gestos —elegantes y felinos— se descubre poco a poco a Mon Laferte, en cuya piel se narran historias de batallas épicas: las de una mujer que ha tocado fondo entre amores y desamores, para dominar la vida y la escena con la audacia de una auténtica *femme fatale*.

Y es que todo en ella se vincula con una profunda conexión emocional que —en esta nueva etapa musical— le ha permitido explorar a conciencia el núcleo de su identidad y enfrentarse a sus “demonios del pasado” para usarlos como inspiración de un nuevo álbum discográfico: “FEMME FATALE soy yo en el escenario de la vida. Es como una poesía oscura y decadente

**“En FEMME FATALE hay una honestidad feroz y descarnada que impacta, pero que, más allá de la música, refleja la crudeza de nuestra realidad cotidiana”.**

MON LAFERTE

que tiene destellos de luz. No me gusta ese lenguaje de tratar de embellecer todo; es que encuentro belleza en eso y no le huyo al dolor. Son sentimientos y emociones que están dentro de esta gran paleta, y es como abrazarlo todo”, explica sobre este nuevo disco que transita entre los escritos brutalmente honestos y el coqueteo de un jazz lento y pausado.

Cada letra y acorde en FEMME FATALE expresan los matices de su libertad: aquella que no teme transitar entre los terrenos de la improvisación, el freestyle musical y la autoexploración; entre lo introspectivo, lo romántico, lo irónico, lo poético y, también, lo doloroso que acompaña al ser humano.

“Lo más difícil es desaprender lo aprendido, pero es necesario: mirar atrás para entender quién eres hoy y, para sanar, hay que ir al fondo. Duele, pero cuando repites el proceso —cantas, escribes, lo miras— empieza a convertirse en liberación. Cada canción que canto tiene un trabajo terapéutico, aunque al principio parezca una pequeña tortura”.

## EL ARTE DE TRANSFORMARSE

“Llevo el caos de promesa con mis labios, un poema en letal revolución”. Por un momento, Mon Laferte se detiene —pensativa— y sus gestos se suavizan desarmándose ante la filosofía que existe en torno a la figura de la *femme fatale*. “Estas mujeres han sido vistas como despiadadas, pero en realidad son muy libres y sensibles”, expresa y continúa: “En mi caso, esta historia se repite también, porque crecí rodeada de mi madre y mi abuela en un ambiente en el que se escuchaba a Edith Piaf, donde había que transformarse para salir adelante”, explica. Una filosofía que traslada a este disco que de cierta forma ha sido una catarsis en donde la premisa que le sostiene reside en el acto de morir para nacer y romper para crear.



“Hacer este disco ha sido como vivir al límite: todo puede ser perfecto o puede irse al carajo. No me paraliza el miedo a que no sea un éxito: siempre habrá alguien que lo escuche por ahí, y me he permitido dar todo de mí. Por ejemplo, ‘Esto es amor’ es una canción que me parece la más divertida; es como un bálsamo dentro de todo lo pesado que puede resultar el disco. Hablar de la sexualidad libremente es algo que siempre me ha gustado: soy provocadora por naturaleza, disfruto incomodando con algo que en realidad es de lo más cotidiano”.

#### ENTRE JAZZ Y TERCIOPELO

Como salida de un speakeasy de los años cincuenta, Mon Laferte se imagina deslizándose entre las luces cálidas del escenario en donde reina el caos de la improvisación y el deseo se convierte en narrativa. Su voz, aguda y aterciopelada, acaricia un jazz lento y onírico mientras entona: “Me visto de tristeza en rojo satín, con multitud de soledad”, estrofa que da vida a la canción *Femme Fatale*, tema que también da nombre a su nuevo álbum de 14 piezas donde se entrelazan colaboraciones con músicos y cantantes como Nathy Peluso, Conociendo Rusia, Tiago Iorc y Natalia Lafourcade.

Así, Mon Laferte navega en este disco por las corrientes del jazz y la experimentación —guiada por los ecos hipnóticos de Louis Armstrong y Charlie Parker— convirtiéndose en una oda al cabaret, a las vedettes y a las atmósferas de terciopelo y luces doradas, en donde habita con la precisión de quien entiende el poder de la fragilidad y la teatralidad. Sus mamas —valentía, honestidad, disciplina y libertad— dan forma a la femme fatale: intensa y audaz, poderosa y vulnerable, aquella que sabe que de las dudas nacen las certezas y de los miedos los corajes. **F**



**“Lo más difícil es desaprender lo aprendido, pero es necesario: mirar atrás para entender quién eres hoy y, para sanar, hay que ir al fondo”**

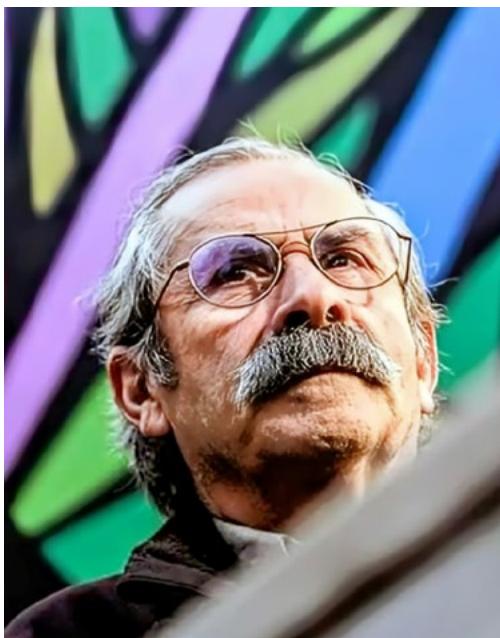
Por Manuel Grajales

# MIRADA PROVOCADORA

**EL ARTE MURAL CHILENO FORJÓ UN FUERTE VÍNCULO CON ARTISTAS MEXICANOS; SIN EMBARGO, ENCUENTRA UN PUNTO DE INFLEXIÓN CON ALEJANDRO 'MONO' GONZÁLEZ, QUIEN A TRAVÉS DE UNA VISIÓN INCISIVA RESCATÁ LA MEMORIA COMO EJE DE SU PROPUESTA PLÁSTICA.**

**E**l muralismo mexicano del siglo XX influyó de forma determinada no solo en la escena cultural de ese país, sino también en la chilena. Nombres como José Clemente Orozco, Diego Rivera, David Alfaro Siqueiros o Juan O'Gorman incidieron en un movimiento que sirvió como vehículo fundamental para la expresión política, social y cultural de Chile, apuntalada de este lado del hemisferio por grandes figuras como Laureano Guevara, Osvaldo Reyes, José Venturelli o María Martner, quienes, en algunos casos, establecieron fuertes vínculos con su contraparte mexicana.

Sin embargo, a diferencia del muralismo en el país azteca cuyo movimiento fluía de arriba hacia abajo, “el nuestro es de la calle, viene desde abajo, de la población”, explica Alejandro ‘Mono’ González, entrevistado por FORBES LIFE durante la Filuni (VII Ferial del Libro de las Universitarias y los Universitarios) realizada en la Ciudad de México. Él destaca que, a pesar



de esto, hubo puntos de unión entre ellos: la preocupación por la sociedad y el ser humano.

Fue así como el muralismo chileno forjó su propia narrativa, la cual encontró un punto de inflexión con el

nacimiento de las brigadas muralistas en Chile, como la de Ramona Parra, en la década de 1960, formada por el maestro González.

A partir de ahí se detonó un desarrollo de otras voces y se empezaron a representar distintas iconografías. “Se deja un poco de lado el lenguaje del realismo social, propio de la escuela mexicana, y comienzan a recibirse otras influencias que nacen del pueblo, del artesanado, de los oficios...”, explica en entrevista Rodrigo Vera, académico de la Universidad de Chile y autor del libro *DE MÉXICO A CHILE: PRESENCIA E INFLUENCIA DEL MURALISMO MEXICANO*, que estará disponible a finales del 2025.

A decir del especialista, la labor y la escuela formada por el artista nacido en Curicó (1947) le han permitido al arte mural mantenerse vigente en el país, aunado a otros representantes que recurrieron al graffiti y recorren el mundo pintando obras de gran magnitud.

“Todos estos muralistas contemporáneos tienen una buena relación con



'Mono' González, porque beben no de su iconografía, pero sí de su experiencia y trayectoria. Ese aprendizaje parte, justamente, de la generosidad del maestro que ha entregado parte de su vida a este arte", comparte Rodrigo Vera.

#### LEVANTAR LA MIRADA

Para 'Mono' González, quien recientemente fue galardonado con el Premio Nacional de Artes Plásticas 2025, el arte público es un acto colectivo. Por ello, ha utilizado esta expresión como medio para la transformación social.

"Casi todos nuestros temas tienen que ver con la memoria y el testimonio, algo muy importante en Chile, pero también con la esperanza. Lo mío está relacionado con respetar una sensibilidad y una sociedad humanitaria, no individualista, que es la que nos instaló la dictadura [de Pinochet]", asegura con firmeza el connotado creador, quien no repara en asegurar que para él el arte, de alguna manera, ayuda a sensibilizar a la sociedad y mantener vigente la memoria. Aunque

***"El arte, de alguna manera, ayuda a sensibilizar a la sociedad y acentuar la vigencia o vivencia de la memoria. Pero una memoria sin nostalgia".***

#### ALEJANDRO 'MONO' GONZÁLEZ

MURALISTA

desde su visión no se trata de una idealización nostálgica, en la cual las personas se victimicen, sino que a partir de las derrotas sufridas y los dolores que eso ha dejado se aprenda a levantar la cabeza: "El arte es la expresión más importante por ello."

A través de un estilo único —el cual democratiza esta expresión plástica y la acerca de manera directa a las personas, al intervenir distintos espacios públicos—, él ha conseguido trascender las fronteras de Chile, al

plasmar su visión creativa en países como Canadá, China, Cuba, Vietnam y México, en donde recientemente pintó un mural en la UNAM.

Esta idea también será perceptible en los proyectos que desarrolla en territorio nacional, como lo es el MONUMENTO A LA MEMORIA, realizado en colaboración con instituciones como el Ministerio de Justicia y el de Obras Públicas, concluido a mediados del 2025. Asimismo, en el Ministerio de la Mujer realiza una serie de vitrales, pues, a decir de él, "Chile es un país muy conservador y al movimiento feminista le ha costado mucho el avance"; mientras que en el aeropuerto de Santiago su visión quedará plasmada en una obra llamada LOS PASAJEROS.

"El arte que hacemos está en un espacio público, eso es importante porque en el fondo va hacia el espectador, hacia el habitante, quien lo recibe de forma directa sin tener que ir a buscarlo o ingresar en un espacio", destaca el maestro, para quien, sin duda, la expresión muralista debe ser provocadora. 

LB

En Parral, al sur de Chile, el tiempo adquiere otra dimensión. Allí, bajo la sombra de la Cordillera de los Andes, los esturiones crecen lentamente en aguas puras, custodiados con una dedicación que se asemeja más a un ritual que a una práctica productiva. Durante ocho, diez o incluso veinte años, cada pez madura con calma, hasta que llega el momento de una cosecha tan delicada como consciente: cada lata de caviar Kenoz proviene de un solo esturión, tratada bajo la técnica tradicional Malossol, que preserva la pureza del sabor con un mínimo de sal.

“Siempre nos ha gustado la analogía del joyero: ese trabajo minucioso, donde cada detalle cuenta y se cuida con dedicación extrema. Así entendemos lo que hacemos: con un nivel especial, donde el cuidado de cada huevo es sin comparación. Eso es lo que nos permite entregar un caviar de altísima calidad, un producto honesto”, afirma Andrés Vial Undurraga, CEO de Kenoz, quien presentó su propuesta en Ciudad de México, un mercado clave para la expansión internacional.

La familia Vial Undurraga ha apostado no solo por la excelencia del producto, sino también por un modelo de transparencia absoluta: cada lata incluye una etiqueta con la especie, el

• LIFE •

Por Sheila Ramírez

# Una joya para el paladar

DESDE PARRAL, EN LA REGIÓN DEL MAULE, CHILE SE ABRE PASO EN LA ALTA GASTRONOMÍA INTERNACIONAL CON UN CAVIAR QUE UNE TRADICIÓN, INNOVACIÓN Y UN RESPETO ABSOLUTO POR LA NATURALEZA.





**“Siempre nos ha gustado la analogía del joyero: ese trabajo minucioso, donde cada detalle cuenta y se cuida con dedicación extrema. Así entendemos lo que hacemos”.**

**ANDRÉS VIAL UNDURRAGA**  
CEO DE KENOZ



año de producción y un código único que permite rastrear la historia del pez desde su crianza hasta el consumidor final. Esta trazabilidad se complementa con un sistema de recirculación de agua y tecnologías que reducen al mínimo el consumo de electricidad, oxígeno y recursos hídricos, mostrando un compromiso real con la sostenibilidad.

El respeto por el entorno convive con una mirada creativa y culinaria. Además de caviar Oscieta, Kenoz cultiva las variedades más exclusivas del mundo —Beluga y Sevruga— y aprovecha cada parte del esturión en una lógica de economía circular. El proyecto se materializa también en Casa de Amalia, un centro culinario y restaurante dirigido por el chef belga Rudi Scholdis, cuya trayectoria internacional con el caviar lo convierte en el cómplice perfecto para desarrollar maridajes inesperados.

“Tener a Rudi como director culinario es una garantía de excelencia. Le apasiona crear recetas inesperadas, y ha logrado combinaciones que desafían la tradición”, asegura Vial Undurraga. Una de sus provocaciones favoritas: demostrar que el caviar puede maridarse con un tinto chileno. “Rompimos el mito de que solo se acompaña con champagne o vino blanco. Lo he probado con cabernet sauvignon, carménère, merlot... incluso más de 20 cepas”, comenta con entusiasmo.

En el mundo de la gastronomía, el caviar siempre ha ocupado un lugar privilegiado. Sin embargo, Sudamérica nunca ha sido protagonista, aunque la empresa familiar ha comenzado a trazar una trayectoria excepcional.

Kenoz no solo produce caviar, destaca Vial Undurraga, ingeniero civil mecánico de profesión: cultiva una nueva forma de entender el espíritu del emprendimiento familiar, el respeto por el entorno y las oportunidades que ofrece a la gastronomía de lujo, que sí, también puede ser democrática. Una en la que tiempo, naturaleza e innovación se alinean para colocar a Chile en el centro de la mesa global. **F**

## PERFIL SENSORIAL

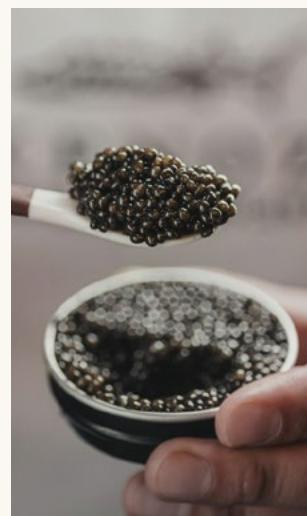
Durante la degustación del caviar Oscieta Kenoz, to-mamos nota de cada detalle sensorial...

■ **Aroma:** Delicado y fresco, invita a la degustación con sutileza y equilibrio.

■ **Sabor:** Se distinguen notas suaves de avellanas, que aportan redondez, acompañadas de toques de parmesano que generan un contrapunto salino y umami. Se completa con un ligero matiz de mantequilla, que añade cremosidad.

■ **Textura:** Huevas firmes de tamaño medio, con tacto sedoso que se desliza suavemente, ofreciendo una experiencia consistente en cada bocado.

■ **Final:** Persistente y equilibrado, con una acidez agradable que prolonga la sensación en el paladar y refuerza la identidad del producto.



Por Manuel Grajales

Foto: © Paco Gramontti

# 90 LIFE • ESPECIAL DE RELOJES

# Legado de pasión

**LA CELEBRACIÓN DE DOS ÍCONOS ETERNOS DEL ARTE MEXICANO, COMO LO SON FRIDA KAHLO Y DIEGO RIVERA, CONDUJO A FABRIZIO BUONAMASSA, DIRECTOR EJECUTIVO DE CREACIÓN DE PRODUCTOS DE BVLGARI, HACIA UNO DE LOS PROYECTOS MÁS INSPIRADORES DE SU TRAYECTORIA.**

**E**l futuro de Bvlgari, con pilares sólidos sustentados en colecciones como Serpenti, Octo Finissimo y su línea homónima, se perfila prometedor. El camino de la firma italiana, no obstante, también deja un espacio reservado para lo inesperado. Eso lo tiene claro Fabrizio Buonamassa Stigliani, director ejecutivo de Creación de Productos de la casa romana, quien, durante una visita a México, expresó la fascinación que el país le provoca.

Con su arribo, llegó la revelación de una de las creaciones relojeras más deslumbrantes de Bvlgari, cuya concepción precisó traducir la fuerza de una relación marcada por la pasión, la resiliencia y la eternidad del arte, al lenguaje mecánico. Se trata de una edición limitada a 25 piezas del Tubogas Manchette y del Octo Finissimo, nacidos como un tributo íntimo a Frida Kahlo y Diego Rivera. Tres años de un minucioso trabajo, desembocaron en estas creaciones que, más que relojes, son auténticas cartas de amor escritas en metal, oro y diamantes.

La revelación no llegó sola. La firma preparó una exhibición en su boutique de Artz Pedregal, en la capital mexicana, donde se expusieron objetos originales de los

artistas. Las obras y una selección de artefactos llegaron gracias al apoyo del Museo Kaluz, la Escuela Nacional de Pintura, Escultura y Grabado La Esmeralda, y la colección privada de la familia Rivera. Todo, para ofrecer una visión íntima de su pasión por la expresión plástica.

Para Buonamassa, México es fuente inagotable de estímulos. Su proceso creativo lo llevó a recorrer la ciudad capital como un viajero que busca descifrar un lenguaje nuevo. Así, visitó la Biblioteca Vasconcelos, museos, galerías y edificios notables. En cada pasó encontró pistas de un país con una tradición artística moderna y refinada.

## MÁS ALLÁ DE LA FUNCIÓN

Fue en el Museo de Diego Rivera donde la inspiración de Fabrizio se desplegó como una fuerza incontenible para crear algo inspirado en esta pareja de artistas; pero su creación debía trascender los lugares comunes que suelen rodearlos y adentrarse en la esencia de su relación. “Existen muchos productos con la imagen de Frida. Por eso, la idea era hablar de ellos sin recurrir a lo obvio, y rendir un homenaje a la herencia mexicana sin aludir directamente a sus pinturas”.



***“La inspiración  
está en todas  
partes. Sólo hay  
que ser capaces de  
ver las cosas que  
nos rodean”***

**FA**

El resultado: dos piezas de alta relojería que narran, a través de intrincados diseños, una relación intensa. Del Frida Kahlo Tubogas Manchette resalta la inscripción íntima: "Más de mil formas de besar", que adorna el brazalete, y fue tomada de la novela *Diarios de un accidente*, inspirada en los textos de la artista. Las palabras palpitán grabadas en cada curva de esta referencia elaborada en oro amarillo que cuenta con una esfera de madre perla blanca con diamantes y un movimiento mecánico automático BVS100 Lady Solotempo.

Más que un accesorio, es un testimonio de fortaleza, por medio de un diseño descrito como una vibrante oda a la pasión por la vida. Una joya que refleja la intensidad que definió a la artista. Al mismo tiempo, celebra la emblemática técnica Tubogas, que llevó a Bvlgari a desafiar los límites creativos y que se ha vuelto una referencia icónica de la marca.

Por su parte, el Diego Rivera Octo Finissimo es una edición especial inspirada en un reloj que corona el techo de una terraza de la Casa Azul. Tiene un fondo abierto con la firma de Rivera y un movimiento automático Calibre BVL 138. Su carátula evoca el juego de perspectiva, donde el numeral romano que marca las "11" se repite también a las "9", como un eco de su universo personal y un guiño que remarca la perfección dentro de una posible imperfección.

Los numerales 7 y 8 son visibles, mientras el segundero desfasado ha sido elaborado en oro amarillo para integrarse visualmente a la esfera. La parte posterior de la caja está grabada con la firma de Rivera e incluye un dibujo que remite a un retrato del artista. La corona de oro amarillo, adornada con cerámica y numerada, convierte a cada creación en una obra de arte coleccionable.

Cada reloj es, al mismo tiempo, un desafío técnico y un poema visual; sin embargo, lograr esta proeza requirió dedicar tres años a la búsqueda las ideas y del producto adecuado, según comparte Fabrizio, y destaca que el apartado técnico fue fundamental en el guardatiempos de Frida.

El Octo Finissimo no representó menores retos; al contrario, es fruto de un trabajo de varios años en la búsqueda de una pieza perfecta que se ajustara al diseño. La pieza exhibe detalles vistosos, como la repetición del número XI romano en las marcas de horas, así como un retrato de Diego en el reverso. De esta forma, Bvlgari reafirma su vínculo con el mundo cultural y su admiración por la expresión atemporal.



**HERENCIA VIVA**

El proyecto no fue únicamente un despliegue de técnica relojera. Para Buonamassa, lo más complejo fue equilibrar la herencia mexicana y preservar el legado de la casa romana. “La cultura de ambos países es muy cercana y distinta a la vez. México, para nosotros, es uno de los mercados más importantes en Latinoamérica, pero teníamos que hacer algo que tuviera sentido para la cultura mexicana y para el ADN de Bvlgari”, menciona.

Desde su óptica, la inspiración está en todas partes, pero, en la alta relojería, eso no basta. Es un trabajo de paciencia, de bocetos, de hacer evolucionar la idea constantemente. Dice esto, mientras sus dibujos se dispersan sobre el escritorio durante la entrevista, iluminados por la luz que atraviesa las ventanas. Afuera, la faz citadina de la capital mexicana luce plena en un día lluvioso.

El diseño, asegura, debe privilegiarse al momento de dar vida a una nueva pieza relojera. Su obsesión por ello viene de un pasado memorable: desde los años escolares, cuando se sumergió en la historia del arte, hasta su pasión por los autos, a los que considera piezas maestras de ingeniería y estética. Esculturas en movimiento.

Esa sensibilidad lo condujo a creaciones como el Bvlgari x MB&F Serpenti, presentado a inicios de 2025, segunda colaboración entre la célebre casa italiana y los visionarios de MB&F, después del espléndido LM FlyingT Allegra. El resultado fue tan exitoso que muchos coleccionistas comenzaron a mirar a Bvlgari con otros ojos: antes del Octo Finissimo, la firma era valorada principalmente por su tradición joyera, pero ha demostrado estar cimentada en una visión capaz de reinventar su propio tiempo.

Aunque estas oportunidades únicas permiten el desarrollo de nuevas piezas, unir la creatividad y el

**“Para rendir homenaje a la herencia mexicana y a su arte, la intención era hablar de Frida y Diego sin recurrir a sus pinturas, sino explorando sus personas”**

**FABRIZIO BUONAMASSA**

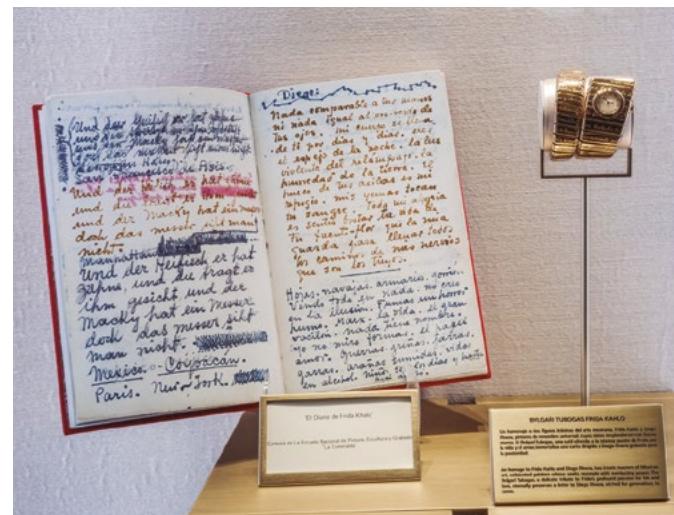
conocimiento de distintos mundos nunca es un proceso sencillo: siempre existe la tentación de que alguien quiera imponer una visión dominante. Por ello, las colaboraciones siguen siendo escasas.

Hace algunos años, nadie habría imaginado que escribiría una carta de amor en forma de reloj. Hoy, ese sueño se ha vuelto tangible. “Somos una gran empresa, pero con la agilidad de una firma pequeña e independiente”, resalta Fabrizio. Esa flexibilidad le permite apostar por ideas que parecen imposibles, hasta transformarlas en relojes que cuentan historias y ostentan proezas técnicas, como las presentadas en México, en una cita nada fortuita que coincidió con el aniversario de bodas de Frida y Diego.

Ese día, Bvlgari despertó un diálogo profundo entre culturas, entre arte y técnica, entre pasado y futuro. En el corazón de ese encuentro inesperado, el espíritu de la pareja de artistas mexicanos latió como guardián de un inagotable legado de pasión. **F**



ARTZ



Por Vanessa Arenas

# LA RUTA TRASANDINA DE CASA LAS CUJAS

BAJO LA INICIATIVA DE LA RUTA TRASANDINA, EL RESTAURANTE CHILENO CASA LAS CUJAS (72 DEL TOP 100 DE LOS LATIN AMERICA'S 50 BEST RESTAURANTS) ESTRENA SU NUEVA CARTA CON LA ESENCIA DEL MAR, PRODUCTOS ÚNICOS QUE BUSCAN RESALTAR LO MEJOR DE LA GASTRONOMÍA CHILENA.



FOTOS: CASA LAS CUJAS

# R

eunir a chefs de Latinoamérica para dar a conocer lo mejor de la gastronomía de sus países, fusionar ideas y crear comunidad. Esa es la premisa de la Ruta Trasandina, impulsada por el empresario chileno Max Raide junto a sus hermanos Domingo y Juan Pablo.

“Es un sueño unir las cocinas en torno a la Cordillera de los Andes. Hemos sumado a Perú, Argentina, Colombia, Venezuela, Ecuador, Chile, que son países que vivimos en torno a la cordillera y tenemos buenos productos, buena cocina y queremos que se recupere esa identidad. Siento que esta ruta va con el sueño de los próceres de hace 200 años, de unir América Latina. Ellos tenían una frase que para nosotros es muy potente: nuestra patria es América Latina”, indica.

Hace más de un año que partieron con esa iniciativa y han hecho encuentros en su restaurante Casa Las Cujas (72 del top 100 de los Latin America's 50 Best Restaurants) con cocineros de distintos países, que se están replicando fuera de Chile. “Eso antes no pasaba y da visibilidad”, agrega.

Bajo este contexto fue que se reunieron Mitsuharu ‘Micha’ Tsu-mura, el chef de Maido, en Perú (el mejor restaurante del mundo según la última edición de The World's 50 Best Restaurants); Rodolfo Guzmán, calificado como el mejor de Chile; Pedro Chavarría, de DeMo Magnolia, en Santiago centro; Tomás Treschanski, de Trescha; y Germán Sitz, de Niño Gordo, en Buenos Aires. Esta vez lo hicieron para presentar y celebrar



la nueva carta de Casa Las Cujas, que estrenan luego de dos años de la antigua propuesta y que está hecha de la mano del chef Antonio Moreno y Juan Pablo Raide.

La protagonista de esta nueva oferta es la costa chilena, recogiendo todos los mariscos, pescados y crustáceos frescos, que son traídos del mar y posteriormente sacados

frescos de las piscinas ubicadas en el restaurante, homenajeando la calidad del producto.

Hace 20 años, Max Raide emprendió en el negocio de la gastronomía, entretenimiento y cultura, junto a sus dos hermanos Domingo y Juan Pablo, a través de su empresa matriz Grupo Liderazgo. En Cachagua, dentro de la comuna Zapallar, fundó Casa Las Cujas hace 11 años, con el concepto de la cocina frente al mar y rescatar los ingredientes propios y únicos de Chile.

“Para mí la gastronomía representa felicidad. Y creo que a la gente le pasa lo mismo, porque cuando uno va a comer no solamente se alimenta, sino que es un lugar de alegría; da lo mismo si es en la casa o un restaurante, pero es reunión, hospitalidad, buenos momentos. Una experiencia”, resalta Raide.

La carta incluye machas, choritos escabechados, conchas frescas del norte y sur de Chile, la centolla patagónica y pescados de la costa chilena.

# CREATIVIDAD SIN FRONTERAS

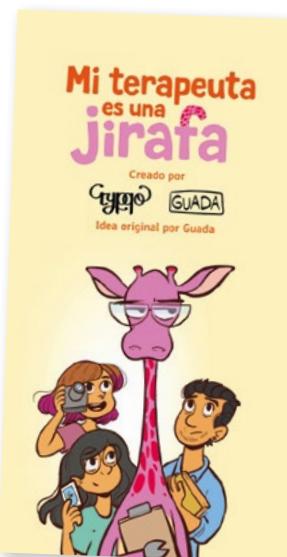
**UNA JIRAFITA TERAPEUTA Y UNA DELEGACIÓN DE CREATIVOS LOCALES CONFIRMAN LA FUERZA DE LA INDUSTRIA CHILENA EN EL ENCUENTRO MÁS INFLUYENTE DE LA ANIMACIÓN LATINOAMERICANA.**

**C**hile celebró un logro histórico en Pixelatl 2025, el festival de animación y contenidos más relevante de Latinoamérica: la serie *Mi terapeuta es una jirafa* se alzó con el Chinelo Ideatoon 2025, galardón que reconoce a los proyectos con mayor potencial de desarrollo y proyección internacional.

La propuesta nació de la imaginación de la ilustradora venezolana Guada (María Guadarrama), radicada en Chile desde hace siete años, y tomó forma gracias a la colaboración con Typo Creative Lab, estudio santiaguino fundado por Javi Risco y Bambú Orellana. El resultado es una serie que combina humor absurdo, diálogos íntimos y reflexiones contemporáneas, en la historia de una mujer que asiste a terapia con... una jirafa.

La presencia chilena en Pixelatl, que tuvo lugar en Guadalajara (una ciudad ubicada en el centro-occidente de México), no se limitó a este triunfo. El cortometraje *PETRA Y EL SOL*, de Malu Furche y Stefania Malacchini, participó en la competencia oficial, mientras que *LA NIÑA Y EL CIERVO*, dirigido por Beatrice Steele de la Quintana y Simón Bucher, se presentó en la plataforma Shortway, producida por Claudia Saldívia y el Colectivo Ratelier.

La delegación nacional incluyó a estudios consolidados como El Pez Animation, Marmota Studio, Pudoctopus, SMOG, Kiltropo, Pista B, LUNES, Mami Male y GVG, que participaron en rondas de negocios y actividades de networking, reforzando la proyección global de la animación chilena.



Más allá de los premios, el impacto fue colectivo. “Durante el pitch, uno de los jurados comentó: ‘¿qué está pasando en Chile que veo tantas cosas buenas viniendo de allá?’”. Esa observación resume lo que sentimos: que no solo se trata de un proyecto, sino de una industria que está dando de qué hablar”, compartieron los creadores.

El potencial económico también es tangible. Según ProChile, las exportaciones de servicios de animación entre enero y julio de este año alcanzaron los 29 millones de dólares, un crecimiento del 50% respecto al mismo período en 2024. Para Raúl Vilches, jefe de Economías Creativas de la entidad, se trata de “excelentes noticias para el país y la industria”, las cuales confirman que la animación chilena, además de inspirar, tiene un futuro prometedor. **F**

Desayuno empresarial  
**“Hacia una economía verde: Energías Renovables y  
Mercado de Carbono como ejes de inversión en Perú”**

 Martes, 25 de noviembre 2025

 08:00 a.m.

 Las Condes, Santiago de Chile

**Asistencia previo registro**

**Más información:**

Cel: (+56) 227063569 | E-mail: [mgonzalez@promperu.gob.pe](mailto:mgonzalez@promperu.gob.pe)

**Promoviendo confianza, inversión y desarrollo**

Media Partner

**Forbes**<sup>CHILE</sup>



# BYD SHARK

TECNOLOGÍA DM-O  
SÚPER HÍBRIDA



**FUERZA HÍBRIDA,  
ESPIRITU SALVAJE**

