

Forbes

LEERLA ES NEGOCIO | CHILE | JUNIO-JULIO 2024

A close-up, profile view of a young man with short, wavy brown hair and light brown eyes. He is looking upwards and to the left. The lighting is dramatic, coming from the side, highlighting his facial features against a dark background. He is wearing a dark-colored t-shirt and a small hoop earring in his left ear.

LIDERAZGO CON MISIÓN

MATÍAS MUCHNICK Y NOTCO SIGUEN EVOLUCIONANDO
Y ESTÁN MÁS CERCA DE CUMPLIR CON SU PROPÓSITO.

AYUDANDO A CREAR UN MUNDO MEJOR

En NESCAFÉ, estamos seguros que una pequeña taza de café puede hacer una gran diferencia. Por eso, trabajamos con caficultores alrededor del mundo inculcando prácticas sustentables que ayudan a fortalecer la caficultura y a construir comunidades más fuertes ante el visible cambio climático.

Queremos trabajar juntos para mejorar la calidad de vida y el entorno, a través de cada taza de NESCAFÉ, y así darles la oportunidad a todos de crear su mundo.

Descubre los logros de NESCAFÉ Plan 2030 aquí





Crea tu mundo

NESCAFÉ

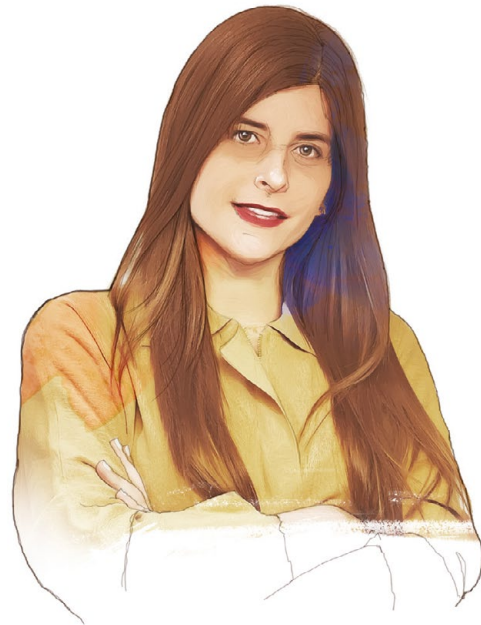
EL SUEÑO DE MATÍAS MUCHNICK

Con presencia en diferentes países, alianzas con grandes multinacionales, 500 empleados y el estatus de unicornio, NotCo se ha convertido en un referente para el emprendimiento chileno que se ha transformado considerablemente en sus nueve años de historia y lo sigue haciendo. Para Matías Muchnick, sin embargo, la compañía mantiene incólume su misión y también sigue teniendo la misma mística de su inicio. “Es muy raro entrar en NotCo y no sentir que es una compañía muy distinta de las que producen alimentos, porque tiene un equipo de chefs que trabaja con inteligencia artificial, doctores en metabolitos secundarios y marketeros tradicionales. Esa mística de libertad de pensamiento se encuentra en NotCo. Es como entrar en un mundo de Willy Wonka”, dice el ejecutivo.

Matías Muchnik y el nuevo NotCo —que él mismo denomina 2.0— protagonizan esta portada, en la que el CEO y cofundador de la compañía nos cuenta el proceso de transformación por el que han pasado él y la empresa —destacadamente tecnológica— y por qué están más cerca de cumplir con su objetivo de transformar la industria alimentaria a nivel global.


En la cantera de startups de Chile, además de NotCo, hay importantes exponentes que han convertido al país en un referente en innovación en América Latina. En este número, justamente, dedicamos parte de nuestro contenido a este ecosistema, con el lanzamiento de la tercera edición de nuestro listado “Las 100 mejores startups de Chile”. Se trata de un listado cuya selección fue liderada y coordinada por la aceleradora Rockstart, con el apoyo de Platanus, Endeavor Chile, Wayra, Startups Latam, Etm, Centro de Innovación Anacleto Angelini, Corfo, Start-Up Chile y ProChile.

En esta edición, 67 startups repiten presencia en el listado, en el que tienen especial protagonismo las industrias fintech, healthtech, marketplace, proptech y edtech. Sin embargo, cabe resaltar también la diversidad de sectores en los que están innovando las startups en Chile, que empieza también a dar mucho de qué hablar




LAURA VILLAHERMOSA

Editora general de **FORBES**
CHILE Y PERÚ

 lvillahermosa@forbes.pe

en healthtech, climatech y HR tech. María Camila Rueda, directora de Programas y socia de Rockstart, por otro lado, nos cuenta algunos de los desafíos que enfrentan este tipo de empresas a nivel local: entre ellos, la descentralización, pues la mayor parte de oportunidades para ellas se concentran en Santiago.

Trabajar en una startup no necesariamente es como hacerlo en una compañía tradicional y en este número nos adentramos en la idiosincrasia laboral de este tipo de empresas. También damos a conocer cómo se vislumbra el futuro del trabajo y el papel que empieza a jugar la inteligencia artificial en este ámbito. 

• DIRECTORIO •

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

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

Reportera
VANESSA ARENAS
varenas@forbes.cl

Realizador audiovisual
RODOLFO ANDRÉS JARA VERDUGO
rjara@forbes.cl

Director regional de Arte
ABRAHAM SOLÍS

Subdirector regional de Arte
RODRIGO RUIZ

Diseñador
JESÚS CHÁVEZ

Director de Fotografía
FERNANDO LUNA

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

Editora adjunta
Forbes Life
SHEILA RAMÍREZ

3

Chief Strategy Officer
ELISABETTA LAMPEDECCHIA
elampedecchia@forbeslatam.net

Representante comercial
Forbes Chile
ANA MARÍA GERMÁN
agerman@forbes.pe

Gerente comercial Forbes
Chile
**LORENA HERNÁNDEZ
VALENZUELA**
lhernandez@forbes.cl

Directora de
Administración
**MARY CARMEN
VELÁZQUEZ**

Director
creativo
DIEGO VILLANUEVA

Directora
de Producción y
Circulación LATAM
LAURA VEGA

PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
MARIANO MENÉNDEZ

Forbes Chile. **No. 5, junio-julio 2024**, es una publicación mensual editada y publicada por Media Business Generators, S.A. de C.V. Cicerón 605, Col. Chapultepec Morales, Alcaldía Miguel Hidalgo, CP 11560, Tel. 5520 0044, por contrato y bajo licencia de Forbes Media LLC. Editor responsable:

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

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

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

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



BLM BUSINESS LUXURY MEDIA

www.blm.lat

Forbes Robb Report FOOD & WINE THE HAPPENING.COM InStyle

AL RITMO DE LA TECNOLOGÍA

EL CEO Y COFUNDADOR DE NOTCO, MATÍAS MUCHNICK, EXPLICA LA TRANSFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA, QUE LA ACERCA MÁS A PODER CUMPLIR CON SU MISIÓN.

PÁG.
18

FOTOS: KAREN CANDIOTTI

5 • AVANCE DIGITAL

A partir de cifras de la Subsecretaría de Telecomunicaciones, presentamos una radiografía de la conectividad satelital y digital en el mercado chileno.

NEGOCIOS Y REPORTAJES

29 • LOS VERDADEROS DUEÑOS DE HAWÁI

Un grupo de multimillonarios concentra 11% del total de las propiedades privadas en la icónica isla estadounidense.

32 • AMASANDO FORTUNA Y PAN

La historia de cómo Mark Taira, CEO de King, convirtió una pequeña panadería familiar en un negocio valorizado en US\$ 2.000 millones.

48 • LA RUTA DEL GRUPO GLORIA

El director ejecutivo del conglomerado de origen peruano da detalles de su estrategia en la región, el papel que tiene la innovación en su negocio y el efecto que tendrá su más reciente adquisición en Chile.

52 • LAS 100 MEJORES STARTUPS DE CHILE

De la mano de la aceleradora Rockstart, presentamos la tercera edición de nuestro listado "Las 100 mejores startups de Chile".

ESPECIAL FUTURE OF WORK

62 • UN NUEVO MODELO

Analizamos cómo las tecnologías más disruptivas están cambiando el trabajo en Chile y revisamos las principales oportunidades y desafíos que estas generan para los empleados y empleadores.

LIFE

68 • EL PODER DEL ORIGEN

Una conversación con Lily Gladstone, la primera actriz indígena de Estados Unidos en ganar un Globo de Oro, sobre su más reciente serie en Apple TV+.

Por Vanesa Arenas

CHILE DIGITAL

CHILE HA DESPEGADO SU AUMENTO EN LA CONECTIVIDAD DIGITAL Y SATELITAL DE ACUERDO CON NÚMEROS ENTREGADOS POR LA SUBSECRETARÍA DE TELECOMUNICACIONES (SUBTEL), CORRESPONDIENTES A DICIEMBRE DE 2023.

Las conexiones **5G** alcanzan los 3,8 millones de dispositivos, **mostrando un crecimiento de 88,5%** frente a diciembre de 2022.

Según las cifras entregadas por Subtel, en el país **existen 26,7 millones de teléfonos móviles.**

En Chile existen **4,5 millones de conexiones a Internet fijo.**

Las conexiones satelitales residenciales **crecieron 88,4%** en los últimos 12 meses.

Las conexiones a Internet fijo crecieron 1,4% y alcanzaron las **4,5 millones de conexiones.**



Bas tar do



“Cada uno de sus componentes se manifiesta respetando a los demás, logrando un balance aromático en perfecta armonía con sus sabores en boca”

Cada uno de nuestros 13 botánicos se funde de manera mágica en cada maceración, minuciosamente realizada bajo los parámetros que hemos definido para cada una de ellas. De esta forma nuestro alcohol 100% vínico extrae las más refinadas características de cada uno de los botánicos seleccionados.

Este alcohol proviene de vinos cuidadosamente elaborados, donde se captura el espíritu de todos quienes participaron en alguna de sus etapas y procesos, viticultores, trabajadores de campo, enólogos y operarios de bodega y, por supuesto, quien fuera el gran modelador de las uvas que dieron origen a estos grandes vinos, la naturaleza.

De estos vinos extraemos en frío nuestro alcohol, obteniendo como resultado un producto fino, redondo, puro y que expresa de manera armónica y robusta las características vínicas de su origen.

Con destilaciones independientes de cada uno de los macerados vamos forjando las capas que luego se fundirán y darán origen a un gin con personalidad, complejo, sedoso e intenso a la vez. Donde cada uno de sus componentes se manifiesta respetando a los demás, logrando un balance aromático en perfecta armonía con sus sabores en boca, que transforman nuestro destilado en un representante perfecto de elegancia y calidad.

Es así como nace nuestro gin, orgulloso de sus cimientos no tradicionales, como quien se aleja de sus características originales sólo para llegar a lo más alto de la nobleza, sin importarle no ser reconocido y viendo en esta condición una forma de expresar sin restricción alguna la grandeza de un origen Bastardo.



Bastardo

ginbastardo.cl

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

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



Por Liliana Gómez

LAS PRIMERAS PRESIDENTAS EN LATAM



MÉXICO TENDRÁ, POR PRIMERA VEZ EN SU HISTORIA, A SU PRIMERA MUJER PRESIDENTE, UN HECHO QUE TAMPOCO ES USUAL EN OTROS PAÍSES, PUES LA PARTICIPACIÓN Y EL LIDERAZGO DE LAS MUJERES EN POLÍTICA Y EN LA VIDA PÚBLICA SON INSUFICIENTES, POR LO QUE LA PARIDAD DE GÉNERO EN LA POLÍTICA ESTÁ AÚN LEJOS DE SER ALCANZADA.

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para las Mujeres (ONU Mujeres), al 13 de mayo de 2024 hay 28 países donde las mujeres se desempeñan como jefas de Estado o de Gobierno. Actualmente, 15 de ellos están presididos por una jefa de Estado y 13 tienen jefas de Gobierno.

Concretamente en América Latina, hasta el momento solamente ha habido 15 presidentas. La primera de toda la región fue Isabel Perón, quien asumió el cargo en 1974, en Argentina.

La ONU afirma que, de mantenerse este ritmo, la igualdad de género en las más altas esferas de decisión no se logrará antes de 130 años.

A continuación, presentamos a las primeras presidentas en Latam. **F**

1



ISABEL PERÓN
ARGENTINA
1974-1976

2



LIDIA GUEILER
BOLIVIA
1979-1980

3



ERTHA PASCAL
HAÍTÍ
1990-1991

PRESIDENTAS

4



VIOLETA BARRIOS
NICARAGUA
1990-1997

5



CLAUDETTE WERLEIGH
HAITÍ
1995-1996

6



ROSALÍA ARTEAGA
ECUADOR
1997

7



MIREYA MOSCOSO
PANAMÁ
1999-2004

8



MICHELLE BACHELET
CHILE
2006-2010
2014- 2018

9



CRISTINA FERNÁNDEZ
ARGENTINA
2007-2015

10



MICHÈLE PIERRE-LOUIS
HAITÍ
2008-2009

11



LAURA CHINCHILLA
COSTA RICA
2010-2014

12



DILMA ROUSSEFF
BRASIL
2011-2016

13



JEANINE ÁÑEZ
BOLIVIA
2019-2020

14



XIOMARA CASTRO
HONDURAS
2022-
ACTUALIDAD

15



DINA BOLUARTE
PERÚ
2022-
ACTUALIDAD

ILUSTRACIÓN: FREEPIK

LOS IDIOMAS

MÁS HABLADOS EN EL MUNDO

DOMINAR IDIOMAS ES UNA DE LAS HERRAMIENTAS MÁS IMPORTANTES PARA DESARROLLARSE EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS Y LA CULTURA. EL INGLÉS SE MANTIENE COMO LA LENGUA QUE POSEE MÁS HABLANTES EN EL PLANETA, AUNQUE MUCHOS DE LOS OTROS IDIOMAS PREDOMINANTES TAMBIÉN AVANZAN.

EN LA ACTUALIDAD, EL ESPAÑOL ES EL CUARTO IDIOMA MÁS UTILIZADO, CON APROXIMADAMENTE 595 MILLONES DE HABLANTES, DE LOS CUALES MÁS DE 496 MILLONES SON NATIVOS. ESTO SIGNIFICA QUE MÁS DEL 6% DE LA POBLACIÓN MUNDIAL ES HABLANTE NATIVO DEL IDIOMA.

A CONTINUACIÓN, PRESENTAMOS LOS PRINCIPALES IDIOMAS QUE SE HABLAN EN EL MUNDO.





INGLÉS

Total de hablantes: **1.452 millones**
 Total de hablantes nativos: **380 millones**

CHINO

Total de hablantes: **1.118 millones**
 Total de hablantes nativos: **929 millones**

HINDI

Total de hablantes: **602 millones**
 Total de hablantes nativos: **343 millones**

ESPAÑOL

Total de hablantes: **548 millones**
 Total de hablantes nativos: **474 millones**

ÁRABE

Total de hablantes: **274 millones**
 Total de hablantes nativos: **274 millones**

BENGALÍ

Total de hablantes: **272 millones**
 Total de hablantes nativos: **233 millones**

FRANCÉS

Total de hablantes: **280 millones**
 Total de hablantes nativos: **80 millones**

RUSO

Total de hablantes: **258 millones**
 Total de hablantes nativos: **154 millones**

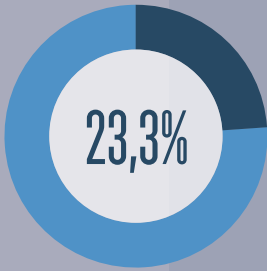
PORTUGUÉS

Total de hablantes: **257 millones**
 Total de hablantes nativos: **232 millones**

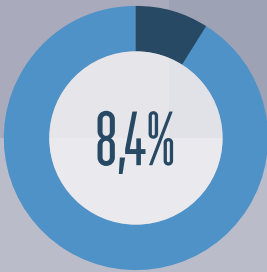
URDU

Total de hablantes: **231 millones**
 Total de hablantes nativos: **70 millones**

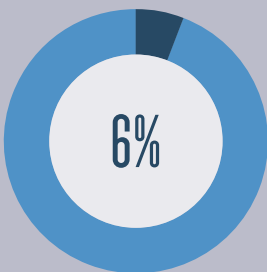
Por Forbes Staff



de los puestos en consejos de administración en el mundo son ocupados por las mujeres, lo que representa menos de una cuarta parte.



de los consejos de administración alrededor del mundo está liderado por una mujer.



de los CEO o directores ejecutivos es mujer.

MUJERES LÍDERES



A PESAR DE LAS INICIATIVAS GLOBALES QUE EXISTEN PARA AUMENTAR EL NÚMERO DE MUJERES EN LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN, RESULTA POCO PROBABLE QUE LA PARIDAD DE GÉNERO SE LOGRE ANTES DE 2038.

Desde 2022, el número de mujeres en los consejos de administración ha crecido 3,6% y el tiempo previsto para alcanzar la paridad de género se redujo siete años, pero, sin un mayor impulso, esta meta no se logrará antes de 15 años.

En su estudio *Mujeres en los consejos de administración: una perspectiva global*, Deloitte alerta de que no existe un camino claro para que esta paridad llegue a las posiciones de presidente de consejo o a la dirección ejecutiva.

“A pesar de los avances que observamos en el tema —tanto en el ámbito nacional como internacional—, es nuestra responsabilidad continuar siendo impulsores del cambio en la forma en la que definimos los perfiles y llevamos a cabo la búsqueda de personas para los consejos de administración”, considera Daniel Aguiñaga, socio líder de Gobierno Corporativo en Deloitte Spanish Latin America. **F**



ENTRE 50 Y 90 AÑOS
 tomaría alcanzar la paridad de género con el ritmo actual a nivel de presidencia y dirección ejecutiva.

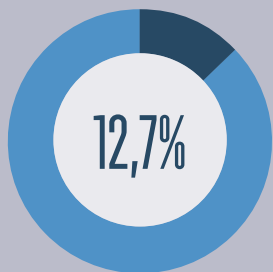
EN 2111
 recién se podría lograr la paridad de género para el nivel de dirección ejecutiva.

COLOMBIA
 encabezó la lista de países latinoamericanos con mayor número de mujeres en consejos de administración, con un **15,1%**.

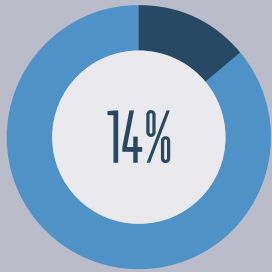
EN CHILE
 las mujeres ocupan el **6,3% de los puestos** en los consejos de administración.

EN REINO UNIDO Y AUSTRALIA
 las mujeres ocupan **más de un tercio de los puestos** en los consejos de administración.

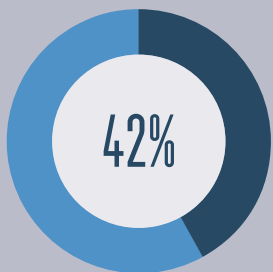
FRANCIA
 es el país con el mayor porcentaje de mujeres en consejos de administración, con **43,2%**.



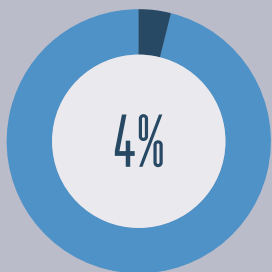
de las mujeres ocupan puestos de directores de Finanzas (CFO) a nivel mundial, casi tres veces más que los puestos de CEO.



de los consejos de administración en empresas son liderados por mujeres en América Latina, según el estudio de Sustainable Stock Exchanges.



aumentó la presencia de mujeres dentro de los consejos de administración en Centroamérica, revela el sistema abierto de información Dialnet.



es el porcentaje de mujeres que ostentan el cargo de CEO en Centroamérica, de acuerdo con Target Gender Equality.

Fuentes: Deloitte, Target Gender Equality, Dialnet y Sustainable Stock Exchanges.

CHILE COMO LABORATORIO: OPORTUNIDADES EN CLIMATECH Y BIOTECH PARA STARTUPS

Cuando los emprendimientos o startups aciertan con su propuesta de valor, todos podemos notarlo. La marca se hace cada vez más conocida en el mercado local, hay un aumento continuo en la cantidad de usuarios y las calificaciones positivas son constantes y orgánicas. Por lógica, el siguiente paso es internacionalizarse y demostrar la calidad del producto o servicio. Pero antes, un requisito fundamental es el financiamiento, algo que no todos pueden conseguir de manera tan fácil. Las aceleradoras, venture capital e inversionistas ángeles toman en cuenta varios factores, entre ellos, el sector al que pertenece la startup, su potencial de crecimiento y el desafío que está resolviendo.

Para destacar como emprendimiento hay que apuntar a las personas y ayudarlas en los grandes problemas que los afectan día a día. Por ejemplo, uno de los principales retos hoy es el cambio climático y los emprendimientos pueden abordarlo desde distintos enfoques. Si queremos enfrentarlo desde la tecnología, es posible a través de las empresas climatech, que cuentan con ofertas tecnológicas creadas para mitigar impactos ambientales. Según la Asociación Climatech Chile, debido a sus condiciones geográficas y el tamaño del mercado, Chile es un laboratorio ideal para testear y pilotear tecnologías climáticas, sobre todo aquellas relacionadas con la sequía o la agricultura. Si se trata de mejorar la salud de las personas, otra de las industrias con gran proyección global es biotech, o el uso de la biología para lanzar productos, métodos y soluciones de este tipo. La reciente pandemia, el envejecimiento

progresivo y el surgimiento de nuevos virus y enfermedades abren la puerta a la oportunidad de desarrollar tratamientos innovadores.

El caso de Startup Chile es elocuente. Con más de 2.000 startups en su portafolio, cuenta con ejemplos de éxito internacional como NotCo, Betterfly o The Live Green Co, empresas innovadoras que apuntan a mejorar la salud y el bienestar de las personas y el ecosistema, combinando la tecnología para mejorar los hábitos de los trabajadores, crear una alimentación sostenible y menor impacto ambiental. La tendencia ha crecido de forma progresiva, ya que, según el listado de las 100 mejores startups de Chile elaborado por **Forbes** en 2023, 30 de las empresas mencionadas pertenecen a los rubros de clima, biotecnología, energía, etc.

Cuando los emprendimientos y startups buscan rentabilidad a largo plazo, el sector al que se dedican es clave para acceder a financiamiento y atraer el interés de los inversionistas. Tenemos el talento de miles de chilenos y chilenas como gran activo para abordar las problemáticas actuales, entenderlas y dar un giro hacia respuestas concretas, y las industrias como climatech y biotech están demostrando en la práctica una mezcla entre rendimiento económico y sustentabilidad. En nuestro país, otras áreas como el litio o el hidrógeno verde ofrecen el potencial de estar a la vanguardia y ser referentes dentro de la región. Ojalá que más emprendedores tengan estos factores en mente a la hora de lanzar modelos de negocio que los ayudarán a lograr sus metas con efectos positivos de gran alcance. **F**

Alejandra Mustakis

Emprendedora y empresaria chilena

3 ACCIONES CLAVE PARA CAPTURAR EL VALOR DE LA INNOVACIÓN

El cambio tecnológico se ha acelerado enormemente en la última década y hoy las empresas no pueden seguir el ritmo, o perdurar a largo plazo, sin reinventarse constantemente. En el centro de esa transformación está la innovación, que tiene beneficios significativos para las compañías, tanto en términos financieros como operativos. De acuerdo con un estudio reciente de Accenture, las empresas innovadoras reportan un crecimiento de ingresos hasta un 50% mayor que sus pares, por su capacidad de prever y adaptarse a las tendencias del mercado, lo que les proporciona una ventaja competitiva.

Pero ¿cómo capturar todo el valor de la innovación? A través de tres aspectos clave. El primero es fomentar una cultura de innovación, que debe ser parte del ADN de la empresa. Esto implica crear un entorno donde los empleados se sientan libres para experimentar y proponer ideas nuevas sin miedo al fracaso. Según un estudio de Accenture, las empresas que fomentan una cultura de innovación tienen un 30% más de probabilidades de retener talento y un 20% más de posibilidades de alcanzar un crecimiento de ingresos superior al promedio.

El segundo aspecto clave es la economía de plataformas. Este enfoque trata de crear redes, donde múltiples participantes pueden interactuar y beneficiarse mutuamente. Esta colaboración permite la cocreación de nuevos productos y servicios, y acceder a una vasta red de talentos y recursos que no están disponibles dentro de los límites de las organizaciones. Además, les proporcionan a las compañías la agilidad necesaria

para adaptarse a los cambios del mercado. Un ejemplo de la economía de plataformas es Airbnb. Al crear una plataforma que conecta a propietarios de viviendas con personas que buscan alojamiento, Airbnb ha revolucionado el sector de la hospitalidad.

La tercera acción clave es desplegar la inteligencia operativa. Las compañías que adoptan tecnologías emergentes y metodologías innovadoras pueden reducir sus costos operativos hasta en un 20%, de acuerdo con Accenture. Las organizaciones deben hoy impulsar la automatización de procesos, la optimización de la cadena de suministro y la implementación de soluciones de inteligencia artificial que mejoran la toma de decisiones. La resultante reducción de costos operativos no solo mejora los márgenes, sino que también permite reinvertir en otras áreas críticas, como la investigación y el desarrollo.

Un ejemplo es lo que está haciendo Shein, con sede en China. Se convirtió en el mayor retailer de moda del mundo utilizando inteligencia operativa para reinventar el diseño de productos basado en la demanda. Los equipos de producto elaboran rápidamente diseños basados en los clics y las ventas. Un algoritmo determina el plan de producción, encargando automáticamente materiales adicionales y recomendando artículos a más usuarios con perfiles similares.

Hoy todas las empresas —no solo las nativas digitales— tienen una gran oportunidad en la innovación. Si la impulsan a nivel de negocio, podrán remodelar radicalmente sus organizaciones, sectores enteros y la sociedad en general. **F**

Nicolás Goldstein

Presidente ejecutivo de Accenture Hispanoamérica

INTELIGENCIA ARTIFICIAL: LA OPORTUNIDAD DE LA DÉCADA PARA LAS EMPRESAS CHILENAS

16

La inteligencia artificial (IA) generativa está redefiniendo el panorama empresarial en Chile y el mundo, ofreciendo oportunidades transformadoras sin precedentes para la innovación y el crecimiento. A medida que los directores ejecutivos (CEO) se apresuran hacia la adopción de la IA generativa, se abren nuevas perspectivas y desafíos en el panorama empresarial.

De hecho, según nuestro CEO Study de IBM, los CEO están adoptando rápidamente la IA generativa, aunque persisten interrogantes sobre su impacto en la fuerza laboral y la cultura organizacional. Los desafíos son claros: hay una necesidad de alinear la adopción tecnológica con la preparación de los colaboradores y la evolución de las estructuras corporativas.

Sabemos que el 37% de las empresas chilenas tienen dificultades para cubrir puestos tecnológicos clave. Sin embargo, las soluciones están al alcance: la capacitación y el desarrollo continuo de habilidades son fundamentales, así como el desarrollo de una cultura organizacional que fomente la creatividad y la innovación.

En América Latina, el 51% de los CEO informa que está contratando para roles relacionados con la IA generativa que no existían el año pasado. En Chile, esta cifra asciende a un impresionante 71%, lo que indica un crecimiento significativo y una apuesta por la IA como motor de cambio que crea valor.

Las empresas chilenas tienen la oportunidad, entonces, de liderar la transformación digital en la región, aprovechando la IA generativa para mejorar la toma

de decisiones, personalizar la experiencia del cliente y optimizar operaciones. La clave será equilibrar la adopción tecnológica con la inversión en infraestructura y capital humano, asegurando que tanto la tecnología como las personas estén alineadas para impulsar el éxito empresarial en la era de la IA con el propósito de prosperar en ella, estableciendo un modelo para otros países del mundo.

Para que las empresas chilenas se preparen eficazmente para la adopción de la IA generativa, es crucial desarrollar una estrategia integral que abarque aspectos clave y, en ese contexto, los directores ejecutivos chilenos están actuando con rapidez, pero muchos aún están determinando las implicancias de la IA generativa para la mano de obra, donde un 60% contempla en reducir o redistribuir. Esta cifra es más alta que la global, que llega a 47%.

La gobernanza de datos también juega un papel crucial, ya que las empresas deben establecer políticas claras para la gestión de datos, garantizando la calidad, la privacidad y la seguridad de la información que alimentará los sistemas de IA. Esto es esencial para mantener la confianza de los clientes y cumplir con las regulaciones legales.

Es así como la adopción de IA generativa requiere un enfoque multisistémico y, al abordar estos elementos, las empresas chilenas no solo estarán listas para adoptar la IA generativa, sino que también podrán liderar su implementación de manera efectiva, segura y responsable. **F**



General Manager de IBM Consulting Chile

¿QUIÉN PODRÁ AYUDARNOS?

El ecosistema de emprendimiento chileno tuvo sus primeras iniciativas importantes a principios de la década del 2000. Con el surgimiento de las incubadoras, las redes de inversionistas ángeles, el desarrollo de la industria de venture capital y los programas de formación para emprendedores, entre otras iniciativas, casi todas ellas apoyadas por Corfo, dieron un primer gran impulso. Luego vino Start Up Chile y la democratización del ser emprendedor.

Sin embargo, el emprendimiento se entendía como una oportunidad, unos recursos y un equipo que hacía maravillas por sobrevivir, lograr sortear el valle de la muerte y no pasar a formar parte de la estadística de 9 fracasos sobre 10 oportunidades. En estos más de 20 años de desarrollo, se ha construido un ecosistema de innovación y emprendimiento, agregándole más complejidad al sistema, pero en una búsqueda de mejorar las oportunidades de sobrevivir creando un nuevo valor.

Hoy existen varios ingredientes que empujan un sector emprendedor dinámico, tales como las múltiples alternativas de financiamiento local e internacional, donde los roles de cada etapa están cada vez más claros y definidos. Por otro lado, los emprendimientos son de carácter internacional y su mercado apunta a algún segmento a nivel global, es por esto que surgen unicornios de tamaño considerable, desde un país de tan solo casi 20 millones de habitantes. Y, por último, el mundo B2B alcanza una fuerza inusitada, lo que se debe en parte a que las grandes empresas se dieron cuenta de que su proyección de futuro es provista por

emprendimientos más flexibles, más rápidos y con una lectura del mercado más ajustada.

Emprender es desafiar lineamientos preestablecidos, a la vida, al sistema, al esquema armado de estructuras globales y sociales que nos dicen qué es lo que se puede y lo que no se debe hacer, por lo que requiere una gran capacidad creativa y un tremendo sentido de convicción. Es por eso que la innovación y el emprendimiento van de la mano y movilizan el mundo a ser un mejor lugar para todos. De eso tenemos pruebas en nuestra cotidianidad.

Este año, en el décimo aniversario del Centro de Innovación UC Anacleto Angelini, podemos asegurar que hemos sido testigos de los tremendos avances; sin embargo, aún queda mucho camino por recorrer, y mejorar el ecosistema de innovación y emprendimiento es una tarea de todos. Son múltiples nodos, dimensiones y variables con la responsabilidad de lograr aumentar la innovación y por fin estar, al menos, sobre el 1% de inversión como porcentaje del PIB.

Hacer crecer los emprendimientos, potenciar las habilidades de quienes tienen una idea para cambiar el mundo y otorgarles lugares seguros para ensayo y error, es un llamado a todos nosotros, porque es mayor la fuerza a nivel país cuando todos podemos participar.

Ante la incertidumbre sobre quién podrá asistirnos, la respuesta está en los mismos emprendimientos y startups, con vasta seguridad de que ellos nos pueden auxiliar. Pero somos nosotros quienes tenemos la obligación de ayudarlos primero, para que así ellos sean los que nos ayuden. **1**



Director ejecutivo del Centro de Innovación UC Anacleto Angelini

LIDERAZGO CON MISIÓN

CONVERTIDA EN UN CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO, NOTCO ESTÁ MÁS CERCA DE CUMPLIR SU MISIÓN DE REINVENTAR LA INDUSTRIA ALIMENTARIA, SEGÚN MATÍAS MUCHNICK, SU CEO COFUNDADOR. EL EMPRESARIO ASEGURA QUE LA COMPAÑÍA PERSISTE EN SU OBJETIVO, AUNQUE SU VISIÓN Y ESTRATEGIA HAN CAMBIADO EN LOS ÚLTIMOS AÑOS. TAMBIÉN LO HA HECHO SU LIDERAZGO.

Cuando nuevas personas se incorporan al equipo de NotCo, el mismo Matías Muchnick, fundador de la compañía, participa en su proceso de *on boarding*. “Tenemos uno al mes y yo sigo estando al frente de todas las personas que entran, haciéndoles entender que el NotCo al que entran es el unicornio, pero sobre todo que sepan sobre las mayonesas reventadas en 2016 o las dificultades que pasamos cuando no teníamos equipos suficientes en el 2019”, cuenta Muchnick, quien asegura tener un liderazgo cercano, nada vertical, y no tiene reparos en compartir sus fracasos. Para él, una compañía que no tiene memoria es una compañía que fracasa en el futuro y afirma que NotCo mantiene —casi diez años después de su fundación— su mentalidad de startup.

En esos nueve años, aunque su cultura startupera persiste, sin embargo, han cambiado muchas cosas en NotCo, puertas para afuera y para adentro. Y no solo porque la compañía que se originó en la comuna santiaguina de Macul tiene presencia en diferentes países, alianzas con

gigantes del consumo masivo como Kraft-Heinz y Mars, y un equipo de más de 500 personas. La visión y la estrategia de la startup —explica Muchnick— han ido cambiando, aunque su misión es la misma desde el primer día: reinventar la industria alimentaria cambiando la forma en la que se produce la comida, sacando a los animales de la ecuación.

“La misión de la compañía está intacta, pero la visión cambia. Empezamos queriendo ser una empresa de tecnología e investigación y desarrollo sin una marca”, asegura Muchnick, quien fundó la empresa junto a Karim Pichara y Pablo Zamora. En el camino para que las grandes empresas de consumo masivo consideraran a la compañía y su tecnología como claves para mejorar el futuro de sus negocios y que vieran a NotCo como su garaje de innovación, la empresa se lanzó a crear sus hoy icónicos productos hechos con plantas y vegetales Not: entre ellos NotMayo, NotMilk y NotBurger, una estrategia que su CEO considera parte del NotCo 1.0.



Y el NotCo 2.0, curiosamente, es más similar al que quiso ser en un inicio, un centro de innovación y desarrollo para la industria de CPG (Consumer Packaged Goods). “El 2.0 es cuando NotCo se convierte realmente en una compañía de tecnología, que licencia tecnología a otras y que está permitiendo, a través de alianzas con otras empresas, hacer un cambio en el que plantamos la semilla”, cuenta Muchnick.

En esta evolución, la imagen corporativa de NotCo se mantiene, pero han generado dos unidades de negocio completamente independientes: NotCo Foods y NotCo Technology. Y la segunda de ella es todo lo que tiene que ver con tecnología “pura y dura”. “Ocupamos nuestro *knowhow* de investigación y desarrollo, pero también en nuestras soluciones tecnológicas, que permiten generar productos mejores y más eficientes que cualquier otra compañía en el mundo”, asegura Matías Muchnick, quien afirma que pueden encontrar soluciones para cualquier tipo de compañía de consumo masivo y no solo para organizaciones de la industria de alimentos.

MUY TECNOLÓGICOS Y ENFOCADOS EN LA RENTABILIDAD

El CEO de NotCo explica que lo que hace única a la compañía, precisamente, es la tecnología (de hecho, usa inteligencia artificial desde antes de la ola de ChatGPT y OpenAI para solucionar gran parte de las problemáticas de la industria de consumo masivo). El empresario detalla que, desde su *pitch* —el discurso de presentación de una startup— hasta su P&L (cuenta de resultados), la organización está cambiando, porque los ingresos generados por las unidades de negocio de consumo



El equipo de inteligencia artificial de la empresa está dedicado hoy 100% al *business to business*, mientras que una parte de su equipo de investigación y desarrollo trabaja para este negocio y otro para NotCo Foods.

masivo son completamente diferentes de los generados por el negocio tecnológico *business to business* (b2b), que es puro licenciamiento. “Cuando un inversionista mida un P&L de la compañía, va a tener muchos problemas en entender que esta es una empresa de consumo masivo, porque va a ver que es muy parecido al de una tecnológica pura. [...] Nuestro comparable no es Beyond Meat, sino que tiene más que ver con Intel”, detalla Muchnick.

El equipo de inteligencia artificial de

la empresa está dedicado hoy 100% al *business to business*, mientras que una parte de su equipo de investigación y desarrollo trabaja este negocio y otro para NotCo Foods. El CEO explica que el talento que busca actualmente su empresa es diferente: son profesionales con más experiencia vendiendo software, ex-Google, ex-Facebook. “Como estamos construyendo la compañía, es completamente distinto de cómo veníamos haciéndolo”, dice.

Según Muchnick, la incorporación de estos nuevos perfiles no ha implicado un destacado crecimiento del equipo de la compañía, que en 2022 tuvo que llevar a cabo despidos en su organización. “Necesito mostrar que NotCo es un negocio sostenible para los inversionistas. La manera como estructuramos la empresa está mucho a acorde a la creación de valor a largo plazo”, dice.

Para el cofundador, sus inversionistas —entre ellos, Kaszek Ventures, Tiger Global, The Craftory y Bezos



Expeditions— están completamente en sintonía con esta visión de largo plazo. “Estamos superalienados. Por eso es muy importante escoger a los inversionistas en los momentos correctos. Hay algunos que piden un horizonte temporal de recuperación de capital diferente del de los fundadores y eso se ve”, explica.

Más allá del momento de creación de valor de la compañía, esta sintonía con sus inversionistas tiene que ver con la misión y el enfoque

sostenible de la organización, que en 2023 se certificó como Empresa B, el sistema internacional que busca que las empresas tengan como centro de su modelo el propósito empresarial. “Nuestros inversionistas tienen un *trustcode* [código de confianza] de ESG y eso está buenísimo porque está todo alineado para que las decisiones que favorezcamos siempre estén en línea con la sostenibilidad y la misión de la compañía. Eso es absolutamente clave”, dice Muchnick.



LA ALIANZA CON KRAFT-HEINZ, QUE SE DIO EN EL 2022, GENERÓ UN EFECTO DOMINÓ Y LE MOSTRÓ AL RESTO DE COMPAÑÍAS QUE EXISTE ALGO EN NOTCO QUE NO ESTABAN VIENDO”.

MATÍAS MUCHNICK

LLEGAR A MÁS MERCADOS

NotCo ha establecido alianzas con gigantes como Kraft-Heinz, ShakeShack, Starbucks o Burger King. Sus productos están en 30.000 tiendas de Norteamérica y América Latina, pero el objetivo de su CEO es generar mucha más penetración de mercado en las geografías en las que ya están presentes. “Al mercado masivo se llega con *marketshares* de doble dígito y con los de un dígito. Ya hemos logrado cosas increíbles en algunas categorías”, dice Matías Muchnick.

Su asociación con Burger King sería uno de los ejemplos de esta ‘hazaña’. Y es que, en la cadena de fast food en Chile, el 10% de las ventas ya son de productos NotCo, que la marca introdujo en 2022, como parte de su acuerdo internacional.

Entre las alianzas más recientes de la compañía se encuentra la firmada con el Grupo LATAM. A través de este acuerdo, en la cabina Premium Economy de los trayectos locales de Latam Airlines, se sumarán al menú de a bordo seis sándwiches con NotMila, NotBurger y NotChicken.

MÁS CERCA DE SU MISIÓN

En su información corporativa, NotCo asegura que está “aquí para crear un sistema alimenticio distinto —reinventarlo— sin animales y para todos”, y, según su fundador, hoy está más cerca de lograrlo. “Al final, nos convertimos en un ‘caballo de Troya’ de la industria de alimentos y empezamos a generar este *intel sight* a través de terceros que tienen acceso a consumidores”, cuenta Matías Muchnick. El ejecutivo chileno se refiere a la alianza con Kraft-Heinz y otros gigantes de la industria, como Mars, marcas potentes que le permiten a NotCo hacer un cambio mucho más rápido del que lograrían solos. La primera de estas —para ellos— fue clave. “La alianza con Kraft-Heinz, que se dio en el 2022, generó un efecto dominó y le mostró al resto de compañías que existe algo en NotCo que no estaban viendo”, cuenta Matías Muchnick.

Cada alianza de NotCo, sin embargo, es diferente. Con The Kraft Heinz NotCompany (la compañía que se generó de la alianza de las dos empresas) están lanzando la versión *plant based* de los productos del gigante de alimentos que tenían base animal, como el tradicional queso Philadelphia o los Mac&Cheese. Mars, en cambio, según el CEO, les propuso innovar en sabores mediante inteligencia artificial (con su conocido programa basado en esta tecnología, Giuseppe). “Hoy, NotCo se está metiendo en sabores, fragancias. Estamos usando la IA para innovar no solamente transformando productos originalmente animales en productos vegetales, sino solucionando gran parte de las problemáticas de la industria de alimentos”, dice Muchnick, quien asegura que, próximamente, anunciarán entre tres y cuatro alianzas con algunos de los *consumer goods packaged* más grandes del mundo.



NO TODO DEBE SER ‘NOT ALGO’

En lo que respecta a su portafolio de productos, bajo el paraguas de NotCo Foods, la compañía tuvo como uno de sus lanzamientos más recientes las NotSnackbars, unas barritas de proteínas con carbohidratos de larga liberación y que son un claro ejemplo de las oportunidades que pueden aprovechar

en distintas categorías, sin hacer referencia a un producto de origen animal. “En estas barritas, el concepto ‘Not’ es un poco distinto y tiene que ver con que no estamos de acuerdo con cómo se está generando la categoría snacks, que está agregando muchos picos de azúcar en los consumidores y generando la necesidad de comer de nuevo”, cuenta el

DATOS CLAVE

-NotCo recaudó 70 millones de dólares en una extensión de su ronda D de inversión para desarrollar su unidad b2b a finales del 2022 y, en ese momento, Matías Muchnick aseguró que estaban preparándose para salir a bolsa en el 2025. Hoy, sin embargo, sus planes parecen haber cambiado. “No sé si quiero ser un CEO de una compañía pública, la verdad”, dice Muchnick, quien asegura no tener la presión de ningún inversionista al respecto. “Hay compañías que están forzadas a ser públicas y que cumplen un ciclo de inversiones. Nosotros no tenemos ninguna presión. Los inversionistas todavía ven el valor incremental de NotCo”, dice.

-Tampoco está en los planes de NotCo llevar a cabo una nueva ronda de financiamiento en el corto plazo. “NotCo tiene capital para cinco años. No hay nada que nos haga sentir que tenemos que levantar una ronda hoy en día. Ojalá no tengamos que ir nunca más a levantar una”, dice su CEO.

-Cuando Marcos Galperín invirtió en NotCo –en su última ronda de inversión–, le pidió a la compañía que creara un NotParmesano, lo cual, según Matías Muchnick, les ha servido de inspiración para empezar a trabajar con fermentos. “Los probióticos se han usado poco en la industria de alimentos y se pueden usar más. Estamos haciendo cosas muy entretenidas con fermentos”, adelanta.

cofundador de la startup. Su perspectiva es diseñar un producto para vender menos porque evita ese *sugar rush*.

“Podemos meternos en categorías que, tradicionalmente, se han hecho igual durante 80 años, con inteligencia y encontrar una necesidad que no esté cubierta”, dice. En esta línea, NotCo descubrió un probiótico que altera la ruta metabólica del alcohol y que podría ser útil para resolver la resaca. “¿Por qué no meternos un poquito expansivamente en áreas de consumo que no tienen algo animal? Estamos generando algo nuevo y para mí eso es emocionante”, confiesa.

UN LÍDER EN EVOLUCIÓN

Conversando con él, puede percibirse que Matías Muchnick es un apasionado de NotCo. Reconoce que su liderazgo —como la visión y la estrategia de la compañía— también ha cambiado desde que fundó la compañía. “Empecé NotCo con 27 años y nadie me había enseñado cómo ser líder de una empresa ni de 10 ni de 100 o 500 personas. Tampoco [a ser líder] de una compañía con




EMPECÉ NOTCO CON 27 AÑOS Y NADIE ME HABÍA ENSEÑADO CÓMO SER LÍDER DE UNA EMPRESA NI DE 10 NI DE 100 O 500 PERSONAS. TAMPOCO [A SER LÍDER] DE UNA COMPAÑÍA CON OPERACIONES EN PAÍSES DISTINTOS Y MULTICULTURAL”.

operaciones en países distintos y multicultural”, cuenta el ejecutivo. Muchnick asegura que tiene un liderazgo evolutivo constante. “Estaría haciéndolo mal si fuera el mismo líder de antes”, afirma. Aunque mantiene su convicción, energía y su constante autoconciencia de lo que le gusta hacer y lo que no, en 2019 hubo un punto de inflexión que lo llevó a transformarse. “Entonces hice un trabajo muy profundo de entender las cosas

¿ALIANZA CON UNA BIGTECH?

Dada la relevancia que está tomando su negocio tecnológico, una alianza con una bigtech podría suponer una interesante oportunidad para NotCo. Matías Muchnick explica que han tenido algunas conversaciones interesantes con gigantes tecnológicos, interesados en ver lo que están haciendo y analizar cómo podría sumarlos virtualmente. No obstante, el ejecutivo asegura que una alianza estratégica de este tipo todavía es distante. “La industria de consumo masivo no es algo que estén muy acostumbrados a manejar. Incluso, la gente de consumo masivo internamente no está muy acostumbrada a trabajar con tecnología”, dice. Para Muchnick, todavía deben seguir construyendo sus bases y validaciones para que ello explote y una conversación de ese tipo con una *bigtech* les haga sentido.

que hacía mal y en las que necesitaba complemento. Ahí se fue formando un equipo tremendo. Ahora paso gran parte de mi tiempo analizándome para ver el tipo de liderazgo que debo tener en la siguiente etapa de NotCo”, explica.

Como líder, por otro lado, el CEO de NotCo asegura tener dos importantes apoyos: la terapia, que hace desde que tenía cuatro años y es una de las cosas que agradece a su madre de cuando era pequeño; y la mentoría de Nicolás Szekasy, uno de los fundadores del fondo de venture capital Kaszeg Ventures. “Nico es la persona que encuentro que más sentido común tiene, obviamente por todas las experiencias que ha tenido también porque han invertido en la gran mayoría de los unicornios de Latinoamérica. Es mi ídolo, mi Yoda”, enfatiza el ejecutivo. 

Por José Caparroso y Eladio González

ARMAR EL FUTURO DEL HOSPEDAJE

AIRBNB SE APRESURA PARA MANTENERSE COMO EL FARO DE INNOVACIÓN DE LA HOSPITALIDAD DESDE SU AFAMADA PLATAFORMA, USADA ALREDEDOR DEL MUNDO. DOS DE SUS PRINCIPALES CABEZAS NOS DESCRIBEN SU ESTRATEGIA EN UNA ENTREVISTA EXCLUSIVA CON “FORBES”.

24 | NEGOCIOS • LA NUEVA ESTRATEGIA DE AIRBNB



DAVE STEPHENSON
DIRECTOR DE NEGOCIOS DE AIRBNB



HIROKI ASAI
DIRECTOR DE MARKETING DE AIRBNB

En las afueras de Seattle, cerca de las montañas en el norte de Estados Unidos, Dave Stephenson tiene una cabaña que, cuando no la usa, alquila en Airbnb.

“Es un lugar para esquiar, así que cuando no la estoy usando, me gusta compartirla con otros”, cuenta en una entrevista con **Forbes**. “Una de las cosas que más me beneficia como anfitrión es la facilidad que me brindan las herramientas. Por ejemplo, usamos inteligencia artificial para generar tours fotográficos de las propiedades”.

Cuando no es anfitrión, es huésped. Una de sus experiencias recientes más memorables fue hospedarse en una casa en la costa de Amalfi (Italia) para una celebración de cumpleaños con su familia.

“Mis hijos, mis padres y yo nos quedamos en un lugar simplemente maravilloso”, dice. “Incluso tuvimos un chef que nos preparó pizza en el jardín con vista al mar”.

Hasta el pasado diciembre, Stephenson fue el director financiero de la que es la mayor plataforma de

hospedajes del mundo, con más de 7 millones de propiedades listadas en más de 100.000 ciudades. Ahora, el paso a ser director de Negocios le ha abierto un nuevo horizonte.

“Sé que es diferente porque estoy teniendo que aprender algunas habilidades nuevas en torno a la construcción de negocios, equipos y sedes en todo el mundo, así que es como una construcción para eso”, explica Stephenson. “Tenemos una mentalidad de preguntarnos cuál es el retorno de las inversiones que estamos haciendo”.

Hace poco, lanzaron Icónicos, una sección en la plataforma que permite a los usuarios postularse para hospedarse en lugares como el Museo Ferrari y también nuevas funcionalidades para viajes en grupo, como una lista compartida de favoritos y chats grupales.

“Gran parte de esto se ha centrado en cómo perfeccionar el servicio básico, cómo mejorar la experiencia del usuario día a día”, apunta. “Creo que eso será algo continuo”.

Lo hacen desde una posición financiera sólida. En el primer trimestre de 2024, las noches y experiencias reservadas se incrementaron a 133 millones, con ingresos de US\$ 2.100 millones y una ganancia neta de US\$ 264 millones, la cual lo convierte en el primer trimestre más rentable de la compañía, fundada en 2008 por los ahora multimillonarios Brian Chesky, Joe Gebbia y Nate Blecharczyk, quienes alquilaron su casa porque no podían pagar el alquiler completo y necesitaban compartirla para poder mantenerse en un apartamento de San Francisco

“Latinoamérica es una de nuestras regiones de más rápido crecimiento”, comenta Stephenson. Si bien somos pequeños en la región en comparación con lo que podríamos ser, creemos que hay un encaje perfecto, especialmente en viajes grupales y viajes familiares. Nos entusiasma el aumento de los viajes nacionales, la gente que viaja dentro de las ciudades, pero también queremos poder atraer a personas de otros países a la región para contribuir a la economía”.

Al director de Negocios de Airbnb le gusta tener un estilo de trabajo colaborativo en el que consulta a su equipo sobre cuáles creen que son los mejores planes de acción, para debatirlos.

“Podemos ser colaborativos, pero luego tomar una decisión basada en datos”, anota.

Frente a los desafíos regulatorios, señala que el 80% de los mercados en los que operan tienen una regulación

clara para las operaciones de la plataforma.

“Creemos que una regulación inteligente es realmente positiva”, sostiene Stephenson. “La razón es que brinda claridad a los anfitriones sobre cuándo y cómo deben alquilar su alojamiento. Esa claridad les permite ganar dinero con sus viviendas”.

En Airbnb, cuenta el director de negocios, están usando inteligencia artificial para segmentar los alojamientos, prevenir fraudes y fiestas, así como también ser más eficientes y eficaces en el desarrollo de software.

“La implementamos de arriba abajo, desde las funciones orientadas al cliente hasta la productividad del *back-end*”, concreta Stephenson. “Creo que, cada vez que viajas, deberías pensar en Airbnb como la primera opción para hospedarte. Y cada vez que llegas a una comunidad, puedes abrir la aplicación y encontrar cosas emocionantes por hacer”.

EXPERIENCIAS ÚNICAS

“¿Qué es lo que la gente ama?”, se pregunta constantemente Hiroki Asai. Existe una base de fans para todo tipo de experiencias, desde el arte hasta la música, desde el cine hasta el deporte, donde las posibilidades son casi infinitas. “Eso es lo que les vamos a ofrecer. Airbnb tiene en su ADN permitir a la gente entrar en el mundo de otras personas, así se fundó”, responde en entrevista el director global de Marketing de la plataforma.

Asai viene del mundo creativo, en el que no existen las ideas imposibles. Durante 18 años tuvo a su cargo la dirección creativa y de marketing de Apple, en donde lanzó algunos de los “íconos” de la tecnológica: el iMac Bondi-blue, el Apple Watch, el iPhone y las tiendas minoristas de Apple. Pero revolucionar la manera en que nos comunicamos no lo es todo. Cuando al californiano le preguntan cuál ha sido su mayor logro, él responde: “Haberle

transmitido mi amor por el surf a mis tres hijos”.


Ese es el tipo de mentalidad necesaria para crear los Icónicos. El valor intangible de las experiencias únicas, las vivencias irrepetibles y los aprendizajes no convencionales tienen mucho sentido en este momento de su vida, y también en los tiempos que vivimos. Por eso, Airbnb está llevando las experiencias de viaje a un nivel completamente nuevo.

“Todo empezó hace poco, con tres experiencias piloto: la casa de Barbie, la casa de Shrek y la casa de la película MI POBRE ANGELITO. Solo el año pasado, recibimos 4,7 millones de visitas a la página a través de ellas”, nos comenta el ejecutivo, quien ha entendido antes que nadie el enorme atractivo que eso tiene para las marcas. “Es una forma de alcanzar su base de fans de una manera muy natural. La respuesta entusiasta de los fans ha motivado a Airbnb a integrar más experiencias en nuestra plataforma de la mano de varias marcas icónicas”.

Uno de los aspectos más fascinantes de esta nueva categoría es esa colaboración con grandes nombres de diversas industrias. Estas asociaciones no solo permiten a los fans participar en eventos exclusivos, sino que también ofrecen a los íconos una plataforma para conectar auténticamente con su audiencia.

Airbnb también está cambiando la manera en que los anfitriones gestionan sus propiedades.

La empresa ha introducido herramientas avanzadas para simplificar y mejorar el proceso de *hosting*, desde editores de listas hasta tecnología de inteligencia artificial para la organización automática de fotos.

De esta forma, esta compañía tecnológica está redefiniendo lo que significa viajar, ofreciendo a los usuarios no solo un lugar donde quedarse, sino un portal hacia mundos que solo podían imaginar. 

EL ESMALTE COLOMBIANO QUE QUIERE CONQUISTAR EL MUNDO

CON 32 AÑOS EN EL MERCADO, MASGLO SE HA CONVERTIDO EN UNA DE LAS MARCAS MÁS IMPORTANTES DE SU SEGMENTO EN EL PAÍS, CON VENTAS ALREDEDOR DE US\$ 30 MILLONES. AHORA, APUESTA POR CONQUISTAR EUROPA: YA EMPEZÓ CON ESPAÑA.

En 2015, una polémica nacional puso a Masglo en el centro de la conversación. La compañía, que desde hace 32 años fabrica esmaltes y productos para el cuidado de las uñas, fue tildada de sexista por los nombres con los que bautiza a sus esmaltes: ‘atrevida’, ‘novia’, ‘caprichosa’ y ‘buscona’ son algunos de ellos.

En su momento, la marca defendió el propósito con el que estos nacieron y resaltó que hacían parte de una narrativa superior que buscaba eliminar tabúes sobre la mujer. De hecho, ‘buscona’ fue por mucho tiempo su tono más vendido.

Hoy, nueve años después de ese episodio, Masglo ha consolidado un catálogo de colores con sus icónicos nombres que supera los 150 tonos solo en su línea de esmaltes tradicionales. Los nombres son pieza clave de su estrategia comercial para meterse en el corazón de las colombianas y, de paso, para conquistar el mercado extranjero. Las cifras lo respaldan.

En 2023 la compañía cerró con una facturación de alrededor de 30 millones de dólares. Actualmente, además de su operación en Colombia, cuenta con filiales en Perú y España y vende sus esmaltes 100% colombianos en otros 15 países a través de distribuidores.

“Nos hemos enfocado en contar la

historia de la mujer y sus diferentes momentos a través de nuestros nombres, reivindicando que pueden ser lo que quieran ser, más allá de si encajan o no con lo que la sociedad espera de ellas”, comenta en conversación con **Forbes** Jorge Bohórquez, gerente general de Cerescos, compañía a la que pertenece Masglo.

Su éxito internacional ha sido tal, que actualmente las exportaciones representan el 25% de sus ventas. Pero desde el 2021 se puso en marcha un plan para que estas alcancen una participación del 40% en los ingresos. “Estamos volcados a la internacionalización”, confirma el gerente.

Según cifras de la Andi, en 2022 las exportaciones de la industria cosmética llegaron a los 524 millones de dólares, un 6,5% más que en el 2021; y en 2023, el crecimiento fue cercano al 14%. Los principales destinos de las ventas externas son Perú, México y Ecuador. En el segmento puntual de esmaltes, la tendencia fue distinta, con una caída del 19% en 2023, de acuerdo con Procolombia, pero el sector es optimista y apuesta por diversificar su negocio.

Para Cerescos, el siguiente paso serán Italia y Francia, a donde esperan llegar con distribuidores pequeños en los próximos dos años. En España, con tres años de operación, han logrado

quitarles terreno a marcas tradicionales de Asia y Europa. “El segmento cosmético tiene una gran debilidad y es que en muchos territorios, como en Colombia, la vigilancia a marcas extranjeras sobre componentes y desarrollo es muy flexible. Para nosotros eso se ha convertido en una ventaja, porque estamos enfocados en hacer un producto de calidad internacional que responda a las tendencias del mercado”.

EL PRODUCTO EN EL CENTRO

En el camino internacional de cualquier empresa, comenta el directivo, su catálogo de productos define su éxito o fracaso. En el caso de Masglo, han pasado los últimos tres años trabajando en el desarrollo del portafolio no solo en ingredientes, sino también en tendencias.

“Antes de la pandemia solo teníamos una línea de esmaltes, que era la tradicional. De secado lento y duración promedio de una semana. En tiempo récord desarrollamos otras dos líneas de producto: una profesional, para el esmaltado en lámpara que se popularizó en 2021; y otra intermedia, que no requiere de lámpara pero tiene acabado en gel, secado al tacto y una duración promedio de 12 días”, explica Bohórquez.

A esto se suma el desarrollo de líneas veganas que se adaptan a los



FOTO: CORTESÍA MASGLO

estándares de la Unión Europea y la FDA. “Hacer esmaltes parece fácil pero no lo es, y después de mucho desarrollo logramos patentar nuestras tecnologías en Colombia y estuvimos oficialmente listos para pensar con ambición que podemos llevar la marca a todo el mundo”.

Durante el último año, la compañía también se ha enfocado en la actualización de su cadena de suministros con la apertura de una nueva fábrica

en Bogotá, a donde trasladará su operación. El proyecto contempla una inversión escalonada por 1,5 millones de dólares, de los cuales US\$ 500.000 se ejecutarán este 2024.

Aunque intentó incursionar en otras categorías, Cerescos se dio cuenta de que lo suyo eran las uñas y se especializó en ese reducido segmento. Además de Masglo, cuentan con la marca Admiss, enfocada en otro rango de precios sin sacrificar la calidad.

Y, finalmente, construyó toda una red de productos complementarios a los esmaltes. Esta incluye una línea de tratamiento para el cuidado y recuperación de la salud de las uñas, productos profesionales para manicuristas que permiten la construcción de uñas, accesorios, removedores, limas, etc.

También pusieron en marcha la academia Masglo, que hoy es un músculo importante de su trabajo de cara a su cliente más importante: el gremio profesional. Es decir, todos los actores que participan en la cadena de manicuristas, salones de belleza, academias y tiendas, entre otros. Este segmento pesa el 70% de sus ventas, mientras que el otro 30% lo aporta el canal tradicional.

Estudios de Euromonitor y Kantar revelan que Vogue y Masglo representan más de 50% del mercado de esmaltes de Colombia, con 30% y 25%, respectivamente. Solo Masglo genera actualmente 600 empleos directos en el país e impacta a más de 100.000 manicuristas con sus productos y procesos de formación.

NO OLVIDAR LOS ORÍGENES

Para Bohórquez, para construir una marca global ha sido clave el proceso que ha vivido la compañía. Desde su nacimiento en 1983, como una empresa que producía bases para esmaltes, se han dedicado a explorar un segmento que no para de crecer en Colombia. Su fundador, Luis Arévalo, se repuso de la crisis que en 1990 acabó con su fábrica en Bogotá y empezó de nuevo, convencido del poder de la creación de empresa para el desarrollo del país.

“Que 39 años después todavía exista esta empresa, que se dedica solo a este segmento tan reducido y lo hace de manera exitosa es algo que hay que destacar”, puntualiza el directivo. “Yo tengo el objetivo de llevarla a todo el mundo, porque tenemos todos los argumentos para ser un jugador de talla global”. **B**

Manuel Medel: el emprendedor chileno que transformó la industria minera global

El empresario y experto en tecnologías mineras ha alcanzado reconocimiento internacional en más de 30 países en cinco continentes.



En el mundo de la minería internacional, destaca con fuerza el nombre de Manuel Medel, empresario y pionero en innovación tecnológica. Sus empresas, Conymet y Duratray, y sus desarrollos tecnológicos en tolvas de camiones mineros de alto tonelaje, no solo aportan innovadores y relevantes beneficios ambientales, sino que también ofrecen importantes ventajas de productividad y seguridad para la industria minera.

Este visionario emprendedor chileno ha desarrollado tecnologías mineras innovadoras que han impactado en más de 30 países mineros en cinco continentes. Medel y sus innovaciones han redefinido los estándares de la industria en diversos mercados mineros globales, como

Australia, Chile, Canadá, Sudáfrica, Kyrgyzstan, Nueva Caledonia, Papúa Nueva Guinea, Suiza, entre otros.

Manuel Medel inició sus emprendimientos en Chile durante el boom minero en la década de los noventa. Su empresa Conymet revolucionó el mercado minero en el año 1996 luego de inventar la Tolva Liviana para camiones mineros (Light Weight Dump Body). Posteriormente, se trasladó a Estados Unidos en el año 2000. En ese país, culminó un MBA en la Universidad de San Diego en California y comenzó la expansión internacional de sus negocios.

Su siguiente gran salto lo dio al trasladarse a Australia, otro relevante país minero, donde creó la empresa Duratray el año 2001, transformándose

en la primera inversión chilena en ese país. Desde Australia, Medel lanzó al mercado su revolucionaria creación: la Tolva para camión minero Duratray SDB (Suspended Dump Body). Con un innovador diseño de piso de goma suspendido, este equipo reemplazó el cuerpo tradicional de los camiones mineros, logrando un transporte más eficiente y sostenible del mineral extraído. Su diseño, más liviano y con mayor capacidad de carga, redujo el consumo de combustible fósil, disminuyendo las emisiones de carbono de los camiones mineros y la huella ambiental de la industria. Además, absorbió los impactos de la carga, protegiendo a los operadores y prolongando la vida útil del equipo minero.

La Tolva de camión minero Duratray SDB, patentada por Medel, es una innovación reconocida por su impacto en sostenibilidad, productividad y seguridad, una contribución relevante en el sector minero global.

El nuevo gran paso, Manuel Medel se traslada a Estados Unidos. Tras completar su diplomado en Leadership Decision Making en la Facultad de Gobierno de la Universidad de Harvard, ha decidido revolucionar el mercado americano e introducir sus empresas e innovaciones con su enfoque transformador en este uno de los mercados mineros más grandes y competitivos del mundo.

Ad portas de un nuevo súper ciclo de los commodities y frente a una nueva revolución industrial 4.0 en la industria minera, Medel se posiciona como un emprendedor visionario cuya pasión por la innovación no conoce fronteras. Ahora, con la vista puesta en los Estados Unidos, su influencia de innovación y tecnología se expande aún más, señalando el camino hacia una minería más segura, eficiente y sustentable.

Por Phoebe Liu y Monica Hunter-Hart
Ilustraciones por Jason Raish para Forbes

29 | REPORTAJES • ¿QUIÉN POSEE REALMENTE HAWAÍ?

¿QUIÉN POSEE REALMENTE HAWAÍ?

Las propiedades inmobiliarias de solo 37 personas, todas multimillonarias, ocupan el 11% de la propiedad privada en todo el estado.



H

ace un año, Oprah Winfrey adquirió 850 acres en Maui por US\$ 6,4 millones, lo que se sumó a los 1.280 acres que ya poseía en la isla. Un acre equivale a 0,40 hectáreas. Situada tierra adentro, su propiedad (en su mayoría contigua) se extiende sobre colinas verdes hasta una reserva forestal en las laderas del volcán Haleakala. El ganado pasta en la tierra, en su mayoría subdesarrollada, pues ella está trabajando en conservarla. “Parece Escocia, pero con un clima realmente bueno”, dice el preparador físico que se convirtió en administrador de la propiedad, Bob Greene.

Winfrey, que reside en Hawái unos cuatro meses al año, compró por primera vez un rancho en Maui hace dos décadas. Su tierra salió ilesa cuando los incendios forestales arrasaron Maui en agosto pasado, incinerando 6.625 acres y matando a 100 personas. Posteriormente, la estrella de televisión llevó almohadas, pañales y otros suministros a los sobrevivientes y, junto a Dwayne Johnson ‘La Roca’, creó el Fondo Popular de Maui, al que Winfrey contribuyó con US\$ 25 millones.

Pero el auge de los bienes raíces de lujo durante la pandemia, que elevó aún más los precios de la vivienda, ha aumentado las tensiones entre los hawaianos y los propietarios ricos de otros estados, lo que incluso llevó a un controvertido proyecto de ley presentado en febrero, que prohibiría a las personas no estadounidenses comprar tierras en Hawái. A pesar de intentar ayudar después de los incendios, Winfrey fue criticada por filmar sus esfuerzos de ayuda y pedir dinero al público, una respuesta que, según ella, estaba desviando la atención de Maui. Mientras que otros cuestionaron qué pasó con los US\$ 100 millones que Jeff Bezos, quien tiene una propiedad de 14 acres a 12 millas de los incendios, junto a su esposa, Lauren Sánchez, prometió como ayuda. Un portavoz dijo a **Forbes** que Bezos ha donado US\$ 15,5 millones a nueve organizaciones benéficas hasta ahora.

Los más ricos de Estados Unidos han estado comprando en Hawái durante años, pero nadie sabía exactamente cuán extensas eran sus posesiones. Para resolverlo, **Forbes** pasó meses investigando miles de registros de propiedad en las seis islas más grandes de Hawái. Los resultados fueron sorprendentes: solo 37 multimillonarios poseen al menos 218.000 acres. Eso es el 5,3% del total de tierras del estado y el 11,1% de todas las tierras que no son propiedad del

Frank VanderSloot
El multimillonario fundador de la empresa de salud y bienestar Melaleuca es propietario de la histórica finca Valley House, de 105 acres en Kauai, donde se filmaron partes de *PIRATAS DEL CARIBE* y *JURASSIC PARK*. Defensor de la localización de la industria cárnica de Hawái, opera las dos plantas procesadoras de carne más grandes del estado y está demandando a un exadministrador de un rancho por supuestamente robar 200 vacas. “La piña se acabó. La caña de azúcar se acabó. En realidad, lo único que queda ahora es el ganado”.

Mark Zuckerberg
El cofundador de Meta gastó al menos US\$ 145 millones en un terreno que está convirtiendo en un enorme refugio de 1.450 acres parcialmente amurallado en Kauai. Está criando ganado de las razas Wagyu y Angus, alimentado con cerveza, e involucrando a sus hijas en el proceso, según una publicación de Instagram de enero en la que compartió una foto de un bistec gigante y bromeó diciendo que “de todos mis proyectos, este es el más delicioso”.

Larry Ellison
El cofundador de Oracle, el mayor propietario de tierras de Hawái, compró alrededor del 97% de Lanai por US\$ 300 millones en 2012, lo que lo convirtió instantáneamente en el casero de casi todos sus 3.000 residentes, muchos de los cuales son sus empleados. Desde entonces, ha adornado Lanai con el resort de lujo Sensei, un retiro de bienestar de Four Seasons; magníficos restaurantes; y una colección de esculturas. Sin embargo, los residentes locales se han quejado de que la isla carece de viviendas asequibles.

Gobierno, aunque probablemente la cantidad sea incluso mayor, dado los extremos a los que llegan los multimillonarios para ocultar sus propiedades. Expresado de otra manera, esas 37 personas, equivalentes a solo el 0,003% de la población total de Hawái (1,4 millones), poseen el 11% de las tierras privadas.

Algunos multimillonarios tienen vínculos de larga data con la comunidad. Marc Benioff, director ejecutivo de Salesforce, quien visitó Hawái por primera vez en 1974, ha donado US\$ 100 millones a diversas causas en todo el estado durante dos décadas, y en diciembre, junto con su esposa Lynne, donó 282 acres para viviendas. “Siento una fuerte conexión espiritual con Hawái”, dice Benioff, quien ha tratado de incorporar el concepto hawaiano de “ohana”, o “familia”, en la cultura de Salesforce. “Tengo un profundo conocimiento de la gente y el espíritu de Hawái, lo que llamamos ‘el espíritu aloha’”. Esto se refiere a una filosofía hawaiana que se basa en la amabilidad, la compasión, la



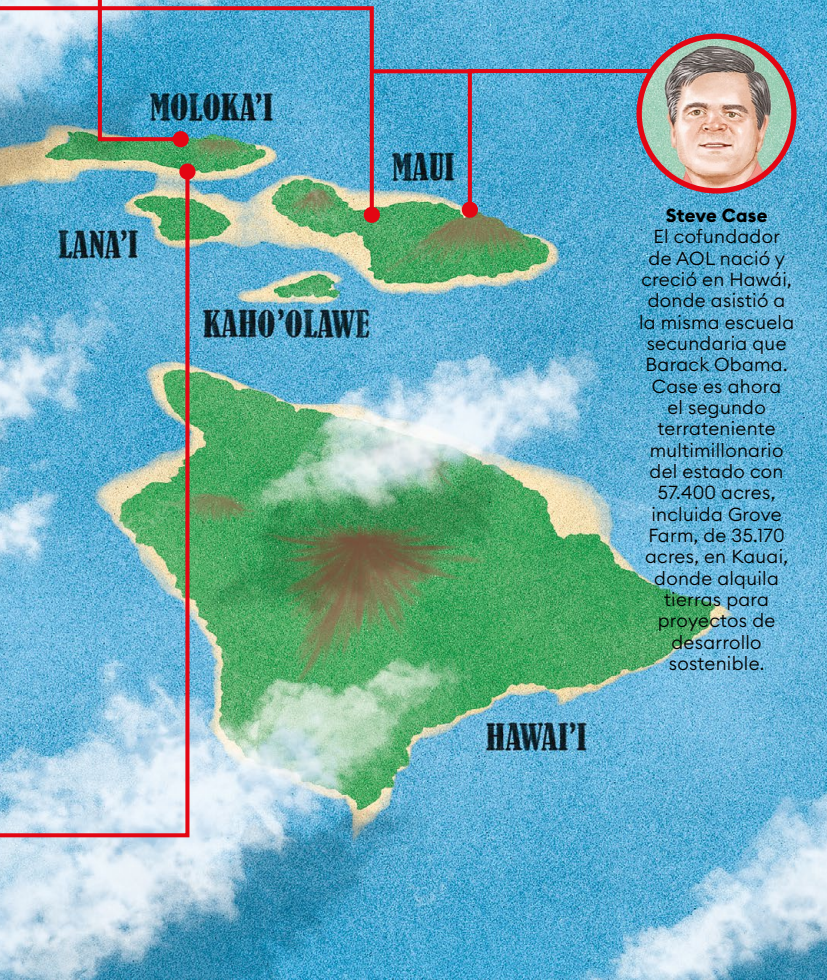
Quek Leng Chan

El magnate malasio posee un tercio de la isla de Molokai, alguna vez famosa por su colonia de lepra, a través de su conglomerado Hong Leong Group. Hasta 2008, Quek operó allí un enorme rancho, que incluía un campo de golf y un hotel, pero puso fin a sus operaciones después de que el estado rechazó sus propuestas de desarrollo. Ahora, los residentes de la isla están intentando volver a comprarlo.



Steve Case

El cofundador de AOL nació y creció en Hawái, donde asistió a la misma escuela secundaria que Barack Obama. Case es ahora el segundo terrateniente multimillonario del estado con 57.400 acres, incluida Grove Farm, de 35.170 acres, en Kauai, donde alquila tierras para proyectos de desarrollo sostenible.



generosidad y el respeto.

Otros, como el cofundador de Meta, Mark Zuckerberg, quien según se informa está construyendo un búnker en su complejo parcialmente amurallado, parecen más preocupados por su privacidad. El corredor de bienes raíces Rob Kildow, quien dice que anda en bicicleta con el fundador de Citadel, Ken Griffin, recuerda que un multimillonario que vive en el privado Hualalai Resort le dijo: “La mitad de la gente aquí no sabe quién soy y a la otra mitad le importa una mierda”.

Wayne Tanaka, director de la organización ambientalista sin fines de lucro Sierra Club of Hawaii, trata de tener esperanza. “Si los residentes de alto patrimonio pueden superar su deseo de aislamiento y comenzar a hablar con las personas que los rodean, eso podría abrir puertas y ventanas para contribuir realmente a que este lugar sea lo que fue”, pero a la vez admite que “Hawái se está convirtiendo cada vez más en un patio de recreo para los ricos”. **1**

LOS MULTIMILLONARIOS PROPIETARIOS DE TIERRAS EN HAWÁI

MULTIMILLONARIO	ISLA	ÁREA EN ACRES
Larry Ellison	Lanai	87.810
Steve Case	Maui, Kauai	57.400
Quek Leng Chan	Molokai	55.490
Frank VanderSloot	Kauai	6.550
Neil Bluhm	Maui	3.900
Brad Kelley	Kauai	2.750
Oprah Winfrey	Maui	2.130
Mark Zuckerberg	Kauai	1.450
Tadashi Yanai	Maui	500
Marc Benioff	Hawái	300
Rob Walton	Hawái	230
Pierre Omidyar	Kauai	120
Guy Laliberté	Hawái	28
Jeff Bezos	Maui	14
Michael Dell	Hawái	4
Steve Ballmer	Hawái	3
William Franke	Maui	3
George Roberts	Hawái	2
Charles Schwab	Hawái	2
Howard Schultz	Hawái	2
Ken Griffin	Hawái	2
Egon Durban	Hawái	2
Peter Thiel	Maui	2
Lindsay Fox	Oahu	2
Irving Grousbeck	Hawái	2
Art Levinson	Hawái	1
Tim Boyle	Kauai	1
Bruce Karsh	Hawái	1
David Murdock	Maui	1
Romesh Wadhvani	Hawái	<1
Henry Samueli	Maui	<1
Jerry Yang	Hawái	<1
Jim Jannard	Kauai	<1
Bobby Murphy	Maui	<1
David Duffield	Maui	<1
Jensen Huang	Maui	<1
Peggy Cherng	Oahu	<1

Fuente: Investigación de Forbes

AMASANDO FORTUNA Y PAN

EL CEO HAWAIANO DE KING, **MARK TAIRA**, ASUMIÓ EL CONTROL DEL NEGOCIO DE SU PADRE EN LA DÉCADA DE 1980 Y TOMÓ GRANDES RIESGOS QUE HAN HECHO CRECER LA PEQUEÑA PANADERÍA FAMILIAR HASTA CONVERTIRLA EN UNA FORTUNA DE US\$ 2.000 MILLONES. AHORA TIENE HAMBRE DE MÁS ADQUISICIONES.

POR CHLOE SORVINO
FOTOGRAFÍA POR YURI HASEGAWA PARA FORBES



Criados para el éxito

La cuarta generación de la familia de Mark Taira lo tendrá más difícil que sus hijos si quieren un puesto ejecutivo en King's Hawaiian: primero tendrán que conseguir un trabajo fuera de la empresa y también obtener un título de posgrado.

E

El dulce olor del pan horneado agita notas de azúcar y mantequilla en el aire de la fábrica King's Hawaiian en Torrance, California, una ciudad de 140.000 habitantes al sur de Los Ángeles. Por estas puertas se envían millones de rollos semanalmente. Mark Taira, hijo del fundador de la panadería y su CEO desde 1983, a sus 67 años, hace una pausa en el recorrido por la fábrica para percibir el aroma mientras se adapta al fuerte zumbido de las cintas transportadoras, los engranajes de molienda y las máquinas amasadoras de pan. Una vez aclimatado, el ejecutivo nacido en Hawái, vestido con una camisa azul con estampado tropical debajo de su bata blanca de fábrica y un casco, arranca un paquete de panecillos nuevos, liberando un bocado de vapor.

“Miro lo que hay dentro de esa bolsa. No me limito a mirarlo fluir por el transportador”, dice Taira, sonriendo mientras le da un mordisco. Recién salido de la línea es la forma favorita de Taira de comer los famosos panecillos de su familia, y hay mucho para elegir. En esta planta, cada hora se hornean 13.000 libras de pan King's Hawaiian, seis días a la semana. Además, King's Hawaiian tiene una operación mucho más grande en Georgia que presta servicios en la costa este.

Esos bollos característicos generan alrededor del 85% de los US\$ 900 millones en ingresos anuales que genera el imperio alimentario de Taira (el resto proviene de condimentos y bebidas) con márgenes de ganancia bruta de más del 40%, según estimaciones de **Forbes**. Taira afirma que la compañía opera con una relación deuda-EBITDA relativamente baja, que es de 1,5 veces, lo que, según él, es aproximadamente la mitad de la de la mayoría de los competidores de la industria. Es un recorrido impresionante para la industria alimentaria, donde los márgenes brutos suelen rondar el 30%, especialmente considerando que la receta de King's Hawaiian requiere 12 ingredientes clave (tres veces más que otros panes), algunos de los cuales la compañía obtiene únicamente de los proveedores originales en el estado de Aloha.



A algunos competidores les va aún mejor. Grupo Bimbo, que cotiza en bolsa, es el mayor vendedor de pan de Estados Unidos y registró US\$ 22.000 millones en ventas en 2023 con marcas como Thomas' English Muffins y Ballpark Buns y Arnold's Sliced Bread. Esta marca incluso registra márgenes más altos (50% bruto y 10% neto) al utilizar ingredientes más baratos, pero conseguir unos centavos extra no es una prioridad para Taira, que no tiene accionistas externos, lo que le permite vivir bajo lo que él llama uno de los mejores consejos de su padre: “Nunca seas codicioso”.

Esa sabiduría le ha resultado muy útil. A través de King's Hawaiian, la familia Taira ha escrito una clásica historia de éxito estadounidense. Cuando Taira se convirtió en CEO a los 27 años después de su padre, que era panadero, los ingresos eran de US\$ 3 millones al año (cerca de US\$ 9,5 millones en dinero actual). Bajo el liderazgo de Taira, la marca



ha ganado cantidades de seguidores; en las últimas dos décadas, los ingresos de King en Hawái se han multiplicado por 15 y la modesta empresa familiar se ha convertido en un hogar ávido de adquisiciones para marcas emergentes.

Bajo el holding Irresistible Food Group, que se constituyó en 2021, la familia Taira ahora vende té cultivado en Hawái y el clásico complemento para panecillos: pepinillos. También se creó un concepto de restaurante de inspiración hawaiana, sin dejar de ser 100% propiedad familiar. **Forbes** estima que la familia extendida de Taira, que incluye a su madre Tsuneko, de 93 años, que forma parte de la junta directiva junto con sus cuatro hermanos, vale US\$ 2.000 millones. Se trata de una hazaña que pocas empresas familiares

El pasillo del pasado

La sede de la empresa de Taira en Torrance, California (anteriormente la sede de Toyota), está llena de recuerdos, desde un episodio de *THE APPRENTICE* con King's Hawaiian hasta anuncios con Peyton y Eli Manning.

pueden lograr, incluso si es menos del límite de US\$ 10.000 millones para figurar en la lista de **Forbes** de las familias más ricas de Estados Unidos.

Hoy en día, King's Hawaiian es la envidia de muchos tenedores, competidores e inversores. La marca aparece “todo el tiempo en nuestras reuniones”, dice Wayne Wu, socio general de VMG, una tienda de capital privado y de riesgo con sede en San Francisco con una gran cartera de alimentos, “como una marca icónica que miramos y decimos: ‘Espero que podamos encontrar una marca en la que invertir como King's Hawaiian’”.

El famoso paquete de 12 panecillos es el segundo artículo más vendido en todas las tiendas de comestibles estadounidenses durante el Día de Acción de Gracias y Navidad, los dos períodos festivos más importantes del año. ¿Cuál es el único producto que se vende más? Un paquete de 12 latas de Coca-Cola. Durante la temporada de jamón de Pascua, los panecillos hawaianos de King son el tercer producto más vendido en Estados Unidos, después de la mantequilla Land O Lakes y la Coca-Cola.

Taira quiere añadir más días festivos al emporio. King's Hawaiian está considerando eventos como el Super Bowl, pues quiere que el Slider Sunday sea el nuevo Taco Tuesday, también apunta a días festivos de parrilladas como el 4 de julio y el Día del Trabajo. Los clientes compran rollos todo el año; hace una década, alrededor del 60% de las ventas anuales de King's Hawaiian procedían del Día de Acción de Gracias, Navidad y Año Nuevo. Ahora esa cifra es solo el 40%.

“Lo que han construido es el sueño de toda aspirante a marca de alimentos”, añade Wu. “Lo diferente es la paciencia con la que lo han hecho. Debido a que la construyeron ladrillo a ladrillo, sus cimientos son más fuertes que los de cualquier otro lugar; la casa ha sido construida tan fuerte que nadie puede derribarla”.

La historia de King's Hawaiian comenzó en una plantación de azúcar en la Isla Grande de Hawái, décadas antes de convertirse en estado, en 1959. Allí, Robert Taira creció como el sexto de nueve hijos nacidos de inmigrantes de Okinawa, Japón, que vinieron a trabajar en los campos de caña de azúcar en 1906. Después, durante la Segunda Guerra Mundial, el joven Robert se convirtió en traductor destinado en Japón. Al darse cuenta de lo feliz que estaba la gente al disfrutar productos horneados, decidió ser panadero y se matriculó en una escuela de repostería una vez que regresó a Hawái. Su padre cobró su póliza de seguro de vida, valorada en US\$ 350 (US\$ 4.500 en la actualidad), para ayudar a abrir la tienda de su hijo. Con equipos usados de excedentes militares, Robert's Bakery abrió sus puertas en 1950 en Hilo, Hawái.

Los panes suaves y redondos que hizo, al fusionar la cocina local hawaiana y panes dulces elaborados por inmigrantes

“SI ESTÁS CREANDO UN PRODUCTO MEDIOCRE Y NECESITAS DEPENDER DEL MARKETING PARA VENDERLO, ESO ES DIFERENTE”, DICE EL CEO DE KING’S HAWAIIAN, MARK TAIRA. “NOSOTROS SOMOS UNA EMPRESA DE PRODUCTOS. NO SOMOS UNA EMPRESA DE MARKETING”.

REPORTAJES • EL CEO HAWAIIANO DE KING, MARK TAIRA

portugueses en Hilo, rápidamente encontraron público fiel. Como los panes de Robert duraban frescos durante uno o dos días, los supermercados comenzaron a abastecerse. La panadería superó su espacio y, en 1963, se mudó a King Street, en Honolulu, con un nuevo nombre: King’s Bakery.

“Nuestro patio de recreo era el almacén donde tenían todos los sacos de harina y azúcar”, dice Taira. Una vez que tuvieron edad suficiente, él y sus primos colaboraron con ‘las pequeñas cosas’ como decoración de pastelitos o enviando el pan.

La pastelería, también conocida por sus pasteles de chifón con sabores tropicales como guayaba, maracuyá y lima, atrajo filas regularmente en toda la cuadra. El envío a 2.500 millas a tierra firme se convirtió en un negocio próspero. King’s se convirtió en el principal cliente de la oficina de correos de Honolulu y enviaba decenas de miles de panes al año.

“Él tenía visión, pero también tomaba acción. Simplemente nunca tuvo miedo”, recuerda Taira de su padre. “Esa

En buena racha

“King’s Hawaiian es beneficioso para el negocio de un supermercado”, dice el CEO del Grupo de Alimentos Irresistibles, John Linehan. “A veces les digo: ‘La razón por la que recibiste tu bono tres años seguidos es por esta marca. No me pidas una reducción de precio de un centavo’”.

es la historia de muchas familias inmigrantes: no tienen nada que perder”.

Con el objetivo de reducir los costos de transporte, Robert y su esposa, Tsuneko, hipotecaron la casa familiar para construir una panadería en las afueras de Los Ángeles. En 1977, se inauguró la instalación de producción con un costo de US\$ 3,7 millones (alrededor de US\$ 18,7 millones en la actualidad). El único problema era que la fábrica no tenía ningún cliente en la masa continental de Estados Unidos, a una distancia significativa de su panadería original en Hawái.

Robert se puso en acción. Descubrió que si dejaba uno de sus panes con la secretaria de un comprador y ellos se lo comían, a menudo le pedían otro. Después de dos años de llamar en frío a compradores y entregar muestras, la apuesta de Robert dio frutos; en 1979, Safeway se convirtió en la primera cuenta nacional de King.

Eso constituyó un progreso, pero la marca no se dio cuenta hasta que Robert y Mark hicieron un cambio fundamental en su producto estrella: abandonaron los panes enteros por panecillos para compartir. Pasaron meses cortando y redondeando la masa a mano antes de llegar a los panecillos dulces que se pueden desarmar. Su exclusivo paquete de 12 se lanzó en 1983.

Cuando Mark se convirtió en CEO ese mismo año, pronto decidió correr otro riesgo: mudarse fuera de Hawái y cerrar la pastelería de Honolulu. Se embarcó en la construcción de una planta de 140.000 pies cuadrados en Torrance, seis veces más grande que la original, pero Robert murió en 2003 a los 79 años, justo antes de esta apertura, por lo que nunca llegó a ver la culminación de esa exitosa estrategia. En 2005, las ventas ya habían alcanzado los US\$ 50 millones.

“[Mark] tenía un legado que conservar y la ambición de descubrirlo”, dice Kenshiro Uki, presidente del fabricante de ramen Sun Noodle, con sede en Honolulu, y aprendiz del hombre al que llama ‘tío Mark’. “Se trata de la familia. Esa siempre ha sido su guía”.

Hambriento por más, Taira empujó el negocio familiar hacia el este, a Georgia. Con un préstamo de US\$ 65 millones, construyó una fábrica de



CRECIENDO EN MASA

UNA BREVE HISTORIA DE LOS PRODUCTOS HORNEADOS Y SNACKS MÁS VENDIDOS DE AMÉRICA



TWINKIES

Marca: JM Sucker's Hostess

Entrada al mercado: 1930

Precio: US\$ 1,68

Calorías 280 (dos Twinkies)

Cifra: 1 millón de Twinkies horneados cada día.

Dato curioso: Concebido durante la Gran Depresión, el primer paquete de dos Twinkies se vendió por cinco centavos.



WONDER BREAD

Marca: Flowers Foods

Entrada al mercado: 1921

Precio: US\$ 2,92

Calorías: 140 (dos rebanadas)

Cantidad: Se venden anualmente 160 millones de paquetes de pan de Wonder, panecillos y bollos.

Dato curioso: Las bolsas con puntos de globos fueron uno de los primeros panes en rebanadas en los estantes de las tiendas de comestibles.



ENTENMANN'S CRUMB COFFEE CAKE

Marca: Grupo Bimbo

Entrada al mercado: 1898

Precio: US\$ 6,64

Calorías: 240 (por rebanada)

Cifra: Adquirido por US\$ 2.400 millones en 2008 con otras seis marcas de pan.

Dato curioso: Familias prominentes como los Morgan y los Vanderbilt disfrutaron de los productos horneados de Entenmann's en la década de 1930.



POP-TARTS

Marca: Kellogg's

Entrada al mercado: 1964

Calorías: 370 (dos Pop-Tarts de fresa)

Cifra: Se vendieron 3.000 millones de Pop-Tarts individuales en 2022.

Dato curioso: Las primeras producciones (12 cajas) de Pop-Tarts se vendieron por US\$ 4,15.



PILLSBURY CRESCENT ROLLS

Marca: General Mills

Entrada al mercado: 1965

Precio: US\$ 3,24

Calorías: 100 (por rollo)

Cifras: Se hornean 4,6 millones de rollos Crescent cada día.

Dato curioso: Cuando debutaron los rollos Crescent, también lo hizo la ahora icónica mascota de la empresa, el Pillsbury Doughboy.

*Todos los precios están basados en tiendas de Rochester, Nueva York.

última generación de 120.000 pies cuadrados en las afueras de Atlanta en 2011. Por fin, King's Hawaiian pudo entregar de manera rentable panecillos (horneados e inmediatamente congelados para venderlos frescos) a mercados del noeste como Nueva York.

Incluso cuando King's Hawaiian comenzó a gastar dinero en anuncios impresos y de televisión, pues su estrategia de marketing pasó de cero a decenas de millones al año entre 2011 y 2016, el negocio se volvió más rentable y la familia pagó parte de esa deuda de Atlanta.

En 2016, los ingresos superaron los US\$ 320 millones, cinco veces más que una década atrás. Taira dobló su apuesta y contrató a John Linehan, un consultor de planificación estratégica que había trabajado con él desde 2005, como nuevo presidente de King. Linehan cambió las cosas, especialmente en el departamento de ventas. De los 45 vendedores, dos meses más tarde solo quedaban 12.

Con el nuevo equipo de Linehan impulsando la demanda, King's Hawaiian necesitaba hacer más panecillos. Duplicó el tamaño de la primera planta de Georgia en 2015 antes de construir una segunda instalación en 2016 y duplicarla dos años después. La tercera, actualmente en construcción, fue diseñada específicamente para la próxima línea de King's Hawaiian: bocados de pretzel. Taira desarrolló los snacks sin una base de clientes confirmada.

“Vamos a resolverlo”, dice, vestido con un casco mientras los refrescantes bocados de pretzel se deslizan por las rampas en las instalaciones de 140.000 pies cuadrados. “Si estás fabricando un producto mediocre y necesitas depender del marketing para venderlo, eso es diferente. Nunca hemos sido así. Somos una empresa de productos. No somos una empresa de marketing”.

Georgia también es el hogar del último proyecto de los Taira. Hello Hilo, un restaurante de inspiración hawaiana que ofrece platos de pollo Huli Huli y bulgogi al estilo coreano junto con ensalada de papas mac, spam musubi, pasteles de chifón basados en las recetas originales de Robert y un menú de los sliders hawaianos de King (bocadillos similares a hamburguesas mini).

Con el negocio ahora en su tercera generación, los Taira dicen que seguirán rechazando a los inversores externos y las ofertas de adquisición y que King's Hawaiian seguirá siendo propiedad familiar.

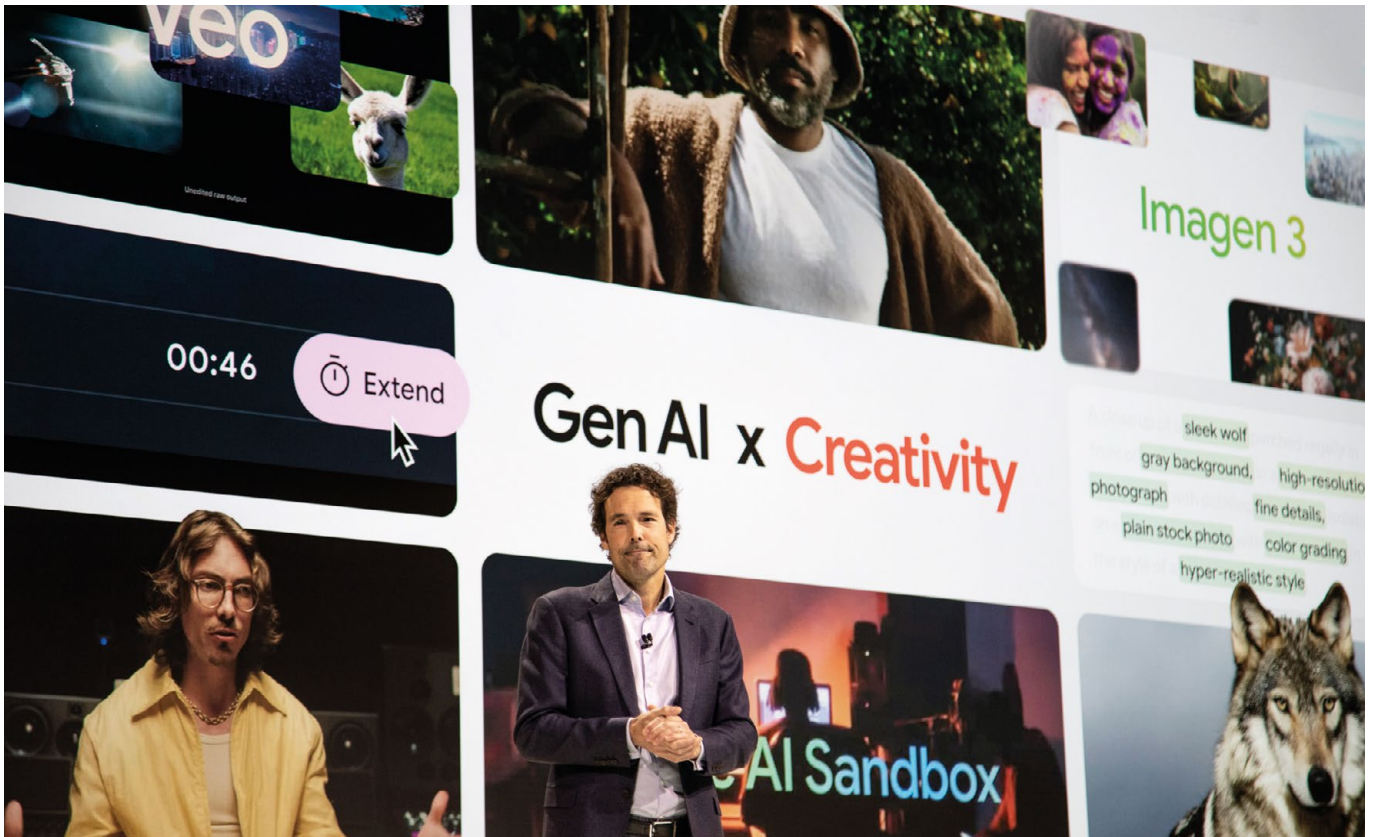
Lo que los Taira no harán para aumentar sus ganancias es hornear sus panecillos hawaianos para nadie más. Una gran cadena incluso amenazó con discontinuar King's Hawaiian si la tienda no podía vender su propia versión. Pero Taira se mantuvo firme y la tienda se echó para atrás.

“Por supuesto”, dice Taira con una sonrisa, “ellos nos necesitaban”. **1**

Texto y foto: **Andrea Gama**

GOOGLE COMIENZA UNA NUEVA ERA CON LA IA

A PARTIR DEL 2024, EL GIGANTE TECNOLÓGICO EMPEZÓ A IMPLEMENTAR INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN TODAS SUS PLATAFORMAS Y PARA AYUDAR A LAS MARCAS A POTENCIAR SUS VENTAS.



San Francisco.- Google ha dado el banderazo de inicio de una nueva era tecnológica en la publicidad y el marketing. ¿La clave? El uso de inteligencia artificial (IA). Con este lanzamiento, la compañía espera que las marcas cuenten con una nueva manera de visualización publicitaria dentro de los resultados de búsqueda

y tener nuevos controles creativos y funciones de narración visual creadas con esta tecnología.

Google lanzó su decimoprimer panel de Google Marketing Live, en San Francisco, California (Estados Unidos), y Philipp Schindler, vicepresidente senior y director comercial de Google, recordó que, en 2013, la compañía se enfocaba en la era del

dispositivo móvil y ahora pasó a ser una empresa de *LA first*, es decir, que privilegia esta tecnología con el objetivo de beneficiar a todo el mundo.

La IA es un potenciador de la creatividad de las personas, una herramienta que permite gestionar volúmenes grandes de información y de *data*, predecir y crear cosas nuevas con base en lo que las personas están pensando y

lo que necesitan, dice la empresa. En el evento, Google presentó una serie de innovaciones entre las que destacan los avances de la IA para transformar el panorama de la publicidad digital. Los expertos de Google comentan que el avance de la tecnología está ayudando a satisfacer las necesidades de los anunciantes, desde nuevas experiencias publicitarias inmersivas hasta activos creativos de alto rendimiento.

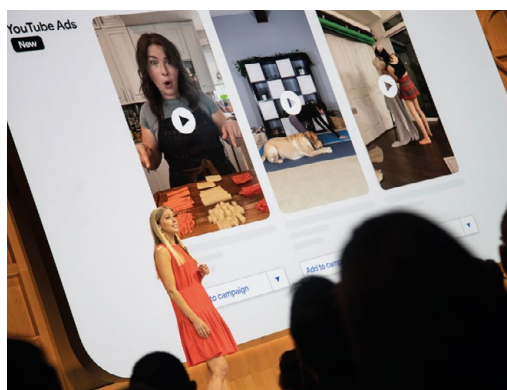
El año pasado se dio un gran avance con “Gemini 1.5 Pro”, un multimodal de tamaño medio (el sistema de IA diseñado por Google), que contará con una herramienta con la que competirá frente a Siri: Astra, que es un asistente virtual que puede ver, oír, recordar y conversar de forma natural en tiempo real. Sin embargo, este promete ser más proactivo y versátil.

En el tema de AI Overviews, un sistema de IA que agrupa la información generada en búsquedas, que se ha implementado en Estados Unidos y en otros países, con tan solo un clic en el buscador, la gente se siente más satisfecha con los resultados, pues, en los últimos seis meses, el nivel de búsquedas con cinco o más palabras creció más rápido que las consultas cortas.

Google entiende que, a veces, es difícil que los usuarios sepan explicar lo que quieren, por lo que ahora, con una fotografía, la persona señala los productos y el buscador lanza los resultados con los precios y tiendas.

En este sentido, Google Lens ha logrado alrededor de 12 millones de búsquedas visuales, y una de cada cuatro consultas de búsqueda visual que utilizan tiene intención comercial. Los negocios están optando por una experiencia conversacional y Power Pair, diseñado para conectar a los anunciantes y *publishers* de manera efectiva, ofrece la mayor tasa de conversión y el mayor retorno de inversión en Google.

La audiencia en YouTube, plataforma de Google, mira 1.000 millones de



horas y obtiene 70.000 millones de visitas. Actualmente, cuenta con más de 30 nuevos productos y funciones, 200 líderes de productos y más de 20 marcas y agencias, con lo que la compañía tiene conexiones más profundas con los consumidores.

Los negocios comienzan a ver resultados importantes. La marca Pandora quería mejorar su marketing y decidió trasladar algunas inversiones a YouTube. No solo las vistas incrementaron, sino su conexión con los clientes, lo que les permitió contar con información más fidedigna de sus necesidades. Lo anterior provocó que el retorno de inversión publicitaria mejorara más del 100%.

La empresa LesMills fue de las primeras en adoptar la narración visual al implementar videos de ejercicios, ya que la narrativa visual les daba mucho alcance y esto beneficiaba a sus clientes cuando no podían ir al gimnasio. Con esto se impulsó el aumento

del 561% en las inscripciones. “Con la cantidad de plataformas que son utilizadas por miles de millones de personas, conforme vamos viendo y entendiendo del uso de la tecnología, vamos detectando las necesidades de la gente. Tratamos de resolver, ayudar y que sea totalmente accesible; esa es nuestra misión: que sea útil y universal para todas las personas en el mundo”, agrega Deb Reyes, directora de Productos y Soluciones para Google Hispanoamérica.

Asimismo, Reyes agrega que, tan solo hace unos años, las conversaciones giraban en torno a cuestionamientos como: ¿qué es la IA y cómo funciona?, ¿es real esto? Ahora la conversación se centra en: ¿qué puede hacer la IA por mí y cómo puedo implementarla lo más rápidamente posible?

“Los nuevos modelos y algoritmos de IA son al menos 100 veces más eficientes que hace 18 meses. Esto permite crear mejores productos de consumo para que puedan llegar mejor a sus consumidores”, afirma.

Philipp cree que, cuando lanzaron la IA al mundo, su impacto se sintió a gran escala. Contaron con 15 productos y con más de 500 millones de usuarios en más de 100 países, por lo que, a partir de este año y hacia el futuro, Google señala que la IA estará presente en todas sus aplicaciones (Google, Gmail, Android, Play Store y Google Chrome, entre otras) y será accesible para todos.

Aunque existe el debate sobre si la IA afectará nuestra vida cotidiana, la historia demuestra que, ante las evoluciones tecnológicas, la sociedad se ha adaptado. Así lo haremos con esta.

Reyes menciona que la tecnología es muy revolucionaria y el futuro es muy prometedor, por los cambios y por los productos que están saliendo ahora y que aparecerán en un futuro. “El cielo es el límite para la creatividad y, con tecnología, podremos volver eficientes los negocios”. **1**

LA JUGADA MAESTRA DE YOUTUBE PARA “CAMBIAR EL MUNDO”

TIMOTHY KATZ, DIRECTOR Y TITULAR GLOBAL DE RESPONSABILIDAD EN YOUTUBE, CONVERSÓ EN EXCLUSIVA CON “FORBES” SOBRE EL IMPACTO QUE TIENE LA EMPRESA EN LOS USUARIOS ACTUALES Y EL FUTURO DE ESTA PLATAFORMA DE VIDEO.

Timothy Katz tenía 21 años en 2005, el año en que se fundó YouTube. Él no recuerda con exactitud cuál fue el primer video que vio ahí, aunque supone que, tal vez, fue un contenido relacionado con perros y gatos en una patineta. Y lo cree porque relaciona esas imágenes, que le parecían divertidas, con el momento en que su mente voló más allá: “Esta plataforma cambiará el mundo”. Katz vislumbró que YouTube lo revolucionaría todo.

Lo que entonces ni imaginó siquiera fue que, 19 años después, él estaría a cargo de la estrategia de YouTube en América Latina y Canadá, así como de la división mundial de

Responsabilidad, la cual es una de las áreas clave de la compañía.

En la actualidad, YouTube cuenta con más de 2.000 millones de usuarios activos al mes, quienes, al día, consumen más de 1.000 millones de horas de video y generan 1.000 millones de visitas. Así que no es gratuito que una de las grandes preocupaciones de la plataforma propiedad de Alphabet, matriz de Google, sea asegurar que los consumidores reciban información verídica y de fuentes totalmente confiables.

“Es como el mundo real: la mayoría de las personas son buenos actores, pero no todos, por lo que el desafío más grande para nosotros es mantenernos conscientes y estar por encima

de los malos actores que pueden intentar utilizar nuestra plataforma para la desinformación, daños, estafas o fraude financiero, para beneficio personal y otras cosas que no son buenas para nuestros usuarios”, dice Katz, en entrevista.

Mientras el mundo vive un crecimiento explosivo en el consumo de videos, podcasts y transmisiones en vivo, además de las herramientas de inteligencia artificial (IA), YouTube tiene la certeza de que, en adelante, no enfrentará mayor desafío que mantener la confianza de los usuarios, pues así es como avanza la tecnología, si bien crece el número de personas que buscan el beneficio personal a partir de lastimar a otros.



EL 'CATCHER' DE YOUTUBE

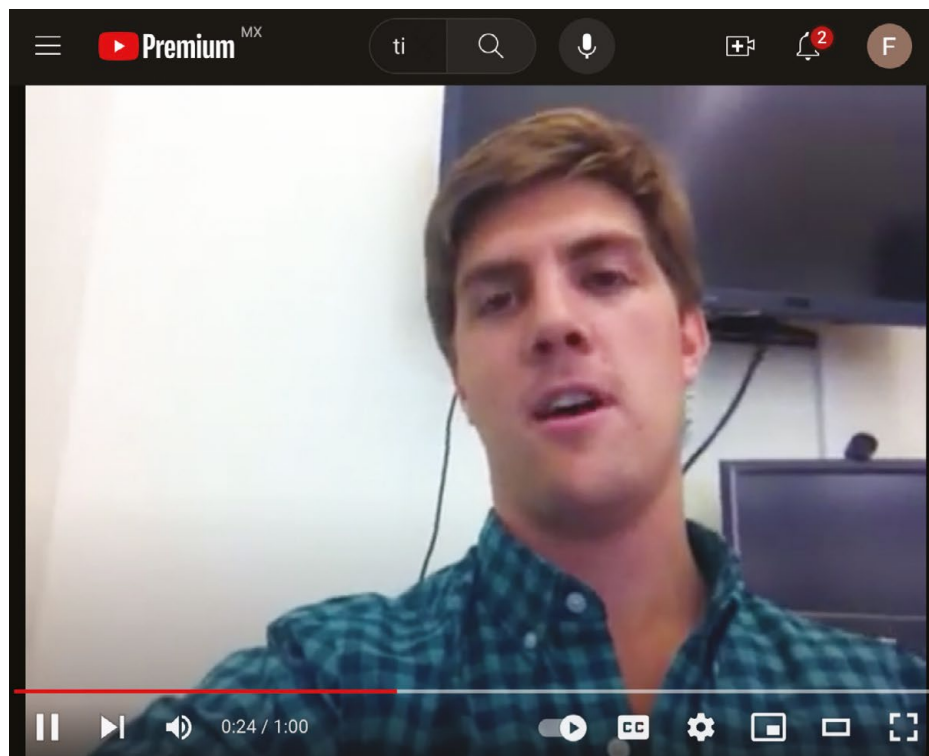
'Tim', como lo llaman cariñosamente, es un amante del béisbol y le gusta jugarlo, aunque admite que no es muy bueno. Su posición favorita es la de *catcher*, pues es el jugador que tiene toda la visión del campo, además de que es una especie de *coach* dentro del terreno de juego.

Curiosamente, estas habilidades coinciden con las que ha desarrollado en su paso por YouTube desde su ingreso, en 2011. En estos 13 años, ha creado áreas que hoy son estratégicas para la tecnológica, como la de deportes, que hoy incluso cuenta con acuerdos millonarios con ligas como la NBA o la NFL.

Con su visión de *catcher* y desde su nueva responsabilidad en la compañía, Katz reconoce que el juego de internet y las redes sociales requiere de poner la mira en la responsabilidad empresarial, razón por la cual recientemente llevaron a cabo, en México, el evento YouTube Impacta.

"Cuando se trata de temas delicados, como la salud, las finanzas, las noticias o las elecciones, queremos asegurarnos de recomendar las fuentes de la más alta calidad a nuestros usuarios porque, muchas veces, lo que podría parecer lo más satisfactorio para un usuario o que contara con mayor interacción son, en realidad, medidas muy pobres, lejanas a una experiencia de alta calidad".

YouTube Impacta reunió a creadores de contenido y expertos en las cuatro áreas arriba mencionadas para hablar sobre las estrategias que implementa en estas divisiones para garantizar que el usuario final consuma un mejor contenido. Así, por ejemplo, anunció las Etiquetas de contenido alterado (visibles ya en dispositivos móviles), para que los creadores indiquen al usuario cuando han usado contenido modificado o sintético mediante



Trk



Timothy Katz

Subscribe

0



Share



4 views 10 years ago

53%

de la población de 7 años o más opta por consumir contenido en línea y YouTube es la principal plataforma de acceso.

ded

Watched

Curiosidad: El único video de Timothy Katz, de hace 10 años, solo tiene cuatro vistas.

IA generativa en sus videos.

También lanzó News Watch Page, una experiencia de visualización que reúne contenido noticioso de fuentes diversas y autorizadas dentro de YouTube, para que los usuarios puedan, desde un mismo lugar, consultar todo el contenido relacionado con noticias y acontecimientos específicos, a través de múltiples formatos como videos resúmenes, transmisiones en vivo o *shorts* (videos cortos).

DEL CELULAR A LA SALA

YouTube llegó a contar con más de 65 millones de personas mayores de 18 años en México, de acuerdo con los últimos reportes disponibles hasta 2023. Durante la pandemia de COVID-19, que apareció en el mundo durante 2020, y también en la post-pandemia, YouTube experimentó una explosión en la generación y consumo de contenido.

En México, más de 750 canales

sobrepasan el millón de suscriptores, un aumento del 25% año tras año, y más de 6.500 canales tienen más de 100.000 suscriptores, un incremento del 30% anual.

El dispositivo móvil sigue siendo la herramienta de mayor uso en la región, pero la de más rápido crecimiento es la sala de estar. Por ello, cada vez es más común el consumo de contenido en televisores inteligentes.

Otra tendencia, particularmente vista en dispositivos móviles, es la proliferación de los videos cortos, una demanda que, en un principio, era cubierta por videos sencillos, pero que cada vez exige una mayor calidad.

“En la región, existe una oportunidad real para que sigamos invirtiendo en nuestros creadores; pero, en cierto modo, es un comienzo que, luego, les permitirá crear contenido de alta calidad. Y, cuando nuestros usuarios consumen mucho, los anunciantes quieren llegar a esas personas. Y luego está el modelo de negocio para nuestros creadores, y todo se convierte en un agradable círculo virtuoso”, dice Katz.

Más de 4.000 canales en México ganaron dinero con los productos de monetización alternativa de YouTube

en 2022, un aumento de más del 10% con respecto al año anterior. Para diciembre de este año, los canales de YouTube en México obtuvieron arriba de 120% más ingresos por membresías del canal, en comparación con el año anterior.

A nivel global, la tecnológica pagó más de 50.000 millones de dólares a creadores, artistas y empresas de medios entre 2020 y 2022.

MAYOR MONETIZACIÓN Y MÁS FORMATOS

Desde su lanzamiento en 2005, YouTube se convirtió en un semillero de creadores de contenido. Sin embargo, a partir del surgimiento de Tiktok y del video corto, varios han migrado de plataforma.

Ante esta realidad, la compañía, propiedad de Google, apuesta por un modelo de negocio que permita a los creadores de contenido llegar a las audiencias que desean y que, al hacerlo, vean no solo resultados en la cantidad de reproducciones, sino también en su bolsillo. “Queremos asegurarnos de que tengan la capacidad de ganar dinero y [tener] un negocio sostenible”, dice Tim Katz.

Aunque YouTube incursionó hace tiempo en los videos cortos y las transmisiones en vivo, recientemente lanzó una de sus grandes apuestas ante las tendencias observadas: *el podcasting*, que permite al creador realizar contenido en audio o video, algo que, sin duda, ha llamado la atención de los *podcasters* y de los consumidores de este tipo de materiales.

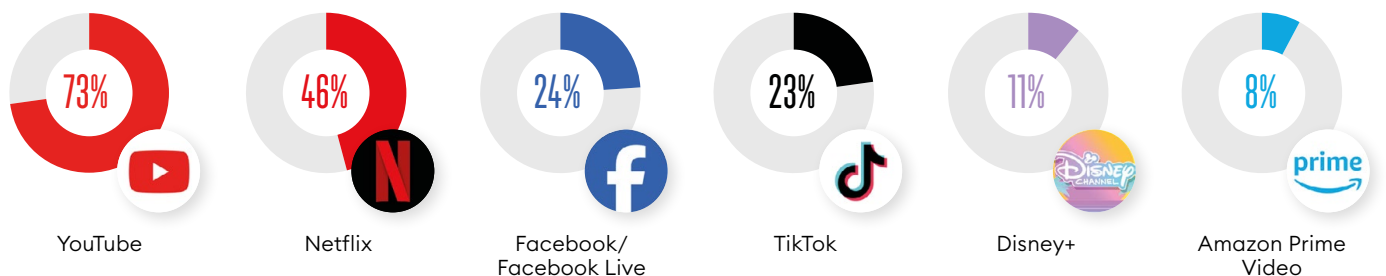
“Cuando pienso en el futuro de YouTube, pienso en satisfacer las necesidades de los usuarios aprovechando la tecnología y haciéndolo de manera responsable. Esa es la clave. Creo que la IA generativa tendrá un impacto enorme en la plataforma y será mayormente positivo, como una oportunidad para que los creadores creen más y para que los usuarios tengan acceso a mucha más información y entretenimiento. Pienso en un flujo interminable de contenido”.

Hace 19 años, Tim Katz era un espectador más en el estadio donde juegan las nuevas tecnologías. Hoy, como todo *catcher*, tiene bien analizado el campo de juego, sus riesgos y fortalezas. Sabe que la plataforma que mostraba videos de perros y gatos en patineta hoy es uno de los negocios más poderosos del planeta y con mayor proyección. La estrategia es cambiar el mundo desde YouTube. El *catcher* ya mandó la señal al *pitcher* y la bola viene en camino. **F**

Los mexicanos destinan 2,5 horas a ver televisión, contra 1,2 horas dedicadas a los contenidos de YouTube.

PRINCIPALES PLATAFORMAS DE CONTENIDOS DIGITALES

(Total de personas que consumen contenidos en Internet)



Fuente: Elaboración de The CIU sobre la base de la “Encuesta Nacional de Consumo de Contenidos Audiovisuales” (ENCCA) 2022, del IFT

Por Vanessa Arenas

LA RUTA GAMER DE SAMSUNG

EL 14 DE MAYO, SAMSUNG LANZÓ UN ESPACIO VIRTUAL EN LA ISLA MÁS NUEVA DEL ESTUDIO MATILHA INC., EN FORTNITE. NO ES LA PRIMERA VEZ QUE LO HACE. DE HECHO, EN 2022, EMPEZÓ A EXPLORAR CON ESTE VIDEOJUEGO QUE MUEVE A NIÑOS Y ADULTOS POR IGUAL. DESDE ENTONCES, MÁS DE 1,5 MILLONES DE PERSONAS HAN JUGADO EN SUS ESPACIOS. LA TECNOLÓGICA SURCOREANA SE PREPARA PARA INTEGRAR INTELIGENCIA ARTIFICIAL A SUS ACCIONES EN EL SEGMENTO GAMER.

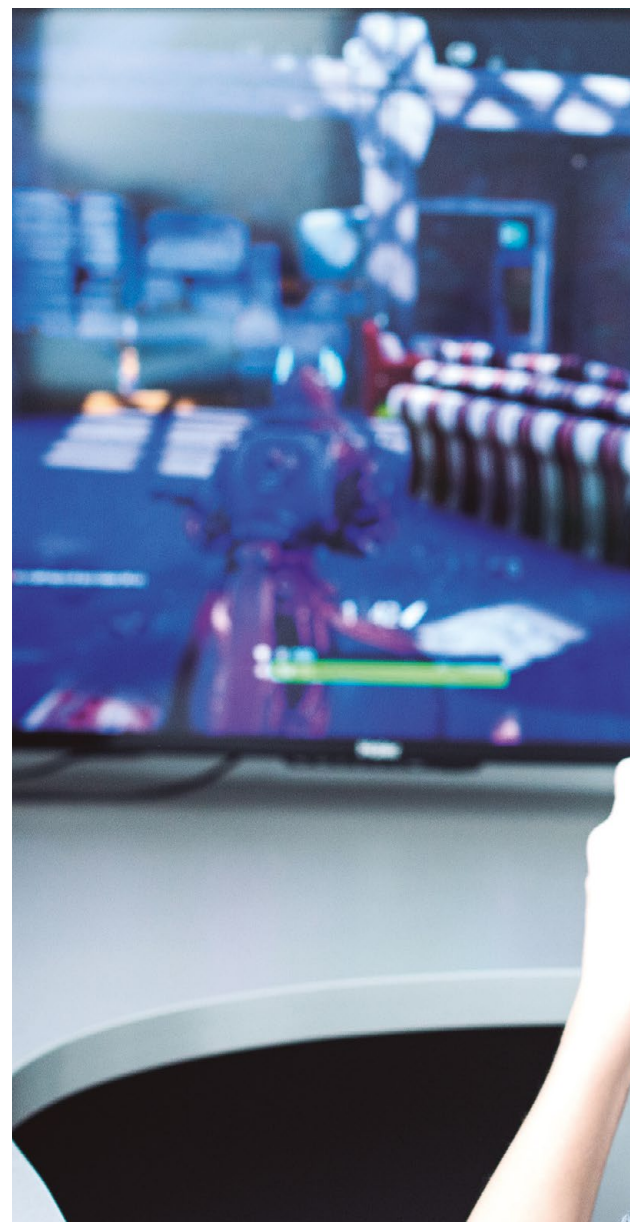
Hasta marzo de 2024, se contabilizaban más de 221 millones de jugadores Fortnite a escala mundial. De hecho, solo el domingo 9 de junio de 2024, a las 2:20 de la tarde, estaban conectados 1,7 millones de personas en todas sus modalidades de juego y 346.538 en la modalidad Battle Royale, de acuerdo con datos de su sitio oficial. Sin embargo, esta cifra se queda corta al encontrar que este videojuego, creado en 2017, tiene una base de usuarios registrados que supera los 600 millones.

Fortnite fue desarrollado por Epic

Games y, según el portal Games Champions, le ha generado casi 6.000 millones de dólares de ingresos a la empresa.

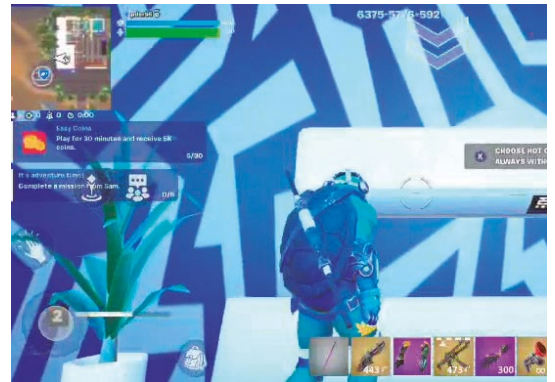
En el top cinco de los países donde más se juega Fortnite se encuentran dos latinoamericanos: Brasil en el tercer puesto y México en el quinto. Estados Unidos es el número uno con una estimación aproximada de casi 108,2 millones de jugadores. Esto lo tuvo muy presente la tecnológica multinacional Samsung a la hora de buscar una comunicación directa y una experiencia inmersiva para el público *gamer* que abarca casi todas las generaciones.

“La generación Z está muy fuerte en



el público *gamer*, pero hay que entender que en todas las generaciones hay personas *gamers*, incluyendo generación X e, incluso, los llamados *baby boomers*. Yo diría que entre los 15 años y los 45 años está el público sobresaliente”, dice en entrevista con **Forbes**, Thomaz Leopoldo, *senior marketing manager* de Samsung Latam.

El ejecutivo agrega que las personas que eran *gamers* de niños lo



siguen siendo cuando crecen y, ahora, sus hijos también lo son. “Con las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial (IA) y la gamificación, entendemos que el *gaming* estará cada vez más en la vida de las personas, porque no es solo entretenimiento. Para muchas personas es un trabajo, un deporte con campeonatos profesionales, es una industria cada vez más completa”.

SAMSUNG Y FORTNITE

El pasado 14 de mayo, Samsung amplió su presencia en este universo con el lanzamiento de un espacio virtual en la isla más nueva del estudio Matilha Inc. en Fortnite, Sunset RP. Allí los jugadores pueden acceder a la Mansión de Aventuras de SAM, una casa exclusiva con productos conectados de la marca, que promueve misiones y aventuras con derecho a diferentes recompensas.

Sunset RP es un espacio donde los jugadores pueden interactuar entre sí. La isla tiene cuatro cuadrantes en su mapa y es en el residencial donde los jugadores encontrarán la mansión de aventuras. Los visitantes serán recibidos por SAM, el *influencer* digital de Samsung, que entregará a los jugadores un objeto del juego para activar las misiones.

La mansión está equipada con



diferentes productos conectados a través de SmartThings: aire acondicionado y TV en el salón, refrigerador en la cocina, un Jetbot en el dormitorio, además de luces interactivas en la pista de baile Sunset Stage. Cada uno de estos productos ofrece al jugador una misión especial, hasta un total de cinco misiones. Al completar cada una de ellas, el jugador tendrá una recompensa: un ítem de juego para toda la vida por cada etapa completada.

“Estamos creando un espacio de Samsung en una isla de un juego que ya existe y donde ya hay muchos jugadores. Ahora estamos yendo hacia los jugadores. Es muy importante hacer algo que sea entretenido para ellos, entonces no tiene sentido hacer algo solo para mostrar el producto. Creamos un juego donde puedes disfrutar mientras los conoces”, resalta Leopoldo.

Pero no es la primera vez que Samsung Latinoamérica trabaja con Fortnite. En 2022, creó su primer espacio en este videojuego para generar interacción con productos y servicios. Así fue con el lanzamiento del Galaxy Flip 3 y después con el del Galaxy S23.

Desde el inicio de esta alianza entre la empresa y el videojuego, ya han jugado cerca de 1,5 millones de personas solo en los espacios que Samsung ha creado especialmente en Fortnite., por lo que la oportunidad es cada vez más amplia.

“La comunidad *gamer* es muy grande y para nosotros es muy importante estar cerca, crear una relación profunda. Estamos creando nuevos productos con tecnologías innovadoras muy interesantes para los videojuegos”, agrega.

IA EN VIDEOJUEGOS

A inicios de junio, Samsung tenía programado lanzar un nuevo espacio también en

Fortnite. Se trata de una arena creada con inteligencia artificial, con funcionalidades que también incorporan esta tecnología mientras juegan los competidores y se enfrentan unos contra otros para ganar activaciones.

“La inteligencia artificial que tenemos dentro de nuestros productos permite una mejor experiencia. Por ejemplo, estás jugando y viene alguien o algo detrás que, por lo general, no podrías escuchar. La IA permite aislar los sonidos para poder percibir mejor otros y eso no lo tienen todos los dispositivos”, explica el ejecutivo.

“Mi visión es que está creciendo cada vez más esta industria y tiene cada vez más marcas y compañías hablando con el público, relacionándose o queriéndose relacionar. Pero, para nosotros, es importante hacerlo de una manera que sea significativa para el *gamer*”, finaliza Leopoldo. **fb**

Sky Plus: ¿Qué diferencia al nuevo programa de fidelidad de la aerolínea respecto a los de las tradicionales?

SKY sorprendió a la industria aerocomercial con el lanzamiento de su programa de fidelización, el primero de una low cost. Guillermo Pucciano, gerente de fidelización de la aerolínea, explica esta nueva apuesta de la aerolínea, con la que buscan revolucionar el mercado.



¿Cómo y por qué deciden dar el paso de crear un programa de fidelidad?

SKY se encuentra en un proceso de crecimiento regional muy importante. La compañía está presente en nueve países y cuenta con más de cuarenta destinos. En ese proceso de desarrollo y crecimiento, creímos que era el momento oportuno y necesario de lanzar nuestro programa. Esta iniciativa tiene como objetivo robustecer la propuesta de SKY y sumar valor a nuestros clientes. Buscamos premiar a nuestros pasajeros frecuentes, a nuestros clientes más leales, pero también motivar a nuevos viajeros a sumarse a conocernos y que también puedan hacer de SKY su aerolínea preferida. Quisimos ser la primera low cost en crear un ecosistema de

beneficios tan robusto y amplio como el que estamos ofreciendo.

¿Cuáles son los principales beneficios del programa?

Cuando comenzamos a crear SKY Plus, pensamos en los dolores de los pasajeros en los distintos programas de este tipo. Es ahí en donde descubrimos que teníamos que hacer algo distinto a fin de generar algo para todos, pero que, a su vez, sea simple, transparente y fácil de usar. Los principales beneficios residen, fundamentalmente, en la creación de todo un ecosistema de valor para los clientes. En ese sentido, quisimos crear un producto que brinde puntos por viajar, pero que también ofrezca beneficios, misiones y distintos descuentos a los clientes solo por afiliarse.

¿Qué otras características lo distinguen? Vemos que han incorporado elementos de gamificación.

Además de ser funcional, aspiramos a que el programa se convierta en una experiencia entretenida de usar. Para ello, decidimos innovar incluyendo elementos de gamificación que permitan al usuario ganar recompensas de forma lúdica, con lo que esperamos diferenciarnos de la mayoría de las iniciativas de fidelidad del mercado. Nuestros pasajeros dispondrán de retos electivos que podrán cumplir para ganar puntos que les servirán para canjear vuelos, asientos y mucho más. De este modo, todos los socios del programa, sin importar su categoría, podrán concretar misiones para competir por estos premios, como realizar viajes internacionales, adquirir equipaje adicional o viajar a ciertos destinos dentro del país.

¿Qué expectativas tienen del programa?

A un mes del lanzamiento oficial de SKY Plus, ya son más de 130 mil miembros del programa y esperamos llegar al medio millón para el cierre del año. Queremos lograr que sea una experiencia significativa para nuestros pasajeros, tanto para aquellos que viajan frecuentemente como para los que lo hacen de forma más ocasional. Es decir, que sea una herramienta que permita no solo que viajar sea más sencillo, sino que pueda usarse en la rutina diaria, tanto cuando los pasajeros viajan con nosotros como cuando realizan un consumo con uno de los partners que tenemos en servicios como hotelería, comida, transporte, entre otros.

LOS PASOS DEL GRUPO GLORIA

NEGOCIOS • LOS PASOS DEL GRUPO GLORIA | 48

CLAUDIO RODRÍGUEZ HUACO, DIRECTOR EJECUTIVO DEL GRUPO GLORIA E INTEGRANTE DE LA SEGUNDA GENERACIÓN QUE DIRIGE EL CONGLOMERADO FAMILIAR PERUANO, BUSCA CONSOLIDAR SUS OPERACIONES, HOY EN SIETE PAÍSES DE LA REGIÓN, CON UN FOCO ESPECIAL EN INNOVACIÓN Y SOSTENIBILIDAD. ASEGURA QUE CRECER ADQUIRIENDO OTRAS EMPRESAS SE MANTIENE EN EL ADN DEL GRUPO Y DICE VER OPORTUNIDADES EN EL PERÚ Y SU SECTOR AGROEXPORTADOR.

D

urante alrededor de un mes —desde inicios de marzo del 2023 hasta casi mediados de abril de ese año—, Claudio Rodríguez Huaco, director ejecutivo del Grupo Gloria, asumió la gerencia general de Leche Gloria, la empresa de lácteos del conglomerado, de forma interina. Tras la salida de Valeria Flen Silva, el ejecutivo, que representa a la segunda generación de su familia liderando el grupo empresarial, no dudó en tomar la posta a la ejecutiva, durante el proceso de transición hasta el nuevo nombramiento. La idea era darle continuidad a la gestión. Rodríguez, además, conocía bien el negocio de la que es la mayor compañía de productos lácteos de Perú. “Siempre he estado en el negocio y ello aseguraba no solo

que conocía la cultura de la empresa, sino también que los proyectos que estaban avanzando pudiesen continuar”, cuenta Rodríguez sobre ese mes como CEO de Leche Gloria.

El empresario lleva ya 16 años trabajando en la compañía familiar. Dejó Perú con tan solo diez años, pero, pese a la distancia, asegura que siempre estuvo involucrado en el negocio de alguna forma u otra. “Desde chiquito me iba a la planta a producir quesos. De hecho, cuando compramos Yura, en 1994, yo tenía 14 años y, lamentablemente, a mi padre le dio un infarto y me tocó a mí hacer la toma de control. Siempre en las vacaciones había ese vínculo con el negocio familiar y sé lo que significa”, explica.



HAY QUE EMPUJAR A LOS EQUIPOS A PROBAR COSAS NUEVAS Y, SI SE COMETEN ERRORES, BUSCAR UNA SOLUCIÓN. SIEMPRE CON ÉNFASIS EN BUSCAR MEJORAS”.

Claudio Rodríguez regresó a Perú a los 28 años para seguir el camino trazado por los dos fundadores del Grupo Gloria: su padre Jorge Rodríguez y su tío, Vito Rodríguez, quien falleció en 2022. Ambos empresarios llegaron a formar parte del listado de multimillonarios de **Forbes** del 2021, con fortunas de US\$ 1.000 millones y US\$ 1.400 millones, respectivamente.

El líder de la segunda generación hizo su carrera de pregrado en Oxford Brookes University. Además, realizó estudios de posgrado en Lancaster University, Columbia University y la Adolfo Ibáñez Business School. Rodríguez trabajó en PwC y en JP Morgan Chase & Co. en Londres y, en 2008, asumió como director de algunas empresas del grupo. “Quería trabajar afuera porque para mí era muy importante ver otras oportunidades y experiencias. Creo que me funcionó muy bien porque cuando trabajaba en banca estaba enfocado en Latinoamérica. Fue como un buen primer paso para empezar a entender la dinámica económica de la región y también conocer diferentes rubros”, cuenta el director ejecutivo del Grupo Gloria.

El grupo, que posee más de 33.800 empleados, se ha consolidado en las últimas décadas como un holding multilatinamericano. Tiene hoy presencia en siete países de la región (Perú, Chile, Bolivia, Ecuador, Argentina, Colombia y

Puerto Rico) en los sectores alimentos —especialmente en el rubro lácteo—, agroindustria, cementero, transporte, logística y energía. Según Claudio Rodríguez, su foco actualmente está puesto en la consolidación de sus operaciones. “Desde mi rol y con el enfoque que tenemos hoy, buscamos apostar por el crecimiento y la consolidación de las compañías que tenemos. Las últimas adquisiciones que hemos hecho nos permiten aprovechar sinergias y trabajar de una forma más ordenada y por división”, cuenta el director ejecutivo del Grupo Gloria.

El empresario se refiere particularmente a la compra de la compañía de productos lácteos chilena Soprole a la neozelandesa Fonterra en 2023 —por alrededor de US\$ 640 millones— y de la operación de lácteos y jugos de Ecuajugos a Nestlé Ecuador, anunciada en marzo de este año. En el último caso, se trata de una adquisición cuyo monto no ha trascendido y que debe ser aprobada por la Superintendencia de Competencia Económica del Ecuador, que le permite fortalecer su operación en dicho país, donde opera Gloria Ecuador, tras la compra de la mayoría del accionariado de la local Leche Andina en el 2005. “Teníamos una posición pequeña en el mercado [ecuatoriano] y se dio esta oportunidad que esperamos nos catapulte a ser líderes en el país”, adelanta a **Forbes**.

ORGANIZACIÓN POR DIVISIONES Y SINERGIAS

Respecto a la organización por divisiones, se trata también de un paso reciente del grupo, que opera con cuatro holdings paraguas del conjunto de sus empresas, el mayor de ellos el de alimentos: Gloria Foods, donde se incluyen Soprole y Gloria Ecuador, Gloria Colombia, Gloria Argentina, la boliviana Pil y la compañía puertorriqueña Suiza Dairy. “Como grupo, estamos organizados de una forma que cada división tiene una estrategia



HEMOS CRECIDO DURANTE ESTOS 50 AÑOS MEDIANTE ADQUISICIONES Y LA COYUNTURA ACTUAL SÍ NOS PERMITE VER OPORTUNIDADES. SI SE GENERAN, VAMOS A APROVECHARLAS”.

clara para seguir creciendo. Gloria Foods tiene como estrategia exclusiva la parte de alimentación y nutrición a nivel regional. La parte de cementos, como Holding Cementero del Sur, busca la consolidación entre Perú, Bolivia y Ecuador. En Coazúcar tenemos el mundo del agro, no solo la parte azucarera, sino también la agroexportación. Luego está Trupal [su unidad de cajas, papeles y flexibles]”, explica el empresario.

Dentro de cada división, como

grupo, Rodríguez asegura que buscan aprovechar sinergias, que pueden darse incluso más allá de estos holdings. Como ejemplo del primer caso está el lanzamiento de la línea de productos sin lactosa en Perú Gloria Zerolacto. Se trata de una marca que, según detalla el empresario, ya está en Chile (con Soprole) y que decidieron llevar al Perú. “Nos pareció una propuesta de valor bastante interesante y nos permitió no solo relanzar esta categoría, sino ayudar a posicionar todas las líneas sin lactosa bajo el mismo paraguas”, cuenta.

Como segundo ejemplo de sinergias entre divisiones, Rodríguez menciona la instalación de una planta fotovoltaica de 31 MW en la planta de Yura en Arequipa —con una inversión de US\$ 23 millones—, cuya experiencia podría aprovecharse en otras divisiones. “Toda esta experiencia nos está permitiendo aprovechar la misma sinergia en otras unidades”, afirma el empresario, quien explica que están buscando llevar tanques de frío con paneles solares a los ganaderos de su red de proveedores de leche.

BÚSQUEDA DE EFICIENCIA E INNOVACIÓN

Las previsiones de organismos multilaterales internacionales como el Banco Mundial y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) vaticinan un crecimiento económico para la región que no excede el 2,1%, no solo por los factores internacionales, sino también por cuestiones internas. En este contexto, Claudio Rodríguez asegura que están buscando eficiencias para ser más competitivos y aprovecharlas cuando lleguen tiempos “mejores”. “Nos estamos centrando en la parte de tecnología y eficiencia. En estas situaciones es cuando hay que ajustar la correa para, cuando vengan mejores momentos, aprovecharlos”, asegura.

Para que sus empresas alcancen su potencial de crecimiento, la innovación

y la tecnología jugarían un papel clave. El empresario detalla que han avanzado bastante en la implementación de robots de automatización para agilizar los procesos del grupo y cada negocio está desarrollando diferentes apuestas en innovación.

En Leche Gloria, explica Rodríguez, han empezado a emplear data analytics en la parte comercial para que, cuando cada vendedor vaya al punto de venta, pueda tener información sobre las compras de la bodega y la zona, lo cual facilita mucho su gestión. También tienen un convenio con el Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) a través del cual tienen acceso a innovaciones en la industria láctea y están evaluando la utilidad de la tecnología blockchain para sus operaciones.

Claudio Rodríguez resalta también la posibilidad de trazar alianzas con startups para desarrollar nuevos proyectos en las compañías del Grupo Gloria. “Justo estuvimos en Silicon Valley recientemente y vimos el nivel de avance que están teniendo las pequeñas startups. Podemos tener buenas conversaciones con ellas. Tenemos ya un negocio industrial andando y muchas de esas empresas quieren probar sus ideas, pilotos y tesis y hay una oportunidad de abrir las puertas e invitarlas”, asegura Rodríguez, quien resalta que la innovación forma parte del ADN del grupo.

OPORTUNIDADES EN AMÉRICA LATINA


Otra de las moléculas que componen este ADN es su estrategia de adquisiciones para potenciar su presencia y acceder a nuevos mercados. Y en el escenario actual, el Grupo Gloria sigue atento a nuevas oportunidades. “Hemos crecido durante estos 50 años mediante adquisiciones y la coyuntura actual sí nos permite ver oportunidades. Si se generan, vamos a aprovecharlas”, dice el empresario. Estas oportunidades estarían no solo en las industrias

donde tienen presencia. “Si permiten la integración vertical o buscar una eficiencia para aprovechar y apalancar al grupo, también lo veríamos”, reconoce.

En detalle, Rodríguez asegura ver cómo mercado interesante a Perú, pero matiza: “con visión de largo plazo”. “Hay proyectos que vienen, como el puerto de Chancay, que van a cambiar mucho la dinámica del mercado nacional en la parte de agroexportación. Va a abrir un mercado a China que es muy interesante. Al reducir los días de los fletes, van a venir más oportunidades”, cuenta, y añade que la agroindustria tiene mucho potencial para seguir aprovechando.

Más al sur, Claudio Rodríguez considera a Chile también como un mercado interesante, que el Grupo Gloria empezó a conocer más tras la compra de Soprole. “Es un país bastante competitivo y hay empresas muy buenas con equipos gerenciales muy buenos, que permitirían a las compañías capitalizar las eficiencias y oportunidades que se puedan dar”, dice.

Respecto a Europa y Estados Unidos, el empresario asegura que, si bien siguen evaluando ambos mercados —destinos de sus exportaciones—, actualmente no tienen planes para invertir en ambos. “Son otros países. Es una cultura muy distinta y creo que, por lo menos por experiencias pasadas, tenemos que conocer un poquito más los países nuevos para explorar oportunidades de inversión”, asegura quien a menudo resalta la cultura del grupo, que trasciende generaciones.

Ante la pregunta de qué quiere agregarle a esta cultura como director ejecutivo, Rodríguez no duda. Está convencido de que cometer errores es parte de la innovación y quiere que las personas que trabajan en el grupo no tengan miedo a equivocarse. “Hay que empujar a los equipos a probar cosas nuevas y, si se cometen errores, [debemos] buscar una solución. Siempre con énfasis en buscar mejoras”, asegura. 

BALANCE DE UN AÑO CON SOPROLE

A finales de abril, Claudio Rodríguez asistió a su primera junta ordinaria de accionistas del gigante lácteo chileno Soprole, que el Grupo Gloria adquirió un año antes. Según los medios locales, aprovechó la visita al país vecino para reunirse con funcionarios de la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales. Y, según Rodríguez, el balance de la adquisición hasta la fecha es positivo. “Estamos en una etapa de consolidación, pero muy contentos con la inversión. Creo que el equipo ejecutivo que hemos encontrado en la compañía es muy bueno”, dice el empresario, quien asegura que las buenas prácticas de Soprole pueden apalancarse dentro del grupo.

La compra de Soprole incrementó el indicador de endeudamiento de Leche Gloria, lo que implicó que Apoyo y Asociados modificara la perspectiva de estable o negativa de sus bonos corporativos en 2023. Este año, sin embargo, la calificadora cambió de nuevo la perspectiva a Estable, ya que el grupo canceló el tramo en dólares del préstamo para adquirir Soprole y planea refinanciar el tramo en pesos este año, y mejoró su ratio de endeudamiento. En su informe, Apoyo y Asociados resalta el liderazgo sostenido en el mercado de lácteos de Leche Gloria (con un 76% de participación en leches industrializadas el año pasado) y la estabilidad de sus operaciones, factores también resaltados por Moody's en la última clasificación de los bonos corporativos de la compañía. La agencia internacional destaca también sus inversiones en modernización y ampliación de sus plantas y su solvencia patrimonial.

En 2023, Soprole logró un crecimiento en ingresos del 13,1%, pero redujo su ganancia neta en un 9% por el mayor gasto en impuestos en el ejercicio frente al año previo, debido a efectos tributarios y financieros extraordinarios en 2022, según detalla la compañía en su memoria anual.

Por Hugo Flores

LAS 100 MEJORES STARTUPS DE CHILE

“FORBES CHILE” PRESENTA UNA NUEVA EDICIÓN DE SU LISTADO “LAS 100 MEJORES STARTUPS DE CHILE”, CUYA ELABORACIÓN FUE LIDERADA POR LA ACCELERADORA ROCKSTART. EN LA PUBLICACIÓN DE ESTE AÑO, LOS SECTORES CON MÁS EMPRENDIMIENTOS FUERON FINTECH, EDTECH, PROPTECH, MARKETPLACE Y HEALTHTECH.

Pese al enfriamiento que atraviesa la economía chilena del último año, el ecosistema startup en el país se mantiene como uno de los referentes para los emprendimientos latinoamericanos. Y en este contexto, **Forbes Chile** presenta por tercer año consecutivo su listado “Las 100 mejores startups de Chile”, cuya selección fue liderada y coordinada por la aceleradora Rockstart.

En 2024, el listado trae algunas

novedades. “Hay 67 startups que siguen manteniéndose en el top 100 respecto del año pasado. Esto nos indica la salud del ecosistema de startups en Chile”, destaca María Camila Rueda, directora de Programas y socia de Rockstart. De acuerdo con la ejecutiva, los sectores con mayor cantidad de startups del listado del 2024, frente al 2023, son muy similares. Mientras que el año pasado los rubros que lideraron fueron fintech, healthtech, edtech, lo-gtech y HRTech, en 2024 lo hicieron



fintech, healthtech, marketplace, proptech y edtech.

“El ecosistema de startups en Chile se ha consolidado como uno de los que más tiempo lleva desarrollándose de América Latina, especialmente en Santiago, que concentra la mayoría de



las oportunidades debido a su acceso a mercados y capital. A diferencia de otros países, Chile tiene dos ventajas competitivas para las startups: el entorno regulatorio es muy favorable y el respaldo gubernamental ha impulsado el crecimiento en sectores clave, con un

aumento significativo en la inversión de fuentes nacionales”, resalta Rueda.

Para Rueda, el ecosistema de startups en Chile enfrenta tres desafíos importantes. En primer lugar, es necesario que el país descentralice el mundo startup y busque emprendedores en diferentes ciudades, pues la mayor parte de las oportunidades se concentra en Santiago, lo que limita el desarrollo de emprendimientos en otras regiones del país debido a la falta de conocimiento y acceso a financiamiento. “Por otro lado, el mayor reto es que las startups chilenas siguen enfrentando dificultades para escalar y acceder a mercados internacionales, a pesar del apoyo de programas como Start-Up Chile”, dice Rueda. Finalmente, la ejecutiva de Rockstart señala como un tercer desafío el hecho de que muchas startups dependen demasiado del financiamiento inicial y tienen dificultades para asegurar inversiones continuas después del apoyo que han conseguido localmente.

Rueda ve oportunidades en el mercado chileno para firmas de los rubros fintech, healthtech y marketplace. “En Chile y en todo Latinoamérica, el sector fintech es el de mayor crecimiento, con una notable inversión en tecnologías financieras que mejoran la

inclusión y eficiencia de los servicios financieros. La adopción de soluciones de banca abierta y el uso de inteligencia artificial están abriendo nuevas oportunidades. El marco regulatorio favorable impulsa la creación de fintechs innovadoras en pagos, créditos y gestión financiera en Chile”, resalta.

En el caso de marketplace, la ejecutiva sostiene que, aunque ha sido una industria y un sector muy posicionados en los años anteriores y donde aún hay muchas dudas sobre el modelo de negocio, existe un crecimiento importante en el comercio electrónico a nivel global y el país no es la excepción. “En Chile, áreas como la moda, la alimentación y los productos para el hogar son especialmente prometedoras. La alta penetración de Internet y cambios en los hábitos de consumo impulsan el sector”, destaca.

En el caso del sector healthtech, Rueda destaca su potencial por la digitalización que ha experimentado el sector salud local. Asegura que hay una creciente demanda de servicios de telemedicina, dispositivos médicos conectados y aplicaciones de seguimiento de la salud. “La innovación se enfoca en mejorar la accesibilidad y calidad de los servicios de salud mediante el análisis de datos”, detalla. **1**

METODOLOGÍA

La metodología para seleccionar las startups del listado se desarrolla en varias fases integradas. Primero, se contactó a aliados del ecosistema emprendedor para que postularan hasta 50 startups cada uno, asegurando diversidad en las nominaciones. Luego, se consolidaron y filtraron las startups más postuladas, contactándolas para obtener información detallada sobre sus empresas. En la siguiente fase, los aliados votaron por 30 empresas cada uno para el listado, asegurando respaldo y reconocimiento de actores influyentes. Finalmente, se seleccionaron las 100 startups con más votos y se realizó un último filtro para descalificar a aquellas que no cumplieran con los criterios, garantizando así la integridad y calidad del listado final. Esta metodología asegura que el listado de **Forbes** refleje a las startups más prometedoras e innovadoras del ecosistema emprendedor de cada país. Los aliados que nos apoyaron en la postulación y la votación en Chile fueron: Platanus, Endeavor Chile, Wayra, Startups Latam, Etm, Centro de Innovación Anacleto Angelini, Corfo, Start-Up Chile y ProChile.

ADCLEAN

Sector: **Química verde**
Año de fundación: **2021**

ADERESO

Sector: **AI SaaS**
Año de fundación: **2014**

ALGRAMO

Sector: **Supply Chain**
Año de fundación: **2013**

AWTO

Sector: **Movilidad**
Año de fundación: **2016**

BEMMBO

Sector: **SaaS Fintech**
Año de fundación: **2022**

BETTERFLY

Sector: **Wellbeing**
Año de fundación: **2018**

BIOELEMENTS

Sector: **BioTechnology**
Año de fundación: **2014**

BLUETEK

Sector: **Climatech**
Año de fundación: **2016**

BRINCUS

Sector: **Edtech**
Año de fundación: **2022**

BUDA.COM

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2015**

BUK

Sector: **HR Tech**
Año de fundación: **2017**

CAPITALIZARME

Sector: **Proptech**
Año de fundación: **2014**

CARVUK

Sector: **Automotriz**
Año de fundación: **2022**

CERO

Sector: **Healthtech**
Año de fundación: **2017**

CHATTIGO

Sector: **IT SaaS**
Año de fundación: **2015**

CHIPAX

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2016**

CLAY TECHNOLOGIES

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2015**

CLEANLIGHT

Sector: **Clean Tech**
Año de fundación: **2019**

ELEVVA

Sector: **E-commerce**
Año de fundación: **2021**

COLEKTIA

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2018**

COMUNIDADFELIZ

Sector: **Fintech | Proptech**
Año de fundación: **2018**

CONOMY

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2021**

DESTACAME

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2014**

DODO

Sector: **HR Tech**
Año de fundación: **2020**

DONE PROPERLY

Sector: **Foodtech**
Año de fundación: **2019**

DROPIT

Sector: **Cleantech**
Año de fundación: **2021**

ECHOMUSIC

Sector: **Music**
Año de fundación: **2021**

ECOCITEX

Sector: **Marketplace**
Año de fundación: **2020**

EDIPRO

Sector: **Proptech**
Año de fundación: **2016**

EGREEN

Sector: **Climate Fintech**
Año de fundación: **2019**

ENCUADRADO

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2019**

EXAMEDI

Sector: **Healthtech**
Año de fundación: **2021**

EASYCANCHA

Sector: **Marketplace SaaS**
Año de fundación: **2017**

FINTOC

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2020**

FINTUAL

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2016**

GALGO (ANTES MIGRANTE)

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2018**

GENEPRODX

Sector: **Healthtech**
Año de fundación: **2014**

GENOMAWORK

Sector: **HRtech**
Año de fundación: **2018**

GLOBAL66

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2018**

GOODMEAL

Sector: **Marketplace**
Año de fundación: **2020**

HACKMETRIX

Sector: **Ciberseguridad**
Año de fundación: **2018**

HEALTHATOM

Sector: **Healthtech**
Año de fundación: **2010**

HOUM

Sector: **Proptech**
Año de fundación: **2018**

INSTACROPS

Sector: **Climatech**
Año de fundación: **2016**

INTI TECH

Sector: **Energytech**
Año de fundación: **2016**

JUSTO

Sector: **SaaS | E-commerce**
Año de fundación: **2016**

KAUEL

Sector: **IA | Energía**
Año de fundación: **2007**

KEA LEGAL

Sector: **Legaltech**
Año de fundación: **2020**

KLOG.CO

Sector: **Logtech**
Año de fundación: **2012**

KOYAG

Sector: **Marketing**
Año de fundación: **2019**

KOYWE

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2022**

KRAN NANOBUBBLE

Sector: **Nanotecnología**
Año de fundación: **2016**

KREDITO

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2019**

KURA BIOTECH

Sector: **Biotech**
Año de fundación: **2013**

LAZARILLO

Sector: **AR | SaaS**
Año de fundación: **2016**

ETPAY

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2018**

LEGRIA

Sector: **Proptech**
Año de fundación: **2022**

LEVANNTA

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2022**

LEVITA MAGNETICS

Sector: **Healthtech**
Año de fundación: **2013**

LEXGO

Sector: **Legaltech**
Año de fundación: **2017**

MEDISMART

Sector: **Healthtech**
Año de fundación: **2020**

MUDANGO

Sector: **Logtech**
Año de fundación: **2017**

MY FOODS

Sector: **Foodtech**
Año de fundación: **2016**

MYCOBITES

Sector: **Foodtech**
Año de fundación: **2021**

NOTCO

Sector: **Foodtech**
Año de fundación: **2015**

PALPA

Sector: **Healthtech**
Año de fundación: **2020**

PAPERLUX

Sector: **Edtech**
Año de fundación: **2020**

PAWER

Sector: **Pet Services**
Año de fundación: **2022**

PEGASI

Sector: **HealthTech**
Año de fundación: **2019**

PHAGELAB

Sector: **Biotechnology**
Año de fundación: **2010**

PHOTIO

Sector: **Nanotechnology**
Año de fundación: **2019**

PIGNUS

Sector: **HR Tech**
Año de fundación: **2019**

PINUP

Sector: **Marketplace |
Redes sociales**
Año de fundación: **2021**

PLUTTO

Sector: **B2B SaaS Enterprise**
Año de fundación: **2022**

POLIGLOTA

Sector: **Edtech**
Año de fundación: **2011**

RAYO

Sector: **Logística**
Año de fundación: **2017**

RECLAMA BIEN

Sector: **Legaltech**
Año de fundación: **2022**

RENDALOMAQ

Sector: **Construtech**
Año de fundación: **2020**

REVERSSO

Sector: **E-commerce | B2B**
Año de fundación: **2019**

RUUF

Sector: **Energytech**
Año de fundación: **2022**

SIMPLIROUTE

Sector: **SaaS Logtech**
Año de fundación: **2015**

SOLEIT

Sector: **Wellness | Fitness**
Año de fundación: **2016**

SOSAFE

Sector: **Seguridad**
Año de fundación: **2014**

SUMATO

Sector: **Retail**
Año de fundación: **2019**

SUNCAST

Sector: **Cleantech**
Año de fundación: **2018**

SWARMOB

Sector: **Edtech**
Año de fundación: **2017**

TOKU

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2020**

TUTENLABS

Sector: **SaaS | Customer Service**
Año de fundación: **2015**

U-PAYMENTS

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2018**

UMOV

Sector: **Healthtech**
Año de fundación: **2020**



LEMU

Sector: **AI Software**
 Año de fundación: **2021**

VITAWALLET

Sector: **Fintech**
 Año de fundación: **2019**

WARECLOUDS

Sector: **Logística**
 Año de fundación: **2020**

WENUWORK

Sector: **Energytech**
 Año de fundación: **2016**

WHEEL THE WORLD

Sector: **TravelTech**
 Año de fundación: **2019**

WILD FOODS

Sector: **Wellness**
 Año de fundación: **2017**

NUBOX

Sector: **Fintech**
 Año de fundación: **2001**

YOURNEY

Sector: **HR Tech**
 Año de fundación: **2022**

ZAPPING

Sector: **Entretenimiento**
 Año de fundación: **2017**

ZIPPEDI IA

Sector: **Robótica**
 Año de fundación: **2018**

Por Vanessa Arenas

TRABAJAR EN UNA STARTUP: LO MALO, LO BUENO. ¿ES PARA TODOS?

LOS CARGOS Y CONDICIONES PUEDEN SONAR MUY SEXYS, INCLUSO EL PERFIL DE ALGUNOS FUNDADORES, PERO REALMENTE ¿CÓMO SON LAS EXPERIENCIAS? ACÁ ALGUNAS DE ELLAS.

Constanza estaba haciendo *scroll* en Instagram y, como suele pasar con el algoritmo adivino, le salió un *meme* viral que hizo que le temblaran las manos de nuevo. Un perro angustiado mira para todos lados, queriendo escapar, ante la pregunta de su jefe que aparece escrita: “¿Dónde has estado durante los últimos 45 minutos?”. Las opciones son: “Postulando a otros trabajos, hablando con mi mejor amigo, llorando en el baño o escondiéndome de ti”.

“No puede ser. Ahora también lo tengo que vivir en Instagram”, pensó Constanza. Llevaba tres meses en un cargo dentro de una startup que representaba un reto a su escala profesional; entendía que había salido de su zona de confort luego de estar en grandes corporaciones tradicionales, pero a lo que realmente no se adaptaba era a la falta de empatía en la comunicación de los fundadores y al ambiente de presión constante que se vivía, a pesar de estar trabajando 100% remoto.

“Números, todo era números, todo se tenía que medir”.

Luego se dio cuenta de que su jefe inmediato le decía que iba bien en lo que hacía, mientras que a los fundadores les decía lo contrario sobre su trabajo. No se sentía respetada, pero lo que la llevó más allá de sus límites fue cuando empezó a tener pesadillas y sentía apatía, incluso para comer. Renunció a los pocos días. Para su sorpresa, su jefe inmediato le notificó que tenía todas las reuniones con ella grabadas sin su consentimiento. “Ahí dije: tomé la mejor decisión al irme”.

Algo similar vivió Leticia, que empezó a trabajar en el mundo startup poco antes de la pandemia, en el área de Branding. Pero, además, lo hizo en una empresa que ya se había convertido en un unicornio de Latinoamérica.

“Esa startup tuvo su auge en tiempos de pandemia, lo cual implicó que estuviéramos trabajando 24/7 para poder manejar la demanda. Y, como trabajamos con equipos de distintas partes del mundo, tenía reuniones que

partían a las 7 a.m. y terminaban a las 10 p.m. Mi agenda empezó a llenarse de reuniones y el trabajo lo tenía que hacer entre 10 y 12 de la noche. Los jefes se volvieron tóxicos porque al final era tanta la presión interna por lograr la demanda que estábamos teniendo que ya no existía tiempo de almuerzo y eso para ellos era algo normal. No existía el tiempo de dormir, no había tiempo libre. ‘Igual estamos en pandemia y no se puede hacer nada’, decían”, recuerda Leticia.





Bajo ese ritmo de trabajo, inevitablemente llegó el llamado *burnout*. “Un día colapsé. No había dormido bien, trabajé hasta las 3 a.m., dormí cuatro horas y, en la mañana, me dio un colapso nervioso. Me encerré en el baño, no podía dejar de llorar, era un ataque de pánico y me llegaban mensajes y llamadas de gente del trabajo solicitándome cosas. Tuve que apagar el teléfono”, cuenta.

La joven resalta que esto tiene mucho que ver con la empresa y con la

época de pandemia. En el caso de este unicornio, cultivaban mucho la competencia interna entre sus empleados —la mayoría muy jóvenes y en sus primeras experiencias laborales—, lo que hacía que entre ellos mismos se normalizara el trabajar 17 horas diarias y se cuestionara a las personas que tenían hijos o intereses que no fueran trabajar o crear cosas para la empresa. “Una compañera pedía salir a las 5 p.m. porque la persona que le cuidaba a la hija se iba a esa hora y otros compañeros decían: ‘¿Por

qué ella se va tan temprano? No trabaja nada”, agrega Leticia.

En el caso de Fernando, un joven peruano que llegó a Chile en 2015, ha pasado casi ocho años dentro de varias startups, hasta estos últimos meses en los que sigue en el área de Ventas pero dentro de una multinacional con amplia trayectoria. Describe su experiencia como “ambientes laborales tóxicos, malos tratos, competencia interna, mucha presión y falta de pago justo, sobre todo porque soy extranjero y he representado mano de obra barata”.

También estuvo trabajando en un unicornio de la región que describe como “una escuela para tiburones”. “Había mucha competencia, no se preocupan por tu salud mental o bienestar. No me daban los tiempos para almorzar. No le desearía a nadie este ritmo de trabajo, es casi imposible llevar una relación vida-trabajo en ese lugar”, relata.

APRENDIZAJE

Fernando resalta que creció mucho profesionalmente, incluso, forzando sus límites, “pero falta mucha asistencia y contención emocional y mental. Las empresas son los valores de los fundadores: si tiene valores, si respeta, si sabe comunicarse o, si por el contrario, no tiene nada de esto”.

Y en este punto coincide Leticia, quien ahora está trabajando en otra startup cuyo propósito se alinea con el suyo y ha encontrado una cultura mucho mejor. “Las startups no son para todo el mundo y es mucho más fácil cuando encuentras una donde culturalmente tienes un *feed*. Hay startups que priorizan la competencia negativa, el máximo esfuerzo hacia la falta de descanso; pero hay otras que promueven compañerismo, conclusión de metas, cosas buenas y, además, puedes proponer ideas, innovar, tener libertad, flexibilidad e, incluso, que te pueden servir para emprender por tu lado”.

Del otro lado, Manuel Puelma es un emprendedor chileno que decidió crear su propia empresa digital de revalorización de residuos y productos industriales bajo la lógica de economía circular. Tras unos años, tuvo que dejarla y terminó entrando a trabajar en una startup que se convertiría en un unicornio chileno. “Fui el empleado 60 y cuando me fui ya había 600 y estaban en siete mercados. Dentro de las mejores experiencias fue conocer a las personas con las que logré trabajar, el ambiente era genial, ir al cerro todos los viernes, causas sociales colaborativas, planes de entretenimiento... Me quedo con eso, con el sentido de urgencia que tienen las startups, el proponer cosas, el sentido del *ownership* es un aspecto diferenciador con el lado corporativo, que es más burocrático y regulado”.

Ahora trabaja en un unicornio uruguayo donde la dinámica ha cambiado porque es 100% remoto. “Agradezco que no me haya tocado a mí el tema del *burnout*, pero está muy latente en las startups. He logrado tener varias herramientas: uso el deporte y la meditación para poder dispersar ciertas energías y agotamiento. Usar la presión para demostrar resultados depende mucho de cada persona y también de si la empresa te entrega ciertos espacios, ciertas herramientas de contención para poder trabajarla y 100% que va a depender del tipo de persona que es el fundador, el tipo de empresa y el tipo de *lifestyle*”.

UNA ‘COACH’ PARA FORMAR LÍDERES DE STARTUPS

Angélica Escobar estudió Marketing e Internet Business y se metió de lleno en la digitalización y, por ende, en startups. Trabajó en una gran compañía como gerente de Mercadeo y Operaciones y la falta de límites, diciendo sí a todo, y la autoexigencia le pasaron cuentas afectando su salud.

“Uno de los síntomas que más recuerdo del *burnout* era un cansancio

extremo. Me sentía agotada, abrumada, sin ganas y superdesmotivada. Claramente, todo esto terminó por afectar mi salud, me daban constantes dolores de cabeza. Para mí hay unos no negociables, y en esa lista están mi ética y valores. Cuando sentí que esa línea se cruzó, supe que ese no era el lugar para mí, porque no me daba tranquilidad ni la seguridad necesaria para desempeñar mi cargo ni para continuar creciendo como profesional y como persona. Esto pasó en uno de los mayores logros de mi carrera, cuando estaba como CMO, y aquí es cuando digo que desde entonces priorizo mi tranquilidad a cualquier otra cosa, por más ‘sexy’ que sea el cargo”, cuenta.

Luego de eso, decidió independizarse como *coach* y asesora para ayudar a formar líderes y fundadores de empresas para lograr resultados establecidos y mejorar el ambiente laboral, uno de los puntos más débiles e importantes dentro de las compañías.

“Creo que en las startups es más probable que se den estas situaciones por el ritmo acelerado de un emprendimiento y porque tienes que desempeñar un rol de *hands on*; es decir, haces de todo, no solo lo que le corresponde estrictamente a tu rol. Estás en modo ‘emprendedor’, pero esto no quiere decir que en otras compañías tradicionales no se dé. Creo que los malos tratos y los malos jefes están en todos lados, y se vuelve un reto para las compañías asegurar una cultura y un liderazgo sanos”, indica.

Para Angélica Escobar, de hecho, son más las ventajas de trabajar en una startup que las desventajas. “Todo dependerá de la etapa en la que estés, tus prioridades y lo que quieras para tu vida profesional. En una startup vivirás a un ritmo acelerado y constante, necesitarás un espíritu resiliente. Te formarás y aprenderás, podrás testear y probar cuantas ideas se te ocurran, construirás un *mindset* ganador, de que todo se puede y es posible. Te volverás

un excelente ejecutor y medidor de iniciativas, y tu crecimiento como profesional será exponencial”, explica la ejecutiva.

Para ella el mayor reto seguirá siendo la retención y motivación del personal en las compañías, pues asegura que cada día será más difícil para una empresa ser atractiva para un empleado y tendrá que esforzarse cada vez más. Además, hay más opciones y herramientas, que se traducen en oportunidades como profesionales y van más allá de ser empleado.

BIENESTAR EMOCIONAL: LA REMUNERACIÓN QUE TIENE CADA VEZ MÁS PESO

En 2023, Buk realizó la tercera versión de Building Happiness, en la que participaron 501 organizaciones, con un total de 111.113 colaboradores. De estos, se recopilaron las respuestas de 57.644 colaboradores de todo tipo de industria y tamaño. A raíz de dichas respuestas se generó el estudio “Felicidad organizacional: claves para crear lugares de trabajo más felices”, en el que se observó que, más allá del tamaño o tipo de empresas, existe una fuerte valoración de las iniciativas que contribuyen al bienestar físico y mental. “En nuestro ranking de Building Happiness del año pasado, el 90% de los colaboradores de las 10 empresas mejor valoradas señaló que existen iniciativas para el bienestar físico y mental en su organización. En las 10 empresas menos valoradas, solo el 28% de los empleados consideró esto”, detalla Teresita Morán, cofundadora de Buk y *country manager* en Chile.

Además de la remuneración, otros factores clave para la felicidad laboral, según este reporte, son el sentido de pertenencia a la empresa y la percepción de que el trabajo tiene un propósito significativo. Por lo tanto, para crear lugares de trabajo felices, es crucial analizar los diferentes tipos de motivadores que influyen en el bienestar de las personas.



FOTO: ENVATO

“Trabajar en startups tiene varios beneficios, entre los que destacan un ambiente colaborativo, un fuerte sentido de pertenencia, autonomía y flexibilidad, y oportunidades de crecimiento”, dice Morán. Según datos de Buk, en la industria tecnológica, donde se concentra la mayor cantidad de startups, por ejemplo, la colaboración entre equipos y el sentido de pertenencia son altamente valoradas. En el sector de logística y transporte, industrias más tradicionales, los colaboradores perciben que su rol es importante para la organización y reconocen el sentido y propósito de su labor. “Sin embargo, también hay algunos contras. La remuneración es una de las dimensiones

peor evaluadas, lo que indica que los empleados pueden percibir salarios más bajos en comparación con empresas más establecidas. Además, las startups pueden ser menos estables financieramente, lo que puede llevar a incertidumbre y riesgo de despidos”, señala Morán.

Por otro lado, en el estudio “Reporte de *burnout*: ¿cómo prevenir un incendio en las organizaciones?”, que realizó Buk en 2023, un 67% de las personas declaró que se sentía emocionalmente agotada en el trabajo, un 45% dijo sentir pérdida del control por todo lo que tiene que hacer en el trabajo y 28% dijo sentir que le tira el ojo y no lo puede controlar, que es una señal física de estrés.

“Primero, es esencial promover el equilibrio entre trabajo y vida personal, permitiendo a las personas desconectar del trabajo fuera del horario laboral. Además, es vital crear un entorno de trabajo saludable, proporcionando espacios adecuados para el descanso, promoviendo la actividad física y asegurando condiciones de trabajo seguras y cómodas. También es importante fomentar la comunicación abierta, al establecer canales efectivos y líderes accesibles y receptivos”, finaliza.

Y es un hecho: el bienestar emocional incluso está siendo cada vez más relevante que el resto de beneficios dentro de una compañía de cualquier escala. **1**

Por Cristian Aránguiz



FOTO: PEXELS



DEL PRESENTE AL FUTURO: CÓMO LA IA ESTÁ CAMBIANDO EL TRABAJO EN CHILE

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y LA ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍAS AVANZADAS, COMO LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA), ESTÁN REDEFINIENDO EL PANORAMA LABORAL EN EL MERCADO CHILENO. “FORBES” EXPLORÓ CÓMO ESTOS CAMBIOS ESTÁN IMPACTANDO EN DIVERSOS SECTORES DE LA INDUSTRIA, DESDE LA EDUCACIÓN HASTA EL SECTOR PRIVADO, Y QUÉ RETOS Y OPORTUNIDADES PRESENTAN PARA LOS TRABAJADORES Y LAS EMPRESAS DEL PAÍS.

Como si fuera una película de Hollywood, hoy la tecnología promete transformar cada aspecto de nuestras vidas, especialmente la forma como realizamos nuestro trabajo. En el pasado Foro Económico Mundial (FEM) de Davos, en Suiza, la directora gerente del Fondo Monetario Internacional (FMI), Kristalina Georgieva, advertía que el 60% de los puestos de trabajo en las economías avanzadas se verán afectados por la inteligencia artificial (IA). Por otro lado, un informe del McKinsey Global Institute (MGI) proyecta

que, para el 2030, se requerirán 12 millones de transiciones laborales para satisfacer la demanda de talento especializado.

En lo que respecta al uso de la IA en América Latina, se observa que aún se mantiene un bajo índice de adopción para el trabajo, de acuerdo con el reciente estudio “IA en el trabajo, ¿qué tan útil es?”, de Bumeran. En la región, el 44% de las personas la utiliza principalmente para abordar diversas inquietudes, reflejando un patrón de uso similar al de los motores de búsqueda en Internet.



Sin embargo, en la región, Chile destaca como uno de los principales países en estar generando políticas de inclusión en lo que se refiere a IA y está dando avances importantes para potenciar su matriz productiva y laboral con el impulso de herramientas digitales, aunque existe una demanda insatisfecha de talento tecnológico.

“A partir de la pandemia, Chile ha vivido un acelerado proceso de transformación en la forma en que las empresas reclutan y acceden a talento”, afirma Mónica Flores Barragán, CEO Latam de Manpower Group. La ejecutiva comenta que, según estudios

proprios, al 40% de los empleadores del país aún les dificulta encontrar los talentos humanos o técnicos que requieren, siendo las áreas más sensibles las relacionadas con las TI, el análisis de datos, ingenierías, marketing, logística, manufactura y producción.

Cristóbal Toledo, psicólogo laboral y Top Voice Latam de LinkedIn, experto en el mercado laboral chileno, por su parte, explica que la inclusión de IA en diferentes procesos, ya sea de selección como de retención de talento, sobre la base de modelos predictivos, está cambiando la forma en que se proyecta la vida laboral de un colaborador,

ESCUCHANDO EL DESAFÍO

El mundo no fue el mismo tras la pandemia mundial de COVID-19 y esto, sin duda, ya sea por opción u obligación, transformó el mundo del trabajo. Estudios de la consultora global Robert Walters estiman que solo el 15% de los trabajos serán automatizados para 2030, impactando especialmente tareas con procesos repetitivos. No obstante, es importante destacar que la IA y las tecnologías de automatización crearán más empleos de los que eliminarán, con una proyección de 2.3 millones de nuevos puestos de trabajo para 2025, se afirma en el mismo reporte.

FOTO: ENVATO

acelerando con ello el descubrimiento de nuevas habilidades y previendo, por cierto, un mejor desarrollo profesional.

Estudios de la consultora global Robert Walters proyectan que, en Chile, los sectores con mayor potencial de crecimiento gracias a la adopción de tecnologías innovadoras incluyen la minería, la energía y el sector fintech. Por ejemplo, el sector minero está incorporando automatización y análisis de datos para optimizar la producción y reducir costos. Por otro lado, en el sector energético, se están integrando tecnologías de energía renovable que están cambiando la matriz energética del país, haciéndola más eficiente y sostenible para su distribución a las comunidades. Por su parte, las fintech están revolucionando los servicios financieros con soluciones digitales avanzadas, mejorando significativamente la experiencia del usuario y ampliando el acceso a servicios financieros modernos.

Según Paula Estévez, gerente general de AmCham Chile, asociación que reúne grandes empresas y promueve el comercio internacional, la inversión y el desarrollo de negocios sostenibles entre Chile y Estados Unidos, en el sector industrial en Chile también ha ido aumentando poco a poco la receptividad a la inclusión de IA en sus procesos. Estévez explica que no solo se ven cambios en los perfiles de los profesionales que se necesitan, sino también en las formas de reclutamiento con nuevas herramientas digitales. Por ejemplo, hoy los postulantes pueden hacer videos o ingresar a plataformas donde habilidades técnicas y blandas son mejor consideradas, todo esto en una sola plataforma con tecnología inteligente y con el fin de impulsar de mejor forma el talento.

Hoy, las grandes empresas en Chile han escuchado el desafío y están adoptando varias tendencias tecnológicas para mantenerse competitivas en sus respectivas industrias. Entre

TENDENCIAS RESPECTO AL LUGAR DE TRABAJO

Cristóbal Toledo, de LinkedIn Top Voices, afirma que en Chile hoy hay una clara tendencia al trabajo híbrido; es decir, las grandes empresas han pedido volver a la oficina. “La mayoría de las grandes empresas en Chile ha preferido ya sea un sistema híbrido o presencial”, comenta el experto; esto con el fin de que el alcance de objetivos y la coordinación de equipos sea más rápida y efectiva, todo en combinación con nuevas funcionalidades digitales.

Un reciente estudio sobre trabajo de la firma multinacional JLL, de hecho, detalla que solo una de cada cinco empresas en Chile requiere que sus trabajadores asistan todos los días a la semana a la oficina, mientras que antes de la pandemia eran dos de cada tres. Según este estudio la mayoría de empresas en el país opta por el esquema híbrido, especialmente con entre tres y cuatro días remotos a la semana.

las principales se encuentran la IA generativa, la ciberseguridad avanzada (particularmente crítica en sectores como la banca y el retail), y la tecnología en la nube, conocida como *cloud computing*, que reduce la dependencia de infraestructura física y local, cerrando brechas globales en servicios.

“Chile está haciendo esfuerzos significativos para prepararse para la transformación digital. Tanto las empresas como el Gobierno y las instituciones educativas están implementando programas de formación en competencias digitales a un ritmo notable”, afirma Alfredo Araneda, *country director* en Robert Walters Chile. Desde la consultora ratifican que se han introducido políticas legislativas en ciberseguridad, transformación digital y seguridad de datos a nivel local. Los currículos educativos, asimismo, están siendo actualizados para incluir la transformación digital y la tecnología, mientras que las empresas adoptan modelos de trabajo en células e

implementan tecnologías para digitalizar procesos y mejorar la experiencia del cliente. Por ejemplo, en un reciente estudio de Walters Chile, el 68% de los profesionales busca mejorar sus habilidades digitales.

MÁS IA, MÁS ÉTICA Y MEJORES COLABORADORES

La formación de nuevos talentos, la reconversión laboral, la capacitación de la ciudadanía y el impulso de la transformación digital en las diferentes industrias son solo algunos de los desafíos pendientes que conlleva diseñar el futuro del trabajo en Chile.

Mónica Flores Barragán comenta que el uso de IA no solo requiere un entendimiento desde la parte técnica, sino que también debe comprender una mirada humana y desde el conocimiento. Así también lo ven en el Ministerio de Ciencia y Tecnología, donde su titular, Aisén Etcheverry, comenta para **Forbes Chile** que diversas políticas y planes lanzados recientemente apuntan en esa dirección. Se trata del lanzamiento de la Política Nacional de IA actualizada y su plan de acción, así como una propuesta de ley de IA que busca regular y fomentar el desarrollo ético y responsable de esta tecnología; es decir, analizando el impacto que está teniendo en la vida de las personas desde la irrupción de la IA generativa, la nueva versión profundiza en los temas de gobernanza y ética y los acerca a la población.

Para Alfredo Araneda, de Robert Walters Chile, sin embargo, por ahora el conocimiento de tecnologías que pueden impactar significativamente al mercado chileno sigue siendo bastante superficial. Según el ejecutivo, se proyecta que, para los próximos diez años, los líderes empresariales visualicen un mercado que, aunque enfrentará desafíos, también tendrá grandes oportunidades si se logra una integración efectiva y estratégica de las nuevas tecnologías. **E**

MENTES BRILLANTES, MENTES FORBES

EVENTOS

CHILE
Forbes
2024

PRÓXIMAMENTE

FORO

Forbes

**MUJERES
PODEROSAS
DE CHILE**

18 DE JULIO

EXPERIENCIAS ÚNICAS DE CONOCIMIENTO, ENTRETENIMIENTO Y NETWORKING.

¡SÚMATE A LA CONVERSACIÓN!

CONOCE MÁS EN FORBES.CL

Forbes

life



DEVOTO DE LA LUZ

David LaChapelle busca claridad y belleza en un mundo que, desde su perspectiva, atraviesa momentos oscuros.

Por Sheila Ramírez

“En *Fancy Dance* hay un mensaje universal porque, de alguna manera, nos hemos sentido identificados por la falta de justicia y también por la esperanza de que, con nuestros propios actos, podemos hacer una diferencia”

LILY GLADSTONE
ACTRIZ

EL PODER DEL ORIGEN

La tristeza, la desesperación y el enojo que siente Jax por la desaparición de su hermana traspasa la pantalla, al grado de hacerme parte de esos sentimientos que inundan los ojos. Pero también de aquellas expresiones que revelan un halo de esperanza, el cual vuelvo a percibir en la mirada de Lily Gladstone, ahora despojada del personaje principal de *Fancy Dance* (2023).

“Fue una gran tarea emocional porque Jax es alguien cuyas acciones surgen por necesidad; también por transgresiones pasadas que fueron cometidas para mantener a flote a su familia. Hay asuntos que debe tomar con

LILY GLADSTONE, LA PRIMERA ACTRIZ INDÍGENA DE ESTADOS UNIDOS EN GANAR UN GLOBO DE ORO, HABLA SOBRE LA FUERZA DE LOS ORÍGENES Y LA CELEBRACIÓN DE LA VIDA, A PROPÓSITO DEL ESTRENO DE *FANCY DANCE: UNA DANZA CEREMONIAL*, EN APPLE TV+.



La entrevista deriva en una conversación que empuja a reflexionar sobre las desigualdades y la marginación. “Una buena parte de mi vida como actriz ha estado comprometida con llevar la técnica de actuación a la comunidad, para la autoexpresión, para encontrar una voz artística y fortalecer mi influencia en el mundo, especialmente entre los jóvenes nativos”. Agrega que interpretar a Jax le impuso grandes desafíos que pudo sortear gracias a la comunicación que mantuvo con Tremblay, las mujeres involucradas en el proyecto y a la danza ceremonial, la cual es un hilo conductor en la historia.

Desde la desaparición de su hermana Tawi (Hauli Gray), Jax ha cuidado de su sobrina Roki (Isabel Deroy-Olson), subsistiendo en la reserva Seneca-Cayuga de Oklahoma y tratando de ayudarla a prepararse para el próximo *pow-wow*, una reunión muy importante para los pueblos indígenas de Norteamérica.

“Creo que realmente encontré al personaje mientras construíamos la familia y la historia en torno al baile en sí. Isabel y yo trabajamos de la mano de una mujer increíblemente

fuerte, poderosa, que es muy conocida en los círculos *pow-wow*. Comencé a practicar la danza tradicional desde que era niña, pero ella nos enseñó otros estilos y eso fue muy significativo para mí”, comenta, con una sutil sonrisa, la actriz que creció entre Seattle y la reserva Blackfeet, en el estado de Montana.

Enfatiza que el compromiso que sintió con el proyecto también estuvo muy relacionado con la entrega de Erica Tremblay, pues la directora independiente lo concibió como una carta de amor a sus propios orígenes, a la nación Seneca-Cayuga y a la revitalización de su lengua nativa.

Sus palabras, al finalizar la charla, son contundentes: “*Fancy Dance* provoca una sensación que no han sido capaces de producir otras películas. Es el hecho de que, mientras aceptas, como audiencia, el destino que espera a estos personajes, también hay un mensaje universal, porque, de alguna manera, nos hemos sentido identificados por la falta de justicia y también por la esperanza de que, con nuestros propios actos, podemos generar un cambio trascendental. Esta película es una celebración de la vida”. **F**

sus propias manos porque al mundo no le importa lo suficiente como para trabajar con la comunidad para encontrar a mujeres desaparecidas”, explica, durante una videollamada desde su hogar en Seattle, a unas semanas de que la película dirigida por Erica Tremblay sea estrenada en Apple TV+.

Esta película, aclamada por la crítica en Sundance 2023, se suma al diálogo que ha generado Gladstone tras su papel de Mollie Burkhart en la épica *Killers of the Flower Moon*, y con el cual se convirtió en la primera indígena estadounidense en ganar un Globo de Oro a la mejor actriz de una película de drama, además de obtener una nominación al Óscar.



DAVID LACHAPPELLE

PIEL A SÍ MISMO

LEJOS DE BUSCAR SORPRENDER, EL RECONOCIDO FOTÓGRAFO QUIERE

MANTENERSE APEGADO A SU FORMA DE SER, A SUS CREENCIAS, Y TENER UN

MENSAJE FIRME PARA TOCAR EL CORAZÓN DE LAS PERSONAS CON SU ARTE.

i Qué hace David LaChapelle al comenzar el día? Con la mirada fija en nosotros, responde: “Lo primero que trato de recordar son las cosas por la cuales me siento agradecido: la gente en mi vida y la enorme oportunidad de hacer arte. Hay muchos artistas que no tienen esa posibilidad de expresarse porque están entregando su palabra en puestos de trabajo para alimentar a sus familias, para poner el pan en la mesa”.

Quien es considerado uno de los fotógrafos más influyentes del mundo por su particular estética, charla con el equipo de **FORBES LIFE** en la sala del Palacio de Minería, en la Ciudad de México, donde se exhiben las piezas que forman la serie *Viacrucis*, ícono de su exposición retrospectiva **DAVID LACHAPPELLE: AMOR**.

La definición de “retrospectiva” invita a explorar el pasado y reflexionar sobre las experiencias vividas, además de traer consigo sentimientos de introspección y análisis. En este contexto, David comenta que, desde sus inicios en la fotografía, se preguntó



qué podía dar con ello al mundo y no qué podría obtener de este. “Nunca pensé que tendría fama o dinero. Yo solo quería tocar a las personas a través del arte. Ese era y es mi objetivo y, quizás, eso ayudó a que todas estas cosas, y otras, sucedieran”.

Luego de formarse como pintor en la Escuela de Artes de Carolina del Norte, incursionó en la fotografía, donde desarrolló una técnica analógica única, que consistía en pintar a mano sus propios negativos para

lograr una gama de colores elevada antes de procesar la película. A los 17 años, se mudó a la Ciudad de Nueva York y, después de concretar su primera exposición en la Galería 303, Andy Warhol lo contrató para trabajar en la revista *Interview*. Fue en ese momento cuando encontró en el pop-art una motivación personal.

La obra de LaChapelle ha sido fundamental para la cultura pop de los años 90 y la primera década del siglo XXI; y su trayectoria no se podría entender sin la genialidad con la que ha retratado a celebridades de la música y la moda. La muestra *AMOR*, la cual marca su regreso a México después de 15 años, incluye piezas de ese trabajo, con el único propósito, dice, de “pasarla bien”, de transmitir alegría.

La saturación de color alude a la dicha que le produce crear, y siempre trata de plasmar ese sello en su obra, aun cuando aborde temas más complejos. Cada imagen cuenta una historia diferente... algunas de manera ligera y otras que comunican con mayor hondura el punto de vista social específico del artista.

MY OWN MARILYN, 2002, DE © DAVID LACHAPPELLE



“Nunca pensé que tendría fama o dinero. Yo solo quería tocar a las personas a través del arte”.

DAVID LACHAPELLE
ARTISTA VISUAL



En sus palabras: “Así es el balance de la vida. Es como cuando te arrojas a una piscina: a veces nadas en lo profundo y otras te mantienes en la superficie”.

Su interpretación del *Viacrucis* (2023) hace énfasis en la espiritualidad, tema que atraviesa gran parte de su producción artística. “Siempre he sentido la presencia de Dios, incluso en mis momentos más oscuros”.

LaChapelle representa esta energía divina de formas distintas, y a Jesús, con personas de diferentes rasgos y tonos de piel. La mirada compasiva y bondadosa del rapero italiano Tedua, quien lo buscó para crear la imagen de su nuevo disco, inspiró la narrativa que presenta el fotógrafo estadounidense en un momento que, considera, es necesario aportar luz al mundo, hoy acaparado por mensajes de violencia.



PAISAJES Y REALIDADES

LaChapelle también alienta a prestar atención a *Land SCAPe* (2014), una serie que ilustra la contienda entre el hábitat y las civilizaciones con fotografías de infraestructura petrolera. A lo lejos, las refinерías lucen chispeantes; no obstante, son modelos formados con materiales reciclados que representan la terrible realidad de un sistema con necesidades insaciables.

“La Revolución Industrial cambió nuestra relación con la naturaleza. Se tomaron decisiones que cambiaron el curso de la historia. Lo que es conveniente ahora es, en última instancia, una carga para la naturaleza a largo plazo”, delibera, sin dejar de lado *Your Aristocracy*, una selección de escenas protagonizadas por jets privados que giran en espirales confusas entre nubes de colores. “Estos simbolizan



Experiencia inmersiva

FORBES LIFE acompañó al reconocido artista durante una extensa jornada en la Ciudad de México. Tras la presentación de su exposición retrospectiva, el fotógrafo visitó *ICONS: HOMENAJE A DAVID LAChAPELLE*, en el Palacio de Hierro Polanco. Esta muestra se desarrolló en colaboración con diferentes artistas e instituciones.

WILTING GOSSIP/FLOWER, 2011. DE © DAVID LAChAPELLE. RETRATO: OSWALDO RAMÍREZ

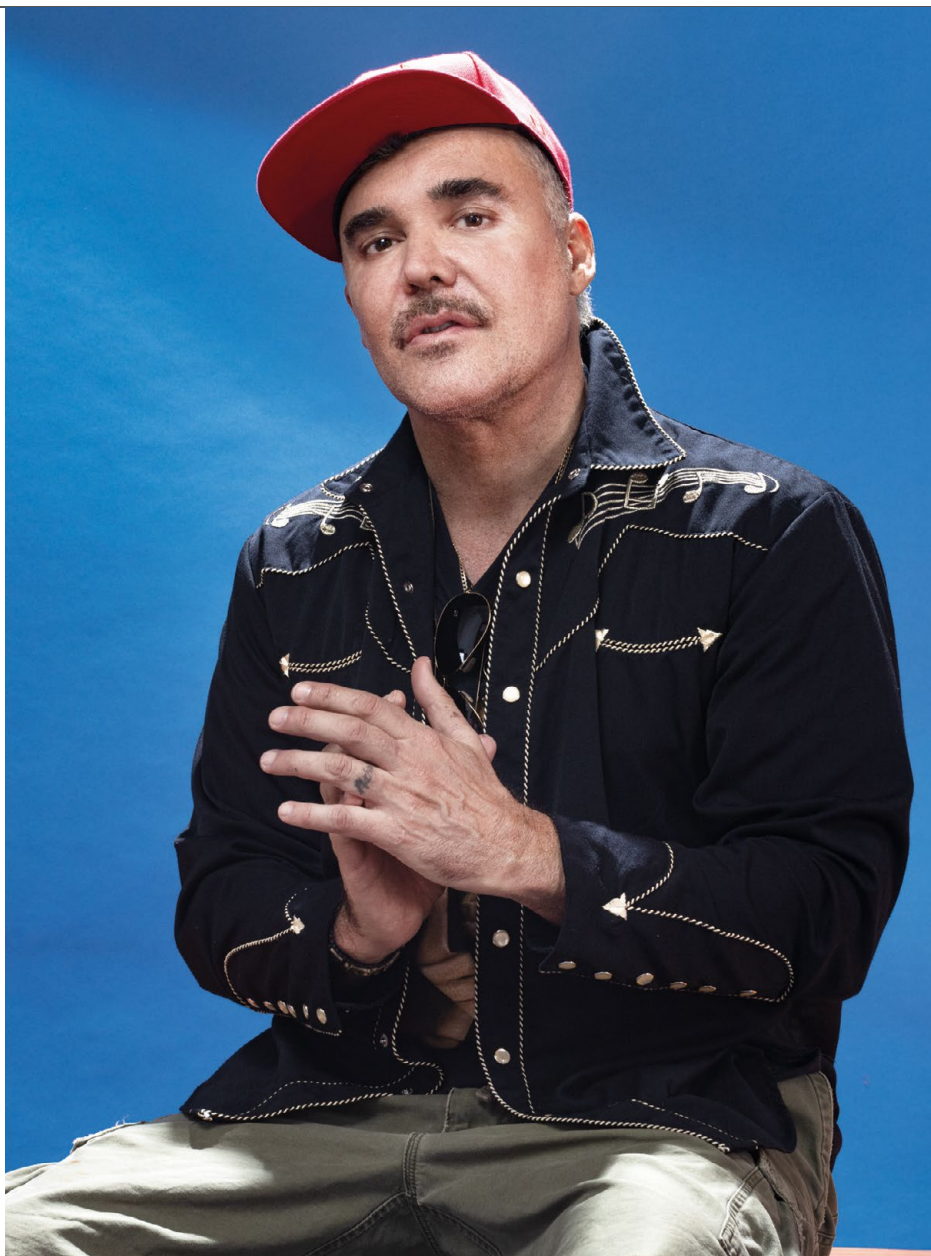
“Quiero crear claridad”.

DAVID LACHAPPELLE
ARTISTA VISUAL

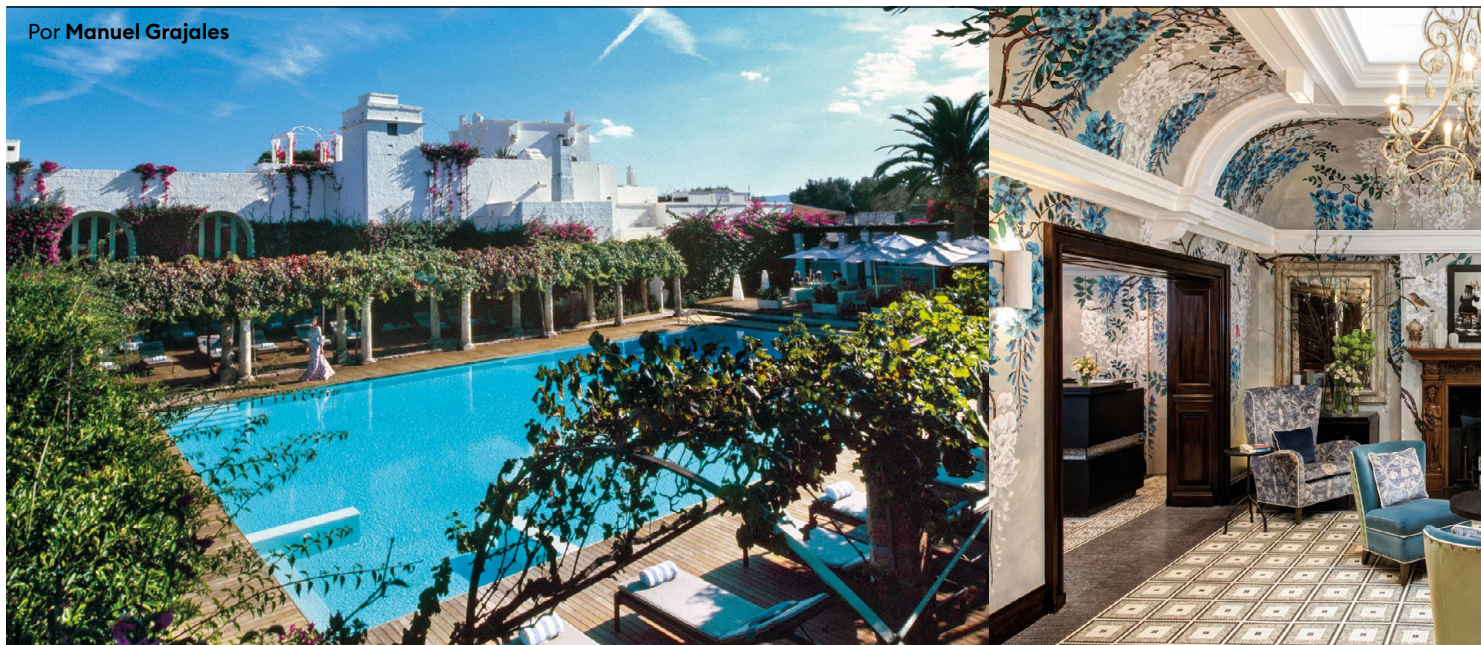
el viaje continuo de quienes buscan adquirir más y acumular riqueza; el ajetreo perpetuo del materialismo”, puntualiza.

Este artista asegura que jamás ha sido su intención crear controversia. “Quiero crear claridad”, realiza. De ahí que se mantenga enfocado en fortalecer su fe y configurar el aspecto artístico de su práctica. Sus inicios fueron análogos y mantiene su mente “en modo análogo”, abierta a la experimentación. Él sabe que ocurren accidentes que, incluso, mejoran la idea que tenía en un principio. Por lo tanto, no ve en la inteligencia artificial una amenaza a la creatividad ni al talento humano. Lo que sí considera un riesgo es el exceso de información al que estamos expuestos a través de las redes sociales. Por eso, trata de mantenerse alejado de esos medios.

Desde hace 18 años vive en una zona rural de Maui, en Hawái. Es a través de la meditación, la soledad y la naturaleza que LaChapelle encuentra inspiración, siempre fiel a sus creencias y a la persona que es hoy. **LF**



Por Manuel Grajales



LUJO QUE TRASCIENDE

CON LA MIRADA PUESTA EN SU EXPANSIÓN A NUEVOS DESTINOS DE EUROPA Y ESTADOS UNIDOS, ROCCO FORTE HOTELS DESPLIEGA NOVEDOSAS EXPERIENCIAS DE VIAJE QUE PERMITEN SUMERGIRSE EN EL ENCANTO DE LA VIDA COTIDIANA.

La búsqueda de experiencias auténticas se ha convertido en un término que en la repetición ha perdido significado en la industria de la hospitalidad. Sin embargo, para Rocco Forte Hotels, esto es parte de los itinerarios exclusivos desarrollados en sus diferentes propiedades, a través de las cuales sus huéspedes lo mismo pueden aventurarse a conocer el encanto de Roma retratado en la película *La dolce vita*, que a descubrir los cocteles preferidos y los lugares que le gustaba visitar a la modelo Naomi Campbell en Londres.

Esta es una forma entrañable y sorprendente de viaje que ha encontrado la firma de hoteles de lujo para mantenerse en constante evolución, y que ha adquirido mayor dinamismo a partir de su reciente asociación con el Fondo de Inversión Pública (PIF) de Arabia Saudita, con lo cual apunta hacia nuevos horizontes y una expansión internacional con mayor determinación.

“Creo que esto ha elevado nuestro perfil y a la empresa de una manera significativa en un periodo de tiempo muy corto”, reconoce Sir Rocco Forte, presidente de la compañía, en entrevista para **FORBES LIFE**.

Aunque la mayor cantidad de su oferta está en Italia, el 40% de su negocio proviene de Estados Unidos; sin embargo, ahí no tienen ninguna propiedad. “Así que deberíamos estar allá y también en otras partes de Europa, particularmente en España y Grecia. Estamos explorando con mucha seriedad estos tres países para nuevas aperturas”.

Estos destinos, así como algunos de Medio Oriente, se mantienen en la mira de la firma perteneciente a una familia con un largo legado en la industria de la hospitalidad. Italia, en tanto, continúa siendo un destino cautivante para ellos; tanto, que son varios los proyectos por inaugurar ahí.

Rocco Forte House, en Milán, abrirá en julio de este año. Se trata de un refugio de exclusivos departamentos con todos los servicios, que se localiza en el centro de esta hermosa ciudad. Asimismo, aunque su apertura se pospuso para 2025, próximamente The Carlton Milán aguardará en la esquina de la Vía Spiga a los viajeros cosmopolitas que busquen la sofisticación propia del estilo de vida italiano y quieran vivir el encanto de caminar por sus antiguas calles enmarcadas por edificios que destilan historia.

Para 2027, la firma estará inaugurando Palazzo Sirignano en Nápoles, que será su primera propiedad en esa ciudad. La percepción sobre el destino, asegura Sir Rocco Forte, ha



“Una tendencia de viaje es que la gente se está quedando por más tiempo durante su estadía en una ciudad en particular y quiere conocerla de una forma distinta”.

SIR ROCCO FORTE
PRESIDENTE DE LA FIRMA

© JANOS GRAPOW, ROCCO FORTE HOTELS



cambiado en los últimos años y le hace falta un hotel de esta categoría (la propiedad se ubicará en un enigmático y antiguo recinto). En tanto, Costa Smeralda en Cerdeña, resort rodeado de apacibles playas de arena blanca y vistas espectaculares al mar, abrirá sus puertas en 2025.

VIVIR COMO LOCAL

En todas las nuevas propiedades que enriquecerán su colección actual (compuesta por 14 hoteles, resorts, residencias y villas individuales) pondrán especial énfasis en el servicio, pues, a decir del entrevistado, “sin él, de nada sirve tener el mejor lugar”. Por esta razón, tiene la firme intención de desplegar una atención más centrada en el detalle.

“Desde el covid, prácticamente se duplicaron los precios de las estadías en los hoteles; por ello debemos asegurarnos de que el servicio sea muy bueno y llevarlo a un nivel casi de personalización”, explica. El propósito detrás de este sello de hospitalidad es que todos sus hoteles ofrezcan algo especial y diferente para los viajeros de lujo. La consecución de esta estrategia les ha permitido tener clientes que constantemente buscan sus

propiedades en los distintos destinos en donde operan.

Estos exigentes turistas en la actualidad demandan experiencias auténticas, incluso fuera del lugar en donde se hospedan. “Aunque parezca una palabra que se usa mucho, los viajeros quieren descubrir la esencia real del destino al que van a ir, saber cómo viven los lugareños y quedarse en un espacio que refleje ese encanto”, comenta Lydia Forte, directora de Alimentos y Bebidas del grupo

Lydia, quien sigue la tradición de la familia, agrega que, por esta razón, en cada una de las propiedades se busca crear una historia. De ahí que su meticuloso diseño se inspire en el destino que la acoge, al igual que la propuesta gastronómica, que rescata las tradiciones e ingredientes locales. “Eso es lujo: hacer cosas que no podrían realizarse en casa. Creo que la tendencia va hacia la aventura y las experiencias inusuales”.

De esta forma, Rocco Forte forja una manera distinta y exclusiva para seguir cautivando a los amantes del instante de descubrir otros destinos y ofrecerles un motivo para volver al lugar que sembró en sus vidas memorias indelebles. **F**

BIENESTAR INTEGRAL PARA ELLOS

UNA MAYOR CONSCIENCIA DE LOS HOMBRES SOBRE EL BIENESTAR HA IMPULSADO UN CAMBIO DE ACTITUDES QUE EMPUJA LA EVOLUCIÓN DEL CUIDADO PERSONAL Y LA INDUSTRIA WELLNESS.

Lo lograr el bienestar pleno se ha convertido en una prioridad para los hombres y reivindica una visión más holística sobre el cuidado personal y las experiencias que buscan para cumplir ese objetivo en todos los aspectos de su vida.

Es decir, monitorean su salud y, al mismo tiempo, prestan suma atención a su estilo de vida: cuidan lo que comen y toman, el deporte es parte esencial de su día a día y profundizan en el cuidado de su piel facial y corporal, cabello y barba.

De ahí que han incorporado, entre otros productos, sueros faciales, cremas para contorno de ojos y tratamientos completos. En respuesta a este interés, la industria cosmética cada vez centra mayores esfuerzos en la investigación y desarrollo de soluciones especialmente diseñadas para la piel del hombre con la promesa de mejorar su aspecto y prevenir las señales de envejecimiento.

LOZANÍA AL DESCUBIERTO

Las tendencias de Google muestran un aumento destacado del interés por las búsquedas de “skincare de hombre” con un crecimiento de 61 puntos porcentuales en los últimos 12 meses. Dado que la piel masculina suele ser más grasa y propensa a la acumulación de impurezas, la higiene facial es esencial para mantenerla sana. Es por esa razón que la limpieza facial ha



“Las rutinas corporales y de baño tendrán un papel clave en el cuidado personal de los hombres”

CONSULTORA WGSN

adquirido un estatus especializado en el ámbito de la medicina estética.

El tratamiento incluye una limpieza profunda y exfoliación de las capas superficiales de la piel, logrando así una tez limpia, uniforme y luminosa. Dermatólogos coinciden que este procedimiento

no solo mejora la apariencia, también previene problemas cutáneos como el acné y la irritación, proporcionando una piel fresca y revitalizada.

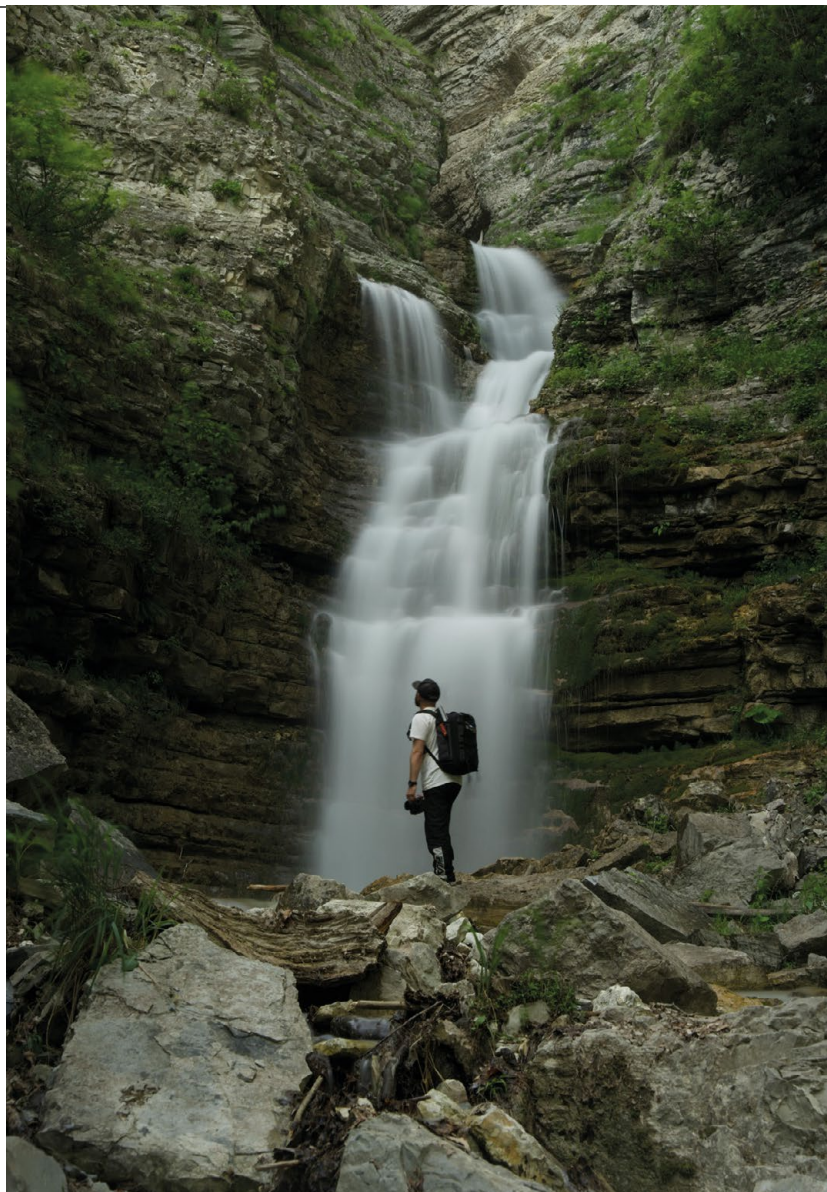
La caída del cabello es una preocupación frecuente entre los hombres, y la medicina estética ha avanzado notablemente en el desarrollo de tratamientos capilares. Las terapias con células madre y la tecnología de vanguardia en estimulación capilar, brindan soluciones eficaces para combatir la calvicie.

La rinomodelación con ácido hialurónico (remodelación no quirúrgica de la nariz) y la depilación corporal láser son tratamientos que continúan ganando relevancia entre los hombres.

RUTINAS FUNCIONALES

Por otra parte, la reciente encuesta The Benchmarking Company reveló que el 44% de los hombres estadounidenses adquieren más productos de cuidado corporal que hace cinco años, mientras que el 77% compró algún producto de cuidado corporal en los últimos seis meses. Analistas de mercado prevén que esta preferencia se extenderá en el corto plazo a otras regiones del mundo.

La consultora global WGSN pronostica que las rutinas corporales y de baño tendrán un papel clave para el cuidado personal cotidiano de los hombres. Los consumidores, además, optarán por productos y líneas que muestren empatía, persigan un



“La industria del bienestar está respondiendo con una nueva ola de soluciones diseñadas para ayudar a los hombres a reconectar con sí mismos”.

GLOBAL WELLNESS SUMMIT

cuando se les incluye, las ofertas han reforzado una visión cliché de la masculinidad centrada únicamente en el físico”.

Sin embargo, destaca que hay un cambio cultural importante: “A medida que se exponen las terribles consecuencias de la creciente soledad masculina, la industria *wellness* está respondiendo con una nueva ola de soluciones diseñadas para que los hombres se reconecten con sí mismos”. Estas soluciones van desde apps enfocadas a la salud mental, hasta plataformas (como EVRYMAN) que ofrecen programas de desarrollo emocional y retiros.

Anticipa que las ofertas de bienestar social y emocional para los hombres tendrán más matices, se distribuirán de manera uniforme en todas las etapas de la vida y serán más globales. **F**



propósito y fomenten el bienestar físico y mental.

En este sentido, estima que se popularizarán los kits de baño con cepillos corporales, sales de baño, ropa y velas. La funcionalidad será un factor importante para la decisión de compra de estos productos al brindar resultados específicos, como la mejora del sueño, la recuperación muscular y la relajación.

RECONEXIÓN

Los hombres están adoptando rutinas de cuidado personal que van más allá

de lo básico; y reconocen la importancia de celebrar la individualidad, dedicar tiempo y esfuerzo a su apariencia y bienestar en general. Esta tendencia influye notablemente en otras esferas de vital importancia.

El Global Wellness Summit Trends Report 2024 es categórico al señalar que la industria del bienestar ha brindado, durante mucho tiempo, un espacio para que las mujeres se abran, exploren sus emociones y construyan una comunidad, pero no se puede decir lo mismo de los hombres. “Ellos han quedado fuera de la ecuación o,

El paisaje del Caribe, la calidez del ambiente y la brisa marina crean un conjunto perfecto para celebrar los acontecimientos más preciados de la vida en el hotel Presidente InterContinental Cancún Resort, el cual se encuentra a pie de una de las playas más hermosas y tranquilas del famoso destino mexicano.

Hay muchos otros factores que influyen en una experiencia memorable. La garantía de un descanso placentero, la gestión del tiempo y las oportunidades de convivir de una manera más casual en torno a un evento, hacen una gran diferencia al hospedarse en la propiedad.

PUNTO DE ENCUENTRO PERFECTO

FRENTE A UN PAISAJE CONMOVEDOR, EL HOTEL PRESIDENTE INTERCONTINENTAL CANCÚN RESORT SE HA CONSOLIDADO COMO UN DESTINO EN SÍ MISMO PARA FESTEJAR LOS MOMENTOS MÁS PRECIADOS DE LA VIDA EN EL SURESTE MEXICANO.



FOTO: © ILLUMINA PHOTOGRAPHY

El resort, ubicado a menos de media hora del Aeropuerto Internacional de Cancún, cuenta con 300 habitaciones con gran espacio, amenidades de lujo y panorámicas naturales que deleitan la vista al amanecer y al atardecer. Las opciones de alojamiento incluyen suites de fácil acceso, con baño y ducha adaptados para personas con movilidad reducida. Esa experiencia puede adquirir un mayor significado en Ikal Spa, en donde se proporciona una gran variedad de terapias, masajes y tratamientos revitalizantes.

EXPERIENCIA COMPLETA

La oferta gastronómica y de mixología es sobresaliente por la variedad y calidad de las propuestas. Le Cap Beach Club, un concepto exclusivo de Presidente InterContinental, ha estrenado un menú centrado en mariscos, platillos frescos y creaciones inspiradas en la cocina mediterránea.

El gran complejo cuenta, además, con cuatro salones que pueden adaptarse a todo tipo de eventos sociales y empresariales, dos de ellos recientemente renovados: Uxmal y Caoba.

Quienes buscan un espacio más íntimo deben optar por la nueva Terraza Club Lounge, ideal para una recepción. Sus dimensiones y acabados brindan una atmósfera que no solo es acogedora, también es moderna y fluida para que los protagonistas de la cita mantengan una conexión más personal con su familia y amigos.

Otra locación sugerente al aire libre es el jardín, cuyo paisajismo y amplitud proporcionan fresca y la libertad de crear escenarios discretos y románticos. También lo es Foyer Tulum, un espacio en donde la colaboración de un grupo de expertos en diferentes áreas (como decoración, catering y entretenimiento) hace del concepto boda-destino un sueño perdurable. Además, la alberca privada es recomendable para un coctel y una recepción *petit comité*.



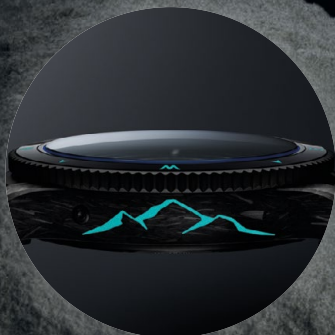
EL RESORT OFRECE UNA AMPLIA OFERTA GASTRONÓMICA, CON SABORES EMBLEMÁTICOS CAPACES DE LLEVAR A LOS HUÉSPEDES A TRAVÉS DE LA CULTURA MAYA Y MÁS ALLÁ DE SUS FRONTERAS.

Sea cual sea la elección del anfitrión, siempre tendrá la certeza de contar con servicios profesionales de alimentos, mobiliario, montaje, decoración, equipo audiovisual y otros aspectos decisivos para que la celebración sea exitosa. Lo mismo para explorar la vibrante vida nocturna de Cancún, así como la riqueza natural y cultural que rodea este destino ubicado en la Península de Yucatán, al sureste de México, y el cual es considerado una puerta al Mundo Maya. **15**

Listo para la acción

La sed de aventura del 1858 Geosphere Carbo2 0 Oxygen Edición Limitada se expresa a primera vista. Su caja de 43,5 mm, desprovista de oxígeno, fue creada con CARBO2, material obtenido tras la captura de CO₂ de la producción de biogás y de residuos minerales de fábricas de reciclaje.

Incluye la complicación Manufacture Worldtime de Montblanc, con globos terráqueos giratorios de ambos hemisferios. Al costado, un grabado láser en 3D rinde tributo al Mont Blanc, en los Alpes, mientras que el diseño de la correa de caucho negro evoca el montañismo. **F**



MONTBLANC



**¿Quieres ser una
mejor empresa
para el mundo?**

Q www.sistemabchile.cl

Sistema



Chile



ARTE Y TRADICIÓN EN LIMA

Ubicado en el exclusivo distrito de San Isidro, el Country Club Lima Hotel te recibe para vivir Lima, reconocida como uno de los destinos gastronómicos más importantes del mundo. El Country Club Lima Hotel ofrece una experiencia inolvidable, en la que la cultura, el lujo y los detalles se juntan para tí.



LEADING HOTELS VIRTUOSO

Reservas y más información: WSP: +51 914 807 093 | T: +511 6119001 | reservas@hotelcountry.com
www.countryclublimahotel.com