

Forbes

LEERLA ES NEGOCIO | PERÚ | JUNIO-JULIO 2024

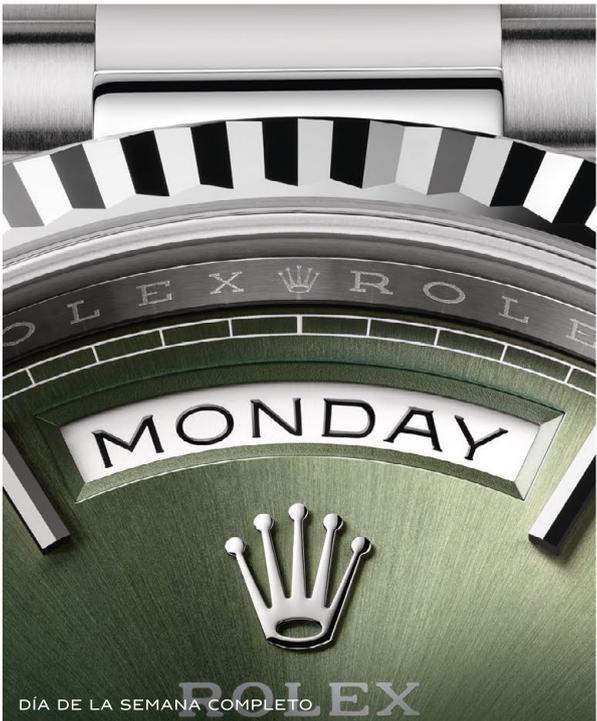


LA RUTA DE CLAUDIO RODRÍGUEZ

EL DIRECTOR EJECUTIVO
DEL GRUPO GLORIA
BUSCA CONSOLIDAR AL
CONGLOMERADO DE ORIGEN
AREQUIPEÑO EN LA REGIÓN,
FOMENTANDO SINERGIAS QUE
LES PERMITAN DESARROLLAR
OPORTUNIDADES
DE CRECIMIENTO.



EMBLEMA CON LA CORONA DE ROLEX



DÍA DE LA SEMANA COMPLETO ROLEX



CALIBRE 3255



PRESTIGIO Y EXCELENCIA

Elegido por presidentes, líderes mundiales y visionarios. Se presentó en 1956, y fue el primer reloj en mostrar la fecha y el día de la semana completo. Disponible solo en oro de 18 quilates o platino, y en 26 idiomas diferentes, sigue dando continuidad a su legado como símbolo del éxito. **El Day-Date.**

#Perpetual



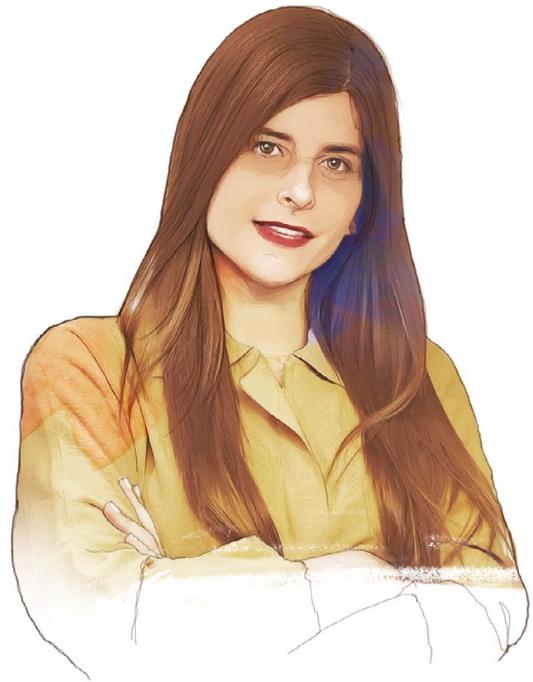
OYSTER PERPETUAL DAY-DATE 40
EN ORO BLANCO DE 18 QUILATES



ROLEX

LA VISIÓN DE CLAUDIO RODRÍGUEZ

La historia empresarial de Jorge y Vito Rodríguez, fundadores del Grupo Gloria, forma parte de la “literatura de negocios” del Perú. Al fin y al cabo, este conglomerado, que partió de una compañía de transporte hace más de 50 años, es hoy uno de los grupos familiares locales con mayor alcance en América Latina y diversificación de industrias. Hoy, la historia del grupo sigue en la familia Rodríguez, pero tiene en su liderazgo también a su segunda generación: representada por Claudio Rodríguez Huaco, hijo de Jorge y director ejecutivo, quien protagoniza nuestra portada de este número. El empresario conoce bien los negocios de las empresas que integran el conglomerado —enfocadas en las industrias alimentaria, agroindustrial, cementera, transporte, logística y energía, y desplegadas en siete países— y explica a **Forbes Perú** que la consolidación de sus negocios es uno de sus focos. “Existe un gran respeto por lo que el grupo logró bajo el liderazgo de mi padre y mi tío. Desde mi rol y con el enfoque que tenemos hoy, buscamos apostar por el crecimiento y la consolidación de las compañías que tenemos, explorando nuevos horizontes de inversión”, cuenta a **Forbes Perú** el empresario, quien nos explica también cómo enfrentan sus compañías el desafiante entorno macroeconómico regional y los otros ejes de su gestión, entre los que se encuentra la innovación. Las startups están siendo otras importantes protagonistas del mundo de los negocios y nacen con ese espíritu innovador que está cambiando muchas industrias. A estas dedicamos también parte de este número, en el que publicamos una nueva edición del listado de Las 100 Mejores Startups del Perú, cuya selección ha sido liderada y coordinada por la aceleradora Rockstart en colaboración con AVP Ventures, Endeavor Peru, Salkan-tay Ventures y PECAP, y que incluye a las empresas emergentes con componente tecnológico más valoradas a nivel local. ¿Qué caracteriza a este listado en su tercera edición? Se trata de empresas más avanzadas y



LAURA VILLAHERMOSA

Editora general de **FORBES**
Chile y Perú

 lvillahermosa@forbes.pe

posicionadas que el año anterior, especialmente de los sectores fintech, edtech, e-commerce, foodtech y health-tech, y que están incorporando cada vez más soluciones de inteligencia artificial. Casi un tercio de estas empresas no aparecieron en el listado anterior. Acompañamos este listado con un interesante análisis sobre el panorama de inversión de venture capital en el país y un reportaje sobre el avance de las empresas en mejorar la experiencia de los usuarios. 



Desafiar el statu quo para aportar al desarrollo nacional

Aporta, la plataforma de innovación e impacto social de Breca, cumple 13 años contribuyendo al cierre de brechas sociales en el Perú.

En un contexto de aumento de la pobreza y la vulnerabilidad, el rol del sector privado en contribuir a la reducción de brechas sociales se torna esencial para superar los desafíos sociales que vienen afectando a millones de familias en todo el país.

Uno de los actores más activos en este escenario de grandes retos es Aporta, la plataforma de innovación e impacto social de Breca, que viene trabajando en idear, diseñar, ejecutar y medir proyectos de impacto para abordar retos sociales con un enfoque estratégico en sus grupos de interés. Justamente, el pasado 20 de mayo, la institución cumplió 13 años de compromiso continuo en la búsqueda de oportunidades para el progreso y desarrollo sostenible.

UN ENFOQUE DIFERENTE

La labor de Aporta se sustenta en la identificación de desafíos sociales y la

aplicación de diferentes capacidades para diseñar soluciones efectivas. “Utilizamos herramientas como el Design Thinking y la economía conductual, así como la generación de evidencia y el análisis responsable de datos para garantizar la eficacia y la sostenibilidad de nuestras intervenciones”, explica Ivo Saona, director general en Aporta.

A través de sus proyectos desplegados en todo el país, la institución ha logrado identificar nuevas formas de impactar positivamente en sus grupos de interés. Desde el Proyecto “Volar”, enfocado en el desarrollo infantil temprano, la plataforma ha trabajado en dimensiones como la salud, nutrición, aprendizaje temprano y apego seguro. A la fecha, la iniciativa ha beneficiado a más de 1,6 millones de niños y niñas, impulsando así acciones que los ayuden a alcanzar su máximo potencial.

Otro proyecto de gran calado es “Familias Saludables”, centrado en

promover el bienestar de los colaboradores de las empresas de Breca y sus familias. El proyecto ha recogido información de más de 46 mil colaboradores de las empresas del grupo y su entorno familiar directo. A partir de ese proceso, “Familias Saludables” ha desplegado intervenciones en varias dimensiones, como educación, salud, vivienda y economía. Ello le ha permitido reducir las brechas de vulnerabilidad identificadas en más de 5 puntos porcentuales en los últimos dos años.

Asimismo, a través del programa BREIT, y en alianza con el Massachusetts Institute of Technology (MIT), se ha logrado la graduación de más de 180 estudiantes, fortaleciendo el ecosistema de ciencia de datos en el Perú y promoviendo el talento digital en el país.

El compromiso de Aporta es seguir ampliando su alcance y beneficios a las zonas de influencia de las empresas de Breca, creando más lazos de colaboración institucional y priorizando acciones en pro de las comunidades, colaboradores y sus familias, así como con más actores públicos, privados y la academia.

• DIRECTORIO •

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

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

Reporteras
MANUELA ZURITA
mzurita@forbes.pe

LUCERO CHÁVEZ GUISEP
lchavez@forbes.pe

Social Media
FIORELLA GALLARDO
fgallardo@forbes.pe

Editora de video y fotografía
KAREN CANDIOTTI
kcandiotti@forbes.pe

Corrector de estilo
DANIEL ARENAS

Director regional de Arte
ABRAHAM SOLÍS

Subdirector regional de Arte
RODRIGO RUIZ

Diseñador
JESÚS CHÁVEZ

Director regional de Fotografía
FERNANDO LUNA

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

Editora adjunta Forbes Life
SHEILA RAMÍREZ

Chief strategy officer
ELISABETTA LAMPEDECCHIA
elampedecchia@forbeslatam.net

Representantes comerciales: **Ana María Germán** agerman@forbes.pe, **Gabriela Cuba** gcuba@forbes.pe

Directora de Administración
MARY CARMEN VELÁZQUEZ

Director creativo
DIEGO VILLANUEVA

Directora de Producción y Circulación LATAM
LAURA VEGA

CHAIRMAN OF THE BOARD
MARIANO MENÉNDEZ

Forbes Perú. **No. 13, 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, raguilar@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 Quad/Graphics Peru S.R.L. Av. Las Fuentes No 344, Ate Lima 03-Perú

FORBES PERÚ 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

Cocreación: el músculo que le permite a Metafin diversificar los ingresos de sus clientes



La cocreación genera ingresos no operacionales a un bajo costo y en un tiempo corto si es que se trabaja con un partner especializado. Metafin Holding basa esta concreación en su estrategia del “One-Stop-Shop”, que elimina la necesidad de recurrir a diversos proveedores y que se apalanca en tecnología para ofrecer una experiencia fluida y eficiente.

Las empresas siempre están en búsqueda de maximizar sus ingresos y ser cada día más eficientes. En ese camino, si bien todas tienen un core business, existen modelos de negocio conexos que se pueden generar a partir de este. Así lo detalla Alejandro Guzmán Zolezzi, fundador y CEO de Metafin Holding, grupo empresarial que desde hace tres años se dedica a la cocreación de ecosistemas de bancaseguros y retail para generar ingresos no operacionales —es decir, fuera del core business— a los negocios y a la implementación de estos servicios y productos.

PRINCIPALES BENEFICIOS DE LA COCREACIÓN

De acuerdo con Guzmán Zolezzi, los partners especializados como Metafin Holding son los que se encargan de identificar las oportunidades y fortalezas de sus clientes. A partir de ello, realizan un análisis para potenciarlas y, de esa manera, generar ingresos a la vena de las

empresas. “Estos ingresos no operacionales normalmente van con muy poco o ningún costo asociado, con lo cual mejoran los estados de resultados y el flujo de caja”, destaca el ejecutivo.

Metafin Holding trabaja bajo la estrategia “One-Stop-Shop”. Esta elimina la necesidad de recurrir a diversos proveedores, ya que, a través de sus empresas especializadas (Meta Assistance & BPO, Soter y Credimeta) los clientes acceden a una amplia gama de servicios de forma centralizada y automatizada.

TROPA DE ÉLITE

En el avance que tiene la propuesta de Metafin Holding, es clave el equipo detrás de esta firma. Por un lado, Alejandro Guzmán Zolezzi, CEO del grupo, es un profesional con más de 10 años en el rubro, una amplia experiencia en países de América Latina y una visión clara del futuro de los servicios financieros. El ejecutivo es acompañado de un equipo de profesionales experimentados y con

trayectoria en rubros como banca, retail, seguros, entre otros.

NEGOCIOS CON POTENCIAL

El CEO de Metafin Holding comenta que su organización ha identificado que el sector financiero —compuesto por bancos, cajas, microfinancieras, aseguradoras, empresas de crédito, cooperativas, entre otros— tiene el mayor potencial para beneficiarse de la cocreación de ecosistemas de productos y servicios.

Aprovechando este potencial, Metafin Holding tiene en su principal empresa “Meta Assistance & BPO”, una oferta de marca blanca que se dedica a desarrollar productos de asistencias, microseguros y garantías extendidas. Esta también cuenta con canales de venta digitales, piso y un call center; gracias a la cual ya ha logrado trabajar con el 80% del segmento asegurador, la cadena de retail más grande del país, dos bancos y una microfinanciera.

• CONTENIDO •

LA RUTA DEL GRUPO GLORIA

CLAUDIO RODRÍGUEZ HUACO, DIRECTOR EJECUTIVO DEL GRUPO GLORIA, EXPLICA LOS PILARES DE LA ESTRATEGIA DEL CONGLOMERADO PERUANO EN LA REGIÓN Y EL PAPEL QUE TIENEN LA INNOVACIÓN Y LA SOSTENIBILIDAD EN SUS NEGOCIOS (PÁGINA 48).



FOTO: KAREN CANDIOTTI / FORBES PERÚ

FRONTAL

12 • VOCES DEL MUNDO

Un revisión de los idiomas más hablados del mundo. El español se ubica entre los cinco primeros.

14 • REVOLUCIÓN PENDIENTE

Una radiografía global de la todavía acotada presencia de las mujeres en los consejos directivos de las empresas.

REPORTAJES Y ESPECIALES

32 • MANOS A LA OBRA

V&V Grupo Inmobiliario da detalles sobre su estrategia para consolidarse en Perú y Estados Unidos.

36 • INVERSIONES DIGITALES

Las apps y plataformas digitales afinan sus estrategias para captar los fondos provenientes de los retiros de AFP y CTS.

40 • MIRANDO A LA GENERACIÓN Z

Explicamos la relevancia que tiene la generación Z para las empresas peruanas y las estrategias que estas implementan para captar ese talento.

44 • MATERNIDAD FROZEN

Un análisis sobre el avance del negocio de la vitricación de óvulos en el mercado de la salud de Perú.

54 • EMPRENDIMIENTOS LÍDERES

De la mano de la aceleradora Rockstart, presentamos una nueva edición de nuestro listado "Las 100 mejores startups de Perú".

LIFE

70 • POESÍA VISUAL

Conoce la propuesta artística del galardonado maestro tejedor de tapices Máximo Laura.

Tecnología y gestión por procesos: los dos pilares en la estrategia de Xperta



La firma consultora, especializada en la implementación de gestión por procesos, proyecta crecer sus ventas en al menos 40% durante 2024.

Buscar asesores o consultores es un camino interesante que toman las empresas para su gestión durante periodos de crecimiento, pero también en contextos de incertidumbre. Muchos de los servicios de consultoría ayudan a maximizar los retornos de las inversiones, en muchos casos, a generar eficiencias en las operaciones y lograr un mejor desempeño de la organización. Justamente, la firma Xperta, de la mano de la tecnología, ha logrado entregar estos beneficios a lo largo de dos décadas en el sector de consultoría empresarial.

La firma consultora fue creada el año 2003 en Lima para asesorar y acompañar a empresas privadas y entidades estatales en la implementación de gestión por procesos. El foco de la compañía es analizar y, a partir de ello, generar eficiencias y efectividad en sus clientes de la mano de la tecnología.

“Todos en Xperta están convencidos que la tecnología debe ser de sencilla adopción, permitiendo a las organizaciones concretar la digitalización y el monitoreo permanente de sus actividades.

Esto se logra, por ejemplo, con el uso de plataformas de BPM. Por ello, hace más de una década, Xperta se asoció con algunas marcas reconocidas e innovadoras”, explica Dina Matos Iberico, fundadora y gerente general de Xperta.

A lo largo de estos años de trabajo, Xperta ha logrado importantes avances con sus clientes. Es el caso de la implementación de la automatización de procesos en el Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público (Ositran). Asimismo, concretó la estandarización de un modelo organizacional y de procesos para las empresas eléctricas a cargo del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (Fonafe). Finalmente, la firma ha sido responsable de la formulación de un modelo y estrategia de recursos humanos para la transformación digital de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat).

“En los últimos dos años, el 80% de nuestras oportunidades captadas

se concentran en la gestión por procesos, implementación de sistemas y reorganización de la gestión de recursos humanos, los tres componentes de la transformación digital”, señala la gerente. También destaca que, gracias a la forma de trabajo del equipo consultor, su firma es capaz de identificar áreas de oportunidad para mejorar las tres aristas de la transformación digital, que hoy permiten a las empresas elevar su productividad y mejorar la atención de las necesidades de sus clientes. “La empatía de nuestros consultores con sus clientes permite la comprensión de su necesidad y garantiza un asesoramiento enfocado en su requerimiento particular”, concluye Dina Matos.

En 2024, la empresa tiene diversas metas. Para empezar, proyecta incrementar el número de clientes en el sector privado. Además, espera fortalecer su posicionamiento de mercado, aumentar su rentabilidad y subir sus ventas en al menos 40% respecto al año pasado.

FRONTAL

8 ¿Por qué han fracasado las reformas educativas? 400 líderes globales respondieron:

65%

cree que la educación no es considerada una prioridad y que ello imposibilita la obtención de recursos.

Apenas un 20% de los sistemas educativos analizados cumplió con sus objetivos de aprendizaje.

Si los sistemas educativos del mundo fueran más eficaces y mejoraran los resultados de sus estudiantes, **350 millones de alumnos podrían salir de la pobreza educativa para 2050.**

POBREZA EDUCATIVA

LOS SISTEMAS EDUCATIVOS DEL MUNDO RESINTIERON LOS EFECTOS DE LA PANDEMIA Y NO SE HAN RECUPERADO CON LA MISMA VELOCIDAD. MILLONES DE ALUMNOS EN EL PLANETA SE ENCUENTRAN EN POBREZA EDUCATIVA.

61%

Financiamiento inadecuado o inequitativo.

48%

Falta de talentos educativos.

46%

Capacidad de implementación limitada.

33%

Discontinuidad en el liderazgo.

31%

Resistencia de los involucrados

Fuente: Spark & Sustain: How all of the world's school systems can improve learning at scale. Elaborado por McKinsey & Company.

Insuma: La solución digital de Alicorp que revoluciona la compra de insumos para pymes

La digitalización es un proceso en el que vivimos inmersos y difícilmente llevaríamos a cabo las tareas de nuestro día a día sin las herramientas que ofrece. Las pymes no son la excepción, pues parten de una necesidad evidente que es la gestión de insumos.

Es aquí donde Insuma, la plataforma digital B2B de Alicorp, se presenta como la solución ideal, con el objetivo de acompañar e impulsar el desarrollo de los emprendedores en el Perú, brindando acceso a una amplia variedad de productos, servicios y capacitaciones para potenciar sus negocios. Algunos de sus beneficios son:

Acceso a una amplia gama de productos: ofrece más de 800 productos de diversas marcas, desde insumos básicos como arroz, bebidas y aceites hasta productos especializados como pollo, verduras, envases, entre otros. Esto permite a los clientes comparar diferentes productos en una misma plataforma, comparar precios y elegir la mejor opción para sus necesidades.

Compras eficientes y rápidas: desde cualquier lugar y en cualquier momento. Los pedidos se procesan de manera inmediata y se entregan en un plazo máximo de 24 horas los 7 días de la semana, lo que permite a los negocios estar siempre abastecidos y evitar rupturas de stock.

Herramientas para mejorar la gestión del negocio: A través de una plataforma de capacitación gratuita, ofrece cursos en temas como marketing, digitalización, finanzas y buenas prácticas en gestión, además de recetas y tips gastronómicos.

Soluciones de pago digitales: permite a los negocios gestionar sus cobros e inventarios de manera segura y eficiente, a través de sistemas de POS o billeteras electrónicas como Yape.

Experiencia de usuario amigable: Insuma está diseñada para ser una plataforma omnicanal de fácil uso e intuitiva, que se complementa con



el acompañamiento de los asesores comerciales y del equipo de atención al cliente, siempre disponibles para brindar soporte a los usuarios en el desarrollo de sus negocios.

“Nuestro principal objetivo a través de la digitalización es la optimización de tiempo y el desarrollo de nuestros clientes. Según un estudio realizado por el Instituto de Estudios Peruanos, los clientes de Insuma han reducido en promedio un 25% del tiempo invertido en hacer compras. Además, el 73% de negocios consultados reconocen que sus ventas han mejorado con Insuma. Estos resultados nos demuestran que la estrategia es la correcta y nos impulsan a seguir diseñando soluciones para el crecimiento de

los emprendedores peruanos”, destacó Juan Martín Barrera, Director de Nuevos Negocios y Centro de excelencia de Marketing para el B2B de Alicorp.

Actualmente, Insuma cuenta con más de 18,500 clientes y este año ampliará su presencia a nuevas regiones del país, como Arequipa, Chiclayo, Piura y Trujillo. “Además de expandir nuestro servicio a más ciudades del Perú, fortaleceremos el portafolio de productos y seguiremos ampliando nuestras alianzas comerciales y con instituciones educativas y entidades financieras. De esta manera, seguiremos acompañando el esfuerzo de los emprendedores, ofreciéndoles soluciones integrales para sus negocios”, señaló el ejecutivo.

SIN FRONTERAS PARA LOS PAGOS

LOS COLOMBIANOS JUAN PABLO ORTEGA Y JULIÁN NUÑEZ EXPLICARON A “FORBES” CÓMO ESTÁN INTERNACIONALIZANDO LA INFRAESTRUCTURA DE PAGOS DE SU COMPAÑÍA YUNO, QUE TIENE FONDOS FRESCOS DE INVERSIONISTAS.

Cuando Juan Pablo Ortega y Julián Nuñez decidieron retirarse de Rappi, compañía que los tuvo entre sus primeros empleados, para fundar la empresa de orquestación de pagos Yuno, se enfrentaron a un dilema.

“Justo cuando teníamos que gastar la plata de nuestros inversionistas iniciales para empezar a crecer, se cayó el mercado y los inversionistas pedían consciencia de cómo gastar el dinero”, recuerda Nuñez, cofundador y COO de Yuno, en una entrevista con **Forbes**. “Estábamos debatiendo si lo que importaba era cerrar clientes para llenarnos de logos o mostrar desde el principio ingresos con un modelo sustentable. Nos decidimos por crear una compañía con ambición, pero ejecutando para el largo plazo”.

El tiempo les está dando la razón: en un momento en el que acceder a capital de riesgo se ha vuelto difícil, tienen US\$ 25 millones frescos de su más reciente ronda de inversión, en la que

participaron firmas como DST Global Partners, Andreessen Horowitz, Tiger Global, Kaszek Ventures y Monashees, con lo cual elevaron a US\$ 35 millones el total obtenido de sus inversionistas.

“El apetito de los inversionistas nos lo ha traído nuestro enfoque en aumentar consistentemente nuestros ingresos, nuestro número de clientes y de transacciones mensuales”, recalca Ortega, cofundador y CEO de Yuno.

Con su tecnología, usada en más de 50 países por compañías como McDonald’s, Rappi, Avianca e inDrive, Yuno ayuda a las empresas aceptar una amplia gama de métodos de pago (con más de 150 integraciones) y a optimizar los flujos para que no haya transacciones fallidas, usando diferentes tipos de ruteo para que no haya problemas que originen la declinación de pagos.

En 2023, **Forbes** los presentó como una de las 30 promesas de los negocios en Colombia; ahora, están buscando ser una compañía global, contratando talento y cerrando negocios en Europa,

Asia y África, lo cual empezaron a hacer luego de que clientes que operan en Latinoamérica les pidieran que abrieran otras regiones en las que no tenían cobertura.

“Se pensaba que es difícil construir una empresa de Latinoamérica que ganara licitaciones a empresas de Estados Unidos y Europa”, comenta Ortega. “Estamos cambiando eso”.

Una de las cuentas globales que atienden es la de InDrive, una plataforma de transporte en la que pasajeros y conductores negocian el precio de cada viaje, que aumentó con Yuno las tasas de aprobación de pagos en un 10%. Empezaron con la alianza en América Latina y ahora se extiende por el mundo entero.

“Necesitábamos a alguien que pudiera cubrir toda esa demanda internacional y también ofreciera una vasta gama de métodos de pago”, refirió Vasily Everstov, *head* de Fintech en InDrive.

Aunque tienen un enfoque de disciplina financiera, la compañía, que



ya tiene un equipo de 130 personas, no deja de ser ambiciosa definiendo un rumbo hacia un crecimiento exponencial.

“Queremos que la compañía haga 7 veces en 2024 lo que hicimos en 2023”, apunta Nuñez. “Queremos alcanzar el punto de equilibrio a final de 2024”.

Las características de su plataforma incluyen modificaciones de pago con un clic, smart routing, integración de todos los procesadores de pago y herramientas antifraude en una interfaz unificada.

“El nuestro es un equipo que está



SE PENSABA QUE ES DIFÍCIL CONSTRUIR UNA EMPRESA DE LATINOAMÉRICA QUE GANARA LICITACIONES A EMPRESAS DE ESTADOS UNIDOS Y EUROPA. ESTAMOS CAMBIANDO ESO”.

JUAN PABLO ORTEGA
COFUNDADOR Y CEO DE YUNO

cuestionando lo que es normal, facilitando lo que los equipos de pagos pensaban que era imposible y lo logran”, explica Ortega. “Al principio, el enfoque era construir el mejor equipo de tecnología que soportara millones de transacciones, que fuera superestable. Si una empresa como nosotros falla una hora, las empresas pierden millones de dólares”.

Es así como Yuno está desafiando las expectativas al demostrar que una empresa latinoamericana en la industria de pagos puede competir en el mercado global. **15**

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**

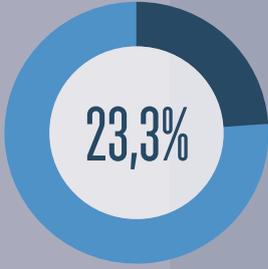
PORTUGUÉS

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

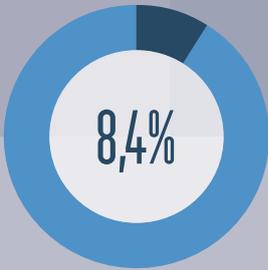
URDU

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

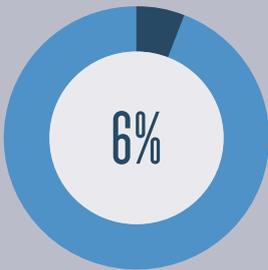
Por Forbes Staff



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.

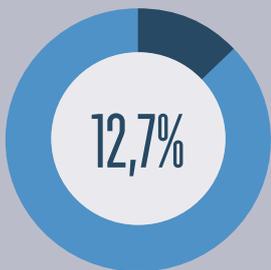
EN 2111
recién se podría lograr la paridad de género para el nivel de dirección ejecutiva.

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

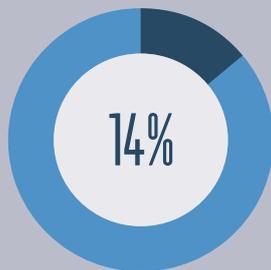
EN MÉXICO
las mujeres **ocupan poco menos del 10% de los puestos** en los consejos de administración.

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

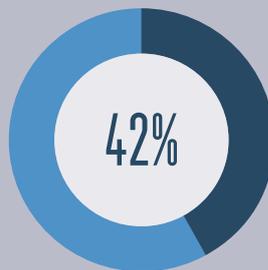
FRANCIA
es el país con el mayor porcentaje de mujeres en consejos de administración, **con 43,2%**.



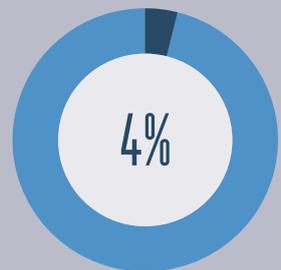
de las mujeres ocupan puestos de directores de Finanzas (CFO) a nivel mundial, casi tres veces más que los puestos de CEO.



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.

DEL CAPITAL INTELECTUAL A LA GESTIÓN DE RECURSOS: LA ECONOMÍA DE ASIGNACIÓN

16

En la última década, hemos sido testigos de una transformación radical en la economía. La era del conocimiento, donde la innovación y el capital intelectual eran los principales motores del crecimiento, está dando paso a la economía de asignación. En este nuevo paradigma, la capacidad de distribuir eficientemente recursos escasos se convierte en la clave del éxito.

La economía del conocimiento se basaba en la creación y gestión de ideas. Los profesionales eran valorados por su capacidad para innovar y resolver problemas complejos. Sin embargo, con la llegada de la inteligencia artificial (IA) generativa, muchas de estas tareas pueden ser automatizadas. Modelos avanzados de IA pueden analizar vastas cantidades de datos, identificar patrones y generar soluciones a problemas que antes requerían la intervención humana. Esto está cambiando el rol de los profesionales en las organizaciones modernas.

En la economía de asignación, el enfoque se desplaza hacia la gestión efectiva de los recursos. Los profesionales deben ahora centrarse en cómo asignar de manera óptima los recursos disponibles para maximizar el valor. Esto incluye no solo recursos financieros, sino también tiempo, talento humano y datos. La capacidad de tomar decisiones informadas y estratégicas sobre la distribución de estos recursos se convierte en una habilidad crítica.

Los líderes empresariales deben ser adeptos en la interpretación de análisis generados por IA y en la implementación de estrategias que optimicen el uso de los recursos.

Además, la economía de asignación pone un mayor énfasis en la colaboración interdisciplinaria. Los equipos deben ser capaces de trabajar de manera conjunta, aprovechando diversas áreas de expertise para resolver problemas complejos. La habilidad para gestionar proyectos multifuncionales y coordinar esfuerzos entre diferentes departamentos se vuelve esencial.

Para los ejecutivos, la recomendación es clara: es vital invertir en la capacitación y el desarrollo de habilidades relacionadas con la gestión de recursos y la toma de decisiones estratégicas. Fomentar una cultura organizacional que valore la eficiencia y la colaboración interdisciplinaria es fundamental. Además, es crucial mantenerse al día con los avances en IA generativa y comprender cómo estas tecnologías pueden integrarse en las operaciones diarias para mejorar la asignación de recursos.

En resumen, la transición de la economía del conocimiento a la economía de asignación requiere una adaptación significativa tanto para los profesionales como para las organizaciones. Aquellos que logren dominar la gestión eficiente de recursos en este nuevo entorno serán los que lideren en la próxima era económica. **F**

Jurgita Sarkovaitė

Gerente de Customer Success & Comercial de Neo Consulting.

¿Cómo está transformándose la asesoría patrimonial?

De acuerdo con Credicorp Capital, la planificación financiera, la experiencia digital y la sostenibilidad se han vuelto elementos claves en el negocio del Wealth Management. La oferta de servicios de la compañía de asesoría y gestión de inversiones del grupo Credicorp está en sintonía con esas tendencias.



Los servicios de gestión patrimonial en el mundo han evolucionado en los últimos años y son, actualmente, más holísticos: no solo brindan a los clientes asesoría a nivel del portafolio de inversiones, sino también a nivel patrimonial. “Las conversaciones con los clientes han pasado de tener un corte netamente técnico centrado en el portafolio de inversiones a conversaciones más balanceadas en las que el patrimonio (incluyendo el negocio familiar, propiedades, entre otros) y su transferencia a la próxima generación comienzan a cobrar mayor relevancia”, destaca Antonio Risso, Managing Director de Wealth Management en Credicorp Capital.

Risso, justamente, destaca que la oferta actual de Credicorp Capital está en sintonía con dicha transformación. De hecho, señala que, a la fecha, cuentan con un equipo de especialistas en planificación sucesoria y patrimonial, gobierno familiar, soluciones crediticias, planificación financiera, entre otros servicios. “Ello nos permite personalizar y atender las necesidades particulares de las familias, brindándoles una asesoría integral”, asegura Risso.

Otra situación que se ve en el mercado de la asesoría patrimonial es que las cabezas de familia están incorporando a la siguiente generación en la toma de decisiones patrimoniales de manera

más proactiva. Ante esta nueva realidad, muchos gestores de patrimonios están desarrollando estrategias de experiencia digital y de sostenibilidad que permitan fidelizar y atraer a esta nueva generación de clientes.

En esa línea, Credicorp Capital ha desarrollado una innovadora solución de inteligencia artificial (IA) destinada a potenciar la dinámica de la asesoría que brindamos a nuestros clientes de Wealth Management. “Dicha solución permite ofrecer a nuestros clientes información personalizada, rápida y segura, mejorando significativamente nuestra interacción con ellos, sin perder el lado humano de los servicios de asesoría. Además, nuestra plataforma “Credicorp Capital Digital”, permite a nuestros clientes ver en tiempo real, y de manera consolidada, la información consolidada sobre sus inversiones, movimientos y rentabilidad”, destaca Risso.

En todo este nuevo contexto, la planificación financiera cobra un protagonismo especial como una herramienta que permita alcanzar un mejor entendimiento de los múltiples objetivos y necesidades de las familias, sostiene Risso. “Partiendo de un conocimiento más preciso y riguroso de la proyección futura de los ingresos y gastos familiares, este proceso generalmente deriva en la estructuración de uno o varios subportafolios de inversión que se destinan a diferentes objetivos que pueda tener la familia. Así, se pueden estructurar portafolios ad-hoc para cubrir necesidades de liquidez periódicas o portafolios de crecimiento para alcanzar objetivos puntuales como cubrir la educación de los hijos y nietos, la compra de propiedades, o la transferencia del dinero a la siguiente generación”, manifiesta Risso.

LA NUEVA ERA DE LOS RECURSOS HUMANOS CON IA

Si pensamos en un caso de uso de la inteligencia artificial (IA), probablemente el primero que viene a nuestra mente son los asistentes virtuales de servicio al cliente, también llamados chatbots.

Pero hay un caso de uso que cada vez más acapara la atención —y el presupuesto— de las empresas por su alto éxito en poco tiempo de implementación: la IA en recursos humanos.

Sí. En un mundo tan tecnológico, la IA acerca más a las personas con las organizaciones.

Las herramientas de IA tienen la capacidad de ayudar a los profesionales de recursos humanos en un sinnúmero de tareas, como los procesos de reclutamiento y contratación, procesamiento de nómina, gestión y evaluaciones del desempeño, incorporación de nuevos empleados, soporte sobre preguntas frecuentes, entre muchos otros.

Por ejemplo, IBM en Norteamérica usó la IA de la compañía para crear a HiRo, un trabajador digital de recursos humanos. En trimestres anteriores, para procesos de promociones (ascensos) de colaboradores, cada gerente de empleados tardaba unas ocho horas en reunir todos los datos necesarios y llenar formularios correspondientes. Durante una prueba

piloto, alrededor de 1.800 gerentes usaron HiRo y completaron el trabajo de recopilación e ingreso de datos en aproximadamente 1 hora cada uno, lo que significó un ahorro colectivo de alrededor de 12.000 horas en el proceso de promociones, en un trimestre. Esa prueba piloto mostró también que los profesionales de esta área pudieron dedicarse a tareas de mayor valor y estratégicas, dejando que HiRo hiciera las repetitivas.

La implementación del aprendizaje automático, el procesamiento del lenguaje natural y otras tecnologías de IA están haciendo que cada vez más empresas opten por automatizar las tareas en este frente. El Perú, de hecho, tiene mucho potencial para liderar su uso. Un reciente estudio de la plataforma Bumeran reveló que es el país de la región en donde más se utiliza IA en la gestión de los recursos humanos.

La clave en todo esto es que las empresas y los profesionales de recursos humanos acompañen la implementación de la tecnología con prácticas responsables, desde la equidad hasta la privacidad de los datos de los colaboradores. Pero lo más importante es tener en cuenta que, aunque los datos provengan de la IA, las decisiones siempre las deben tomar los humanos. **F**

Cindy Sandoval

Líder de Software para IBM Perú, Ecuador y Bolivia

La Universidad del Pacífico lanzó sus nuevas carreras: Humanidades Digitales e Ingeniería en Innovación y Diseño

El evento de lanzamiento de las carreras fue considerado un acierto entre representantes de empresas tecnológicas como Google y Amazon Web Services (AWS), quienes resaltaron el déficit de profesionales formados para las necesidades del mercado laboral de hoy.



A lo largo de los años, el motor de las nuevas tecnologías que se insertan en todos los ámbitos de la vida ha sido la innovación: la explotación exitosa de nuevas ideas. Para implementarlas en un entorno empresarial cada vez más competitivo y cambiante, la Universidad del Pacífico (UP) decidió presentar, en un conversatorio que llevó el nombre de Innovation Night UP por Forbes, sus nuevas carreras: Humanidades Digitales e Ingeniería en Innovación y Diseño.

“La innovación es ahora uno de los principales focos de atención de las organizaciones. Es un tema que se considera cada vez más crucial no solo para el éxito empresarial, sino también para la supervivencia”, manifestó Oscar de Azambuja, Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad del Pacífico, durante su discurso de apertura del evento. El catedrático indicó que el lanzamiento de estas nuevas carreras permitirá desarrollar la mentalidad innovadora de los futuros profesionales y contribuir a la formación de líderes con propósito para el mundo.

El evento también incluyó la participación de Deb Reyes, Director of Product de Google LATAM, y de Karla Wong, Country Manager Perú de AWS. Ambas profesionales dieron luces acerca de cuán rápido está avanzando el campo de la innovación desde sus compañías.

Para conocer de qué formas las necesidades del mercado responden a las nuevas carreras presentadas por la Universidad del Pacífico, las expertas de Google y AWS también conversaron con Mario Chong, director de la carrera de Ingeniería en Innovación y Diseño, y Martín Monsalve, director de la carrera de Humanidades Digitales.

Al tratarse de un campo interdisciplinario, Monsalve subrayó la necesidad de desarrollar el talento innovador de los profesionales que egresen como humanistas digitales. Según explicó, este programa abarca desde conocimientos de tecnología de la información hasta una visión cultural e histórica. “Lo que buscamos es justamente desarrollar una especie de talento mixto. De alguien que

se pregunte primero el por qué necesitamos estos datos, luego se pregunte para qué van a servir y luego para qué usarlos. Eso es lo que queremos lograr con este humanista digital. Por eso, tienen una fuerte formación en ingeniería y además, tienen una fuerte formación en humanidades”, acotó.

Por su lado, Chong destacó que el lanzamiento de la carrera de Ingeniería en Innovación y Diseño, que empezó a gestarse en 2019, tiene como meta formar profesionales que posean conocimientos de ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas, pero también de arte, humanidades y cultura. Solo de esa forma, aseveró el catedrático, se podrán gestionar el cambio y los procesos de innovación en este entorno. “Estamos uniendo la industria y la academia. La primera nos da la brújula para saber hacia dónde debemos formar a estos profesionales. Nosotros, como la academia, ayudamos a concretar ese enlace con lo que demanda la industria”, sostuvo Chong.

HARBEEN ARORA LA MUJER QUE IMPULSA A LAS HEROÍNAS

LA FUNDADORA Y PRESIDENTA GLOBAL DEL WOMEN ECONOMIC FORUM VOLVIÓ A MÉXICO DESPUÉS DE CINCO AÑOS Y RECONOCE QUE, TANTO EN NUESTRO PAÍS COMO A NIVEL GLOBAL, EL FUTURO ES DE LAS MUJERES.

“La vida también nos escoge a nosotros”. Así describe la doctora Harbeen Arora la forma en la que llegó a fundar y liderar cinco plataformas gratuitas y filantrópicas en favor de las mujeres del mundo.

Su historia comenzó en la India, donde siempre se encontró rodeada de modelos femeninos poderosos que la inspiraron. “Yo vengo de un lugar muy espiritual y, mientras crecía, Indira Gandhi era primera ministra de mi país [la primera y única mujer en serlo, hasta hoy]; ella me inspiró mucho. También he tenido otros modelos a seguir, como mi madre, [como] mi abuela”, dice, en entrevista, la fundadora y presidenta global del Women Economic Forum (WEF).

La doctora cuenta que tuvo el privilegio de crecer en un ambiente donde

existía la equidad de género, pues tanto su abuela como su madre trabajaban y sus padres llevaban una relación sana: ambos compartían las labores de cuidados, crianza y el trabajo doméstico, y también salían a trabajar. “Un hombre podía hacer lo que una mujer hacía, una mujer podía hacer lo que un hombre hacía; era un trabajo de equipo”, recuerda.

Este entorno también permeó en su crianza, pues entre ella y su hermano sí existía un “piso parejo”. Ambos debían acatar las mismas reglas, las mismas horas de llegada, las mismas labores y los mismos permisos.

Pero esta influencia poderosa de mujeres se sumó a las oportunidades que ha tenido desde que era estudiante, para demostrar su autoridad. “El liderazgo ha sido muy importante para

mí porque me ha enseñado diferentes valores esenciales, como el respeto, la responsabilidad y el compromiso. Todo se combinó: mi pasión por las mujeres y esas oportunidades de liderazgo. Lo que hago no es algo que necesariamente haya escogido yo, sino que me escogió a mí; es el propósito el que me eligió”, cuenta.

No todo fue miel sobre hojuelas. La doctora Harbeen estudió Ciencias y Economía por influencia de sus padres, pero después optó por las Artes Dramáticas y, mientras cursaba la maestría en King’s University y la Real Academia de Arte Dramático en Londres, y el doctorado en La Sorbona de París, observó que lo que se vivía en el exterior era otro mundo y no el que ella conocía, pues había reglas diferenciadas para hombres y mujeres.



“Empecé a sentir un poco de diferencia en la manera en que la gente veía a una mujer [...]. Las injusticias están ahí y, una vez que empiezas a verlas, necesitas hacer algo. Haber crecido en este ambiente creo que es lo que me ha impulsado a crear y buscar un futuro mejor para las mujeres, para que puedan tener esas mismas oportunidades. Creo que lo importante (y es en lo que me enfoco con mi trabajo) es deconstruirse a una misma y ser capaces de romper nuestras barreras internas y externas, además de hacer espacio para más mujeres que no pueden hacerlo”.

LA FUERZA GLOBAL DE LAS MUJERES

La brecha de género es un problema que aqueja a todo el mundo. De acuerdo con el “Índice Global de Brecha de Género”, realizado por el World Economic Forum, en 2023 la brecha global se situaba en 68,4 puntos de 100, una mejora de 0,3 puntos respecto al año anterior.

El Instituto Mexicano para la Competitividad (Imco) afirma que, si la tendencia actual se mantiene así, tomará 131 años cerrar la brecha de género a nivel mundial, es decir, alcanzar la igualdad de género se lograría

en el año 2154, lo que implica, aproximadamente, cinco generaciones.

Ante este panorama, Harbeen encontró la fórmula perfecta: pensando en la influencia recibida de las mujeres desde muy temprana edad y su capacidad de liderazgo, fundó cinco plataformas gratuitas y filantrópicas: 1) G100, plataforma global para la acción conjunta que potencia la igualdad de género conformada por un club empoderado de 100 mujeres líderes globales de todo el mundo que lideran 100 áreas de especialización con visión global y alcance inclusivo en otros 100 países.

2) ALL Ladies League (ALL), movimiento global de hermandad con el espíritu; 3) “Ella por Ella” une a las mujeres como “hermanas más allá de las fronteras”; 4) Women Indian Chamber of Commerce and Industry (WICCI), una cámara industrial y empresarial que aboga por “políticas más allá de las fronteras”; 5) SHEconomy, plataforma y aplicación de comercio electrónico de bienes y servicios de mujeres empresarias, lo que se ha convertido en una red de 500.000 mujeres en 150 países que sigue creciendo.

El Women Economic Forum es una organización internacional sin fines de lucro que da una plataforma de conferencias para una mayor visibilidad, voz, reconocimiento y creación de redes de mujeres para realizar negocios, del cual Harbeen es la presidenta global, con lo que logra demostrar la fuerza global de las mujeres.

“Creo que mi logro más grande, en realidad, ha sido poder ser parte y ayudar a crear sororidad entre mujeres, crear esta comunidad donde somos hermanas y nos consideramos hermanas. Estamos juntas, apoyándonos para poder salir adelante y ayudar a mejorar el mundo para todos”, explica.

La fuerza de las mujeres radica en su energía y en la resiliencia que poseen para salir adelante y enfrentarse a las adversidades. “De levantarse... no ocho, no nueve, no diez veces, [pues] no importa cuantas veces sea [que una mujer caiga], pero es importante tener esto dentro [como creencia] y estar rodeada de una comunidad de hermandad”.

UN FUTURO FEMENINO

Ningún país alcanza la total paridad de género. Por ejemplo, México, en 2023, se posicionó en el lugar 33 de 146 países evaluados, con un puntaje de 76,5, lo que representa un retroceso de dos posiciones a nivel global en comparación con 2022. Sin



embargo, este 2024, este país marcó un hito al elegir a la primera mujer presidenta de su historia.

La doctora Harbeen señala que se siente emocionada por que esto pase por primera vez. “Es sumamente importante ver a mujeres en roles de liderazgo, especialmente en algo tan importante y tan visual como la presidencia, porque eso es lo que inspira a millones de mujeres, no solo en México, sino en el mundo; que se vean en ese rol, eso te inspira a hablar como ellas, a caminar como ellas, a ocupar espacios como ellas”, apunta.

Sin embargo, señala que uno de los grandes retos que enfrentan las mujeres en posiciones de alto rango y de liderazgo es que son puestos muy solitarios, donde hay muchos

desafíos y estereotipos tradicionalistas; “por esa razón, hay que apoyarlas e impulsarlas”, apunta.

Tras su regreso a México, después de cinco años, confiesa que está sorprendida de ver cómo las mujeres han mejorado y fortalecido la plataforma del WEF. “Me inspiran a ser una mejor líder y a estar en contacto con esta comunidad de hermandad. Vine aquí a aprender de ellas”, dice.

No tiene duda de que el futuro es de la mujer y pide que todas, afuera, sigan haciéndose escuchar. “La invitación es a seguir alzando estas voces de mujeres en todos los lugares del mundo, no solo como yo, sino también las mujeres que no vemos, las heroínas que están trabajando en todos los diferentes lugares para hacer un mundo mejor para las mujeres”. **IF**

CIAL Dun & Bradstreet: la calificadora de riesgo que ayuda en la toma de decisiones críticas

La firma, que espera crecer 25% en ventas en Perú, está enfocada en ayudar a las empresas de todo tamaño a mitigar riesgos con el objetivo de potenciar su crecimiento de manera sostenible.



La incertidumbre y el riesgo son temas presentes en las agendas de las empresas. Por ello, se vuelve indispensable contar con soluciones integrales que las ayuden a navegar en escenarios complicados. Una de las calificadoras de riesgo con una oferta capaz de lograrlo es CIAL Dun & Bradstreet.

La firma está enfocada en ayudar a las empresas de todo tamaño a mitigar riesgos con el objetivo de potenciar su crecimiento de manera sostenible, explica Sebastian Hasenauer, country manager para la región andina de CIAL Dun & Bradstreet.

“Nuestras evaluaciones se generan a partir de información pública y de debidas diligencias realizadas por analistas de negocios de los principales sectores económicos a nivel internacional. Por ejemplo, si una empresa peruana requiere información de un proveedor en China, se realiza la solicitud en Perú y nosotros internamente gestionamos el requerimiento de Due Diligence en China y es ejecutado ahí. Ninguna otra empresa lo hace de esta manera”, destaca el ejecutivo.

Justamente, el análisis de riesgos asociado a la sostenibilidad es un área de trabajo en la que CIAL Dun & Bradstreet sobresale. “Desde nuestra sede en Estados Unidos, hemos desarrollado plataformas que cumplen con rigurosos estándares de seguridad de la información para la evaluación de criterios ESG. Además, hemos establecido rankings y metodologías globalmente reconocidas, basadas en más de 30 criterios y respaldadas por seis estándares internacionales: CDP, GRI, SASB, TCFD, UN PRI y UN SDGs”, dice Hasenauer.

El country manager para la región andina de CIAL Dun & Bradstreet detalla que su metodología de evaluación de empresas, clientes y proveedores en términos de ESG involucra un proceso exhaustivo que incluye hasta 200 preguntas. “Este enfoque nos posiciona como la principal calificadora de riesgo especializada en la evaluación de criterios ambientales, sociales y de buen gobierno corporativo (ESG, por sus siglas en inglés). Podemos decir que estamos a la vanguardia. Adicionalmente,

brindamos distintivos de pasar por procesos ESG que permiten mostrar el interés por la Sostenibilidad de las empresas analizadas”, destaca.

Entre las principales soluciones que ofrece la firma en Perú figuran las de gestión de proveedores y compliance, mitigación de riesgos de sostenibilidad, decisión de crédito, credibilidad para Pymes, entre otras. Solo el año pasado, el número de clientes de CIAL Dun & Bradstreet creció 28% respecto a 2022. En el primer trimestre de 2024, comparado al primer trimestre de 2023, hemos crecido un 10% en la comercialización de soluciones de decisión de cadena de pago y un 57% en las soluciones de atención en la cadena de suministro”, menciona Hasenauer.

La firma ve con optimismo el mercado peruano. De hecho, CIAL Dun & Bradstreet proyecta que su facturación crezca 25% este año, luego de haberse expandido casi 29% en 2023. “Nuestro objetivo es duplicar el tamaño de negocio cada tres años en Perú”, finaliza el country manager.

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

24 | 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

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

KAUAI

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.

MOLOKAI

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.

MAUI

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.

LANAI

KAHO'OLAWE

HAWAII

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

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". **F**

MENTES BRILLANTES, MENTES FORBES

EVENTOS

Forbes^{PERÚ}
2024

PRÓXIMAMENTE

FORO

Forbes

MUJERES
PODEROSAS
DE PERÚ

AGOSTO

EXPERIENCIAS ÚNICAS DE CONOCIMIENTO, ENTRETENIMIENTO Y NETWORKING.

¡SÚMATE A LA CONVERSACIÓN!

CONOCE MÁS EN FORBES.PE

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 IA generativa en sus videos.



Trk



Timothy Katz

Subscribe

0



Share



4 views 10 years ago

...more

only uploaded

Watched

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

53%

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

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.

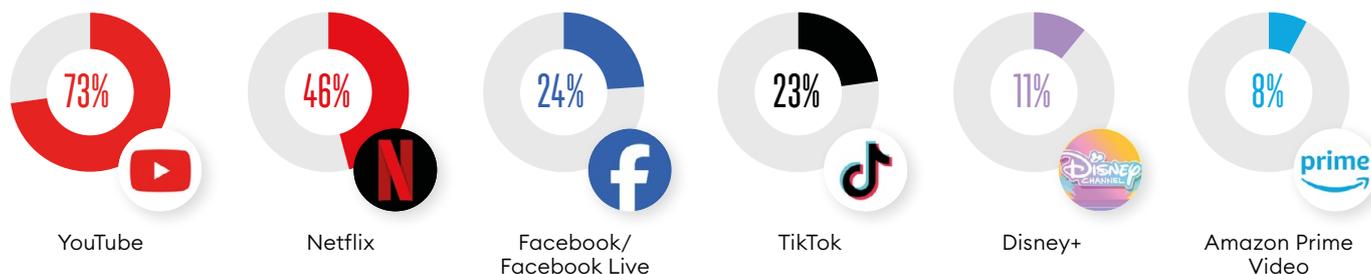
“Cuando pienso en el futuro de YouTube, pienso en satisfacer las necesidades de los usuarios aprovechando la tecnología y haciéndolo de manera responsable. Esa es la clave. Creo que la IA generativa tendrá un impacto enorme en la plataforma y será mayormente positivo, como una oportunidad para que los 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 en México)



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

OBRA ESTRATÉGICA

CON UNA FACTURACIÓN PROYECTADA ESTE AÑO DE 800 MILLONES DE SOLES, V&V GRUPO INMOBILIARIO HA ENFOCADO SU NEGOCIO EN EL SEGMENTO RESIDENCIAL MASIVO, PERO BUSCA COMENZAR A CONSTRUIR CLÍNICAS Y COLEGIOS. ADEMÁS, LA COMPAÑÍA SE AFIANZA EN FLORIDA, DONDE LANZÓ TRES PROYECTOS DE UN PORTAFOLIO VALORIZADO EN US\$ 1.600 MILLONES E INCURSIONÓ EN EL NEGOCIO GASTRONÓMICO.



V&V Grupo Inmobiliario

Posee un banco de tierras valorizado entre US\$ 45 millones y US\$ 50 millones, ubicado en Piura y en los distritos limeños de San Isidro, Surco, Chorrillos y Surquillo.

La V es posiblemente la letra más especial para Víctor Arce, fundador y CEO de V&V Grupo Inmobiliario. No solo se trata de la primera letra de su nombre, el de su esposa —Viviana— y su padre, que explican el por qué del V&V, sino también del nombre de sus tres hijos y de las empresas del holding: “La V era símbolo de buena suerte. Siempre ha significado ‘victoria’, ‘buen fin’”, dice el ejecutivo. Arce creó su empresa en 1996, cinco años después de graduarse como administrador de empresas, en medio de una inflación galopante y una sequía de proyectos inmobiliarios en Perú. Hoy lidera un grupo formado por cuatro compañías, cuyo negocio ha traspasado las fronteras locales: V&V Bravo, la constructora que inició la diversificación en 2008; V&V Comercial, encargada del performance y la inteligencia comercial; VYVE Inmobiliaria, desarrolladora de viviendas de interés social a través del programa estatal “Techo Propio” y el Fondo Mivivienda; y Vertical Developments, la desarrolladora que fundaron en junio de 2021 en Florida (Estados Unidos), en alianza con la firma Location3 Investments.

Es la primera vez que ofrece una entrevista en 28 años desde que compró su primer terreno para construir un edificio de ocho departamentos en una esquina de Casuarinas Baja. Hasta ahora, esa función la desempeñaron

los gerentes del resto de las empresas del grupo. Tiene novedades para contar, que hablan del reacomodo del negocio en los últimos tres años y sus planes para los próximos.

Justamente, fue en 2021, al cumplir 25 años, cuando la empresa dio el giro que la llevaría a la estructura actual. Ese año, decidieron dejar a un lado la venta de viviendas para el segmento A, de 20 a 30 departamentos por edificio, y pasar al segmento ‘masivo’, es decir, de edificios de alrededor de 100 unidades o más. “A partir de 2021, nuestra estrategia cambió a ese tipo de edificios; departamentos de 70 metros donde hay una demanda muy fuerte. Los ubicamos cerca de las universidades. Sigue siendo Lima Moderna, pero ya no son sitios top”, dice Arce. El ejecutivo explica que lo que “movió” la tesis del grupo fue la inestabilidad política y macroeconómica y la crisis de confianza que vivía el Perú durante el primer y segundo semestre de ese año, en medio de la pandemia por COVID-19, el cambio de gobierno y la elección del expresidente Pedro Castillo y una fuga de capitales inédita (entre 2021 y 2022 salieron uno US\$ 20.000 millones, según el Ministerio de Economía y Finanzas).

Hoy cuentan con 14 proyectos en el negocio residencial en Lima y dos en provincia, en Piura (afuera de la ciudad y, en Sullana, con 1.000 casas, cada

LAS TASAS DE INTERÉS: EL FRENO ACTUAL

Para Arce, el negocio inmobiliario está contenido actualmente tanto en Perú como en Estados Unidos. “La gente piensa que las tasas van a bajar”, dice. En efecto, en Perú, la empresa ve el impacto de esa expectativa en una menor velocidad de venta. Hasta antes de la pandemia, el mantra de la empresa era “proyecto terminado, proyecto vendido”. Aunque no ha dejado de serlo, actualmente al momento de la entrega de los inmuebles les resta vender un 10%, explica el ejecutivo. En Estados Unidos, el efecto tasas retiene, asimismo, a los desarrolladores. “Cuando las tasas suben, a los fondos no les gusta o te tiran muy abajo el precio de la propiedad, porque el alquiler no sube. Entonces, la tasa de interés alta en el banco juega en contra del valor de la propiedad. Hay que esperar que las tasas bajen”, dice en relación al desarrollo de los proyectos ‘condo’ de su *pipeline* en Florida. Los proyectos ‘condo’ una vez en pie suelen ser adquiridos por fondos de inversión que los administran.

PERSPECTIVAS INMOBILIARIAS “OPTIMISTAS” PARA 2024

El 2024 será un año de mayor dinamismo en ventas del sector inmobiliario, de acuerdo con la Asociación Peruana de Agentes Inmobiliarios (ASPAI). “Después de la caída del mercado inmobiliario en Perú debido a la crisis económica de 2020 y una perceptible recuperación desde 2022, hay expectativas optimistas para 2024”, asegura Paul Casanova, presidente de ASPAI. Al respecto, este año la asociación proyecta que las ventas en Lima del segmento residencial A, B y C crecerán entre 6% y 8%, entre 5% y 7%, y entre 4% y 6%, respectivamente. Cabe destacar que, en 2023, dichos segmentos crecieron 5%, 4% y 3% en cada caso. En tanto, para oficinas, la asociación prevé un incremento de las colocaciones de entre 7% y 9% y, en vivienda social, de 10% a 12%, frente a un 2023 con un aumento del 6% y 8% de cada una. De acuerdo con la asociación, el crecimiento se explicará por una mayor confianza de los compradores y menores tasas de interés, demanda de espacio para trabajo remoto y viviendas más pequeñas y asequibles, programas de viviendas sociales y el retorno al trabajo presencial (y la búsqueda de oficinas).



NO TENEMOS PLANES DE EXPANSIÓN EN OFICINAS. PARA OFICINAS, TIENES QUE INMOBILIZAR CAPITAL PORQUE NO LAS VENDES. PREFERIMOS INMOBILIZARLO AHORA EN ESTADOS UNIDOS, UN LUGAR MÁS SEGURO PARA INMOBILIZAR CAPITAL”.

VÍCTOR ARCE

CEO & FUNDADOR DE V&V GRUPO INMOBILIARIO

INCURSIÓN GASTRONÓMICA

“Hay un rubro más en el que nos hemos diversificado en Estados Unidos. Es el gastronómico”, anuncia orgulloso Arce. “Hemos abierto un restaurante en Miami: Francesco”, revela y anota que invirtieron US\$ 1,6 millones en el local de 300 metros cuadrados para 160 comensales ubicado en el teatro municipal de Coral Gables (extremo sur de la península de Florida). De hecho, la empresa ganó una licitación por 10 años para operar el restaurante italo-peruano. En este caso, el grupo se asoció con el creador de la marca Franco Danovaro, que en 2016 cerró la operación. “Francesco tenía mucha recordación. Esperamos que la proyección de venta y margen dé según lo planificado para luego estandarizar los procesos y alcanzar un nivel tipo franquicia y llevarlo a otras ciudades de Florida”, comenta y adelanta que buscan abrir un local por año en los próximos cinco.

DOS NUEVAS APUESTAS

Este año, V&V prepara el lanzamiento de dos unidades de negocio. Por un lado, busca a través de V&V Bravo —su brazo constructor— comenzar a edificar clínicas y colegios para terceros (que representan el 50% sus ventas en la unidad hoy). “Acabamos de contratar un nuevo equipo gerencial en la constructora para comenzar a atacar ese segmento”, cuenta Arce y señala que, tras la crisis de corrupción que involucró a la entonces Graña y Montero (hoy Aenza), en Perú “hay pocas constructoras”. “Tenemos muy buena imagen en el banco, en los clientes. Vamos a priorizar esa fortaleza [...] para atender ese mercado que está desatendido”, dice.

También buscan potenciar su unidad de levantamiento de capital a través del lanzamiento de fondos públicos para inversionistas retail e institucionales que quieran apostar por proyectos de viviendas en Lima Moderna y Centro. “Estos proyectos ingresarían al fondo de inversión público una vez tengan licencia de construcción, preventa mínima del 25% y líneas de crédito del banco sponsor aprobadas”, comenta el ejecutivo. Puntualiza que esperan rendimientos anuales de entre 12% y 14,5% en soles para fondos de 24 y 30 meses. Actualmente, este plan está en trámite ante la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) y en tres meses podrían comenzar a operar, estima Arce.

uno). Estos últimos integran su portafolio de “vivienda social”, una unidad a la que el grupo prevé sumar durante lo que resta del año un proyecto adicional fuera de la capital peruana (de 1.500 casas, potencialmente en Chincha o Ica). Además, en Lima lanzaron a la venta un proyecto en Chorrillos con el beneficio del bono verde del Fondo Mivivienda (que reconoce la eficiencia hídrica y energética del inmueble) y, entre julio y noviembre próximos, prevén comenzar a promover proyectos similares en Surquillo y Santa Catalina, precisa.

RENTABLES, PERO EN STAND-BY

Según cuenta Arce, el grupo ha decidido frenar la inversión en oficinas y hoteles, dos segmentos inmobiliarios que en 2020 ocupaban el 12% y 10% de su portafolio en Perú. En oficinas, el grupo cuenta con dos edificios: Prisma, en Magdalena; y Vértice, en Jesús María. “Ubicamos esos edificios ahí justamente para evitar caer en el tema premium y después tener problemas de demanda. Lo hicimos en un momento en el que estaba bien el mercado y se colocó todo”, dice. Precisa que en ambos poseen y alquilan el 50% y 40%, respectivamente, con una rentabilidad anual de 16%.

En el segmento hotelero, ingresaron en 2016 con la adquisición de un

terreno en las avenidas La Paz y Ernesto Diez Canseco, junto a un socio chileno en un contexto de “muy buenas tarifas” y arribos de pasajeros. “Era el momento preciso para hacer un hotel”, analiza Arce. Hoy en este terreno tienen dos edificios para hoteles en Miraflores, gestionados por las cadenas Meliá y Marriott. “Habíamos comprado un paño de tierra en la avenida Larco [para otro hotel], pero no lo hicimos. Teníamos planos aprobados, pero todo se fue al agua. Nos costó mucho anular el contrato con Marriott. Tuvimos que cambiar a un proyecto de viviendas y comercios. Decidimos como estrategia no más hoteles”, señala e indica que dieron marcha atrás en dicho hotel en 2021, mientras aceleraban la marcha en otras latitudes.

NUEVA TESIS

En junio de 2021, el grupo plantó bandera en Florida. Los socios del grupo —Arce, Óscar Bravo, César Paniagua y Nicolás Labarte— se habían ido a vacunar contra el COVID-19 a Estados Unidos y aprovecharon para explorar el mercado y decidieron abrir una filial. “Al principio alquilamos una oficina bien pequeña”, cuenta el CEO.

Según Arce, para avanzar en el negocio fue clave asociarse como co-developers con Location 3 Investment, una desarrolladora local, de cuya

RENTABILIDAD DE V&V POR SEGMENTOS

*Promedio, incluye viviendas residenciales y sociales.



Fuente: Elaboración propia con información de V&V



El grupo

Ha construido 63 edificios entre viviendas y oficinas desde que comenzó a operar.

alianza nació Vertical Developments, fundada en 2008. Arce reconoce varias bondades de esta unión: no solo les abre las puertas a una red de contactos significativa, sino que acorta su curva de aprendizaje sobre el mercado y, en especial, los valida ante los bancos. “Así hayamos hecho 100 edificios acá [en Perú], no cuenta en nuestro currículum”, dice sobre el historial crediticio exigido para financiamiento en el país del norte.

A la fecha, Vertical Developments posee 12 paños de tierra comprados en Florida y, en desarrollo, 3 proyectos ‘condo’ o edificios para alquilar, en las ciudades de Brickell, Coral Gables y Orlando. Para este último, se asociaron con un inversionista mexicano y ya está en construcción, informa. En total, dicho pipeline está valorado en US\$ 1.600 millones hacia 2028, puntualiza. “En 2028, calculamos que los proyectos deben estar desarrollados y

terminados, no sé en qué porcentaje vendidos, pero hay algo que suele pasar [en Estados Unidos] a diferencia de acá y es que a la gente le encanta tener propiedades”, dice.

¿Cómo apalancan la inversión? Arce detalla que hasta ahora han levantado US\$ 40 millones, de los cuales US\$ 15 millones fueron colocados por el grupo. El resto proviene de inversionistas peruanos. Este espaldarazo al negocio del grupo fue una de las razones que los motivaron a pensar la posibilidad de internacionalizarse en 2021. “Muchos de los inversionistas que estaban con nosotros mantenían sus inversiones acá, pero también los que habían llevado dinero afuera querían invertirlo”, acota Arce.

Aunque prevén comenzar a facturar en Estados Unidos en 2025, Arce calcula que —considerando la inversión general— Florida podría generar un total de US\$ 400 millones al año (en

torno a S/ 1.500), considerando una rentabilidad del 20% para los codesarrolladores y los inversionistas. “Los números son mucho más grandes”, resalta, comparando la facturación externa con la del grupo en Perú, donde este año prevén alcanzar S/ 823 millones, considerando el negocio inmobiliario (S/ 400 millones), constructor (S/ 350 millones), VYVE Inmobiliaria (S/ 44,5 millones), performance (S/ 24 millones) y rentas y patrimonios (S/ 4,5 millones). “¿Ven a largo plazo Estados Unidos?”, le preguntamos y Arce responde: “Sí, la organización que hemos montado allá es potente”. En efecto, el plan de V&V en Florida va más allá. En los próximos dos años, Arce estima que comenzarán a evaluar su segundo conjunto de proyectos. “Ya están los flujos caminando, los proyectos andando y seguramente va a ser en 2026”, proyecta. Ese año, será el aniversario número 30 del grupo. **F**

Por Lucero Chávez Quispe



A LA CAZA

DE LAS INVERSIONES DIGITALES

LAS PLATAFORMAS Y APPS PARA INVERTIR EN ACCIONES DE LA BVL Y EN FONDOS MUTUOS AFINAN SUS ESTRATEGIAS PARA CAPTAR LOS MILLONES DE SOLES PROVENIENTES DE LOS RETIROS DE AFP Y CTS. LA EXPECTATIVA ES QUE ESTA COYUNTURA LES DÉ UN IMPULSO A SUS YA PROMISORIAS PROYECCIONES DE CRECIMIENTO.

Para las plataformas digitales de inversión se presenta una oportunidad fuera de lo común en el Perú este año. El retiro de los fondos de las administradoras de fondos de pensiones (AFP) —que involucraría la salida masiva de S/ 30.000 millones— y del 100% de la compensación por tiempo de servicios (CTS) supondrían una ventana de liquidez para los peruanos.

Y aunque en el pasado parte de estos excedentes se destinaron a gasto, los actores del mercado de plataformas digitales de inversión ven una coyuntura a su favor para impulsar los resultados crecientes que han venido registrando en los últimos años debido a las menores barreras de entrada: hoy se puede invertir en activos desde US\$ 1 y las comisiones por la compra y venta de acciones van desde los S/ 12,5.

¿MÁS INVERSORES EN LA PLAZA LIMEÑA?

Tras la pandemia, la digitalización fue un paso clave para muchas sociedades de agentes de bolsa (SAB). A la fecha, seis de las 19 que existen en Perú permiten a los clientes invertir de manera

online (plataforma web o app) y, de acuerdo con Julio César Plácido, jefe del segmento Intermediarios y Gestores de Activos del Grupo BVL, son responsables directos de la captación de inversionistas en el último año. Se trata de un dato no menor considerando la cantidad de inversionistas en la bolsa a nivel nacional: en la Bolsa de Valores de Lima (BVL) actualmente invierten 350.000 personas naturales.

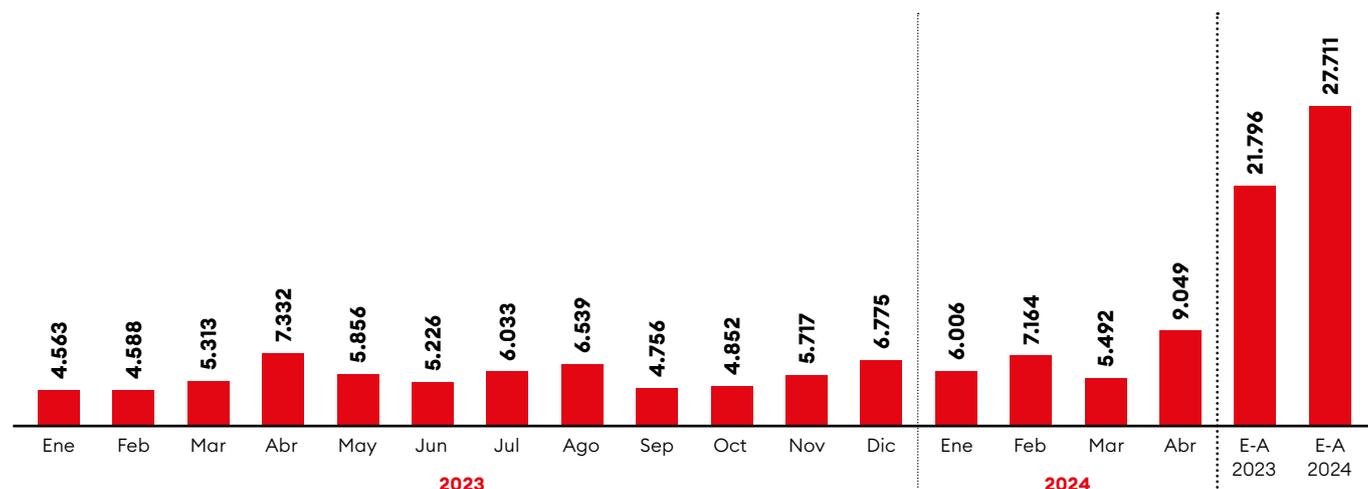
“El año pasado hubo más de 15.000 nuevos inversionistas en Perú, cuando el año previo hubo 11.000 nuevos inversionistas. Y en lo que va del primer trimestre de este año, hay más de 6.000 nuevos. El ritmo de crecimiento [de nuevos usuarios] está subiendo ahora que las casas de bolsa están adoptando nuevas tecnologías”, contó Plácido a **Forbes**.

La aplicación que justamente ha liderado la atracción de personas naturales a la BVL ha sido Trii, aplicación de origen colombiano que cuenta con el respaldo de Kallpa SAB en Perú e ingresó al país en 2022. Actualmente, tiene 300.000 clientes con identidad validada en los tres países donde opera, en los que 240.000 corresponden a Colombia; 30.000, a Perú; y otros 30.000,

a Chile. “Chile y Perú avanzan casi a la par, siendo Perú un mercado mucho más pequeño (en cuanto a número de inversores)”, cuenta Diego Torres, *head of growth* y cofundador de Trii.

Debido a que Chile y Colombia cuentan con mercados bursátiles más consolidados, la app ve una gran oportunidad de crecimiento en Perú. “Nos gustaría cerrar el año duplicando los 300.000 usuarios en la región, y ojalá Perú sea el que contribuya más a ese crecimiento. En el país queremos pasar de 30.000 clientes a 100.000 rápido”, señaló, sin especificar si la meta para la operación en Perú se lograría este 2024. Este incremento en usuarios sería resultado también del lanzamiento de nuevos productos en su aplicación, según Torres. En mayo lanzaron la función de inversión en fondos mutuos (que en Colombia está activa desde el año pasado), que se añade a la de tipo de cambio. “Creemos que con fondos mutuos vamos incluso a llegar a un segmento más grande del mercado que con acciones”, cuenta, tras mencionar que el objetivo de la aplicación es pasar de estar enfocada en acciones a ofrecer diversos tipos de inversiones.

NÚMERO DE OPERACIONES A TRAVÉS DEL MÓDULO DE ACCESO DIRECTO AL MERCADO (COMPRA Y VENTA) EN LA BVL



Fuente: Cavali / Elaboración: BVL

ASÍ ES EL INVERSIONISTA DIGITAL PERUANO

● En sus treinta: La edad promedio de los inversionistas digitales varía entre los 30 y los *late thirties*. De hecho, en los últimos meses, desde Tyba por Credicorp Capital señalan que ha ido subiendo cada vez más la edad promedio de los usuarios en el Perú. La razón sería que ahora se enfocan también “en un tipo de cliente más afluente” y “que lleva un tiempo construyendo su patrimonio o acumulando capital”, cuenta Mendoza.

● Más allá de Lima. Los usuarios se encuentran también en otras provincias. Desde Flip, por ejemplo, señalan que desde el año pasado han visto un crecimiento en las personas de provincias que invierten en su plataforma, provenientes de Piura, Arequipa y La Libertad. Torres, de Trii, también señala que un 30% de usuarios de su app corresponde a provincias, principalmente de Arequipa, Piura y Trujillo.

● Hombres. En todas las apps y plataformas consultadas, la mayoría de inversionistas son hombres (entre el 65% y 80%).

● Primera vez. Para muchos de los usuarios, se trata de su primera experiencia en el mercado bursátil. En Trii reportan que cerca del 70% de sus usuarios cumple con esta característica. Además, una gran parte de ellos también está pasando por su primera experiencia como jefe, por lo que está buscando rentabilizar sus excedentes.



La mirada optimista para el crecimiento de la industria este año también la comparte Diviso Bolsa, una SAB que en abril lanzó su plataforma web Divitrader, enfocada en la captación de inversionistas de provincia. Daniel Romero, gerente general de Diviso Bolsa, consideró que la coyuntura llevará a los ahorristas a ver en el mercado de valores una opción más atractiva frente a otras opciones. “Las tasas de interés por parte del Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) llegan cada vez a niveles más bajos, y eso va a llevar definitivamente a los productos del sector financiero a también reducir sus tasas [para ahorristas]. Nosotros esperamos que parte de esas personas vayan migrando al mercado de valores justamente por las mayores tasas de retorno de dividendos”, acotó. De esta manera, con la nueva plataforma de Diviso Bolsa —cuyo grupo empresarial también cuenta con la financiera Credinka—, prevén que su volumen de negocio crezca entre 35% y 50% este año.

FONDOS COMUNES

Otro tipo de inversiones digitales que ha captado la atención de los peruanos han sido los fondos mutuos, un patrimonio conformado por el dinero aportado voluntariamente por personas naturales y jurídicas para generar rentabilidad. En esa línea, Tyba por Credicorp Capital —que opera en Perú, Colombia y Chile— cuenta con aproximadamente 1,5 millones de usuarios y alrededor de US\$ 700 millones de activos administrados a través de la plataforma en los tres países donde opera. En cuanto al Perú específicamente, la app, fundada en el 2019, ha triplicado el dinero administrado en el último año a través de los canales de su plataforma: a abril de este año, cuenta con 420.000 usuarios (un incremento de 68% frente al mismo mes del 2023) y US\$ 127 millones administrados (casi el triple de lo registrado en abril del 2023). Así lo dijo a **Forbes** Valdemaro Mendoza, cofounder y deputy CEO de Tyba por Credicorp Capital.

“Nuestro estimado del tamaño de

mercado de activos invertibles afluentes en Perú es tremendamente relevante: de US\$ 90.000 millones. El 50% de estos estarían en cuentas de ahorro locales con una remuneración por debajo de la inflación. Esta es la principal oportunidad para que Tyba por Credicorp Capital vuelva a los ahorristas e inversionistas. El 25% está en inversiones de residentes en Perú en el exterior, principalmente en EE. UU., y el resto en activos de inversión locales.

Desde la plataforma no esperan un gran impacto en su negocio por los retiros de AFP y prevén superar los US\$ 1.000 millones de activos administrados en la plataforma para finales del 2025, correspondiendo el 25% de estos a la operación en Perú.

Por otro lado, soluciones como Flip Inversiones, canal digital de Independiente SAF desde el 2022, sí ven un alto interés en sus fondos —de acciones y bonos de EE. UU.— por parte de las personas que planean retirar sus AFP y CTS. De hecho, debido a la coyuntura, apuntan a que sus resultados sean mejores a lo proyectado, acota Daniel Bonifaz, cofundador de Flip Inversiones. “Este año, en promedios mensuales,

¿Y LAS ACCIONES DE EE. UU.?

La *wealthtech* de raíces peruanas y con *headquarters* en San Francisco, Hapi, cuenta con 450.000 clientes de Latinoamérica que usan su plataforma para invertir en acciones y criptomonedas de Estados Unidos. Se trata de tres veces el número de usuarios de hace un año, comenta a **Forbes** Dusko Kelez, CEO de Hapi.

“El número de operaciones por cliente se ha mantenido en el tiempo, pero sí, por el crecimiento de clientes, hemos crecido muchísimo la cantidad de operaciones [...]. En los últimos meses, hemos visto un aumento importante en el interés por invertir, sobre todo en Argentina, Colombia, Chile y México, aunque no tanto en Perú”, señala el empresario.

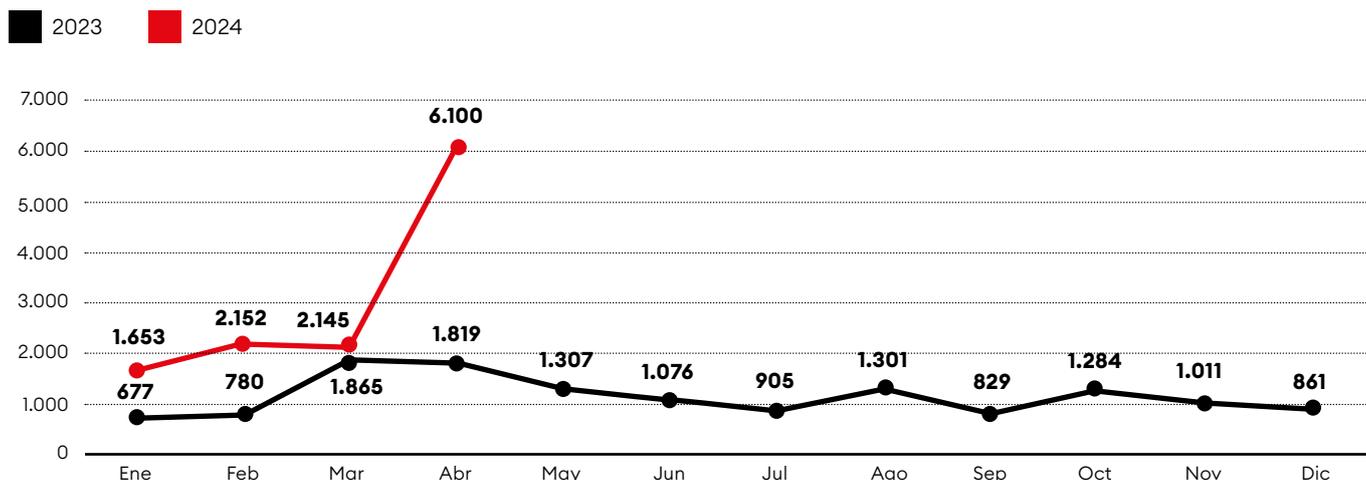
¿A qué se debe este menor interés? Kelez responde que, antes, la principal limitación era el acceso, pero ahora las dudas sobre la seguridad, poca educación y cultura de inversiones llevan al Perú a avanzar ligeramente más lento que otros países de la región.

hemos visto un crecimiento de 120% en cantidad de operaciones versus el 2023. Dos tercios de las inversiones corresponden a aportes adicionales. Esto nos indica que las personas están adoptando una disciplina de inversión y eligen a Flip para construir su patrimonio personal o familiar a largo plazo”, resalta Bonifaz. Esto ha permitido a la plataforma recibir mensualmente US\$ 400.000 de inversiones nuevas en lo que va del año.

“Si continuamos con los esfuerzos y resultados actuales, proyectamos cerrar el año [...] con más de 25.000

usuarios registrados en Flip queriendo empezar a invertir con nosotros. Si se mantiene el crecimiento promedio actual, tendríamos un crecimiento neto de US\$ 3 millones y 2.500 nuevos inversionistas”, recalca. El potencial del mercado de plataformas digitales, sin embargo, es bastante mayor. En el Perú, según cifras del BCRP, casi el 85% del ahorro en el sistema financiero peruano (excluyendo a las AFP) se encuentra en depósitos. Justamente por ello, Bonifaz recalca que la oportunidad es “enorme frente a un panorama de necesidad en todo el país”. **1**

PERSONAS NATURALES: NUEVOS TITULARES CREADOS MENSUALMENTE EN LA BVL



Fuente: Cavali / Elaboración: BVL

Por Lucero Chávez Quispe

EN LA MENTE DE LA GENERACIÓN Z

ENTENDER LAS MOTIVACIONES Y VALORES DE QUIENES EN UNOS AÑOS SERÁN LOS LÍDERES DE LAS COMPAÑÍAS SE HA CONVERTIDO EN UN DESAFÍO QUE LAS EMPRESAS ESTÁN AFRONTANDO: YA SEA MEDIANTE SU ATRACCIÓN A TRAVÉS DE PLATAFORMAS COMO TIKTOK O SU RETENCIÓN CON BENEFICIOS Y EL TRABAJO HÍBRIDO. LAS EMPRESAS TAMBIÉN VEN EN ESTA GENERACIÓN UN ALIADO DE LA MARCA PERSONAL, AUNQUE GESTIONAR ESA RELACIÓN SIN CUIDADO PODRÍA SER PERJUDICIAL PARA ESTAS.



FOTO: ENVATO

El 29 de enero de este año, la joven Lohanny Sant —de 26 años y con dos carreras terminadas— grabó un video de TikTok contando que no conseguía trabajo y estaba dejando su CV impreso en las tiendas de su ciudad en caso de que estén buscando personal. Todo ello mientras lloraba de frustración en una acera de Nueva York. Al día siguiente, no solo el video se viralizó en las redes sociales, sino que llegó a periódicos y medios digitales de todo el mundo. Este es uno de los tantos videos virales que circulan en TikTok y que son protagonizados por jóvenes de la generación Z, ciudadanos nacidos entre 1997 y 2009, quienes cuentan cómo afrontan el mundo laboral. Lo cierto es que comprender el perfil de estos jóvenes se ha convertido en un desafío para las empresas.

Si bien hoy los integrantes de este grupo representan el 27% de la fuerza laboral a nivel mundial, según estudios de ManpowerGroup, para el año 2030 la generación Z constituirá el 58% de la población activa. En el contexto peruano, los centennials —que representan el 21% de la población nacional— están empezando a ocupar roles importantes en el mercado laboral y se vuelven una fuerza cada vez más relevante en la población económicamente activa, añade Silvana Cárdenas, directora de Right Management Latinoamérica en ManpowerGroup.

“Comprender las preferencias, los valores y las motivaciones de la generación Z es crucial para las empresas que buscan atraer y retener talento joven. Adaptar las estrategias de reclutamiento, desarrollo y retención de personal para satisfacer las necesidades de esta generación puede ser fundamental para el éxito empresarial a largo plazo, en un mercado laboral cada vez más competitivo”, recalca la ejecutiva.

Sin embargo, aun cuando los jóvenes profesionales de la generación Z que lideran equipos son la columna vertebral de las organizaciones, el bajo crecimiento económico del país ha impulsado que la prioridad esté más enfocada en objetivos comerciales y de supervivencia, que en construir una estrategia de retención y atracción de los profesionales jóvenes, explica Fernando Gonzales, CEO de Bigmond Group. A esto, precisa, se le suma la complejidad generada por una fuga de talentos de la generación Z, pues no ven un futuro inmediato en el país. “Los directorios, la alta dirección de las empresas y las gerencias generales tienen que darse cuenta de que se están jugando el futuro de la organización”, destaca.

COMPROMETIDOS, PERO A SU MANERA: DETRÁS DE LA ALTA ROTACIÓN

Uno de los grandes mitos alrededor de los centennials es que son menos

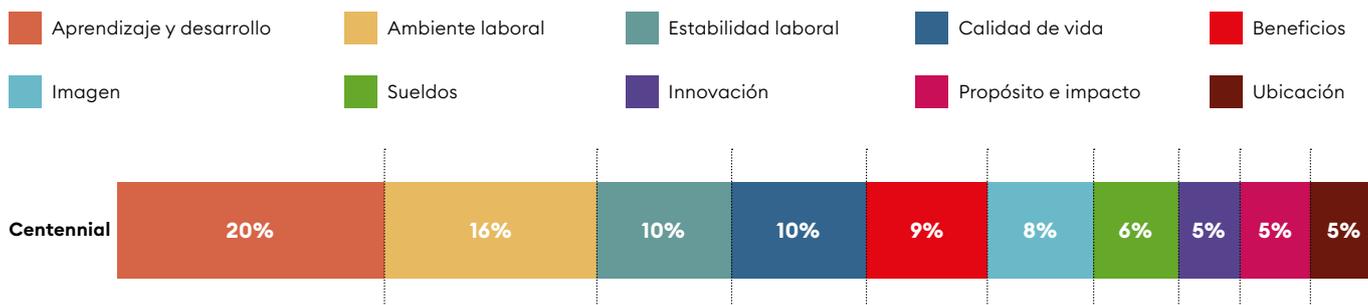


EL RETO CON ESTA GENERACIÓN ES QUE ENCUENTREN UN PROPÓSITO. YO CREO QUE, CUANDO EMPIEZAS TU CARRERA PROFESIONAL, COMIENZAS A DESCUBRIR QUÉ ES LO QUE TÚ QUIERES HACER COMO PROFESIONAL. POR ESO ES QUE NOSOTROS NO VEMOS LA ROTACIÓN COMO UN GRAN PROBLEMA”.

JOSÉ RAMÍREZ
HEAD TALENT ACQUISITION
DE BBVA EN PERÚ

comprometidos con su trabajo o tienen una tendencia a cambiar de empleo con mayor frecuencia. Sin embargo, esta percepción puede ser incorrecta. “Si bien es cierto que la generación Z valora la flexibilidad y busca oportunidades que les permitan crecer profesionalmente, también pueden ser muy dedicados y comprometidos con su trabajo cuando encuentran un empleador que valore sus habilidades y les brinde oportunidades de desarrollo”, comenta Cárdenas, de ManpowerGroup.

RAZONES POR LAS QUE LOS CENTENNIALS DECIDEN TRABAJAR EN UNA EMPRESA



Fuente: Employers For Youth 2023, elaborado por First Job en Perú.

Justamente, un factor clave que busca la generación Z es trabajar en una empresa que tenga un propósito, debido a que sus integrantes buscan también experiencias trascendentes desde el empleo, comenta el CEO de Bigmond. Según una encuesta realizada por Bumeran a jóvenes de Latinoamérica, la mayoría ve al trabajo como un medio para obtener dinero, pero también les genera satisfacción, pues les permite crecer personal y laboralmente. “En el caso específico de Perú, el 34% de los jóvenes encuestados mencionó que el trabajo para ellos significa crecimiento personal y laboral, aprendizaje y satisfacción. El 30% considera el trabajo como un medio para obtener dinero, el 10% lo ve como una responsabilidad, el 5% lo percibe como un aporte a la sociedad, el 4% lo asocia con independencia, el 2% lo considera un sacrificio, otro 2% lo relaciona con dignidad y el 1% restante no comentó”, señala Dora Pinedo, jefa de Marketing en Bumeran Perú.

Además de buscar opciones de trabajo híbrido y la capacidad de equilibrar el trabajo con otros aspectos de sus vidas, los integrantes de la generación Z valoran a las empresas que ofrecen oportunidades de crecimiento y aprendizaje continuo. “Los centennials tratan de conocer cuáles son,



LAS EMPRESAS ESTÁN BUSCANDO PROFESIONALES CENTENNIALS QUE NO REQUIERAN UN CONTROL PERMANENTE: QUE SEAN AUTOGESTORES, PUEDAN HACERSE RÁPIDAMENTE DE RESPONSABILIDADES Y PUEDAN CUMPLIR CON LO QUE EL NEGOCIO DEMANDA DE ELLOS SIN NECESIDAD DE UN MICROMANAGEMENT”.

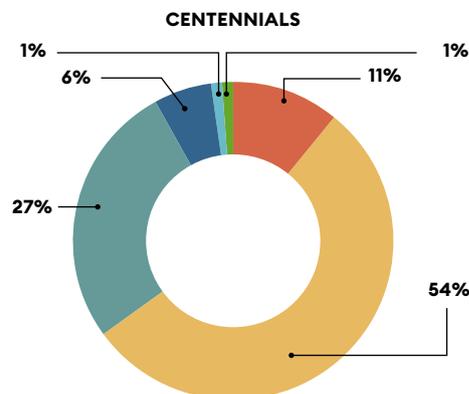
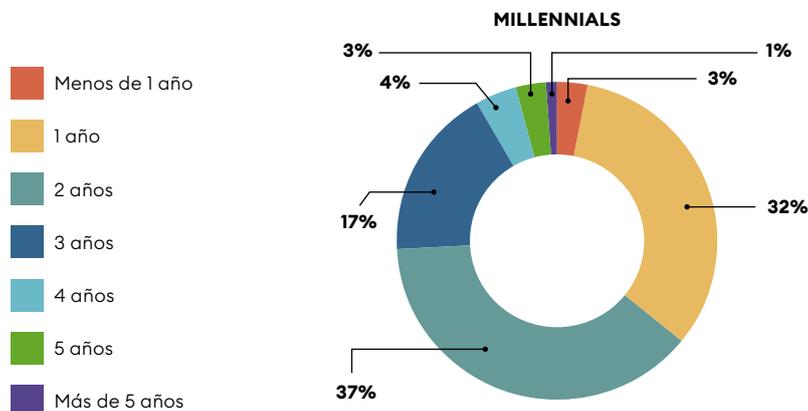
FERNANDO GONZALES
CEO DE BIGMOND GROUP

por ejemplo, sus oportunidades de crecimiento. Es una pregunta rápida que ellos hacen [en los procesos de selección]. No le dan vueltas al asunto. Preguntan: ‘Si yo entro a esta posición, ¿cuál es mi línea de carrera?’”, relata Gonzales, de Bigmond. Precisamente, un estudio de First Job, firma que mejora la empleabilidad juvenil, detalla que el 65% de los centennials quiere

cambiarse de área o asumir un nuevo cargo en un año o menos; una cifra bastante superior a la de los millennials (38%). Mario Mora, CEO de FirstJob, explica que estas cifras responden, en parte, a la situación económica que vive el Perú, pues existe la necesidad de generar más recursos en un contexto en el que empresas anuncian sus quiebres. “A ellos les gustaría ganar más dinero, a pesar de que el dinero no es un movilizante para encontrar un empleo”, acota.

Lo cierto es que la generación Z busca empleadores cuyos valores y misión estén alineados con los suyos. “Valorarán a las empresas que muestren un compromiso genuino con la responsabilidad social y ambiental. Se sienten cómodos cuando se alinean sus valores y propósitos con los de la organización”, recalca Cárdenas, de ManpowerGroup. En tanto, Mora, de First Job, subraya que el sentido de pertenencia de los centennials es muy diferente del de otras generaciones, siempre que se sientan parte de la empresa. “En Latinoamérica estamos bombardeados por información de Estados Unidos o Europa, con datos que se alejan de la realidad en cuanto a estabilidad laboral. Para los centennials en Perú, la estabilidad laboral está en tercer lugar de importancia al

TIEMPO IDEAL PARA ASUMIR UN NUEVO CARGO O CAMBIAR DE ÁREA



Fuente: Employers For Youth 2023, elaborado por First Job en Perú.

momento de elegir un empleo”, explica. Mora también comenta que los centennials van a tener una necesidad de cambio mucho mayor y quizá su rotación vaya a ser mayor que la de otras generaciones. Gonzales, de Bigmond, complementa indicando que estos ‘saltos de puestos’ se explican, precisamente, porque los centennials no se han visto del todo satisfechos con la visión de la empresa o su cultura de trabajo, lo cual los impulsa a seguir buscando nuevas experiencias laborales.

ALIADOS O DETRACTORES DE LA MARCA EMPLEADORA

Aunque algunas lo hacen a un mayor ritmo que otras, las empresas están ajustando sus marcas empleadoras para hacerlas más atractivas y retener a los talentos jóvenes dentro de la compañía. Por ejemplo, desde Nestlé Perú —cuya plantilla está compuesta en un 28% por centennials, en su mayoría en puestos junior— han identificado que la generación Z tiene ansias de explorar y aprovechar al máximo cada día, pero sienten presión de no cumplir sus metas y fracasar en sus proyectos de vida. Por ello, la empresa está empleando programas de liderazgo juvenil, plataformas virtuales de aprendizaje, ciclos de mentoría, flexibilidad laboral y beneficios inclusivos (como licencias por paternidad extendidas, beneficios para la comunidad LGTBQ+ o descuentos para mascotas) para ser más atractivos para esta generación, señala Mariana Albino, directora de Recursos Humanos de Nestlé para Perú y Bolivia.

En esa línea, BBVA Perú también está enfocado en el reclutamiento de perfiles jóvenes que aún estudian en la universidad. Este programa de prácticas cuenta con una malla formativa de doce meses para desarrollar habilidades blandas y generar nuevos *skills*. Además, están acompañados por un ‘manager’ que los guía a lo largo de este proceso, cuenta José Ramírez, *head talent acquisition* de BBVA en

Perú, compañía en la que el 45% de colaboradores pertenece a la generación Z (predominantemente en posiciones de entrada).

El otro gran reto es que las empresas interactúen en los canales donde están los jóvenes. Mora, de First Job, destaca que hoy la mayoría de las empresas usa LinkedIn, a pesar de que TikTok es la plataforma en la que se comunican principalmente los jóvenes. “Hemos visto varias empresas peruanas que están generando contenido. Ya [están] con su cuenta corporativa de TikTok enfocada en temas de atracción, pero no es lo habitual”, señala.

Asimismo, actualmente, los colaboradores comparten su vida personal y profesional, mostrando indirectamente la cultura y prácticas de la compañía donde laboran. Se trata de una gran oportunidad para que las empresas se den a conocer de manera orgánica —lo cual no sucedía en otras generaciones—, pero también un desafío para que la organización pueda estar preparada cuando un video sea viral, explica Mora. “Esto no solo atrae a más talentos de la misma generación que se identifican con nuestros valores, sino que también mejora nuestra reputación como una empresa moderna, inclusiva y comprometida con el bienestar de sus colaboradores y la sociedad”, señala Albino, de Nestlé. La ejecutiva también comenta que, tras un proceso de convocatoria y selección liderado por Comunicación Interna y Recursos Humanos, cuentan actualmente con un equipo de jóvenes colaboradores que generan contenido no solo de su día de trabajo, sino también brindando soporte a la difusión de iniciativas corporativas y de marca, con acompañamiento, pero incentivando la creación orgánica y libertad creativa de estos. En esa misma línea, desde el BBVA Perú señalan que están trabajando con todas las generaciones de la empresa en potenciar la marca personal, pues finalmente todos son embajadores de la marca.

¿SON MÁS SENSIBLES LOS CENTENNIALS?

Para la mayoría de los jóvenes de la generación Z, su primera experiencia laboral se dio durante la pandemia y en pleno encierro. Debido a ello, Mora, de First Job, reconoce que los centennials cuentan con un retraso en las habilidades sociales en el trabajo. “Uno de sus principales déficits tiene que ver con la baja tolerancia al fracaso, ya que la mayoría no ha tenido grandes fracasos”, explica. En esa línea, también cuentan con un proceso de frustración mucho más rápido para los procesos de reclutamiento que son más largos. “El centennial no es un profesional tan persistente en los procesos de postulación. Si antes un millennial, para postular, tenía que grabar un video, mandar una presentación y hacer una serie de pasos, eso con los centennials va a ir cambiando. Les da pereza hacer un proceso entendiéndolo de que la mayoría no va a quedar”, agrega.

Estas características de los centennials también están generando roces naturales con diferentes generaciones dentro de los equipos de trabajo. Cárdenas, de ManpowerGroup, comenta en ese sentido que la diversidad generacional en el lugar de trabajo puede llevar a malentendidos y conflictos si no se gestionan adecuadamente. “La falta de comprensión mutua y el prejuicio generacional pueden exacerbar las tensiones entre los diferentes grupos de edad. Una acción interesante que viene aplicándose en algunas empresas es el mentoring inverso, proceso donde el más joven ejerce de mentor a un profesional de mayor seniority”, indica.

Otro fenómeno que también está asociado a TikTok es la renuncia ruidosa, pues los centennials son mucho más abiertos a discutir que los están despidiendo del trabajo, transmitiéndolo a su círculo laboral y también hacia afuera de la empresa, añade Mora. “Este concepto de la renuncia ruidosa se puede ver en los periódicos o en las noticias: gente que renuncia y se hace viral”, cuenta. Finalmente, la reputación de las empresas también está en juego. **T**

Por **Manuela Zurita**

MATERNIDAD FROZEN

LA VITRIFICACIÓN DE ÓVULOS GANA TERRENO EN EL MERCADO DE LA SALUD REPRODUCTIVA EN PERÚ. ESTÁ CADA VEZ MÁS EN EL RADAR DE LAS MUJERES PERUANAS PROFESIONALES Y LOS EMPLEADORES EMPIEZAN A NOTARLO.

Shirley tiene 39 años y es administradora de empresas. En septiembre de 2020, en plena pandemia, decidió congelar sus óvulos con la intención de postergar la posibilidad de ser madre. “Ya lo venía pensando desde los 34. Estaba soltera, sin plan de pareja”, cuenta a **Forbes**. “Decidí no aplazarlo más, porque ya tenía 36 años. El plan de tener una opción en el futuro era algo que me dejaba tranquila”, se sincera.

En Perú, por año, miles de mujeres profesionales de Lima y provincias toman la misma decisión que Shirley: deciden ‘congelar’ sus óvulos, someterse a un procedimiento de estimulación hormonal, para extraerlos, vitrificarlos a menos 197 grados centígrados de manera ultrarrápida

y guardarlos en tanques de nitrógeno hasta el momento en que decidan fecundarlos con espermatozoides de su pareja o de bancos, convertirlos en embriones y ser madres.

La realidad es que no hay cifras exactas del universo femenino que está decidiendo invertir en aplazar su maternidad en Perú. Fuentes consultadas para este artículo señalan que se realizan entre 1.000 y 1.200 casos por año, pero el número podría ser mayor, considerando que en el país existirían al menos 20 centros de fertilidad que ofrecen el tratamiento y que los centros consultados en este reportaje hacen por año más de 200 ‘crío de óvulos’ [crío, de criopreservación].

No es una tendencia aislada. Está ocurriendo en otros países de la



región y el mundo. El punto de quiebre que ha permitido el despegue del tratamiento data de 2008, con la globalización de la tecnología de vitrificación del doctor japonés Masashige Kuwayama, que garantiza una supervivencia de los óvulos al momento de ser descongelados en más de un 90%.

FOTO: ACERVO CLÍNICA MIRAFLORES



SEGÚN NUESTROS PACIENTES, EL PERFIL DE LAS MUJERES QUE OPTAN POR CONGELAR O VITRIFICAR SUS ÓVULOS SON PERUANAS DE 35 A 38 AÑOS, LA MAYORÍA PROFESIONALES QUE DESEAN ALCANZAR OTROS OBJETIVOS EN SU VIDA ANTES DE BUSCAR SER MADRES, LO QUE COLISIONA CON EL RELOJ BIOLÓGICO”.

DRA. JEANNETTE MARCHENA
GINECOOBSTETRA, ESPECIALISTA
EN MEDICINA REPRODUCTIVA DE
AUNA

Según la clínica Concebir, los de una mujer de entre 20 y 24 años tienen un 99% de posibilidad de resultar positivos en un embarazo, mientras que los óvulos de una de entre 40 y 44 años tienen 2%. “La fertilidad está en función de la buena calidad embrionaria y una buena calidad embrionaria está en relación con la calidad del óvulo y, esta, con la edad de la mujer”, exhibe la relación Noriega y repara que el 60% de sus pacientes tiene entre 40 y 45 años. La situación es similar en la mayoría de las clínicas, donde la media de las pacientes supera los 35 años. En la Clínica Miraflores, las mujeres que congelan están “más cerca de los 40”, dice su director, Augusto Ascenso Aparicio; y en la clínica Inmater, entre los 37 y 40 años, dice Luis Ernesto Escudero, su director y fundador.

De hecho, antes de aquel hito tecnológico, la tasa de supervivencia de los óvulos era de 20%, precisa Luis Noriega Hoces, fundador y director médico en la clínica de fertilidad Concebir, fundada en 1989. “Ahora sí podemos decir, 30 años después: ‘Puedo guardar mi óvulo y lo descongelo después

de 5, 10, 15 años y es igualito que el que yo congelé’. Con la premisa de que si congelas el óvulo a los 25 años y lo descongelas cuando tienes 40, vas a tener un óvulo no de 40 años, sino de cuando tenías 25”, explica.

En efecto, la edad sí importa, pues determina la calidad de los óvulos.

UNA TENDENCIA EMERGENTE

Pese a que la población con mayor calidad de óvulos aún no es la más interesada en el tratamiento para congelarlos, su demanda está en claro crecimiento ascendente en Perú, con tasas de doble dígito por sobre los tratamientos de fertilidad. Así lo explican en la clínica Inmater, donde el doctor Escudero cuenta que, mientras el negocio de las crío de óvulos crece por año entre 20% y 30%, casi todos los tratamientos de fertilización in vitro se expanden entre 12% y 30%. Dicho auge se refleja en el peso del servicio en la facturación general de las clínicas: por ejemplo, en Clínica Miraflores, supone el 20% del total (el 60% proviene de servicios de ginecología); en Inmater, el 15%; en el centro especializado de reproducción asistida Niuvida, del 20% al 25% del ‘movimiento’, puntualiza el biólogo Carlos Duarte; y en Concebir, un 10%. “No tengo la menor duda de que este es un crecimiento impresionante, como una bola de nieve. Ten la seguridad absoluta de que en menos de tres años esto va a ser un boom”, prevé Noriega.

La anunciada explosión tendría un impacto a la baja en los costos, vaticina el doctor. ¿Cuánto cuesta actualmente un tratamiento? Al respecto, cabe

PRIMOGENITOS

Mientras hace una década, las mujeres en Perú tenían hijos a los 21,9 años, actualmente tienen su primogénito a los 22,4 años, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas e Informática (INEI), señalan en Auna.

indicar que el precio total se divide entre los honorarios médicos, los medicamentos de estimulación ovárica, la vitrificación y el mantenimiento.

Así, en general, según las cifras recogidas por **Forbes**, una ‘crío de óvulos’ parte en US\$ 3.500 y puede aumentar si es necesario repetir la extracción de óvulos; mientras que el costo de mantenimiento de los óvulos, entre US\$ 100 (por paquetes por varios años) y unos US\$ 250 por año.

DECISIÓN COMPETITIVA

Por su costo, este tipo de servicios están orientados a la punta de la pirámide socioeconómica. Y también a extranjeros, sobre todo a peruanas que viven en el exterior, que encuentran en Perú una oferta competitiva comparada con

otros países. “El Perú es de los países más accesibles en la región”, comenta Jeannette Marchena, ginecoobstetra, especialista en medicina reproductiva de clínicas Auna.

En efecto, en Concebir un 5% de las pacientes que buscan realizarse el tratamiento proviene del exterior, precisa Noriega. “Lo más importante que debe pensar la persona es ‘guárdalo en tu sitio de origen’”, advierte el doctor, quien comenta que, a la fecha, existen restricciones (o complejidades) para la exportación de óvulos, en caso se desee realizar su fecundación fuera del Perú.

Esa fue la lógica de Cecilia cuando decidió, a sus 31 años (hoy tiene 34), congelar sus óvulos en una clínica de fertilidad limeña no contactada para este reportaje. Residente en Estados Unidos desde los tres años, la bióloga



MÁS ALLÁ DEL “EMPODERAMIENTO”

Las mujeres deciden vitrificar y conservar sus óvulos para aplazar su maternidad, pues priorizan su realización personal, explica Noriega. “‘Voy a tener hijos cuando yo desee’”, parafrasea, en relación al modo de pensar de las pacientes. También hay pacientes con enfermedades autoinmunes o con cáncer que optan por el tratamiento, indica, a la vez que explica que actualmente existen procedimientos rápidos que permiten extraer los óvulos durante las terapias oncológicas. En la Clínica Miraflores, el doctor Ascenzo Aparicio señala la importancia de que los pacientes con cáncer de próstata que desean ser padres evalúen la opción de vitrificar su esperma. “A los chicos que tienen cáncer de testículos los irradian y no les dicen algo básico: ‘Oye, congela esperma’. Los hombres que van a ser operados deberían guardar por ley”, dice.



Dr. Augusto Ascenzo Aparicio, director de la Clínica Miraflores

FOTO: ACERVO

peruana trabajaba entonces en una de las cinco grandes tecnológicas de Silicon Valley. “Como parte de los beneficios que te da la compañía está el *frozen* de óvulos”, dice en spanglish al otro lado del WhatsApp. “Yo podía hacerlo en Estados Unidos y Europa”, cuenta. Eligió Perú por dos razones: una, económica; otra, emocional. “Yo sabía que me salía más barato, pero de todas maneras tenía que pagar un porcentaje. Pero más que eso, porque iba a pasar una temporada en Perú y quería estar acompañada”, dice y agrega que su papá casualmente es ginecólogo. Justamente, fue él quien le recomendó dónde y con qué especialista realizarse el tratamiento.

El caso de Cecilia es paradigmático. No solo porque da cuenta de los cauces de expansión que el mercado está tomando, sino también porque muestra que el boca a boca manda en esta especialidad médica, como en otras. Además, pone en evidencia un asunto clave: el financiamiento. En Perú, hasta ahora las pacientes pagan la totalidad del costo del tratamiento o bien lo financian a tasas preferenciales en bancos gracias a alianzas promovidas por las clínicas. “Contamos con un equipo B2B responsable de gestionar convenios con empresas, permitiendo a los empleados acceder a préstamos para tratamientos, los cuales se pagan mediante descuentos en planilla o en cuotas sin intereses. Algunos empleadores también ofrecen el adelanto de la gratificación, con lo



ESTA INICIATIVA CONSISTE EN QUE TODA MUJER QUE DESEE CONGELAR SUS ÓVULOS RECIBIRÁ EL RESPALDO ECONÓMICO DE MERCADO LIBRE, QUIEN ASUMIRÁ EL 70% DEL COSTO TOTAL DEL TRATAMIENTO. QUEREMOS AYUDARLAS A QUE TENGAN CONTROL DE SU FERTILIDAD, DECIDIENDO SER MADRES AHORA O POSTERGANDO ESTO PARA MÁS ADELANTE”.

FERNANDA FLYNN

HEAD OF PEOPLE DE MERCADO LIBRE

cual demostramos nuestro compromiso con la accesibilidad y el bienestar de nuestros pacientes”, describe la doctora Marchena, de Auna.

Sin embargo, hasta ahora la mayoría de las empresas en Perú (incluidos los seguros de salud) no tienen en el radar la cobertura para este tipo de tratamiento.

Aunque hay excepciones. Una de ellas es la gigante de e-commerce Mercado Libre, que cubre el 70% del costo total del tratamiento en los ocho países en los que opera. “Está disponible

para todas las mujeres que lleven más de un año trabajando en la empresa y que sean mayores de 30 años”, explican. Otras tecnológicas como Amazon, Facebook y Google también lo están impulsando. En el caso de la última, **Forbes** supo que se trata de un proyecto en estado inicial en algunos países.

Los médicos reconocen que este tipo de políticas corporativas “dan tranquilidad” a las empleadas que se enfrentan ante la conflictiva disyuntiva de ‘crecer profesionalmente’ y ‘ser madres’ a la vez. Algunos son optimistas respecto a que este tipo de beneficios puedan implementarse en el Perú; otros lo dudan. Entretanto, las perspectivas del negocio (a algunos médicos les incomoda llamarlo así) son prometedoras, con cifras a doble dígito (Auna espera un crecimiento de 20% en la demanda respecto al 2023). Todo esto a pesar de la incertidumbre política y económica local. “Todas las clínicas, los centros de fertilidad, todo se ha contraído”, opina Ascenzo Aparicio, de Clínica Miraflores. “Mantenernos es bastante”, asegura, a la vez que reconoce que existe una demanda latente y desliza que incluso hay jugadores extranjeros (clínicas) que miran con interés de invertir en la región. “Obviamente hay potencial”, repara. **F**

[Los nombres de los testimonios de este artículo han sido alterados para preservar su privacidad.]

DESDE PROVINCIA

Las clínicas de fertilidad están posicionándose también en provincia, desde donde las pacientes viajan a la capital peruana y se realizan el tratamiento en hasta un mismo día. Con 16 sedes, Concebir está por reabrir su sede en Trujillo y abrir una en Cusco. En tanto, Inmater abrirá este año una sede en Magdalena con una inversión de US\$ 750.000 y está tejiendo alianzas en provincias para instalar laboratorios en Arequipa, Piura y Trujillo. Además, Niuvida busca crecer en presencia en el Cono Norte, informó el biólogo Carlos Duarte, socio y director del laboratorio de reproducción asistida de la clínica.





LOS PASOS DEL GRUPO GLORIA

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.

Durante 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 del país. “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.

Claudio Rodríguez regresó al país 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 multilatin. 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

PAÍSES DONDE SE ENCUENTRA GLORIA



HASTA LUEGO —PERO NO ADIÓS— EN URUGUAY

A inicios de mayo, el Grupo Gloria dio a conocer su decisión de cerrar sus operaciones en Uruguay, país donde contaba con una planta de fabricación de quesos. Claudio Rodríguez explica que reiniciaron operaciones en Uruguay en 2018 con la idea de abastecer de quesos a los mercados de Bolivia y el Perú, pero los costos eran muy altos para ser competitivos en el país sudamericano. “Ha sido un camino largo. Invertimos para tratar de sacarlo adelante, pero, después de seis años, las condiciones no se dieron y las ventajas competitivas que había en su momento desaparecieron”, dice el empresario, quien matiza que Uruguay es un país que les interesa y van a seguir explorando oportunidades en este más allá de la industria quesera.



PUERTO RICO
Alimentos (lácteos)



BOLIVIA
Alimentos (lácteos)
Cemento



ARGENTINA
Alimentos (lácteos) B2B

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 el país vecino, donde opera Gloria Ecuador, tras la compra de la mayoría del accionariado de la local Leche Andina en el 2005. “Teníamos

DATOS CLAVE:

■ De enero a marzo, Leche Gloria redujo un 1,2% sus ventas netas frente al mismo periodo del año anterior (que fueron de S/ 967,6 millones), debido al menor volumen de ventas, pero logró una utilidad de S/ 55,6 millones, que supone un incremento del 112,17% frente al primer trimestre del 2023.

■ Un mayor volumen de ventas, el mayor precio unitario de sus productos y menores costos del carbón y de envases fueron algunos de los factores que contribuyeron al incremento de las utilidades de la cementera del grupo Yura en el primer trimestre, que fueron de S/ 63,3 millones y crecieron un 19,4% en comparación con el mismo periodo del año anterior.

■ Para Claudio Rodríguez, un negocio que no es sostenible no puede ser rentable y la compañía está buscando las oportunidades dentro de la sostenibilidad que tengan un impacto directo en la gestión del negocio. En el negocio cementero, asegura que resulta vital bajar la emisión de CO2 en sus procesos, mientras que, en alimentos y agroexportación, el foco está puesto especialmente en el uso del agua. En la información corporativa del grupo, mencionan que quieren reducir un 40% sus emisiones de CO2, pero no especifican en qué horizonte.

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 Perú**.

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 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.



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



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 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. **B**

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 Córdova



LAS **100** MEJORES **STARTUPS** DE PERÚ

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

El ecosistema startup local no solo es un termómetro de la innovación peruana, sino también un sector que ya juega en pared y es aliado de muchas de las empresas más grandes que operan en el país. En ese contexto, **Forbes Perú** presenta por tercer año consecutivo su listado “Las 100 mejores startups de Perú”, cuya selección fue liderada y coordinada por la aceleradora Rockstart.

Este año el listado trae novedades. Mientras que, en 2023, la publicación incluyó varias startups jóvenes, en 2024 hay una mayor presencia de emprendimientos más maduros o de otros con mejor posicionamiento que el año pasado, destaca María Camila Rueda, directora de Programas y socia de Rockstart. “Hay 71 startups que siguen manteniéndose en el top 100 respecto al año pasado, lo que nos ha permitido ver una evolución hacia un camino de solidez y posicionamiento en el mercado. Este año, el 29% de las startups son nuevas y no habían sido elegidas en ediciones pasadas”, resalta la ejecutiva.

En cuanto a los cinco sectores con más startups en el listado, la variación ha sido mínima. El año pasado el top 5 estuvo liderado por los rubros fintech, edtech, e-commerce, foodtech y healthtech. En 2024, el rubro marketplace reemplazó al de foodtech. “En el 2024, encontramos una mayor cantidad de

startups que ofrecen soluciones con inteligencia artificial (IA)”, menciona Rueda.

¿Qué desafíos tienen las startups del ecosistema peruano? Luego de conversar con los emprendedores de este listado y, en general, con todos los que han sido postulados, Rueda señala que las empresas reconocen que el desafío principal es el acceso a financiamiento de venture capital (VC). “En la actualidad, no hay suficientes VC entrando al ecosistema peruano y los casos de éxito del país han tenido que migrar para conseguir inversionistas de otros países. Por otro lado, esto mismo ha generado mucho desconocimiento del mundo startup y VC, por lo que para los emprendedores locales es un reto conseguir información de calidad y localizada sobre levantamiento de capital, *growth* y otros temas clave”, detalla la experta.

OPORTUNIDADES LOCALES

Entre los rubros con más oportunidades para desarrollarse en el Perú, Rueda destaca el fintech, algo que también sucede en otros países de la región. “Hay un mayor apetito de inversión en soluciones financieras tecnológicas. Sin embargo, en Perú el mercado aún no tiene líderes claros y hay muchos problemas en el sector que no han sido resueltos. La inclusión financiera y la digitalización de servicios financieros son áreas clave para el desarrollo de

las fintech en el país”, dice la socia de Rockstart. Para la experta, en el mercado local, se aprecia un crecimiento de las soluciones fintech vinculadas con inteligencia artificial y banca abierta (Open Banking).

El segundo sector con fuerte potencial es edtech, dice Rueda. “La digitalización ha transformado este sector significativamente. Se espera que siga creciendo con la demanda de cursos en línea, plataformas educativas y certificaciones”. A ese rubro, Rueda dice que le sigue el de e-commerce. “Existe un crecimiento importante del e-commerce a nivel global. En Perú, los productos de moda, alimentación y hogar son especialmente prometedores para el rubro. La facilidad de acceso a Internet y cambios en los hábitos de consumo impulsan el sector”, concluye. **i**

METODOLOGÍA DEL LISTADO

La metodología para seleccionar a los emprendimientos que integran el listado “Las 100 mejores startups de Perú” se desarrolla en varias fases integradas. Primero, se contactó a aliados del ecosistema emprendedor (AVP Ventures, Endeavor Peru, Salkantay Ventures y PECAP) para que postulen hasta 60 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 final, lo que garantiza el 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 se refleje las startups más prometedoras e innovadoras del ecosistema emprendedor de cada país. Cabe mencionar que este es un listado anual que Rockstart hace junto a **Forbes** en Perú, Colombia, México y Chile para visibilizar a los emprendedores más talentosos de Latinoamérica y colaborar con las entidades de cada país.

AGÉNDALO

Sector: **Saas B2B**
Año de fundación: **2021**

AGROS

Sector: **Agtech**
Año de fundación: **2013**

COMETA

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2011**

APURATA

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

ARCUX

Sector: **Edtech**
Año de fundación: **2018**

AVANZZA

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

B89

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

BALDECASH

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

BEDERR

Sector: **Fintech B2B**
Año de fundación: **2019**

BILDIN

Sector: **Construtech**
Año de fundación: **2022**

BIO NATURAL SOLUTIONS

Sector: **Agtech**
Año de fundación: **2017**

BOB ECONOMÍA CIRCULAR

Sector: **Marketplace**
Año de fundación: **2018**

CHAZKI

Sector: **Logística**
Año de fundación: **2015**

CÍRCULAR LAB

Sector: **Economía circular**
Año de fundación: **2022**

CIRKULA

Sector: **Foodtech**
Año de fundación: **2020**

CIRSYS

Sector: **Manufactura**
Año de fundación: **2018**

CURSALAB

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

NETZUN

Sector: **Edtech**
Año de fundación: **2016**

COMUNAL

Sector: **Coworking**
Año de fundación: **2013**

COREZERO

Sector: **Cleantech**
Año de fundación: **2020**

CRACK THE CODE

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

CREHANA

Sector: **HRtech**
Año de fundación: **2015**

DOCTOCLIQ

Sector: **Healthtech**
Año de fundación: **2019**

DOKTUZ

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

EBOMBO

Sector: **HRtech / Future of Work**
Año de fundación: **2021**

ECOBUILTEC

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

ELSA

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

EOLIC WALL

Sector: **Energía - Climate tech**
Año de fundación: **2019**

EQUIP

Sector: **Construcción**
Año de fundación: **2020**

EXCUELA

Sector: **Edtech**
Año de fundación: **2021**

FINSMART

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

FITCO

Sector: **Fitness**
Año de fundación: **2018**

FITIA

Sector: **Health & Fitness**
Año de fundación: **2019**

GETLAVADO

Sector: **E-Commerce**
Año de fundación: **2016**

GOJOM

Sector: **Proptech**
Año de fundación: **2021**

HADAS

Sector: **Plataforma web de servicios de limpieza**
Año de fundación: **2017**

HAPI

Sector: **WealthTech**
Año de fundación: **2020**

HOLOS

Sector: **Fitness**
Año de fundación: **2017**

BLUME

Sector: **Deeptech**
Año de fundación: **2023**

INVERSIONES.IO

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

JURIED

Sector: **Edtech**
Año de fundación: **2019**

KAMBIA

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2023**

KAMBISTA

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

KASHIN

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

KAUDAL

Sector: **EdTech**
Año de fundación: **2022**

KEYNUA

Sector: **SaaS**
Año de fundación: **2019**

KONSTRUEDU.COM

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

KURIOS

Sector: **Edtech**
Año de fundación: **2019**

LAUS

Sector: **B2B SaaS, Risk Management**
Año de fundación: **2020**

LEASEIN

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

LEASY

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

LEGALY

Sector: **Legal**
Año de fundación: **2019**

LIMA BIKES

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

MANZANA VERDE

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

MAQU

Sector: **Maquinaria / Minería y construcción**
Año de fundación: **2020**

MAXIMO

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

MEDLINK

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

MEGABITE

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

METTATEC

Sector: **Tecnología de alta precisión y vehículos no tripulados**
Año de fundación: **2020**

SOMOS MOTO

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

MIDPOINT FX

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2017**

TUMISOFT

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

MONKEYFIT

Sector: **Wellness**
Año de fundación: **2018**

MONNET PAYMENTS

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

NUDOS

Sector: **Logistics & Future of Work**
Año de fundación: **2022**

NUTRI CO

Sector: **Foodtech**
Año de fundación: **2020**

OLACLICK

Sector: **Restaurant software**
Año de fundación: **2020**

PACHAMAMA

Sector: **Climatech**
Año de fundación: **2021**

PARENTEEN

Sector: **Educación y bienestar**
Año de fundación: **2023**

PLAZBOT

Sector: **IA, chatbots, marketing, sales**
Año de fundación: **2020**

PORTERO SEGURO

Sector: **IA**
Año de fundación: **2020**

PREAUTH

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

PRESTAMYPE

Sector: **Fintech**
Año de fundación: **2017**

PRICE LAB

Sector: **IA - Retail**
Año de fundación: **2022**

QAIRA

Sector: **Monitoreo ambiental**
Año de fundación: **2015**

RESTAURANT.PE

Sector: **B2B SaaS, restaurants**
Año de fundación: **2015**

KREANTE ACADEMY

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

REXTIE

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

RIGRA

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

SANIMAX

Sector: **Cleantech de impacto**
Año de fundación: **2019**

SILABUZ

Sector: **EdTech/HRTech**
Año de fundación: **2017**

SIMPLICAR

Sector: **Mobility**
Año de fundación: **2022**

SINBA

Sector: **Economía circular**
Año de fundación: **2016**

SPACE AG

Sector: **Agtech**
Año de fundación: **2017**

TALENTLY

Sector: **EdTech/HRTech**
Año de fundación: **2019**

TANDIA

Sector: **Tecnología financiera (fintech)**
Año de fundación: **2020**

TAPPOYO

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

TAXTECH

Sector: **Contabilidad**
Año de fundación: **2017**

TEDI

Sector: **Edtech**
Año de fundación: **2019**



TEKTON LABS

Sector: **Tecnología**
 Año de fundación: **2008**

TIENDADA

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

TKAMBIO

Sector: **Fintech**
 Año de fundación: **2017**

TUMI ROBOTICS

Sector: **Minetech, energía y sostenibilidad**
 Año de fundación: **2017**

UDOCZ

Sector: **Edtech**
 Año de fundación: **2018**

VIAJAMAS

Sector: **Viajes y turismo**
 Año de fundación: **2022**

VIVE HEALTH

Sector: **Salud mental**
 Año de fundación: **2021**

WOLET

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

WYNWOOD HOUSE

Sector: **Proptech**
 Año de fundación: **2019**

YALA

Sector: **Marketplace & e-commerce**
 Año de fundación: **2023**

ZURU LATAM

Sector: **Insurtech**
 Año de fundación: **2020**

FOTO: PIXABAY

Por **Manuela Zurita**

El ‘invierno’ está comenzando a ceder en el ecosistema de startups en Perú. Esa es la percepción general de los expertos, después de un magro 2022, en el que la inversión en capital riesgo en startups se contrajo de manera interanual un 30% (contra un 2021 excepcionalmente bueno); y un 2023, cuyo desempeño está en cálculo y análisis aún, según informó la Asociación de Peruana de Capital Semilla y Emprendedor (Pecap) al cierre de este artículo. Según la Asociación Latinoamericana de Capital de Riesgo & Capital Privado (LAVCA), el año pasado la inversión presemina, semilla y temprana en startups cayó a US\$ 35,4 millones de US\$ 43,5 millones en 2022.

Aun así, en esta ‘media estación’ en el financiamiento, comienzan a adquirir un mayor protagonismo nuevos y no tan nuevos financiadores que hasta ahora participaban en el negocio desde la vereda de enfrente.

En un escenario de acceso a liquidez cada vez más retador, han comenzado a aparecer los denominados Micro VC (fondos de Venture Capital de tickets ‘pequeños’), que son una evolución de las redes de inversionistas ángeles, que abren sus propios fondos, según Carlos Rodrich, director del Centro de Innovación y Emprendimiento Hub UDEP. El ejecutivo explica que, a nivel local, se trata particularmente de tres casos: Ema Ventures, Qapu Ventures y Worthit, también mencionados por otros especialistas del ecosistema.

Tanto Qapu Ventures como Ema Ventures fueron fundados por la ingeniera Gabriela Vera en 2023 y 2024, respectivamente. El primero está enfocado en inversión semilla y presemina y ha realizado 11 inversiones a la fecha, cuenta Vera. Ema Ventures, por su parte, busca empoderar equipos diversos en género, geografía, etnia y edad, entre otras variables, y en octubre cerrará la primera parte del levantamiento de un fondo de US\$ 15 millones a cuatro

¿SE ACABÓ EL INVIERNO?

EL FINANCIAMIENTO DE CAPITAL DE RIESGO EN STARTUPS DA SEÑALES DE RECUPERACIÓN EN PERÚ. ESTOS SON LOS (NUEVOS Y NO TAN NUEVOS) INVERSIONISTAS CADA VEZ MÁS RELEVANTES DEL ECOSISTEMA.



años. “Mientras hacía *deployment* [despliegue, en español] y como ángel inversionista, me di cuenta de que era más propensa a trabajar con equipos diferentes, de *backgrounds* distintos”, dice Vera sobre esta segunda apuesta, que lanzó el mismo Día Internacional de la Mujer. Este año han financiado dos startups en etapa temprana y planean cerrar con hasta ocho. “Más de la

HERRAMIENTA EN BOGA

Un nuevo instrumento de financiamiento en el ecosistema, además de equity (acciones) y SAFE (notas convertibles), es el llamado Venture Debt, explica Ruiz, de Pecap. “Es una deuda que manejan las financieras”, indica y puntualiza que funciona como un préstamo. “Se está dando en toda Latinoamérica”, dice.

FOTO: ENVATO

mitad del fondo está enfocado a acompañar a los que tengan mejor performance en el portafolio”, acota.

Detrás de Worthit está Jaime Sotomayor, el ex director de Wayra, el Corporate VC de Telefónica. En su blog, Sotomayor detalla la propuesta: se trata de un fondo (Worthit Fund I) de US\$ 500.000 a 10 años, que realizará cuatro llamadas cada dos y buscará desinvertir al octavo, para generar retornos. Buscan invertir en 15 startups de software como servicio de empresa a empresa (y ya lo han hecho en Focuz).

Hay más. La red de inversionistas ángeles del PAD “está inspirándose” en una universidad española para crear su propio fondo. De esta manera, se invierte “sin buscar inversionistas”, repara Rodrich. También está en ese camino la aceleradora UTEC Ventures, donde prefieren mantener la reserva sobre el proceso.

LIGAS ALTERNATIVAS

En el escenario, aparece un nuevo potencial financiador: la cooperación internacional, asegura Jenny Ruiz, directora ejecutiva de Pecap, quien resalta que justamente la asociación que lidera fue impulsada por la

Cooperación Suiza.

“La cooperación se ha dado cuenta de que, a veces, esos recursos son un esfuerzo [puntual] y luego no se sostienen”, dice al respecto José García Hertz, CEO de Winnipeg Capital, quien desliza que hay acercamientos con la cooperación japonesa y coreana. Sin embargo, el ejecutivo repara que, para que la cooperación internacional asuma un rol activo como inversionista de capital de riesgo, debería crearse un mecanismo de retribución acorde a sus metas sobre cómo canalizar los retornos. “Hay que encontrar la forma en que se puedan integrar a un modelo más privado como el nuestro”, reflexiona.

Otro jugador que se perfila en la región y que el ecosistema peruano puede aprovechar es Scalex, el mercado de financiamiento bursátil para empresas de Nuam Exchange, el holding que integra las bolsas de Santiago, Lima y Colombia.

Creado en 2021, Scalex permite levantar capital a scaleups con 3 años de antigüedad y tasas de crecimiento sostenidas en ventas o staff, hasta por US\$ 4 millones. Pueden ser chilenas y, desde octubre pasado, también extranjeras, de mercados reconocidos



VAMOS A VER UNA LIGERA MEJORA EMPUJADA PRINCIPALMENTE POR FONDOS EXTRANJEROS. EMPRESAS QUE HABÍAN PUESTO UNA PAUSA EN SU LEVANTAMIENTO PARA CONCENTRARSE EN LA OPERACIÓN DEBERÍAN VOLVER AL MERCADO. SI SE LOGRA DINAMIZAR LOS FONDOS Y REDES DE ÁNGELES LOCALES, ESO PODRÍA SER AÚN MAYOR”.

JOSÉ GARCÍA HERTZ

CEO DE WINNIPEG CAPITAL

por el regulador local, la Comisión del Mercado Financiero (CMF). A la fecha, Scalex ha apalancado un total de 5 scaleups por US\$ 13 millones y este año esperan realizar de 3 a 4 colocaciones más, anota Jaime Herrera, líder de Scalex, que también permite listar a empresas grandes (con ventas de hasta US\$ 37 millones).

INVERSIÓN DE VC EN AMÉRICA LATINA Y EN EL PERÚ

Por capital de riesgo (venture capital, en inglés), LAVCA considera inversiones semilla, iniciales y tardías, así como deuda de riesgo.

INVERSIÓN EN LATINOAMÉRICA DE 2019 AL PRIMER TRIMESTRE DEL 2024

	2019	2020	2021	2022	2023	1T 2024
Número de deals	470	538	949	1.162	765	119
Capital invertido (en millones de US\$)	5.018,8	4.234,2	15.978,6	7.888,7	4.090,3	731,3

INVERSIÓN EN EL PERÚ DE 2019 AL PRIMER TRIMESTRE DEL 2024

	2019	2020	2021	2022	2023	1T 2024
Número de deals	5	6	19	28	19	3
Capital invertido (en millones de US\$)	1,7	22	115,7	43,5	35,4	28,4

Fuente: Asociación Latinoamericana de Capital de Riesgo & Capital Privado (LAVCA)

El ejecutivo destaca como ventaja del mercado que, al estar regulado y ser transparente y profesional, permite agilizar el levantamiento de capital y la venta de participaciones (sin esperar la llegada de inversionistas privados externos interesados), además de visibilizar la marca a nivel regional. ¿Qué tipo de inversionistas participan? Son personas naturales y jurídicas de Chile o el exterior “calificados”, es decir que poseen activos por más de US\$ 400.000, inversiones por US\$ 80.000 y transacciones bursátiles por US\$ 40.000. Entre ellos, Herrera menciona que existen fondos de VC y banca privada y detalla que está en consulta el ingreso de los fondos de pensiones. “Es un tema que está en desarrollo, pero está muy avanzado”, comenta.

OPORTUNIDADES Y RETOS A LA VISTA

Otro jugador financiador de startups prometedor son los VC Corporativos. Para Adolfo Vinatea, CEO de Krealo, el Corporate VC del Grupo Credicorp, las corporaciones están participando cada vez más en las inversiones de venture capital en la región andina. En Perú, no ve que el sector esté aún invirtiendo y tomando “acciones y posiciones activas” en startups al mismo ritmo que Colombia y Chile, según señala. Pero percibe potencial,



ESTAMOS SALIENDO DEL INVIERNO. VA A TOMAR TIEMPO, PERO CREO QUE VA A SER MUY INTERESANTE A FINES DEL 2024 Y EL 2025: HABRÁ MUCHO MÁS CAPITAL DISPONIBLE. LOS QUE VAN A LEVANTAR CAPITAL SON LOS QUE TIENEN UNA ESTRUCTURA SÓLIDA”.

GABRIELA VERA

MANAGING PARTNER EN EMA VENTURES

sobre todo en medio de una coyuntura retardadora de *fundraising* para el ecosistema, en la que observa que existe una competencia global por el capital, que actualmente persigue las mayores rentabilidades en Asia y Norteamérica; y en la que hay fondos que ya están invertidos y están a la espera de retornos para volver a realizar colocaciones. “[...] las corporaciones a veces son ajenas a los vaivenes del *fundraising*. [...] pueden tener miradas mucho más de largo plazo; no tienen que hacer necesariamente *exit* de sus inversiones”, dice.

En ese sentido, el ejecutivo percibe un crecimiento del Corporate VC en Perú, donde empiezan a consolidarse algunos como Hermes, RPP y Jockey Plaza, además de Wayra.

La presencia de los *family offices* también podría tener un rol más protagónico en el VC peruano. “Las familias participan de dos maneras: en el nivel institucional, donde pueden hacer fondos de VC; pero también muchas personas han sido inversionistas ángeles. Eso es muy común en Chile y Colombia”, analiza Vinatea.

En general, las fuentes consultadas esperan que este año haya una reactivación de las colocaciones en VC respecto al 2023. Al respecto, Luis Narro, inversionista en Alaya Capital, sostiene que “hay mucho capital fresco que tiene que ser invertido en los próximos años”. “Estos fondos, si bien estaban operativos el año pasado, han estado bastante cuidadosos en no hacer tantas inversiones”, comenta. De hecho, la mayoría coincide en que los inversionistas son mucho más cautelosos a la hora de revisar los fundamentos del negocio y que ya no están detrás de “la” startup que se perfila como el próximo unicornio, sino de “camellos”, capaces de soportar tiempos de crisis, dice Rodrich. “Es un momento en el que el más resiliente gana”, resume Vera. **FB**

COFIDE: MÁS FONDOS PARA FONDOS EN 2024

El Banco de Desarrollo del Perú (Cofide) es un jugador relevante en el ecosistema emprendedor y expertos consultados esperan que siga desempeñando dicho rol promotor y consolidador. En efecto, a través del Fondo de Capital para Emprendimientos Innovadores (FCEI), ha financiado hasta ahora a tres fondos por un total de US\$ 10 millones: Salkantay Ventures, con US\$ 4 millones; Alaya Capital, con US\$ 3 millones; y Alive Ventures, con US\$ 3 millones. Con este capital, se han financiado 30 startups con presencia local y regional, que en 2023 generaron ingresos por US\$ 158 millones: el 50% de dichas ventas fueron de startups peruanas o con operaciones en Perú. Dicho financiamiento permite a los fondos captar mayores sumas de otros bancos de desarrollo. “La inversión del FCEI fue realmente catalítica para

Salkantay”, dice Lucía Montalvo, *partner* en Salkantay Ventures, quien cuenta que, tras el también conocido como “fondo de fondos”, consiguieron capital de otros bancos de desarrollo como el Dutch Good Growth Fund (de Holanda), Bancóldex (el Banco de Desarrollo de Colombia) y el laboratorio de innovación del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (BID Lab). Para fines de este año, el FCEI tiene como meta formalizar la inversión en dos fondos adicionales por un monto aproximado de US\$ 5 millones”, anuncia Jorge Velarde, presidente del directorio de Cofide. Agrega que están a la par buscando el ingreso de nuevos inversionistas al fondo para incrementar los montos. Entre ellos está el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF), que formalizaría su ingreso con US\$ 5 millones para venture capital, anota Velarde.



LEERLA ES UN VIAJE EN SÍ MISMO.

TRAVEL+LEISURE EN ESPAÑOL

Sigue nuestros contenidos en redes sociales y descubre los lugares más fascinantes del mundo.

TRAVELANDLEISURE-ES.COM



Por Lucero Chávez Quispe

EL AVANCE DE LAS EXPERIENCIAS DIGITALES

ANTE UN NUEVO CONSUMIDOR, LAS EMPRESAS ESTÁN IMPLEMENTANDO APLICACIONES Y PLATAFORMAS PARA BRINDAR EXPERIENCIAS DE COMPRA MÁS PERSONALIZADAS Y EFICIENTES. LA EXPERIENCIA DE USUARIO (UX) JUEGA UN ROL RELEVANTE EN LA CREACIÓN DE ESTOS NUEVOS PRODUCTOS.

Ya sea en entornos digitales o físicos, la experiencia de usuario —que abarca todas las interacciones del público al entrar en contacto con un producto o servicio— puede elevar la satisfacción o generar el rechazo del cliente. Estudios de Amazon Web Services detallan que el 88% de los consumidores online en el mundo no volvería a un sitio web donde haya tenido una mala experiencia de usuario; mientras que un reporte de la consultora Merkle indica que el 75% de consumidores en EE. UU. volvería a comprar en una empresa con una buena experiencia de usuario y servicio al cliente.

Es así que la experiencia de usuario (UX, por sus siglas en inglés) se ha convertido en un aspecto fundamental

en la creación y desarrollo de productos. Esto incluye, por ejemplo, mejorar la accesibilidad de una plataforma web o hacer más eficientes e intuitivos los pasos de una compra a nivel visual y de contenidos.

Y ante un consumidor cada vez más digital, las empresas están abocando gran parte de sus esfuerzos en adaptarse al nuevo usuario en los productos digitales. “Perú es un mercado digitalmente en proceso de maduración. Esto significa que, en algunos segmentos, la estrategia será atraer o enseñar, mientras que, en otros, será ayudar o facilitar la compra online”, explica Mariella Aoki, gerente ejecutiva de Data & Advanced Analytics en Alicorp. En esa misma línea, el UX también se ha vuelto un requisito indispensable para generar confianza en las plataformas



en Perú, uno de los países con mayor potencial de crecimiento para el comercio electrónico en Latinoamérica, según Pedro White, *head* de Mercado Libre a nivel local.

APPS, PLATAFORMAS Y MÁS

Para que una experiencia de usuario sea fluida y responda a las necesidades del cliente, las marcas vienen



EL EQUIPO DETRÁS DE LA UX

La experiencia de usuario es una disciplina en crecimiento. Casi el 50% de organizaciones encuestadas por el Foro Económico Mundial en el 2023 consideraban que las habilidades y conocimientos relacionados a la experiencia de usuario y diseño han aumentado su importancia en la fuerza laboral. A nivel local, a la par de los procesos de transformación digital de las compañías, se llevó a cabo la creación de squads y equipos de diferentes disciplinas encargados de entender mejor al usuario.

Fernández, gerente de diseño de Delosi. Fernández indica que su plataforma, aunque es joven y actualmente está disponible solo en tres patios de comida, le ha permitido a la compañía identificar al 95% de los clientes que la utilizan. “Esto nos proporciona la oportunidad de ofrecer experiencias cada vez más personalizadas, atacando las necesidades de cada cliente”, añade.

Asimismo, en respuesta a la demanda de una banca más digitalizada durante la pandemia, el Banco Pichincha del Perú lanzó el primer producto mínimo viable (MVP) en solo cinco meses de su Zona Digital y, hasta la fecha y luego de lanzar algunas versiones siguientes, ha logrado digitalizar a más de la mitad de sus clientes. Alfonso Moncloa, gerente principal de Canales Digitales de Banco Pichincha del Perú, señala que ello ha mejorado significativamente la eficiencia de volverse cliente, ya que reduce el tiempo de apertura de cuenta de unos aproximados 15 minutos en agencia a solo 3 minutos en la Zona Digital. También, tras lanzar el primer MVP del app del banco y ante la creciente tendencia hacia las billeteras digitales, la empresa identificó que las transferencias

apostando, principalmente, por la creación de apps y plataformas para solucionar inconvenientes en su experiencia de compra.

Por ejemplo, el operador de franquicias gastronómicas Delosi identificó que las personas que almuerzan en patios de comidas lidian con largas colas. Frente a ello, diseñaron la solución Pídelo.digital, que permite a los

clientes ordenar comidas de marcas como KFC, Pizza Hut y Burger King desde su celular, realizar un pago seguro y recibir notificaciones personalizadas cuando su pedido está listo para recoger. “Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino también optimiza nuestras operaciones al mejorar el orden y reducir la aglomeración en el counter de atención”, señala Mauro

interbancarias eran percibidas por los usuarios como complicadas. Fue así que la entidad financiera creó “un flujo de transferencias sencillo, similar al de las billeteras, para mejorar la percepción de los clientes”, explica.

Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes también es el punto de partida para soluciones innovadoras. En esa línea, Aoki, de Alicorp, comenta que han implementado un sistema de diseño que incorpora principios clave de usabilidad, lo que ha mejorado la coherencia y eficiencia en el desarrollo de sus productos digitales. Uno de estos es Diadía, una aplicación para bodegueros que busca la personalización a través de modelos de recomendación y una interfaz que estimula la compra rápida. “Estas mejoras no solo han fortalecido nuestra relación con nuestros usuarios, sino que también han impulsado la venta digital de nuestros principales canales de *go to market* (GTM) con plataformas como Diadía, nuestro canal minorista, donde ya hemos incrementado la compra digital con nuestros clientes. En nuestro marketplace Insuma [otra de nuestras plataformas], ha sido muy útil para negocios del sector gastronomía, panaderías y lavanderías, entre otros”, agrega.

Pedro White, de Mercado Libre, precisa que, en Perú, la compañía ha desplegado soluciones para las necesidades tanto de compradores como de vendedores. Por ejemplo, debido a que los costos de envío suelen ser una barrera de compra, brindaron la opción de costos de envío gratuito por un monto menor al que se acostumbra en el mercado de e-commerce en el Perú. También han lanzado los *same day delivery*, que permiten a los usuarios recibir sus pedidos en el mismo día de la compra. Por otro lado, además de contar con un sitio web, Mercado Libre también cuenta con una aplicación móvil, que ha contribuido a optimizar el proceso de compra de sus clientes. “El 65% de transacciones



ALICORP

El Centro de Excelencia (CoE) de Transformación Digital de la compañía cuenta con perfiles para UX, como *design researchers* y *behavioral designers*. Estos profesionales, a través de metodologías centradas en el usuario, como *design thinking* o *behavioral design*, ayudan a entender a profundidad a los usuarios de la compañía, revela Mariella Aoki, gerente ejecutivo de Data & Advanced Analytics de Alicorp. “Estos *insights* son nuestra base para diseñar productos, ya que siempre buscamos que nuestras muestras de usuario sean estadísticamente representativas e inclusivas”, explica.



DELOSI

Tras la creación del Área de Estrategia y Transformación Digital, Delosi ha iniciado el desarrollo de nuevas capacidades en diseño estratégico, gestión de productos, análisis de datos, ingeniería de software, agilidad y *growth*. Cada una de estas disciplinas está organizada en Centros de Excelencia (CoE), los cuales, a su vez, están formados por equipos de profesionales expertos en cada área, cuenta Mauro Fernández, gerente de Diseño de Delosi. “El trabajo de estos CoE se realiza mediante *squads*, equipos multidisciplinarios que combinan todas estas capacidades [...]. Se mantienen en constante coordinación con las unidades de negocio y áreas funcionales”, explica. Asimismo, adelantó que tienen en agenda empezar a integrar la disciplina de diseño de experiencias con foco en usuario a iniciativas de sostenibilidad.



MERCADO LIBRE

La compañía cuenta con un equipo regional constituido de forma multidisciplinaria por analistas, desarrolladores y especialistas digitales que colaboran de manera interfuncional para asegurar que todos los aspectos del funcionamiento de sus soluciones sean intuitivas e inclusivas. Pedro White, *head* de Mercado Libre en Perú, detalla que, a partir del trabajo de este equipo, trabajan aplicando un proceso de tres etapas. “La primera consiste en el diagnóstico y la visibilidad de nuestros productos, revelando los flujos primarios y secundarios de cada uno. Después de ello, viene la etapa de concientización, donde se brindan charlas, capacitaciones técnicas y documentación para acompañar en el día a día la accesibilidad en la cultura de la compañía. Por último, la etapa de ejecución, donde se asiste a los equipos, brindando apoyo en implementaciones”, relata.

se realizan a través de nuestra app”, revela White.

En esa línea, la cadena de centros comerciales Real Plaza también ha apostado por la creación de una app, que es un espacio omnicanal que permite a sus usuarios encontrar toda la información y eventos de su centro comercial, pagar el estacionamiento sin contacto, realizar compra de entradas al cine y compras en línea a través de

su marketplace, cuenta Luciana Viale, jefa corporativa de Experiencia de Real Plaza. “De cara a nuestros socios estratégicos, creamos el portal de locatarios, que es un sistema de autogestión desde donde todos nuestros locatarios, a nivel nacional, pueden realizar diversas gestiones y recibir información relevante, generando mayor agilidad en la comunicación con los equipos de gestión en el centro comercial”, añade Viale. **F**



Guardián de la Tierra

CONSTANTINO AUCCA CHUTAS CONQUISTA
EL PREMIO ROLEX A LA INICIATIVA 2023 POR
LIDERAR LA RESTAURACIÓN Y PROTECCIÓN
DE LOS BOSQUES DE POLYLEPIS EN LOS ALTOS
ANDES NACIONALES.

Por Alberto Romero

Constantino Auca Chutas, laureado con el Premio Rolex a la Iniciativa 2023, evoca el origen de su lucha por la conservación del planeta, cuando, siendo niño, caminaba por el campo y disfrutaba de la naturaleza preguntándose qué hacer para que su entorno permaneciera así por siempre.



ODA AL PLANETA

EL PREMIO ROLEX A LA INICIATIVA 2023 RECONOCE AL CONSERVACIONISTA PERUANO CONSTANTINO AUCA CHUTAS POR SU COMPROMISO CON LA RESTAURACIÓN DE LOS BOSQUES ANDINOS.



“¿Por qué no mandamos un mensaje al mundo?”, dijo Constantivo Aucca Chutas a 25 comunidades asentadas en Cusco, después de asistir a una reunión COB en Lima y sentirse apenado por la falta de resultados. “Ese día sembramos 57.000 árboles en tres horas. Desde entonces, el récord es de más de 100.000 al día”, narra, con orgullo, uno de los cinco ganadores del Premio Rolex a la Iniciativa 2023. Tras el éxito de su iniciativa, aquella jornada de plantación de árboles, bautizada como *Queuña Raymi* (la fiesta de polylepis, en quechua) se ha convertido en un festival anual que desborda alegría en las cimas andinas.

De vuelta al presente, la voz del laureado se escucha con fuerza en el interior de una sala privada del Museo José Luis Cuevas, ubicado en el Centro Histórico de la Ciudad de México. Ahí transcurre una charla con un grupo de periodistas poco antes de que se realice la ceremonia oficial de premiación (una de las cinco programadas en diferentes latitudes del planeta), en la que su proyecto será reconocido como uno de los ganadores del Premio Rolex a la Iniciativa 2023. La pasión de sus palabras, que se anclan con fuerza entre los convocados a este encuentro exclusivo, responde a la celeridad que plantea una cita apremiante, tanto como puede serlo una lucha contrarreloj.

Constantino Aucca Chutas, también reconocido como Campeón de la Tierra por la Organización de las Naciones Unidas, comparte, con generosidad,

PERPETUAL PLANET INITIATIVE

Así se llama el programa de la casa relojera suiza que incluye los Premios Rolex a la Iniciativa, que, desde 1976, apoyan a los agentes de cambio que lideran proyectos innovadores encaminados a proteger el medio ambiente y contribuir a la conservación de hábitats y especies.



su experiencia liderando los esfuerzos de miles de familias andinas. Lograr la restauración de los ecosistemas y la protección de los bosques de gran altura precisa adoptar una visión de largo plazo, advierte. “Cuando haces un programa asalariado, el día que se

acaba la plata termina tu programa”. Por ello, se debe atender una demanda de las comunidades: “Que no sea un paliativo de uno o dos años”. La cosecha de resultados es generacional y se consigue, al menos, después de cinco años, afirma.

Al momento, los esfuerzos de la Asociación Ecosistemas Andinos (Ecoan), fundada por él en el año 2000, derivan en la plantación de más de 4,5 millones de árboles autóctonos y en la creación de 16 áreas protegidas en los Andes peruanos. Estos resultados le han permitido, 18 años después, fundar el organismo Acción Andina en conjunto con Global Forest Generation. El objetivo de esta acción es propiciar la conservación comunitaria en toda la Cordillera de los Andes.

Ya como uno de los cinco personajes de impacto global reconocidos con el Premio Rolex a la Iniciativa 2023, Aucca Chutas continuará con sus esfuerzos de conservación en cinco países, lo cual le permitirá sumar 3,5 millones de árboles plantados en una superficie de 10.000 hectáreas de bosques andinos. El éxito de esta iniciativa dependerá de la participación entusiasta de 30.000 familias abocadas a propiciar la restauración y protección de los ecosistemas locales.

De cara al futuro, el premio otorgado por Rolex incluye la formación de una nueva generación de líderes que dé continuidad a los esfuerzos de Constantino. Para ello, 20 líderes conservacionistas locales participarán en un programa de formación que les permitirá interpretar, a la par del laureado, una nueva oda al planeta.

Al preguntarle quién llevará la estafeta de su causa, Constantino recuerda un consejo recibido que guía la búsqueda de su sucesor: “Míralo a los ojos y, si ves pasión y amor en lo que va a hacer, no lo dejes ir [...]. La transición tiene que ocurrir. Pienso en varios candidatos. Tendré que seguir mirándolos a los ojos”. **fb**

LOS BOSQUES DE POLYLEPIS, EL ÁRBOL QUE ABANDERA LOS ESFUERZOS DE CONSERVACIÓN ACREEDORES AL PREMIO ROLEX A LA INICIATIVA 2023, SE UBICAN EN LOS ALTOS ANDES Y SON UN ESLABÓN FUNDAMENTAL EN EL EQUILIBRIO AMBIENTAL REGIONAL.

Por Manuel Ramírez

POESÍA VISUAL

LA NATURALEZA ENIGMÁTICA DE LOS SUEÑOS TRASCIENDE EN LA OBRA DEL ARTISTA PERUANO MÁXIMO LAURA, QUIEN CONSIGUE, ASÍ, QUE EL TEJIDO ARTESANAL SE INSERTE EN LOS TERRENOS DEL ARTE CONTEMPORÁNEO.

La escena es dominada por amplios jardines, que rematan en un enigmático edificio de estilo rústico colonial. Justo detrás, las majestuosas montañas del Valle Sagrado se asoman, como queriendo escuchar lo que Máximo Laura tiene que decir.

El galardonado maestro tejedor de tapices toma un momento del curso que está impartiendo (al cual asisten tanto estadounidenses como canadienses, australianos, neerlandeses, chilenos y argentinos para conocer lo que él llama “la técnica Laura”) y atiende una cita con **FORBES LIFE**. El motivo es conocer de cerca el trabajo de un artista textil que, a través de la preservación de la simbología precolombina, impulsa una búsqueda incesante por contextualizar el mundo desde una mirada diferente, original, que transmite la naturaleza enigmática de los sueños.

Proveniente de una familia que por cinco generaciones se ha dedicado a cultivar este oficio ancestral, desde pequeño estuvo involucrado en la técnica del tejido. Sin embargo, conforme crecía, aumentaban sus deseos de expresarse de una manera distinta.

Después conoció a figuras como Kela Cremaschi, quien le enseñó a romper las estructuras básicas del tejido. Se encontró, entonces, con el arte textil contemporáneo, el cual le abrió nuevos horizontes para llevar esta disciplina a una forma de expresión artística.

“Así que, uniendo mis deseos de dibujante y pintor, me enamoré totalmente. Y aquí me tienes, con más de 50 años metido en el tejido”, cuenta el maestro, mientras esboza una sonrisa franca.



“La parte creativa es la que rompe esa barrera, bastante delgada y sutil, entre el arte y la artesanía”.

MÁXIMO LAURA/ ARTISTA TEXTIL

LEGADO QUE TRASCIENDE

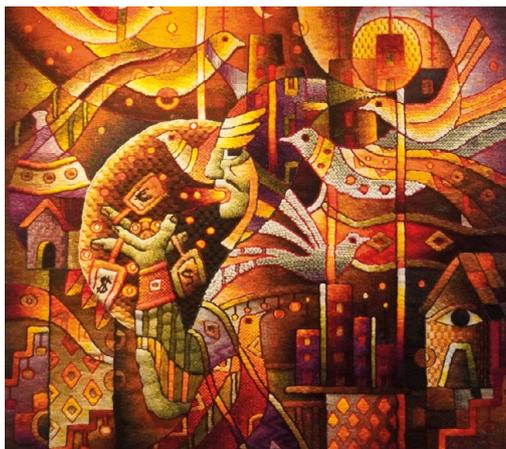
Si bien en ambas expresiones se utilizan los mismos materiales y colores, la diferencia entre hacer arte y artesanía radica en los principios de la estética. A decir de Máximo Laura, como cualquier arte visual, un trabajo tiene varios elementos: uno de ellos es la parte creativa. “Esto quiere decir: quién lo hace, cómo lo hace y cuáles son los patrones que sigue. Normalmente, esa es la línea definitoria entre ambas prácticas”.

Para el connotado artista peruano, es en el terreno del diseño donde se comienza a cruzar la frontera de la artesanía, quehacer que elabora múltiples piezas de forma repetitiva; pero, si se trata de una pieza completamente novedosa e irrepetible, y se rige por principios de estética, composición, desarrollo, “es ahí en donde se rompe esta barrera, bastante delgada y sutil, para sumergirse en el terreno del arte”, puntualiza.

La complejidad que eso involucra lleva a que una obra de colección pueda requerirle un meticuloso trabajo de no menos de dos meses; que, incluso, puede extenderse hasta un año, dependiendo del tamaño, las técnicas utilizadas y el número de colores.

Por esta razón, desde los años 80, cuando dejó Ayacucho para mudarse a Lima, el maestro decidió fundar su taller. Ahí, por la naturaleza del oficio y lo lento que puede ser, implementó un sistema que le permitiera desarrollar su obra, pero a través de otras personas a quien él mismo ha enseñado. “Considero al tapiz como un proyecto en el cual uno puede detallar todos los pasos para hacer eso... y algunas partes es posible trasladarlas o delegar a otras personas, especializándolas”, explica con detalle.

Esta peculiaridad también le ofrece la posibilidad de seguir transmitiendo su conocimiento a través de la enseñanza, pues admite que esta vía ha sido parte de su filosofía de vida.



FUENTE DE INSPIRACIÓN

Aunque sus primeros contactos con este arte se dieron a través de los textiles precolombinos, Laura reconoce que esa característica en su trabajo duró poco tiempo. Conforme más investigaba y conocía a otros artistas peruanos, como Fernando de Szyszlo o Gerardo Chávez,

sus intereses fueron tomando otros caminos, cada vez más cercanos al diseño contemporáneo.

“El trabajo precolombino ha sido una etapa inicial; fue mi primera influencia y hasta en la actualidad me sirve más como una fuente de inspiración para las partes simbólicas, que son muy poderosas”, afirma.

Así se va componiendo su extensa obra, parte de la cual se exhibió, recientemente, en la ciudad de Chicago, bajo el nombre UNA JORNADA EN EL TIEMPO DE SUEÑOS.

El maestro comenta que algunas de las piezas de la muestra podrían seguir presentándose en esta ciudad, atendiendo al interés de la Cancillería de Perú por lograr que la obra de los exponentes peruanos continúe promovándose en Estados Unidos.

El artista ayacucho, quien ha expuesto en más de 140 ocasiones en 29 naciones del mundo, próximamente también estará participando en ferias de arte representando a su país.

Para apreciar su obra al visitar Perú, el Museo Máximo Laura, establecido en Cusco, se encuentra abierto durante todo el año.

En este pequeño espacio, lleno de magia y colores, se exhiben más de 200 obras, además de videos e infografías a través de los cuales es posible acercarse con mayor proximidad a un legado que ha trascendido las fronteras peruanas. **1**



Por Carmen Reviriego

SINERGIAS PODEROSAS

THE CURATOR & THE ARTISTS, UNA INICIATIVA DE LA FUNDACIÓN CALLIA, NACE CON UNA IDEA POTENTE: CONECTAR, APRENDER Y CRECER JUNTOS.



ENRIQUE ÁLVAREZ SALA / LIVEN PHOTOGRAPHY

E

l pasado 3 de marzo, los Premios Iberoamericanos de Mecenazgo (que cada año tienen lugar en Madrid) celebraron una nueva edición de las conversaciones de “La Suerte de Dar”. Esta vez se contó con una novedad: una apasionante charla entre un curador de prestigio mundial, como lo es Simon de Pury, y cuatro artistas, tanto emergentes como en *middle career*: Rosana Antolí, Donna Huanca, Sofia Mitsola y Paolo Salvador.

Este nuevo espacio de diálogo, dentro de las iniciativas que promueve Fundación Callia, tiene un nombre: The Curator & The Artists.

The Curator & The Artists nace con la ambición de convertirse en una plataforma que dé visibilidad y pueda dimensionar el valor del trabajo de jóvenes creadores (con una trayectoria excelsa) en un entorno privilegiado, como es el de los Premios Iberoamericanos de Mecenazgo, donde convergen artistas, mecenas, coleccionistas y directores de museos internacionales. La idea es que todos ellos puedan conectar, aprender y crecer juntos.



ROSANA ANTOLÍ
En el agua todo flota, nada pesa
(2023)

Rosana Antolí fue la primera artista en intervenir. Esta artista española se formó en la prestigiosa Royal College of Art de Londres, ciudad en la que tiene su estudio y residencia. Su obra trata temas tan diversos como el cuerpo, la identidad y el hidrofeminismo, entendiendo el agua como parte esencial nuestra y de lo que nos rodea.

Rosana, bienvenida a las conversaciones de “La Suerte de Dar”. Háblanos, por favor, de tu trabajo.

Soy una artista multidisciplinaria. Trabajo con diferentes soportes, pero el performance siempre es el centro de mi práctica. Al contemplar mi pintura, puedes ver las capas y las conversaciones que mantengo conmigo misma, borrando, dibujando, creando movimientos y acciones; en definitiva, coreografías interiores.

¿Cómo se adaptan soportes tan diversos a la realidad, ya no solo a nivel institucional, sino también a nivel de mercado?

Como artista, cuando trabajas en una instalación o en un proyecto similar, respondes siempre a un contexto. Por ejemplo, cuando haces un trabajo *in situ* para un museo, tienes un escenario en el que experimentar y probar cosas, tanto en el espacio como con los materiales. Sin embargo, en una feria de arte, tienes un espacio limitado en el que mostrar tu trabajo. Los coleccionistas también tienen limitaciones en cuanto al espacio. Creo que, para un artista, es crucial entender cuáles tienen que ser sus respuestas en función del entorno y cómo va a interactuar con él a través de su trabajo.



DONNA HUANCA

Punx mohawk (2023)

Obra donada a favor de la Real Academia de Bellas Artes de San Fernando

Donna Huanca es una artista estadounidense de raíces bolivianas, afincada en Chicago. Donna está presente en las ferias más importantes del mundo y también en prestigiosas colecciones. Ya es, sin lugar a dudas, una estrella del *establishment* del arte.

¿Cómo te acercas al arte? ¿Cuál fue el clic que te hizo dedicarte profesionalmente a esto?

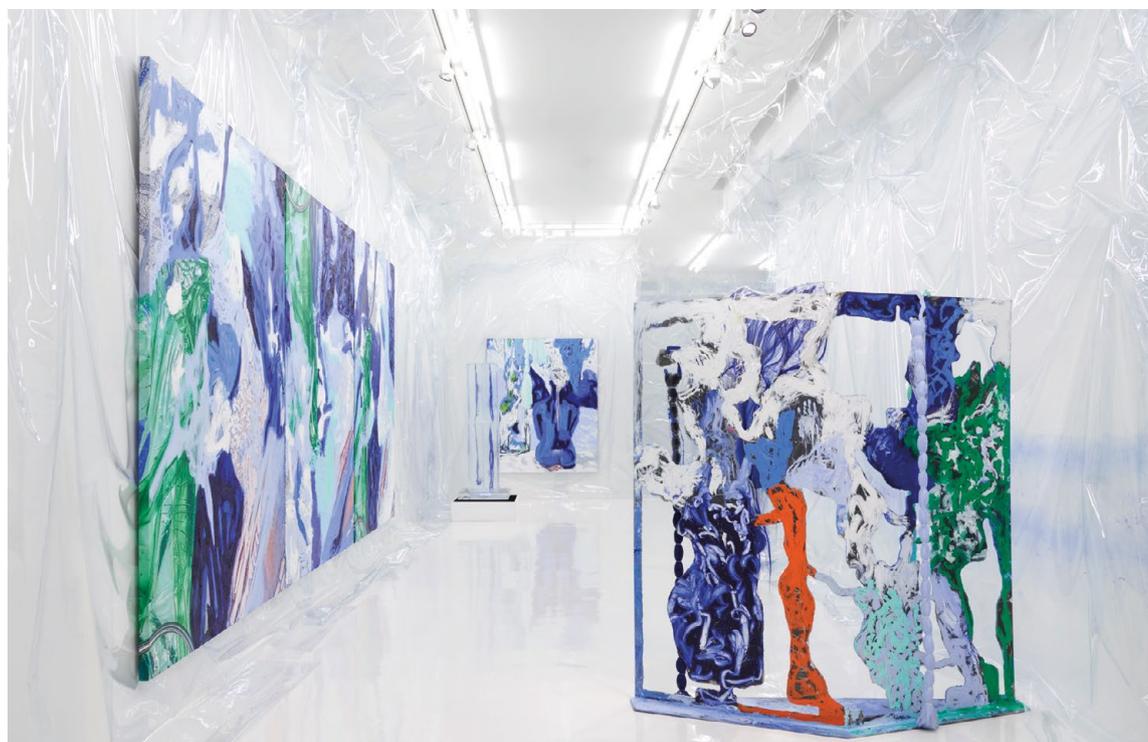
Comencé como música. Tocaba la batería. Estaba enamorada de la música y de componer sonidos. Cuando iba a la escuela de arte, estudiaba pintura, pero me apasionaba más la idea de experimentar con ella. De ahí que el elemento del performance sea tan importante en mi trabajo: crear momentos diferentes y desconocidos, ya que mis performances no siguen ningún tipo de coreografía. Cuando hago uno, en realidad busco un momento auténtico. Ni siquiera yo sé lo que va a pasar. Suelo trabajar en varios lienzos a la vez; no me centro en ninguno en concreto.

Crecí en Chicago y pasaba los veranos en Bolivia. Creo que eso realmente ha enriquecido mi visión de lo que puede ser una obra de arte completa, ya que la siento como una experiencia viva, y no tanto como algo que está terminado o muerto.

Debo decir que me encanta el trabajo que has donado para la gala benéfica de los Premios Iberoamericanos de Mecenazgo. Es preciosa.

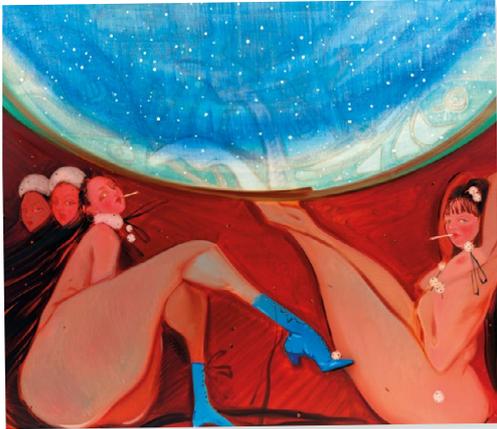
¿También se creó, como dijiste, simultáneamente con otras obras?

Sí. Suelo utilizar la documentación de un performance anterior como punto de partida para los siguientes. Es un proceso continuo. Trabajo con sonido, escultura, pintura, performance. Necesito todos esos elementos a la vez.



DONNA HUANCA
Simon Lee
Gallery, Londres

PERES PROJECTS, BEN WESTOBY



SOFIA MITSOLA
Atlantides (2024)

Sofía Mitsola, artista griega formada en el Slade School of Fine Art de Londres, trabaja principalmente con pintura, y su arte se centra en la investigación de la figura femenina. Sus representaciones están fuertemente influenciadas por las esculturas de la antigua Grecia y del antiguo Egipto. Suele pintar personajes que se asemejan a diosas o criaturas mitológicas.

Te representa la galerista Pilar Corrias. Interesante. ¿Cómo sucedió el encuentro?

Unos meses después de graduarme de mi MA en Slade, tuve mi primera exposición individual en el Jerwood, una fundación en Londres para artistas emergentes. Recibí muchas visitas al estudio y muchas personas vinieron a ver la exposición y publicar sobre ella. Fue así como empecé a recibir visitas de galerías interesadas, entre ellas, Pilar, cuyo programa admiraba desde hacía años. Pensé que sería un buen lugar para empezar mi carrera profesional como artista. Tienen artistas contemporáneos brillantes y para mí es un privilegio ser una artista de esta galería.

CORTESÍA DE LA ARTISTA Y PILAR CORRIAS, LONDRES; MARK BLOWER, PERES PROJECTS

Paolo Salvador es originario de Perú y formado también en la Slade School of Fine Art de Londres. Sus obras representan escenas míticas que reflexionan sobre temas antiguos, como los diversos aspectos de la condición humana. A través de sus pinceladas sueltas y colores saturados, sus representaciones hacen alusiones a su vida personal y a su identidad peruana.

¿Quiénes son los artistas que más te inspiran? ¿Son figuras del pasado o están activos en el presente?

Creo que de ambos. Quiero decir, vivir en Londres supuso un cambio enorme para mí, ya que estaba estudiando Historia a través de libros. Sin embargo, cuando empecé a viajar y pude ver, por ejemplo, las obras de Francis Bacon en The Flesh, todo cambió drásticamente. En Londres, se presentan grandes exposiciones constantemente, como las de Michael Armitage o Peter Doig, que disfruto mucho. Al mismo tiempo, no puedo evitar, al venir aquí a Madrid, disfrutar de Goya y toda la tradición de la pintura española tan conectada con el lugar de donde vengo, Perú. Siempre estoy revisando el pasado para tener una mirada renovada. Creo que tener este sentido de historicismo es importante para reconocer nuestra realidad.

Tu trabajo se caracteriza por su iconografía de animales. ¿Qué puedes contarme sobre esto?

Sí, para mí, el animal es como un instrumento para navegar a través de diferentes metáforas. No tiene un significado específico; de hecho, no diría que se trata de un animal en particular. Es, más bien, la idea de un animal. Esta idea puede tener múltiples significados que vienen de la experiencia vital, que vienen de la búsqueda de mi identidad y expresión. Me gusta dejar que el animal sea un eco de lo que está sucediendo en la narrativa de la pintura. La razón por la que elegí comenzar a pintar animales fue porque en mi instituto en Perú solíamos tener como un zoo para especies en peligro de extinción. Estábamos muy cerca de animales... como jaguares, pumas o aves. Crecí observando a los animales e intentando comprender qué roles desempeñan desde la perspectiva humana.

Con un tiempo extra para conversar entre ellos y atender a las preguntas del público invitado, se puso fin a esta primera edición de The Curator & the Artists, que se convirtió en un espacio donde convergieron la frescura de jóvenes talentos y la sabiduría de un gran curador del mundo del arte, como lo es Simon de Pury. Apasionante y, como todo lo que hace mi querido amigo Simon, muy entretenido. **I**



PAOLO SALVADOR
Otra mañana de abril (2024)

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 LACHAPPELLE
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

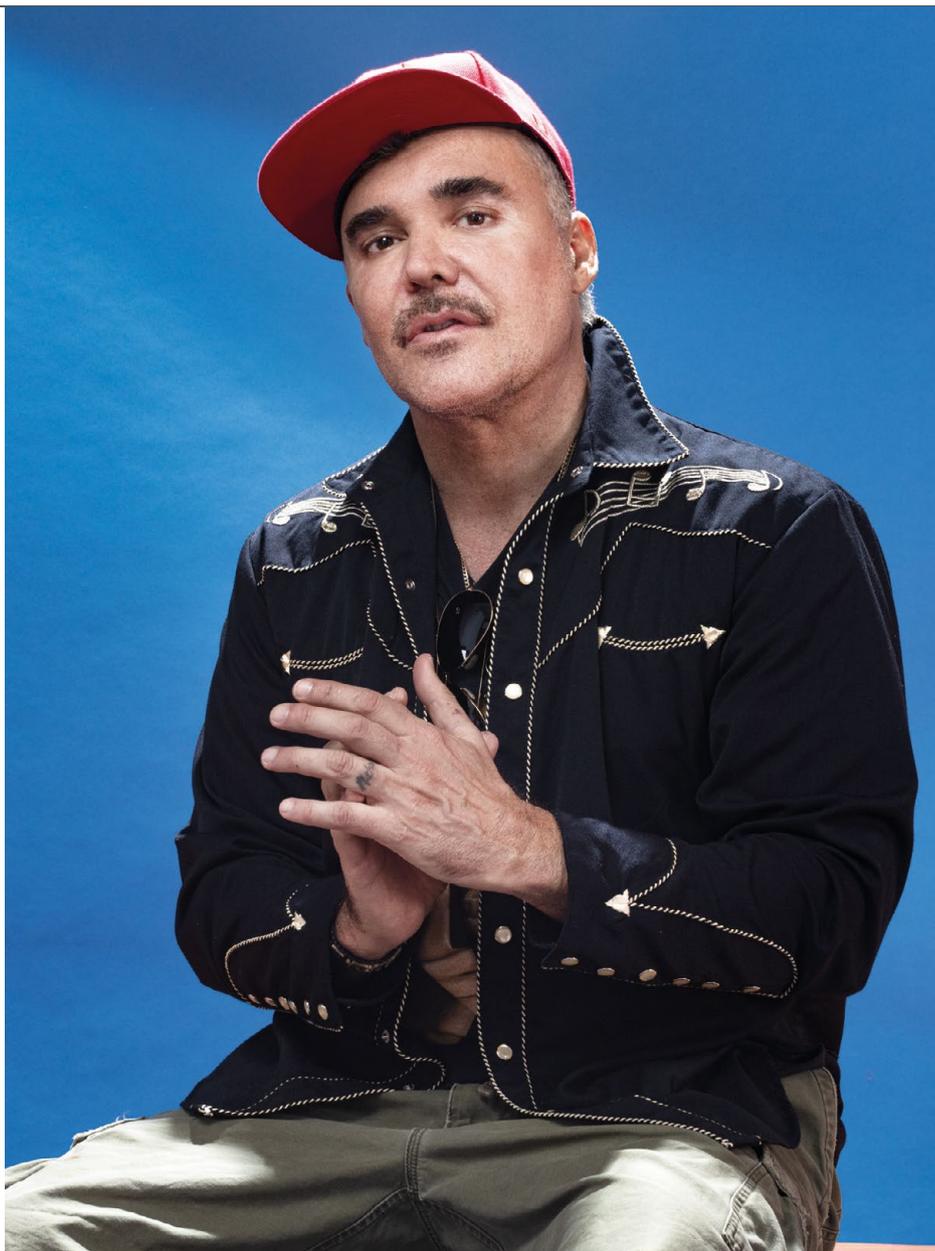
“Quiero crear claridad”.

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. **L**



DE FLOR EN FLOR

LA PRESERVACIÓN DE LAS ABEJAS ALIENTA UNA FASCINANTE INICIATIVA QUE TRASCIENDE A ESTADÍAS MEMORABLES EN COSTA RICA Y REPÚBLICA DOMINICANA.

Una devastadora pérdida para la biodiversidad y la calidad alimentaria supondría la desaparición de las abejas; consciente de ello, Marriott International fortalece un ambicioso y encantador programa encaminado a la conservación de estos insectos polinizadores y su hábitat natural.

En la consecución de este esfuerzo, los hoteles de la firma en Costa Rica y República Dominicana despliegan distintos programas, entre los cuales destaca “Hoteles para polinizadores”, apiarios, que albergan más de cinco millones de abejas en colmenas, o jardines polinizadores destinados a las abejas Mariola y Solitaria.

Así, quizá los huéspedes, cuya estancia ocurra en alguna propiedad ubicada en la Gran Área Metropolitana en Costa Rica o en Guanacaste, se sorprendan al recorrer el refugio urbano y encontrarse con estos espacios en las áreas verdes del resort o más allá, puesto que dichos esfuerzos se extienden a las comunidades cercanas.

De esta forma, la firma contribuye al cuidado y la preservación de los antófilos, al mismo tiempo que promueve la polinización de los bosques.

Pero si de cautivar al paladar se trata, la miel producida en los apiarios es utilizada en los restaurantes de los hoteles The Westin Reserva Conchal



A TRAVÉS DE PROGRAMAS EDUCATIVOS Y LA CREACIÓN DE COLMENAS ESPECIALMENTE DISEÑADAS, LOS SUEÑOS MARRIOTT OCEAN & GOLF RESORT NO SOLO PROTEGE A LAS ABEJAS NATIVAS, SINO QUE TAMBIÉN OFRECE A LOS HUÉSPEDES LA OPORTUNIDAD DE APRENDER SOBRE SU IMPORTANCIA EN LA BIODIVERSIDAD DE COSTA RICA.



y W Costa Rica. Con ello, los visitantes podrán ser partícipes de una amenidad única y crearán mayor consciencia sobre la importancia de la conservación de las abejas. En tanto, Costa Rica Marriott Hacienda Belén ofrece la experiencia de Taste of Place, que consiste en una cata de miel producida en distintas regiones del país en colaboración con Pollen Keepers.

La inspiradora tarea por preservar a estos insectos trasciende a República Dominicana. Ahí The Westin Puntacana Resort & Club se unió a Puntacana Resort & Club para producir la deliciosa Miel del Bosque Puntacana. Además, los huéspedes pueden tomar un aleccionador tour guiado por el apiario para aprender con más detalles sobre la fascinante vida que se esconde detrás de los polinizadores.

Así, el sello de hospitalidad busca alentar proyectos beneficiosos para la comunidad, al tiempo que vuelven más entrañable y reflexiva la estadía en sus exclusivas propiedades. **F**

SR SIERRA MUEBLES



TU ESTILO
NUESTRA INSPIRACIÓN

Av. Primavera 821, Chacarilla
Av. Los Conquistadores 975, San Isidro



(+51) 922 371 240
@sierramueblesperu
www.sierramuebles.pe



EXPERIENCIAS CORPORATIVAS

En el Country Club Lima Hotel, sabemos que los detalles importan. Nuestros espacios exclusivos están diseñados para hacer de tus eventos corporativos una experiencia inigualable.



Contáctanos para más información: T: 01 6119001 | eventos@hotelcountry.com

