

## Warren Adams Combina la Conservación y el Capitalismo en la Patagonia

Por Nelson Sigelman  
22 de Diciembre 2010

Warren Adams quiere hacer por la conservación lo que hizo por las redes sociales cuando creó una compañía de Internet que más tarde vendió a Amazon. Es decir, llevar una idea innovadora que brinde beneficios a la sociedad y con potencial de ser rentable, a buen término.

En el proceso, el residente de Martha's Vineyard espera crear un modelo de negocios que sirva para proteger y conservar áreas naturales vulnerables en todo el mundo, comenzando por la Patagonia chilena. Su concepto y la empresa han tenido un buen comienzo.



La propiedad del Club ubicada en Valle California y llamada "La Estrella" se encuentra en un pintoresco valle cerca de la frontera con Argentina.

Patagonia Sur LLC, empresa chileno-norteamericana que fundó junto a cuatro socios, ya la logrado recaudar millones en capital y ha adquirido más de 60.000 hectáreas en Chile. Las operaciones que lleva a cabo la compañía incluyen un resort con membrecías limitadas y la venta de bonos de carbono.

Así mismo, la Fundación sin fines de lucro que funciona bajo el alero de Patagonia Sur ha comenzado a sentar las bases para proveer a los habitantes de esa aislada región con mayores oportunidades, tales como aprender inglés y desarrollar actividades económicamente sustentables.

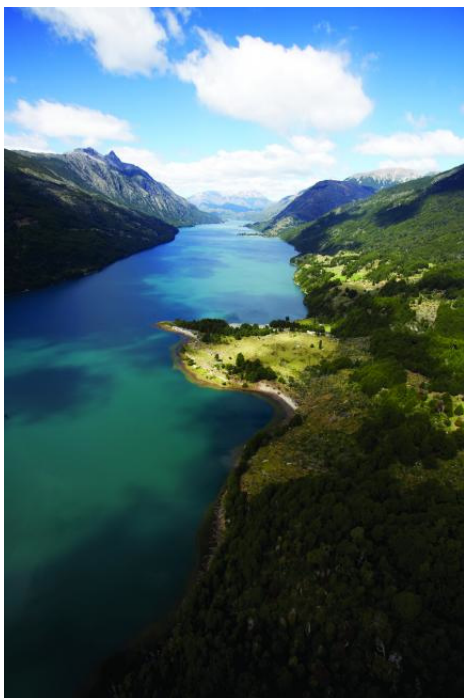
El proyecto tiene estrechos lazos con la isla. Muchos de los miembros de la comunidad del viñedo se encuentran entre los primeros inversionistas y hay otros que se han involucrado en diversos aspectos del proyecto, como la creación del sitio web, el diseño de folletos y el desarrollo de infraestructura.

### Valorizando la Conservación

A diferencia de los enfoques tradicionales aplicados por organizaciones conservacionistas sin fines de lucro que dependen de la generosidad de los donantes y benefactores, el modelo de negocios y la estrategia de conservación de Patagonia Sur consiste en identificar el valor que hay en conservar determinadas tierras y en luego desarrollar ese valor.

El dinero que alimenta el fondo que se está utilizando para la compra de tierras en la Patagonia proviene de inversionistas que se sienten atraídos por la idea de obtener un retorno de su inversión y de ayudar a conservar dichas áreas naturales en el proceso.

“El objetivo y meta es reunir US\$30 millones de dólares en capital para nuestro fondo de conservación con fines de lucro”, señaló Adams en una entrevista concedida a The Times en su casa ubicada en Edgartown. “Nos denominamos empresa de conservación y lo que estamos haciendo es unir esta actividad y el capital.”



Vista desde un helicóptero del Lago Espolón en la Patagonia.

Adams no es la primera persona que visualiza obtener ganancias de la tierra y la conservación. Pero su empresa es única en su ámbito de aplicación.

Mientras que otros pueden vender conservación de restricción o bonos de carbono, su plan es utilizar todos los atributos de conservación que las tierras tienen para ofrecer. “Somos una empresa sustentable que administra tierras y buscamos todas las cosas que hagan sentido en ese contexto”, indicó.

Actualmente eso incluye recreación, eco-corretaje, acuicultura y agricultura, amigables ecológicamente, y la venta de bonos de carbono. “Creemos que se trata de un modelo innovador para la conservación. En comparación con la mayoría de los proyectos de conservación donde las personas donan dinero y la organización lo utiliza para comprar y proteger tierras obteniendo así una reducción de impuestos - lo que está ok- creemos que nuestro modelo utiliza el capital de manera más eficiente. Somos capaces de atraer capital de determinadas personas ya que les decimos: “en vez de donar un millón de dólares inviértanlo con nosotros”.

## **Sigue soñando**

Según él mismo lo confiesa, a Adams le gusta pensar en grande. En 1996, el graduado de la Escuela de Negocios de Harvard, vivía en Cambridge y trabajaba creando una startup, PlanetAll, generalmente considerada la primera red social en la Internet. En 1998, los 33 años vendió su compañía a Amazon.com en US\$ 100 millones en acciones de Amazon.

En una conversación reciente con The Times, Adams mencionó las razones que lo llevaron a Chile y a crear su nueva compañía. “Los empresarios no pueden dejar de soñar”, indicó. Adams trabajó para Amazon por unos pocos años después de vender su empresa. En el año 2000, y antes de que él y su esposa Megan, también graduada de Harvard, tuvieran niños, se lanzaron a viajar por el mundo. “Y fue entonces cuando nos enamoramos de la Patagonia”, indicó. El valor de la tierra en uno de los lugares menos desarrollados pero más hermosos del mundo era en ese entonces de US\$ 100 por acre. Durante los siguientes siete años Adams participó de la creación de varias nuevas empresas, pero no pudo quitarse de la cabeza la idea de hacer algo en la Patagonia.

“Había algo en ello que me hacía pensar que se trataba de mi propio bebé. Y aún a pesar de que en ese entonces estaba trabajando 25 horas a la semana y hoy eso ha subido a 70, soy mucho más feliz profesionalmente”, indicó. “Cuando se puede unir la profesión con un pasatiempo, como yo lo hice con las redes sociales, ya que me encanta estar en contacto con las personas, uno se puede llegar a preguntar cómo se puede hacer un negocio a partir de ello? En este caso me encanta la naturaleza. ¿Cómo hacer un negocio de esto? Finalmente, sus habilidades para los negocios, la imaginación y el amor por la Patagonia, lo llevaron a crear una nueva empresa, Patagonia Sur. “Yo diría que habiendo ya transcurrido tres años, estamos a mitad de camino.”

Adams y su esposa Megan viven con sus tres hijas en una amplia casa, en la que incluso tienen alpacas, en el sector de Oyster-Watcha de Edgartown, una subdivisión de desarrollo limitado con grandes áreas de conservación que proporcionó parte de la inspiración para su proyecto actual. La familia Adams pasa varios meses en la Patagonia y Warren viaja allí con frecuencia.

## **El capitalismo está ok**

El término conservacionista suele evocar la imagen de un individuo con una camisa a cuadros, no con un traje de dos piezas. Adams reconoce que dentro de algunos grupos conservacionista hablar de capitalismo es mal visto. “Eso es lo que los limita y lo que inicialmente nos hizo más difícil el trabajo con algunas organizaciones”, señaló Adams. “Sin embargo, tres años más tarde se han dado cuenta de lo que hemos sido capaces de lograr en términos de tierras protegidas, lo que estamos haciendo con su administración y ahora estamos colaborando bastante con grupos de conservación.”

Adams indica que las aprensiones no eran tanto por sus motivaciones económicas si no por el concepto y su



Warren Adams y sus tres hijas en la Patagonia

capacidad para hacer que sucediera. “Creo que pensaban: estos tipos no saben lo que están haciendo. Pero eso es lo mismo que la gente dijo cuando inventé las redes sociales hace 15 años. ¿Qué es esto... no sabes nada de tecnología”, dijo. “Y creo que hay muchas similitudes entre esto y aquello. Porque se trata de un nuevo modelo, y por ello lo primero fue convencer a los inversionistas de que íbamos a ganar dinero.

Adams ve una relación simbiótica entre el capitalismo y la conservación. Por ejemplo, su compañía se puede asociar con una organización conservacionista para conservar tierras que pueden estar económicamente fuera de su alcance en vez de tratar de hacerlo solos.”Nosotros ponemos 50 centavos de dólar y ellos ponen 50 centavos de dólar. Así somos capaces de proteger y administrar el doble de lo que hubiésemos podido sin ese acuerdo y además lo hacemos estableciendo ciertos convenios que tanto a nosotros como a ellos nos dejan felices.”

Ello podría incluir un acuerdo que permite a la empresa generar ganancias a través de prácticas forestales sustentables o la reforestación con especies nativas con el fin de vender bonos de carbono.

### Únete, Protege, Explora

El plan para Patagonia Sur contempla nueve fuentes de ingresos de las cuales cuatro ya están operando. La más visible es el Club de Socios Reserva Natural Patagonia Sur, con cupo para sólo 100 familias, el cual permite que sus miembros y sus invitados se “unan, protejan y exploren” más de 100.000 hectáreas de algunas de las áreas menos desarrolladas y con los paisajes más bellos en Chile, mientras se tiene y goza de acceso a instalaciones y alojamiento de primera clase.

Rafting, kayaking, pesca, paseos a caballo y senderismo son algunas de las actividades ofrecidas. Adams lo compara con el “legado” de los clubes de las montañas Adirondack en el siglo XIX. El precio de 40.000 dólares para obtener una membrecía refleja su exclusividad. A la fecha prácticamente la mitad de ellas se han vendido. Los miembros del club pueden vender sus membrecías y hacer usufructo de cualquier ganancia que dicha exclusividad pueda generar en el futuro.



Fred Khedouri de Chilmark, inversionista y socio del club, sostiene una trucha capturada durante una visita.

El precio por la estadía es relativamente razonable en comparación con los paquetes de vacaciones similares en complejos mucho más desarrollados. La tarifa diaria que incluye comidas, alojamiento, bebidas y actividades guiadas para una pareja es de US\$ 300 por persona y de US \$ 375 para invitados, sin contar los pasajes aéreos.

La compañía también está vendiendo bonos de carbono. En el pasado, vastas extensiones de bosques de la Patagonia fueron quemados para crear pastizales para el ganado. Dichos pastizales serán reforestados con árboles y generarán un producto básico, los bonos de carbono, que pueden ser vendidos en todo el mundo a empresas y particulares.

La compañía firmó recientemente un contrato para vender bonos de carbono a una importante universidad para neutralizar las emisiones de las reuniones de sus graduados. Los asistentes pagan US\$ 20, Patagonia Sur planta cuatro árboles y se compromete a cuidar de ellos durante 50 años.

Como resultado de ello, indicó Adams, colectivamente la universidad será un día responsable por la creación de un bosque con más de 20.000 árboles. Una empresa del rubro de la impresión adquirió recientemente bonos de carbono por US \$ 15.000 para compensar 1.000 toneladas de emisiones. En última instancia, la compra de bonos de carbono estimula a las empresas a conservar, si no es por otra razón para reducir costo.

### Estrategia Paciente

La crisis económica que afectó al mundo un año después de que Patagonia Sur iniciará sus actividades redujo la velocidad pero no desvió los planes de la compañía. La compañía no tiene deudas y posee una visión a largo plazo. “Nuestros inversionistas poseen capital con paciencia”, señala. “Lo hacen porque esperan obtener una rentabilidad competitiva. Nuestro objetivo es obtener un 15% de retorno por lo que hemos podido sortear la

crisis en términos de la operación de nuestro negocio. La recaudación de capital se congeló por un tiempo.”

La compañía ha recaudado US\$ 20 millones por parte de inversionistas en Chile, los Estados Unidos y otros lugares del mundo, de un total de US \$ 30 millones esperados para la primera fase. Las cantidades invertidas oscilan entre los US \$125.000 y US \$ 2 millones. De los aproximadamente 45 inversionistas, diez son residentes temporales o permanentes de la isla

La empresa apoya a la fundación. Los inversionistas deben contribuir con ella al entrar y salirse. El actual plan de negocios debiera generar aproximadamente US\$ 25 millones para la fundación. “Hay una sinergia entre ella y la parte negocio de la empresa.

Adams subraya que la compañía está firmemente arraigada en Chile. Un tercio de los miembros del club y de los inversionistas son chilenos al igual que dos de los cinco directores. Los inversionistas comparten un sentimiento de confianza en Adams y el concepto. “Ellos ven esto como una oportunidad para obtener un buen retorno de la inversión. Se trata de una inversión respaldada por activos. Hay tierras que respaldan ese valor. No es como una compañía de software que no posee realmente un bien concreto. Y eso nos ayudó durante la crisis, porque si alguien está preocupado acerca de las cosas que pueden desaparecer, la tierra no lo hace y la estamos comprando a US\$150 por hectárea. Y eso es atractivo si se compara con cómo funciona la tierra en Martha’s Vineyard “.

El próximo paso será recaudar US\$ 100 millones, momento en el cual la empresa se enfocará en los inversionistas institucionales. Para más adelante, el sueño de Adams es salir a bolsa. “El tercer y verdadero sueño es preguntarse ¿por qué no podría la conservación salir a bolsa”. Porque si podemos conseguir 15 dólares de alguien que quiera compra una acción y hay millones de personas que eventualmente querrán comprar una parte de esto porque hemos demostrado que va a tener un buen retorno, ya sea que se trate de dividendos o acciones que suban, ¿no sería esa una buena manera de obtener de millones de dólares para la conservación? “



Melimoyu, una de las propiedades del Club y ubicada en una bahía del golfo de Corcovado, posee gran diversidad de vida marina.

Por ahora, Adams está enfocado en el plan actual, pero manteniendo la vista en el horizonte. “Mi especialidad es mantener el foco, pero soñar en grande. Siempre hay que estar pensando en el próximo paso, pero sin dejar de hacer lo correcto para que la primera parte se haga bien.”

### **La Persona Correcta**

Esa primera parte se basa en los inversionistas que creen que la compañía será capaz de añadir valor a la tierra que protege su inversión y la hará crecer. Fred Khedouri de Chilmark, banquero, es uno de los inversionistas.

En una llamada telefónica desde Londres, Inglaterra, donde está trabajando, el Sr. Khedouri nos explicó porque se unió al proyecto de Adams. El señala a Chilmark como un ejemplo de cómo el valor puede ser desarrollado. Las propiedades en Chilmark son relativamente más valiosas que en el resto de la Isla, porque posee una zonificación muy estricta y sólo se venden sitios de gran tamaño. En el caso de Patagonia Sur, la protección de gran parte de la tierra hace que el resto sea más valioso. “No es en ningún caso un enfoque tradicional para el desarrollo, el cual consiste en extraer el mayor beneficio posible,” indica Khedouri. “Eso no está ocurriendo, y creo que todos los inversionistas entienden que eso no está sucediendo y están de acuerdo con ello porque no quieren obtener el mayor beneficio, ya que de ser así la parte de conservación no sería tan grande como podría llegar a ser.

“Esa es la razón por la que esto me resulta atractivo, y sé que algunos de los otros inversionistas tienen la misma opinión. De hecho, es para mí un buen equilibrio. “

Khedouri y su esposa visitaron, junto dos amigos, dos de las propiedades del club en febrero pasado.” Fue increíble”, indicó.

“Me parece que paso mi vida estando en lugares en los que desearía haber estado hace 30 años, porque ya no son lo mismo. Ciertamente eso es lo que ocurre en el viñedo”. Pero Patagonia es ese lugar hace 30 años.

“Simplemente me pareció una muy buena idea, y algo que debe ser alentado, y pensé que Warren es el tipo de persona cuya participación en el proyecto podría convertirlo en un éxito. “Khedouri contribuye con causas de conservación, pero esto lo ve como una inversión.

Patagonia Sur cuenta con una impresionante lista de directores y asesores, las cuales incluyen a importantes líderes del área académica y de conservación. Khedouri indicó que los miembros de un directorio sólo dan un indicador de los méritos de una organización.

“Lo que realmente importa es quién está involucrado”, dijo. “Con Warren, uno sabe quien está involucrado. Tienes a Warren y eso vale mucho”.



Las propiedades de Patagonia Sur se ubican en el sur de Chile.