

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

MIAMI



@RevistaFactordeExito  
Revista Factor de Exito  
www.revistafactordeexito.com

## Evaluar oportunidades inmobiliarias es la clave del éxito

### Ethan Penner

CEO & Founder de Mosaic Real Estate Investors

## Panorama económico de cara al 2022

La economía gira cada vez más en un entorno digital

**Jesús Luzardo**  
Vice President, Global Head of Partnerships & International Sales

La Cuarta Revolución Industrial ya está aquí

**Leandro Ramírez**  
Vicepresidente de Oracle para Centroamérica y El Caribe

Las diferencias culturales tienen un gran impacto y pueden determinar el éxito o el fracaso del desarrollo de un negocio

**Peter Van Der Lende**  
International Business Development

ANFITRIONES

FDE  
SPORTS

FACTOR DE ÉXITO

FDE  
FACTOR DE ÉXITO

WORLD  
CORPORATE  
GOLF CHALLENGE



2  
0  
2  
2

EL TORNEO DE GOLF CORPORATIVO  
MÁS IMPORTANTE DEL MUNDO

TIENE CITA EN REPÚBLICA DOMINICANA

20 DE AGOSTO 2022

¡La copa Factor de Éxito te brinda la oportunidad de representar al país  
y a tu empresa en la final mundial en TENERIFE-ESPAÑA!



ROAD TO

tenerife!  
awakens emotions.

MÁS INFORMACIÓN +1 829-959-5724 | [INFO@REVISTAFACORDEEXITO.COM](mailto:INFO@REVISTAFACORDEEXITO.COM)

# Innovación disruptiva basada en la dignidad humana.

Verne Ventures es el primer laboratorio de innovación disruptiva basada en la dignidad humana, especializado en asesorar a empresas y organizaciones para que alcancen el máximo valor para todos; y en invertir capital humano en proyectos en etapas tempranas que tengan el potencial de transformar al mundo.

Escríbenos a [hola@verneventures.com](mailto:hola@verneventures.com) para comenzar hoy.



[VERNEVENTURES.COM](http://VERNEVENTURES.COM)

**Isabel Figueroa de Rolo**  
CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

# Frente a un panorama tan alentador como retador

**T**ras un año 2021 signado por la recuperación económica luego del primer impacto de la pandemia, comenzamos este año 2022 aún arrastrando el efectos Covid-19 en la economía mundial. Hoy la perspectiva es distinta, pero no menos retadora.

La presión inflacionaria viene a unirse con la incertidumbre de las variantes del virus y los avances en la vacunación que, según cifras Our World Data, Latinoamérica es la región con más vacunados en el mundo con el 63,3 %. No podemos dejar a un lado la situación hostil en Ucrania, que tiene al planeta en vilo; ni el panorama electoral que se espera en algunos países de la región.

En su informe anual “Balance Preliminar de las Economías 2021”, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), proyecta que Latinoamérica desacelerará su ritmo de crecimiento en 2022 a 2,1 % luego de crecer 6,2 % promedio el año pasado.

Para dar estabilidad a la economía, es necesario mantener un crecimiento dinámico. ¿Cuáles son las señales a las que hay que estar atento a corto y mediano plazo? ¿Cuáles son los temas que acaparan la atención de la región? Nuestros entrevistados, expertos de diferentes sectores de la economía, nos dan el panorama de sus áreas y las claves de sus negocios para alcanzar un

crecimiento sostenible, donde sin duda la digitalización sigue estando en el foco.

Los líderes deben ser muy flexibles para abrirse y aceptar más rápido las nuevas ideas, paradigmas y mentalidades que rigen el mundo de hoy. En este sentido, les presentamos una edición variada, que busca brindar una visión 360 de lo que este año, 2022 significará para la región.



# FACTOR DE ÉXITO

Revista para el Liderazgo Empresarial y de Negocios

CHILE | ECUADOR | COLOMBIA | MÉXICO | PANAMÁ | MIAMI | ATLANTA | REPÚBLICA DOMINICANA

ENCUENTRA  
**todas nuestras ediciones** en un solo lugar

DISFRUTA de contenido **exclusivo sin costo**

ESCANÉAME EN **REALIDAD AUMENTADA**

**AQUÍ** 



APUNTA Y ACCEDER  
a la **nueva edición**

Descarga **Zappar**, totalmente gratis.



# contenido



**Evaluar oportunidades inmobiliarias es la clave del éxito**

pág. **12**  
**Ethan Penner**  
CEO & Founder de Mosaic Real Estate Investors



**La economía gira cada vez más en un entorno digital**

pág. **20**  
**Jesús Luzardo**  
Vice President, Global Head of Partnerships & International Sales



**DAIKIN**

**Novedosos equipos con cero impacto en la capa de ozono**

pág. **23**  
**Milena Santos**  
Directora de Mercadeo Estratégico y Producto Unitario de Daikin



**“Las diferencias culturales tienen un gran impacto y pueden determinar el éxito o el fracaso del desarrollo de un negocio”**

pág. **35**  
**Peter van der Lende**  
International Business Development



OpenBusiness

**Ipsos**

pág. **48**  
**Temas que hoy ocupan la atención de la región**



enmiamiconéxito

**Inversiones inmobiliarias con foco en las personas**

pág. **52**  
**Daniel García Chajín**  
Presidente UTOPIA DEVELOPMENT

# directorío

## ► Revista Factor de Éxito Miami Número 4, Año 1



### CEO y Directora Editorial:

Isabel Mariella Figueroa de Rolo  
i.figueroaderolo@revistafactordeexito.com

### Dirección Administración y Finanzas:

Isabel Cristina Rolo Figueroa

### Directora Ejecutivo Miami:

Dora Rojas

### Director de Arte:

Héctor Rolo Pinto

### Directora de Mercadeo y Ventas:

Arianna Rolo

### Directora de Comunicaciones Internacionales:

Jacqueline León

### Coordinadora Editorial

Siddhartha Mata

### Redacción:

Isamar Febles

Doris Guzmán

Eidrix Polanco

### Asesores comerciales

Rosely Matos

### Contenidos web:

Roberto Rolo

### Diseño y Diagramación:

Luis Gota

### Webmaster:

Juan Rebollo

### Portada:

Ethan Penner, CEO & Founder de Mosaic Real Estate Investor

### Articlistas:

Ismael Cala

Eddy Gouveia

Ivan Calvo

### Revista Factor de Éxito Miami

info@miami.revistafactordeexito.com

Instagram: @RevistaFactordeExito

Twitter: @RevistaFDE

Facebook: Revista Factor de Éxito

www.revistafactordeexito.com

### Sede Principal:

Factor de Éxito Rolga Group SRL

RNC 1-3135817-9

Dirección: Av. Lope de Vega #29, Novo Centro.

Nivel 3.

Local C-6.

Ensanche Naco. Santo Domingo.

Teléfonos: +1 829.340.5724 – 809.542.2479

info@revistafactordeexito.com

### Contacto Venezuela

+58-243-551.4801 / 424-385.1207

### Revista Factor de Éxito República Dominicana

info@revistafactordeexito.com

### Revista Factor de Éxito Atlanta

info@atlanta.revistafactordeexito.com

### Revista Factor de Éxito Chile:

info@chile.revistafactordeexito.com

### Revista Factor de Éxito Colombia

info@colombia.revistafactordeexito.com

### Revista Factor de Éxito México

info@mexico.revistafactordeexito.com

### Revista Factor de Éxito Miami

info@miami.revistafactordeexito.com

### Revista Factor de Éxito Panamá

info@panama.revistafactordeexito.com

## Sede definitiva

La Serie del Caribe podría tener sede fija en Miami, según anunció la Confederación de Béisbol profesional del Caribe en una conferencia de prensa ofrecida recientemente en la ciudad de Santo Domingo.

De acuerdo a la información suministrada, El loanDepot park será sede de la Serie del Caribe 2024 constituyéndose como el primer estadio de Grandes Ligas que alberga el torneo.

“Hace cinco años, cuando el Sr. Bruce Sherman, el Sr. Derek Jeter y el actual grupo de dueños tomó control de la organización, propusimos el esfuerzo para convertir en loanDepot park en destino de entrenamiento, y yo personalmente no puedo nombrar un evento deportivo en el mundo que sea más entretenido que la Serie del Caribe”, dijo Adam Jones, jefe de operaciones estratégicas de los Marlins.

Será la tercera vez en la historia de la Serie del Caribe que el torneo se realizará fuera de Latinoamérica.



Miami también fue sede en el año 1990, en el Orange Bowl, donde ahora se encuentra el loanDepot park, y en 1991, en el Estadio Bobby Maduro.

Juan Francisco Puello Herrera, Comisionado de Béisbol Profesional del Caribe, expresó que existe la posibilidad de que Miami se convierta en una sede fija de dicho torneo.

## Inversión Colombiana

Los colombianos encabezan la fuerza de inversión de bienes raíces en Miami, representando un 15% de la clientela de Miami-Dade, según un informe de la Asociación de Realtors de Miami del 2021.

La propuesta turística de esta impresionante ciudad la ha convertido en un punto estratégico que ofrece seguridad financiera y alta valorización para los inversionistas. Esto, sumado a que en Colombia los negocios inmobiliarios parecen estar al borde del abismo debido a la incertidumbre socio-política por la que atraviesa el país, ha movido a muchos colombianos a radicarse e invertir en Miami.

Según manifestó al Miami Herald, la vicepresidenta de ventas de Waldorf Astoria Residencias Miami, Daiana Quinceno, “Las tendencias políticas en Colombia, con una clara aparición de una corriente de izquierda con posibilidades de llegar al gobierno en las elecciones del 2022, influyen en el aumento de los compradores colombianos”.



Dejando de lado esta situación, muchos inversionistas no solo ven en estas propiedades lugares para resguardar su capital, sino también fuentes excelentes de ingresos, pues al tratarse de una ciudad turística, pueden optar por rentarlas y percibir ganancias por el alquiler.

Otras ciudades elegidas por los colombianos para residir e invertir son Weston, Key Biscayne, Aventura y Brickell.

## Banca “sin corbata”

**T**emenos, líder en software bancario, ha examinado los resultados de una encuesta propia entre 2020 y 2021 en Costa Rica, República Dominicana Brasil, Argentina, Ecuador, Chile, México y Panamá, presenta la comparación entre los países, que muestra cómo más y más latinoamericanos demandan que sus bancos se vuelvan “sin corbata”, término que describe un estilo de banca más digital, ágil y crecientemente móvil. Más de la mitad (59.6 %) de los encuestados de la región eligen accesibilidad digital y atención al cliente como su prioridad en el momento de buscar un nuevo banco.

De acuerdo con Enrique Ramos O’Reilly, Director de América Latina y el Caribe para Temenos, “sin duda, la adopción de la banca “sin corbata” se aceleró durante la pandemia de Covid-19. Cuando uno mira a los datos, no quedan dudas de ello. La cuestión para los bancos ahora es: ¿cómo pueden ofrecer servicios que dialoguen con las necesidades de estos nuevos datos demográficos y, de esa manera, aumentar la retención de clientes?”

Ramos apunta, además, hacia el notable ‘potencial empresarial’ que la investigación dejó claro, con un 84,7 % de los encuestados en toda la región ‘siempre’ (39 %) o con frecuencia (45.7 %) piensan en iniciar sus propios negocios.



## Festival de cine

**C**inco filmes dominicanos compitieron en distintas secciones del Festival Internacional de Cine de Miami que se efectuó del 4 al 13 de marzo del año en curso.

Las películas seleccionadas para esta 39na edición de este Festival fueron “Una película de parejas”, de Natalia Cabral y Oriol Estrada; “Perejil” de José María Cabral; “Carajita” dirigida por Silvina Schnicer y Ulises Porra Guardiola, y “Candela” del director Andrés Farías.

En el listado también figuró Dossier de ausencias, una producción de Alfonso Quiñones con guión de Díaz y Quiñones, dirigida por Rolando Díaz y que cuenta la

historia de una joven periodista llamada Elaine que busca a Moraima, una bebé dada en adopción a una pareja compuesta por un norteamericano y una dominicana. La familia desconoce el paradero de Moraima después que al cumplir 12 años de edad fuese devuelta a sus padres biológicos, quienes tuvieron que emplearla como doméstica para que sobreviviera.

La participación del cine dominicano en este festival representó un motivo de celebración para el sector cinematográfico, sobre todo por la cantidad de filmes que fueron seleccionados provenientes de ese país, y tomando en consideración el total de 120 filmes de distintos formatos, temáticas y procedencias que estaban concursando.



## Resurgir de un barrio

**L**ittle River era un simple y olvidado barrio de Miami hace apenas una década. Sin embargo, la llegada de artistas y emprendedores argentinos ha llenado de modernidad, color y vida a esta ciudad, haciéndola resurgir de manera sorprendente.

Deborah de Corral, Tomás Redrado y Florencia Macri, son algunos de los argentinos que han elegido Little River para iniciar sus emprendimientos e instalarse junto a sus familias en un nuevo camino y aventura.

“Creemos que Little River tiene el potencial para ser una zona creativa e interesante, donde puedan ir sucediendo distintas acciones, desde pictóricas hasta culinarias o musicales, la zona se está armando”, cuenta Florencia Macri, quien inauguró el primer showroom y una mini-fábrica de Come On en el lugar.

Otros emprendedores que se han sumado a la lista de “colonizadores”



de Little River son Alfredo Guzmán, Isaac Perelman, Nina Surel, Valeria Gebruers, Carolina Kleinman y Diego Luchetta.

El principal factor que motivó a estos emprendedores a tomar sus maletas y mudarse, es el alto costo de la vida en otros lugares. Por lo que ven en esta ciudad, una nueva oportunidad para empezar de nuevo, poniendo su confianza en que continuará creciendo y más personas notarán su encanto.

## Café Habana

**M**iami será la nueva ubicación de Café Habana, un concepto fusionado de cocina cubana y mexicana que esconde un poco de historia revolucionaria y comunista.

La apertura de esta propuesta, que abrió su locación original en 1997 en New York, está prevista para la primavera de este año. Sin embargo, debido a su historia de fondo, la noticia ha ocasionado cierto descontento en la población cubana residente en Miami.

“Inspirado en un histórico lugar de reunión de la Ciudad de México, donde la leyenda dice que Che Guevara y Fidel Castro planearon la Revolución Cubana, el local insignia de Café Habana se creó a partir de un restaurante de la vieja escuela de Nueva York en 1997. Dieciocho años después, Café Habana sigue siendo una institución...”, era la descripción publicada inicialmente en su página web, pero que días después fue eliminada del portal por el malestar y rechazo que provocó el hecho de que el establecimiento celebrara el complot de la Revolución Cubana.



Esperando que el panorama sea distinto cuando inicien oficialmente sus actividades, Café Habana presenta la propuesta de un exquisito menú caracterizado por una mezcla de cocina estereotipada cubana y mexicana, según apunta el periódico Miami Herald.

## Puntualidad en el aire

**C**opa Airlines fue reconocida por octavo año consecutivo como la aerolínea más puntual de América Latina, con un índice de puntualidad del 90,25 % en un total de 44.126 vuelos en el año 2021.

Este índice fue definido por la firma Cirium en su informe “The 2021 On Time Performance (OTP) Review”, que contiene data presentada recopilada y curada a partir de más de 600 fuentes de información de vuelos en tiempo real, incluyendo las propias aerolíneas, algunos aeropuertos, sistemas de distribución global, datos de posición y Autoridades de Aviación Civil

“Este reconocimiento es el resultado del trabajo, esfuerzo y dedicación que diariamente realiza cada uno de los miembros del equipo de Copa Airlines, dejando una vez más el nombre de Panamá en alto y reafirmando nuestro compromiso de conectar a las Américas de manera segura y confiable”, señaló el presidente ejecutivo de Copa Airlines, Pedro Heilbron.



Copa afirmó que a pesar de las restricciones y obstáculos impuestos por la pandemia, se está recuperando gradualmente, apuntando a alcanzar en 2022 cerca del 90 % del tráfico que mantuvo en 2019. Actualmente, la aerolínea cuenta con un total de 72 aeronaves activas y opera un promedio de 275 vuelos diarios a través del ‘Hub de las Américas’<sup>®</sup>, el centro de conexiones con más vuelos internacionales en la región.

## Destinos preferidos

**M**iami y Punta Cana se encuentran en el ranking de los 10 destinos preferidos por turistas Chilenos en el 2021. En la lista también figuran Cancún, Nueva York, Río de Janeiro, Bariloche, Cartagena y San Andrés en Colombia, finalizando con Salvador de Bahía y Florianópolis en Brasil.

Así lo reveló un estudio realizado por el sitio Despegar sobre los destinos internacionales preferidos por los chilenos a la hora de vacacionar.

Sumada a esta información, datos de la Federación de Empresas de Turismo de Chile (FEDETUR), establecen que para diciembre de 2021, el número de pasajeros que salieron y entraron de Chile era 117% mayor que a la misma fecha del 2020.

“Sin duda, los destinos de playa fueron los más demandados por los viajeros. Cancún, Punta Cana, Miami y Nueva York son top de preferencia en la región, mientras que los demás



tienen un mayor peso en sus países, pero también han recibido una gran cantidad de turismo internacional. En el caso de México, al no tener restricciones, fue uno de los países que registró más visitas, sumado a un atractivo turístico tan posicionado como Cancún”, señaló a La Tercera Dirk Zandee, country manager de Grupo Despegar Andinos.

# Evaluar oportunidades inmobiliarias es la clave del éxito

Actualmente se viven momentos complejos en el que existe una combinación de incertidumbre significativa y valoraciones de activos muy altas. Por ello, se requiere evaluar propuestas para encontrar el diamante en bruto.

**Ethan Penner**

CEO & Founder de Mosaic Real Estate Investors



**V**alorado en el 2011, como una de las 65 leyendas vivientes de la industria de bienes raíces, según Real Estate Forum en su edición del 65 aniversario, Ethan Penner es uno de los pioneros reconocido en la industria de bienes raíces con una larga y exitosa trayectoria.

“Los bienes raíces ofrecen rendimientos relativamente fuertes con la perspectiva de un crecimiento tanto en los alquileres como en la rentabilidad que puede ayudar a compensar los impactos negativos de la inflación”, expresa Penner.

Fundador de varias empresas de bienes raíces, tales como: Mosaic, CBRE Capital Partners y MREC Management, para Factor de Éxito es un honor contar con un icono como Penner en nuestras páginas.

**Usted es reconocido como pionero en el área de las finanzas en bienes raíces, ¿Cuáles han sido los grandes desafíos que ha tenido que vivir en sus 40 años de carrera en este mercado tan volátil?**

*Durante estos 40 años, Estados Unidos y el mundo han experimentado cambios increíbles. Quizás la*

*habilidad o rasgo de personalidad que más me ha ayudado en mi carrera es mi alto nivel de confort, y hasta podría llamarlo amor, por el cambio. Creo que la mayoría de las personas anhelan la seguridad, lo que las hace no estar cómodas e incluso resistentes al cambio. A veces, la incomodidad de las personas con el cambio es tan grande o tan aterradora, que incluso fingen que no notan los primeros signos de este, con la esperanza de que, al ignorarlos, tal vez no llegue. He visto que esto ha sucedido muchas veces y cómo las personas que ignoraron la realidad, pagaron precios muy altos.*

*En el tiempo previo a la crisis financiera global de 2008, debe haber sido obvio para la mayoría de los profesionales que la fijación de precios de los activos financieros era insostenible y que el negocio de financiación de hipotecas para viviendas estaba otorgando préstamos a personas que no podían hacer sus pagos hipotecarios. Y, sin embargo, el sistema ignoró las señales obvias y continuó haciendo negocios como si todo estuviera bien. De hecho, 2007 fue un año que produjo récords de volumen en adquisiciones y financiamientos para el negocio de bienes raíces comerciales, justo antes*

*de que la industria experimentara su peor colapso en precios.*

*He visto que este fenómeno de ignorar a gran escala las primeras señales de advertencia de cambio continúa en la última década en lo que respecta al cambio social que, por supuesto, siempre tiene consecuencias significativas para el mercado financiero. Existe un gran abismo generacional que seguirá teniendo un impacto significativo en los bienes raíces y las finanzas, sin mencionar la construcción política y social.*

*Los jóvenes de hoy no están tan comprometidos con algunos de los valores estadounidenses tradicionales más importantes que las generaciones anteriores han apreciado, como la democracia de libre mercado, la creencia de que el trabajo arduo tiene valor y produce movilidad social, y un respeto general por la ley y la responsabilidad personal. También hay una reducción significativa en cualquier afiliación religiosa. A aquellos que prestan atención a cambios como estos les irá mucho mejor que a aquellos que esconden la cabeza en la arena y los ignoran.*

**¿Cómo se encuentra la inversión inmobiliaria en la era postpandemia en los Estados Unidos? ¿Qué estados están mejor posicionados?**

*El Covid-19 ha servido para acelerar tendencias ya existentes, debido a esto no atribuiría los cambios o tendencias que hemos visto a la pandemia, sino que esta los ha influenciado. Los principales centros urbanos de los EE. UU., Nueva York, Los Angeles, San Francisco y Chicago, se encuentran en un estado de transición desde hace algún tiempo. Hay ciertos puntos en común que cada uno tiene y ciertas diferencias, comprendiendo esos matices que son siempre importantes al tomar decisiones de inversión.*

*Esas cuatro ciudades comparten una confianza en las empresas centradas en oficinas para su dinamismo económico. También comparten una población que elige políticos con orientaciones muy izquierdistas, que se ha manifestado en impuestos más altos y tasas de criminalidad más altas que el promedio. Como resultado, estas ciudades han visto una gran salida neta de empresas y personas, que eligen mudarse a ciudades con orientaciones políticas más derechistas, como Dallas, Nashville, Phoenix, Miami, Salt Lake City e incluso ciudades de montaña más pequeñas como Boise, Idaho y Jackson Hole, Wyoming.*

*Estos movimientos que son, en cierta medida, atribuibles a la política han sido claramente facilitados y acelerados por la introducción de la pandemia del movimiento “trabajo desde casa” o “WFH”, que probablemente será parte del mundo laboral para siempre y que tendrá impacto inevitable sobre la ocupación de oficinas y los alquileres. A corto plazo, me imagino que continuará esta tendencia de alejarse de las cuatro grandes ciudades hacia estos otros lugares.*

*Me gustan especialmente las perspectivas de que Dallas crezca y se convierta en una de las principales ciudades comerciales de los EE. UU., si no la principal, ya que se beneficia de una excelente infraestructura, una ubicación centralizada y un aeropuerto sólido. También creo que Salt Lake City y Nashville tienen excelentes perspectivas comerciales a largo plazo. Si bien las otras ciudades a las que se está mudando la gente*



*pueden seguir siendo atractivas y brindarles a los residentes una buena calidad de vida, no las veo como centros urbanos y, por lo tanto, su crecimiento es inevitablemente limitado. A la larga, veo un futuro sólido para las dos principales ciudades de California y para Nueva York, y si los precios bajan, imagino que los inversores a largo plazo se beneficiarán de la compra de bienes raíces bien ubicados en esas tres ciudades.*

**¿Qué ventajas ofrece hoy para los inversionistas el mercado inmobiliario frente a inversiones en otras áreas?**

*El mundo de las inversiones en general ofrece hoy muy poco rendimiento y muy poca certeza. Esto se debe a la combinación del cambio social masivo mencionado anteriormente junto con la política monetaria leve de los bancos centrales que se enfrentan a grandes niveles de endeudamiento público. Los bienes raíces ofrecen rendimientos*

*actuales relativamente fuertes con la perspectiva de un crecimiento tanto en los alquileres como en el rendimiento que puede ayudar a compensar los impactos negativos de la inflación. Estas son cualidades bastante únicas que hacen que las propiedades inmobiliarias sean muy atractivas. También hay algunos beneficios fiscales asociados con bienes raíces que son únicos.*

**¿Por qué invertir en el mercado inmobiliario de Florida, específicamente en Miami?**

Como se mencionó anteriormente, Florida en general y Miami en particular se han beneficiado de una migración de personas y empresas de las grandes áreas urbanas. Esta migración, la que creo probablemente continúe durante algún tiempo, es muy útil para los valores inmobiliarios en Florida y Miami. Con el tiempo, Miami tendrá que lidiar con problemas de calidad de vida que surgen con el crecimiento de la población, incluido el tráfico, la

asequibilidad y el crimen. Veremos cómo se desarrolla eso, pero por ahora las señales son en su mayoría positivas

**Luego del colapso en el complejo Champlain Towers en Miami, ¿cómo se vio afectada la inversión en bienes raíces en Miami?**

*Estoy seguro de que esta tragedia ha provocado que los propietarios, las aseguradoras y los inversores presten mucha más atención a la integridad estructural de los edificios. No veo que esto haya tenido un impacto negativo a largo plazo sobre los valores generales de bienes raíces en Miami.*

**Vamos a las cifras, ¿cuál es el valor y retorno de la inversión en este momento en Miami?**

*Los bienes inmuebles no son estables y, como tales, no se prestan fácilmente a una respuesta generalizada a esta pregunta. Primero, hay un rendimiento distinto para cada tipo de propiedad. Los*



*apartamentos para la clase media se consideran muy estables y seguros, por lo tanto, se negocian con un rendimiento inicial mucho más bajo que las inversiones más riesgosas o menos estables, como oficinas u hoteles. Al mismo tiempo, cuando hablamos de rendimiento en bienes raíces, es común observar el rendimiento inicial, que es el rendimiento obtenido de los ingresos netos en función del precio pagado por el activo. Esto ignora la capacidad de un activo para aumentar los ingresos con el tiempo a través del crecimiento de los alquileres. Como tal, el rendimiento inicial, o “tasa de capitalización”, que es el término utilizado en la industria, es un reflejo de bajo rendimiento. Además, la ubicación es crítica y conducirá a diferentes precios para el mismo activo. Un hotel idéntico en la playa de Miami Beach, naturalmente, será más valioso que si se trasladara a 10 millas, o incluso a 10 metros de la playa.*

*Dicho esto, me imagino que para los apartamentos en el área general de Miami se puede producir un rendimiento actual sobre el capital de aproximadamente 6-7% con la perspectiva de crecer con el tiempo, de tal manera que supere el 10%. Esta inversión muy segura se compara favorablemente con otras opciones con una seguridad similar en el mundo de las inversiones, donde los rendimientos de los bonos están más cerca del 2-4% sin ventajas.*

**¿Qué tipo de propiedades son las que hoy están en la mira para invertir? ¿Cuál es su recomendación?**

*Estamos en un momento complejo en el que tenemos una combinación de incertidumbre significativa y valoraciones de activos muy altas. Como tal, no puedo seleccionar una sola estrategia. Más bien, estoy a favor de la inversión situacional que*

*requiere que uno evalúe muchas oportunidades para encontrar el diamante en bruto. En los últimos cinco años, la estrategia que he favorecido y que ha producido los mejores resultados, ha sido la adquisición de apartamentos antiguos de clase B, e incluso de clase C, en todo el suroeste y sureste de los EE.UU. y subir los alquileres.*

*No solo han estado aumentando las rentas, sino que ha habido una gran cantidad de capital institucional que recientemente se ha dirigido a comprar estos activos, creando una apreciación significativa de los precios. Esta estrategia nos ha producido rendimientos muy por encima del 20% anual durante este tiempo. Anticipar hacia dónde irá la próxima ola de capital institucional es una excelente manera de invertir y un aspecto importante para mí al momento de decidir cómo y dónde enfocaré mi atención.*





**Global Experience  
Local Expertise**



# Soluciones Tecnológicas en la Nube

## para Tesorería y Mercado de Capitales



Adopción de una solución internacional sin hardware que comprar, software que instalar, ni aplicaciones que mantener.



Con la flexibilidad necesaria para adaptarse tanto a los requerimientos normativos de la República Dominicana como internacionales.



Acceso a un robusto ecosistema electrónico Dominicano e Internacional, desde la negociación en la BVRD (SIOPEL), liquidación (CEVALDOM), y valoración de carteras (RDVAL), hasta los Brokers y medios de pago internacionales.



[informacion@tcmpartners.com](mailto:informacion@tcmpartners.com)



[@TCMpartners](https://www.linkedin.com/company/tcmpartners)



[@TCMpartners](https://www.facebook.com/tcmpartners)

[www.tcmpartners.com](http://www.tcmpartners.com)



**¿Cómo se proyecta el 2022?  
¿Considera usted que este es un  
buen año para la inversión en  
bienes raíces?**

*Creo que en el 2022 e incluso hasta el 2025 serán desafiantes debido a la gran incertidumbre en el mundo. Creo que habrá ganadores y perdedores y ese es un mercado divertido para jugar. Aquellos que mantienen la cabeza fuera de la arena, que notan el cambio y pueden anticipar correctamente sus impactos lo harán muy bien. Mientras, aquellos que invierten basándose en el libro de jugadas del pasado, probablemente no lo harán tan bien.*

**Comprometido con mejorar  
vidas**

Cuando le preguntamos a Ethan Penner, qué es lo más importante para él, su respuesta fue contundente: su familia, la salud, en el concepto global (actividad física y alimentación adecuada), y ser una persona productiva.

Felizmente casado y con cinco hijos, Ethan está comprometido con mejorar la vida de los demás y lo hace de varias maneras, como profesor adjunto en la Escuela de Negocios Graziadio de la Universidad de Pepperdine; también como orador en conferencias de la industria y universidades; en la filantropía y a través de la escritura.

Con su libro *What I Know*, pretende compartir algunas de sus ideas y las lecciones más importantes que ha aprendido durante su recorrido. “*What I Know* no pretende dar todas las respuestas, sino provocar e inspirar algo de conciencia que los impulse a hacer preguntas y a buscar sus propias respuestas individuales”, afirma Ethan, consciente de que el viaje de la vida es muy personal y no hay dos personas que experimenten lo mismo. Su esperanza es que cada quien pueda interpretar el contenido del libro y utilizarlo en su propio contexto.

# TEN VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL



Ediciones digitales con presencia en USA, Centro América y el Caribe para **MAYOR COMPETITIVIDAD**

CHILE | COLOMBIA | ECUADOR | MÉXICO  
PANAMÁ | MIAMI | ATLANTA | NEW YORK  
REPÚBLICA DOMINICANA



# La economía gira cada vez más en un entorno digital

Las ventas de comercio electrónico crecieron exponencialmente en los últimos años y este crecimiento sólo se aceleró durante la pandemia de los últimos 2 años.

**Jesús Luzardo**

**Vice President, Global Head of Partnerships & International Sales**

Una de las misiones profesionales de Jesús Luzardo, es ayudar y acompañar a las empresas basadas en suscripciones a brindar a sus consumidores las suscripciones que ellos aman, asegurando así su probabilidad de permanencia.

Labor que desempeña desde su rol como vicepresidente, jefe de Asociaciones Globales y Ventas Internacionales de Vindicia, una exitosa plataforma en la nube orientada a la gestión y facturación de suscripciones, utilizando Inteligencia Artificial y 'machine Learning'.

Luzardo es también apasionado por el crecimiento empresarial, por lo que busca impulsar iniciativas globales para provocar la aceleración en esta área. Siendo su trayectoria de éxito y reconocimiento, en esta edición le entrevistamos para conocer mucho más al respecto.

### **¿Qué le apasiona dentro de la industria tecnológica? ¿Cómo inició su trayectoria en este camino?**

*La verdad es que después de casi 35 años de experiencia profesional en áreas de tecnología, cada día seguimos aprendiendo algo nuevo, y eso me apasiona y me motiva a mantenerme actualizado. La rapidez de los avances e innovación están constantemente cambiando la forma como hacemos las cosas y nuestras vidas.*

*Estudié ingeniería eléctrica mención electrónica y comunicaciones en Venezuela, donde nací, crecí y estudié.*

*Comencé mi carrera profesional en el departamento de telecomunicaciones de la empresa eléctrica local, Enelven.*

*Sin embargo, donde quizás me embarqué en el tren de la industria de la tecnología fue cuando comencé a trabajar en Motorola, empresa líder en su momento; inicialmente en Venezuela, luego en Perú y más tarde durante más de 15 años en distintos roles en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa.*

*Hace más de 12 años estoy inmerso en la industria tecnológica, pero en el mundo de pagos, apoyando con tecnología a empresas para que puedan ofrecer, facturar y capturar los pagos por los servicios que ofrecen.*

### **Una empresa sin un plan de marketing y estrategias digitales, ¿qué futuro le depara? ¿Por qué son estos pilares tan importantes para el éxito de una empresa o negocio?**

*Hoy en día, casi un 75 % de los clientes hacen una preselección de la solución o servicio a contratar, en base a su propia investigación a nivel digital, mucho antes de ponerse en contacto con las empresas o negocios que piensan contratar o evaluar.*

*La economía gira cada vez más en un entorno digital, donde debemos acceder a nuestros clientes en el momento que ellos deseen, a través del dispositivo o canal que ellos deseen. Las ventas de comercio electrónico crecieron exponencialmente en los últimos años y este crecimiento sólo se aceleró durante la pandemia de los últimos 2 años.*

*Es por ello que una adecuada estrategia de marketing para aumentar nuestra presencia en la mente del cliente a la hora de considerar la compra de un servicio es clave, así como aumentar la presencia digital es clave para aumentar la forma de llegar a todos los clientes objetivos. Sin estos dos componentes, las empresas o negocios están destinados a satisfacer sólo mercados locales y limitados.*

### **¿Cómo las empresas pueden evaluar el tipo de experiencia que brindan a sus clientes y usuarios? ¿Por qué es necesario conocer estas informaciones?**

*El 63 % de los consumidores buscan o prefieren una experiencia personalizada; y estoy convencido que si bien es cierto los clientes contratan un servicio por el contenido o producto ofrecido, se quedan como clientes por la experiencia que reciben.*

*Es importante eliminar la fricción en cada etapa del ciclo de vida del cliente, desde que estamos dando información, al momento que se convierten en clientes, y luego monitorear de forma frecuente el uso del servicio o producto y las preferencias del cliente, a modo de determinar si hay riesgos de pérdida de ese cliente (un cliente que contrata un servicio y no hace uso del mismo o no accede al contenido tiene un alto riesgo de pérdida).*

*Monitorear la experiencia nos ayuda a determinar áreas de mejora para nuestros clientes y aumentar la retención de los mismos.*

**¿Qué es Vindicia y cómo ayuda a las empresas y comerciantes? ¿Cuáles son sus objetivos?**

Vindicia es una plataforma en la nube, ofrecida en modelo SaaS para la gestión y facturación de suscripciones, así como para la recuperación de pagos recurrentes fallidos, utilizando Inteligencia Artificial y 'machine Learning', para aquellas empresas que ofrecen sus productos o servicios en un modelo de suscripción o membresía, en cualquier vertical de la economía. Algunos ejemplos de clientes que utilizan a Vindicia podemos citar: DIRECTV GO, The New York Times, Adobe, Symantec, Experian, A+E Networks, Barcelona FC (BarcaTV+), entre muchos otros.

**¿Qué necesitan las personas hoy para permanecer como suscriptores de un modelo de negocio? ¿Cuáles son sus demandas?**

Los consumidores de hoy están expuestos a infinidad de servicios digitales a los cuales acceden a diario, y por ello cada vez se vuelven más exigentes. Se estima que el 84 % de la generación Z ya se suscribe a un promedio de más de 10 servicios o productos.

► El contenido o producto es clave; debe ser relevante para el consumidor del servicio (personalizado a sus preferencias).

► La experiencia es la clave para retenerlo; eliminando cualquier fricción en el ciclo del usuario.

► Conveniencia con el modelo de suscripción, los usuarios saben cuánto gastarán mensual o anualmente, y tienen la facilidad de cancelar o suspender el servicio cuando lo necesiten sin penalidades.

► Los suscriptores buscan facilidad y conveniencia a la hora de descubrir el servicio (cuando accedan una aplicación o sitio web), y al usarlo, incluyendo en el momento que decidan cancelarlo o suspenderlo, ya que si la experiencia que obtienen es satisfactoria, fácil y conveniente, cuando lo necesiten volverán al servicio.

La presencial en el ecosistema digital más que una opción, se ha convertido en una necesidad para sobrevivir en el mercado. Sin embargo, Luzardo nos deja claro que más que tener presencia, se hace necesario un plan estratégico que brinde una excelente experiencia al usuario y que sirva de crecimiento para ambas vertientes.





# Novedosos equipos con cero impacto en la capa de ozono

Daikin anuncia la pronta llegada a la región del refrigerante R32, un gas que, además de su bajo índice de potencial de calentamiento global, baja toxicidad e inflamabilidad, permite el funcionamiento con hasta un 30 % menos de gas.

**Milena Santos**

**Directora de Mercadeo Estratégico y Producto Unitario de Daikin**

**L**o más posible es que al pensar en un aire acondicionado, lo primero que venga a la mente es confort y clima agradable. Incluso, gasto energético. Los más conscientes se preocuparán por el impacto que tienen estos equipos en el medioambiente. Entendible si se tiene en cuenta, por ejemplo, que Estados Unidos dedica un 5 % de la energía total utilizada en el país tan solo a enfriar hogares y edificios. Es más, según un estudio del Lawrence Berkeley National Laboratory antes de 2030 habrá instalados alrededor de 700 millones de aparatos de aire acondicionado en todo el mundo. A este ritmo, en 2050 serán 1.600 millones los equipos que invadirán nuestras casas.

Sin embargo, en esta mirada hay puntos que se obvian y otros que han cambiado dramáticamente. “La manera de ver el rol que desempeña un aire en el hogar ya no es el mismo después de la pandemia, que nos obligó a permanecer en casa”, asegura Milena Santos, directora de Mercadeo Estratégico y Producto Unitario de Daikin.

La calidad del aire interior (CAI), en inglés “indoor air quality” o IAQ, es un término que se refiere a la calidad del aire dentro y alrededor de edificios y estructuras, especialmente en lo que se relaciona con la salud y el confort de los ocupantes del edificio. El aire interior está entre 2 y 5 veces más contaminado que el exterior, según varios estudios entre los que se encuentra el de la Agencia

de Protección Ambiental de Estados Unidos (EPA).

Otro tema destacable es el de la descarbonización. En este apartado los edificios ocuparán un lugar importante ya que, a nivel mundial, las instalaciones comerciales y los hogares consumen el 40 % de la demanda de energía, además son responsables de un tercio de las emisiones globales de gases efecto invernadero (GEI). “Aunque las demandas puedan variar, habrá una presión creciente para reducir el uso de energía y las emisiones, y los edificios de alta eficiencia y los equipos HVAC son los medios clave para ese fin”, dice Milena Santos.

En ese sentido la ejecutiva anuncia la llegada a la región de equipos con refrigerante R32, un gas que destaca por su nulo impacto en la capa de ozono (su índice de potencial de degradación del ozono, ODP, es de 0). Además, por su bajo índice de potencial de calentamiento global si lo comparamos con su predecesor, baja toxicidad e inflamabilidad. No solo eso, también permite el funcionamiento con hasta un 30 % menos de gas, lo que se traduce en un ahorro energético y económico y, debido a que es un gas puro, es mucho más fácil de reciclar, reutilizar y tratar.

“El R32 llegará pronto a Chile y este mismo año estará en otros países de la región como Panamá, República Dominicana y Colombia”, anuncia. Daikin fue la primera compañía del

mundo en lanzar bombas de calor y unidades de aire acondicionado con refrigerante R-32.

Con su Visión Ambiental 2050, la empresa describe su posición y enfoque para formular e implementar objetivos y medidas para lograr emisiones netas de gases de efecto invernadero cero como resultado de sus actividades comerciales, productos y servicios en 2050. Como primer punto, Daikin subrayó la necesidad de promover la difusión de tecnología eficiente en energía a través del diálogo y la colaboración con gobiernos y agencias internacionales.

### La fuerza de un líder

Con casi 100 años de vida, la japonesa Daikin es un líder en el mercado de climatización gracias a un extenso portafolio de productos y soluciones para hogares, negocios e industrias. “Hoy, proporcionamos productos de alta calidad, al mismo tiempo que lideramos el desarrollo de tecnologías de ahorro de energía para el futuro. Daikin lidera el mercado del aire acondicionado en las tres tecnologías centrales de vanguardia: Inverter, Heatpump y Refrigerant Control. Nuestro Centro de Tecnología e Innovación, nacido con una inversión de más de \$ 300 millones, reúne a los mejores y más brillantes talentos de todo el mundo”, dice.



# Revista para el Liderazgo empresarial y de negocios



## ANUNCIA AQUÍ

RESERVA TU ESPACIO COMERCIAL

+1 829 959 5724

@revistafactordeexito

info@revistafactordeexito

factordeexito.com



A la vez, Daikin sigue buscando mayor liderazgo en la región: “Hemos crecido, abierto nuevas oficinas en mercados como Puerto Rico y expandido nuestro catálogo de soluciones. Este año traemos el refrigerante R32, que supone un cambio importante a todos los niveles, y nuestra línea de VRV Home entrega una solución completa, que proporciona climatización, confort, control y comodidad en un solo sistema”, dice. VRV Home es definido como el siguiente nivel de aire acondicionado de bajo consumo, que te permite conectar hasta ocho unidades interiores a una sola unidad exterior y controlar todo desde el Smartphone.

“Estamos optimistas con todo lo que aún podemos lograr en la región. Esa es la fuerza que nos empuja ante cada nuevo reto”, concluye.

**¿De qué forma y por qué se contamina el aire interior? ¿Qué medidas debo tomar para mejorar la calidad de mi aire?**

En el interior de nuestros hogares los contaminantes se encuentran más concentrados que en el exterior ya que, además de la polución que llega del exterior, hay fuentes de contaminantes dentro de la propia vivienda.

El humo del tabaco es uno de los contaminantes más importantes,

pero también hay que tener en cuenta otros como el agua y la humedad, que contribuyen a la aparición de mohos, hongos, alérgenos y bacterias. Otra fuente de polución son los materiales de construcción y del mobiliario, que emiten una serie de compuestos orgánicos volátiles que flotan en el aire y pueden ser perjudiciales para la salud. Asimismo, los productos químicos que utilizamos para la limpieza, ambientadores, plaguicidas, pinturas etc, suponen una fuente de exposición a partículas peligrosas. El mantenimiento descuidado de la vivienda y de su equipamiento también puede originar contaminación. Las grietas en los muros, por ejemplo, permiten la infiltración del gas radón, cuyos efectos en la salud son muy nocivos.

**¿Las personas están conscientes de esos contaminantes?**

Estar encerrados tanto tiempo por la pandemia nos hizo abrir los ojos y el tema de la contaminación interior y de la necesidad de respirar un aire de calidad en nuestros hogares comenzó a tratarse con mucha más seriedad y a crear conciencia. Existe una relación directa entre la contaminación del aire interior y la salud. Tal es así que la Organización Mundial de la Salud estima que la exposición a la contaminación interior causa desde efectos leves en el tracto

respiratorio como congestión nasal, estornudos, conjuntivitis etc, hasta efectos sistémicos como dolor de cabeza, dificultad para concentrarse etc. Entre los efectos más graves, se han documentado enfermedades respiratorias crónicas, asma, dolor muscular, convulsiones, alteraciones endocrinas y muchas más.

**¿Cómo podemos sacarle el máximo a nuestro aire acondicionado? ¿Cada cuánto debemos darle mantenimiento?**

*Si el equipo no está funcionando bien y hay señales de que es necesario un mantenimiento, lo más recomendable es contactar a un profesional para que supervise la instalación. Lo que sí es importante de nuestro lado es limpiar el filtro del aire acondicionado para asegurar su buen funcionamiento. El mantenimiento correcto de un equipo de aire acondicionado te ayuda a ahorrar energía. Otro tema importante es regular el equipo a una temperatura correcta, manteniéndola entre los 22° y los 25°C. Según aumente la humedad será necesario reducir la temperatura para mantener la misma sensación térmica. La temperatura recomendada en los meses de verano es de 25° C. Una diferencia con la temperatura exterior de más de 12° C no es saludable y cada grado que disminuya la temperatura estará consumiendo un 8% más de energía.*

Sede de Daikin en el edificio Umeda Center de Osaka



# La Cuarta Revolución Industrial ya está aquí

Leandro Ramírez, vicepresidente de Oracle para Centroamérica y El Caribe destacó que muchos países de Latinoamérica están adelantando agendas para adaptar sus mercados a la inteligencia artificial, el internet de las cosas, la robótica y la automatización de procesos tecnológicos de las empresas

**Leandro Ramírez**

**Vicepresidente de Oracle para Centroamérica y El Caribe**



Cada vez es más común que las nuevas tecnologías impulsen cambios en las organizaciones alrededor del mundo y uno de los nuevos conceptos que ha surgido con estas innovaciones es el de la Cuarta Revolución Industrial (4RI) que está transformando la forma en que las empresas piensan acerca de sus clientes y sus productos.

La inteligencia artificial, el internet de las cosas, la robótica y la automatización son algunas de las aplicaciones y soluciones que se están utilizando en todos los sectores para entregar servicios que hagan la vida más fácil a las personas, incrementen la productividad y reduzcan costos.

Frente a esta realidad, la región Latinoamericana se encuentra en el camino para entrar completamente a la 4RI y diferentes países están adelantando agendas para entrar con fuerza en este nuevo mercado.

La pandemia obligó a Latinoamérica y al mundo a acelerar este proceso de transformación digital. De hecho, las instituciones de salud fortalecieron su proceso de telemedicina, las ciudades se volcaron al desarrollo de aplicaciones para recoger información valiosa para tomar decisiones frente a la pandemia y los comercios han tenido que reforzar sus plataformas de e-commerce para mantener sus operaciones.

En ese sentido, el vicepresidente de Oracle para Centroamérica y El Caribe, Leandro Ramírez, explica que la 4RI consiste en la combinación de sistemas ciberfísicos (CPS). Algunos expertos dicen que se trata de un encuentro de estos sistemas, que además, abre la puerta a lo que empezamos a conocer como soluciones inteligentes gracias a la producción y al análisis de datos.

En entrevista para Factor de Éxito, Ramírez indicó que esta cuarta revolución industrial es fundamentalmente diferente a las anteriores que liberaron a la humanidad del poder animal, hicieron posible la producción en masa y brindaron capacidades digitales a miles de millones de personas. Esta 4RI es imposible definirla sin usar las palabras "sistemas ciberfísicos" y "computación en la nube".

**Teniendo en cuenta que la Cuarta Revolución Industrial ya está aquí, y la migración al mundo digital es obligatoria en los tiempos actuales ¿cuáles son los aspectos clave que se deben considerar para que la transformación digital sea exitosa?**

*Hay tres aspectos clave para facilitar este proceso y apoyar a los negocios en un ambiente de mayor competitividad.*



**BUYING AND SELLING GOLD**

**WWW.ROESGOLD.COM**

**@ROESGOLDMIAMI**

**Adoptar la nube.** Una empresa puede entrar en un proceso de transformación digital gracias a la existencia del cloud, el gran democratizador de la tecnología. Los servicios de nube, elásticos, flexibles, altamente disponibles, seguros y operados por profesionales de IT bajo un modelo de precio por demanda y dependiendo de la necesidad, han sido los grandes habilitadores de los procesos de digitalización.

Ya existe una nube de segunda generación, más moderna, que limita el error y reduce los costos en la operación. Se estima que para 2025 habrá 600 veces más datos confidenciales compartidos en la nube y un fuerte aumento en amenazas de seguridad.

#### **Experimentar incrementos importantes en su operación.**

Por ejemplo, cuando el consumo a través de canales digitales (o de comercio electrónico) advierte un pico, las empresas deben contar con las herramientas adecuadas para responder de manera eficiente y garantizar una gran experiencia a sus clientes.

Es crucial, entonces, conocer con certeza el inventario y estar al tanto de los movimientos y procesos. Esto es posible a través de herramientas como los planificadores de recursos (ERP) basados en la nube, que permiten un funcionamiento sin problemas entre el front office y el back office.

**La estandarización, sistematización y automatización apoyan y aceleran los procesos internos, confiando en las tecnologías emergentes.** Por ejemplo, la Inteligencia Artificial y el Internet de las Cosas, se han convertido en habilitadoras clave para el crecimiento y la innovación, facilitando nuevas formas de lograr un rendimiento consistentemente superior.

Aquí, las soluciones tecnológicas han logrado un avance sin precedentes, acercando cada vez más a las marcas con sus consumidores. La economía de las experiencias es fundamental, por lo cual, se hace necesario elaborar una estrategia que, en tiempos complejos, permita a los individuos sentir que las empresas realmente responden a sus necesidades, ansias y temores.

#### **¿Cuáles son los 3 retos principales que esta ola de transformación digital plantea para Latinoamérica?**

Transformación Cultural: El primer desafío es el que enfrentan las

organizaciones cuando quieren hacer cambios sustanciales. Es importante comprender que estos procesos de transformación digital van más allá de un proyecto tecnológico. En realidad, se trata de una profunda transformación de la organización y debe estar respaldada por sus máximos niveles para que sea exitosa.

**Disrupción de las nuevas tecnologías:** A diario vemos nuevos jugadores como las llamadas plataformas digitales (iTunes – música, Uber – taxis, AirBnB – hospedaje) y nuevas maneras de consumo de productos y servicios que han creado profundas disrupciones y que utilizan de forma natural las nuevas tecnologías para maximizar sus ingresos y relacionarse con sus usuarios. Tecnologías emergentes como Inteligencia artificial, machine learning, blockchain, IOT, abren un mundo de oportunidades para las empresas.

**Seguridad:** Los proveedores de tecnología son muy conscientes de la importancia de la seguridad como elemento diferencial a la hora de entregar nuevos productos y servicios a clientes y usuarios. Se incorporan cada vez más elementos de seguridad en las distintas plataformas y también se debe cumplir con las regulaciones gubernamentales y de las industrias donde se opera.

#### **¿Cómo ve la adopción de servicios Cloud por parte de las empresas en América Latina?**

En general, en América Latina, las organizaciones han empezado a ver en la nube un gran aliado para fortalecer su negocio, pero también para ser cada vez más innovadoras, ágiles y flexibles. En Oracle entendemos que la Nube permite que cualquier organización pueda acceder a la mejor tecnología sin importar su tamaño, pues la manera de consumir recursos tecnológicos ha cambiado.

Después del 2020, y tras las lecciones aprendidas, se estima que el 75% de las grandes empresas en América Latina pondrá en marcha un mecanismo para cambiar a una infraestructura y aplicaciones centradas en la nube el doble de rápido que antes de la pandemia. En esta realidad los datos son fundamentales, no solo por el análisis que de ellos surja, sino por las capacidades para crear nuevas posibilidades de servicios y productos que impacten de manera positiva a los usuarios y clientes.

Estamos en conversaciones muy interesantes con nuestros clientes

sobre cómo avanzar hacia un nuevo perfil de empresas 4.0. Por ello, vemos cada vez más la creación de las compañías hiperconectadas que están adoptando aplicaciones en la nube que las habilitan para manejar de forma descentralizada sus operaciones, a través de soluciones contables, financieras, administrativas, de gestión humana, logística y de experiencia al cliente, entre otras.

Frente a esto, debo decir que hay sectores en los países que están trabajando en la digitalización, teniendo en cuenta que ya han adoptado la nube y han desplegado aplicaciones en sus operaciones.

#### **¿Cuál es el papel de la educación como factor para la preparación y el desarrollo de los países para la 4RI?**

La educación es fundamental en el marco de la Industria 4.0. Es necesario adelantar programas para superar la brecha y lograr que nuestros países no queden rezagados. Esto representa un desafío que los gobiernos, la academia y las organizaciones deben trabajar de manera conjunta, para diseñar alternativas y generar habilidades que nos permitan estar en las mismas condiciones de los otros países.

La tecnología no debe entenderse como el “enemigo” que llegó para reemplazar a los humanos, sino como la solución correcta para liberarlos de tareas que no les permiten proyectar su potencial.

En ese sentido, en Oracle estamos apoyando todas las iniciativas que conduzcan a entregar capacidades a jóvenes y estudiantes en la región para que respondan a las demandas de la nueva economía digital. Además, somos conscientes de la gran brecha que hoy existe en Latinoamérica en relación con el acceso a la educación, aunado a la falta de profesionales disponibles en el sector de la tecnología.

Por esta razón creamos ONE -Oracle Next Education- un programa de seis meses de capacitación en temas de tecnología que busca contribuir con la creación de oportunidades, con la formación de futuros profesionales y con el desarrollo social en los países latinoamericanos. Tenemos el reto de formar 40.000 estudiantes durante un año en toda la región y crearles oportunidades de trabajo con el apoyo de nuestros clientes y socios de negocio que se han unido a esta iniciativa.

# La innovación es la clave para la transformación educativa

Unikemia va más allá de la Educación Online, pues ofrecen una solución integral y flexible para empresas que buscan la escalabilidad y la transformación digital en todos sus procesos de Learning & Development

**Oswaldo Lorenzo**

Socio y director de Unikemia

**E**n la actualidad, la educación es un sector que está sufriendo grandes cambios, tanto por la demanda acelerada de nuevas competencias laborales requeridas en el nuevo entorno digital como por el empuje de las tecnologías exponenciales.

Los modelos educativos actuales no son suficientes para responder a estos retos y por lo tanto debemos innovar en nuevos modelos de aprendizaje más escalables (para cerrar masivamente las brechas de conocimiento que tienen las personas para mantenerse competitivas) y modelos más personalizados (para garantizar mayor nivel de implicación).

Pero estos nuevos modelos requieren la habilitación tecnológica y el despliegue de nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje. Por esta razón, nace Unikemia, una empresa vanguardista con programas especializados en formatos flexibles y multidispositivos.

En ese sentido, entrevistamos a Oswaldo Lorenzo, quien es socio y director de Unikemia, quien nos explica que el propósito de esta organización es dotar de respuestas y herramientas a universidades, centros de formación, empresas y personas ante el impacto del crecimiento exponencial de las tecnologías sobre las habilidades y las capacidades de las personas, las organizaciones y la sociedad.

Para ello trabajan en tres ámbitos. En primer lugar el desarrollo de nuevos contenidos asociados a la demanda urgente de nuevas habilidades tales como la cultura de ciberseguridad, las ventas en entornos híbridos, una mejor planificación de la demanda y las operaciones en entorno dinámicos e inciertos, o la gestión ágil de proyectos.

En segundo lugar, el despliegue acelerado de nuevas capacidades para las universidades y centros de formación. Por ejemplo,

están trabajando en alianza con instituciones educativas de prestigio aportando entornos de aprendizaje (tecnología), gestión de procesos y lanzamiento acelerado de nuevos programas y cursos.

Para ello, cuentan con un ecosistema de profesores y expertos internacionales, diseñadores instruccionales y gestores de programas que permiten acelerar los procesos internos de sus clientes. Finalmente, y como empresa EdTech, están desarrollando tecnología en alianza con proveedores tecnológicos de inteligencia artificial para construir entornos de aprendizaje basados en la experiencia, en grafos de conocimiento y con capacidad de enriquecimiento contextual.

### **¿Cuál es la diferencia empresarial entre innovación y mejora?, ¿Puede mencionar algunos casos de éxito en ambos tópicos?**

*La innovación implica hacer las cosas de manera diferente cuestionando los supuestos y marcos de referencia que soportan la situación actual, como consecuencia establece nuevos fundamentos o estructuras. La mejora implica hacer las cosas mejor dentro de los supuestos y marcos de referencia que soportan la situación actual, manteniendo los fundamentos y estructuras actuales.*

*Podemos mencionar dos ejemplos en el mismo sector, incluso en la misma empresa. Toyota, una de las grandes empresas del sector automoción, ha sido considerada como una de las principales referencias de la mejora continua con la aplicación del método de producción, tales como lean manufacturing y six-sigma.*

*Trabajando dentro de los marcos de referencia y los supuestos del sector (por ejemplo: motor de combustión interna y vehículos que requieren un chofer), Toyota es considerada una de las empresas que produce vehículos más fiables a través de la mejora continua y en búsqueda de la excelencia operativa.*

*Por otra parte, Toyota está también innovando en el desarrollo de nuevos modelos de movilidad que rompen los supuestos actuales del transporte y la conducción. Por ejemplo, con el concepto e-Palette, Toyota está diseñando un vehículo que será autónomo, conectado, eléctrico y compartido.*

*Por supuesto, esto será en un momento futuro en el que dichas tecnologías hayan alcanzado un mayor nivel de madurez del que tienen actualmente. Como ya sabemos, uno de los nuevos fundamentos que rompen los supuestos de la situación actual es que los vehículos no requerirán un chofer o conductor (serán autónomos), pero adicionalmente, si no necesitamos un conductor entonces podríamos hacer otras cosas mientras nos movemos. ¿podríamos comer una pizza en un taxi de alguna marca famosa de pizza mientras el vehículo autónomo nos lleva a nuestro destino? o ¿podríamos dormir una siesta en un taxi hotel.*

*Ahora bien, una vez implementado el nuevo marco de referencia, tendremos que ejecutar sus procesos en el día a día y realizar mejora continua para alcanzar la excelencia operativa.*

### **¿Cuál es la importancia de las 5 etapas del “DMAIC” y cuál es su contribución en la mejora de procesos organizacionales?**

*DMAIC es el acrónimo para 5 palabras en inglés: Define, measure, analyze, improve, and control. Pero, más allá de eso, DMAIC es una metodología que se refiere a un ciclo de mejora y que es una pieza crítica de los proyectos six-sigma.*

*Adicionalmente a lo que cada fase del ciclo de mejora significa y aporta, creo que lo más importante es comprender que para realizar una mejora necesitamos seguir una metodología que nos guíe y nos indique los pasos clave para lograr el éxito en el proyecto de mejora que estamos abordando. En ese sentido, DMAIC es una metodología que aporta*



# PLATINUM

BUSINESS CENTER

## UNA OFICINA ELEGANTE HECHA A SU MEDIDA

EN EL CORAZON DE CORAL GABLES

En Platinum Business Center ofrecemos:

- Extraordinaria ubicación
- Un espacio elegante y funcional
- Salas de conferencia con la tecnología más sofisticada
- Servicio profesional
- Oficinas virtuales
- Confort y flexibilidad para usted
- La mejor imagen para su empresa



1600 Ponce de León Blvd.,  
Piso 10 - Coral Gables,  
FL 33134

Oficina:  
786-350-1200



[www.platinumbusinesscenter.com](http://www.platinumbusinesscenter.com)

un enfoque riguroso para solución de problemas o retos organizacionales.

**¿Cuáles son sus recomendaciones para implantar, ejecutar y mantener consistentemente la excelencia operacional dentro de una compañía?**

La evidencia y los casos de éxito nos enseñan que necesitamos un liderazgo transformacional con directivos y managers comprometidos en la construcción de una cultura de excelencia operativa.

Es decir, un liderazgo que enseñe nuevas capacidades y apoye a la organización a cambiar los comportamientos de las personas para lograr la mejora continua y la excelencia. Asimismo, la implantación y ejecución requiere un gran esfuerzo de formación y capacitación a todos los niveles y para los diferentes roles requeridos.

Por ejemplo, necesitaremos personas de las áreas de negocio que conozcan las metodologías de mejora y que puedan aportar en los equipos de mejora. También necesitaremos el desarrollo de roles de transformación con conocimiento de metodologías y herramientas (por ejemplo, lean six sigma, etc.)

Es importante contar con metodologías robustas de mejora y técnicas que permitan priorizar los

esfuerzos y medir los resultados de los proyectos de mejora. Todo esto requiere una perspectiva de medio y largo plazo. La excelencia operativa es un viaje de transformación y cambio cultural, no es un proyecto.

**¿Cómo definiría el impacto de la pandemia en la innovación y los procesos de mejora como base del progreso y la sostenibilidad (sobrevivencia) de las empresas?**

La pandemia nos ha puesto en una situación extrema de sobrevivencia, tanto a nivel empresarial como personal. Ante una situación de crisis, como la que hemos vivido, las organizaciones deben reaccionar para adaptarse rápidamente el nuevo contexto. Esto requiere innovación y/o mejora, sin duda.

Pero en estos casos, la innovación y la mejora son clave para adaptarse rápidamente a la nueva situación. El objetivo, en el corto plazo, no es lograr la excelencia. El objetivo es adaptarse para sobrevivir. Por ejemplo, la pandemia nos llevó a desarrollar e implantar nuevas formas de trabajo (trabajo remoto). El ajuste debió ser rápido. En este momento, hoy en día, estamos haciendo mejora continua para afinar la práctica del trabajo remoto.

**¿Cuáles son los aspectos que son impactados tras las decisiones de innovar y mejorar?**

Siempre podemos decir que la innovación y la mejora impactan los resultados de la empresa; es decir, los ingresos, los costes y la rentabilidad. En relación con los ingresos, por ejemplo, debido a nuevos productos y servicios que son vendidos a los clientes, o por la implementación de unos procesos de ventas más efectivos o una experiencia del cliente más exitosa.

En la pandemia, las ventas por comercio electrónico fueron clave para mantener y/o incrementar los ingresos. En relación a los costes, la mejora continua y sus metodologías siempre han generado mayores eficiencias debido a la eliminación de desperdicios o la reducción de la variabilidad en los procesos. Al final, ingresos y costes, juntos, impactan en la rentabilidad. En la crisis financiera de 2008, empresas como Inditex, DHL, IKEA entre otras, redujeron significativamente sus costes y lograron optimizar sus procesos para mantenerse rentables a pesar de la crisis.

Creo que es importante resaltar la importancia que tienen la innovación y la mejora en el desarrollo de una cultura de excelencia que garantiza la sostenibilidad de la empresa en el tiempo.



**“Las diferencias culturales tienen un gran impacto y pueden determinar el éxito o el fracaso del desarrollo de un negocio”**

**Peter van der Lende**  
International Business Development



**P**eter Van Der Lende, fascinado por las diferencias culturales, durante su vida y trayectoria observó cómo estas influyen directamente en las relaciones y los negocios. Logrando entonces identificar una problemática que ameritaba solución estratégica y con amplia visión.

A través de Expand360 y Culture Matters, ha logrado transformar escenarios de manera favorable como desarrollador de negocios internacionales. La Revista Factor del Éxito se acerca a él en esta edición para conocer mucho más al respecto.

### **¿Cómo nace su pasión hacia el componente internacional y cómo inicia su trayectoria de desarrollador de negocios internacionales?**

*Después de recibir mi máster en Economía Empresarial por la Universidad de Groningen en los Países Bajos en 1994, visité a un amigo en Budapest, Hungría. Aunque ya estaba algo familiarizado con otras culturas en Europa, noté que Hungría era muy diferente. Me fascinó estar en un ambiente tan distinto a mi país, Los Países Bajos, también conocido como Holanda.*

*Decidí buscar un trabajo o proyecto en Budapest y terminé trabajando con KLM Royal Dutch Airlines. La vida internacional, tanto profesional como personal, comenzó allí y los siguientes 25 años me llevaron de Hungría, a Suiza, Panamá, Guatemala, Venezuela, Argentina, México y Estados Unidos.*

*Mi vida cambió cuando me fui a Aruba de vacaciones, ya que allí conocí a mi esposa venezolana en 1995. Hemos estado casados durante 22 años y tenemos tres hijas, nacidas en Venezuela, México y Estados Unidos. Ahora vivimos en Atlanta. Claramente, somos una familia internacional.*

*El negocio internacional se ha convertido en una pasión y considero que mi experiencia internacional se convirtió en una habilidad.*

### **¿Cuáles elementos son considerados por Expand360 al colocar sobre la mesa la propuesta de expansión global de un negocio?**

*Trabajé en la industria de las aerolíneas durante 18 años en diferentes países. Posteriormente, comencé un negocio de consultoría en los Estados Unidos y trabajé para diferentes compañías durante aproximadamente tres años, después de lo cual comencé Expand360 con un socio en 2016.*

*Expand360 tiene como objetivo ayudar a las empresas a expandirse internacionalmente. La atención se centra en Europa y América.*

*Pienso que la expansión internacional debe comenzar con el desarrollo de negocios y no, como muchos argumentarían, con estudiar el mercado y la competencia. El desarrollo de negocio proporcionará dicha inteligencia de mercado.*

*Al seguir este consejo, lógicamente las empresas están mitigando su riesgo al no exagerar con el alquiler de oficinas y reclutar personas y al hacerlo generar una enorme base de costos. Ahí es donde entra Expand360 ([www.expand360.com](http://www.expand360.com)), propiciando el desarrollo de negocio para producir ingresos iniciales, mientras se mantienen bajos los costos.*

*Actualmente, mi principal cliente es ICM Airport Technics, que forma parte de Amadeus, un proveedor muy importante de productos y servicios en la industria de viajes. ICM está especializada en soluciones de autoservicio para aerolíneas y aeropuertos, especialmente en entrega de equipaje automatizado, quioscos de autoservicio y productos y servicios biométricos.*

*Aparte del desarrollo de negocio para las empresas que quieren expandirse internacionalmente, Expand360 trae a la mesa la gestión de las expectativas. Por ejemplo, las empresas a veces asumen que cuando un producto se vende bien en los Países Bajos o Alemania, debe venderse bien en los Estados Unidos aplicando los mismos procesos.*

*Sin embargo, las diferencias entre países, culturas e idiomas tienen un gran impacto y pueden determinar el éxito y el fracaso.*

*Debido a estas diferencias es que inicié Culture Matters ([www.culturematters.com](http://www.culturematters.com)), trabajando con clientes internacionales para prevenir o resolver problemas relacionados con ellas.*

*La mayoría de las empresas tienen algún tipo de dinámica internacional, ya sea una base de empleados diversa o una cartera de clientes internacionales. Por lo general, buscan cubrir asuntos legales, asegurar un contador, encontrar un gerente local y alquilar una oficina. No obstante, a menudo no se preparan para el impacto de estas diferencias culturales y cuando comienzan los problemas, deben regresar y comenzar de nuevo.*

### **¿Cuáles son los beneficios de la expansión internacional de una empresa o negocio en servicios de desarrollo comercial y de mercado?**

*Después de que las empresas hayan tenido éxito en su país de origen y hayan tenido cierto éxito en el extranjero, podrían comenzar a pensar en impulsar aún más la expansión internacional.*

*Especialmente si el mercado nacional es limitado en tamaño, las empresas miran al extranjero no solo para crecer desde una perspectiva oportunista, sino que por razones*

*defensivas: se encuentran en una situación donde el crecimiento internacional es necesario para mantener o aumentar la posición competitiva.*

*Independientemente de la preparación, cuando las compañías se expandan internacionalmente, se enfrentarán a lo desconocido. O al menos, deberían considerarlo y no pensar que un mercado extranjero es como el mercado nacional. Por tanto, existen riesgos. Los costos de la expansión pueden ser sustanciales, especialmente en casos de fracaso.*

**Según su experiencia, ¿De qué manera las diferencias en las culturas afectan la forma en que se hacen negocios?**

*Es sorprendente cómo las diferencias culturales siguen siendo ignoradas o subestimadas en los negocios internacionales. Muchas veces, cuando las empresas fracasan y analizan lo que sucedió, concluyen que se requiere ayuda para superar las diferencias.*

*Vi de primera mano cómo las fusiones pueden fracasar. KLM intentó fusionarse con Alitalia y el fracaso se debió principalmente a las diferencias de cultura. Algunas personas podrían argumentar que se debió el fracaso a la dinámica gubernamental o a la falta de progreso en los desarrollos aeroportuarios, pero la cultura también se encuentra en la raíz de estas dinámicas.*

*Con Culture Matters nos fijamos principalmente en 4 dimensiones de la cultura:*

- ▶ Jerarquía (Hierarchy)
- ▶ Lealtad (Loyalty)
- ▶ Orientación a Objetivo (Goal Orientation)
- ▶ Previsibilidad (Predictability)

**En cuanto a la jerarquía, por ejemplo, soy holandés, y la cultura de los Países Bajos es una con baja jerarquía, mientras que México es una cultura con fuerte jerarquía. Imaginemos un gerente mexicano que tiene una oficina en los Países Bajos administrando personal holandés, ¿Qué pasará cuando él o ella maneje los empleados con mano firme? ¿O qué sucedería si un gerente holandés en México le pide continuamente a su personal aportes y deja la decisión en sus manos?**

*Sobre la previsibilidad, esta dimensión también es llamada por Hofstede, un conocido gurú de las diferencias culturales, como Uncertainty Avoidance. Se refiere a culturas que tratan de evitar la incertidumbre tanto como sea posible o culturas que tienen una actitud de “just do it”. Todos sabemos cual es esa cultura ¿verdad? Los Estados Unidos.*

*Pero las culturas que quieren prepararse y ponerse de acuerdo sobre los detalles, antes de que se tomen medidas podrían verlos como “arriesgados”, tal vez incluso imprudentes o incluso como “locos”.*

*La verdad es que nadie tiene la razón, sólo son diferencias. Y para superar los problemas a causa de ellas, uno primero debe entender su propia cultura y ver cómo esta afecta la dinámica, así observarás las diferencias entre ‘ellos’ y ‘tú’. O, en otras palabras: “Si no sabes dónde estás ahora, no hay necesidad de un mapa y trazar un destino”.*

**Ante los efectos de una pandemia que aún sigue tocando el mundo, ¿es seguro seguir apostando a una expansión global en los negocios?**

*En definitiva, la pandemia afectó los negocios internacionales y muchas*

*empresas tuvieron que suspender sus planes. Sin embargo, también es interesante ver cómo florecieron ciertas industrias. Especialmente, los negocios online, empresas relacionadas con el teletrabajo, supermercados y sí, licorerías.*

*Con mis actividades en ICM, tuvimos éxito en varios países y específicamente el mercado estadounidense recibió un impulso. Esto tenía todo que ver con el tipo de soluciones: autoservicio y biometría para una experiencia de viaje sin contacto.*

*Los negocios internacionales en general y la industria de viajes se recuperarán. No hay duda al respecto. Suena a cliché, pero vivimos cada vez más en un mundo global o internacional. Así seguirá siendo y, de hecho, creo que cada vez más.*

*Mi preocupación no es si los negocios internacionales se recuperarán, sino más bien si las fuerzas políticas se enfrentarán a un entorno multinacional y multicultural donde la gente comience a rechazarlo.*

*Para este destacado economista, los negocios internacionales sin obstáculos son buenos para todos los involucrados. En tal sentido, afirma que cuando la gente considera que es mejor mantener la producción dentro de las propias fronteras, es porque no ha estudiado el tema.*

A portrait of Marcelo Muñoz, a man with short dark hair and a light beard, wearing a purple and white striped button-down shirt. He is standing with his arms crossed against a dark background.

# Con la mirada puesta en la mejora continua

Para Marcelo Muñoz, el liderazgo es disciplina, pasión e ímpetu, y debe ser visto como un trabajo constante, bajo la lupa de la reflexión y la introspección.

## **Marcelo Muñoz**

**Empresario, Coach Conferencista y Mentor Internacional  
Creador del Método Liderazgo Exponencial.**

**M**arcelo Muñoz es entrenador de líderes y equipos, tanto en Chile como en casi todo Hispanoamérica, de empresas y corporaciones en sectores como gobierno, tecnología, servicios, universidades, entre otros. Se ha enfocado principalmente en liderazgo, transformación digital, metodologías ágiles, gestión del cambio e Innovación.

Su inclinación por el coaching y liderazgo lo ha llevado a formar parte del equipo de entrenadores de John Maxwell Team, de la International Associate of Coaching (IAC) y la Global Confederation of Coaching (GCC).

Esta pasión le surgió desde niño. “Mis padres, ambos emprendedores siempre trabajan con equipos a cargo, y me gustaba muchísimo cuestionar las decisiones que tomaban, (obviamente cuando pequeño no les decía nada), pero jugaba a que yo daba una decisión y me ponía en varios escenarios y que podría ocurrir y como las decisiones que ellos tomaban impactaban en el equipo; después cuando pasé al mundo corporativo seguí realizando lo mismo, hasta que me fui perfeccionando y escalando en la estructura organizativa”, cuenta a Factor de Éxito Internacional.

Afirma que se enamoró del liderazgo y el acompañamiento intrínseco que tiene de los equipos que lidera a través del coaching; “una vez que conocí este último decidí formarme en esta disciplina para mejorar mis habilidades de liderazgo, nunca fue mi objetivo ejercer, sino más bien, fue para un desarrollo profesional interno, más ha sido también unas de las verticales que he desarrollado junto con mi equipo”.

Se define como un emprendedor por excelencia, emprendiendo en sectores inmobiliario, retail, consultoría, servicios y medios de difusión como parte de su portafolio de negocios.

**¿Para ser emprendedor es necesario ser líder? ¿Cuáles son las características que debe tener todo líder? ¿Considera que el líder nace o se hace?**

*En mi próximo libro Liderazgo Exponencial el método, hablamos sobre el Emprendedor líder, en donde es fundamental trabajar temas relacionados con la disciplina, la pasión y el ímpetu, más en nuestro modelo de Liderazgo Exponencial, identificamos 6 características principales transversales:*

- ▶ Diferente
- ▶ Reflexiv@
- ▶ Arriesgad@
- ▶ Colaborad@r
- ▶ Flexible
- ▶ Actualizad@

*Por otro lado, la pregunta si un Líder nace o se hace es muy común en los entrenamientos que damos en todo Hispanoamérica, desde mi punto de vista ambas opciones son correctas.*

*Me ha tocado ver niñ@s muy pequeñ@s que ya tiene dotes relacionados al liderazgo, los cuales sobresalen del resto, pero también me he encontrado con profesionales que pasan a tomar un rol de liderazgo dentro de la organización sin tener las capacidades suficientes para desarrollar esta labor; más que enfatizar si el líder nace o se hace, lo que hacemos en las organizaciones es trabajar con toda la organización y sobre todo con los colaboradores que van a “subir” dentro de la escala organizativa de la organización para*

*que tomen este rol con las habilidades suficientes para liderar. Nos ha tocado ver cómo el mejor de los vendedores es nombrado Gerente de Ventas, y muchas veces perdemos al mejor de los vendedores y ganamos al peor de los jefes, el liderazgo no es solo tomar un curso en la mejor universidad del mundo, sino más bien es un trabajo constante, de todos los días y sobre todo con una mirada de introspección diaria desde la mirada de la mejora continua.*

**Ofrece coaching para equipos, altos ejecutivos, líderes en general, talleres y procesos de acompañamiento individuales y grupales, ¿cuál ha sido para usted el gran aprendizaje de su trabajo como coach internacional?**

*Mi mayor aprendizaje ha estado definido por la cultura que tiene cada país, y las organizaciones que nos toca trabajar, un banco por ejemplo culturalmente es totalmente distinto a una empresa minera o una empresa de telecomunicaciones, es más, fíjate; a veces nos dicen Marcelo, ahora que ya hicieron el trabajo con tu equipo en este banco en Chile, vayan a Colombia a hacer lo mismo, allá les será más fácil ya que tienen la experiencia de nuestro banco acá; nuestra respuesta siempre es la misma, nosotros trabajamos con personas y las personas tienen culturas y formas de trabajar distintas dependiendo de varios factores, no va a ser más fácil ni más difícil, sino que tenemos que vivir el proceso en conjunto con los colaboradores. En mi equipo de Empleado, me tocó participar en un proyecto en México, y con lo grande que es cambiaba la cultura hasta entre estados y con lo pequeño que es Chile, nos pasa lo mismo, los Chilenos del norte son distintos a los del centro y a los del sur; en resumen mi mayor aprendizaje ha ido por el lado de la*

cultural tanto de los países como de las industrias en las que nos ha tocado participar.

**El coronavirus trajo un cambio para la humanidad. ¿Qué elementos ha podido observar durante sus talleres que evidencian ese cambio? ¿Ha tenido que transformar sus sesiones de coach para adaptarse a la nueva realidad?**

Una de las cosas que más nos ha llamado la atención en época de pandemia, ha sido que los colaboradores quieren ser escuchados, ni más ni menos que ser escuchados, nos ha tocado realizar sesiones grupales en donde solo hacemos como "moderador" de las sesiones, escuchamos a los colaboradores de las compañías, y cerramos con un par de herramientas que pueden utilizar en su día a día, más que aprender cosas nuevas necesitan que alguien realmente los escuche y entregarles herramientas.

Por otro lado, hemos tenido que transformar todo nuestro trabajo, antes en épocas sin pandemia, todo nuestras herramientas estaban impresas, cartas, tableros

a gran escala, en donde mi equipo había dedicado mucho tiempo en desarrollarlos, ahora en pandemia, hemos tenido que cambiar la estrategia, usando herramientas tecnológicas como Miro, Jamboard entre otras, es más, mi equipo ha desarrollado una APP para mejorar la experiencia de nuestros participantes.

**“Hackeando el cambio”, es su primer libro, basado en sus experiencias en coaching y talleres. Ahora está en proceso del lanzamiento de dos libros para este año, Uno enfocado en Emprendimientos, llamado “Novoyaquebrar”, basado en su programa radial del mismo nombre, y Liderazgo Exponencial ¿qué experiencias encontraremos allí? ¿Qué busca con estos nuevos libros?**

Novoyaquebrar, es un libro dedicado a dos de mis primeros mentores en temas de emprendimientos: mi padre y mi madre, emprendedores innatos ambos. Este libro está enfocado en entrevistas que hemos realizado a emprendedores y emprendedoras en toda latinoamérica, con herramientas, tips y recomendaciones para sobrevivir y no morir en el intento;

también se presenta un marco de trabajo con herramientas prácticas para los emprendedores, de fácil uso y seguimiento.

Por otro lado, Liderazgo Exponencial, se denomina Ya NO quiero liderar by Liderazgo Exponencial, busca principalmente vivir desde mi experiencia todas la veces que quise “tirar la toalla” y que autores y frases me motivaron a seguir, y cómo yo entendía cada una de esas frases en cada momento de crisis; con el fin de que el líder tenga una herramienta que pueda trabajar en forma individual y particular para su día a día, son 365 frases una para cada día, con explicación, toma de notas y herramientas.

**¿Cuáles son sus próximos proyectos?**

Dentro del contexto de liderazgo Exponencial, estamos muy preocupados por los jóvenes de Hispanoamérica, por lo que se viene un ciclo de talleres para Colegios, Universidades y organizaciones educativas enfocados en mejorar las habilidades de los jóvenes.





# El emprendimiento, piedra angular del BCI Commodity Group

El banco de innovación pondrá en marcha durante este año 2022 un programa encaminado a financiar el 95% de la inversión necesaria para desarrollar proyectos relacionados con el medio ambiente y los temas sostenibles en Latinoamérica.

**José Luis Reyes**

CEO / Presidente BCI Commodity Group

**B**CI Commodity Group Banco Central de Innovación, se constituyó con el objetivo de estimular y fomentar un proceso integrador entre emprendedores, empresas y Gobiernos con una visión y estrategia compartida por el sector público y privado, que incentiven el desarrollo actual de proyectos presentes y de futuro, tanto empresariales como sociales en todo el planeta.

Factor de Éxito entrevistó a su presidente, José Luis Reyes, quien tras 7 años como presidente de la organización afirma sentirse muy orgulloso de que cada día más empresas, gobiernos y emprendedores formen parte de este proyecto asociativo, y de ser agentes directos del cambio y el desarrollo social y empresarial, en un modelo más humano y justo.

### **Desde su experiencia, ¿dónde ve la oportunidad para el crecimiento de la región?**

*Las oportunidades para el crecimiento de la región, estarán dentro de los sectores primarios y el desarrollo de nuevas tecnologías, relacionadas con el medio ambiente, y la agilidad aplicada a los procesos empresariales, las nuevas tecnologías tendrán un papel muy importante. La agricultura, la ganadería, las energías renovables son también grandes sectores de oportunidad ante el aumento de la población mundial.*

### **¿Qué países se ven mejor posicionados para este 2022?**

*Sin duda alguna, algo que está muy relacionado con la recuperación*

*económica y que tiene un impacto directo sobre ello, son las distintas políticas que los gobiernos aplican en sus países, por ese motivo, Panamá, República Dominicana, El Salvador, Costa Rica, Paraguay, Uruguay y Colombia, son los mejores posicionados, sin perder de vista a Chile, en función de cómo maneje sus políticas económicas el nuevo gobierno.*

### **¿Qué áreas son prioritarias para BCI Commodity Group?**

*Nuestras áreas de actuación son los sectores agroalimentarios, construcción, energía, aeroespacial, finanzas, industria, medio ambiente, movilidad y transporte, salud, turismo y telecomunicaciones.*

*Nuestra prioridad es ayudar a empresarios, emprendedores y gobiernos a que las empresas puedan ser más competitivas, tengan más fácil el acceso a un mercado totalmente globalizado, con el uso de tecnologías que hagan el trabajo más simple, rápido y ecológico, que promuevan desarrollos sostenibles y una economía circular, donde los beneficios económicos no tengan que enfrentarse a una sistemática destrucción del medio ambiente.*

### **¿Qué proyectos tienen en carpeta para impactar positivamente en la región?**

*Estamos trabajando en varios proyectos de energía verde, con nuevos y más avanzados sistemas de generación solar, también en temas de agua, el turismo ecológico y sostenible, y movilidad y transporte, los estamos desarrollando*

*conjuntamente con países que están en la vanguardia en estos sectores, como Israel, Singapur, Noruega, Alemania, Francia, España y Canadá.*

### **¿Hacia dónde dirigirá la entidad sus mayores esfuerzos durante este año?**

*Una de las cosas que más admiro, es el papel de las mujeres latinas. Además de seguir siendo los pilares de la familia y sus hogares, en América Latina el papel de la mujer en el ámbito económico y político es cada vez más creciente; la mujer latina cada vez más asume un rol protagónico en la economía, sin dejar de lado su naturaleza de madre, es por ese motivo que BCI Commodity Group, quiere apoyar de manera muy especial a estas mujeres y vamos desarrollar importantes inversiones que ayuden a fortalecer su desarrollo emprendedor.*

### **¿Cómo ve el progreso de las finanzas verdes en América Latina?**

*Es un deber de Gobiernos y empresas empezar a pensar en un presente y futuro más sostenible, por ejemplo, en modelos de recursos hídricos, eólicos y agrícola, donde en este último es posible apreciar prácticas que apoyan a un sistema alimentario inclusivo a través de la agricultura climáticamente inteligente, las nuevas tecnologías aplicables en ese sector, como Sensores remotos, Drones, Vehículos autónomos, Robots agrícolas. Estos avances tecnológicos han demostrado que en idénticas situaciones, aumentan en un 30% la producción, lo cual supone un beneficio inmenso para este sector primario.*

**El futuro parece habernos alcanzado y la sostenibilidad se convierte en prioridad. Coméntenos sobre la “Ciudad Ecológica” que están promoviendo.**

*Se trata de la construcción de la primera ciudad temática, sostenible y ecológica del mundo, un proyecto en el que se conjugan desde grandes extensiones de cultivos y ganadería ecológica totalmente respetuosa con el medio ambiente. Este desarrollo de ciudad contará con varios parques temáticos, hoteles, centro de I+D+I, el primer parque fotovoltaico del continente con más de 3.800.000 paneles solares, sistemas especiales de recuperación de agua, eliminación de basuras etc., y tendrá aproximadamente 400.000 viviendas, siendo la ciudad totalmente auto sostenible, con una creación de empleo directo e indirecto de más de 90.000 puestos de trabajo.*

*Su extensión de 2.000.000 de hectáreas y una inversión de 6.000 millones de dólares, tras un acuerdo de financiación firmado con Kuwait y Dubái para esta primera ciudad.*

*En estos momentos ya hay varios países interesados en su ubicación. Tenemos previstas la construcción inicial de 3 ciudades repartidas en Latinoamérica, Asia y África, dada la extensión del proyecto los países como México, Brasil, Argentina, Ecuador o Colombia podrían llegar a ser candidatos a su ubicación e inversión.*



# Latinoamérica entre el optimismo y grandes retos para alcanzar la recuperación económica

Adolfo Gaffoglio, CEO IPSOS, explica que este año hay buen pronóstico para los avances financieros ante fuertes estímulos fiscales generados en la región, sin embargo, organismos multilaterales pronostican que el crecimiento difícilmente supere el 2,1 %

**Adolfo Gaffoglio**  
CEO IPSOS

**A** medida que los países salían del aislamiento en 2021, lograban incrementar la vacunación y abrían sus economías, comenzaron una recuperación económica impulsada por fuertes estímulos fiscales y en promedio, la región logró una notable recuperación del 6,2 %, no obstante para este año los organismos multilaterales pronostican que habrá crecimiento pero que no pasará del 2,1 %.

Así lo explicó Adolfo Gaffoglio, CEO de la multinacional de investigación de mercados Ipsos en entrevista para Factor de Éxito, quien además, aseguró que en línea con las predicciones de crecimiento económico moderado, desde la perspectiva de los consumidores también notaron una mejoría que les permite ser moderadamente optimistas de lo que deparará el 2022 pero siempre recalcando que la región latinoamericana es muy volátil y todavía se vive una “crisis de credibilidad”.

En ese sentido, sus estudios muestran crecimiento en el índice de confianza del consumidor #IPSC y una reducción en el nivel de impactados financieramente por efectos del Covid-19, pero estas mejorías no son suficientes para recuperarse del golpe del 2020 y todavía están lejos de los valores previos a la pandemia.

### **De acuerdo a los indicadores producto de sus investigaciones, ¿cómo ve el panorama económico de cara al 2022?**

*Los factores que tendremos que monitorear muy de cerca son el desempleo, la inflación y la cohesión social. Geográficamente debemos estar atentos a lo que ocurra en México y Brasil, donde los pronósticos de crecimiento son menos alentadores y el impacto regional es fuerte.*

*Hay que considerar que este es un año electoral en Brasil y Colombia, esto podría modificar significativamente las predicciones en ambas direcciones. Y todavía no podemos olvidarnos del Covid-19 y sus variantes, con la propagación de ómicron, el Covid-19 volvió a ubicarse como la primera preocupación a nivel mundial en nuestro estudio “What Worries the World”.*

*Más allá de las variables económicas, será fundamental la capacidad de los gobiernos para unir a la sociedad y generar confianza, a nivel mundial, solamente el 37 % de las personas consideran que las cosas avanzan en la dirección correcta.*

*Los latinoamericanos y caribeños somos por esencia optimistas, esto se refleja en que 9 de cada 10 entrevistados de la región piensa que el 2022 será un mejor año que el 2021 (11 puntos por encima del promedio global), pero para impulsar la recuperación, necesitamos líderes que comuniquen con claridad y transparencia para recuperar la confianza de los mercados y de las sociedades.*

### **El trabajo de Ipsos es “contribuir en conectar a sus clientes con los ciudadanos, los consumidores y la sociedad”, ¿Esta responsabilidad se complicó con la llegada de la pandemia del coronavirus?**

*La función de nuestra industria es la búsqueda de respuestas a preguntas sociales o de negocios y ante el alto nivel de incertidumbre provocado por la pandemia, la demanda de información y la necesidad de democratización de la información se incrementaron, la función del “insight” se transformó y nuestro rol ganó relevancia; en consecuencia, nuestra responsabilidad se incrementó.*

*Definitivamente la pandemia representó un desafío de adaptación hacia los métodos sin contacto y el relacionamiento virtual para nosotros como para todas las industrias. En nuestro caso, el hecho de que Ipsos tenga presencia en más de 90 países nos permitió aprender de lo que estaba ocurriendo en otras latitudes y adaptarnos con mayor velocidad, migrando a métodos de recolección online y reorganizando los equipos de trabajo en forma remota.*

*A pocos días de haberse decretado los confinamientos, pudimos compartir descubrimientos de nuestros equipos de China y posteriormente Italia y España, que eran los países más afectados. Esto permitió de alguna forma que los líderes de Insight de las organizaciones asumieran un rol de liderazgo estratégico explicando la cambiante dinámica de las actitudes y comportamientos de los consumidores.*

### **Este mes se publicó Ipsos Update, ¿cuáles aspectos destacaría?**

*Ipsos Update es una selección mensual de los estudios y reflexiones relevantes de nuestros equipos en todo el mundo, este mes presentamos nuestro análisis sobre el papel que desempeña la confianza en distintos sectores, destacando el crecimiento de la confianza en la banca y las empresas farmacéuticas desde 2018.*

*También se presentó un estudio realizado para el Foro Económico Mundial sobre Inteligencia Artificial revelando que para la sociedad esto representa una combinación de esperanza, pero también de preocupación.*

*Otro de los temas de actualidad que se menciona, hace referencia a la una nueva métrica de experiencia del cliente (CX) llamada Ratio de esfuerzo de la empresa, que demostró ser tres veces más precisa para predecir la oportunidad de que un cliente vuelva a utilizar los servicios o adquirir productos de una empresa, tras una mala experiencia o una queja.*

*Cuando los clientes sienten que se han esforzado más que la empresa para resolver una queja, serán cuatro veces más propensos a dejar de usarlos, tres veces más probable que lo compartan en redes sociales y el doble de probabilidades de contar esa mala experiencia a sus amigos y familiares.*

### **¿Cuál es el reto más frecuente que se le presenta a las audiencias y marcas?**

*Veo que los principales retos son la correcta adopción de omnicanalidad y el relacionamiento sólido y el entendimiento de lo que realmente significa la empatía. En nuestra región el canal digital ha crecido significativamente, pero el canal presencial prevalece en nuestros comportamientos.*

*Seguimos pensando en forma analógica y queriendo ejecutar de forma digital. Ahí radica el problema de relacionamiento de las marcas con los consumidores y por eso una de las líneas de servicio en las que más hemos crecido es experiencia de usuario (UX) que abarca todo lo que una persona experimenta y siente*

*antes, durante y después de usar un producto enfocándose en crear experiencias transformadoras al mantener a los usuarios en el centro del proceso de diseño durante todo el ciclo de vida del producto.*

*Es crucial descifrar y llevar a la acción la empatía. Ya no solo se trata de escuchar, sino de comprender y de actuar con entrega y credibilidad. Hoy es tiempo de volver a conocer a nuestros clientes, saber; ¿quiénes son?, ¿qué están viviendo?, ¿qué los preocupa?, ¿qué los motiva y cómo podemos ayudarlos?*

*Nuestro último estudio de tendencias resalta la creciente preocupación por el clima, casi dos tercios (63%) del promedio global dicen que es más importante para ellos que las empresas inviertan en reducir el daño al medio ambiente ante el hecho de que las empresas*

*paguen correctamente sus impuestos y esta preocupación es aún mayor en los países emergentes.*

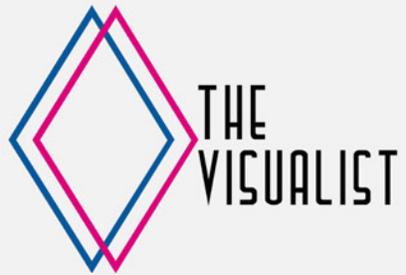
*La importancia del propósito de marca también se posiciona fuertemente, siete de cada diez en los 25 mercados están de acuerdo en que tienden a comprar marcas que reflejan sus valores personales (70%) y esto se hace extensivo a los líderes de las marcas de quienes se espera que se involucren en temas sociales.*

*La fe en la ciencia, posiblemente impulsado por el desarrollo de las vacunas del Covid-19, aumenta la confianza en la ciencia y en que esta ayudará en que, con el tiempo, todas las afecciones médicas serán curables (60%).*

*Rechazo ante las empresas de medios sociales y apatía al manejo de datos; para 84% del promedio*

*de países las empresas de medios sociales tienen demasiado poder sin embargo crece la aceptación de compartir datos personales y 8 de cada 10 entrevistados globales piensa que es inevitable que todos perdamos algo de privacidad en el futuro debido al avance de las tecnologías*

*Otra tendencia relevante es el resurgir del bienestar, para el 62% de la población la salud les parece más importante ahora que antes de la pandemia. Seis macro tendencias darán forma al futuro del bienestar, pero el envejecimiento de la población será la tendencia clave y generará mayor demanda para el cuidado de este segmento. Esto representa un desafío y una gran oportunidad para las empresas y productos que puedan innovar para adaptarse a estas nuevas necesidades.*



THE  
VISUALIST

## Contenido Profesional

### VIDEOS MUSICALES



### COMERCIALES



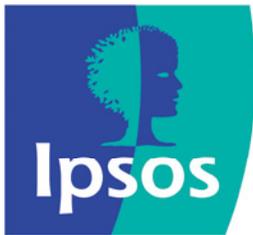
### PRODUCTOS



Ubicados en Florida  
Trabajamos con Productos a  
nivel mundial

thevisualistphoto@gmail.com  
(305) 501-0137  
www.thevisualistproductions.com

¡Hacer click aquí para más información!



# Temas que hoy ocupan la atención de la región

**E**n un mundo cambiante, la necesidad de información fiable para tomar decisiones sólidas, nunca ha sido más importante que ahora. Ipsos es la tercera empresa de investigación de mercados más grande del mundo, presente en 90 mercados y empleando a más de 18.000 personas, presenta en esta edición un análisis del comportamiento de la región sobre distintos temas: Índice Primario de Sentimiento del Consumidor, IPSC, ¿Qué le preocupa al mundo? y Dirección de las cosas en el país.

Las conclusiones parten del Ipsos Global Advisor, investigación mensual que se realiza en 31 países a nivel global. Consideramos también el Monitor de Opinión Pública, llevado a cabo mensualmente en la región de Caribe y Centroamérica – (CCA) y el Global Consumer Confidence Index.

## Índice Primario de Sentimiento del Consumidor

El Índice Primario de Sentimiento del Consumidor / Ipsos (IPSC),

en vigencia desde el 2010, es una medición de las actitudes de los consumidores sobre el estado actual y futuro de las economías locales, las situaciones de finanzas personales, los ahorros y la confianza para realizar grandes inversiones.

Las métricas de IPSC informadas cada mes para cada uno de los países encuestados consisten en un "Índice Primario" basado en 10 preguntas y en cuatro "subíndices", cada uno basado en un subconjunto de estas 10 preguntas. Estos subíndices incluyen Confianza del Consumidor, ICC, Expectativas, Inversión y Empleo.

A nivel Global se nota una consistente mejora del IPSC que alcanza 48.6 pts (+6.4) con respecto a octubre 2021. Solo tres países de la región superan este valor, El Salvador, US y México. Los consumidores con menor confianza se registran en Panamá, Argentina, Costa Rica y Puerto Rico.

Encontramos el IPSC de El Salvador en 67.8 puntos en esta lectura, +12.4 por encima de la última

medición llevada a cabo en el mes de octubre del año pasado. La mejora del indicador ubica a El Salvador entre los 4 países que registraron incrementos en esta lectura. El Salvador se suma a México, que se ubica en 48.4, 5.1 puntos por encima de la lectura de octubre; Dominicana (46.9), que mejora significativamente en esta ocasión subiendo +4.9, y a Panamá (38.4), que mejora en +2.6.

En la dirección opuesta, la caída más pronunciada la observamos en Puerto Rico (-11.5). Esta caída sitúa a Puerto Rico entre los 4 países que registraron contracciones en esta lectura. Puerto Rico se suma a Costa Rica (34.6), que disminuyó ligeramente su registro en esta ocasión, bajando -2.3, los Estados Unidos, que a pesar de registrar un índice por encima de los 50 puntos (55.7), desciende en -2.5, y a Guatemala (45.2), que desciende su posición también en -2.5.

IPSC	ene-22	oct-21	Variación
<b>Promedio Países Global</b>	<b>48.6</b>	<b>42.2</b>	<b>6.4</b>
Argentina	37.6	36.6	1.0
Brasil	44.4	42.6	1.9
Costa Rica	34.6	36.9	-2.3
Chile	44.9	46.9	-2.0
El Salvador	67.8	55.3	12.4
Guatemala	45.2	47.7	-2.5
México	48.4	43.3	5.1
Panamá	38.4	35.8	2.6
Puerto Rico	33.9	45.4	-11.5
República Dominicana	46.9	42.0	4.9
US	55.7	58.2	-2.5

Market Index



Entre los países de la región El Salvador registra el incremento del sentimiento de confianza más pronunciado. En el otro extremo, Puerto Rico registra una pronunciada contracción, producto, en alguna medida, de la caída en sus expectativas económicas personales para los próximos 6 meses.



**Principales problemas que preocupan a la región**

Acerca de las preocupaciones manifiestas, el Covid-19 se mantiene globalmente como la mayor preocupación, en gran medida debido a la fuerza de transmisión de la variable Ómicrom que generó un incremento de preocupación. Sin embargo, en nuestro continente solamente en los Estados Unidos coinciden en ubicar al COVID como primera preocupación.

En los demás países evaluados de nuestra región, Covid-19 solo ocupó esa posición en los primeros meses de la Pandemia y luego la preocupación principal volvió sobre temas como el crimen y la violencia en los casos de México, República Dominicana y Chile o Desempleo y corrupción en Panamá y Colombia.

El caso de la pobreza y desigualdad social, que se constituye como la segunda preocupación en el promedio de los 31 países a nivel global, en nuestra región no alcanza

a colocarse por encima de temas que ya resultan endémicos, tales como la corrupción, el crimen ya la violencia y el desempleo.

De igual manera, en los Estados Unidos el temor de las personas se mantiene dirigido hacia el Covid, aunque el incremento de la inflación se ubica apenas un punto por debajo, confirmando la preocupación que representa el incremento de los precios en una sociedad definitivamente orientada al consumo.

Problema	Global Country Average	Chile	Colombia	México	Panamá	República Dominicana	the US
Coronavirus (COVID-19)	32	24	13	38	43	33	35
Pobreza y desigualdad social	30	33	39	29	31	29	17
Desempleo y falta de trabajo	29	21	45	41	55	34	17
Corrupción y escándalos financieros o políticos	26	17	44	25	49	45	23
Crimen y violencia	25	48	34	54	30	49	26
Inflación	24	22	20	24	10	26	34
Cuidado de la salud	23	15	13	15	13	14	23

PRINCIPALES PROBLEMAS - Global Country Average es el resultado de una encuesta en 31 países a 21,025 adultos, entre el 21 de enero y el 4 de Febrero.

**¿Vamos en la dirección correcta?**

Globalmente, entre las naciones encuestadas, el 61 % en promedio dice que las cosas en su país están en el camino equivocado, mientras que el 39 % piensa que se dirigen en la dirección correcta.

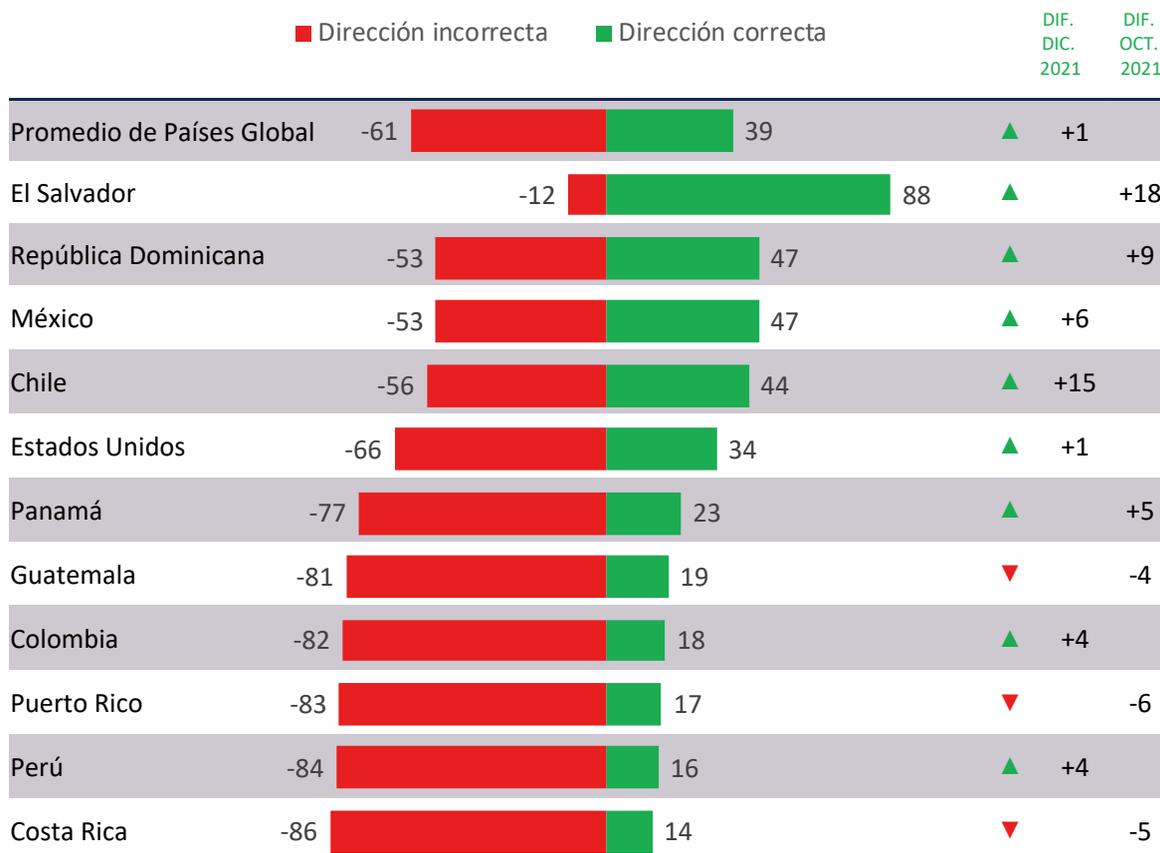
Apenas cuatro países consideran en mayor proporción que van en la dirección correcta, Saudí Arabia, India, Australia y en nuestra región El Salvador.

El escenario de El Salvador se torna como un caso de éxito no solamente en nuestra región sino en el contexto global. El país centroamericano viene

registrando un incremento en su percepción de “dirección correcta” desde los primeros meses del año pasado. En abril del 2021, luego de casi 2 años con Nayib Bukele al frente del gobierno, la percepción de que las cosas iban en la dirección correcta se ubicaba en 78 %, siendo de esta forma el único país de la región con un neto positivo. Esta posición y la fuerza del indicador se mantuvo en las lecturas de julio (58 %) y octubre (70 %), manteniendo también la primera posición entre sus países vecinos.

Es relevante señalar que Costa Rica, Puerto Rico, Perú y Colombia son los países con mayor proporción de encuestados que dicen que su país se encamina en la dirección incorrecta.

Países como El Salvador, la República Dominicana, México y Chile, registran significativas mejoras en cuanto a la percepción de que las cosas van en la dirección correcta. Colombia, a pesar de la mejora frente a la cifra del mes pasado, se ubica entre los países con más baja evaluación.



Q - En términos generales, ¿diría que las cosas en este país van en la dirección correcta, o van en la dirección incorrecta?



# FEGO

Conectar para comunicar !

## ¡ RED SOCIAL PROFESIONAL PARA COMPARTIR Y ENCONTRAR PUBLICACIONES DIGITALES !



Convierte presentaciones, textos, catálogos, libros, revistas, álbumes y mucho más, en **publicaciones digitales** con experiencias inmersivas que **podrás publicar y compartir** en FEGO, e incrementa la audiencia de tus contenidos presentados de forma profesional.

Ingresa hoy a **WWW.FEGO.DIGITAL** y forma parte de una comunidad de contenidos con gran variedad de tópicos de acuerdo a tus intereses

# Inversiones inmobiliarias con foco en las personas

A través de UTOPIA DEVELOPMENT, busca crear valor extraordinario para los inversores, ofreciendo proyectos con una nueva visión de diseño moderno y humanista.

**Daniel García Chajín**  
Presidente UTOPIA DEVELOPMENT

**D**aniel García es apasionado de las finanzas y reconoce que todo lo enfoca desde ese punto de vista. Durante más de una década de experiencia en el sector, ha participado en inversiones en empresas privadas e inversiones en empresas públicas en mercado de capitales; actualmente, se especializa en inversiones inmobiliarias. “Este rubro tiene su encanto, ya que se diversifica en residencial, comercial, corporativo, hospitalidad, entretenimiento y estos, a su vez, se dividen en compra, venta, renta, mixtos, entre otros”, señala.

Ha participado en importantes proyectos de bienes raíces en la zona de Punta Cana, República Dominicana. Afirma que la clave para gestionar modelos novedosos es “la flexibilidad, acción y estar dispuestos a adaptar la oferta a las nuevas necesidades de los consumidores, tomando en cuenta la innovación en los productos que generan más ingresos y plusvalía por metro cuadrado, siempre enfocando a la persona al centro del proyecto y de la vivienda. Por esto, al pensar en nuevos modelos, es fundamental tomar en cuenta a la persona para el éxito del mismo”.

Actualmente, es el presidente de UTOPIA DEVELOPMENT, una desarrolladora inmobiliaria que busca crear e inspirar, incorporando arquitectura con calidad y experiencias notables, empujando los límites del diseño con el uso innovador de materiales, geometría,

patrón y color para presentar una nueva visión de diseño moderno y humanista.

“En UTOPIA DEVELOPMENT, estamos desarrollando nuevos 3 proyectos que marcarán un cambio en la arquitectura y funcionamiento del real estate en República Dominicana, conceptualizados con neuroarquitectura, basada en las emociones, para construir espacios que mejoren el bienestar del usuario.

*El arte de los espacios es intimar con el cerebro, entender cómo funciona y el por qué.*

► 40 Apartamentos residenciales de lujo en Capcana con importantes amenidades y diseñado para una administración de propiedades eficiente y rentable.

► Villas de lujo en Caletón Residences, ubicado en Capcana, con impresionantes vistas al Farallón.

► Un condo-hotel, en Santo Domingo, en la zona de La Esperilla. Este proyecto, sin lugar a dudas, será un ícono arquitectónico en el país”.

El enfoque de diseño de UTOPIA DEVELOPMENT responde al contexto. Honran el entorno de una comunidad, adaptando su arquitectura a cada proyecto, y tomando en cuenta su ambiente y sostenibilidad. Este planteamiento permite una atención personalizada a un selecto número de clientes y mantener las relaciones con sus

clientes uno a uno, alentando su participación desde el principio hasta el final del proyecto.

El rol del asesor financiero

En plena incertidumbre por la situación mundial, Daniel García expresa que todo asesor tiene la gran responsabilidad de ocuparse del futuro financiero de sus clientes. “Se debe entender el perfil del cliente más allá de hacer recomendaciones de inversión. Es decir, el asesor debe evaluar en qué punto se encuentra el cliente para entender su tolerancia al riesgo y planificación patrimonial”. Agrega que un buen asesor financiero debe ayudar a maximizar las ganancias a través del tiempo en base a las propias necesidades, “es como un traje hecho a la medida”.

En su experiencia, recomienda a las personas que desean invertir que, a la hora de iniciar conversaciones con un asesor financiero, “deben estar atento a si realmente el asesor le interesa el bolsillo del cliente o el de él”. Al tomar esto como punto de partida al momento de hacer una inversión, el cliente debe preguntar: tipo de riesgo de la inversión, impacto fiscal, si existe alguna contingencia legal, costo de la asesoría, flujo de caja de las inversiones, si es una inversión a largo, mediano o corto plazo y si son inversiones fijas o variables.

### Un excelente momento de inversión

“Las crisis nos obligan a ser creativos y encontrar el modo de reacomodarnos en la realidad y hacer con ello lo mejor posible, estos retos hacen que las personas se replanteen el cómo y porqué de las cosas”.

García comenta que estos son los momentos donde se debe tener conciencia y asesoría a la hora de tomar cualquier decisión de inversión, no dejarse llevar por las emociones y ser totalmente racional.

Bajo esta metodología, afirma el experto en finanzas, es un excelente momento de inversión, “se abren muchas oportunidades ya que se reordenan los flujos en el mundo; específicamente, la industria inmobiliaria ha demostrado ser muy resiliente. El rubro más afectado fueron las oficinas, el cual sí demostró afectaciones y debe estudiarse para futuras situaciones de crisis en el mercado. Sin embargo, dejando a un lado ese rubro, todos los demás se vieron beneficiados, debido a que el mercado entendió que deben diversificar sus inversiones. El US Census Bureau (Oficina del Censo) informó que la construcción de viviendas en Estados Unidos subió 6.8 % en febrero 2022 con respecto a enero del mismo año, y casi un 30 % con respecto al mismo mes del año pasado”.

Considera que la pandemia le ha dejado una gran enseñanza, “lo primero es que los mercados siempre se recuperan, que todos somos seres sumamente adaptables al cambio y que mezclando estos dos puntos con resiliencia, actitud, análisis, disciplina y, sobre todo, acción, se consiguen las metas planteadas. Debemos siempre accionar, no buscar una victoria aplastante si no buscar dar pequeños pasos, ya que por naturaleza nuestra mente quiere estar tranquila y así evita a toda costa correr riesgos. La mente muchas veces es más caótica que la realidad”.

En general, “nunca me han llovido las oportunidades, siempre he tenido que fajarme duro y sudar mucho más para fraguarlas. He tenido que descalabrarme de lunes a domingo y esforzarme el triple de lo común para conseguir objetivos y metas”, concluye.



**Mastermind Formula Green.**

# Educación y entretenimiento para concienciar sobre finanzas climáticas

**Esta iniciativa innovadora de XZEN Technologies busca impactar a través de tecnologías emergentes de criptografía y blockchain.**

**L**uego de la COP26 y en la era de la criptoconomía, XZEN Technologies, plataforma líder mundial en la promoción de entretenimiento educativo para la acción climática, realizará el Mastermind Formula Green, un evento que combina educación y entretenimiento para crear conciencia sobre las finanzas climáticas a través de tecnologías emergentes de criptografía y blockchain.

Mastermind Formula Green se realizará en mayo, en el marco de Grand Prix de Miami. “Con la repentina cancelación de la carrera de F1 de 2022 en Rusia, el GP de

Miami atraerá aún más atención global”, afirma Enzo di Taranto, fundador de XZEN Technologies.

Formula Green ofrecerá un programa disruptivo compuesto por tres actividades principales: Climate & crypto-finance mastermind, Cóctel networking edutainment y After-party de música y moda.

The Climate & crypto-finance mastermind reunirá la inteligencia colectiva de visionarios, futuristas de élite, tomadores de decisiones, celebridades, emprendedores innovadores, inversores disruptivos y HNWI en la era Crypto, posterior a la COP26.

El último Mastermind, llamado SmART y celebrado en el Miami Art Basel en 2021, se centró en construir la primera “Zona climática inteligente” del mundo en el Caribe.

La visión que tiene XZEN sobre el cambio climático es que es reversible en el horizonte 2030. Su filosofía combina la educación con el entretenimiento para involucrar cine, música, deportes, moda, política, finanzas, tecnología y negocios industrias para la acción climática.

“Creemos que las elites mundiales tienen buen corazón y el poder de disparar cambios generacionales para fomentar la sostenibilidad e invertir el cambio climático”, señala di Taranto.





**Tony Vargas**  
CEO de Corporación Business and Development (B&D)

## “Desarrollo de Ingeniería y nuevos productos aportan bienestar a la sociedad”

**L**a importancia de ejecutar proyectos de ingeniería que apunten a brindar soluciones al sector industrial, a la optimización de procesos productivos y al desarrollo de nuevos productos que aporten mayor bienestar a la sociedad y menor impacto a la naturaleza, cobra más fuerza cada día, así lo expresó Tony Vargas, CEO de Corporación Business and Development (B&D), empresa con sede principal en Venezuela.

“En Business nos empeñamos diariamente en potenciar importantes unidades de negocio que

representan un alto impacto para la economía de nuestro país y América Latina”, indicó Vargas.

De acuerdo a la información suministrada por el CEO, una de las líneas de negocio que cuenta con proyectos en desarrollo es la de b&Engineering Project, la cual tiene como propósito la “ejecución y construcción de ingenierías escalables y autosustentables que permitan vivir la experiencia del crecimiento empresarial”. En la actualidad desde esta unidad de negocio se desarrolla la fase de visualización y conceptualización

de un proyecto minero para el aprovechamiento de la Magnesita, que cuenta con una disponibilidad real de más de 3 millones de Toneladas Métricas (TM).

“Dentro de este mineral, se encuentra el carbonato de magnesio natural que es destinado a diversos usos, tales como fertilizantes agrícolas, industrias del vidrio y cerámica, cargas blancas para pinturas, papel, plásticos, soporte para insecticidas y pesticidas, como agente antiaglomerante para sal de mesa y explosivos, asimismo está la Magnesita electrofundida y calcinada

a muerte para el área de fabricación de refractarios”.

Hoy en día las investigaciones del uso de este mineral se centran en el tratamiento de aguas y la purificación de gases industriales.

En el mundo, los yacimientos más importantes de Magnesita están localizados en países como Brasil, Italia, Austria, Polonia, Rusia, Estados Unidos y China. En Venezuela la producción, puede encontrarse a lo largo de la zona nororiental del país, específicamente en Margarita, desde Manzanillo hasta La Asunción y en la región de los Llanos Centrales, exactamente en Tinaquillo, estado Cojedes.

Vargas, puntualizó que desde esta unidad de negocio se brindan servicios enfocados en: Asesoría técnica en el área de procesos químicos, Análisis de factibilidad financiera, Asesoría y diagnóstico organizacional para la buena ejecución del proyecto comercial y Acompañamiento en la logística de exportación e importación.

### La madera como fuente de energía

Corporación Business cuenta además con b&Wood, unidad de negocio dedicada a la producción y comercialización de productos provenientes de la madera. Del proceso del aserrío se deriva la Biomasa, como parte del aprovechamiento forestal de este material natural.

La marca ofrece derivados de madera para la industria de la construcción, carpintería, muebles, juguetes, avícola y otros.

En este sentido el líder de B&D, indicó que desde b&Wood se desarrollan nuevos productos como “pellet y astillas de maderas (chips)”, ambos como parte del aprovechamiento de este material, específicamente de las rolas extraídas de los campos forestales ubicados en el Sur de los estados Anzoátegui y Monagas de Venezuela, en donde se cuenta con la especie de Pinus caribaea variedad hondurensis.

Los pellet usados como un biocombustible, llegaron como una alternativa al gas y al gasoil, entre otros, logrando poner en uso una cocina, horno u otro objeto de este tipo gracias a la energía de este subproducto.

Asimismo, están las astillas de madera o chips que representan una materia prima para la industria del papel. Sus usos pueden ser múltiples, como por ejemplo para proyectos decorativos y ornamentales.

Tovy Vargas, destacó que desde Business, se desarrollan proyectos y nuevos productos para satisfacer necesidades internas y externas, siempre orientados al aprovechamiento de los recursos tangibles e intangibles, así como al mejoramiento continuo de cada proceso, teniendo como punto de partida la preparación e innovación constante.





speaker

# Calma interior en tiempos de guerra

**Ismael Cala**

Periodista, escritor, motivador y conferencista  
inspiracional y empresarial

*[www.IsmaelCala.com](http://www.IsmaelCala.com)*

*Twitter: @cala*

*Instagram: ismaelcala*

*Facebook: Ismael Cala*



**E**s todo un reto mantener la calma en medio de los tiempos convulsos que nos ha tocado vivir. Diariamente recibo, a través de mis redes sociales, solicitudes de cómo hacer para no dejar que gane terreno la ansiedad y las emociones de tristeza y frustración ante lo que sucede en Ucrania.

Debo confesar que no es nada sencillo continuar siendo funcionalmente capaz de trabajar y seguir adelante mientras millones sufren. Tantos desplazados, tantos heridos, tantos duelos en simultáneo y unos efectos que, tarde o temprano, nos alcanzarán a todos.

Mi primera recomendación es dosificar las noticias que consumimos. Aunque como periodista tengo la tendencia a querer estar informado de lo que sucede, lo hago hasta el punto en el que mi salud mental no se vea afectada. Esto no significa evadir conscientemente todo lo que huele a información pues estamos de acuerdo en que hay que estar actualizados, pero sabiendo poner los límites necesarios para que no se tambalee nuestra estabilidad.

Lo segundo tiene que ver con tomar acción. Ya sé que está complicado movilizarse para hacer algo concreto y ayudar pero siempre hay maneras. Tal vez visibilizando la situación a través de nuestro entorno cercano o donando lo que podamos (desde tiempo hasta recursos materiales o económicos) a organizaciones de nuestra confianza que ayuden a los afectados, por ejemplo. La perspectiva de una situación cambia cuando hacemos algo por ello.

Por último, cada vez que sentimos que nuestra energía o concentración se conecta con la guerra, hagamos el siguiente ejercicio de ho'oponono.

El ho'oponono es un método de perdón con profundas raíces hawaianas. Consiste en repetir fervientemente cuatro frases poderosas asociadas al proceso del perdón.

Repite mentalmente (y de corazón) el siguiente mantra: Lo siento, te amo, perdóname, gracias.



Eddy Gouveia

# Economía: vehículo para lograr el rapport en las ventas y más.

**P**regunta qué es economía a un vendedor sin un modelo sólido de ventas, que no prepara las reuniones con clientes y menos entiende de finanzas y te dirá que la economía “le hace perder negocios”, que es mortal, que antes de cerrarle las puertas le dicen frases que llevan “difícil situación económica” o “incertidumbre del entorno económico”.

Un vendedor responsable del éxito de sus ventas, que no busca “excusas afuera” y utiliza un modelo de ventas (constantemente actualizado y mejorado), preparado para una cita virtual o presencial con clientes y que maneja lo esencial de los términos económicos sabrá cómo enfrentar el mismo rechazo.

Entonces: ¿Cuál es el secreto para que un vendedor que pierde negocios “por culpa de la economía” supere esta traba?

La respuesta debe considerar dos puntos de vista que a la larga convergen:

- Finanzas para ventas: herramientas conceptuales, analíticas y su vínculo con el cliente y sector.
- Modelo de ventas: particularmente en lo que implica preparar reuniones y detonar autoridad.

Sobre el primero de estos elementos en el mundo de los Números que Venden y las Finanzas para Ventas lo más importante que debe considerar

un comercial es que en la economía hay variables que, nos guste o no, afectan para bien o para mal a nuestro cliente y su sector.

Dicho impacto podrá medirse en términos objetivos y en no pocas situaciones deberemos reconocer efectos de evaluación cualitativa. Debiendo reconocer el vendedor en una conversación de ventas, cambios en el ánimo, cuerpo y conducta de los clientes ante el estímulo de una noticia, información o toma de decisión económica.

Economía / finanzas y emociones / procesos cognitivos, conductuales y fisiológicos van de la mano. Recientemente aparece una disciplina donde el cerebro es el rey y el concepto de homus economicus es una lejana referencia: la neuroeconomía (y también las neurofinanzas).

En conclusión, conviene al vendedor prepararse y tomar buen partido del conocimiento económico que “le ayude a ayudar” a su cliente a tomar decisiones con su dinero. Cuando alguien compra toma su decisión en condiciones de riesgo e incertidumbre. Justamente siguiendo un modelo de ventas, preparando reuniones y activando palancas para detonar autoridad se puede mitigar esa percepción del plano decisional de nuestro cliente.

Así un vendedor que entiende lo que está ocurriendo en la economía

y el entorno en general, pero particularmente cómo ese entorno afecta los negocios de su cliente, tiene una herramienta muy poderosa para construir lo que llaman rapport.

Esto, en pocas palabras, es lograr conectar y acompasar a nuestro prospecto o cliente para que se sienta con nosotros de la misma manera que se siente bien el bailar con alguien que nos sigue el paso y nos acompaña fluidamente a los acordes de la música. Este es el primer paso de cinco del modelo de ventas “Personas Compran Personas” de mi colega embajador en EDVE, Escuela de Ventas Carlos Rosales.

Y si la objeción de la economía aparece Rosales pone a nuestro alcance la técnica RACA (Reconocer- Agradecer, Aislar. Comprometer y Accionar) que junto con un par de trucos para plantear las preguntas nos ayudará a enfrentar con más probabilidades de éxito cualquier objeción basada en la situación de la economía y lograr cerrar más negocios.

Si quieres conocer más a fondo que necesitas para desarrollar competencias financieras y de ventas para crear rapport y manejar objeciones escribe a: eddy@numerosquevenden.com Como especialista en finanzas para ventas y miembro del capítulo de España de The Association of Accountants and Financial Professionals in Business (IMA) estaré feliz de orientarte.



## La quinta revolución industrial que ya viene, acelerando en 2022

Ivan Calvo

**S**in duda alguna 2020 y 2021 han sido años de enormes cambios tecnológicos y en el uso de esas tecnologías por parte de las personas. El teletrabajo se ha impulsado enormemente y todo tipo de procesos se han digitalizado para poder seguir operando y trabajando a distancia. El comercio ha incrementado sus ventas on-line de modo exponencial, las empresas han confirmado que tan importante es la venta presencial, en un canal físico como por todo tipo de canales digitales mientras se pueda entregar bien el producto o servicio al consumidor final.

Todo eso ha pasado ya, pero ¿qué nos espera en este año 2022 que recién comenzamos?

Nos espera la confirmación de que estos cambios que estamos viviendo no son coyunturales sino estructurales. Blockchain, la inteligencia artificial, la robótica, la nanotecnología, la biotecnología, la evolución de las redes sociales hacia el metaverso... y muchas más cosas están pasando todas a la vez y me atrevo a ponerles el nombre de la Quinta Revolución Industrial, que está despuntando ya, y que veremos consolidarse en toda su dimensión en los próximos años.

Si las anteriores cuatro revoluciones industriales cambiaron enormemente el mundo y nos han traído hasta aquí, creo que esta quinta revolución industrial que estamos comenzando a vivir va a ser la más transformadora de la historia, pues el nivel que hemos alcanzado los seres humanos para producir bienes y servicios a una escala global y con una economía de la eficiencia, es único en la historia.

Tenemos la tecnología para resolver problemas que tienen que ver con la energía, la producción de alimentos, el transporte, la comunicación... a una escala nunca vista y además la información fluye a la velocidad del rayo por las redes, con lo que la educación de más calidad también es más barata que nunca. Cualquiera puede tener acceso a la mejor información del mundo a un coste cada vez más barato, el impacto de lo que esto va a generar en los próximos años, es difícil de calibrar.

El ecosistema de Startups a nivel mundial está creciendo de modo exponencial, surgen empresas de todo tipo con soluciones para problemas que estaban ahí para ser resueltos de un modo más eficiente y esto lejos de parar, va a incrementar su velocidad en los próximos meses y años. Está por ver cuáles de estas empresas alcanzarán un

desarrollo sostenible y cuáles quedarán por el camino, pero cuando hay muchos (y no son muchos, son muchísimos) intentando hacer nuevas cosas, es seguro que una gran parte de ellos lo conseguirán.

Ninguna revolución ha venido sin crisis asociadas, aquellos que pierden sus empleos, aquellos que ven caer sus empresas o sus formas de hacer negocios, aquellos que ven cómo se fragilizan sus mundos ante estas novedades están sufriendo de esta incertidumbre y van a seguir viendo con zozobra estos cambios, pero no queda otra que mirar adelante y cambiar, ver que la evolución es imparabile, que esto va a más y que debemos adaptarnos todos para poder aprovechar estos cambios.

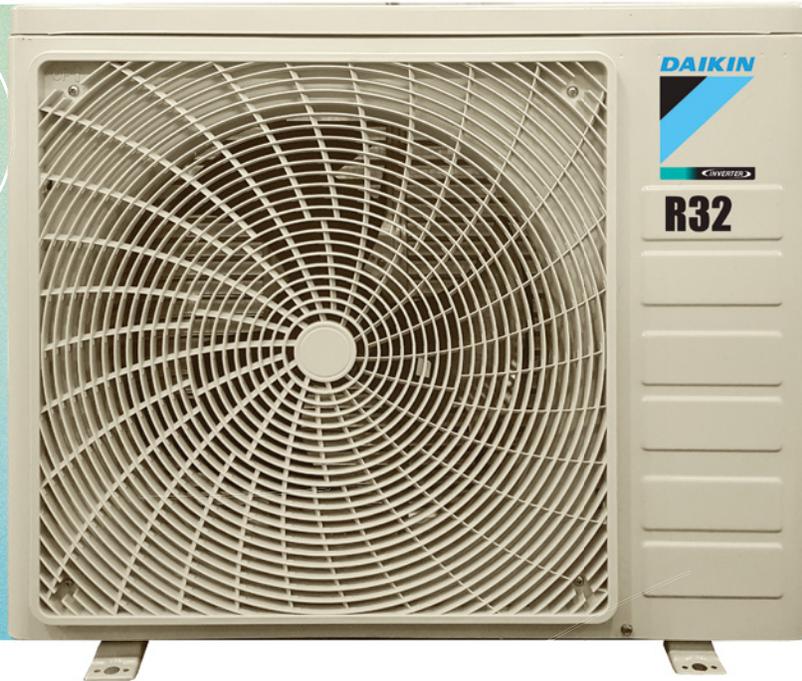
Es un mundo nuevo el que se está construyendo y nos queda la opción de ser partícipes, de subirnos al cambio y de ser protagonistas de esta historia que en 2022 nos mostrará grandes evoluciones. Bienvenidos al cambio.

# Maestría Oficiales

- 🔍 **Máster en Dirección de Ciberseguridad**
- 🔍 **Máster en Compliance, Ciberseguridad y Gestión de Riesgos**
- 🔍 **Máster oficial en sistemas integrados de gestión**
- 🔍 **Máster en liderazgo positivo y desarrollo personal**
- 🔍 **Máster en Project Management**
- 🔍 **Máster Usabilidad UX Online: Analítica y diseño gráfico para proyectos Web**
- 🔍 **Máster en Marketing digital y big data**
- 🔍 **Máster en Innovación de Negocios Digitales**

# R32

## EL REFRIGERANTE DE NUEVA GENERACIÓN



### EL REFRIGERANTE MÁS BALANCEADO

Daikin es la primera compañía del mundo en lanzar bombas de calor y unidades de aire acondicionado con refrigerante R-32. Se trata de un refrigerante muy eficiente que permite utilizar una carga de refrigerante equivalente de CO<sub>2</sub> menor. Además, en comparación con los refrigerantes ampliamente utilizados en la actualidad, como el R-22 y el R-410A, el potencial de calentamiento global (PCG) del R-32 es un tercio menor y se destaca por su bajo impacto ambiental. Es por esto que el R-32 es el refrigerante más balanceado para aires acondicionados y bombas de calor.



Mínimo impacto medioambiental



No destruye la capa de ozono



Refrigerante más fácil de reciclar y reutilizar



Nivel de inflamabilidad bajo



LA AURORA

— SINCE 1903 —

HAVE YOU FOUND YOUR  
PREFERIDO?



FOLLOW US @LAAURORAUS  
WWW.LAAURORA.COM