

# FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferen

Panamá

@RevistaFactordeExito  
Revista Factor de Exito  
www.revistafactordeexito.com

## Alfredo Argueta

CEO de Dicarina

# Dicarina, enfocados en mantener una operación altamente eficiente, efectiva y rentable

Comprometidos con expandir el ecosistema de soluciones de pagos digitales en Panamá

**Santiago Rega**  
Gerente General de Visa Panamá

EE.UU atrae capitales extranjeros a través de la inversión migratoria

**Jorge Partida**  
Director ejecutivo de Globofran

Samsung Innovation Campus y Fundación Terra crean alianza para formar a jóvenes centroamericanos en programación y codificación

**3M** Ciencia.  
Aplicada a la vida.™

Tecnología 3M desarrollando cada empresa.  
Productos 3M renovando cada hogar.  
Innovación 3M mejorando cada vida.



#LifeWith3M



# BARCELÓ

RON DOMINICANO



## PRIMER RON ORGÁNICO DE REPÚBLICA DOMINICANA

Barceló Organic es envejecido en selectos cortes de madera de roble sin uso previo. Su blend de distintos envejecidos nos regala un color ambarino intenso, seguido de sutiles recuerdos de cacao, hojas de tabaco, frutas carnosas y pimienta rosada.



| Exclusivo  
Cañaveral Orgánico  
de 1.5 Kms<sup>2</sup>

| Estuche elaborado  
de bagazo de caña  
de azúcar

| Etiqueta de  
papel reciclado

| Todo impreso con  
tinta orgánica

[editorial]

## Reactivación Económica, un desafío para mantener vigencia en el mercado



Isabel Figueroa de Rolo  
CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

**E**l 2020 será un año que la historia recordará como la crisis económica y social más fuerte de las últimas décadas en la región: pandemia, restricciones, desplome de la economía y, sobre todo, incertidumbre. La crisis puso en evidencia las fallas estructurales en las economías y los efectos de la pandemia se vieron agravados por las debilidades en los sistemas de salud y protección social, además de la alta informalidad en los mercados de trabajo.

La llegada del Covid-19 llevó a reformular las políticas socio-económicas de muchos de los países de América Latina y el Caribe, y se adoptaron medidas para paliar el impacto en los sectores productivos.

Por el contrario, el 2021 se vislumbró desde el inicio como un año diferente. La llegada de la vacuna abrió la puerta a la esperanza, al levantamiento

paulatino de las restricciones y a la reactivación de las economías. Según el Banco Mundial, se espera que este año la región cierre con una vuelta al crecimiento de 4,4 %. Sin embargo, un informe de la CEPAL afirma que la tasa de crecimiento del PIB sería producto “fundamentalmente de un rebote estadístico, pero la recuperación del nivel de PIB pre crisis será lenta y se alcanzaría recién hacia el año 2024”.

Casi finalizando el año, y con un panorama que resulta poco alentador, en Factor de Éxito quisimos hacer una radiografía de la situación. Así, comenzamos un recorrido por nuestras localidades: Atlanta, Chile, Colombia, Ecuador, México, Miami y Panamá, y nos conseguimos con líderes y

empresarios comprometidos, con iniciativas innovadoras, con proyectos que redimensionan los esquemas tradicionales de negocio. ¡La luz al final del túnel!

En esta, nuestra segunda edición internacional, quisimos dar visibilidad a ese mundo empresarial e institucional que está aportando al crecimiento y desarrollo de la región en la era post pandemia porque, como medio de comunicación, estamos conscientes de que la prioridad es promover la reactivación económica y social de Latinoamérica. ¡Asumimos el compromiso!



# 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



**Dicarina, enfocados en mantener una operación altamente eficiente, efectiva y rentable**

pág. 12 **Alfredo Argueta**  
CEO de Dicarina



**Comprometidos con expandir el ecosistema de soluciones de pagos digitales en Panamá**

pág. 20 **Santiago Rega**  
Gerente General de Visa Panamá



**EE.UU atrae capitales extranjeros a través de la inversión migratoria**

pág. 24 **Jorge Partidas**  
Director ejecutivo de Globofran



**Banco Centroamericano de Integración Económica Cooperación internacional para el desarrollo de la región**

pág. 36 **Hostos Rizik Lugo**  
Director Ejecutivo por República Dominicana

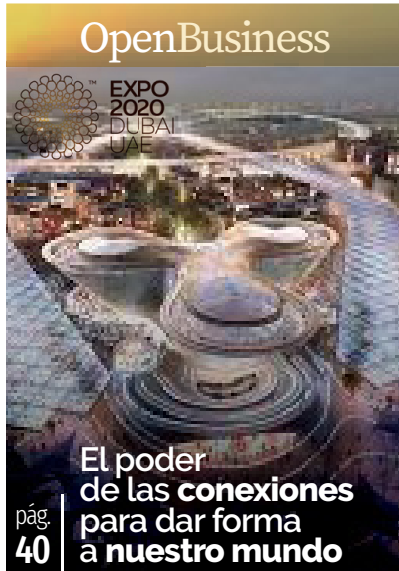


**gente de éxito**

**Great Place To Work®**

**Los Mejores Lugares para Trabajar en América Latina 2021**

pág. 40



**OpenBusiness**

**EXPO 2020 DUBAI UAE**

**El poder de las conexiones para dar forma a nuestro mundo**

pág. 40

# directorío



**Héctor Antonio Rolo F.**  
Director Ejecutivo Panamá

**Revista Factor de Éxito Panamá**  
Número 2, Año 1

**CEO y Directora Editorial:**  
Isabel Mariella Figueroa de Rolo  
i.figueroaderolo@revistafactordeexito.com

**Dirección Administración y Finanzas:**  
Isabel Cristina Rolo Figueroa

**Director de Arte:**  
Héctor Rolo Pinto

**Directora de Mercadeo y Ventas:**  
Arianna Rolo

**Directora de Comunicaciones Internacionales:**  
Jacqueline León

**Coordinadora Editorial**  
Siddhartha Mata

**Redacción:**  
Eidrix Polanco  
Natali Soto

**Asesores comerciales**  
Rosely Matos  
Losiran Fuente  
Néstor García

**Contenidos web:**  
Roberto Rolo

**Diseño y Diagramación:**  
Luis Gota  
Bernardo Seijas

**Webmaster:**  
Juan Rebollo

**Portada:**  
Alfredo Argueta  
CEO de Dicarina

**Articlistas:**  
Andrés Arancibia  
Karen Montalva  
Ayerim Riera  
Andreina Restrepo  
Peter Van Der Lende  
Luis Acosta  
María Lorca

**Revista Factor de Éxito Panamá**  
info@panama.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 Ecuador**  
info@ecuador.revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito México**  
info@mexico.revistafactordeexito.com

**Revista Factor de Éxito Miami**  
info@miami.revistafactordeexito.com



# 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



@TCMpartners

## Banco Mundial

El Banco Mundial aseguró que Panamá transmite credibilidad y tranquilidad ante la crisis provocada por la pandemia de COVID-19 en América Latina y el Caribe, por lo que la entidad financiera seguirá trabajando con el país centroamericano, expresó el vicepresidente Carlos Felipe Jaramillo.

“Vamos a reorientar mucho la cartera actual para que responda a las necesidades de corto plazo de la crisis con el Plan Panamá Solidario, y también mantenemos la visión a mediano plazo, para seguir mejorando temas de capital humano”, destacó Jaramillo, durante una reunión sostenida con el ministro de Economía y Finanzas, Héctor Alexander y su equipo de trabajo.

Con más de 400 millones de dólares en préstamos vigentes en varias áreas, el BM desarrolla conversaciones con su contraparte panameña para ampliar las mismas, basados en la imagen del país y el largo record positivo que tiene Panamá en los mercados internacionales.



## Sector marítimo

Junta Directiva de la Cámara Marítima de Panamá busca promover el diálogo entre autoridades y el gremio. Así lo expresó Enrique Clément, presidente de la Junta Directiva periodo 2021-2022, quien realzó que el rol de la institución fue definido hace más de 41 años y desde entonces fue, es y será siempre liderizar todo lo relacionado con el conglomerado marítimo, logístico y portuario del país.

Entre las metas a corto plazo están: impulsar alianzas en pro de la educación, fortalecer los diálogos entre las autoridades y el gremio para conformar mesas de trabajo que permitan robustecer iniciativas exitosas para el sector.

Clément reiteró su compromiso con “elevar la voz cuando las cosas estén mal y a reconocer cuando las cosas estén bien hechas, ya que nuestro país tiene más noticias positivas que negativas”, afirmó.





## Donación

La Fundación Cable & Wireless Panamá realizó una donación financiera destinada a los proyectos desarrollados por UNICEF en Panamá, que atienden las prioridades de los niños y niñas en situación de vulnerabilidad.

Este aporte contribuirá a los esfuerzos de UNICEF a lograr un país con más y mejores servicios de cuidado y desarrollo infantil, poniendo énfasis en la transición a la educación para que sea inclusiva y de calidad hasta culminar la secundaria, sin olvidar las acciones para proteger a la niñez y la adolescencia contra cualquier forma de violencia.

La donación forma parte del fondo de emergencias para ayuda a desastres, destinado por la Fundación de Caridad de Cable & Wireless contribuye al programa de UNICEF en el país.



## Inversión

La Comisión de Licencias de Sedes de Empresas Multinacionales (SEM) aprobó el establecimiento de dos nuevas empresas bajo el régimen, las cuales invertirán en conjunto \$6.1 millones en una etapa inicial, informó el Ministerio de Comercio e Industrias (MICI)

Con la inclusión de estas multinacionales, son 13 las licencias de SEM otorgadas en lo que va del 2021; lo cual representa inversiones superiores a los \$24.1 millones y la generación de más de 350 empleos, destacó Jeannette Díaz Granados, directora general de SEM en el MICI.

Las nuevas SEM, de origen suizo y colombiano, ofrecerán asistencia técnica, financiera y administrativa a sus grupos empresariales, los cuales están vinculados a la industria farmacéutica y textil.



## Rutas aéreas

Spirit Airlines inaugurará sus vuelos entre Miami y Bogotá con una frecuencia diaria. Las operaciones serán realizadas en los Airbus A320-200, configurados con 182 asientos en una clase única.

Esta será la primera ruta de la empresa norteamericana a Colombia desde el aeropuerto de Miami. Actualmente la aerolínea opera en dicho país desde Orlando y Fort Lauderdale.

Siguiendo con el desarrollo de su hub internacional en Miami, Spirit sumará nuevas rutas a Colombia: Barranquilla y Medellín en los Airbus A320, mientras que a Cali lo hará con los Airbus A319.

Los nuevos vuelos de Spirit Airlines entre Miami y Colombia son un golpe fuerte en el mercado, ya que este nicho es ampliamente dominado por American Airlines. A medida que las restricciones a los viajes se flexibilicen, ambas compañías continuarán con el refuerzo de operaciones entre ambos países.



## MIPYMES

Con el propósito de impulsar a los emprendedores nacionales “Talento Panamá”, una iniciativa que impulsa el hotel JW Marriott Panama, busca brindarle un espacio gratuito para que propietarios de micro y pequeñas empresas puedan exponer y vender sus productos.

Talento Panamá representa una oportunidad para que tanto huéspedes como el público que asiste al restaurante pueda adquirir productos hechos por manos panameñas y apoyar a las mipymes.

“La solidaridad es necesaria para el crecimiento de todos, especialmente en la coyuntura actual; es por esto que a través de nuestros espacios queremos servir de apoyo para que más personas conozcan el trabajo que realizan emprendedores nacionales en piezas de arte, propuestas alimenticias y demás, a través de las cuales dan sustento a su familia. Creemos que la unión hace la fuerza y que el talento debe ser apoyado”, dijo Demetrio Maduro, gerente general de JW Marriott Panama.



## Nearshoring

Debido a la crisis sanitaria, industrias y empresas están buscando nuevas estrategias para el desarrollo de sus actividades. La tendencia en los últimos años ha llevado a los empresarios a implementar un nuevo modelo de proceso conocido como el nearshoring, mecanismo que les permite manejar sus negocios desde países cercanos de manera eficiente y con un bajo costo.

Jeannette Díaz Granados, Directora General de Sedes de Empresas Multinacionales (SEM) considera que por su conectividad aérea y marítima, Panamá puede ser el destino predilecto para esta actividad.

Según Díaz, “estas empresas crean plazas de trabajos para panameños, transferencia de conocimiento y tecnología; e indirectamente dinamizan el comercio local, ya que las empresas transnacionales y sus empleados expatriados requerirán de múltiples servicios y productos tales como bienes inmuebles, seguros, servicios médicos, restaurantes, servicios turísticos y más”.



## Tecnología

Tigo Panamá anunció una inversión de 100 millones de dólares para la modernización tecnológica y calidad de servicio en su red fija de internet. Así mismo, dio a conocer una cifra total de \$250 millones que contempla toda la agenda de inversión 2021-2022 donde también entra la red móvil, entre otros planes.

Tras los anuncios, la empresa se ha enfocado en culminar o acelerar el paso en una serie de proyectos, sobre todo, en el segmento correspondiente al primer aviso de inversión: su red fija.

“Desde Tigo se ha informado que buscan principalmente incorporar tecnologías de última generación para aumentar la capacidad y velocidad de sus redes fija y móvil, y expandir la cobertura de los servicios de televisión, internet, telefonía fija y móvil que brinda.” expresó Karina Guerra, directora de Ingeniería de Red a Panamá América.





**Alfredo Argueta**

CEO de Dicarina

**|| Dicarina**



## ► Dicarina, enfocados en mantener una operación altamente eficiente, efectiva y rentable

**D**icarina es una empresa líder en servicios de comercialización y logística, que cuenta con más de 15 años en el negocio de la distribución. Como resultado de una visión estratégica, Dicarina se convirtió en pocos años en una de las empresas más importantes de distribución a nivel nacional, y es considerada como ejemplo de benchmarking en la región.

Hoy, la empresa maneja un robusto portafolio de productos, compuesto por marcas líderes en el mercado nacional e internacional, como Dos Pinos, Unilever, Johnson & Johnson, Mondelez, Clorox, Campbell's, Upfield, Gold Mills, Kellogg's, BAT, Bayer, Del Monte, Panasonic, Grupo Alza, La Sirena, McCain entre otras, lo que permite ofrecer a sus cliente una importante variedad de categorías de productos y marcas.

Todo esto ha sido posible gracias a que Dicarina tiene el mejor capital humano y tecnológico, que garantiza el crecimiento sostenible, no solo de la compañía sino también de sus socios estratégicos. Actualmente, su equipo está formado por más de

1800 colaboradores y su operación se extiende a nivel nacional, a través de sus 3 centros de distribución (CEDI) ubicados en Panamá, Divisa y David.

Desde agosto de 2020, Dicarina está dirigida por Alfredo Argueta, quien trabajó por más de 11 años en British American Tobacco, liderando importantes unidades de negocios como director de País en Panamá y en Dubai, la dirección de Negocios en Arabia Saudita y director de país para República Dominicana, Panamá y El Salvador como también varios otros roles regionales comerciales en Centroamérica y Caribe. Además, fue director de país para Kellogg's Company por 2 años.

La vasta experiencia de Argueta en la región, abriendo nuevos mercados e impulsando el crecimiento en ventas, ganancias y participación en entornos desafiantes, fue clave para que Dicarina mantuviera sus operaciones durante la pandemia, redimensionara sus estrategias de negocios y continuara contribuyendo con la reactivación económica de Panamá, asumiendo el compromiso de

garantizar el suministro y distribución de productos de primera necesidad a todo el país.

Factor de Éxito conversó con Alfredo Argueta, CEO de Dicarina, sobre lo que ha significado estos tiempos retadores para la empresa y su visión del sector logístico de cara al futuro.

**¿Cómo afectó la pandemia a Dicarina? ¿Cuáles fueron los desafíos que tuvieron que enfrentar para cumplir con los servicios de comercialización y logística?**

*La pandemia significó retos importantes para una distribuidora de alimentos y de productos de primera necesidad desde la óptima composición de ventas. Si bien es cierto, varios de los productos y marcas que manejamos crecieron en venta durante la pandemia, es importante considerar que, de tener una composición de venta de canal 60-40 a nivel de canal moderno y canal tradicional, este cambió de la noche a la mañana a 90-10. Esto conllevó distintos retos logísticos, financieros y de distribución, los cuales tuvimos que resolver de*

forma inmediata. El canal tradicional se ha recuperado; sin embargo, todavía no a la composición de canal anterior a la crisis sanitaria.

Adicionalmente, los retos a nivel global en la cadena de suministro impactaron a las marcas que manejamos y se volvió vital la comunicación y planificación para garantizar los suministros y los inventarios necesarios para poder cubrir la demanda del mercado. Hoy también es importante mantener una posición de inventario inteligente que no caiga en exceso, pero que sea lo suficiente ante cualquier atraso que existiera todavía con las navieras.

**A más de un año de haberse declarado la pandemia, ¿cuál es el rol Dicarina en la reactivación económica de Panamá?**

Al ser una de las distribuidoras más importantes del país donde distribuimos a nivel nacional alimentos, medicinas y productos de primera necesidad, nuestro rol no solo tiene una relevancia comercial, sino más importante aún: una relevancia de responsabilidad ante el país de garantizar que estos productos claves estén disponibles en los respectivos puntos de venta. Tenemos más de 1,500 colaboradores directos y generamos miles más de forma indirecta, por lo cual Dicarina contribuye de una forma importante para la estabilidad económica de muchas familias y comercios en Panamá.

**Ante un escenario mundial diferente, ¿cuál es el gran reto que enfrenta Dicarina en la era post pandemia? ¿Qué cambios han tenido que implementar en la estrategia de negocio?**

Tenemos que hacer más con menos. El foco lo ponemos a los detalles para cada día poder ofrecer un mejor servicio, una mejor atención al cliente y una mejor operación logística y de distribución a un menor costo. Esa es la clave, sin lugar a dudas. Este espacio en el cual operamos es altamente competitivo y los márgenes son bajos, por ende, con los retos que ha traído la pandemia se vuelve fundamental tener una operación altamente eficiente, efectiva y rentable.



# || Dicarina



**Panamá se proyecta como el hub de las Américas, ¿qué perspectivas de recuperación ve en el sector logístico y de distribución ante un panorama que aún se vislumbra algo incierto frente al Covid-19?**

*Panamá seguirá siendo un país privilegiado por todos los beneficios que existen. Su posicionamiento geográfico, talento humano, hub financiero, logístico y comercial, ofrece ventajas competitivas que no brindan otros países. Panamá es un país ideal tanto para el desarrollo comercial/ económico local como también para la inversión internacional que quiera venir. Aquí encontrarán un ambiente propicio para hacer negocios sostenibles y con ventajas competitivas importantes.*

**El covid-19 trajo cambios sustanciales en todos los ámbitos, y con estos también surgieron nuevas oportunidades de desarrollo de los diferentes sectores de la economía, ¿Cuáles cree usted que son esas nuevas oportunidades para el sector logístico en Panamá?**

*Considero que cada vez más compañías y marcas locales, regionales e internacionales buscan reducir complejidad y aliarse con un socio estratégico en logística y de distribución que pueda ser el vehículo para desarrollar sus marcas, posicionarse cada vez de forma más competitiva en el mercado y poder ofrecer soluciones de negocio que junten la eficiencia con la efectividad para un negocio rentable y sostenible para ambos. Es aquí donde considero que las oportunidades existen hoy, y continuarán dándose en el futuro.*

**¿Cuáles son los planes y proyectos para el crecimiento y expansión de las operaciones de Dicarina?**

*Lo mejor está por venir para Dicarina, enfocándonos en la excelencia operativa en nuestros servicios logísticos como también en la excelencia en ejecución, mediante nuestra distribución y cobertura a nivel nacional, lo cual tiene como foco principal el desarrollo de las marcas que manejamos. Incrementar*





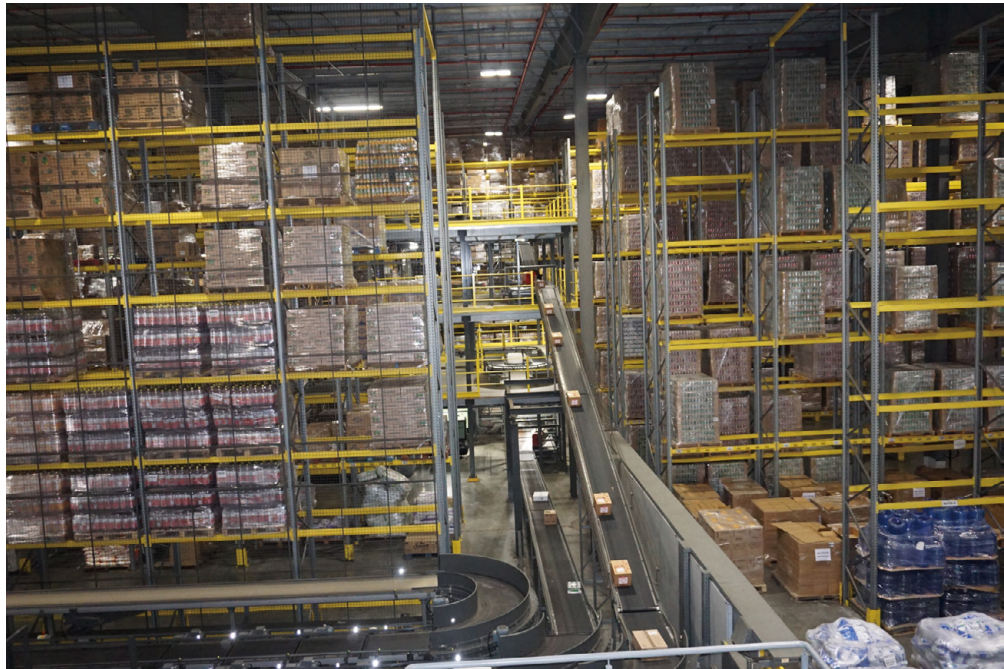


*el posicionamiento y participación del mercado en Panamá de las marcas que manejamos es clave y todo esto acompañado de un equipo comprometido, motivado y de la mano de un clima organizacional positivo y colaborativo.*

*Finalmente, seguimos sumamente enfocados en cada día ser una organización más eficiente, entregando resultados operativos y comerciales excepcionales, mediante un plan estratégico comercial y financiero que le permite la plataforma a Dicarina para seguir creciendo de forma ordenada y sostenible.*

**¿Considera usted que, en el ámbito económico latinoamericano, Panamá avanza con pasos firmes en su recuperación económica?**

*Total y completamente, Panamá presenta un abanico de opciones y soluciones para capital local e internacional de inversión, el cual sin lugar a dudas traerá un retorno importante a los inversionistas que apuestan a este país como el Hub de las Américas.*



**|| Dicarina**



Para liderar empresas se requieren nuevas habilidades.

**ADENU**, innovando en los métodos de formación y desarrollo de habilidades en sus carreras universitarias de vanguardia.

## Cursado online o presencial

- **Licenciatura en Administración de Empresas**

(CTDA-148-2019)

- **Licenciatura en Logística y Comercio Internacional**

(CTDA-149-2019)

- **Licenciatura en Marketing y Comunicación Digital**

(CTDA-09-2020)

- **Licenciatura en Innovación, Emprendimiento y Negocios Digitales**

(Presencial CTDA-04-2021 - Virtual CTDA-05-2021)

- **Licenciatura en Business Analytics**

(Presencial CTDA-016-2021 - Virtual CTDA-017-2021)

- **Licenciatura en Dirección de Finanzas**

(Presencial CTDA-46-2021 - Virtual CTDA-47-2021)

- **Licenciatura en Ingeniería Industrial**

(CTDA-15-2018)

- **Licenciatura en Ingeniería Comercial**

(Presencial CTDA-38-2020 - Virtual CTDA-39-2020)





## Santiago Rega

► Gerente General de Visa Panamá

# Comprometidos con expandir el ecosistema de soluciones de pagos digitales en Panamá

**D**esde la apertura de las oficinas de Visa en Panamá hace cinco años, la empresa ha avanzado en su agenda de pagos digitales de manera significativa, creando un impacto en la forma en que los panameños compran y realizan sus transacciones de forma conveniente, rápida y segura.

De la mano de sus socios estratégicos como bancos, Fintechs, gobierno y procesadores de pago, han podido desarrollar soluciones que han sido bien acogidas por los ciudadanos y comercios, como lo son Visa débito y los pagos sin contacto. Así mismo, trabajan con otros socios para lanzar en el

país, dos billeteras de generación instantánea de credenciales virtuales como Nequi y Zinli para uso en comercio electrónico principalmente. “Trabajamos con socios como MPOS Global y Fygaro para expandir nuestros productos a los MiPyMES con soluciones para comercio electrónico, enlaces de pago y facturación en línea y el mismo punto de venta móvil”, comenta Santiago Rega, Gerente General de Visa Panamá.

Santiago Rega fue nombrado en mayo de 2016 Gerente General de Visa Panamá y cuenta con más de 20 años de experiencia en tecnología, negocios y pagos en

Visa América Latina y el Caribe. Actualmente es responsable de todas las operaciones comerciales de la empresa en Panamá, Honduras, Nicaragua y Belice, así como de la gestión de relaciones con instituciones financieras, gobierno y stakeholders clave. Previamente, Rega lideraba áreas tecnológicas, operativas, de soporte técnico y de ventas en cada uno de los mercados que hoy supervisa. Además, participa activamente dentro de la Cámara Panameña de Tecnologías (CAPATEC) y se ha involucrado con organizaciones benéficas enfocadas en apoyar la educación de madres adolescentes y sus hijos.

**Con la pandemia llegaron las restricciones y, ahora, la adopción de la nueva normalidad, ¿considera que esto ha contribuido con el crecimiento del sector de pagos electrónicos? ¿Podría ofrecernos cifras del comportamiento del sector en Panamá?**

*Panamá ha sido uno de los países de la región con mayor crecimiento en el uso de pagos digitales y electrónicos en el último año y medio de pandemia. En este sentido, nuestro mercado se ha posicionado como uno de los cinco países de la región en cuanto a adopción de pagos sin contacto en compras presenciales. Particularmente, la penetración del uso de los pagos sin contacto ha tenido un crecimiento del 59% en el primer semestre de 2021. Además, Visa débito, ha crecido a doble dígito en el trimestre entre abril y junio de 2021 comparado con el mismo trimestre del año anterior.*

*La pandemia ha obligado a los comercios a replantear sus estrategias de comercialización. La aceptación de soluciones de pago digitales, ha sido la respuesta para que estos puedan continuar sus operaciones y que sus clientes cuenten con una alternativa de pago segura desde cualquier lugar donde se encuentren.*

**Así como se dice que el teletrabajo llegó para quedarse, ¿considera usted que los pagos electrónicos, también llegaron para quedarse, desplazando definitivamente el uso de efectivo en la región?**

*En la actualidad, estamos viviendo el inicio de un proceso de transformación. Así como hoy en día nuestros hijos no conocen lo que es encender un automóvil con una llave, es posible que las próximas generaciones no lleguen a saber lo que es una tarjeta de crédito o débito con 16 dígitos. Los pagos electrónicos representan un beneficio para los comercios, ya que les permite tener diferentes canales de comercialización donde sus clientes podrán realizar sus compras a través de una plataforma segura y que puede detectar intentos de fraude en cuestión de segundos utilizando la Inteligencia Artificial de nuestra solución Visa Account Attack Intelligence; siendo estos valores agregados que el efectivo no proporciona.*

*El crecimiento alcanzado hasta el momento es una demostración de la conveniencia que representan los pagos digitales, generando una experiencia mejorada para el consumidor al momento de realizar un pago.*

*Particularmente, en el caso de los pagos sin contacto, este es el catalizador para la nueva generación de pagos. Esta solución es la vía para brindar nuevas e innovadoras posibilidades como lo son los pagos desde teléfonos móviles, Wearables como relojes o pulseras y otros, los cuales próximamente serán parte del cotidiano de los latinoamericanos.*

*Transaccionar será, definitivamente, un acto cada vez más simple, eficaz y seguro para todos. Visualizamos un futuro donde, incluso, los consumidores harán sus compras diarias programadas desde el automóvil, tales como pagar estacionamiento, peajes de tránsito, autoservicios, entre otros y dejaremos a un lado el uso del plástico como hoy lo conocemos. Próximamente, cualquier dispositivo conectado podrá transformarse en un punto de venta o modo de pago seguro. Esta es la era del comercio que nos espera.*

**De las crisis surgen las oportunidades, ¿qué oportunidades de crecimiento surgieron para Visa con la pandemia, específicamente en Panamá?**

*Además del crecimiento que hemos percibido con Visa Débito y los pagos sin contacto, en Panamá vimos una*

gran oportunidad de estrechar nuestra colaboración con el gobierno. Durante la pandemia, ejecutamos la apertura de pagos en línea de servicios básicos, como lo son el agua, Caja de Seguro Social y con agencias de gobierno que antes solo aceptaban pagos en sus oficinas y en algunos casos sólo con un cheque certificado. Así mismo, hemos trabajado de la mano del Ministerio de Economía y Finanzas y la Dirección General de Ingresos (DGI) para que los contribuyentes puedan pagar sus impuestos con sus tarjetas Visa en el sitio web de la entidad gubernamental, lo que, a su vez, facilita la recaudación de impuestos del gobierno.

Estas experiencias han sido positivas y han demostrado que con las tecnologías necesarias para desplegar plataformas digitales de pago, acercamos al ciudadano a la posibilidad de cumplir con sus pagos a tan sólo unos toques y con la certeza de contar con una alternativa conveniente, rápida y segura.

### ¿Cuál es el compromiso de Visa con la reactivación económica de la región y de Panamá?

Como compañía de tecnología líder en pagos digitales, nuestra misión es conectar al mundo a través de la red digital de pagos más innovadora, confiable y segura, logrando habilitar individuos, comercios y economías para que prosperen. En Panamá y en el mundo, nuestro compromiso es innovar y enfrentar los retos del presente para crear un futuro más próspero.

Los diferentes actores del ecosistema, como lo son los operadores de redes móviles, fabricantes de dispositivos, proveedores de monederos digitales, microfinancieras, nuevos crypto negocios y las redes sociales están trayendo ideas que revolucionan nuestra industria y que plantean alternativas para apoyar a los comercios en este proceso de reactivación. Visa está comprometida a co-crear con nuestros socios en la región, proporcionando las capacidades, productos y servicios de Visa para traer pagos seguros y convenientes que se ajusten a las necesidades tanto de los consumidores como de los comercios.

Por otra parte, consideramos que las PYMES tienen un rol fundamental en la reactivación económica, por

lo que desde el primer semestre del año activamos en [visa.com.pa](https://www.visa.com.pa) una serie de contenidos educativos que brinda recomendaciones y guía para que las pequeñas y medianas empresas puedan afrontar los retos de la administración de su negocio y puedan garantizar su sostenibilidad.

En el 2020, Visa anunció su compromiso global de habilitar digitalmente a 50 millones de PyMEs de todo el mundo, con el fin de ayudar a las comunidades locales a retomar su actividad e impulsar una mayor resiliencia y crecimiento de las PyMEs. Entre las iniciativas de Visa Inc. y la Fundación Visa se incluyen recursos para ayudar a las PyMEs a integrar métodos digitalmente seguros y eficientes para pagar y ser pagado por consumidores, otros negocios y el gobierno, a participar más activamente en la economía digital, y a obtener los conocimientos que necesitan para que sus negocios sean resilientes y prosperen. Por la parte educativa, Visa desarrolló una serie de plataformas didácticas como Visa Empresarial, un sitio web que incluye herramientas para ayudar a gestionar las finanzas, comenzar a vender por Internet, consejos sobre cómo lograr atraer más compradores y ofrecer opciones de pagos digitales seguros a los clientes.

Finanzas Prácticas para Negocios, disponible en <https://www.practicalbusinessskills.org/is>, es otra herramienta que ofrece acceso a una biblioteca audiovisual de lecciones y recursos de negocios que pueden descargarse y personalizarse fácilmente como, por ejemplo, calculadoras para manejar los flujos de caja o determinar la relación costo-beneficio de sacar un préstamo.

### ¿Qué perspectivas ve para Visa en Panamá y la Región?

Para Visa, Panamá y Centroamérica son hubs de innovación y apostamos por continuar desarrollando soluciones innovadoras. La región de Caribe y Centro América se ha convertido para nosotros en nuestro centro de laboratorios tecnológicos, lo que consideramos semilleros para diseñar y dar vida a una gran diversidad de plataformas y tecnologías para pagos digitales tanto para comercios como para consumidores. Incluso, muchas de las innovaciones desarrolladas en Centroamérica son probadas antes de su llegada al resto de Latinoamérica.

Nuestra perspectiva es incentivar la innovación en Panamá y Centroamérica, generando más y mejores soluciones que beneficien la experiencia de compra de los consumidores y la experiencia de aceptación de los comercios.

### ¿Considera usted que, en el ámbito económico latinoamericano, Panamá avanza con pasos firmes en su recuperación económica?

Sin duda. En la tercera edición del “Visa Back to Business Study - 2021 Outlook”, Visa encontró que el continuo cambio de las micro y pequeñas empresas (“MyPEs”) hacia el comercio digital evolucionará en el año 2021 y traerá un mayor enfoque en áreas como la seguridad y la prevención del fraude, y más herramientas de pago emergentes como “compre ahora, pague después” y la aceptación de pagos móviles. Esto es algo que vemos en Panamá también.

Según el estudio, a finales del 2020 el 82% de las MyPEs encuestadas había adoptado nuevas formas de tecnología digital para hacer frente a los cambios de comportamiento de los consumidores. De cara al 2021, las MyPEs están evaluando qué otras tecnologías de pago son críticas para satisfacer las expectativas de los consumidores de hoy en día, con resultados encabezados por el software de seguridad y administración de fraude (47%), la aceptación de pagos sin contacto o por teléfono móvil (44%), la aceptación de pagos a través de dispositivos móviles (41%), los pagos a plazos o de tipo “compre ahora, pague después” (36%) y las operaciones de pago de backend digital (31%).

En retrospectiva, las experiencias de pago digital que más sobresalieron en el 2020 –pagos sin contacto y comercio electrónico– fueron impulsadas por la necesidad y se han convertido en algo más habitual en la vida diaria de las personas a un ritmo no visto habitualmente.

Creo que este estudio es muy revelador y que Panamá está avanzando de manera muy importante en la migración del uso del efectivo hacia los pagos digitales y sabemos en Visa, que esto es un gran catalizador para dinamizar la economía.





## Jorge Partidas

► Director Ejecutivo de Globofran

# EE.UU atrae capitales extranjeros a través de la inversión migratoria

**G**lobofran es una firma especializada en inversiones migratorias que se dedica a buscar y asesorar a los latinoamericanos en la compra de negocios y oportunidades de inversión en los Estados Unidos con fines migratorios.

Por más de 7 años Globofran ha apoyado a cientos de familias y personas a migrar exitosamente a los Estados Unidos. El creador de este emprendimiento es Jorge Partidas, un venezolano cuyo interés es simplificar y hacer más efectivo los procesos de inmigración global. El fundador y CEO de Globofran, se ha centrado durante los últimos años

en sectores como nuevos medios, inmigración, tecnología, inversiones migratorias y franquicias.

Globofran maneja un proceso personalizado con un alto nivel de profesionalismo y confidencialidad. Ofrecen diferentes soluciones que permiten obtener una visa de inversionista en EEUU y generar ingresos, adaptadas a las necesidades y objetivos de cada interesado: emigrar operando un negocio propio o emigrar contando con el apoyo de una empresa para operar el negocio; también, si ya la persona vive en Estados Unidos puede consultar con Globofran para invertir y tener un negocio. Ya son



más de mil visas de inversionistas aprobadas.

Siendo un proceso muy importante que toma tiempo y requiere planificación, los consultores de Globofran acompañan a los clientes en cada una de las etapas del proceso de inversión en una oportunidad de negocio y migración a los Estados Unidos. Primero se realiza una entrevista para identificar el objetivo a lograr; luego, se define la estrategia legal migratoria más adecuada; se identifica y selecciona la inversión, tomando como base el objetivo trazado. Posteriormente, se realiza una evaluación y ejecución de la inversión, donde se procede a la creación de una compañía, apertura de cuenta bancaria, firma de acuerdo, etc. Finalmente, se comienza el proceso consular.

Jorge Partidas se ha enfocado en las soluciones migratorias. Además de Globofran, recientemente fundó Movigy ([www.movigy.com](http://www.movigy.com)), donde busca simplificar los procesos migratorios mediante el uso de tecnología para determinar las mejores opciones que cada individuo puede obtener en un proceso migratorio efectivo. También es asesor de las Organización Internacional para las Migraciones (OIM) en Estados Unidos, un brazo

de las Naciones Unidas que busca apoyar procesos complejos a nivel global sobre la migración.

Además, es miembro de la Organización de Emprendedores (EO) y un partidario activo del Emprendimiento Hispano y Latinoamericano. En 2014, fue galardonado con el Premio al Mejor Emprendedor Hispano por la Revista Negocios, y es voluntario como coach de negocios para varios emprendedores a través de EO.

Factor de Éxito conversó con Jorge Partidas para conocer el panorama de la inversión migratoria en tiempos cuando el Covid-19 ha puesto en jaque al mundo y los países apenas empiezan a recuperarse.

### ¿Cómo y por qué nace Globofran?

*Antes de Globofran, había montado negocios en tecnología y como algo adicional, invertí en algunas franquicias para diversificar. No tenía mucha idea de esa industria pero representaba lo más cercano a la economía real del día a día.*

*Luego que salí de los proyectos en tecnología pasé un tiempo evaluando oportunidades y en ese momento, muchos amigos de Venezuela me preguntaron si podían invertir*

*conmigo en las franquicias que yo estaba involucrado y ver si lograban una visa de inversión dada la crisis local que ellos estaban viviendo. Luego otros se interesaron y eventualmente cientos de personas empezaron a buscarme. En ese momento sabía que tenía una oportunidad.*

### **Han ayudado a cientos de familias y personas a transformar sus vidas al emigrar exitosamente a los Estados Unidos, ¿cuál ha sido el mayor desafío que han tenido que enfrentar desde sus inicios?**

*No haber podido ayudar a todas las personas que nos han buscado. Miles y miles de personas nos han pedido ayuda. A veces los casos son fuertes. Lamentablemente en Globofran solo podemos atender a un nicho muy específico. Entendemos lo que significa emigrar a un nuevo país y entendemos la ansiedad que genera para familias que están viendo hacer esto de la mejor forma posible.*

### **Las crisis generan nuevas oportunidades, ¿se abrieron nuevas oportunidades a raíz de la pandemia para aquellas personas que desean migrar a Estados Unidos a través de una inversión?**

*La pandemia cambió la forma de hacer negocios. Mucha gente perdió*



su trabajo o perdió su negocio. Eso ha obligado a que se reinventen. Ahora nos buscan no solo por el tema migratorio sino por el tema de como montar un negocio aun cuando nunca habían tenido esa experiencia. En Globofran tenemos 500 tipos de franquicias en nuestro portafolio y es interesante ver como mucha gente que pensó no tenían más oportunidades, han logrado encontrar nuevos nichos para desarrollarse y ahora son dueños de su futuro profesional con un entusiasmo renovado. Hoy día mucha más gente trabaja desde su casa y se dan cuenta que con una plataforma de soporte como una franquicia, ya no es necesario trabajar para una empresa de 9am a 5pm.

**¿Cuál es el mejor negocio de franquicia para invertir en la época post pandemia en EE.UU?**

Buscaría franquicias en el área de servicios. Muchas industrias pueden entrar en este bloque: servicios empresariales, servicios de salud, servicios al hogar, servicios a mascotas, servicios de educación y muchos otros.

**¿Cuál cree usted que es el rol de las inversiones migratorias en el proceso de recuperación económica?**

Más de 30 millones de personas evalúan un proceso migratorio anualmente a los EEUU. Aun cuando el tema migratorio se ha politizado,

la realidad es que los inmigrantes son una fuente MUY importante de capital humano necesario para el crecimiento del país. Este año salieron los datos del último censo que se hace cada 10 años. Por primera vez el crecimiento de la población es menor en términos relativos y eso es un factor a considerar en el crecimiento económico. Europa está sufriendo de este factor hace años. La realidad es que EEUU es un gran país y creo que eso será un factor temporal. Ahora bien, el crecimiento vino por las minorías, siendo los latinos la mayor de ellas. Las inversiones que hacen los inmigrantes tienen un impacto inmenso en el crecimiento económico del país.

**En estos momentos, cuando apenas los países comienzan a abrir de nuevo sus fronteras, ¿cuáles son las perspectivas que maneja en torno a las inversiones migratorias en Estados Unidos?**

Muy grandes. Lamentablemente los países latinoamericanos están pasando por una etapa muy complicada a nivel político y eso se refleja en lo económico. Las clases bajas, medias y altas naturalmente buscan una mejor calidad de vida y el país que mejor refleja eso para nuestros países, es EEUU. Más aún, EEUU está levantándose de forma exponencial a nivel económico y eso atrae cada vez más capitales extranjeros.

**¿Cuáles son los mayores retos que enfrentan las inversiones migratorias en estos momentos en EE.UU? ¿Es este un buen momento para emigrar e invertir?**

Si es un buen momento. El costo de oportunidad de no hacer nada es muy alto. La piedra de tranca es cómo hacerlo bien. Entender las opciones legales y de negocios para darle confianza y seguridad al inversionista y a su familia. Emigrar no es solo lograr una visa. Es un proceso complejo y completo que debe considerar todas las áreas de vida. Entender el aspecto legal y financiero es solo una parte de la ecuación. Eso es lo que buscamos resolver en Globofran.

**En su propia experiencia como migrante, ¿cuál es el mejor consejo para las personas que también buscan emigrar, especialmente mediante la inversión?**

Mi recomendación es manejar un proceso de planificación integral. No hacer las cosas a la carrera ni presionados. Entender bien dónde vivir, cuándo irse, opciones de inversión disponibles, opciones legales que la acompañen, cómo manejar la educación de los hijos, cómo determinar el costo de vida asociado, entender la mejor estrategia para la vivienda, salud y otros.





## Daniel Martinez Pereira

► Co- Founder y Chief Innovation Officer

**COPPER 3D**  
ANTIMICROBIAL INNOVATIONS

# Copper 3D, mascarillas innovadoras en tiempos de pandemia

Copper 3D es una empresa con productos transformadores que lanza al mercado, en medio de la crisis por el Covid-19, una mascarilla novedosa, con capacidades óptimas y de tecnología. Esta empresa chilena-estadounidense fue fundada por profesionales apasionados por la innovación y por el impacto que las nuevas tecnologías tienen en la calidad de vida de las personas.

La compañía transforma materiales para convertirlos en antibacterianos, evitando así infecciones para salvar millones de vidas. Copper 3D ha desarrollado artefactos médicos con propiedades anti-microbianas y anti-virales, gracias al uso de materiales con micropartículas de cobre

que desarrolla la propia startup. Impresoras 3D completan el trabajo, dando forma a prótesis, mascarillas y otros elementos diseñados digitalmente.

Para conocer más sobre estos productos vanguardistas, Factor de Éxito entrevistó a Daniel Martinez Pereira, Co- Founder y Chief Innovation Officer. “Nuestro propósito como empresa, siempre ha estado orientado a la aplicación de las tecnologías antimicrobiales basadas en cobre, y en el impacto que pueden tener en evitar infecciones y salvar vidas, ojalá con soluciones de escala global”, dijo Martínez.



**¿Qué significa ser los productores de la primera resina antimicrobial para la impresión 3D en el mundo?**

Es un avance muy importante en el mundo de la impresión 3D de Estereolitografía (SLA), debido a la alta resolución que se puede obtener con este tipo de impresión y al gran potencial de disrupción que podría tener esta tecnología combinada con nuestros desarrollos antimicrobiales, en el mundo de los dispositivos médicos y también en otros segmentos de mercado que estamos explorando.

**¿Qué nos puede decir sobre la aplicación de la resina en el mundo de la medicina?**

En términos generales, la impresión 3D es una tecnología tremendamente versátil para poder prototipar, validar y fabricar rápidamente todo tipo de soluciones que van desde simples objetos como manillas para puertas,

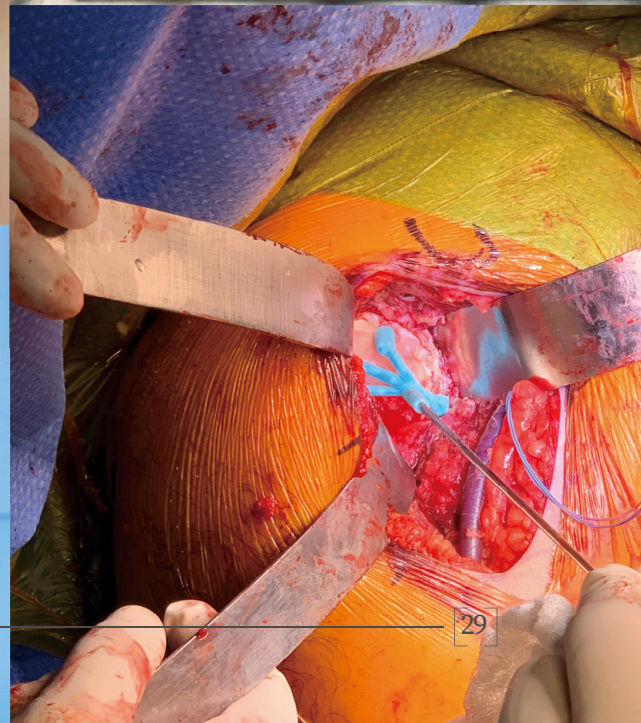
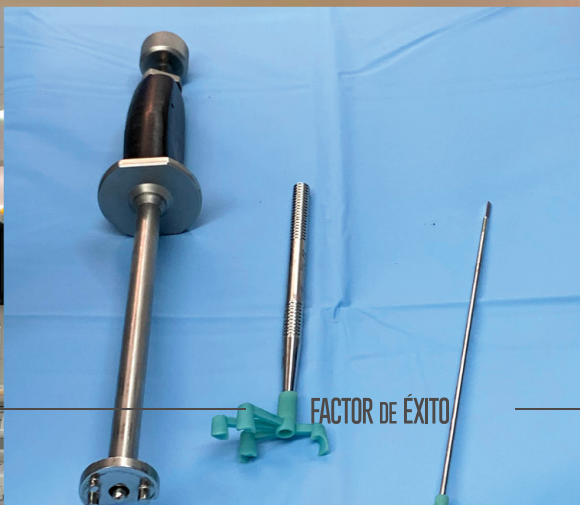
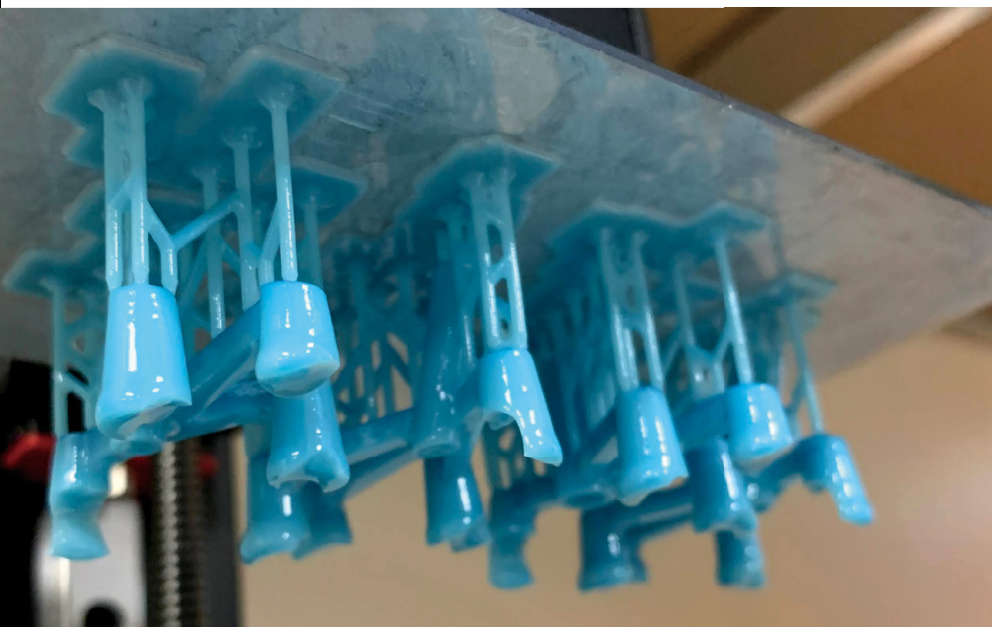
hasta aplicaciones mucho más complejas como guías quirúrgicas diseñadas a medida de cada paciente.

La nueva resina de impresión 3D SLA, Glaciarys AR3® que estamos próximos a lanzar, responde directamente a solicitudes muy específicas de médicos cirujanos y odontólogos que nos consultaban por un material antimicrobial de altas prestaciones que pudiera ser usado de manera segura en condiciones quirúrgicas.

Este nuevo desarrollo nos permite además comenzar a pensar en otras posibilidades, como por ejemplo proyectos de Medicina Personalizada Antimicrobial, es decir el diseño, desarrollo e impresión en alta resolución de instrumental médico y quirúrgico antimicrobial y personalizado para cada paciente, que se realiza en conjunto con el médico y bajo instrucciones y solicitudes muy específicas.

**Como líder nato, creador de innovaciones antimicrobianas ¿Cuál es el valor agregado para los sectores de salud y consumo masivo de su utilización?**

El gran salto que se logra con estas tecnologías consiste en pasar de "Objetos Pasivos" a "Objetos Activos o Antimicrobianos", es decir, los objetos pasivos son todos aquellos que si se contaminan con cualquier cepa bacteriana o viral, esas cargas microbianas van a perpetuarse en la superficie ya que va a haber una replicación microbiana en el tiempo. Esto es complejo sobre todo en la situación actual en que estamos en medio de una tremenda pandemia que no da muchas luces de que vaya a ceder en el corto plazo. Por otro lado, los objetos activos o antimicrobianos, permiten resolver el gran problema de la contaminación superficial de los objetos, ya sean estos de uso diario/consumo masivo o aplicaciones mucho más complejas de



uso clínico o quirúrgico. Más allá del valor agregado, podemos hablar del impacto que pueden tener este tipo de objetos en industrias críticas como la logística, packaging de alimentos, transporte público, industria de aeronáutica civil, aeropuertos, y el sector dental, hospitalario y quirúrgico. En todos estos sectores podemos hablar de que estamos evitando infecciones y eventualmente salvando vidas a una escala global. Esto es lo que nos moviliza como empresa.

**¿Cuáles son las alianzas tecnológicas que han realizado localmente e internacionalmente?**

Tenemos varias relaciones o alianzas internacionales. En Chile las más relevantes son con la Universidad de Chile y la Universidad de Los Andes, con las que hemos ido avanzando en desarrollos y validaciones conjuntas; además, tenemos buenas relaciones con Corfo y ProChile.

Fuera de Chile tenemos relaciones comerciales con una amplia red de más de 20 distribuidores en USA, Europa, Asia Pacífico y Medio Oriente, además de algunas validaciones en conjunto con universidades en Inglaterra, USA, Kenya, y desarrollos conjuntos con empresas del sector aeronáutico, polímeros especiales, consumo masivo, sectores clínico/hospitalario; así mismo, hemos hecho algunas validaciones con la NASA, a través de dos fondos de investigación que ganamos en septiembre del 2018 y en febrero del 2019.

**¿En qué fase se encuentra esta tecnología, como ente de desarrollo económico e innovación empresarial?**

Nosotros ya estamos en fase comercial desde el 2018, nuestro primer producto en el mercado fue el filamento PLACTIVE® para impresión 3D de tecnología FDM, el primer filamento para impresión 3D antimicrobial del mundo. Luego de eso vino MDflex®, el primer filamento de material antimicrobial flexible del mundo y ahora vamos por la tecnología SLA de alta resolución con el nuevo lanzamiento de Glaciarys AR3®, que nos abre además una importante línea vertical de impacto y de negocio en el ámbito de la Medicina Personalizada Antimicrobial. Es por esto que vimos la necesidad de crear una nueva Oficina de Arquitectura Biomédica que estamos lanzando este mes y con la que ya estamos trabajando en el sector hospitalario en proyectos de instrumental médico y quirúrgico personalizado y antimicrobial, con los que esperamos avanzar rápidamente hacia otros centros hospitalarios en Chile y en la región.

**¿Cuál es el escenario de COPPER 3D en el corto, mediano y largo plazo en el mundo?**

En este momento estamos con un plan bastante ambicioso de crecimiento, acabamos de abrir una nueva oficina comercial en Holanda, un mercado que para nosotros es muy estratégico, ya que es un polo de desarrollo importante de esta

industria de impresión 3D y, además, es donde tenemos a nuestros más importantes partners de manufactura y grandes clientes. Para este año, también tenemos en agenda seguir avanzando con nuevos materiales antimicrobiales de impresión 3D en la tecnología de filamentos (FDM) y de resinas (SLA/DLP/LCD), lo que como te comentaba, abre muchas otras posibilidades de desarrollo de nuevas soluciones y aplicaciones antimicrobiales de alta resolución y calidad en distintas industrias.

En el mediano y largo plazo, proyectamos avanzar aún más en otras tecnologías de impresión 3D, además de lanzar una nueva línea de impresoras 3D con distintas tecnologías antimicrobiales para uso clínico y de laboratorio, así como aplicaciones en el mundo industrial en tecnologías de Injection Molding Antimicrobial, con lo que el ámbito de impacto y de escalabilidad de las soluciones se amplía muchísimo. Todo esto está acompañado de la apertura de nuevas oficinas comerciales en USA, Europa, Medio Oriente y Asia Pacífico.

Todos estos proyectos vendrán apalancados de capital fresco, ya que nos encontramos en pleno proceso de levantamiento de inversión en serie A, ronda que estará centrada en fondos de Chile y Latinoamérica y, en paralelo, ya estamos proyectando una próxima ronda serie B, orientada en fondos de USA/Europa y que pretendemos materializar en 24 meses más.



Daniel Martínez (Chief Innovation Officer), Andrés Acuña (CEO), Valia Mimiça (Director of Commercial Strategy), Dr. Claudio Soto (Chief Medical Officer)



**EAGER CENTURY**  
INC.

Proveedor Global  
de Materias Primas,  
Aditivos  
y Especialidades  
Químicas

- **Garantía de Suministro.**
- **Apoyo Logístico.**
- **Servicio al Cliente.**
- **Ahorro en Costos.**
- **Calidad Garantizada.**
- **Soporte Técnico e Innovación.**

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

[Contact@eagercentury.com](mailto:Contact@eagercentury.com)



## Ivan Calvo

► Social Selling Expert oficialmente certificado por LinkedIn

# El Gurú del LinkedIn

**L**inkedIn, fundada en 2002, es más que una red social de tipo profesional, en la que los usuarios cuelgan sus currículums online y entablan relaciones comerciales, buscando u ofreciendo trabajo. Quienes se han dedicado a sacarle el máximo provecho han logrado establecer un entramado de relaciones que ha impulsado carreras profesionales, ventas, conexiones y negocios.

Hoy día LinkedIn tiene más de 720 millones de usuarios en el mundo. Lograr un perfil óptimo y sustentarlo con contenido de valor parece ser la clave del éxito. Pero, no es tan sencillo y tampoco todas las empresas o personas han descubierto las ventajas de esta plataforma. Por esta razón, personas como Ivan Calvo

se han especializado en conocer a profundidad la herramienta y prestar apoyo y asesoría, desde Chile, a quien lo necesite en cualquier parte del mundo.

Factor de Éxito conversó con Calvo, Social Selling Expert oficialmente certificado por LinkedIn, para descubrir cómo esta plataforma puede servir de trampolín para potenciar la actividad económica.

**¿Cómo descubrió todo el potencial de esta herramienta?  
¿Cuál fue su visión, más allá de una red profesional?**

*Yo entré en LinkedIn en 2010, pero no fue hasta 2015 que descubrí el verdadero potencial de la red para hacer negocios, para acercarme a*





potenciales clientes, para generar más oportunidades de venta, gracias a seguir a pioneros que ya hablaban de Social Selling como mi hoy amigo Alex López de Digital Selling Institute. Fue viendo los resultados que ya estaban obteniendo personas como Alex y otros en el mercado estadounidense, cuando vi que había un enorme potencial en usar bien esta red.

Y vi que no solo es importante cultivar la red, sino que también es fundamental la creación de contenido de valor para la audiencia que a uno le va siguiendo. Muchos clientes me han contactado tras ver -y consumir- mi contenido durante meses o años. Es ahí donde hay un gran potencial aún a futuro, el contenido es el rey.

**¿En qué consiste su asesoría y acompañamiento a profesionales para mejorar en sus búsquedas de trabajo y de nuevos negocios a través de LinkedIn?**

He desarrollado mi propio método de trabajo que se basa en medir 21 indicadores en cuatro pilares, primero, tener un buen perfil bien trabajado; segundo, ampliar y cuidar tu red de contactos; tercero, cuidar el contenido que publicamos y la interacción que efectuamos; y cuarto, medir para mejorar, generar indicadores que nos permitan medir nuestros objetivos

y aprender de lo que funciona y lo que no, para entrar en un proceso de mejora continua. Esto me permite tener datos fiables y así puedo saber quien evoluciona, quien se estanca y dónde están los puntos que mejoran, los que funcionan o los que hay que reforzar.

Se ha enfocado en abrir nuevas líneas de negocio utilizando LinkedIn como soporte 3.0, ¿cuáles son las claves para desarrollar una exitosa estrategia de venta, especialmente en la era post pandemia?

Efectivamente gracias a esta estrategia he ido abriéndome a nuevas colaboraciones, alianzas y participaciones en otras empresas y todo ello basado en una potente estrategia de Networking centrada en LinkedIn y el valor que se puede ofrecer en esa red profesional.

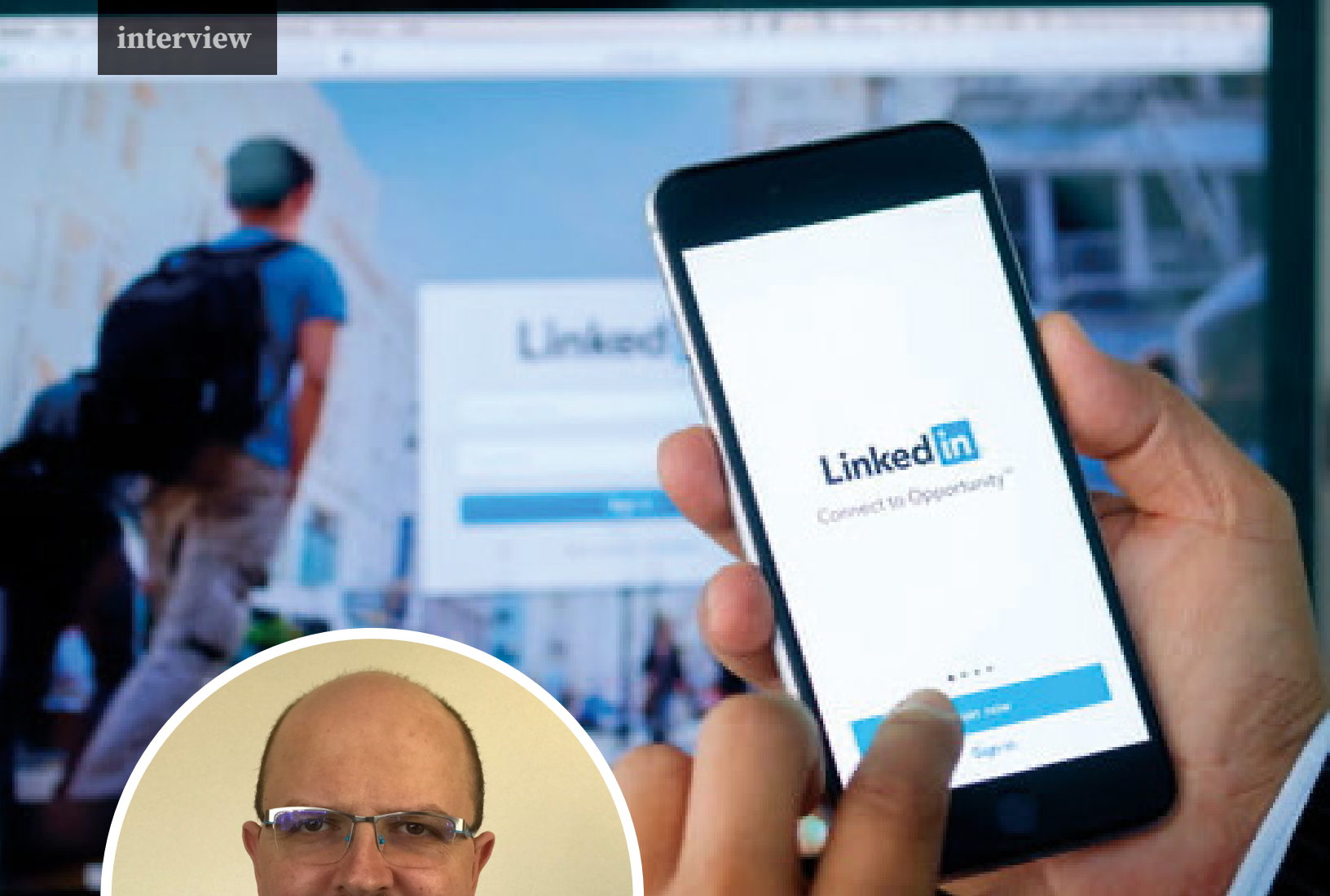
Lo más importante que ocurre hoy día en las ventas es que debemos entender que vivimos en un mundo híbrido, (real + digital) y que ambos escenarios conviven ya en el día a día, y tenemos que entender que nuestros clientes nos pueden querer ver on-line o en persona, o que pueden querer comprar por uno u otro canal. Hay que desplegar una estrategia omnicanal, saber dónde están nuestros clientes, por dónde quieren conversar con

nosotros, por dónde harán su compra o como les ayudaremos a tomar esa decisión, facilitándoles todo lo posible la tarea.

**Usted utiliza la frase “te ayudo a vender más y mejor” en su perfil de LinkedIn, ¿A qué se refiere con vender mejor?**

Vender mejor significa vender más fácilmente, llegar de un modo más eficiente a los clientes. No es lo mismo eficacia que eficiencia. Eficaz se puede ser matando una mosca con un cañón al igual que con un matamoscas, pero no es igual de eficiente. Lo que yo hago con mis clientes es estudiar sus mercados, las empresas a las que les quieren vender, averiguar quienes son los tomadores de decisión de esas empresas y hacerles un acercamiento positivo que genere confianza, que permita reconocer a los contactos y facilite los siguientes pasos que ya son los de negociación y ventas. Parece fácil, pero hay que entrenarse. Siempre uso el símil del carpintero, si a mi me dan las mejores herramientas de carpintería del mundo, no sería capaz de hacer un sofá, porque no he sido entrenado. Con las ventas, especialmente con la venta B2B, pasa exactamente lo mismo, las herramientas por sí solas no venden, hay que entrenar a quién las usa.





**El covid-19 transformó a la humanidad. ¿Qué cambios y qué nuevas oportunidades surgieron a raíz de la pandemia en su ejercicio profesional?**

*La verdad es que mi negocio ya estaba en la red, lo único que tuve que hacer fue sustituir mis clases o sesiones de entrenamiento presencial por videoconferencias, pero en mi caso ha sido un cambio fácil de hacer. He ganado mucha eficiencia en reuniones al tener que evitar desplazamientos y poderlo hacer todo por videoconferencias y también la libertad absoluta de poder trabajar desde cualquier lugar del mundo*

*dónde tenga una buena conexión a internet y un buen computador. Yo ya soy un knowmad digital al 100% y hoy día atiendo clientes de diferentes países desde mi casa. Ya no necesito oficinas.*

**Si miramos hacia el futuro pensando en la reactivación económica de los países, ¿qué perspectivas y nuevos negocios podrían surgir utilizando las redes sociales como LinkedIn?**

*Hay mucho trabajo por hacer en el campo del buen networking, de las ventas, del headhunting y reclutamiento en general, pero si*

*algo se viene fuerte en los próximos tiempos es la economía GIG, cruzar la oferta y demanda de todo tipo de servicios que se pueden prestar on-line o trabajos que se pueden realizar digitalmente y entregar por esa vía desde una parte del mundo a otra. LinkedIn va a potenciar Profinder que es su plataforma interna para cruzar esa oferta y esa demanda de servicios, con la ventaja que tiene LinkedIn frente a otras empresas que están haciendo cosas parecidas, de tener la mayor base de datos mundial de profesionales, vamos a ver una gran revolución en todo este mercado en los próximos 2-3 años.*

# SOLUCIONES PARA INDUSTRIA Y MINERA



SEGURIDAD



HERRAMIENTAS



ABRASIVOS



SOLDADURA



IZAJE



SUJECIÓN Y  
ACCESORIOS  
NEUMÁTICOS



GRASAS Y  
LUBRICANTES



MATERIALES  
ELÉCTRICOS



RECUBRIMIENTO



EQUIPOS DE  
MEDICIÓN

Tel: 392-0202  
ventas@protek-corp.com  
www.protek-corp.com



Protekcorp

**PROTEK**  
CORP

## Hostos Rizik Lugo

► Director Ejecutivo por República Dominicana

# Banco Centroamericano de Integración Económica

## Cooperación internacional para el desarrollo de la región

**E**l Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) es una institución financiera multilateral de desarrollo, con carácter internacional. Sus recursos se invierten continuamente en proyectos con impacto en la reducción de la pobreza y las desigualdades, fortalecer la integración regional y la inserción competitiva de los socios en la economía mundial, otorgando especial atención a la sostenibilidad del medio ambiente. Es la institución financiera con mejor calificación crediticia en América Latina.

El BCIE está conformado por 15 países socios que, a través de sus acciones, impactan directamente en

el desarrollo de la región, mejorando el bienestar y calidad de vida de los centroamericanos.

La Estrategia Institucional del BCIE en su eje de competitividad sostenible, busca intervenir en el fortalecimiento de los factores económicos, sociales e institucionales que determinan la competitividad, en alineación con las prioridades señaladas por los actores clave de cada país, en el Sector Público, Privado y Público No Soberano, mediante la canalización de recursos. El objetivo es llevar a cabo proyectos relevantes, incluyendo aquellos estructurados bajo el esquema de Alianzas Público - Privadas, que promuevan



intervenciones importantes y que impulsen el desarrollo de infraestructura productiva y social en sectores como transporte, energía, telecomunicaciones, agua y saneamiento, salud, educación, entre otros.

El director ejecutivo por República Dominicana, Hostos Rizik Lugo, conversó con Factor de Éxito sobre las recientes acciones del BCIE en la región y las perspectivas de desarrollo en la era post pandemia. Rizik es un profesional en Negocios y Finanzas, que posee maestría en Gobernanza y Comunicación Política de la Universidad de George Washington y postgrado en Innovación Estratégica y Desarrollo de la Universidad de Oxford. Actualmente, cursa maestría en Gestión Financiera y Banca en la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM) en Santo Domingo.

### **¿Cuál ha sido el rol de BCIE en la lucha contra la pandemia en la región?**

A raíz del Covid-19 el BCIE puso en marcha varias actividades para contrarrestar sus efectos en la región. Entre los más destacados se encuentra el Programa De Emergencia de

*Apoyo y Preparación ante el Covid-19 y de Reactivación Económica, por un monto que ya acumula la cifra de US\$4,372.9 millones. Tiene un enfoque programático que va ampliando áreas de respuesta en tiempo real, según las condiciones lo van requiriendo. El objetivo de este programa es proveer recursos financieros de rápido desembolso a los países de la región SICA (Guatemala, Nicaragua, El Salvador, Honduras, Costa Rica, Panamá, República Dominicana y Belice) y a otros países extrarregionales, como Cuba, Colombia, México y Argentina, para el financiamiento de operaciones para la prevención, detección y tratamiento del coronavirus, y mitigación de su impacto económico en los países. Actualmente, ya incluye recursos para vacunas y para profundizar la reactivación económica.*

*En marzo 2020, se aprobaron dos (2) aprobadas cooperaciones: Cooperación financiera no reembolsable a los Estados Miembros del SICA y Ayuda de emergencia por expansión del virus Covid-19 (Coronavirus), por un monto de US\$1.0 millón. En febrero 2021, se autorizó la Cooperación financiera no reembolsable por Ayudas de Emergencia y Desastres Naturales a los Estados Miembros del SICA -*

*Expansión del virus COVID-19, por un monto de US\$1.5 millones, con el objetivo de apoyar los esfuerzos que cada uno de los Estados Miembros del SICA están realizando a través de sus autoridades gubernamentales.*

### **¿Qué iniciativas tiene el BCIE para apoyar la reactivación de los sectores productivos, MIPYME's y comercio exterior a través de la intermediación financiera?**

El BCIE cuenta con innumerables programas de intermediación financiera, para la reactivación de los sectores productivos, así como para mejorar la competitividad del país, incorporando la estructuración de esquemas de atención al sector energético para garantizar el acceso continuo a energía eléctrica, al expandir el sistema de generación, transmisión y distribución eléctrica en todo el territorio y a precios competitivos.

También cuenta con programas para el sector transporte, los cuales buscan impulsar la movilidad eléctrica y el transporte de personas y mercancías. Además, apoya al sector productivo, concibiendo iniciativas para el desarrollo de capacidades en las MIPYME's que les permitan generar mayor valor e insertarse en

el ecosistema, como el Programa de Fomento a los Sectores Productivos, Iniciativa de Facilitación del Comercio Internacional y la Facilidad de Apoyo al Sector Financiero para las MIPYME's afectadas por Covid-19.

Esta última, otorga préstamos a través de las Líneas Globales de Crédito que el BCIE pone a disposición en el sistema financiero de la región para capital de trabajo a empresas de hasta 200 empleados; para pago de obligaciones contraídas, refinanciamiento, consolidación o readecuación de deudas; para implementación de medidas de bioseguridad, modificación/adaptación del modelo de negocio ante la situación; y para startups y nuevas empresas, con un periodo de gracia de capital de hasta 2 años. Este Programa incluye, además, un fondo que busca otorgar garantías para el otorgamiento de créditos a los clientes de las instituciones financieras afectadas por la crisis generada por la pandemia, sin costo alguno.

Por otro lado, entre las iniciativas del BCIE se incluyen, más allá de los préstamos otorgados a las instituciones financieras, la estructuración de nuevos esquemas de apoyo como asistencias técnicas, programas de capital semilla y nuevos programas de intermediación financiera a sectores específicos, de acuerdo con las necesidades de los diferentes sectores.

**¿Qué perspectivas de desarrollo económico ve para la región, tomando en cuenta la nueva realidad post Covid?**

El avance en los planes de vacunación en el mundo es fundamental para el crecimiento económico en 2021. La vacunación avanza a velocidades mixtas entre los países avanzados y las economías en desarrollo, siendo los primeros los que llevan una mayor proporción de su población vacunada. Los planes de vacunación en Centroamérica progresan a diferentes velocidades. En la región, el país con mayor porcentaje de su población totalmente vacunada es la República Dominicana con el 40.5%.

En Centroamérica los indicadores económicos de coyuntura muestran signos de recuperación económica.

El Indicador Mensual de Actividad Económica (IMAE) creció en todos los países a finales del primer semestre de 2021, las exportaciones acumuladas también se han colocado en el cuadrante positivo desde marzo, y las importaciones acumuladas, si bien un poco más rezagadas, presentan variaciones positivas a mayo y junio. Los ingresos fiscales acumulados también crecieron en el segundo trimestre de 2021 y las remesas continúan dinámicas en la región.

Se prevé un repunte del crecimiento económico en todos los países durante este año. El crecimiento esperado para la región se ubica en el rango de 6.1% a 6.8%. El mayor crecimiento económico se estima en la República Dominicana, Panamá y El Salvador.

La recuperación de la economía de la mayoría de países de Centroamérica se alcanzaría entre 2022 y 2023. A futuro, vinculado con las perspectivas positivas de crecimiento económico en el mediano plazo publicadas por el FMI en abril de 2021, se prevé que la recuperación del nivel del PIB pre crisis en Centroamérica se alcanzaría en los próximos 3 años en la mayor parte de los países. Así mismo, el nivel del PIB a precios constantes alcanzará los valores pre crisis entre 1 y 5 años.

Recientes actualizaciones de las estimaciones oficiales en El Salvador y la República Dominicana, recogen un alza en el crecimiento económico en 2021, con lo cual podrían alcanzar o superar en este mismo año los niveles del PIB constante registrados en 2019.



¡BIENVENIDOS A LA CUARTA  
**REVOLUCIÓN INDUSTRIAL!**

# FACTOR DE ÉXITO

INVITA

CONVERSATORIO

# INDUSTRIA 4.0

LA DIGITALIZACIÓN DE LA INDUSTRIA

06 de octubre de 2021

Hora: 9:00 am

Transmisión en vivo



[WWW.REVISTAFACORDEEXITO.COM](http://WWW.REVISTAFACORDEEXITO.COM)

# Los Mejores Lugares para Trabajar en América Latina 2021

Great  
Place  
To  
Work®

**G**reat Place to Work, la autoridad mundial en cultura laboral, divulgó la lista de las Mejores Empresas para Trabajar en América Latina 2021. Se trata de la encuesta de experiencia laboral más grande, que en esta oportunidad contó con la opinión de más de 2 millones de colaboradores a lo largo y ancho de la región.

Para elaborar el listado, Great Place to Work divide a las organizaciones en tres categorías: multinacionales, grandes empresas, pequeñas y medianas. Posteriormente, encuesta al personal sobre los factores más importantes que convierten a las empresas en excelentes lugares de trabajo y analiza sus programas laborales organizacionales.

La lista 2021 de multinacionales está encabezada por la organización transportista internacional DHL Express, seguida por 3M, AT&T Latin America, Mercado Libre y Teleperformance. Interbank, de Perú, ocupó el primer lugar en la categoría de grandes organizaciones, y la aseguradora guatemalteca Seguros Universales quedó en la primera posición en la categoría de pequeñas y medianas organizaciones.

En medio de la crisis por Covid-19 que ha trastocado la vida diaria y las actividades comerciales en toda Latinoamérica, priorizar al personal fue un cometido trascendental que las empresas en esta lista nunca dejaron de lado, y sus trabajadores así lo reconocieron. “Durante una época muy difícil para la región, estas organizaciones brindaron flexibilidad y apoyo a sus colaboradores en

medio de la crisis y generaron así lugares de trabajo equitativos”, dijo Michael C. Bush, director ejecutivo global de Great Place to Work.

En promedio, el 87 % de los colaboradores de las organizaciones incluidas en la lista declaró sentir bienestar en su trabajo, definido esto por factores tales como: sentirse cuidado y creer que la organización es un lugar saludable, desde el punto de vista psicológico y emocional, para trabajar.

Así mismo, el 97 % dijo que todos tienen oportunidad de recibir reconocimiento especial; el 95 %, que se les ofrece desarrollo y capacitación profesionales y el 94 % dijo que se les incentiva a lograr un equilibrio entre su vida personal y su vida profesional.

En Ecuador, se encuentran 5 de las primeras 25 organizaciones multinacionales de la lista: DHL Express, 3M, AT&T DIRECTV, Roche y Fresenius Kabi.

En la categoría de empresas con más de 500 colaboradores se encuentran 2 organizaciones ecuatorianas entre las primeras 25: Banco Guayaquil S.A., en la posición 3, y Leterago del Ecuador S.A., en el puesto 24.

Por su parte, en la categoría de pequeña y mediana empresa, entre 10 y 499 colaboradores, Ecuador destaca con una organización dentro de las primeras 25 posiciones: Nuotecnológica Cía. Ltda. (NUO), en el puesto 9.





“Es un orgullo contar con organizaciones que construyen Culturas de Alta Confianza y que en un año de tantos retos nos demuestran, a través de resultados de excelencia, que los colaboradores son lo más importante; hoy las reconocemos como Los Mejores Lugares para Trabajar en Latino América 2021”, afirmó Lesslie de Davidovich CEO Great Place to Work Centroamérica y Caribe.

Este año hubo varias organizaciones nuevas que ingresaron a la lista, incluidos el proveedor de servicios financieros Citibank, la organización de reparación de artículos electrónicos AES y la marca farmacéutica Eurofarma.

Para ser consideradas, las organizaciones primero deben haber figurado en 2020 o principios de 2021 en una o más de las listas nacionales de Los Mejores Lugares para Trabajar en Argentina, Bolivia, Brasil, Centroamérica y el Caribe, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana o Uruguay, lo cual las identifica como sobresalientes en su región.

Luego de clasificar a las organizaciones por su tamaño, a las

multinacionales se las evalúa por sus esfuerzos para generar excelentes lugares de trabajo en varios países de la región. Deben figurar al menos en tres listas nacionales de Latinoamérica y tener al menos 1000 colaboradores en todo el mundo, de los cuales cuando menos el 40 % (o 5000) trabajen en países que no sean el de su sede central.

Desde 1992, Great Place to Work ha encuestado a más de cien millones de colaboradores de todo el mundo y ha utilizado esas opiniones perspicaces para definir qué convierte a un lugar de trabajo en excelente. El factor principal: la confianza.

Así mismo, Great Place to Work ayuda a las organizaciones a cuantificar su cultura y generar mejores resultados comerciales mediante la creación de una experiencia laboral de alto grado de confianza para todos sus colaboradores. Sus inigualables datos de benchmark se utilizan para reconocer organizaciones Great Place to Work-Certified y Los Mejores Lugares para Trabajar de los EE. UU. y más de 60 países, incluidas las listas 100 Best Companies to Work For y World's Best que se publican todos los años en Fortune. Todo lo que hace es con la motivación de ayudar a cada organización a convertirse en un excelente lugar para trabajar For All, y así mejorar el mundo.



Great  
Place  
To  
Work<sup>®</sup>

## ► Lista 2021: Latam multinacionales

RANK	EMPRESA	PAÍS
1	DHL Express	Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, <b>Panamá</b> , Paraguay, Perú, Uruguay
2	3M	Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Jamaica, México, <b>Panamá</b> , Perú, Trinidad & Tobago
3	AT&T DIRECTV	Argentina, Brasil, Centroamérica y Caribe, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú, Uruguay
4	Mercado Libre	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Uruguay
5	Teleperformance	Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, México, Perú
6	Scotiabank	Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Jamaica, México, <b>Panamá</b> , Perú, Trinidad & Tobago, Uruguay
7	SAP SE	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú
8	Santander	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Uruguay
9	Roche	Brasil, Ecuador, Uruguay
10	citibank	Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay
11	Hilton	Argentina, Brasil, Colombia, Perú
12	Novo Nordisk	Argentina, Brasil, Centroamérica y Caribe, Colombia, México
13	ORACLE	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, México, Perú, Puerto Rico, Uruguay
14	AES	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, República Dominicana, El Salvador, México, <b>Panamá</b> , Puerto Rico
15	Logicalis	Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Paraguay, Perú, Uruguay
16	Dell	Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, México, <b>Panamá</b>
17	Eurofarma	Brasil, Centroamérica y Caribe, Chile, Colombia, Perú
18	Metlife	Brasil, Chile, México, Uruguay
19	Cisco	Brasil, Costa Rica, México, Perú
20	EY	Argentina, Chile, Paraguay
21	Genera	Guatemala, México, Perú
22	S.C. Johnson	Argentina, Brasil, Centroamérica y Caribe, México
23	Fresenius Kabi	República Dominicana, Ecuador, México
24	Dow chemical	Argentina, Brasil, Colombia, México
25	Salesforce	Argentina, Brasil, México

## ► Lista 2021: Latam grandes empresas

(+ de 500 colaboradores)

RANK	EMPRESA	PAÍS
1	Interbank	Perú
2	Banco Galicia	Argentina
3	Banco Guayaquil S.A.	Ecuador
4	Banco Mercantil Santa Cruz	Bolivia
5	Grupo Saesa	Chile
6	Seguros G&T, S.A.	Centroamérica y Caribe
7	GRUPO RUBA	México
8	Banco Itaú	Paraguay
9	Aseguradora Solidaria de Colombia Ltda.	Colombia
10	Empresas Lipigas S.A.	Chile
11	Casa Andina	Perú
12	RADIX ENGENHARIA E DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE S/A	Brasil
13	MAGAZINE LUIZA S/A	Brasil
14	Grupo S-Mart	México
15	Bci	Chile
16	Cervecería y Maltería Quilmes	Argentina
17	SEGUROS CEMENTOS PROGRESO , S.A.	Centroamérica y Caribe
18	Fundación Universitaria del Área Andina -Areandina-	Colombia
19	IEnova	México
20	Financiera oh!	Perú
21	SUPERA FARMA LABORATORIOS S.A.	Brasil
22	Banco Fortaleza	Bolivia
23	ADM Paraguay	paraguay
24	Leterago del Ecuador S.A.	Ecuador
25	Banco de Occidente S.A.	Colombia

## ► Lista 2021: Latam pequeñas y medianas empresas (20-499 colaboradores)

RANK	EMPRESA	PAÍS
1	SEGUROS UNIVERSALES, S.A.	Centroamérica y Caribe
2	VISAGIO CONSULTORIA ASSESSORIA E DESENVOLVIMENTO LTDA	Brasil
3	Terbol	Bolivia
4	Protecta Security	Perú
5	Hidrovias do Brasil	Paraguay
6	Bcysa Servicios Industriales S.A de C.V.	México
7	FUCAC	Uruguay
8	Gestión Integral de Proyectos S.A.S. -GIP-	Colombia
9	Nuotecnológica Cía. Ltda. -NUO-	Ecuador
10	Stoller	Argentina
11	Fundación Enseña Chile	Chile
12	Belltech	Perú
13	Agroempresa Forestal - Uruguay	Uruguay
14	Coderhouse	Argentina
15	TECHO Bolivia	Bolivia
16	Martin Engineering	Perú
17	TECHO Paraguay	Paraguay
18	ACTIN	México
19	Izipay	Perú
20	Maestranza Diesel S.A.	Chile
21	Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía -Caja Honor-	Colombia
22	Metalmark	Perú
23	LUIZA ADMINISTRADORA DE CONSORCIOS LTDA	Brasil
24	TEQUILA SAN MATÍAS	México
25	Onapsis	Argentina

Ediciones **internacionales** en simultáneo para:  
Chile-Ecuador-Colombia-México-Panamá-Miami-Atlanta



Una revista que diversificará las  
opciones editoriales  
**digitales**  
en el país..!

No te quedes fuera!

Contáctanos  
y elige tu visibilidad



REVISTA PARA EL LIDERAZGO  
**EMPRESARIAL Y DE NEGOCIOS**

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

@RevistaFactordeExito f Revista Factor de Exito t @RevistaFDE

# Pacari, compromiso con la conservación y el desarrollo



**S**antiago Peralta y Carla Barbotó han revolucionado la industria del chocolate, no solo en latinoamérica sino en el mundo.

En 2006 fundaron Pacari y, tras dos casi décadas de historia transformando la forma de consumir y entender el chocolate, hoy Pacari vende tres millones de barras al año en 43 países y está en las vitrinas de las mejores tiendas del mundo: el Corte Inglés español, la londinense Fortnum & Mason y en los asientos de la primera clase de Emirates Airlines. Su fábrica emplea a más de 80 trabajadores, la mayoría son mujeres, y 3.500 familias de agricultores viven de la siembra y venta del cacao que utiliza Pacari, lo que equivale a más o menos el 4 % del total de familias cacaoteras del país.

Una barra elaborada con cacao de distintas partes de Ecuador, llamada Esmeraldas, fue el primer galardón internacional.

Sin duda, una historia de éxito y crecimiento, de aporte al desarrollo económico del Ecuador y al crecimiento de la industria chocolatera en la región.

Pacari, en estos momentos post pandemia, es más que una barra de chocolate de excelente calidad. Es un ejemplo de buenas prácticas, de empuje y equidad, de sostenibilidad y compromiso, todos términos imprescindibles para lograr la reactivación económica de los países.

Para Santiago Peralta, co-fundador de Pacari, “el chocolate es una forma

## Santiago Peralta

Co-Fundador de Pacari



de hacer justicia. Lo veo como una reivindicación cultural y gastronómica que está ayudando a miles de familias a surgir y a vivir mejor. También lo veo como un mensaje con contenido emocional y afectivo; como una epístola y una carta de paz; como una revolución; como una postura política y filosófica, y como la bandera de nuestro país Ecuador, que es parte de su historia, pero también de su futuro”.

### **¿Por qué Pacari es un chocolate de calidad? ¿Qué lo diferencia?**

*Pacari significa “naturaleza” en Quechua. Este nombre lo elegimos para evocar todo lo que representa nuestra marca: los mejores productos de la tierra, 100% orgánicos y naturales. Cada barra de chocolate es el resultado de un proceso humano, que inicia con la relación sostenible con nuestros agricultores y la cultura ancestral del chocolate. Cada producto es tan único como su pepa de cacao, logrando generar sabores irrepetibles en cada barra, a los que agregamos ingredientes innovadores y propios de Ecuador y América Latina. Pacari garantiza la salud de la tierra y de quienes consumen nuestros productos, puesto que están libres de soya, lácteos, gluten, químicos y transgénicos. Además, nuestro modelo de negocio tiene como uno de sus principios fundamentales poner al productor primero y generar valor agregado a toda la cadena productiva.*

### **Hoy Pacari vende tres millones de barras al año en 43 países, ¿Cómo fueron esos comienzos? ¿Cuáles fueron los grandes desafíos a vencer?**

*Pacari es una empresa familiar, que creamos junto a mi esposa, Carla Barboto, en 2002, con el objetivo de cambiar la historia del chocolate en Ecuador, poniéndolo en el mapa mundial de los productores de chocolate de alta calidad, y no sólo como productores de cacao fino de aroma. Pasaron 6 años hasta que comenzamos a exportar las barras de chocolate, dando impulso a un negocio que revolucionó la industria, no sólo en Ecuador, sino en toda la región. Hemos enfrentado muchos desafíos, abordándolos como oportunidades, pero me enfocaré en dos que considero son los más cruciales. El primero fue cruzar nuestras fronteras y lograr que el mundo acepte el chocolate latinoamericano, en una industria muy exigente que tradicionalmente había sido exclusivamente europea. Nuestros reconocimientos han demostrado*

*que no sólo tenemos la mejor materia prima, sino además una creatividad de talla internacional para crear productos y sabores únicos. Curiosamente, el segundo desafío, ha sido lograr aceptación en nuestra propia casa. Familiarizar a los consumidores de Ecuador y América Latina con un producto local, diferente a lo que convencionalmente han consumido como chocolate ha sido un reto y una labor de todos los días. Sin embargo, ahora vemos que la preferencia hacia nuestro producto está creciendo, sobre todo entre las personas más exigentes, conscientes y saludables, pero aún nos queda mucho camino por recorrer.*

### **¿Cómo llegaron a ser considerados el mejor chocolate del mundo?**

*La calidad de Pacari se explica con nuestro modelo, al que llamamos “del árbol a la barra”; esto quiere decir que cuidamos la calidad de nuestro chocolate desde la semilla hasta el empaque del producto final. Desde el inicio cultivamos una relación personal cercana y directa con los productores locales, quienes más que proveedores son nuestros grandes amigos. Iniciamos con 20 de ellos y para el 2014 ya habíamos alcanzado un total de aliados cercano a los 20 mil. Actualmente, son más de 4.000 familias de agricultores con las que trabajamos en Pacari y entre ellas no solo están los que se dedican al cultivo de cacao, sino que además están quienes proveen los demás ingredientes para de nuestros productos. Todos ellos garantizan la altísima calidad del cacao de nuestras barras, el cual se procesa y se materializa en un “chocolate con imaginación”, de ahí que realizamos un trabajo constante para generar sabores inéditos, empleando una gama de ingredientes como frutos y especies ancestrales de la región; tal es el caso de la conocida hierba luisa, el mortiño, las uvillas, la sal de Cuzco, el merkén chileno, tostado y yuca, impulsando de esta manera la reivindicación de la región, al rescatar sabores ancestrales latinoamericanos para incluirlos en nuestros chocolates.*

### **¿Qué significa Chocolates Pacari para la economía ecuatoriana?**

*Pacari se ha convertido en una marca con reconocimiento internacional en las esferas más exigentes de la industria del chocolate fino, con más de 300 importantes reconocimientos que han posicionado a nuestros productos en niveles que antes solo eran ocupados por los chocolateros europeos de Suiza,*

*Italia o Bélgica. Estos galardones constituyen un triunfo no solo para Pacari, sino para el país, pues Ecuador históricamente ha sido reconocido por la calidad de su cacao, pero no había logrado producir un chocolate con igual prestigio. Hoy por hoy, seguimos trabajando para que Pacari sea una marca nacional reconocida por su altísima calidad en el panorama mundial.*

### **Coméntenos sobre su filosofía empresarial**

*Para nosotros, la sostenibilidad es una parte fundamental, un pilar en el que inició la empresa, y por lo tanto es parte de nuestro ADN. La sostenibilidad la entendemos como una hoja de ruta que beneficia a toda la cadena de valor, por eso decidimos pagar un precio ‘premium’ a los agricultores para que ellos trabajen con las mejores prácticas que aseguren la calidad del cacao y también puedan cuidar su entorno, y previniendo que se impulsen otro tipo de cultivos que pueden ser más invasivos con la naturaleza y el medio ambiente, una prueba de ello, son las certificaciones orgánicas, biodinámicas y de comercio justo con las que contamos en Pacari. Además, impulsamos varios proyectos, uno de ellos es la iniciativa de agroturismo en la Amazonía, donde ayudamos a que las comunidades puedan fomentar y tener su negocio de turismo y percibir un ingreso adicional a la venta del cacao. Asimismo, trabajamos en un proyecto para fomentar el uso de linternas solares y reducir la utilización de baterías, que contaminan el ambiente. Nuestra idea es estar muy de cerca de los agricultores, poder observar y generar cambios positivos.*

### **¿Cómo afectó la pandemia la industria del chocolate? ¿Qué perspectivas ve de recuperación?**

*La industria del chocolate fue una de las menos afectadas, de hecho. Según un estudio de la empresa Gelt, el consumo de chocolate aumentó en un 79,04% durante estas fechas. En Alemania, los productos orgánicos han subido en un 20% y estamos hablando de una industria que era madura; se suponía que habría un crecimiento del 2% y en un año creció 20%. Las personas ahora se preocupan más por la salud, el ejercicio, la comida saludable, y el chocolate orgánico y oscuro está en ese camino, gracias a sus propiedades beneficiosas para la salud y antidepresivas. Así que durante este periodo hemos experimentado*

*un crecimiento muy importante en los mercados en los que ya estábamos. Adicionalmente, gracias a la tecnología podemos estar más cerca de las personas, brindando nuestro producto para entregarles más felicidad. No obstante, el futuro sigue siendo muy incierto, pero somos optimistas y creemos que, como emprendedores, debemos renovarnos constantemente.*

**En esta época post pandemia, los países requieren del compromiso de todos los actores. ¿Cuál es el aporte de una empresa como Chocolates Pacari en la reactivación económica de Ecuador?**

*Actualmente, en Pacari trabajamos con más de 4.000 familias de agricultores, que no solo se dedican al cultivo de cacao, sino que además proveen los demás ingredientes para nuestros productos. La materia prima con la que elaboramos nuestras barras de chocolate viene de las zonas*

*tropicales del Ecuador en la Costa y la Amazonía ecuatorianas. En un esfuerzo por promover el uso de la agricultura sostenible y orgánica, en Pacari solo utilizamos productos provenientes de fincas 100% orgánicas. Creemos que nuestro aporte ha sido muy importante porque siempre tenemos gente que nos quiere vender su cacao y vemos que los agricultores se sienten más empoderados, más orgullosos de su trabajo y del resultado final que hemos tenido como ecuatorianos y latinoamericanos, dándole valor agregado a la materia prima que tenemos en nuestro país.*

**¿Hacia dónde apunta Pacari en la era post pandemia?**

*Nuestras proyecciones a corto plazo son seguir desarrollando productos de forma consciente, humana y de mucha calidad, además de crecer en los más de 40 mercados en los que estamos presentes. A largo plazo, nuestra*

*meta es convertirnos en un referente importante en la industria chocolatera y una empresa líder en conciencia orgánica y sostenibilidad. Buscamos que Pacari se transforme en una marca fuerte, que transmita conciencia ambiental, que fomente el consumo responsable e inspire a las futuras generaciones de todo el mundo, para generar un verdadero cambio. No solo queremos ser el mejor chocolate del mundo, sino el mejor chocolate para el mundo. Trabajamos por democratizar el acceso a una barra de chocolate fina y orgánica y por eso soñamos con que todos tengan acceso a un producto de alto nivel, y eso lo estamos logrando al hacernos cada vez más populares en Ecuador, Bolivia, Paraguay, México, Panamá, Perú y Chile.*

*Nuestro éxito ha recorrido todo el mundo y todavía tenemos mucho por demostrar.*





# Spatium

## Espacios flexibles y de vanguardia para el coworking corporativo

**S**patium es más que un simple coworking: un centro de negocios, donde se puede alquilar una oficina, que tiene una secretaria común, internet y café. En sus espacios la innovación es el eje central, y las palabras crear y conectar forman parte del ADN.

La primera sede de Spatium nació en Panamá en el año 2015. Los hermanos Montiel: Luisa, Humberto y Gabriel, creadores de este espacio, buscaron ir más allá del concepto tradicional y comenzaron a ofrecer una manera diferente de hacer networking entre sus clientes, realizando conferencias sobre temas relevantes para los negocios que terminaban en un coffee break. Esta novedad, llamada hoy Business Breakfast, marcó pauta en Panamá y ahora es implementada también en Spatium Santo Domingo, sede que fue abierta en enero de 2020.

Hoy, con el concepto bien consolidado y tras 6 años de experiencia, Spatium basa su oferta de servicio en tres elementos diferenciadores: las relaciones públicas, la atención al cliente y la tecnología.

“Las empresas que más crecen son las que se conectan. En

Spatium pensamos en la conexión y nos encargamos de que suceda. Cuando una empresa entra como cliente, tomamos como base cuál es el sector al que pertenece y su actividad específica, y comenzamos a relacionarla con otras, afirmó Gabriel Montiel, VP Ventas.

La atención en Spatium es personalizada y los colaboradores están entrenados para brindar el mejor servicio de acuerdo a la necesidad de cada cliente. Los espacios están llenos de detalles tecnológicos que hacen comfortable e inigualable la experiencia de trabajar desde allí.

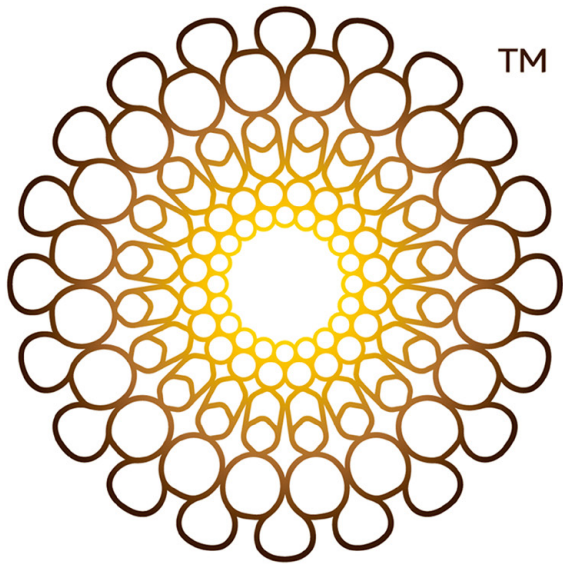
Los más de 680 m<sup>2</sup> que tienen ambas sedes, Panamá y República Dominicana, no solo cuentan con espacios de oficinas, sino distintas áreas como salas de youtube, grabaciones, podcast, live y multimedia, con cámaras, micrófonos, grabadoras y luces; sala de eventos, reuniones, conferencia y, en el caso de Santo Domingo, un foro, donde se presentan los Business breakfast con temas de impacto cada dos meses.

La pandemia trajo un nuevo mundo laboral híbrido que entremezcla la presencialidad con la virtualidad. Al flexibilizarse los espacios físicos

y las rutinas de trabajo, Spatium reenfocó su estrategia y se adaptó. Actualmente, en Panamá cuentan con cerca de 100 empresas que utilizan sus espacios; mientras que en Santo Domingo, hacen vida unas 50 compañías, que traen un flujo diario de alrededor de 120 personas.

“Eso es lo que se está visualizando a nivel mundial; para el 2030, el 40% de los espacios de trabajo van a ser espacios flexibles, donde las empresas se muevan como un acordeón, achicándose o expandiéndose sin necesidad de grandes oficinas o contratos de espacios a largo plazo, comentó Humberto Montiel, VP Relaciones Públicas.

Spatium apuesta por la expansión y tiene como norte establecerse próximamente en México, convirtiéndose esta en la tercera localidad en Latinoamérica. “México es un mercado que va dos pasos adelante en cuanto a la adopción de espacios flexibles. Estamos evaluando 3 ciudades: Ciudad de México, Monterrey y Guadalajara. Tenemos como meta para el segundo semestre del 2022 comenzar con la primera de estas sedes”, concluyó Luisa Elena Montiel Toro, CFO.



# EXPO 2020 DUBAI UAE

## El poder de las **conexiones** para dar forma a **nuestro mundo**

**B**ajo el lema “Conectando  
Menlema “Conectando Mentes,  
Creando el Futuro”, siendo los  
subtemas Sostenibilidad, Movilidad  
y Oportunidad, los Emiratos Árabes  
Unidos darán la bienvenida a 190  
países, además de empresas,  
organizaciones multilaterales y  
establecimientos educativos, en el  
evento más grande realizado en la  
región de Medio Oriente, África y Asia  
Meridional (MEASA).

Tras el impacto de la Covid-19, la  
exposición universal se centrará en  
el deseo colectivo de generar nuevas  
ideas e identificar soluciones para  
algunos de los mayores desafíos de  
nuestro tiempo, así como dar forma



al mundo después de la pandemia y crear un futuro mejor para todos. A través de esta exposición, y de las actividades que se llevan a cabo en el marco de su celebración, se estimula el crecimiento económico, cultural y científico de las naciones participantes.

“Cuando se une, la humanidad no tiene límites”, expresó Su Excelencia Reem Al Hashimy, Ministra de Estado para la Cooperación Internacional y Directora General de la Expo 2020 Dubái.

Esta es la primera vez que un destino de Oriente Medio será la sede del evento. Dubái espera, entre el

31 de octubre 2021 y el 30 de marzo 2022, un aumento en los visitantes de al menos 25 millones y hasta 100 millones durante el tiempo de la expo, donde temas como innovación y tecnología, entretenimientos, arte y cultura, gastronomía, arquitectura, emprendimientos serán la puerta para que los países promuevan de manera estratégica sus atributos.

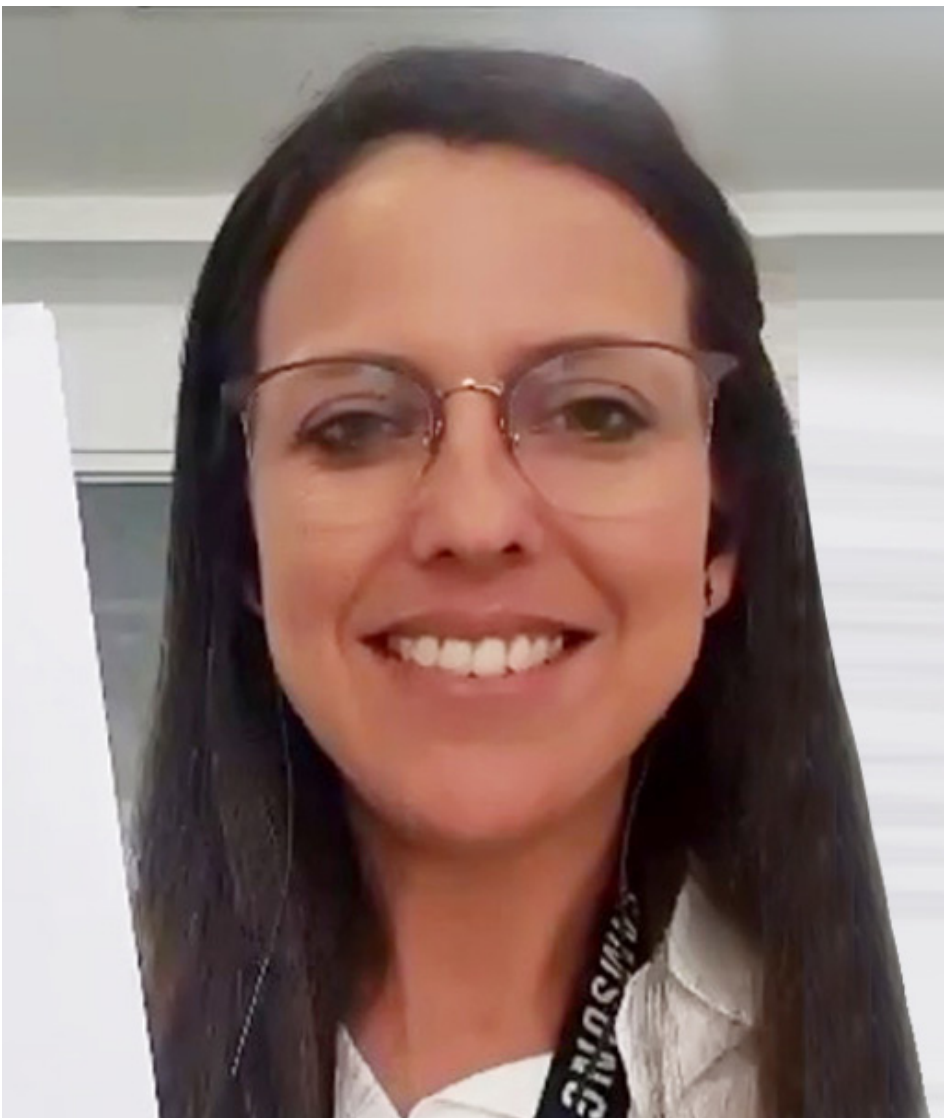
Los millones de visitantes de la Expo Dubái 2020 podrán disfrutar de los atractivos de Panamá: historia, economía, gastronomía, turismo y servicios. Esta plataforma brindará la oportunidad estratégica para conectar y atraer inversiones al país; igualmente permitirá fortalecer los

sectores comerciales. También se aprovechará la oportunidad para promocionar productos panameños con calidad de exportación como la piña y el café especial.

“Vamos a estar promoviendo el sector logístico, digital, producción de alimentos, energético y, por supuesto, el turismo. Es nuestra intención aprovechar estos 6 meses para abrir el mercado de Medio Oriente (...) Vamos a llevar más de 150 productos de 20 empresarios panameños”, confirmó Carmen Gisela Vergara, directora ejecutiva de PROPANAMÁ.

# Samsung Innovation Campus y Fundación Terra crean alianza para formar a jóvenes centroamericanos en programación y codificación

SA



**M**ediante el programa online de “Codificación y Programación” brindado por SAMSUNG Innovation Campus y certificado por Fundesteam se proporcionará a los participantes de Fundación Terra, los conocimientos y herramientas necesarios para comprender los conceptos básicos de codificación y programación y el uso práctico que estas herramientas tienen para la solución de problemas.

La unión de dos voluntades institucionales de franco impacto filantrópico harán posible que 282 jóvenes de siete países centroamericanos, con edades entre 14 y 20 años, reciban formación académica de forma gratuita en tecnología. Del total de 282 estudiantes que recibirán la beca de estudios, 74 jóvenes de alto rendimiento de los programas de Fundación Terra recibirán este incentivo como parte de su formación continua. Esta significativa cruzada educativa es posible gracias a la alianza que recientemente establecieron Samsung Innovation Campus y la Fundación Terra, con el fin de impulsar planes alternativos de educación que multipliquen las oportunidades de formación profesional y eleven la calidad del aprendizaje que recibe la juventud de la región.

El programa académico sobre Codificación y Programación, que comenzará en agosto y se extenderá hasta diciembre de este año, cuenta con el aval de la certificadora internacional Fundesteam. Tanto Samsung Innovation Campus (SIC) como la Fundación Terra suman sus experiencias en el área de educación, lo que representa una garantía para el éxito de este entrenamiento, que se realizará mediante conexiones en línea y de acuerdo con un cronograma de clases y actividades.

SAMSUNG



Formación y  
Certificación en  
Programación &  
Codificación

Samsung  
Innovation  
Campus

María Fernanda Hernández, gerente de Ciudadanía Corporativa de SIC, hizo un balance muy positivo del trabajo en conjunto con Fundación Terra, a la que agradeció la confianza en esta sinergia institucional. Destacó en esta primera etapa, el apoyo para evaluar a los aspirantes a optar por una beca de este programa. “Su experiencia en el proceso de evaluación fue fundamental y fue gratificante ver resultados tan alentadores como que los jóvenes seleccionados cumplían por encima del 80% de los requerimientos, además de calificaciones sobresalientes. Estamos seguros de que los participantes están altamente comprometidos con los retos de este programa”.

Hernández destacó que SIC se estrena en Centroamérica con este programa, al que le seguirán otras actividades regionales que buscan elevar el nivel de la educación, especialmente aquellas enfocadas en fomentar en los jóvenes habilidades digitales que les proporcione ventajas para desarrollarse tanto en lo profesional como en lo personal.

María del Carmen Nasser, directora de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de Fundación Terra, dijo que esta institución no dudó en aceptar la invitación de Samsung Innovation Campus para trabajar en equipo. “Estamos muy orgullosos y complacidos de este acuerdo. Establecemos sinergia con otras empresas como la que hemos realizado con Samsung, porque compartimos el mismo compromiso con la educación. A los muchachos seleccionados les invito a poner mucha constancia y perseverancia para concluir el programa con éxito. Estamos seguros de que las habilidades que van a aprender le permitirán acceder a más y mejores oportunidades en el mercado de trabajo, entre otras ventajas”.



### Tecnología y visión humanista

Víctor Rodríguez, integrante del staff de docentes del programa, explicó que el plan de estudio está basado en el enfoque pedagógico de Samsung Innovation Campus 2021, con base en los pilares de la educación Stem (Science, Technology, Engineering and Mathematics o, en español, Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas). El pensum comprende las materias Scratch, Algoritmos, Lenguaje de programación C, Phytón y Arduino.

Rodríguez explicó que además de las asignaturas vinculadas directamente con el área tecnológica, el entrenamiento contempla la resolución de problemas y el desarrollo de proyectos de una forma transversal. En esta parte la formación se nutre de los lineamientos establecidos en los Objetivos del Desarrollo Sostenible, promulgados por la Organización de las Naciones Unidas, de manera que los estudiantes adquieran una visión progresista y humanista de sus roles como profesionales y como ciudadanos.

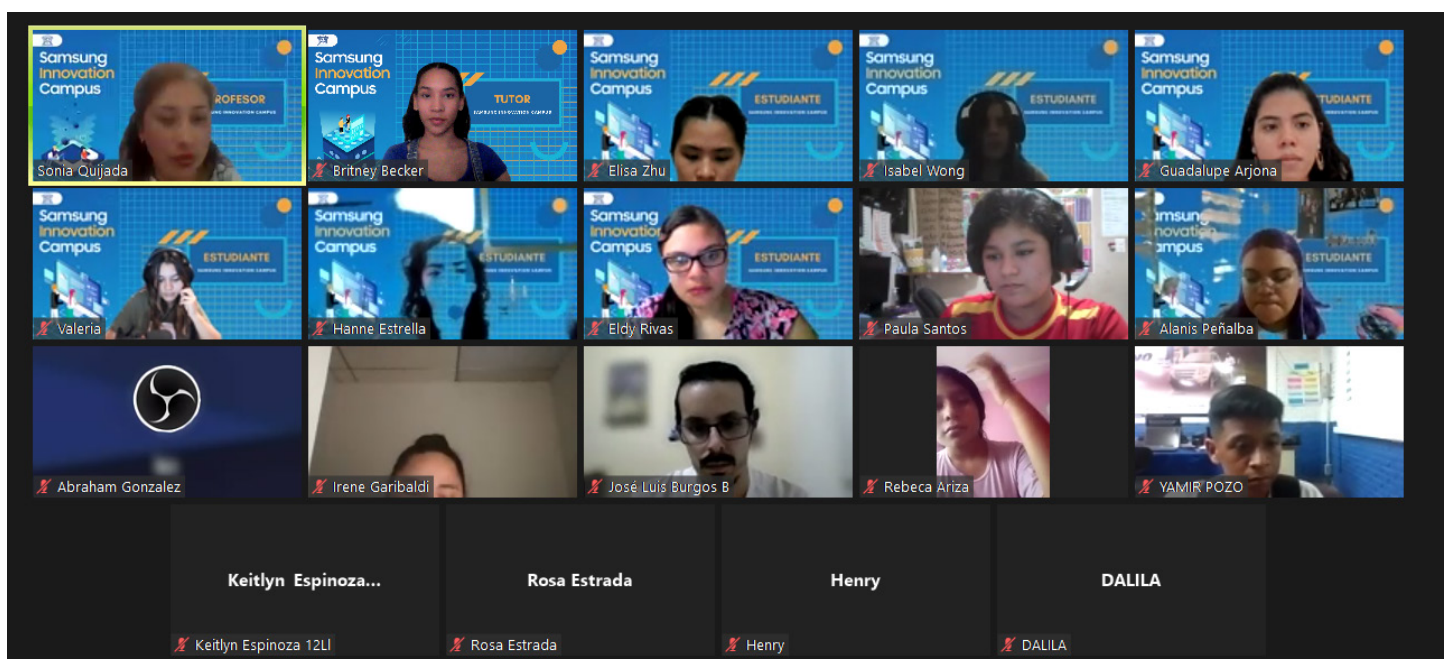
El contenido curricular del programa tiene, entre otros objetivos, proponerles a los estudiantes escenarios para que entiendan cómo debe responder un profesional -sea ingeniero, programador, desarrollador-, ante un problema real que necesiten solucionar en diferentes ambientes: empresa, comunidad, escuela, universidad y, en general, el mundo. “Aprenderán herramientas que actualmente son altamente aplicadas y requeridas en las industrias”.

### Valiosa oportunidad

Jóvenes de Guatemala, Honduras, Nicaragua, El Salvador, República Dominicana, Costa Rica y Panamá conforman el grupo de becarios. Uno de ellos es Angelo Sandoval, quien manifestó su agradecimiento por haber sido escogido y alentó a los demás estudiantes seleccionados a poner el mayor de sus esfuerzos para cumplir con las exigencias académicas del programa.

“No siempre en la vida nos dan oportunidades como esta y hoy es más importante aprovecharlas especialmente cuando estamos pasando por momentos difíciles en nuestros países. Sé que no será fácil para los demás compañeros seleccionados, porque algunos trabajan, otros tienen otros compromisos educativos. Haremos el esfuerzo de hacer espacio en nuestro día a día para no perdernos ninguna clase y aprovechar al máximo este curso. Sin duda, nos ayudará a tener una mejor valoración en el mundo profesional y laboral. No será fácil pero poniéndole corazón y trabajo lo lograremos. Gracias a Samsung y a Fundación Terra por ayudarnos a crecer como profesionales, por abrirnos esta puerta al éxito”.

nuestras redes: Facebook  
SamsungLatin Instagram @  
SamsungLatin y Twitter: @SamsungLatin







# DESARROLLO DEL ENFOQUE EN EL CLIENTE

**Por: Luis F. Acosta**

Director de ISAFE Business Consultants

**@lacostarodrigueza**

**lacosta@isafebc.net**

**www.ISAFEBc.com**

**https://www.linkedin.com**

**E**l contacto con el Cliente es siempre una ventana de oportunidad: Es una oportunidad de conocer y entender al Cliente.

Los Clientes nos contactan por múltiples motivos y en la esencia del contacto está la “**captura de la Voz del Cliente**” (VOC). Ahora bien, si no existe un proceso fuerte para capturar y analizar la VOC, es imposible “aprender” de ésta y establecer conclusiones apropiadas en cuanto a “la Experiencia del Cliente” con nosotros, así como el nivel de Calidad y de Valor que le estamos dando realmente.

Una parte esencial de la escucha al Cliente es resolver sus problemas. Sus quejas y reclamaciones no son solamente una oportunidad para mejorar, sino que la activación de procesos apropiados para resolverlas rápidamente y con la eficacia de restaurar la confianza del Cliente, son una garantía de fidelidad. Sin embargo, las reclamaciones son una parte normalmente oculta de la actividad en la Empresa Tradicional, porque las reclamaciones se interpretan como “imputaciones directas de culpabilidad” a determinadas personas en La Empresa.

La Empresa tradicional no entiende la importancia de las reclamaciones. No ve más allá de la inmediatez de buscar un culpable, en vez de comprender que lo que realmente genera la insatisfacción del Cliente, **es la debilidad de sus procesos.**

Es decir, la Gestión de la VOC o sus reclamaciones no es un proceso “deseable” en la Empresa Tradicional. En el lado opuesto, cuando existe un desarrollo adecuado del Enfoque en el Cliente, la Empresa busca motivar y aumentar el número de contactos que se reciben: **La VOC es un magnífico tesoro que nos otorga la interacción normal con El Cliente.**

La mejora basada en las reclamaciones de los Clientes debe ser formalmente estructurada de forma que La Empresa avance cuando elimina las causas de reclamaciones o quejas recurrentes. **Las reclamaciones son identificadores de debilidades que pueden ser sistemáticos en nuestros procesos.** La traducción de cada reclamación en la causa raíz del problema, significa tener la capacidad de actuar sobre el proceso que produce la reclamación y eliminar la causa.

Monitorear y asegurar una evolución positiva, atacando las causas raíz en los procesos que generan reclamaciones de los clientes, convierte a La Empresa en una entidad cada vez más sincronizada con sus Clientes y con mayor capacidad para dar La Calidad y el Valor adecuados. Pero hay que saber traducir la VOC en aspectos de desempeño de nuestros procesos: ¿Cómo se relaciona una queja o reclamación de un Cliente con una actividad de un proceso concreto que está mostrando signos de debilidad que originan la queja? La tarea no es obvia. La VOC no contiene razones, sólo efectos percibidos. Encontrar las razones está en el terreno del análisis interno. Tener la capacidad sistemática de traducir la VOC, significa tener la capacidad de poder actuar sobre nuestros procesos y mejorarlos. Tener desarrollados estos procesos de análisis es lo que nos convierte

en una Empresa realmente enfocada en el Cliente.

**El Enfoque en El Cliente NO ES un deseo.** Es Conocimiento y Metodología que cambia los comportamientos de la Empresa tradicional. Cuando se hace la pregunta en cualquier Empresa sobre su grado de orientación al Cliente, la respuesta es, obviamente, positiva: “Todos estamos orientados al Cliente”. Sin embargo, cuando se realiza un diagnóstico, los resultados dejan mucho que desear en cuanto al nivel real de orientación al Cliente.

La base del cambio es cultural. El gran problema de la cultura tradicional es que, por miedo a la imputación personal, los problemas se esconden o se declara que no existen. En las Empresas con orientación real al Cliente, los responsables de los procesos son muy proactivos a recibir información de las causas de las reclamaciones para actuar sobre el proceso y mejorarlo. Evidentemente, esto está ligado al rediseño del proceso de Evaluación del Desempeño ya que, en la Empresa moderna, los responsables son evaluados con base a estas mejoras por encima de todo.

Por tanto, **el Enfoque en El Cliente significa cambios culturales y metodológicos en La Organización.** Tanto en el nivel de Gestión por Procesos, en los sistemas de entrenamiento y capacitación para entender y procesar la VOC, como en los sistemas de involucramiento, desarrollo y evaluación de los empleados. Es decir, “desear” estar orientado al Cliente y estarlo realmente son dos situaciones totalmente distintas.



# EL RETAIL DEL FUTURO

**Por: Andrés Silva Arancibia**

Speaker en 21 países. Fundador de Flumarketing.com. Profesor visitante en Universidad Complutense de Madrid. Estratega digital, Autor y Consultor.

**E**stamos siendo testigos de cambios en los estilos de vida de las personas, en los entornos urbanos, en las operaciones de las empresas, en la logística y la distribución.

Las personas cada día están más cómodas y dejan en manos de las empresas el rol de facilitarles el proceso de compra. Los nuevos consumidores (conexumidores) buscan calidad a un precio más bajo y de disponibilidad inmediata.

Es así como, la digitalización, la automatización, la personalización, la realidad virtual, la realidad aumentada, la inteligencia artificial, el aprendizaje automático, el internet de las cosas y big data son algunas de las tendencias que están cambiando la industria del retail y la manera en que los consumidores compran.

Si a todo lo anterior agregamos el efecto pandemia que está empujando al mundo hacia un cambio radical en su enfoque hacia la salud y la seguridad, no sorprende que los sucesos de 2020 impacten la forma en que los consumidores finalmente comprarán.

## » A continuación, doce predicciones de cara al retail del futuro:

**1. Tiendas con medidas de salud y seguridad:** aumentarán las modalidades de pagos sin contacto, uso de sistemas con inteligencia artificial para emitir alertas cuando se detecta una fila sin el mínimo de distanciamiento físico y/o el no uso de mascarilla.

**2. Sana mixtura entre el concepto de tienda y centro logístico:** la aceleración en el fenómeno de compras online por el efecto pandemia, obligará aún más a las tiendas minoristas a mejorar las eficiencias en la cadena de suministro, donde el formato dark stores tendrá mucho que aportar. En este contexto, el sistema de seguimiento RFID para proporcionar disponibilidad a nivel de artículo en el inventario para la venta de alta precisión y confiable, se convertirá en un factor clave en las operaciones de retail.

**3. Robótica, automatización y autoservicio:** habrá un fuerte incremento en la inversión en automatización y robótica modificando significativamente la naturaleza del trabajo humano en el retail. Los trabajos operativos y rutinarios tienden sus días contados.

**4. Sistemas de predicción de la conducta del consumidor:** con el desarrollo del internet de las cosas los billones de datos generados por billones de sensores permitirán al retail, predecir con altísima precisión los patrones de compra de los consumidores, pudiendo así anticiparse a la demanda y tendencias de consumo.

**5. Compra del consumidor a todo evento:** el nuevo consumidor comprará en cualquier momento y lugar lo que ve. La inmediatez de la compra será algo común en el consumidor.

**6. Experiencias personalizadas para el consumidor:** la personalización será un aspecto clave en la diferenciación de una marca de retail. Para ello, conocer los hábitos de consumo de los consumidores, sus intereses, sus estilos de vida y sus preferencias serán factores críticos de éxito en la industria.

**7. Mayor competencia por el ingreso disponible del consumidor:** las marcas en el retail buscarán maximizar las experiencias para que sean más educativas y atractivas. Las marcas exitosas del futuro serán las que sean capaces de generar

conexiones reales y rentables con sus consumidores y así acceder a sus ingresos de manera sostenida en el tiempo.

**8. Las tiendas físicas del futuro se centrarán en crear experiencias de marca:** el futuro de la tienda física se enfocará en crear experiencias únicas y memorables del consumidor con la marca.

**9. Entrega ultra rápida y en el plazo prometido:** las personas quieren que sus pedidos demoren menos tiempo en llegar a su domicilio y disponer de ellos en el día y hora acordados.

**10. Hogares con despensas inteligentes:** el consumidor no tendrá que preocuparse por quedarse sin café, té, comida para mascotas, refrigerios, frutas, verduras, bebidas, etc., ya que su despensa detectará los niveles de inventario y los repondrá de manera automática sin tener que mover un dedo.

**11. Transparencia en la compra con existencia garantizada en tienda:** en el futuro las personas antes de la compra sabrán con certeza que el producto está disponible en tienda poniendo fin a la era del: no queda en stock.

**12. Vestuarios virtuales:** capaces de minimizar el esfuerzo del cliente ¿para qué tomarse la molestia de desvestirse si se puede usar una versión 3D precisa de uno mismo y así probar los artículos y obtener sugerencias personalizadas sobre el ajuste, el estilo, el color, diseño y mucho más?

En un contexto de reactivación, el retail prepandemia ya no tiene espacio. Los minoristas que continúen con las viejas prácticas serán testigos en primera fila de cómo otros los desplazan definitivamente fuera del mercado. La comodidad, la rapidez, la facilidad, la seguridad, la transparencia, la experiencia y las alternativas para el cliente serán finalmente los pilares competitivos claves del retail del futuro.



# DEL PITCH A LA CONVERSACIÓN

**Por: Karen Montalva**

TEDx Speaker y Conferencista en 11 países, Autora del libro #YOENDO y Profesora Postgrado.

por la implementación de su Pitch y que en paralelo, los mismos vendedores señalaban que en la realidad, éste ya no funcionaba.

» **Si hasta aquí, aún dudas y te aferras a la tabla de salvación, aquí dejo 3 poderosas razones para que evalúes dejarla:**

**1. Rigidez v/s Flexibilidad.** La naturaleza del Pitch ha sido siempre la exactitud y minuciosidad del discurso. Uno que debe entregarse bajo la premisa de que el cliente valorará la información que se le proporciona y que apegarse al mismo será garante del éxito. ¿Navegamos hoy en un mundo rígido y predecible? La respuesta es obvia. El mundo que enfrentamos requiere con urgencia, mentes, palabras, acercamientos, conversaciones flexibles que sean capaces de navegar sobre aguas turbulentas. El Pitch es una tabla de salvación que rigidiza el encuentro de dos personas (cliente y vendedor) que lejos de relacionarse bajo un paradigma genérico y lineal, necesitan conectarse.

**2. Estándar v/s Personalizado.** El Pitch desde su concepción establecía la entrega imperativa de información estática. El mundo que enfrentamos requiere la adaptación a necesidades personalizadas, condición exigida por los nuevos consumidores que esta herramienta estándar no puede entregar.

**3. El escaso 17%.** Según una reciente investigación de Gartner (2019), una de las tendencias en las ventas B2B, mirando hacia el 2025 es que el tiempo que el comprador destina a conectar con un ejecutivo de venta durante el proceso de decisión de compra, se ha reducido a un 17%. Este escaso porcentaje podría restringirse aún más, llegando a un 5%, considerando que dicho periodo de tiempo debe compartirse con los otros vendedores en competencia. El punto aquí es bastante obvio. ¿En qué invertiremos ese valioso

tiempo? ¿Es el Pitch una herramienta diseñada para ganar la confianza del cliente en ese breve espacio de contacto?

En el nuevo escenario de los negocios y en un contexto de necesaria reactivación, es imperativo guardar el Pitch por un tiempo y darle paso a una Conversación Inteligente. Esta debe entenderse no únicamente desde el intercambio de información, sino que como una instancia que invite a conectar, a sinergizar y a colaborar. Una que vincule asertivamente a dos personas, una con una necesidad y la otra con la solución.

Una Conversación Inteligente es aquella en la que no existe el escepticismo ni el miedo. Es una en que dos personas se presentan con sus mapas, historias, palabras, emociones, y que juntas, construyen un territorio en común en el que nace una alternativa que beneficia a ambas.

Es probable que hoy no haya mucha conciencia respecto de la importancia que tienen las conversaciones en lo que logramos, lo que alcanzamos e incluso lo que perdemos. Pero la verdad es que, si pensamos un poco más allá, nos daremos cuenta que todo lo que nos ha importado en nuestra vida personal, laboral y de negocios, se inició con una conversación.

Las ventas seguirán siendo **conversaciones inteligentes que generan compromisos** y quien las domine hoy, verá crecer su efectividad para acelerar el cierre de sus negocios.

**U**na de las herramientas clásicas del vendedor del antiguo mundo fue el Pitch de Ventas.

Este era la tabla de salvación para muchos. Cuando la presentación de ventas comenzaba, el vendedor sacaba su tabla y navegaba al puerto seguro del cierre de ventas.

Si la reunión se complicaba, la tabla de salvación le ayudaba a salir a flote. Él recurría y se aferraba a ella y con mucho orgullo y alivio terminaba la reunión habiendo dicho hasta la última palabra del guión, aunque éste no hubiese provocado ningún efecto trascendental en su cliente más que la clásica y fatídica pronunciación de la frase: “muy interesante tu presentación, déjame evaluarlo y yo te llamo la próxima semana”.

El Pitch de Ventas nace en un mundo análogo en el que los clientes estaban vacíos de información o quizás carentes en algún nivel de ella y era el vendedor el que aparecía sacando de su maletín negro, el memorizado y siempre bien ponderado Pitch.

Las compañías destinaban miles de dólares a diseñar la redacción de estos y otros miles a entrenar a los equipos de vendedores a que memorizaran correctamente cada sílaba. Escribo esto y la impresión que tengo es estar describiendo un mundo pasado y lejano, sin embargo, durante el 2020 me sorprendió encontrar más de una empresa que aún media a sus equipos de ventas



## EL MIEDO COMO IMPULSOR DE LA INNOVACIÓN EN ESCENARIOS DE REACTIVACIÓN ECONÓMICA

**Por: Ayerim Riera**

Psicoterapeuta, Consultora y Facilitadora de Experiencias de Aprendizaje en el ámbito Organizacional.

**“No es posible resolver los problemas de hoy con las soluciones de ayer”.**

Roger Van Oech

**M**iedo e innovación parecieran, a primera vista, términos contradictorios, ya que hemos aprendido que el miedo bloquea nuestra creatividad y por ende, la posibilidad de innovar.

Sin embargo, ocurre también que la emoción del miedo puede movilizarnos y hacernos salir de nuestra zona de confort, pues quien está cómodo no siente miedo y desde la comodidad muy pocas cosas han sido creadas.

Las personas que se quedan encerradas en el miedo ciertamente no se equivocarán, no cometerán errores, pero tampoco tendrán muchas posibilidades de mejorar y avanzar.

La presencia del miedo en nuestra vida puede activar en nosotros comportamientos defensivos que pueden convertirse en motivadores para la búsqueda de soluciones, bien sea que las creamos nosotros mismos o las busquemos de fuentes externas.

Fue en esas circunstancias que Thomas Alva Edison creó la bombilla eléctrica. Era tal su miedo a la oscuridad y tan intenso su deseo de no sentirlo más, que no le importó realizar más de mil intentos antes de lograr iluminar sus noches.

El período de pandemia, acompañado de contracción económica, se ha caracterizado por el miedo a la pérdida, tanto en el ámbito económico como laboral y personal; miedo que para millones de personas, se convirtió en una penosa realidad.

Pero también fue en ese mismo escenario donde muchas personas,

organizaciones, grandes y pequeñas, y un sinnúmero de nuevas empresas lograron alcanzar márgenes de ganancias inimaginables, ¿por qué? Porque supieron adaptarse a esta nueva realidad creando productos y servicios que satisficieran demandas que antes de la pandemia no eran consideradas de primer orden. Compañías de envíos, tiendas, restaurantes y profesores en línea, empresas de servicios de comunicación a distancia e incluso atención médica vía internet han aparecido en el horizonte durante este último año y medio.

La pandemia agotó algunos escenarios y nos ha puesto frente a grandes desafíos para crear otros. Ante el miedo que implicaba la recesión económica, muchas empresas han asumido un nuevo enfoque: diseñadores de moda dedicados a crear vestimenta para personal médico, empresas automovilísticas que han modificado sus plantas para crear respiradores y transportistas que tuvieron que generar formas de distribución para millones de vacunas en tiempo record y en condiciones muy exigentes.

A menor escala, hemos visto a muchas personas darles un nuevo enfoque a sus pasatiempos, con tan buenos resultados que pasaron a ser su principal fuente de ingresos.

Y es que innovar no es solo crear desde la nada, es también “encontrar nuevos y mejorados usos a los recursos de los que ya disponemos”, tal como lo afirmara el más importante filósofo de la administración del siglo XX, Peter Drucker.

El componente ancestral del miedo como mecanismo de supervivencia, nos hace ser más atentos e intuitivos ante escenarios poco familiares y nos lleva a prestar más atención a situaciones y circunstancias que tal vez antes no habíamos considerado, lo cual a su vez, nos puede brindar una nueva perspectiva de ellas. Esto constituye un lienzo en blanco para la creación de un nuevo producto o servicio. ¿No lo crees así?

Se trata de poner la situación actual a nuestro servicio: ¿Qué puedo hacer para adaptarme a esta nueva realidad?

El miedo también pueden impulsarnos a desplegar conductas anticipatorias, es decir a reaccionar antes de lo esperado si no hubieramos experimentado esa emoción. Esta anticipación nos permite ir un paso adelante de los requerimientos del entorno, adelantarnos a las necesidades de las personas y encontrar formas de satisfacerlas.

El miedo nos ha hecho unir esfuerzos y nos ha llevado a establecer alianzas cada vez más amplias ante la amenaza del COVID-19 y las nuevas cepas que están apareciendo. Gobiernos, universidades, empresas, organizaciones científicas y sin fines de lucro se han aliado para hacer frente no solo a la emergencia sanitaria, sino también para generar caminos que conduzcan a la reactivación económica, creando nuevas posibilidades y formas de hacer las cosas.

Todos esos cambios y reajustes ocurridos durante el último año y medio han venido para quedarse, las personas seguirán ordenando bienes y servicios en línea, el trabajo desde casa continuará, aunque sea de forma híbrida, porque entre otras muchas razones, las personas aún no se sienten del todo seguras ante la pandemia.

Entonces, ya están sembradas las bases para escenarios de reactivación económica, con nuevas formas de trabajar y de generar posibilidades en todos los ámbitos, que se irán modificando de acuerdo a las demandas de personas y organizaciones.

Las crisis han existido a lo largo de la historia de la humanidad, y en cada una de ellas, los más astutos y arriesgados las han convertido en oportunidades.

Cada persona, desde su propio espacio, puede generar nuevas realidades. ¿De qué manera pueden hacerlo?

Analizando sus fortalezas y habilidades, evaluando sus recursos, pensando: ¿qué hace falta? ¿qué necesitan las personas que pueda proveerles?

Observa, sé curioso, convierte el miedo en tu aliado, reconócelo y actúa a pesar de él.



## LA PANDEMIA MODIFICÓ EL COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES ¿PARA SIEMPRE?

Por: **Andreina Restrepo**

**@realfunmarketing**

**[linkedin.com/in/andreina-restrepo](https://www.linkedin.com/in/andreina-restrepo)**

un par de años. El impacto de este cambio de comportamiento es enorme, ya que los negocios deben hacer movimientos rápidos para adaptarse y satisfacer las necesidades y expectativas de los consumidores.

*Según Forbes Magazine, después de la pandemia los consumidores...*

» Esperan innovación, que los productos y servicios que consumen se mantengan mejorando y adaptándose a sus necesidades.

» Quieren acceso a cualquier producto de forma global, desde cualquier lugar, en cualquier momento, sin barreras.

» Buscan productos y servicios basándose en precio, reseñas y características. Los consumidores están investigando más antes de comprar, están más informados.

» Toman más en cuenta sus valores personales y creencias al momento de comprar. Para las generaciones más jóvenes, si una marca no está alineada a sus creencias, seguramente la descartarán.

» Tienen un desarrollo de conciencia casi instintivo de su bienestar, higiene y limpieza. Es por eso que las transacciones sin contacto continuarán ganando importancia, y al igual que otras soluciones introducidas durante la pandemia, es probable que se mantengan por mucho más tiempo.

» Compran por internet con la finalidad de resguardarse y mantenerse protegidos; y en el caso de los adultos de avanzada edad (+65), muy probablemente seguirán prefiriendo esta alternativa por la conveniencia y seguridad que les proveen las compras en línea.

» Trabajan en su mayoría de forma remota, y tienen grandes probabilidades de no volver a una rutina de oficina nunca más.

**La experiencia del consumidor debe ser la nueva prioridad de los dueños de negocio**

Los dueños de negocios tenemos que replantear la conversación en torno a la experiencia de los consumidores. Entender qué los motiva, cómo están buscando

soluciones, qué información quieren y cuál es el factor determinante al momento de tomar la decisión final.

Además de todos estos cambios en el consumo, hay un enfoque principal en la mayoría de los consumidores a nivel global, y es en mi opinión, el que merece mayor atención: los consumidores en 2021 viven con una mentalidad más cautelosa y están más informados.

Los consumidores piensan muy bien cómo gastan su dinero. Quieren asegurarse de que todo lo que compran les aporte valor; y ese valor no solo se define por el precio, sino también por los beneficios: ¿les resuelve un problema?, ¿les aporta seguridad y bienestar?, ¿ofrece una variedad de atributos?

En estos momentos de incertidumbre los consumidores prefieren invertir en productos que les ofrezcan valor agregado, y que les garanticen seguridad y bienestar personal. Esto se puede ver reflejado en la preferencia de las personas por las actividades y soluciones en línea, como por ejemplo hacer ejercicios en casa a través de aplicaciones; o consultar especialistas médicos mediante plataformas web.

El entretenimiento es también una prioridad para los usuarios, pero prefieren hacerlo desde sus casas y con un círculo más cercano. Por eso, vemos casos como la plataforma de streaming Disney Plus, que durante la pandemia incrementó el número de usuarios que le habría costado 7 años a Netflix en alcanzar, y ellos lo hicieron en tan solo 5 meses. (Fuente: Phone Arena)

Los consumidores cambiaron la forma en cómo viven y trabajan, qué y cómo compran. Analistas expertos creen tener suficientes motivos para garantizar que algunos de estos cambios fundamentales tendrán efectos duraderos en el comportamiento de compra de los consumidores.

Queda de parte de los dueños de negocios y de las grandes marcas, poder escuchar activa y genuinamente a los consumidores y proveerles las soluciones que tanto anhelan en estos tiempos atribulados.

**E**sta crisis global cambió completamente nuestras vidas, rutinas, elecciones, incluyendo nuestra forma de comprar.

Está claro que los largos períodos de contagio, el aislamiento y la incertidumbre económica cambiaron el comportamiento de los consumidores, conducta que se mantendrá en los próximos años. Cómo trabajamos, cómo nos entretenemos, cómo compramos; estos cambios acelerados tienen repercusiones para todos los negocios: pequeños o grandes, digitales o físicos.

El comercio electrónico ya venía creciendo rápidamente antes de la pandemia, pero esta crisis global marcó el camino hacia la digitalización de los negocios y la transformación del servicio al cliente como los conocíamos.

Con más y más consumidores en línea, las marcas y comercios físicos, que aún no daban prioridad al comercio electrónico antes de la pandemia, tuvieron que apresurarse para hacerlo, y muchos de los que ya tenían una sólida presencia en línea vieron un gran éxito.

Según la U.S. Retail Index de IBM, la pandemia hizo que las compras en tiendas físicas evolucionaran hacia las compras por internet; y lo que debía darse en aproximadamente cinco años, ocurrió en solo unos meses.

Hace dos años, las compras por Internet representaban menos del 14% de todas las ventas de comercios con presencia física. En el último cuatrimestre de 2021 se espera que esta cifra esté cerca del 20%, lo que representaría casi 50% de aumento en solo



# UN ESPACIO PARA LA INCLUSIÓN

**Por: Peter van der Lende**

Socio de expand360

[linkedin.com/in/petervanderlende](https://www.linkedin.com/in/petervanderlende)

[www.expand360.com](http://www.expand360.com)

[vanderlende@expand360.com](mailto:vanderlende@expand360.com)

**Twitter: @peterinbox**

## »» Confía pero verifica

La frase 'confía pero verifica' fue acuñada por el entonces presidente de Estados Unidos Ronald Reagan en tiempos de la Guerra Fría, convirtiéndose en una referencia frecuente durante los diálogos con su contraparte ruso Mikhail Gorbachov.

Sin embargo, de acuerdo con la escritora estadounidense Suzanne Massie -asesora personal de Reagan que actuó como enlace no oficial entre ambos mandatarios- fue justamente en Rusia donde se originó el proverbio *Doveryai, no proveryai*, que pasó a formar parte de la idiosincrasia del vasto país, citado por el mismísimo líder revolucionario comunista Vladimir Ilich Ulyanov, mejor conocido como Lenin, décadas antes.

Independientemente de su origen geográfico, la frase alude a la necesidad de verificar cuán confiables son las situaciones o personas, antes de dar el paso firme de asumir un compromiso. Y esto aplica a cualquier esfera.

## »» El impacto de lo desconocido

Cuando se trata de negocios internacionales, la etiqueta "desconocido" puede causar miedo y desconfianza. Funciona como un círculo vicioso: conduce a una necesidad paralizante de verificación, que a su vez genera

mayor desconfianza. Entonces, ¿estamos perdidos? No. La confianza se puede construir más eficientemente si estamos dispuestos a entender al otro. Aceptar -por ejemplo- la forma en que un cliente, proveedor o socio internacional lleva a cabo sus negocios aumentará la velocidad hacia el éxito.

## »» El impacto de la velocidad

El elemento de la velocidad es clave al momento de incursionar o ampliar la presencia en mercados internacionales. Muchas pequeñas o medianas empresas sencillamente no pueden darse el lujo de cometer costosos errores de manera prolongada, sin comprometer su futuro. De ahí que sea fundamental equilibrar aspectos como el progreso constante y el nivel de confianza para garantizar que cualquier expansión internacional sea sostenible en el tiempo.

## »» El impacto de lo conocido

Pensemos en otro dicho popular: 'construir confianza lleva tiempo'. Si, es así: la verificación necesariamente implica tiempo. En el caso de Reagan, fue hábil en el manejo del tiempo para ganar la confianza de su contraparte ruso, fundamentalmente porque contó con los consejos de una experta internacional como Massie. El primer encuentro con

Gorbachov ocurrió en 1985, con la tensión característica de los tiempos de la Guerra Fría. Cinco años después, en 1990, el ambiente era muy distinto: Reagan regresó a Moscú -ya no como presidente en funciones- y fue recibido por Gorbachov con un sincero abrazo.

## »» El impacto de la confianza

'Confía pero verifica' es ciertamente un poderoso proverbio, porque involucra dos factores primordiales: confianza y tiempo. Elementos que, en el mundo de los negocios internacionales, son cruciales. La búsqueda de un socio de confianza que ayude a construir una exitosa expansión internacional impacta directamente tanto en la confianza como en el tiempo. Cuanto antes se consiga ese aliado clave, más rápidamente las presentaciones o contactos iniciales se transformarán en relaciones de negocios y las oportunidades en ingresos.



# DESARROLLO DEL ENFOQUE EN EL CLIENTE

**Por: Luis F. Acosta**  
Director de ISAFE Business Consultants

**@lacostarodrigueza**  
**lacosta@isafebc.net**  
**www.ISAFEBc.com**  
**https://www.linkedin.com**

en la Empresa Tradicional. En el lado opuesto, cuando existe un desarrollo adecuado del Enfoque en el Cliente, la Empresa busca motivar y aumentar el número de contactos que se reciben: **La VOC es un magnífico tesoro que nos otorga la interacción normal con El Cliente.**

La mejora basada en las reclamaciones de los Clientes debe ser formalmente estructurada de forma que La Empresa avance cuando elimina las causas de reclamaciones o quejas recurrentes. **Las reclamaciones son identificadores de debilidades que pueden ser sistemáticos en nuestros procesos.** La traducción de cada reclamación en la causa raíz del problema, significa tener la capacidad de actuar sobre el proceso que produce la reclamación y eliminar la causa.

Monitorear y asegurar una evolución positiva, atacando las causas raíz en los procesos que generan reclamaciones de los clientes, convierte a La Empresa en una entidad cada vez más sincronizada con sus Clientes y con mayor capacidad para dar La Calidad y el Valor adecuados. Pero hay que saber traducir la VOC en aspectos de desempeño de nuestros procesos: ¿Cómo se relaciona una queja o reclamación de un Cliente con una actividad de un proceso concreto que está mostrando signos de debilidad que originan la queja? La tarea no es obvia. La VOC no contiene razones, sólo efectos percibidos. Encontrar las razones está en el terreno del análisis interno. Tener la capacidad sistemática de traducir la VOC, significa tener la capacidad de poder actuar sobre nuestros procesos y mejorarlos. Tener desarrollados estos procesos de análisis es lo que nos convierte en una Empresa realmente enfocada en el Cliente.

**El Enfoque en El Cliente NO ES un deseo.** Es Conocimiento y Metodología que cambia los comportamientos de la

Empresa tradicional. Cuando se hace la pregunta en cualquier Empresa sobre su grado de orientación al Cliente, la respuesta es, obviamente, positiva: “Todos estamos orientados al Cliente”. Sin embargo, cuando se realiza un diagnóstico, los resultados dejan mucho que desear en cuanto al nivel real de orientación al Cliente.

La base del cambio es cultural. El gran problema de la cultura tradicional es que, por miedo a la imputación personal, los problemas se esconden o se declara que no existen. En las Empresas con orientación real al Cliente, los responsables de los procesos son muy proactivos a recibir información de las causas de las reclamaciones para actuar sobre el proceso y mejorarlo. Evidentemente, esto está ligado al rediseño del proceso de Evaluación del Desempeño ya que, en la Empresa moderna, los responsables son evaluados con base a estas mejoras por encima de todo.

Por tanto, **el Enfoque en El Cliente significa cambios culturales y metodológicos en La Organización.** Tanto en el nivel de Gestión por Procesos, en los sistemas de entrenamiento y capacitación para entender y procesar la VOC, como en los sistemas de involucramiento, desarrollo y evaluación de los empleados. Es decir, “desear” estar orientado al Cliente y estarlo realmente son dos situaciones totalmente distintas.

**E**l contacto con el Cliente es siempre una ventana de oportunidad: Es una oportunidad de conocer y entender al Cliente.

Los Clientes nos contactan por múltiples motivos y en la esencia del contacto está la **“captura de la Voz del Cliente” (VOC)**. Ahora bien, si no existe un proceso fuerte para capturar y analizar la VOC, es imposible “aprender” de ésta y establecer conclusiones apropiadas en cuanto a “la Experiencia del Cliente” con nosotros, así como el nivel de Calidad y de Valor que le estamos dando realmente.

Una parte esencial de la escucha al Cliente es resolver sus problemas. Sus quejas y reclamaciones no son solamente una oportunidad para mejorar, sino que la activación de procesos apropiados para resolverlas rápidamente y con la eficacia de restaurar la confianza del Cliente, son una garantía de fidelidad. Sin embargo, las reclamaciones son una parte normalmente oculta de la actividad en la Empresa Tradicional, porque las reclamaciones se interpretan como “imputaciones directas de culpabilidad” a determinadas personas en La Empresa.

La Empresa tradicional no entiende la importancia de las reclamaciones. No ve más allá de la inmediatez de buscar un culpable, en vez de comprender que lo que realmente genera la insatisfacción del Cliente, **es la debilidad de sus procesos.**

Es decir, la Gestión de la VOC o sus reclamaciones no es un proceso “deseable”



## SOCIEDAD INDUSTRIAL Y DE SERVICIOS EN RUTA A UNA SOCIEDAD TECNOLÓGICA

**Por: Maria Lorca-Susino**

Ph.D. Doctora y profesora de Economía en el Departamento de Economía de la Universidad de Miami desde el 2005. Autora de dos libros académicos sobre la economía de la Unión Europea (*The European Union Decoded*, Routledge 2016 and *The Euro in the 21st Century*, Ashgate 2011), y colaboradora en medios de comunicación sobre economía y finanzas.

**Twitter: @lorcasusino**

**Instagram: maria\_lorca\_susino**

La Revolución Industrial que comenzó en Gran Bretaña (1760 a 1820) es uno de los episodios más importantes en la historia de la humanidad. La introducción de innovaciones tecnológicas transformó el proceso de fabricación del manual al industrial. La invención de la máquina hiladora Jenny (spinning Jenny) en 1764 fue el factor clave para la industrialización en ese período ya que ayudó a reducir la cantidad de trabajadores necesarios para la producción de tela.

Esta nueva tecnología redujo la cantidad de mano de obra necesaria en los telares y fue señalada como responsable del primer desplazamiento de trabajadores conocido en la historia. A partir de este momento, cada descubrimiento tecnológico ha sido analizado por su posible implicación en el mercado laboral, aunque con los años, el temor ha ido desapareciendo ya que la mayoría de las innovaciones tecnológicas han creado más puestos de trabajo de los que han eliminado, generando una ganancia laboral neta.

Sin embargo, en el siglo XXI las transformaciones tecnológicas están yendo más rápido de lo que el mercado laboral puede asimilar. La evolución a la era industrial fue mucho más manejable porque los tiempos ayudaron a poder capacitar en los nuevos roles laborales a aquellos trabajadores que se estaban quedando desplazados. Así mismo, la evolución de la economía industrial a la era del sector de servicios fue ayudada por el desarrollo del sistema educativo diseñado

a la medida de las necesidades de la industria. Sin embargo, la evolución actual de la sociedad industrial y de servicios a una sociedad tecnológica está ocurriendo a una velocidad que está haciendo difícil la capacitación de los trabajadores para evitar el desempleo. El salto al mercado laboral tecnológico no es fácil por que la capacitación a codificador, minero de datos, gurú del diseño de sitios web o desarrollador de software toma tiempo y requiere de una actualización del capital humano de manera lineal.

Durante la pandemia donde muchos mantuvieron el empleo a distancia y otros lo perdieron de manera temporal, dos tendencias han aparecido en el mundo laboral. Por un lado, se ha visto una mayor demanda del aprendizaje de nuevas habilidades profesionales que aumenten el valor del capital humano en el mercado laboral. Por otro lado, ha aumentado considerablemente el espíritu innovador que caracteriza a las sociedades libres de economías avanzadas.

La innovación es el elemento esencial del progreso económico. Beneficia a los consumidores, las empresas y la economía en su conjunto ya que ayuda el desarrollo de ideas y tecnologías que aumentan la productividad; es, en definitiva, un círculo virtuoso.

La innovación ha permitido el progreso de las sociedades libres, y requiere de iniciativa, trabajo duro, ambición y capital humano. Sin embargo, las sociedades colectivistas que persiguen la igualdad

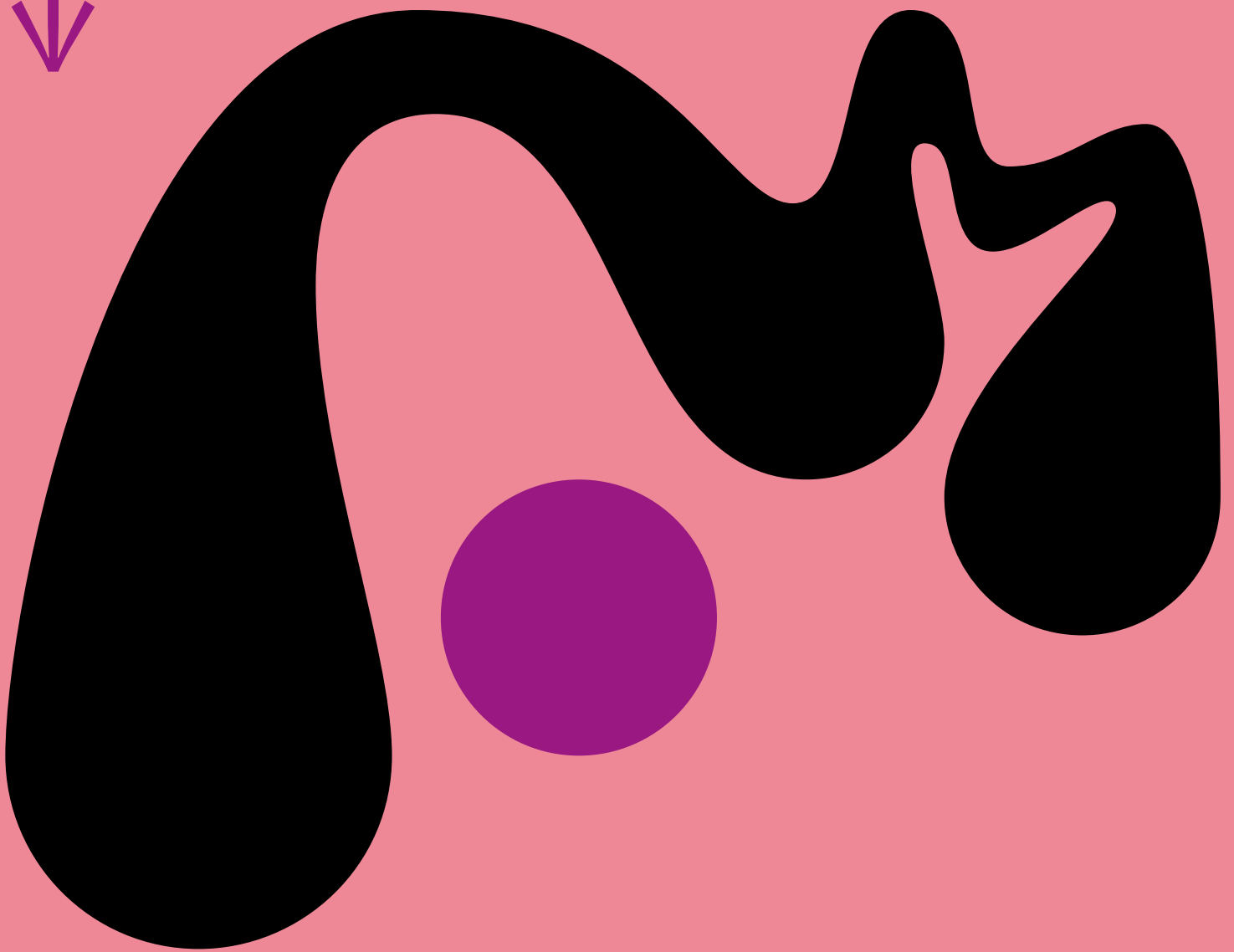
de rebaño no innovan. Sin mercados libres la innovación se encuentra con trabas y los países terminan fracasando económicamente. La falta de innovación ha quebrado a lo largo de la historia todos los grandes imperios como se pudo ver cuando la caída del Muro de Berlín dejó en evidencia la gran diferencia entre los bloques a ambos lados.

La cultura milenaria del oriente ha aprendido rápido de las bondades de la innovación. Sin embargo, por la necesidad de sacar de la pobreza a millones de ciudadanos, tomaron el atajo de la "copia" de la propiedad intelectual que han usado como arma de guerra ayudada por un ejército de reserva desempleado, consiguiendo el tan necesario crecimiento económico.

Con el paso de los años se está viendo una incipiente evolución hacia una fibra industrial innovadora pero que solo triunfará bajo el empuje de una sociedad libre no tutelada por un sistema político de pensamiento único.



# El playground para creative thinkers.



**M.AD  
PUNTA  
CANA**

We cultivate  
unconventional  
minds.

Apply Now!

[www.miamiadschool.do](http://www.miamiadschool.do)

**FLEXIBILIZA  
TU EMPRESA  
NOSOTROS  
TE AYUDAMOS**

**ADQUIERE MEMBRESÍAS CORPORATIVAS  
PARA DARLE UNA BASE DE OPERACIONES  
A TU EQUIPO**



**MEMBRESÍA  
DESDE 3 PERSONAS**

 @SPATIUMPANAMA  
 WWW.SPATIUM.WORK  
 +507 3973500  
 VENTAS@SPATIUMGROUP.COM





# ¡ 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

Siente el confort y la seguridad  
que te ofrece un líder



Daikin, #1 en el mundo en soluciones  
de aire acondicionado y climatización

Las soluciones HVAC de Daikin satisfacen todas  
las necesidades de pequeños y grandes negocios.  
La tecnología innovadora para el control centralizado  
o individual de las unidades y su eficiencia energética,  
marcan la diferencia.



Desafía tus límites  
[www.daikinlatam.com](http://www.daikinlatam.com)