

FACTOR DE ÉXITO

¡La clave está en la diferenciación!

CHILE



@RevistaFactordeExito
Revista Factor de Exito
www.revistafactordeexito.com



Estamos en la era
de las consecuencias

Gonzalo Muñoz

Partner en Manuia, TriCiclos
y Polkura, Cofundador SistemaB

Transformación digital, el gran desafío
para el liderazgo responsable

La transformación digital
es fundamental para la
transición energética

María Trinidad Castro Crichton
Directora ejecutiva WEC Chile

La comunicación
estratégica es clave para
la transformación digital

Oscar Páez Gamboa
Socio y director de Proamérica

La transformación
energética es un hecho

Rolando González Bunster
Presidente y CEO InterEnergy Group

GENTE DE ÉXITO

Las empresas y organizaciones
necesitan personas que se
anticipen al cambio

Fernando Fernández Alfaro

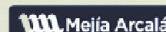
Fundador de ES50+, Mentor, Divulgador y
Gestor de la Activación Laboral, Reinversión
y Emprendimiento de la Nueva Cultura del
Talento Senior

WORLD CORPORATE GOLF CHALLENGE



2022

GRACIAS POR ACOMPAÑARNOS



IBSA. Importadora Babul SpA.

Tendencias del mundo para Chile.

(56) 2 2763 8700

(56) 9 9344 5142

www.ibsa.cl

The Goody logo is a purple square with the word "Goody" written in a white, cursive script font.

Isabel Figueroa de Rolo
CEO y Directora Editorial Factor de Éxito

El cambio ocurrió y ya no es opcional

Desde una mirada práctica, el inevitable proceso de Transformación Digital, impulsado de manera contundente por los efectos de la pandemia, aceleró su paso poniendo en relieve cuánto estaban o no preparadas las empresas para asumirlo y responder a las exigencias de una economía digital en auge. El cambio ocurrió y ya no es opcional desarrollar habilidades para rediseñar los modelos de negocio.

El ritmo vertiginoso que nos impone la tecnología imperiosamente requiere de innovar, mover las ideas, las iniciativas y las decisiones de manera rápida y oportuna. Es ahí cuando el líder empresarial cobra un papel fundamental.

“Las ideas están surgiendo ... Podría llenar esta imagen con un aproximado de 100 ideas en una hora. De hecho, no puedo pasar una semana sin reunirme para hacer una lluvia de ideas. Cuando nadie dice

nada, protesto y envío un mensaje de emergencia: ¿Entonces, nadie quiere intercambiar impresiones?”, dijo una vez Jeff Bezos, creador de Amazon en una entrevista.

Como Bezos, el líder de esta nueva era no es un líder cualquiera, debe tener ciertas características que le permitan ir con los cambios que se imponen. No todos lo están entendiendo y hay paradigmas que superar. Una combinación de reinención, agilidad, tecnología y el reconocimiento de un nuevo terreno de juego, nuevas reglas y nuevos modelos de consumo y de consumidores, son prioridad en estos tiempos de cambio, sin olvidar la responsabilidad que esto conlleva.

El líder, definitivamente, debe ser el ejemplo de la transformación. ¿Cuáles son los desafíos para gerenciar el cambio empresarial en el contexto de la Transformación Digital? ¿Cómo hacer un liderazgo empoderador, creativo,

transparente, responsable en estos tiempos donde se impone el cambio tecnológico? ¿Nos estamos alejando de lo humano y lo estamos sustituyendo por lo digital o, por el contrario, cobra más relevancia el individuo y sus necesidades? Nuestros entrevistados de esta edición se encargaron de responder a estas preguntas desde cada una de sus áreas de acción.

Los nuevos tiempos que estamos transitando nos invitan, como líderes, a reflexionar, a adaptarnos, a ser resilientes, flexibles e innovadores. ¡El compromiso es grande y es importante estar a la altura!





OCTAVO CONGRESO INTERNACIONAL TOP COMPANIES

11 · 12 · 13
OCTUBRE
2022

Speakers

Valeria Di Palma
Directora General
Consortium Legal



Santiago San Martín
CEO
Globant México



Amado Sabas
Fundador
Grupo Petrol



Laura Santoni
Vicepresidenta
Marriott International



Eva Gubern
Directora General
Johnson & Johnson



Arturo Molina
Director General
Covestro



Fernando Lledó
Director General
Bupa México



Juan Segura Warnholtz
Presidente y Director General
AON



Camilo Plazas
CEO
BBDO México



Miguel Hernández
Vicepresidente y Country Manager
HARMAN DE MÉXICO



Ignacio González
Director General
HDI Seguros



Kenneth Campbell
Presidente General y CEO
L'Oréal México



Fernando Ruiz Galindo
Director General
Avaya



Mauricio Reynoso
Director General
AMEDIRH



Salvador Villalobos
Presidente Ejecutivo
Consejo de la Comunicación



Congreso all inclusive

1,830 USD

Habitación Doble
(3 días por persona)

2,250 USD

Habitación Individual
(3 días por persona)

*Sujeto a disponibilidad, para respetar los precios mencionados deben ser liquidados antes de la fecha límite
Inversión por persona en dólares americanos. Estos precios son más el 16% correspondiente al IVA

*Consulta el contenido de **all inclusive** en el website del Congreso

By: **TOP|companies**

Confirma tu asistencia

Tel: (+52) 55 7051 6390 y (+52) 55 3541 7945
congreso@thetopcompanies.com

Resignifiquemos JUNTOS... Cultura y Liderazgo



contenido



Estamos en la era de las consecuencias

pág. **12** | **Gonzalo Muñoz**
Partner en Manuia, TriCiclos y Polkura, Cofundador SistemaB



La comunicación estratégica es clave para la transformación digital

pág. **20** | **Oscar Páez Gamboa**
Socio y director de Proamérica



La transformación digital es fundamental para la transición energética

pág. **28** | **María Trinidad Castro Crichton**
Directora ejecutiva WEC Chile

gentedéxito



Las empresas y organizaciones necesitan personas que se anticipen al cambio

pág. **44** | **Fernando Fernández Alfaro**
Fundador de ES50+, Mentor, Divulgador y Gestor de la Activación Laboral, Reinención y Emprendimiento de la Nueva Cultura del Talento Senior

enchileconéxito



La tecnología es solo una herramienta, no un fin

pág. **50** | **Tania Yovanović Catepillán**
Directora ejecutiva The Best Consulting

empresarialesvip



Conversatorio Recursos energéticos y mineros

directorio

► **Revista Factor de Éxito Chile**
Número 6, Año 2



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

Directora de Comunicaciones:
Siddhartha Mata

Coordinadora de Comunicaciones:
Eidrix Polanco

Periodista:
Isamar Febres

Asesores comerciales:
Rosely Matos

Contenidos web:
Roberto Rolo

Content Manager:
Gabriela Alfonso

Diseño y Diagramación:
Luis Gota

Webmaster:
Juan Rebollo

Portada:
Gonzalo Muñoz
Partner en Manuia, TriCiclos y Polkura, Cofundador SistemaB

Articlistas:
Ismael Cala
Eddy Gouveia
Rodrigo Planas
Cuco Vanegas
Ivan Calvo
Andrés Silva Arancibia
Marcelo Muñoz

Revista Factor de Éxito Colombia
info@colombia.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

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 Ecuador
info@ecuador.revistafactordeexito.com

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

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

Revista Factor de Éxito Panamá
info@panama.revistafactordeexito.com

Madurez digital

Los efectos de la pandemia por COVID-19 siguen revolucionando a las organizaciones de Latinoamérica, dado que su impacto ha colocado a los programas de transformación digital como una de sus máximas prioridades, impulsado en buena medida por los directores y gerentes generales, de forma que los presupuestos asignados se han venido incrementando sin excepción en la mayoría de los países.

La razón principal de esta transformación en las compañías es la simplificación y eficiencia de procesos, acorde con los resultados del estudio Transformación con sentido digital 2022: Un nuevo ritmo en la madurez digital de Latinoamérica, elaborado por EY, firma líder en servicios profesionales de auditoría, impuestos, consultoría, estrategia y transacciones.

Esto fue posible gracias a la participación de 715 líderes de 16 diferentes industrias en México, Chile, Colombia, Perú, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Venezuela, Ecuador, Bolivia y República Dominicana, con lo cual se pudo medir la reacción de los empresarios



en cuanto a la transformación digital de sus organizaciones, en un periodo agravado por efectos de la pandemia y retado por los nuevos jugadores digitales en diferentes industrias. Acorde con el estudio, Latinoamérica se ubica en un nivel de madurez de 61.16 en una escala de 100 puntos.

La aceleración digital continúa avanzando, las expectativas de los clientes son cada vez más altas y la necesidad de automatización y eficiencia en procesos para la reducción de costos se ha vuelto prioridad a lo largo de toda la región.”, precisó Fernando Alvarado, Socio de Technology Consulting y líder del Segmento de Innovación en EY en República Dominicana y la región centroamericana.

Negocios

Las acciones latinoamericanas siguen resistiendo la caída mundial, y los mercados argentino (Merval), ecuatoriano (BVQA) y, sobre todo, peruano (S&P/BVL) y chileno (Bolsa de Santiago) registran niveles superiores a los de principios de año (4.25 %, 6.30 %, 18.10 % and 18.01 %, respectivamente).

Ulas Akincilar, jefe de operaciones de la plataforma de trading global online INFINOX, describe la situación como la prolongación de una tendencia evidente desde el primer trimestre del año. Desde el lanzamiento de Meta Trader 5, que añade la renta variable a la cartera de INFINOX, los traders de la región han sido cada vez más activos en los mercados, añadió Ulas.

“Meta Trader 5 ha transformado la experiencia de negociación tanto de los brokers como de los traders individuales. Ya que ofrece una serie de herramientas de trading, que incluyen 21 marcos temporales diferentes, un calendario económico incorporado que ofrece noticias, 9 tipos de órdenes diferentes y el tipo de análisis de



mercado que antes sólo estaba disponible para los inversores “institucionales”. Ahora, los brokers más pequeños y los traders individuales pueden participar directamente en estos movimientos y oportunidades del mercado”, afirma.

“Para los traders latinoamericanos, esto significa poder aprovechar el valor real en toda la región, particularmente cuando se compara con el resto del mundo”.

Próxima apertura

La firma sueca especializada en decoración y en diseño IKEA llega a Sudamérica y ha elegido Chile para su estreno en la región. En un aterrizaje muy esperado por los consumidores chilenos –pese a la situación económica, marcada por una inflación de 12,5 % anual–, la tienda abrirá próximamente en un espacio de más de 15.300 metros que incorporará una exposición de muebles, zona supervisada de juegos para niños, un restaurante y un bistró de comida típica sueca y un mercado con alimentos nórdicos. Se ubicará en el centro comercial Open Kennedy, donde ya es posible observar el tradicional logo de IKEA de fondo azul con letras amarillas.

Los detalles de la tienda han sido revelados a cuentagotas para mantener la expectación de los potenciales consumidores, pero IKEA apunta, nuevamente, “a un precio accesible para la mayoría de las personas”, explica Marita Marante, gerente de Operaciones y Experiencia de clientes en IKEA Chile, Colombia y Perú, los otros dos países de la región donde la compañía aterrizará próximamente. “Cuando visites las tiendas IKEA queremos que te sientas como en casa y para ello, ofreceremos una experiencia completa, que te invita a probar, tocar y



sentir nuestros productos. Además, podrás explorar e inspirarte con nuestras ideas de decoración del hogar”,

“Llevamos un tiempo preparando todos los detalles de la apertura de nuestra primera tienda en la región y estamos muy entusiasmados”, comenta Francisco Errázuriz, Regional Retail Manager de IKEA Chile, Colombia y Perú.

Pioneras

Women in Energy WEC Chile, apoyado desde sus inicios por Deloitte, nació con el propósito de aumentar la participación femenina en la industria, donde sólo un 23 % de los puestos de trabajo están ocupados por mujeres, porcentaje que disminuye notoriamente al llegar a los cargos directivos. El fin de esto es formar a un grupo humano diverso, con diferentes conocimientos técnicos y experiencias para ser parte de equipos mixtos que contribuyan al debate y propongan soluciones innovadoras frente a la transición energética en curso.

“Las quiero felicitar, por ser las pioneras, quienes se atrevieron a dar este paso e ir más allá. Porque cada una de las que están aquí confió en este proyecto, además tuvieron la convicción de que era fundamental capacitarse, obtener herramientas de liderazgo, pero por sobre todo, querer ser partícipe de la industria energética, uno de los sectores más masculinizados y que gracias a un trabajo colaborativo de todas y todas, por fin está incorporando más diversidad en sus filas”, señaló el ministro de Energía, Claudio Huepe, en la entrega de diplomas a las integrantes de la 1era. Generación de Women in Energy WEC Chile.



Si bien el programa está en su cuarta versión, debido al inicio de la pandemia en marzo de 2020, la graduación de las “pioneras” tuvo que quedar pendiente hasta que las condiciones sanitarias lo permitieran.

Expansión

Jerome Leveque, gerente general de la marca deportiva en el mercado local, contó que Adidas se fortaleció pospandemia, de modo que ha crecido más de un 80 % en cuanto a ventas respecto del 2019, lo que los ha llevado “más que nunca” a invertir en Chile.

En este sentido, el ejecutivo cuenta que en estos meses la compañía ha firmado alianzas con Colo-Colo y la ANFP, ha expandido la comunidad de running, contratado nuevas figuras lifestyle -tipo influencers-, y a esto se suma una nueva alianza con Gucci. “Entonces, la verdad es que sí. Pensando en lo que hicimos en tres años, a pesar del estallido social, a pesar de la pandemia, es un montón”, dice Leveque.

Sin embargo, desde la firma creen que Adidas aún no ha “llegado al potencial de la marca” que tiene en Chile, según comenta Leveque, y es en este sentido que, la diversificación de planes con los que hoy cuentan, apuntan hacia ese foco: crecer aún más. “En Chile no se hace suficiente deporte, o no en comparación con otros países. Entonces estamos



seguros que en el futuro la práctica deportiva será más fuerte, más grande”, dice. La marca cuenta con 45 tiendas en todo el territorio nacional y cerca de 20 franquicias.

Start-Up

Clarity Energy, creadora de una herramienta IoT (Internet of Things) para gestionar el uso eficiente de los recursos naturales y procesos críticos en empresas productivas, fue seleccionada por Start-Up Chile, y así formar parte del programa de aceleración Ignite.

“Estamos muy felices de recibir este espaldarazo por parte de Corfo y Start-Up Chile, y así continuar sumando fuerzas para avanzar con la tecnología que las empresas y las comunidades necesitan. Tenemos una propuesta de valor clara, permitiendo obtener beneficios económicos, sociales, ambientales y de cumplimiento de las normativas”, señala Matías Coll, Cofundador.

Otros beneficios que otorga esta herramienta IoT, es permitirle al cliente comprender de forma clara y sencilla su sistema energético e hídrico, ahorrar en gastos de energía, mantenimiento y emisiones de CO2, además de prevenir fallas y cortes de suministro. “La arquitectura tecnológica de Clarity Energy, permite conectarse a la mayoría de los medidores ya instalados en la industria, lo que es la gran ventaja competitiva respecto a otras herramientas presentes en el mercado, dado que la plataforma unifica en un mismo lugar la



información”, explica Rafael Sotomayor, quien lidera el desarrollo tecnológico de la firma.

Desde 2010, Start-Up Chile de Corfo ha apoyado más de 2.200 emprendimientos y hoy la valorización del portafolio asciende a más de USD 5.8 billones. Esto ha consolidado más de USD 2.1 billones en ventas y generado más de 10 mil empleos.

Programa CFA

La asociación de 188 profesionales relacionados con la administración de inversiones en el país y que es parte de CFA Institute, CFA Society Chile, organización mundial sin fines de lucro que realiza la certificación más rigurosa y prestigiosa a nivel global para analistas financieros, lanzó un curso de preparación para los profesionales interesados en rendir el Examen Nivel I del Programa CFA y en obtener la certificación del Instituto.

El curso será impartido en español por instructores CFA Charterholders con amplia experiencia en la industria financiera. Entre ellos destacan Hugo Aravena, presidente de CFA Society Chile; Pamela Auszenker, vicepresidenta de CFA Society Chile; John Paul Fischer, director de Wealth Management en Credicorp Capital y profesor de Finanzas en la Universidad de los Andes; y Paulina Nucamendi, Head of International Alternatives en AFP Cuprum, entre otros Directores de CFA Society Chile.

Consiste en un programa intensivo de 55 horas con la revisión completa del curriculum preparado



por CFA Society Chile, distribuido en 20 sesiones online en vivo donde se cubrirá el material de estudio, incluyendo un evento presencial inicial de networking e introducción y una revisión final focalizada en resolver preguntas.

Hugo Aravena, presidente de CFA Society Chile, afirma que “estamos muy felices de lanzar este curso que permitirá que tanto los interesados como los candidatos a rendir el primer nivel del Programa CFA, puedan prepararse con el apoyo de profesionales certificados y con un programa de estudios enfocado en entregar la mejor preparación para el examen”.

Lanzamiento

Como parte de su estrategia de crecimiento e innovación y con el propósito de seguir alimentando al mundo con lo mejor del país, Empresas Lansa realizó el lanzamiento de Mercado lansa, su propia plataforma de venta online, en la cual se podrán adquirir productos de la marca: lansa Cero K, lansa Agro, Tamaya, Cannes y Felinnes de manera directa, sin mínimos de compra y con despacho a domicilio.

Dentro del sitio web www.mercadoiansa.cl se pueden comprar productos como azúcar en todas sus variedades, platos preparados como cremas, legumbres, arroz, endulzantes, jugos y comida para mascotas, todos ellos en formato tanto unitario como por pack, haciéndolo muy conveniente en especial para emprendedores y dueños de pequeños negocios.

El lanzamiento de Mercado lansa responde a una estrategia de la compañía que apunta a la digitalización de sus procesos, entre ellos la venta directa de forma online, con el fin de entregar una nueva experiencia a sus clientes.

“En Empresas lansa estamos siempre buscando nuevas formas de innovar y mejorar el servicio que

TODO EL SABOR DE NUESTRA TIERRA A UN CLICK

Encuentra en nuestra **NUEVA TIENDA ONLINE** todos los productos de **EMPRESAS IANSA** para tu negocio y tu hogar.

www.mercadoiansa.cl

IANSA IANSA CERO K IANSA TAMAYA Felinnes CANNES

entregamos a nuestros consumidores, ofreciendo no sólo más diversificación de productos, sino también nuevas formas de llegar a nuestros clientes. Mercado lansa nace justamente con la idea de ser un facilitador para que emprendedores y hogares accedan de manera directa, fácil y conveniente a todo el catálogo de productos que ofrecemos sin restricciones de mínimos de compra”, señaló Paola Bawarshi, Subgerente de canal digital de la división de Retail de Empresas lansa.

Estamos en la era de las consecuencias

La responsabilidad de los tiempos que corren implica saber equilibrar aspectos sociales, ambientales, financieros y de correcta gobernanza

Gonzalo Muñoz

Partner en Manuia, TriCiclos y Polkura, Cofundador SistemaB

Gonzalo Muñoz afirma que tuvo la fortuna de crecer en un entorno familiar donde el cuidado del medio ambiente era una prioridad. “Mi madre participó en la cumbre de la tierra de Rio en 1992, donde se creó la convención marco de Naciones Unidas para el cambio climático (UNFCCC), de modo que desde muy pequeño estuve conectado a la necesidad de que las personas nos concienticemos de la gravedad y urgencia del problema, así como la importancia de que nos involucremos en todas las actividades que nos permitirían resolver la crisis ambiental en la que estamos inmersos”.

Con esa sensibilidad y certeza, fue bastante natural que a la hora de emprender, pusiera el tema en el centro de la actividad, tal como lo hizo con TriCiclos, Manuia, la viña Polkura y SistemaB. En todas esas organizaciones, la lógica de reducir emisiones y restablecer equilibrios naturales está en el centro de la actividad. Además es miembro de la junta de la Red Global de Bancos de Alimentos y ahora apoya la agenda global de Hidrógeno Verde y Agricultura Regenerativa.

Con toda razón, se siente orgulloso de ser el primer

Campeón de Acción Climática de Alto Nivel de la COP proveniente del sector privado, nombrado por la presidencia de la COP chilena y la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático.

¿Cuál es el rol de la transformación digital en la acción contra el cambio climático?

La transformación digital a través de las redes sociales ha tenido por un lado un rol muy valioso al expandir conocimiento, al llevar a cada pantalla imágenes de realidades que, de otra forma, nos habrían sido desconocidas a la mayoría de las personas, ha democratizado acceso a conocimiento y ha permitido que más personas participen de campañas y alcen su voz frente al que es el mayor de los problemas, ya que condiciona todas las actividades que hacemos los seres humanos. Sin la temperatura necesaria, sin posibilidad de respirar, sin agua para beber, simplemente no hay otras causas que podamos abordar. Sin duda que la era digital ha servido para empoderar a millones de personas y poner mayor presión en un cortísimo período de tiempo. Por otra parte, ha servido para dispersar noticias falsas (fake

news) y generar en algunas personas la creencia de que existe algo así como “ciencia falsa” (fake science), dando a algunas personas (no necesariamente climatólogos) la especie de arrogancia de creerse más conocedor del tema que todos los científicos expertos del mundo.

Por otra parte, la transformación digital ha tenido el impacto nefasto al aumentar los residuos electrónicos, y se enfrenta ahora al desafío de que el metaverso no nos haga desconectarnos de nuestra naturaleza animal y nos haga creernos un ser virtual. La opción positiva es que nos sirva para aumentar la sensibilidad, conocimiento y capacidad de regenerar los entornos naturales.

¿Considera que es imprescindible tener un enfoque holístico del negocio en la era digital?

Sin duda, no logro entender el desarrollo de cualquier tipo de negocio sin un enfoque holístico tanto en lo ambiental como en lo social. El no hacerlo conlleva todo tipo de riesgos, partiendo por los regulatorios y las expectativas de los inversionistas. Pero, a su vez, el enfoque holístico fortalece a los equipos y hace que las empresas sean más valoradas por su



entorno, las hace más resilientes a los diversos shocks, lo cual es clave dado lo cambiante que se han vuelto todos los entornos.

Aprender a hacerse las preguntas correctas (y responderlas correctamente) es hoy en día una habilidad fundamental a la hora de desarrollar cualquier tipo de negocio, en cualquier sector, geografía y escala.

¿Qué significa para usted ser un líder responsable hoy día en medio de una era signada por la transformación digital?

Creo que la palabra responsabilidad (la habilidad de responder) parte por conocerse, trabajarse y dominarse a uno mismo. Educar tu propia voz interna y aprender de tus propias creencias, para luego intentar

gestionarlas adecuadamente en la forma cómo te cuidas a ti mismo e interactúas con el entorno. La tentación de permitir que el ego domine todas las interacciones es algo muy real y muy peligroso. Y la verdad es que es algo que se ve muy frecuentemente en las peores expresiones en las redes sociales. En ese sentido creo que es bueno volver a lo básico, al entorno natural ayuda a evitar la toxicidad que muchas veces queda después de interactuar en algunas plataformas digitales.

En su experiencia, ¿cuáles son las claves que todo líder de hoy debe implementar para que su gestión sea responsable?

Adoptar la básica actitud de humildad asociada a que siempre tenemos muchísimo que aprender, y que hasta la persona menos

capacitada tiene una cultura rica de la cual podemos obtener lecciones; que todo ser humano es un “legítimo otro” y que su historia es tan válida como la mía.

Que somos un animal más dentro de un ecosistema frágil que hemos alterado para el beneficio de nuestra especie, y que sin lugar a duda se nos pasó la mano, por lo tanto, tenemos poco tiempo para corregir el rumbo, con el cuidado de que ese cambio de rumbo no sea sólo a favor de unos pocos, si no que logre no dejar a nadie atrás. La responsabilidad de los tiempos que corren implica saber equilibrar aspectos sociales, ambientales, financieros y de correcta gobernanza. Hoy se necesitan líderes que manejen diversos ámbitos con conocimiento, sensibilidad, creatividad, convicción y coraje. Sin duda estamos en la era de las consecuencias y eso requiere una cultura de máximo cuidado.

Un líder responsable debe medir el impacto en todo momento, y para mí una clave ha estado en las herramientas y métricas de las empresas B. En Manuia usamos diversos sistemas que ayudan a que las empresas se vayan acercando a esa lógica de gestión, y hemos visto como en el camino van ocurriendo algunos procesos personales de liderazgo que nos llenan de orgullo y esperanza. Cuando la organización comienza a integrar métricas no financieras al impacto de la organización, suele crearse un ciclo de virtuosismo en el liderazgo, y por lo tanto se quiebra el paradigma de que el impacto debe comenzar por la sensibilidad de quien está liderando. Por supuesto es genial cuando la agenda comienza con una persona que tiene esa ética y persigue esa épica. Pero eso también puede generarse promovido por una institución financiera que le exige a la empresa incluir métricas ESG en la gestión y el reporting.



SOMOS ENERGÍA EN CONSTANTE MOVIMIENTO

*Con la que día a día impulsamos
y aportamos para forjar el camino
hacia la transición energética
de nuestro país.*



grupoimelsa

imelsa

**IMELSA
ENERGÍA**

cencop

siem

rizoma

electrifica

Y recuerda siempre que tanto el éxito o el fracaso no son más que impostores.

“La basura es un error de diseño que debe ser resuelto”, dice la página web de TriCiclos, ¿cómo se corrige un error de estas dimensiones?

Los errores de diseño que se reflejan en la basura son múltiples. El primero de ellos es justamente el estilo de vida que acepta la lógica de la bolsa negra de basura como algo razonable y que puede crecer infinitamente. Tenemos que rediseñar ese estilo de vida, y a mi juicio eso es algo que está ocurriendo, lentamente, pero ocurre. En mis 50 años he visto como el tema del reciclaje ha pasado a ser parte de la educación de las niñas y niños en la educación básica, es parte permanente de los mensajes de las marcas, se ha posicionado fuertemente en las políticas públicas, y es algo que la gran mayoría de las personas conocen y entienden. No quiere decir que a todos esos niveles el tema esté adecuadamente abordado, ni que haya escalado en las soluciones, pero reconozco que casi nada de eso existía durante mi infancia y adolescencia.

Otros errores de diseño tienen que ver con la forma como consumimos, y el diseño mismo de lo que consumimos. Desde los materiales con que se producen muchos productos, la lógica de muchos empaques, los incentivos para que las cosas duren mucho o se deterioren muy rápido, la cantidad de cosas que pasan por nuestras manos pocos segundos o minutos y se van a la basura, o incluso productos como por ejemplo los pequeños empaques de sal, que muchas veces se entregan a las personas sin que ni siquiera los pidan, y al no necesitarlos, se van directo a la basura. El acto de diseñar un producto como eso, producirlo, muchas veces comercializarlo en cadenas que implican materias primas que se mueven a través del mundo, ponerlo a disposición de un diseño de servicio con su sistema logístico, para luego entregarlo y que se vaya a la basura, no sólo es un error de diseño múltiple, es a su vez una inmoralidad y un derroche de diversos recursos que terminan generando muchísimo daño acumulado, prácticamente sin generar valor. Ese pequeño empaque es un ejemplo brutal de la “desechabilidad”, al igual como los múltiples empaques

plásticos que no son reciclables, o las montañas de ropa que se desechan producto del fast fashion, o la basura que se genera con las campañas de marketing, o los productos electrónicos que están diseñados para fallar rápido para que compres uno nuevo y deseches el anterior. Como sociedad tenemos que hacer conscientes de esa basura que pasa por nuestras manos todos los días, y hacer esfuerzos a todo nivel para reducirla a su mínima expresión. El medio ambiente no resiste que sigamos extrayendo y descartando como si la naturaleza tuviese capacidades infinitas. La capacidad natural de la tierra tiene límites, al igual que las personas, y cuando los límites se sobrepasan, como ya lo hemos hecho, algo se rompe.

Para el desarrollo de una economía circular, ¿es necesario fomentar una mentalidad circular? ¿Cuáles son los grandes desafíos al respecto?

El primero desafío ha sido el de dejar de creer que los temas ambientales son sólo del interés de las personas llamadas “ambientalistas”, como si se tratara de una especie de capricho de un grupo, y por lo tanto un

tema del cual algunas personas pueden restarse. El aire, el agua, la temperatura que mantiene la vida en cada lugar del planeta, no son caprichos, no son ideologías, ni pueden parecer temas de unos pocos. Debe ser siempre un tema de todos los seres humanos. De modo que la necesidad urgente de parar la destrucción del entorno natural que necesitamos para vivir es un tema que debe ser absolutamente transversal y no debiéramos permitirnos que haya posiciones enfrentadas respecto de su relevancia. Imagínate que la actividad humana tuviera un impacto en el sistema solar y pudiera llegar a incidir en la opción de que el sol aparezca o no en el horizonte cada mañana. ¿Aparecerían los “solistas”? Debemos desideologizar la conversación ambiental para que sea siempre una condición base de como entendemos el progreso y el desarrollo.

Lo siguiente es que en el día a día visibilicemos todos los residuos, desde la enorme cantidad de basura orgánica que desperdiciamos, donde mucha de ella además se compone de alimentos que muchas veces aún están en condiciones de llegar a los estómagos de millones de personas en todo el mundo que

están enfrentando una creciente crisis de hambruna. Tenemos un dilema ético de proporciones en el hecho de que a nivel global se están desperdiciando alrededor de un tercio de los alimentos que se producen. Eso implica presión en el medio ambiente para producir sin agregar valor, energías y recursos que se usan para no generar impacto positivo, y desperdicios que contribuyen a llenar vertederos y en su descomposición generar gases de efecto invernadero (metano) con un daño aún mayor que el del dióxido de carbono. Resolver el gravísimo problema de los residuos orgánicos me parece que es el desafío más urgente por los múltiples efectos negativos que genera en el modelo lineal, y el tremendo virtuosismo inmediato que genera en el modelo circular.

El siguiente tema que tenemos que resolver es el del plástico. Hemos visto en menos de una década como las virtudes de este material se han convertido en su peor característica. Al ser un material durable, liviano y versátil, es usado y desechado de manera indiscriminada en todo el mundo, hasta llegar a fragmentarse y estar hoy en día ya no sólo en prácticamente en cada entorno natural a modo de desecho

contaminante, sino que también en gigantes “sopas de plástico” en cinco grandes zonas oceánicas, en más del 90 % de la sal marina en forma de micro plástico, en la cumbre del Everest y en las fosas marinas más profundas, e incluso en los torrentes sanguíneos de personas y otras especies animales.

Asociado al tema de los plásticos está la industria de la ropa y calzado, por la complejidad de los materiales, pero también por el modelo de venta, uso y descarte. La simple lógica de la moda por sobre la necesidad hace que los incentivos estén puestos en usar y descartar materiales y prendas de forma indiscriminada e irresponsable. Algo muy parecido ocurre en la industria de los aparatos electro electrónicos.

Por último, tenemos el desafío de los medicamentos y material clínico, que se cruza con la necesidad de cuidar a las personas para que vivan más y en un mejor entorno, de forma que la realidad termina siendo contradictoria.

La economía circular y la transformación digital, cada una por su lado, han dado lugar a nuevos modelos de negocios, ¿Existe un punto de encuentro?



¿Es Polkura un ejemplo de esta unión entre tecnología y sostenibilidad?

Sin lugar a duda la viña Polkura es un excelente ejemplo de un negocio tradicional que logró migrar hacia uno que incluye el impacto positivo en el producto y en su forma de hacer negocios. No sólo por tratarse de una empresa B certificada y estar constantemente trabajando para resolver las preguntas más complejas, si no por su enfoque hacia producir el mejor vino syrah, a partir del uso de la menor cantidad posible de agua (haciendo uso de todas las tecnologías a las que hemos podido tener acceso), con 100% de la energía eléctrica generada a partir de nuestra propia planta de paneles solares, y con un trabajo científico de larga data con la Universidad Austral en torno al cuidado y recuperación de la biodiversidad de la zona donde estamos. Y, a su vez, cuidando el entorno social para hacer partícipe

a la comunidad de los logros y aprendizajes.

Otro sector donde se debiera observar este punto de encuentro es el área de servicios, tal como lo hemos logrado en TriCiclos con Retorna, en que la alianza con Uber Eats y varios restaurantes nos está permitiendo ofrecer que las personas puedan acceder a sus comidas vía delivery, pero sin generar los residuos en que normalmente llegan los platos que compramos.

Como cofundador del Sistema B, ¿Cómo ve la ruta que lleva la región para alcanzar una economía donde el éxito se mida por el bienestar de las personas y de la naturaleza?

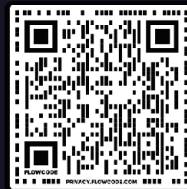
Nuestra región tiene desafíos y condiciones muy únicas, y sin duda está pasando por un momento social y político histórico. Si analizamos el potencial de la región, sin duda

hay una oportunidad gigante asociado a las necesidades de avanzar hacia una economía descarbonizada, resiliente y regenerativa en las próximas dos décadas. Lo que hemos visto en los diez años de existencia de SistemaB es que esa capacidad existe y hay una fuerza tremenda de más de 900 empresas certificadas, muchísimos académicos que forman parte de Academia B, abogados que han impulsado la ley de empresas de bienestar e interés colectivo (BIC) en muchos países de la región, Ciudades +B que articulan a la ciudadanía y las pymes, el compromiso Net Zero 2030 de la mayoría de las empresas B y sus cadenas de valor, y una serie de otras iniciativas que sirven como base para unir las acciones que se requieren para abordar esta oportunidad y dar respuestas a esas necesidades urgentes, también desde la economía y desde el comercio.



VISIBILIDAD Y EXPOSICIÓN INTERNACIONAL PARA MAYOR COMPETITIVIDAD

APUNTA Y ACCEDA A TODAS NUESTRAS EDICIONES



La comunicación estratégica es clave para la transformación digital

Según el especialista con más de 20 años de trayectoria en la internacionalización de negocios, tras la pandemia, el consumidor consiguió tener más tiempo para informarse respecto al producto que quiere

Oscar Páez Gamboa
Socio y director de Proamérica

Asistir a los empresarios latinoamericanos en su estrategia de internacionalización, a través de servicios adecuados a su realidad, es la misión de ProAmérica, una consultora chilena constituida el año 2019 y de la cual Oscar Páez Gamboa, es socio y director.

Páez Gamboa es un profesional con experiencia en internacionalización, desarrollo de negocios, acceso a mercados, promoción de exportaciones, gestión de marcas, alianzas estratégicas, intervención territorial, atracción de inversiones, comunicación corporativa, fomento productivo y asuntos públicos.

En la actualidad, brindan apoyo a través de diferentes servicios atinentes a la realidad de cada cliente, de hecho, las empresas que son foco de ProAmérica, son aquellas que buscan expandir sus negocios desde y hacia América Latina. Es decir, que pueden ser exportadoras o importadoras, así como aquellas con potencial de inversión.

Tras 20 años de experiencia en internacionalización de negocios, ¿Cómo podría describir su trayectoria y qué aspectos resalta de estas vivencias?

Me siento afortunado porque trabajo en lo que realmente me apasiona y agradezco que la vida me haya permitido esa posibilidad. Recuerdo mi tesis para titularme de Ingeniero Comercial, se trató de un análisis comparativo entre las zonas francas de Chile y Perú, dado que mi casa de estudios se localizaba en una

zona de tratamiento aduanero preferencial: zona franca.

Posteriormente, tuve la gran oportunidad de ingresar al Organismo de Promoción de Exportaciones del Estado de Chile, donde ostenté desde el cargo de un asistente en una zona geográfica determinada, posteriormente como Jefe de una Macrozona, hasta ser el Agregado Comercial de Chile en Ecuador y Brasil.

Al retirarme del Estado, estaba a cargo del Grupo temático de Agencia de Promoción en la Alianza del Pacífico. Posteriormente, junto a colegas de similar trayectoria (Camilo Navarro y Paulina Nazal) creamos esta Consultora ProAmérica.

Es decir, he estado abordando la internacionalización de negocios en la Academia, en el Estado y hoy en el sector privado. De todo este periplo, puedo indicar que detrás de los negocios internacionales, existen personas y, aunque suene obvio, para el éxito de una operación de intercambio comercial, debo necesariamente conocer la identidad y particularidad de mi contraparte, lo técnico lo puedes sostener con distintos apoyos.

La empatía marca la diferencia y eso implica contextualizarse y de verdad, ponerse en el lugar de tu contraparte.

¿Cómo se relacionan la comunicación estratégica y el liderazgo consciente?

Justamente, en relación con mi respuesta anterior, la comunicación dirigida hacia mis reales stakeholders generan un sólido puente: confianza. Desde

ese vértice, puedo planificar, organizar, dirigir y controlar de manera empática, o sea consciente.

Adicionalmente, en el posgrado de comunicación estratégica, pude fortalecer un aspecto que quizás lo desarrollaba de manera intuitiva, a la hora de crear esa confianza, hoy tengo sistematizada esa etapa y pude conceptualizarla mejor.

¿Cuáles fueron los grandes cambios que la pandemia trajo al sector de la internacionalización y cómo se han adaptado a la nueva normalidad?

El ya conocido síndrome logístico, ha instalado la vertiente regional en las cadenas de suministro y se trata de una gran oportunidad, no el proteccionismo. Un tema que ya venía con fuerza antes de la pandemia y es más, los Organismos de Promoción de Exportaciones estatales, ya se encontraban alineando sus presupuestos en torno al relevamiento de atributos: marcas.

En pandemia, el consumidor consiguió tener más tiempo para informarse respecto a lo que demanda y marcar diferencias, y hoy lejos de consumir un producto, está ejerciendo un voto por él y todos sus atributos.

¿Considera que la reinención es clave para la evolución de las empresas?

Absolutamente, un tema reconocido y ejemplos existen en demasía de empresas anclas. En ese sentido, la comunicación es fundamental. Conseguir estar atento a todos los stakeholders, al entorno y poder visualizar en prospectiva.

¿Cuál es la contribución de Proamérica para el crecimiento de negocios no solo en Chile, sino en la región?

Sólo tenemos un poco de más de tres años en el mercado, procuramos transmitir toda la experiencia acumulada en el tiempo y avanzar mancomunadamente en un camino que lleve a nuevas operaciones de comercio exterior a nuestras contrapartes. Más allá del típico diseño de agenda, por ejemplo, esbozamos una estrategia amalgamada en nuestro modelo de negocios.

A su juicio y de acuerdo a su experiencia, ¿Cuáles son los aspectos indispensables que un negocio debe poner en práctica para lograr expandirse?

Desde de la productividad y en general, haber tenido un rodaje en el mercado interno. Pero, respecto al paso de internacionalización, fundamentalmente tener

certeza que se está frente a una oferta exportable, es decir, que por alguna condición: nuevas tendencias, demanda nostálgica, restricción de otros orígenes, etc. Existe un nicho de comercialización para lo que ofrecemos.

¿Cuáles son los grandes desafíos de las zonas francas en Chile?

Un tema que me apasiona. De hecho, he asistido a dos conferencias mundiales del tema. Existió a comienzos de los 2000, el temor de que iba a ocurrir con ellas en un escenario libre de aranceles y la gran conclusión que he ido reforzando en el tiempo: mientras exista comercio exterior, existirán zonas francas.

Toda la experiencia de quienes laboran alrededor de estos sistemas, se tornan un gran activo. Quizás el gran desafío es adoptar una vocación sectorial, conforme el tejido productivo donde se localizan o partir de una empresa pivote.

Algún otro aspecto relevante que desee destacar para la elaboración de esta información.

Dado que esta edición está dedicada a la Transformación Digital (TD), sólo me gustaría aportar que en pleno confinamiento terminé mi Magíster en Comunicación Estratégica y de mi grupo de tesis (Eva y Francisco, ambos periodistas), abordamos la transformación digital en la Cooperativa de Ahorro y Crédito líder de Chile y fue en una conjunción de ideas, dadas nuestras disciplinas profesionales, en la que pudimos comprobar que para una política certera de TD, debería existir un convencimiento pleno de la organización, no sólo del Departamento de soporte u otro de otro nombre, porque sólo así el tema podría trascender en su real dimensión.

En ese elemento, la comunicación estratégica tiene una gran responsabilidad, pues un cambio se debe visualizar amigable y beneficioso para todos.



CONECTA TU NEGOCIO CON UNA AUDIENCIA ESPECIALIZADA

HubradioLATAM
Radio Online Empresarial
N°1 de Hispanoamérica





La resiliencia es la clave para adaptarse a los cambios

Ser resiliente permite adaptarse al cambio constante y un liderazgo con esta característica influye a otros a transformarse positivamente con valor y determinación

William Aguilar

Consultor ejecutivo e internacional especializado en el desarrollo de proyectos y servicios financieros

Durante los últimos 15 años, William Aguilar ha dedicado su vida a la consultoría de proyectos internacionales del sector privado, con especialidad en banca privada y consulting financiero, CEO de SGC LTD y WTF SA. Además, posee una maestría en relaciones internacionales de la Universidad Estatal de Kiev, Ucrania; certificado en pedagogía del idioma ruso, especialización en consultoría financiera, administración en la gestión de empresas y máster en economía University of Oxford.

Aguilar, afirma que sus talentos y habilidades se manifestaron en un momento vulnerable de su infancia, adversidades que lo llevaron a estar, según describe, “en un avión en descenso y sin paracaídas”. Hoy, con 41 años y padre de dos hijos, nos comparte el concepto de ser resiliente, resaltando algunos aspectos en procesos de aprendizaje de la conducta “pre activa”, como la formación de estrategias para depurar errores de cada desafío; en la “interactiva”, a crear recursos creativos y talentos aplicados a la transferencia de conocimientos y, en la “postactiva”, desarrollar habilidades como herramientas del saber e implementación integral.

Actualmente, Aguilar ofrece herramientas y servicios financieros para atraer inversión extranjera, por medio de Venture Capital y Crowdfunding para Latinoamérica. Entre otros proyectos, acompaña

a la empresa Buernett S.A.S., minera de explotación y comercialización de oro, ubicada en el departamento de Antioquia, Colombia, buscando implementar el desarrollo de una plataforma Commodity Exchange Minerals para Latinoamérica. A su vez, participa como consultor financiero en un proyecto de la empresa colombiana Bochica Networks, para el desarrollo de plataforma Blockchain.

Ha sido reconocido por organizaciones como CONADE Perú y, por su labor como coach business, recibió el premio Coach Awards, celebrado en Singapur en el año 2021, donde fue nominado entre unos 500 líderes.

Hoy, Aguilar dedica su tiempo a la transferencia de conocimientos y habilidades en apoyo de su amigo Philippe Boland, investigador de las redes de comunidad de práctica. Es cofundador de Token Partners y gestor de la Red de Universidades por las TIC - UxTIC, en Colombia.

¿Qué significa para usted la premisa de “ejercer el liderazgo de manera resiliente”?

En mi opinión, los seres resilientes deben ser calificados para cambiar la mentalidad de una comunidad y originar la seguridad, con un modelo integral como base para el ahora, La resiliencia les permite adaptarse al cambio constante. Por ello, necesitan que, quien les conduzca, tenga la capacidad de confrontar los retos y guíe a través

de la transformación con valor y determinación.

¿Qué consejos puede dar a aquellas empresas enfocadas a los conceptos de reinención, agilidad, tecnología?

Mi consejo directo está en las estrategias comerciales enfocadas en crear una ventaja competitiva en productos y servicios en el buen manejo del marketing, la optimización de recursos y la imagen de la empresa, es por ello que tengo 4 estrategias puntuales.

a) Vivir en una crisis te traerá oportunidades donde solo necesitas cambiar la perspectiva.

b) En tu público consumidor debes ampliar tu mercado principal.

c) Para impulsar tu producto o servicio deberás reenfocar la actividad de tu empresa.

d) En un negocio puedes desarrollar un modelo híbrido que resalte tu originalidad donde aportes valor.

¿Qué habilidades son necesarias desarrollar para dejar de ser un líder tradicional y convertirse en un líder responsable en la era digital?

La era digital trae muchos obstáculos y los emprendedores deben desarrollar habilidades más allá de cada función donde puedan ser resilientes por medio de la flexibilidad, la capacidad de adaptación, habilidades



tecnológicas, la comunicación. Por lo anterior, es importante la transferencia de conocimientos aplicados a las buenas prácticas enfocados en la tecnología.

¿Cuáles son los grandes retos y aprendizajes que trajo la pandemia en la carrera por la transformación de las empresas?

Nuestro aprendizaje está en comprender el diagnóstico de estos últimos dos años, donde la llegada de la pandemia del Covid-19 cambió drásticamente nuestra forma de vivir y nuestra forma de pensar, llevándonos a un nuevo desafío. La humanidad deberá adaptar los conocimientos y prácticas aplicadas a la tecnología como herramienta funcional al modelo socio económico de esta era digital.

¿Cuáles son las recomendaciones que puede dar sobre la gestión empresarial en tiempos de cambios y transformación digital?

Mi recomendación está en mantener la credibilidad y confianza como prioridad empresarial para competir y crecer. En una sociedad digital deberás tener objetivos claros, analizar y evitar riesgos, estrategias de seguridad, agilidad empresarial y tecnologías innovadoras.

¿Cómo se adapta el sector que representa a las nuevas reglas y nuevos modelos de consumo post pandemia?

Con estrategias que se adapten a las necesidades específicas en cada rubro mediante normas y políticas sostenibles en el tiempo, a través de un diagnóstico preventivo y correctivo en el ámbito público como privado, se recomienda la transferencia de saber en el uso de la tecnología para potencializar los esfuerzos y reorganizar cada sector.

FACTOR DE ÉXITO

Revista para el Liderazgo Empresarial y de Negocios

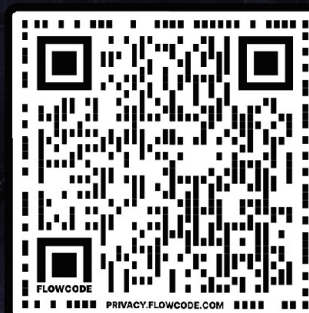
CHILE | ECUADOR | COLOMBIA | MÉXICO | PANAMÁ | MIAMI | ATLANTA | REPÚBLICA DOMINICANA | NEW YORK

ENCUENTRA
todas nuestras
ediciones en
un solo lugar

DISFRUTA
de contenido
impactante,
efectivo
exclusivo
sin costo
y sin barreras

WWW.REVISTAFACORDEEXITO.COM

APUNTA Y ACCEDE
A TODAS NUESTRAS
EDICIONES



La transformación digital es fundamental para la transición energética

La digitalización es un driver para el uso de fuentes de energías renovables y abre las puertas a oportunidades para nuevos negocios

María Trinidad Castro Crichton

Directora ejecutiva WEC Chile

Ingeniero Comercial, diplomada en Políticas Públicas y Mindfulness Relacional con experiencia gerencial en el sector de organizaciones sin fines de lucro, María Trinidad Castro afirma que su trabajo con el World Energy Council de Chile ha estado marcado por una realidad mundial y también una realidad local. En términos locales, asumió el cargo cuando recién comenzaba el levantamiento social de fines de 2019 en el país. “Para todas las personas en Chile fueron meses de incertidumbre, desconcierto y miedo. Nuestro sistema no estuvo exento y al ser uno que debía seguir operando sin detenerse, fue un reto muy importante y comprobó la robustez de nuestro sistema de energía en Chile”, señala.

Luego de eso, vino la pandemia. Un capítulo en la historia humana donde la mayoría de las cosas cambiaron y muchas de ellas lo hicieron para siempre.

“Hoy estamos inmersos en un problema geopolítico de gran envergadura donde las naciones que generan grandes fuentes energéticas mundiales se encuentran en conflicto bélico. Entonces, creo que el gran aprendizaje en términos de cambio e implementación de nuevas prácticas vino justamente desde ahí. Desde el aprendizaje de que la vida no es más que un continuo cambio y desafíos cada vez más complejos”, expresa.

Su liderazgo frente a WEC, una plataforma de diálogo libre entre líderes de alto nivel del ámbito público, privado y la academia, donde se relevan los temas más importantes del rubro energético del país, ha sido clave en tiempos de transformación.

María Trinidad considera que una comunidad de personas que avanza con un propósito compartido es más contundente y flexible a los nuevos tiempos. “Eso es lo que hemos intentado imprimir en WEC: una cultura comunitaria, donde siempre será mejor enfrentar los desafíos con otros y por otros. Un espacio de conexión en el cual entendemos que no estamos solos y que debemos centrarnos en la creación de valor para el mayor bienestar de las personas”.

¿Qué retos ha representado para usted asumir la dirección ejecutiva de WEC Chile?

Asumir la dirección ejecutiva de una institución como WEC Chile ha sido un muy bonito desafío tanto profesional como personal.

En términos profesionales, ha sido una gran oportunidad para aprender de personas extraordinarias y a la vez dimensionar la importancia de nuestro sistema energético como ese conjunto de eslabones que permiten el progreso, una mejor calidad de vida y en definitiva, uno de los elementos esenciales para nuestra humanidad.

En lo personal, esta ha sido una etapa para conocer diferentes realidades, personas, mundos y experiencias en donde el eje central está dado por la articulación de los diferentes actores en función de un propósito compartido.

En períodos convulsionados, en conflicto, cruzados por intereses particulares, es indispensable contar con un lugar, una instancia en donde desarrollar ideas de futuro y dialogar acerca de qué queremos, para qué y por quién construimos un sistema energético

robusto, accesible y sustentable. Justamente eso hace el World Energy Council, institución de la cual estoy orgullosa de formar parte.

El equipo de WEC es mayormente femenino, ¿cómo ve las oportunidades para el liderazgo y participación de la mujer en el sector energético de Chile?

El equipo ejecutivo de WEC Chile es mayormente femenino y nuestra gobernanza a nivel de directorio y los consejos, mayoritariamente masculino, al igual que la realidad de nuestra industria.

En el sector energético chileno, tenemos una participación femenina cercana al 24%. Esto representa un gran desafío y también una enorme oportunidad para seguir reduciendo la brecha de género en esta industria.

La transición energética requiere de múltiples miradas y soluciones. No existe una sola solución para la generación de un sistema sustentable con nuevas formas de energía sin que alguien no quede fuera. Por este motivo, necesitamos de mujeres, hombres, jóvenes, niños y en definitiva, a todas las personas involucradas en este sector que está en el corazón de nuestras vidas.

¿Considera usted que la transformación digital que vive el mundo brinda oportunidades para la tan necesitada transición energética? ¿Por qué?

En WEC creemos que la transformación digital, o la digitalización, es un driver fundamental para la transición energética. Este es uno de los elementos fundamentales para



vivir el proceso permanente y continuo que estamos enfrentando como humanidad.

Las redes inteligentes, smart cities, sistemas integrados y todo lo que supone esta revolución digital, presenta una manera distinta de hacer las cosas, una nueva forma de usar la energía. Por lo tanto, se abren las puertas de las oportunidades para nuevos negocios, puestos de trabajo, oficios, etc.

¿Cree que Chile está bien encaminado hacia un sistema energético sustentable? ¿Cómo ha visto usted la digitalización de los procesos del sector para la consecución de esta meta?

Chile es un país extraordinario en materia energética. Junto con ser un país bendecido en fuentes energéticas renovables, es un territorio que ha logrado desarrollar una matriz energética que avanza rápidamente hacia el compromiso de la carbono neutralidad. Junto con esto, la digitalización ha sido un elemento fundamental, que ayuda a hacer más eficiente los procesos y los usos de la energía.

En su experiencia, ¿qué significa el liderazgo responsable en estos tiempos donde la humanidad debe asumir la transformación digital y energética como una realidad?

El ejercicio de liderazgo requiere de mucha preparación ya que esto consiste en movilizar personas. Movilizar para generar un cambio, es decir, movernos desde una situación a otra.

Las personas estamos preparadas o condicionadas para vivir situaciones ciertas. No estamos preparados para lo incierto, para los cambios y muchas veces los resistimos. Por este motivo, la real transformación o transición energética va mucho más allá de un contexto técnico. El real cambio es más bien, adaptativo. Significa que los tomadores de decisión, los investigadores, clientes, consumidores, proveedores, todos los actores del sistema, debemos estar conscientes que este es un cambio de comportamiento. Debemos entender que las nuevas tecnologías, los nuevos elementos del sistema, son solo la excusa para construir un sistema mejor, pero que el real cambio viene dado

por los nuevos usos y formas que encontremos para esto. Un caso muy ejemplificador fue el tema del teletrabajo: hace muchos años que sabíamos que las tecnologías y los aspectos técnicos permitían el trabajo remoto y sus aplicaciones, pero no fue hasta una pandemia que nos obligó a cambiar nuestro comportamiento. Hoy estamos adaptándonos a esta nueva realidad que incluye lo presencial y lo virtual. Lo importante es entender que no es necesario pasar por una pandemia ni por una catástrofe para adoptar y acoger los cambios que van a llegar más temprano que tarde.

Las energías renovables son protagonistas de la transición energética, ¿son también la clave para aliviar la situación de pobreza energética y promover la inclusión de poblaciones vulnerables?

Las energías renovables no son otra cosa que nuevas formas de energía, más sustentables, y donde su huella o paso por el sistema, no daña nuestro medio ambiente y su futuro.

Tanto estas nuevas formas de energía como los nuevos energéticos que están desarrollándose (hidrógeno verde, e-combustibles) y también las formas de almacenar la energía, son elementos fundamentales para reducir la pobreza energética en nuestro planeta.

En algunos países hablamos de la necesidad de generar hidrógeno verde mientras en otros aun no cuentan con fuentes básicas de energía para sus poblaciones. Es así como más de 800 millones de personas a lo largo del mundo viven sin fuentes energéticas para su vida diaria.

Los esfuerzos de WEC van encaminados hacia la creación de una transición energética sustentable donde nadie quede fuera. Una construcción de una mejor casa común para habitar. Una casa mejor para todos.

ExL

Liderazgo Exponencial

ESTRATEGIA, PROPÓSITO



MOTIVACIÓN Y FEEDBACK

IMPULSA EXPONENCIALMENTE A TU COMPAÑÍA

Los actuales entornos empresariales requieren **una nueva forma de liderar. Lleva a tu compañía** hacia el liderazgo de la era digital **y cumple tus objetivos**

Líderes que forman Líderes

 @LIDEREXPONENCIALOF

 LIDEREXPONENCIAL

A close-up portrait of Jaime Alee, a middle-aged man with dark hair and a goatee, wearing a blue and white striped shirt. He is looking slightly to the right of the camera with a neutral expression. The background is a soft, out-of-focus light brown.

Industria del litio en Chile es bastante avanzada y sofisticada

Según el Ingeniero Eléctrico de la Universidad de Chile, lamentablemente a este mineral se le ha asociado una visión dogmática y populista al pensar que es un elemento muy valioso agregando intereses que superan su valor real y potencial

Jaime Alee

Presidente de ESK Consulting



En 1994 fundó la primera “.com” en Chile (TELEMULTIMEDIA) y actualmente es director del Centro de Innovación del Litio (CIL) de la Universidad de Chile, y gerente de Innovación y Emprendimiento de la Facultad de Ingeniería de esta casa de estudios. Además, es fundador de la empresa de baterías Elibatt y ESK Consulting.

Describe un gran momento de su trayectoria profesional cuando dejó la gran y segura compañía de telecomunicaciones, donde trabajó sus primeros 16 años y donde tenía un cargo seguro e importante, pero ya, según sus palabras, aburrido.

El objetivo entonces era intentar emprender y se aventuró en temas muy innovadores como fundar la primera empresa de internet en Latinoamérica. “Fue un salto al vacío”, asegura en esta entrevista para Factor de Éxito.

Ello marcó un paso radical pues salió de una zona de gran confort y pasó a una gran inestabilidad, pero también generó en sí mismo una gran pasión por el aspecto comercial de los negocios, llamado emprendimiento e

innovación, en vez de su pasado muy ingenieril y técnico.

El segundo paso, fue la entrada a la compañía multinacional japonesa, a donde ingresó al fracasar su negocio anterior (que sí, su empresa quebró). La compañía NEC le ofreció el puesto de gerente Comercial en la filial de Chile y, prontamente, se transformó en CEO.

Fue el primer CEO no japonés en Latinoamérica en esa compañía. Este cambio de paradigma a una compañía con cultura japonesa y de objetivos globales le entregó una visión muy cosmopolita del mundo y la importancia de los números en los negocios. “La disciplina supera la inteligencia”, dicen los japoneses.

Por último, después de 10 años viajando por el mundo, volvió a la Universidad donde comenzó y formó el Centro de Innovación del Litio, en base a su visión del futuro que ya visualizaba. Eso fue en el 2010.

Es así como comenzando, siendo un joven y rígido ingeniero de proyectos técnicos de telecomunicaciones, se transformó en uno de los principales expertos en baterías de Litio y electromovilidad, pasando por una empresa de internet en su era embrionaria. Formó ESK y allí se dedicaron al tema de lo que denominan la fusión entre la electricidad e internet, la próxima revolución.

Ello, desde su perspectiva, plantea la posibilidad de empujar la transformación digital y la transformación energética en un mundo que, según describe Alee, será irreconocible en menos de una década.

¿Cuál es el rol del liderazgo en la nueva era, donde la transformación digital y de fuentes de energía es un imperativo?

El liderazgo, a mi juicio, tiene que ver con la visión certera y arriesgada de conducir a la sociedad al nuevo mundo, con ilusión, pero con realismo. Con valentía, pero con precisión. La credibilidad y la evidencia del conocimiento, permiten manejarse en un mundo lleno de humo y música.

¿Cómo describe su aporte a la evolución de la “era de las energías verdes”?

Mi aporte, siento que fue participar de algún modo con tener el coraje de mirar al sol de frente y predicar en el desierto, sin temor a decir lo que pienso, a quien quiera, pero siempre fundamentando mis argumentos. Soy un animal con muchas heridas de guerra y cada vez me siento más seguro que si no hacemos actos desesperados, nos ahogaremos.

¿Qué recomendaciones puede dar para estar un paso adelante en cuanto a estrategias de mercado?

No es tan difícil, simplemente a mi juicio es lograr observar y percibir los dolores de la sociedad en que vivimos y dedicar mucho tiempo a estudiar profundamente los cambios que están bajo el agua y que se relacionan con la cultura contemporánea y emocional que vivimos.

¿Cuáles son algunos de los proyectos más relevantes que han desarrollado desde el Centro de Innovación del Litio (del cual es fundador)?



Logramos crear la conciencia política y social de la importancia de la minería en nuestro país, en términos económicos. La posibilidad de visibilizar el futuro, hoy presente y no renegar de ella. Igualmente preparar y financiar capital humano que hoy está distribuido en el mundo de industria del Litio, de las baterías y de la tecnología, trabajando con mucho éxito en países desarrollados.

Generar el deseo de desarrollar un país del conocimiento pero sin renegar de las materias primas. Chile es uno de los principales países productores de materias

primas en la forma de productos industriales. Minería, alimentos y frutas, vinos, etc.

Hoy tenemos, además, un ecosistema emergente de tecnología, como por ejemplo, la primera fábrica de buses eléctricos, considerando que en Chile circula una flota de más de 1.000 buses eléctricos en el transporte público desde hace ya más de 4 años.

¿Cuál es la contribución de ESK consulting para el crecimiento energético no solo en Chile, sino en la región?

Es muy ambicioso sentir que uno tiene impacto, pero de alguna manera los interesantes y muy innovadores proyectos en que hemos participado en términos de construir caminos de evolución a escala humana (sudamericana) basados en la ciencia y la tecnología, ha permitido mover un poquito el timón del discurso de hace apenas unos años atrás.

Carreras de autos solares, conversión de vehículos eléctricos, conversión del transporte, planes de mitigación ambiental, seguir de cerca el futuro sin buscarlo en el retrovisor, ha marcado un poquito a personas que han tenido un importante rol en este tema en Chile y en otros países latinoamericanos.

¿Considera que el liderazgo actual (a nivel político, empresarial y social) está comprometido con las energías verdes?

Aparentemente sí, aunque temo que es mas bien un recurso de populismo mas que de realidad. No es clara la prioridad real más allá de los discursos.

¿Cuál es el estatus de la industria del litio en Chile con respecto a la región?

Chile es el segundo productor de Litio del mundo después de Australia. La industria es bastante avanzada y sofisticada, a pesar de que se visualiza como un recurso minero más. El litio es un producto esencialmente químico.

Lamentablemente, se le ha asociado una visión dogmática y populista al pensar que es un elemento muy valioso agregando intereses que superan su valor real y potencial. El litio es la sal de la ensalada, pero nada más. Importante, pero no tan valioso como suena su nombre.

Maestría Oficiales

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

La virtualidad puede ser una “arma de doble filo” para un líder

Para el especialista, los tiempos de hoy requieren de una evolución del liderazgo, donde es importante asumir que la digitalización por sí sola, no es suficiente

Rafael González Alonso

Socio Fundador 3Weeks Consulting LATAM

Rafael González Alonso es un consultor en Transformación, que ha desarrollado su carrera en más de 30 países de los 5 continentes y, desde hace 11 años, está dedicado y ubicado al mercado Americano y Latino . “Nuestro enfoque de Transformación para nuestros clientes es desde 3 palancas fundamentales , Estrategia, Cultura y Liderazgo , en este sentido acompañamos al Top Management , Accionistas y grupos de interés en su proceso de Transformación tomando como protagonista en todo momento al SER humano”, afirma.

González estudió una Licenciatura en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte y, al terminar, complementó su formación con una Maestría en el Comité Olímpico Español en Alto Rendimiento Deportivo que compaginó con un Executive MBA, en Madrid. Señala que “esta doble perspectiva de formación integral me despertó una enorme inquietud por el emprendimiento que años más tarde, después de trabajar en algunas de las empresas más importantes de consultoría Estratégica y de Talento, pude desarrollar. El proceso de desarrollo de un deportista de alto nivel es todo un proceso de Transformación que se fundamenta en el SER para después trabajar sus capacidades cognitivas y físicas. Tuve la oportunidad de acompañar en fases tempranas de su carrera a jóvenes deportistas que consiguieron en su carrera deportiva grandes logros internacionales, adicionalmente esta formación integral me permitió desarrollar capacidades de identificación de talento, complementarias al desarrollo”.

Después 25 años de experiencia como ejecutivos en distintas empresas multinacionales en Europa, junto a su esposa Carmen Santos, González Alonso fundó 3weeks LATAM en 2015,

Hoy día, compagina su labor consultiva con conferencias a nivel internacional, una de las más reconocidas es “Lo que pasa en el mundo, pasa en las organizaciones”, donde detalla los principales desafíos de las Estrategias de Transformación Digital de las grandes organizaciones, lo que ha aprendido de ellas, lo que no ha funcionado, lo que se vuelve fundamental abordar lo antes posible, lo que no se quiere ver, pero pasa; y lo que realmente va a dar agilidad en el proceso y reconocimiento del cliente.

En entrevista para Factor de Éxito pudimos conversar con él sobre su visión de la Transformación Digital. “El papel de la Estrategia, la Cultura y el Liderazgo en estos macroprocesos que en la mayor parte de las ocasiones se enfocan mal desde el principio por darle una exclusiva capa de tecnología y gestión del cambio mecanicista al proceso, olvidando las emociones (el sentir) de las personas y la imperiosa necesidad de abordar procesos de Transformación primero del SER para luego llegar a la organización” expresa González Alonso.

¿Cómo ser un buen líder en una era donde se impone la digitalización y la virtualidad? ¿Qué es necesario dejar atrás?

La digitalización de nuestras empresas y por tanto la virtualidad consecuente, puede ser una

“arma de doble filo” para el líder, sobre todo en el momento en que asumimos que la virtualidad por si sola, es “suficiente” para mantener entornos de colaboración, motivación, aprendizaje e innovación. La experiencia durante los períodos de COVID, donde tuvimos que trabajar en remoto, nos ayudaron a entender que, si bien la virtualidad es una excelente oportunidad de efectividad, agilidad y productividad, en muchas ocasiones es insuficiente para gestionar situaciones individuales y/o de equipo donde la presencia física es “imbatible”. La virtualidad requiere una evolución del liderazgo, una adaptación, un cambio en muchas ocasiones. Lo más difícil para much@s líderes está siendo la pérdida de control y dependencia, que por otra parte son una excelente oportunidad para desarrollar capacidades de influencia, persuasión y empatía.

¿Cuál es la relevancia que debe tener para un líder su equipo humano en medio de la transformación digital?

Es absolutamente necesario revisar y actualizar en el mejor de los casos , las propuestas de valor a nuestros empleados, las denominadas TVP (Talent Value Propositions) no pueden esperar mucho más. Las motivaciones y preferencias del talento actual así como las características de los entornos competitivos (VUCA World), nos invitan a ello. Conciliación, identificación con valores de marca, cultura de transparencia y un paquete retributivo muy personalizado , son algunas de las claves de gestión en este momento.



¿Qué tipo de líder es usted?

He ido aprendiendo con el paso de la experiencia, a lo largo del tiempo. He pasado de ser un líder exigente, (no siempre excelente), disciplinado, apasionado, metódico y creativo, a ser hoy un líder más Orientativo, inspirador, muy creativo, igual de apasionado y sobre todo mucho más consciente del presente.

En un mundo donde lo constante es el cambio, ¿cuáles son las claves para sobrevivir y adaptarse a un entorno VUCA?

Este es uno de los temas que más ocupan y preocupan a las organizaciones, la gestión de un entorno VUCA (Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo). En mis conferencias sobre este tema, suelo compartir las soluciones de éxito que desde el Liderazgo se están tomando en distintas empresas, para abordar este nuevo entorno. El resumen sería:

- ▶ *La Volatilidad necesita de nuestros Líderes VISIÓN con Flexibilidad, Propósito e Inspiración.*
- ▶ *La Incertidumbre, sin duda la de mayor impacto emocional,*

necesita de nuestros líderes activar la CURIOSIDAD que es una de las emociones antídoto más interesantes, gestión emocional y en especial EMPATÍA.

- ▶ *La Complejidad requiere Claridad, Sencillez y Focalización.*
- ▶ *La Ambigüedad requiere Agilidad (aprender del error) crear cambio, pensamiento sistémico y comprensión del contexto global.*

En su experiencia, ¿son las empresas familiares más reticentes a las transformaciones?

La respuesta sería NO, porque lo que genera reticencias no suele ser, desde mi experiencia, que seas o no una empresa familiar, sí su grado de profesionalización y desarrollo gerencial. Conozco empresas familiares muy avanzadas no solo en el entendimiento de los procesos de Transformación si no también en su implementación dada la muy buena formación y profesionalización de los criterios de gestión que la/s familia/s operan ;y también conozco lo contrario. Por otra parte , muchas veces las empresas familiares que deciden arrancar un proceso de

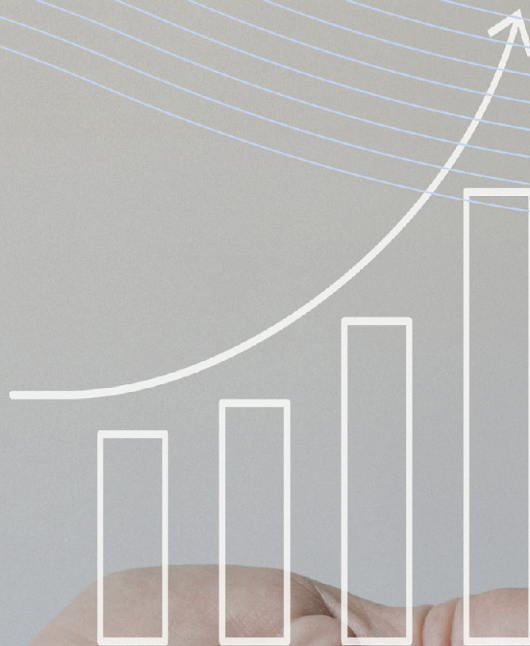
Transformación , suelen ser más resilientes y enfocadas durante el proceso dado que este proceso normalmente se gesta a primer nivel ejecutivo y familiar. En este punto, es fundamental entender el momento y el tipo de conversación que existe entre las distintas generaciones que conforman la familia. La Transformación, en las empresas familiares, tiene la complejidad adicional de su impacto no solo en la gestión empresarial, si no también en la gestión accionarial y familiar.

¿Qué es lo que más le apasiona de su trabajo?

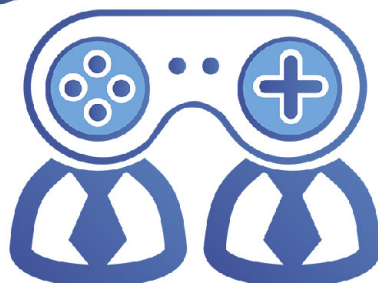
Retar, guiar y acompañar a l@s líderes o equipos que honesta y francamente quieren acometer un viaje de Transformación de su negocio, desde las personas.

¿Cuál ha sido la gran enseñanza que le ha dejado su carrera como consultor en transformación empresarial?

Las claves del éxito de la Transformación, suelen ser varias y no siempre las mismas, en cambio hay una clave de fracaso en la Transformación, que no falla y es, tratar de complacer a todo el mundo.



ONLINE Y
PRESENCIAL



The Business is a Game

FORMAMOS PROFESIONALES

Nos esforzamos en brindar una formación de alta calidad, contamos con infraestructura bien formada de conocimiento y recursos.

Un líder debe adecuarse a los nuevos tiempos

Para este emprendedor, las acciones y decisiones del liderazgo están siendo monitoreadas por un público mucho mayor que antes y el alcance de los negocios ya no tiene las barreras de antaño

Mario Núñez Baeza
Gerente general RedBakery

La industria del Bakery tiene un potencial muy relevante para Chile, un país que ha crecido en forma importante en los últimos 30 años, y donde la industria de la alimentación no ha escapado de ello. Este potencial y oportunidad se ha materializado en RedBakery, el programa de relacionamiento en la industria del Bakery en Chile, que busca ser líder a través de la innovación permanente y la calidad de sus servicios.

“Nuestro sueño es que cuando algún actor del mercado nacional piense en Bakery ...recurra a RedBakery”, señala Mario Nuñez Baeza, gerente general del programa.

Nuñez Baeza describe su carrera profesional como como “muy desafiante y de importantes aprendizajes”. Comenzó por los 90s en NY, USA, haciendo trabajos de limpieza, cocinando en un White Castle, como garzón en restaurantes y por último siendo asistente comercial de una empresa de Quesos Franceses Premium. “Fueron casi 4 años maravillosos que me dieron un segundo idioma y una experiencia de vida increíble”, afirma.

Cuando vuelve Chile y entra a Soprole, la empresa láctea más grande del país, donde comienza una carrera ascendente. De ahí, relata Nuñez Baeza, “tengo un paso de dos años como gerente comercial del Automóvil Club de Chile, donde conozco un mundo diferente al de los alimentos y me toca liderar ciertos cambios en la empresa”. En el 2003 vuelve a las industrias de alimentos como gerente del Negocio Industrial de Watts S.A.

Luego vino la oportunidad de independizarse y, como emprendedor, define esta etapa como “enriquecedora”. “Me

ha hecho madurar aún más como profesional y líder con los diferentes equipos de trabajo que he tenido. Comencé asesorando clientes, luego armamos una empresa de investigación de mercado en el Bakery, para terminar formando RedBakery.

Una trayectoria de trabajo sostenido, una idea de negocio innovador y deseo de aportar a su país, nos hizo acercarnos a él para conocer más sobre su liderazgo en tiempos de transformación digital y sobre su programa RedBakery.

¿Por qué desarrollar un programa de relacionamiento, entre proveedores y clientes, orientado a la industria del Bakery en Chile?

Porque no existía algo similar en la industria del Bakery en el año 2015, cuando RedBakery nace. En general las empresas proveedoras de la industria de la panadería, pastelería, pizzería y afines competían y se relacionaban poco. Hacían un buen trabajo, pero algo marcado por la transaccionalidad. Por ende, vimos un espacio en el relacionamiento incorporando este concepto nuevo en el mercado. Comenzamos como una empresa de marketing relacional y luego fuimos incorporando temáticas más de comercialización. Hoy agrupamos a varias empresas líderes en el mercado del Bakery en Chile y nuestro objetivo central es apoyar el desarrollo de la cadena de valor de clientes con una propuesta innovadora y focalizada en sus necesidades, sustentados, en gran parte, por nuestros partners. Nos alegra mucho que el concepto de colaboración haya ido permeando en nuestra industria, pues creemos que el futuro del Bakery necesita empresas más colaborativas que busquen el desarrollo de un modo más transversal.

¿Cuál es el potencial en cifras de la industria del Bakery en Chile y su contribución a la economía?

► *La panadería mueve cerca de USD 3.000 MM al año, con un consumo per cápita de 85 Kg. Somos líderes a nivel mundial luego de Turquía y Alemania. Pero estamos muy por sobre los 40 Kg per cápita en Europa. Por ende, el desafío de la panadería no va por crecer en volumen, sino por tener una mejor oferta de calidad y variedad de productos y servicios.*

► *La pastelería está en torno a los USD 800 MM, con un consumo per cápita de 5,5 Kg. Europa tiene un consumo promedio de 10 kg per cápita. Es decir, podemos casi duplicar nuestro consumo. La pastelería, de hecho, ha tenido una importante evolución en Chile, siendo hoy productos de consumo permanente y no de ocasión (festividades) como era años atrás.*

► *La pizzería factura en torno a los USD 700 MM por año. Con un consumo per cápita de 1,6 Kg aprox. Europa tiene un consumo promedio entre 5 y 6 Kg per cápita. Es decir, la pizzería en Chile tiene oportunidades de triplicar su consumo en los próximos años. Hoy es una industria de alto crecimiento y desarrollo en nuestro país, con cada vez más locales que se aperturan.*

Hablamos de una industria del Bakery que mueve cerca de los USD 4.500 MM por año, lo que la hace de enorme importancia en Chile. Estimamos que el Food Service (comida fuera del hogar) factura en nuestro país entre los USD 10.000 y 12.000 MM por año. En las panaderías (que la mayoría incorpora productos de pastelería) estimamos unos 8.000-10.000 locales, más unas 1.200-1500 pastelerías independientes. A lo anterior hay que sumarle lo que se



comercializa en Supermercados, que estimamos su participación de mercado en cerca del 20 % en panadería y 40 % en pastelería. En pizzerías artesanales estimamos otros 1.200 locales, que se suman a las cadenas nacionales e internacionales. O sea, solo en la industria artesanal del Bakery estimamos entre 13.000 y 14.000 puntos.

En su experiencia liderando equipos de trabajo, ¿qué es necesario para ser un buen líder en estos tiempos de transformación digital?

La transformación digital vino para quedarse. Por lo tanto, sobre todo las generaciones mayores debemos aprender a convivir con ella. Sin embargo, creo que las características de un buen líder están más bien establecidas desde algún tiempo.

Honestidad, ética, empatía y decisiones apegadas a la justicia por el lado más humano. Claridad y consecución en los objetivos, trabajo en equipo, capacidad de delegar y un apoyo a su equipo de trabajo desde el punto de vista más profesional y estratégico. Y por último la resiliencia, una competencia tan importante en periodos turbulentos y de cambio.

La transformación digital nos permite hoy tener un gran

alcance en nuestra estrategia comunicacional, pero también el desafío de hacerlo mejor. Los errores se pagan más caros, sobre todo con redes sociales tan bullentes. Un líder debe adecuarse. La pandemia también nos trajo el teletrabajo, que implica tener un líder más atento y con capacidad de direccionamiento a distancia.

¿Considera que actualmente es imprescindible para un líder tener una “visión digital” del negocio? Coméntenos en base a su experiencia con RedBakery.

Creo que sí. Como dije en el punto anterior hoy la transformación digital nos permite llegar a un público más amplio, más diverso. Trascender fronteras. Como ejemplo está nuestra entrevista, ustedes llegan a RedBakery por este mundo digital.

Un líder debe adecuarse a los nuevos tiempos. Sus acciones, sus decisiones están siendo monitoreadas por un público mucho mayor que antes. Y desde el punto de vista del negocio el alcance que este puede tener ya no tiene las barreras de antaño. El mundo está altamente globalizado, lo que está en la nube les pertenece a todos. Hasta el conocimiento se nos hace más frágil.

En RedBakery nos dimos cuenta que nuestro proyecto debía ser digital, nos olvidamos de una revista impresa, de los papeles y nos concentramos en lo que venía. Hemos ido aprendiendo, nuestras actividades de relacionamiento (seminarios, talleres, capacitaciones, entrevistas) en pandemia se transformaron en virtuales, nuestras reuniones con partners, entes educativos, clientes comenzaron a desarrollarse bajo esta nueva modalidad.

Por último, creo que aún cuando la era digital está acá ya con nosotros, nunca reemplazará

por completo a las relaciones humanas más directas, más tangibles. Ahora que la pandemia ha ido bajando los clientes desean volver a reunirse en eventos, con sus proveedores y entre ellos. Ahí RedBakery tiene su alma mater a disposición del mercado.

¿Cuál es la estrategia que ha desarrollado como gerente general de RedBakery para alcanzar su objetivo?

Nosotros nos definimos desde que comenzamos tres objetivos centrales, los cuales se han mantenido en el tiempo.

1. Ser considerados por nuestros clientes (panaderos, pasteleros, pizzeros) como un socio estratégico para su negocio.
2. Incorporarnos en la Cadena de Valor de clientes, proveyendo servicios efectivos, innovadores y altamente valorados por el mercado.
3. Apoyar el posicionamiento de las empresas partners de RedBakery como líderes en la gestión y el desarrollo del Bakery en Chile.

¿Cómo hemos buscado alcanzar estos objetivos? A través de una estrategia de diferenciación focalizada en dos ventajas competitivas:

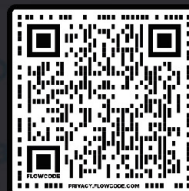
1. Innovación: Siempre buscamos innovar en las actividades y procesos por los cuales nos vinculamos con clientes y partners. Enfrentamos el mercado permanentemente pensando que debemos hacer algo diferente, distinto, obviamente en la dirección que nos hemos propuesto.
2. Nivel de Servicio: Somos autoexigentes para buscar dar lo mejor de nosotros, de ponernos en el lugar de nuestros clientes.



Visualización y descarga
a través de la plataforma
www.fego.digital



APUNTA Y ACCEDE
A TODAS NUESTRAS
EDICIONES



Las empresas y organizaciones necesitan personas que se anticipen al cambio

El profesional destaca que el mundo del empleo y del trabajo cambió gracias a la transformación digital y las nuevas formas de relacionamiento de negocios, vocabularios, interacciones y estilos de liderazgos

Fernando Fernández Alfaro

Fundador de ES50+, Mentor, Divulgador y Gestor de la Activación Laboral, Reinención y Emprendimiento de la Nueva Cultura del Talento Senior



Como gestor de la Activación Laboral, Reinención y Emprendimiento de la Nueva Cultura del Talento Senior, Fernando Fernández Alfaro es precavido antes de contestar la interrogante de si todos están listos para adaptarse a los cambios que día tras día presenta la transformación digital.

Para responder esta pregunta, considera que se debe consensuar que el mundo del empleo y del trabajo cambió producto de la transformación digital y de las nuevas formas de relacionamiento de negocios, vocabularios, interacciones y estilos de liderazgos, y el talento senior no estaba preparado para enfrentar este tsunami digital.

En entrevista para Factor de Éxito, explica que las empresas y organizaciones de hoy, requieren personas que se animen y aporten en lógicas de transformación e integración y que sean capaces de anticipar el cambio co-creándolo y construyendo propuestas innovadoras que agreguen valor.

Por tanto, destaca que con estos dos problemas que aún están vigentes y en proceso de solución, la adaptación ha sido lenta en la medida que el mercado se ha ido transformando.

¿Cuál es la razón de ser de ES50+?

Somos el aliado natural estratégico para personas, empresas y organizaciones, que acompaña la gestión del talento senior en su activación laboral desde la empatía, contención y mejora en la calidad de vida de las personas mayores de 50 años o de quienes están próximas, con la convicción de que éste es uno de los vectores críticos de competitividad y crecimiento de los países.

Sostenemos que, uniendo actitud, pasión, esfuerzo, entrenamiento, colaboración y cooperación entre agentes, talentos e inteligencias en red, son claves de éxito para impulsar el talento senior a toda nuestra Comunidad Global ES50+ denominada la Nueva Revolución de la Cultura del Talento Senior.

Nuestro propósito: Hasta erradicar los sesgos de la edad en el empleo, reinención y emprendimiento, creando valor y mejorando la calidad de vida de personas senior 50+.

Además, se suma el hecho de entrenar la Gestión del Talento Senior, eliminar los paradigmas actuales del empleo y abrir nuevas posibilidades y oportunidades de un empleo híbrido o flexible para las personas mayores de 50 años, a través de la Reinención o Emprendimiento!

¿Qué es “talento senior”?, ¿Cualquiera puede desarrollar las características profesionales de este perfil (si pudiera llamarse así)?

Talento senior es aquella persona avanzada en experiencia

y sabiduría, según señala la real academia española, y en el deporte un senior es aquella persona que ha superado los 22 años posterior a junior.

Por tanto, cualquier persona mayor de 22 años puede ser senior. Mientras más edad más Talento senior somos.

¿Qué tan rápida considera que fue la adaptación del mundo del empleo y del trabajo motivado por la transformación digital?

Creo que el estar listos para adaptarse a los cambios está dado por el desafío de la actitud y voluntad de cada uno de nosotros las personas mayores de 50 años, denominadas Talento Senior.

Según nuestros análisis y a modo de ejemplificar la respuesta, del 100% de las personas mayores de 50 años, nosotros estimamos que el 33% del universo sabe que tiene que hacer un cambio transformacional, pero no está dispuesto a realizar acciones, y prefiere quedarse en el sitio y con su historia pasada y arraigada en su mente.

Otro 33% del universo sabe que tiene que hacer un cambio transformacional, pero no sabe cómo hacerlo, pero está dispuesto a indagar, y el otro 34% del universo ya está en proceso de transformación a lo que nosotros llamamos los Reinventados de verdad.

A su juicio, ¿qué relación hay entre el liderazgo y la reinención?

A mi juicio, liderazgo y reinención son hermanos de una misma familia, que comparten un solo objetivo, ser líderes de nuestras propias vidas.

¿Hay algunas premisas profesionales que use en su día a día?

Sí, las premisas profesionales más usadas son las siguientes:

1. Hoy es el día 1 para comenzar, siempre es el día 1.

2. Reinventarse es lo más fácil de hacer, lo difícil y complejo de reinventarse es tomar la decisión de hacerlo.

3. Siempre a cada día que comienzo doy gracias por ser el día 1, y siempre coloco en tela de juicio mis propias creencias.

¿Cree que el teletrabajo llegó para quedarse y considera que este es parte de la denominada “reinserción laboral”?

Sí, el teletrabajo definitivamente llegó para quedarse y tiene la bondad de ser una forma nueva de reinserción laboral, sumado al trabajo híbrido, dos componentes que le otorgan al talento senior una oportunidad y posibilidad de reinventarse, y al reinventarnos, estamos dándonos la oportunidad de mejorar nuestra calidad de vida.

¿Cuál considera usted que es el fin último del liderazgo responsable en la transformación digital?

El fin último del liderazgo responsable en la transformación digital es entregar herramientas concretas y precisas a las organizaciones y empresas. Nosotros en ES50+ sostenemos que el liderazgo responsable quiere decir que las compañías deben colocar en el centro del diseño de la transformación digital a las personas, sin ellas, las organizaciones están condenadas al fracaso.



CÓMO BENEFICIARSE DEL BUEN MOMENTO DEL MERCADO E IMPULSAR LAS EXPORTACIONES DE PASAS CHILENAS CON TOMRA FOOD



Para conquistar nuevos mercados, las empresas del sector necesitan invertir en nuevas tecnologías para mejorar su capacidad de producción y la calidad del producto final. La nueva clasificadora TOMRA 5C, que ha sido clave en el éxito turco, da respuesta a los principales retos de la industria



El secado de la uva es una costumbre milenaria que se practica desde la antigüedad y da como resultado las pasas, una fruta deshidratada cada vez más popular en el mundo. Un negocio que ronda anualmente los 1.800 millones de dólares y con un futuro prometedor, ya que para 2030 superará los 2.315 millones de dólares, según un informe de Market Research Future.

Turquía, con un tercio del mercado internacional, continúa siendo el principal productor del mundo en un ranking del 2020 donde Chile aparecía en séptimo lugar. En 2021, Chile exportó pasas por 127,4 millones de dólares y los principales destinatarios fueron Estados Unidos, Países Bajos y Perú, según la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias de Chile (Odepa).

Uno de los desafíos de los exportadores locales es

recuperar terreno en Brasil, que importa anualmente casi toda su demanda y donde Chile ha perdido posiciones frente a Turquía o Irán. “Las pasas chilenas tienen fama internacional por su gran tamaño y calidad, una ventaja competitiva que no se puede desperdiciar. Para ser más agresivos, los productores locales deben apostar por sistemas de clasificación más avanzados para mejorar su productividad y obtener un producto final de mayor calidad. En TOMRA Food sabemos cómo ayudarles”, según Carlos González, Area Sales Manager de TOMRA Food Chile.

La tecnología de TOMRA Food ha sido clave del éxito turco, principal exportador del mundo. Tal es el caso de Tuğrul Tarım, que compró recientemente la TOMRA 5C. “Con los métodos tradicionales procesábamos 3 toneladas por hora. Ahora, con nuestros equipos TOMRA, procesamos 13 toneladas por

hora y nuestra capacidad anual asciende a 45 000”, afirma su director general, Emre Tuğrul.

La TOMRA 5C, que combina sensores líderes del sector con el Machine Learning y análisis del Big Data, está diseñado para procesar sin dificultad grandes volúmenes de frutos secos y asegurar la expulsión más precisa posible de material extraño, lo que reduce la necesidad de mano de obra y maximiza la cantidad de producto de alta calidad obtenido.

“En TOMRA Food afirmamos que Cada Pasa Cuenta. Nuestros láseres de alta resolución de la TOMRA 5C son capaces de detectar los defectos más pequeños (piel rota, uvas sin madurar y podridas), lo que permite maximizar el producto apto para la venta reduciendo al mínimo el desperdicio”, afirma Carlos González.

Si no entiendes a las personas, no entiendes de negocios

Todo pasa por las personas y, según el experto en emprendimiento, el ser humano es siempre emocional y en ocasiones racional

Paulo Rosales

Socio-director Go PlanBe

Si de buscar la ruta y asesoría para emprender se trata, Go PlanBe es una iniciativa que busca preparar al empleado para la independencia laboral. Su fundador, Paulo Rosales cuenta que surgió de una necesidad personal, hace 5 años. “Había tenido una larga y exitosa carrera profesional corporativa, pero había llegado el momento de revisar que haría los próximos 30 años de mi vida. Este discernimiento es compartido por miles de profesionales, a los cuales nadie enseñó ni acompañó en el inevitable camino a la independencia. Es un viaje emocional, económico y de propósito. Las carreras universitarias no forman emprendedores y no sabemos hacerlo, ya que los conocimientos y habilidades necesarias son distintas a las impartidas por la academia tradicional”, señala.

Así, Go PlanBe se transformó para Rosales en su PlanA, porque se dedica 110 % a su propio emprendimiento y todas las actividades relacionadas a esta comunidad: vehículos de inversión, mentorías, coaching, financiamiento y a acompañar a profesionales para que su curva de aprendizaje sea más corta y evitar los errores evitables. “Es mi pasión, mi propósito y mi futuro y el de mi familia. Emprender es un proyecto familiar, todos se ven involucrados”, afirma con decisión.

Hoy Rosales guía emprendedores al éxito de su negocio, pero éxito es una definición muy subjetiva y ante la pregunta qué es para él ser exitoso, responde: “El éxito es una definición personal para cada cual. Para mi éxito es tener serenidad, salud y mi familia unida. Cuando

cumplí 50 les dije a mis amigos que tenía la vida que quise tener. En lo profesional, ingresé a ingeniería Comercial UC a los 17 años de edad. ¿Quién tiene claro a esa edad lo que quiere ser profesionalmente? Muy pocos. Una cosa es lo que el mercado laboral ve en ti y otra cosa es lo que quieres ser y hacer en la vida. El empleo te va encasillando en tu área de expertise, en mi caso esa re estructurar empresas...pero es eso lo que quería hacer para siempre? Éxito en este plano es encontrar tu PROPÓSITO, aquello para lo cual eres bueno, te gusta y puedas ganar plata con ello. ¿Cuál es tu propuesta de valor al mundo? Si la encuentras y alguien quiere comprar lo que tu quieres vender... oro en polvo”.

De acuerdo con su experiencia, un emprendimiento exitoso (que es un juicio personal para cada uno) es aquel que reúne en una propuesta de valor 4 conceptos: La necesidad del mercado, el enfoque que usas para solucionar esa necesidad, los beneficios de comprar tu producto o servicio y por qué eres mejor que la competencia actual. “Si puedes definir eso en una frase simple y ejecutar esa solución, hay mayor probabilidad de éxito. El 90 % es ejecución y darse cuenta que todo pasa por las personas. 100 % de tus clientes son personas, 100 % de tus socios son personas, 100 % de tus proveedores son personas, etc. Si no entiendes a las personas no entiendes de negocios. El ser humano es siempre emocional y en ocasiones racional (no es lo que me enseñaron en la universidad). La emoción define la acción (Dr. Humberto Maturana)”, agrega.

Para Rosales, lo importante es pensar antes de actuar. “Lo que tú

opines de tu negocio en realidad es irrelevante. Valor es un concepto del cual el dueño es el cliente, no el proveedor”.

En tiempos de transformación digital, considera que el emprendimiento es inevitable, necesario y debe ser objeto de políticas públicas eficaces y eficientes para facilitar el crecimiento de una mentalidad emprendedora en Chile. “Esto está cambiando, cuando salí de la universidad quería emplearme en una empresa grande, lo hice. Hoy los jóvenes buscan otras cosas, independencia, tiempo libre, desafíos, etc. No está fácil en Chile hoy ni el futuro. Mientras antes te conviertas en compositor de tu propia música, en lugar de intérprete de la música de otros, mejor”. Agrega que la incertidumbre es una constante y lo seguirá siendo.

Su foco y reto actual es hacer de Go PlanBe una comunidad de profesionales en red ATÓMICA, pero viendo en retrospectiva su carrera profesional, nos relata que lo más retador hace años atrás fue el tener que enfrentarse a desafíos para los cuales no estaba preparado, ‘por inmadurez’. “En esa época, fines de los 80 y los 90, Chile crecía mucho, había mucha demanda por profesionales y nos ponían en cargos altos a muy temprana edad. Yo fui gerente general desde los 28 años. Viví en Londres solo a los 25, estableciendo Santa Rita UK (hoy no me atrevería a mandar un “cabro” a hacer eso a esa edad). Los mayores desafíos sin duda fueron, el cierre del hotel Carrera, el cierre de Chiquita, y rearmarme después de un fracaso emprendedor hace 10 años atrás que me dejó muy marcado”, concluye.

La tecnología es solo una herramienta, no un fin

Transformación Digital es un cambio que deben realizar las organizaciones como un reto estratégico, con apoyo de las tecnologías, y con foco total en las personas

Tania Yovanović Catepillán

Directora ejecutiva The Best Consulting

Partiendo de la pregunta, ¿qué es la Transformación Digital?, Tania Yovanović Catepillán, asesora y speaker en Transformación Digital Cultural, señala que es el cambio que deben realizar las organizaciones para adaptarse a este “nuevo mundo y no morir en el intento”.

Afirma la experta que la mayoría de los procesos de este tipo, fracasan. Las grandes consultoras establecen el rango de fracaso entre un 70 a un 85 %. “Esta cifra es altísima, y en gran medida ocurre porque se aborda pensando que es otra cosa. Las empresas están empecinadas con implementar tecnología y digitalizar, pero lo que se necesita es una transformación, una nueva forma de pensar y hacer empresa”.

Latinoamérica tiene aún una gran brecha en Transformación Digital, pero eso implica a la vez una gran oportunidad de mejora y crecimiento. El mes pasado EY lanzó un informe llamado “Transformación con Sentido Digital”, que consideró no solo temas digitales, sino también innovación, experiencia de cliente y colaboradores. Allí se indica que Chile es uno de los más avanzados en la región, con 62,7 puntos de 0 a 100. “Pero siguen siendo la piedra de tope los ámbitos más culturales y de foco en el cliente, lo que se traduce como una gran oportunidad para las organizaciones del país, si queremos ver el vaso medio lleno”, señala Yovanović.

¿Por dónde se comienza un proceso de transformación digital? ¿Y luego, qué viene?

Este empieza, aunque parezca obvio, con la intención de hacer cambios. Y esta intención necesariamente debe venir de los liderazgos, ya sea Directorio, Dueños o Dueñas, plana gerencial. Lamentablemente, si no se plantea como parte de la estrategia de la empresa, nada va a ocurrir. O peor aún, podemos solo lograr gastos inútiles y pérdida de talentos.

Una vez que tenemos la intención, se arma el equipo que coordinará el proceso, y se llama a asesores externos para hacer el levantamiento o diagnóstico, lo que nos dará luces

de los gaps a abordar y la estrategia a utilizar. Y en paralelo se debe co-crear el Propósito de la Transformación, que es vital para todo el proceso, dado que, por un lado, da el rumbo y, por otro lado, permite involucrar a todos los colaboradores dado que tienen un hilo conductor.

¿Cómo orientar el liderazgo para que la transformación digital de una empresa u organización ocurra?

Antes de orientar, debemos tener claro que, aunque no sepan bien cómo, son los y las líderes quienes impulsan un proceso de Transformación Digital generando la cultura interna necesaria para estos cambios. Entonces primero es un cambio de mindset de los liderazgos que entiendan estas transformaciones y se convenzan de que es un cambio necesario.

Una vez que tenemos esta apertura al cambio, y es lo que hacemos desde The Best Consulting, apoyamos a los y las líderes a adquirir las herramientas necesarias. A esto me refiero con potenciar sus habilidades para este cambio de paradigma, principalmente desde el ser. Porque estamos hablando de una nueva forma de liderar, desde una mirada más transversal, redárquica, colaborativa y de confianza. El y la líder lo que deben fomentar son espacios de seguridad psicológica. Deben permitir e impulsar el equivocarse y aprender, el proponer, el escuchar, el crear, colaborar, experimentar, innovar. Desde lo que motiva a cada colaborador gestionado el sistema para que estos motivadores estén presentes.

Para esto la característica más importante de un o una líder, es la automaestría. El conectarse con sí mismo, trabajar en su persona, sus conocimientos, sus formas, para transformarse en un facilitador de sus equipos. Esta es la clave para lograr equipos con una cultura de colaboración, foco en el cliente y alto desempeño (que además atrae al mejor talento), tan necesaria para la Transformación Digital.

¿La transformación digital de una compañía implica también una transformación de la cultura empresarial?

Totalmente! De hecho, la Transformación Digital es

principalmente una transformación cultural. Y el no entender este punto es lo que ha llevado a que exista tanto fracaso en este proceso. Se cree que para sobrevivir en este mundo debemos enfocarnos en la automatización, bots, ecommerce, digitalizar, implementar inteligencia artificial, etc. Cuando el hecho de implementar tecnología debe ser por una necesidad de la transformación, no el foco del negocio.

Para una empresa, ¿Transformación digital o desaparición?

Así es, o te transformas o mueres, no hay más. Pueden ver mi charla TED donde hablo de este tema (“El Fin De Las Empresas”). Estamos viviendo un momento histórico, que va más allá de la pandemia, estamos en el cruce del peak tecnológico que nos trae la 4ª Revolución Industrial, con un cambio profundo en el ser humano. A esto nos referimos cuando hablamos de Era Digital, el momento histórico que estamos viviendo. En esta era han emergido valores positivos como la colaboración, la conexión con el interior, la equidad, entre otros. Ya no queremos vivir para trabajar. Queremos poder elegir, equivocarnos y aprender. Está emergiendo una nueva conciencia. Y esto debe ser considerado por las organizaciones, entender que nuestros clientes y colaboradores cambiaron. Por lo que, si no nos transformamos como organización, vamos perdiendo clientes y los colaboradores talentosos. Si eso no es ir muriendo de a poco, no sé qué nombre ponerle.

¿Cómo concibe el liderazgo responsable en esta era digital? ¿Qué elementos unen la transformación digital con la sostenibilidad?

Si entendemos sostenibilidad como el cuidado del medio ambiente, la calidad de vida de las personas y la rentabilidad de la empresa, es algo que hasta hace poco tiempo no estaba en el foco de los liderazgos. En general, el objetivo fundamental que se ha dado hasta ahora para quienes lideran empresas, es cumplir objetivos de rentabilidad. Pero han olvidado, y por esto mismo están desapareciendo las empresas (el 52% de las compañías del ranking Fortune 500 han desaparecido en los últimos 20 años, y el periodo de vida se sigue reduciendo), la triada fundamental

a la que se refiere la sostenibilidad: planeta, personas y empresa.

Al hablar de liderazgo, incluso no le pondría el apellido de “responsable”, un o una Líder es necesariamente alguien que se ocupa de esta triada. Y la Transformación Digital viene a ser un gran apoyo para lograrlo, dado que impulsa a tener un propósito potente y transformador, el cual debiera estar incluso alineado con los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), permite el foco total en las personas, es decir, en colaboradores, clientes y todo el ecosistema que rodea a la organización, y principalmente facilita un cambio de mindset de los líderes, quienes comienzan a observar, aprender y abrirse a lo que está ocurriendo más allá de su empresa, transformando su visión en una visión sistémica.

Este último punto es la clave: la visión sistémica. No podemos hablar de transformaciones organizacionales sin conectarnos con lo que sucede en el mundo, sin considerar las transformaciones planetarias y personales. Por lo que no puede haber Transformación Digital sin equidad, sin un propósito elevado, sin colaboración, y sin foco en la sostenibilidad.

¿Cuáles son los retos que aún persisten en la región para alcanzar la transformación digital?

Los retos a resolver para que logremos avanzar en esta transformación de las organizaciones son los siguientes:

- Entender qué es en realidad la Transformación Digital.

- Instaurarlo como prioridad estratégica en las organizaciones.

- Involucrar a todas las áreas de la organización, como un programa transversal.

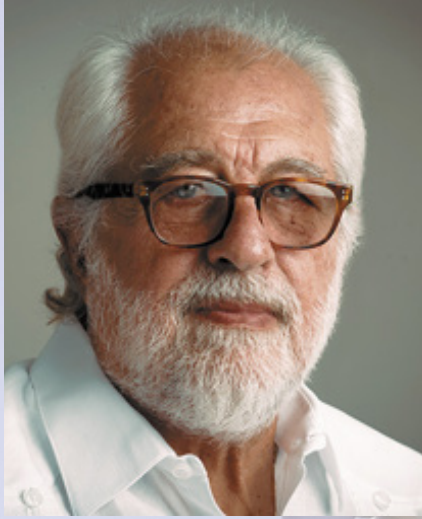
- Diagnosticar para poder tener claros los gaps a resolver, cómo resolverlos y con qué prioridad.

- Y lo más importante: lograr un cambio de mindset de los liderazgos, para que se abran a la transformación con una mirada de futuro sostenible para su organización

La transformación energética es un hecho

Con la firme convicción de que el futuro del sector energético es renovable, InterEnergy Group apuesta por una matriz cada vez más diversificada

Rolando González Bunster
Presidente y CEO InterEnergy Group



Rolando González Bunster, presidente y CEO de InterEnergy Group, consorcio que, durante más de 30 años, ha impulsado a personas y ciudades en la región, brindando energía confiable, rentable y limpia a República Dominicana, Panamá, Jamaica, Chile y Uruguay, afirma que el mundo está exigiendo cada día más energía limpia, y se dirige hacia las emisiones cero con grandes compromisos desde el sector privado. Por eso, en la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de 2021 (COP26), donde tuvo el privilegio de estar presente, Interenergy firmó un acuerdo con Bank of America para trabajar juntos en el desarrollo de soluciones de energía limpia en el Caribe y América Latina y ayudar a los países de la región, con especial atención a los PEID (Pequeños Estados Insulares en Desarrollo), a realizar la transición hacia un futuro más sostenible y respaldar su compromiso de lograr el objetivo de cero emisiones netas de gases de efecto invernadero.

“Como comenté recientemente, en el IV CEO Summit of the Americas, en el que también tuve el honor de participar, desde InterEnergy estamos desempeñando como grupo un importante rol en este sentido, en la región de Latinoamérica y el Caribe, donde tenemos presencia, a través de un programa de descarbonización de nuestras plantas generadoras, y la sustitución del Heavy Fuel Oil (HFO) por energías más limpias, como el gas natural, el que se considera el combustible fósil con menor impacto medioambiental”, señala González Bunster.

El sector de energía eléctrica de Chile está experimentando transformaciones importantes en

casi todas las áreas, a medida que el país realiza la transición hacia una red eléctrica más limpia y menos centralizada. Además, el mercado de los Pequeños Medios de Generación Distribuida (PMGD) continúa siendo una oportunidad atractiva, para el cual se han introducido modificaciones que hacen más competitivo y desafiante el crecimiento en el mercado eléctrico chileno.

“En los últimos años, el gobierno ha impulsado fuertemente la estrategia electromovilidad, la que se encuentra en una etapa inicial con una alta competencia entre empresas importantes del sector eléctrico, nacionales e internacionales. Hace casi dos años el gobierno lanzó también la Estrategia Nacional de Desarrollo del Hidrógeno Verde, la que ha impulsado a varias empresas privadas y organismos estatales a conseguir recursos para estudiar la factibilidad técnica y económica de desarrollo, aprovechando los potenciales de recursos solares y eólicos del país, cuyo objetivo final es la reducción de gases efecto invernadero (GEI)”, apunta el CEO de InterEnergy Group.

Además de estas áreas, el mercado eléctrico continúa desarrollando proyectos renovables a escala utility para lograr las metas de reducción de GEI a través del compromiso público-privado de retiro paulatino de plantas a carbón en el país.

Desde 2016 InterEnergy ha estado ingresando al sector eléctrico chileno a través de la adquisición sucesiva de 13 Pequeños Medios de Generación Distribuida (PMGD) de generación eólica y solar, acogidos principalmente al mecanismo de precio estabilizado. Estos activos totalizan hoy 60 MW instalados, localizados entre la IV y VI Regiones del país.

Comenta González Bunster que “la apuesta de crecimiento de InterEnergy continúa siendo a través del desarrollo o adquisición de PMGDs renovables, como también a través de plantas de escala utility. En Chile existe gran potencial de recurso solar en el norte del país y recurso eólico en

la Patagonia chilena, lo que ha vuelto la mirada de inversionistas a desarrollar la producción de hidrógeno verde a partir de esas fuentes de energía renovable para exportar al mundo”.

Este es un sector estratégico, el cual se estima tendrá su desarrollo en plenitud al final de esta década y en el que InterEnergy ve con muy buenos ojos incorporarse a él en etapas tempranas.

A principios de este año, InterEnergy hizo una colocación privada de bonos para el mercado chileno, que resultó en un éxito rotundo, tanto para el consorcio energético como para Chile; al igual que lo fue la emisión de bonos verdes por parte de su activo en Panamá, UEP Penonomé II, en 2020.

“En este caso hablamos de la primera colocación privada chilena para un portafolio de activos PMGD solares y eólicos; asimismo, como fue una colocación a 17,5 años, capturó flujos de la regulación de PMGD vigente y la nueva regulación”, afirma.

La transacción fue muy innovadora, ya que tuvo una estructura muy robusta lo que le permitió seguir el grado de inversión internacional BBB- de Fitch y atractiva tasa de interés. Esta transacción marcó un hito para la industria y además demostró el alto interés de inversionistas internacionales por el riesgo PMGD de Chile. Dada la alta penetración de PMGDs en Chile, esta transacción ha tenido una gran visibilidad y deja un precedente importante para futuros refinanciamientos de PMGDs.

González Bunster expresa que su misión en el negocio es ofrecer la visión de futuro, anticipar riesgos, tomar decisiones cimentadas en el bien común, y aportar toda su energía a un negocio que le apasiona y al que he dedicado gran parte de su vida.

“En definitiva, la sostenibilidad es un compromiso de todos”, concluye.



Conversatorio Recursos energéticos y mineros

Conciencia ambiental, hoja de ruta hacia un futuro sustentable

Por segundo año consecutivo, Factor de Éxito reunió importantes actores de los sectores energía y minas en un encuentro que visibilizó la apuesta de la República Dominicana por la generación de energías limpias y la minería responsable



Panel 1
Integración energética regional

En Revista Factor de Éxito, manteniendo el compromiso con nuestra audiencia de llevar contenidos de valor y abrir espacios para el diálogo constructivo, realizamos por segundo año consecutivo el conversatorio Recursos Energéticos y Mineros. En esta oportunidad el foco se dirigió a un tema clave para el planeta: Conciencia ambiental, hoja de ruta hacia un futuro sustentable.

“Espacios como estos fomentan sinergias y acuerdos, comunican acciones y apoyan proyectos dentro de esa hoja de ruta, en la que la utilización responsable de los recursos debe constituirse como el eje de un plan que asegure un futuro sostenible para las nuevas generaciones”, sostuvo Isabel Cristina Rolo Figueroa, directora ejecutiva de Factor de Éxito, durante sus palabras de bienvenida.

La apertura institucional estuvo a cargo del ministro de Energía y Minas, Antonio Almonte. “La República Dominicana es un importante exportador de oro, cobre, plata, zinc, entre otros recursos. Sencillamente un privilegio en una época en el que el mundo está apostando

por una revolución tecnológica-industrial”, refirió el Ing. Almonte.

El primer panel, moderado por Carlos Birbuet, LNG Origination Director de AES Dominicana abordó la integración energética de los países de la región como elemento clave para alcanzar la carbono-neutralidad. Participaron Rafael Velazco, superintendente de Electricidad; Emilio Contreras, consultor

de proyectos financiados por organismos multilaterales: BID, OFID, Banco Mundial y Manuel Cabral, vicepresidente ejecutivo de la Asociación Dominicana de la Industria Eléctrica, quien concluyó diciendo “debemos seguir trabajando en ser más eficientes y continuar desarrollando los proyectos”.

Impulso a las fuentes de energías renovables fue el tema del segundo panel, que reunió a Andrés Astacio, vicepresidente ejecutivo Consejo Unificado de las Empresas Distribuidoras de Electricidad; Edward Veras, director ejecutivo de la Comisión Nacional de Energía (CNE); y Daniel Esteban, gerente de Análisis de Inversiones, CMI Energía de Corporación Multi Inversiones. Estuvo conducido por Yomaira Martinó, consultora en Energía, Sostenibilidad and Cambio Climático. “Tenemos grandes retos que asumir, como prestar servicios de calidad a cada uno de los dominicanos”, afirmó Astacio durante el desarrollo de la conversación.

Vielka Guzmán, gerente de Relaciones Públicas y Comunicaciones Barrick Pueblo Viejo fue la encargada de conducir



Panel 2
Impulso a las fuentes de energías renovables



enfaticó el presidente de ASOFER durante su participación.

El encuentro contó con una invitada internacional, la Ing. Nubia Edith Céspedes, representante de IBRICK, BIC, S. A. S., quien desde Colombia expuso acerca de las oportunidades que tiene la República Dominicana en la industria de la arcilla, dado el potencial minero del país. “En RD no solo la vivienda ha crecido, también a nivel de infraestructura hay una demanda importante para el desarrollo de esta área”, dijo en conexión vía zoom.

Panel 3 Minería sostenible: un imperativo de hoy para el futuro

la conversación del panel 3, Minería sostenible: un imperativo de hoy para el futuro, el cual puso en relevancia un sector que tiene claro su impacto y su rol en la ruta hacia la sustentabilidad. “La tecnología hoy en día existe para ejecutar proyectos mineros que no impacten el medio ambiente de forma negativa, aseguró Miguel Díaz, viceministro de Minas, quien estuvo acompañado por Susana Gautreau de Windt, vicepresidenta ejecutiva de CAMIPE y Freddy Lara, asesor en minería del Ministerio de Energía y Minas.

El último panel abordó el tema Transición energética justa e inclusiva, en el que se dieron cita Alfonso Rodríguez, viceministro de Ahorro y Eficiencia Energética; Jorge Galiber, CEO de TotalEnergies; Marvin Fernández, presidente ASOFER y CEO Green Box; y Oscar San Martín, gerente general CPEM, bajo la conducción de Paola Pimentel, presidenta

Mujeres en Energía Renovable RD. “Estamos llamados a caminar en esta transición energética y lograr el objetivo climático, por esto debemos enfocarnos en 3 ejes: eficiencia energética, energía renovable y movilidad eléctrica”,

Nuestra CEO, Isabel Figueroa de Rolo, concluyó la jornada, mostrando en la opinión que la audiencia emitió sobre la pregunta: ¿Cómo describe la ruta que lleva la República Dominicana en la transición energética?, enfatizando que “para Factor de Éxito la retroalimentación de nuestro público es importante, por eso queremos abrir espacios de opinión. Para nosotros la audiencia cuenta”.



Panel 4 Transición energética justa e inclusiva

CENTER FOR SPACE
EMERGING TECHNOLOGIES

LATAM
C-SET

Sistemas Mecatrónicos Diseñados para Exploración Espacial y Soporte de Vida

El centro de investigación está demostrando que sí es posible crear y desarrollar dispositivos de impacto social y tecnológico desde Latinoamérica para el mundo, con miras al cosmos



José Cornejo
Director Center for Space
Emerging Technologies



  **Juan Carlos Chávez**
Board of Advisors e Investigador Senior de
Ingeniería de Diseño Center for space
Emerging Technologies

Center for Space and Emerging Technologies (C-SET) nace en Lima, Perú, en 2019, como un centro de investigación aeroespacial autónomo e independiente, pionero en Latinoamérica. Su objetivo es, en primer lugar, crear y descubrir nuevos conocimientos y aplicaciones, que serán propuestas innovadoras para las instituciones o agencias espaciales. Además, busca soluciones tecnológicas para mejorar la habitabilidad de las especies en la tierra y el espacio, promueve el aprendizaje de la cosmovisión, sabiduría e innovación de las culturas antiguas en Latinoamérica y su conexión con el universo. También realiza publicaciones científicas e impulsa la creación de Start-ups /spin offs.

Su fundador y actual director, José Cornejo, PhD(c) en Tecnologías Industriales e Ingeniería Civil, MBA. Especialista en Mecatrónica, Robótica y Manufactura (Espacial, Biomédica e Industrial), y Senior Member IEEE; así como Juan Carlos Chávez, miembro del Board of Advisors e Investigador Senior de Ingeniería de Diseño, buscan siempre el doble valor en cada uno de sus proyectos: aplicación en el espacio, y bienestar de los ecosistemas y la vida en el planeta, mediante la filosofía “Dual-U-Sinergy”, basada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

C-SET es una multiplataforma multicolaborativa, donde estudiantes, investigadores y profesores pertenecientes a instituciones multicontinentales trabajan en emprendimientos multidisciplinarios y transdisciplinarios, con el apoyo de mentores de negocios, científicos y tecnólogos. Además, promueve el soporte al empoderamiento de la Mujer Científica.

Actualmente, han logrado generar interés de la comunidad científica internacional por sus innovadores proyectos aeroespaciales de impacto social y tecnológico, desde Latinoamérica para el mundo. De sus cuatro líneas de trabajo: Robótica Espacial Biomecatrónica y Sistemas de Soporte de Vida, Agricultura bajo Gravedad Variable, y Arquitectura y Construcción Espacial, destaca el desarrollo de dispositivos médicos avanzados para el soporte de la vida de los astronautas en el espacio. A continuación presentamos algunos de estos proyectos:

Premium Content

Un guante mecatrónico biosensorizado para labores de asistencia y control de rovers en Marte.

Lo que propone este proyecto es que si llegase a pasarle algo al astronauta en sus labores espaciales en uno de sus vehículos transporte, como por ejemplo: se fractura alguna extremidad o un accidente, con este dispositivo podría con solo su mano controlar el manejo de un vehículo extra-lunar, permitiéndole regresar a la base sin pérdidas fatales.

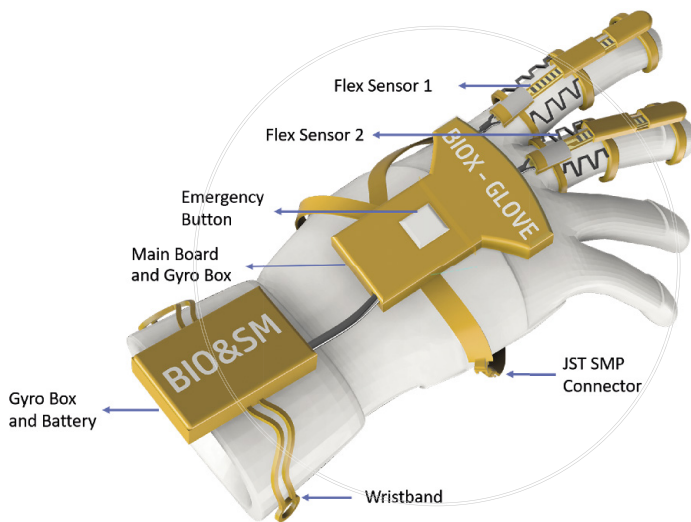
El T-EVA Sistema Mecatrónico acoplable a la piel para Monitoreo de Temperatura en Astronautas durante Actividades Extravehiculares.

Este proyecto nace con el objetivo de resolver un problema conocido como la fiebre espacial, que puede matar a un astronauta sin que este se haya dado cuenta que la temperatura de una de sus extremidades haya aumentado. Con este diseño de producto, el astronauta podrá monitorear el

desbalance homeostático de la temperatura en sus extremidades a través de un brazaletes inteligente. Con esta información se podría resolver rápidamente el cambio de temperatura y la computadora del traje del astronauta podrá asistirle para controlarla.

Traje Espacial Inteligente para Estimulación Muscular en Ambientes Controlados durante Viajes Espaciales.

Este proyecto involucra el estudio del flujo vascular en las extremidades



inferiores para proponer un sistema compuesto por materiales de robótica blanda que pueda realizar suaves masajes, y que permitan mantener en buen estado el componente músculo-esquelético y circulatorio. Esta vestimenta también incluye diseños que constituyen la cosmovisión de las culturas ancestrales de Latinoamérica.

Sistema Mecatrónico Quirúrgico Portable para Entrenamiento de Cirujías Espaciales.

Propone el desarrollo de habilidades mínimamente invasivas y la alta destreza en la triangulación anatómica, gracias a los múltiples grados de libertad de la máquina. Este proyecto es una integración colaborativa de la cirugía



laparoscópica y robótica dentro de una misma plataforma para procedimientos en tejidos epiteliales que tendrán como resultado una rápida recuperación de los pacientes en el espacio. Además, tiene una aplicación para que los Centros Médicos puedan capacitar a su personal en técnicas quirúrgicas avanzadas.

Biorobots para Construcción de Hábitats en la Luna.

Este proyecto nace con el análisis de las características del comportamiento de ciertos animales e insectos para luego homologarlas y replicarlas en sistemas robóticos multi-configurables, teniendo el énfasis en las capacidades de trabajo colaborativo y su locomoción para ensamblar piezas y crear futuras viviendas en otros planetas. Además, de contar con la supervisión de ingenieros civiles y arquitectos para la elaboración de las estructuras.

Sistemas Biomecánicos para Rovers en Marte.

Este proyecto propone el estudio mecatrónico de características innovadoras para la construcción y las pruebas de vehículos para uso en condiciones análogas marcianas. Se proponen diseños biointegrados con biomateriales para lograr su máxima performance. Además, el análisis incluye la recolección de muestras de centros análogos a Marte y la simulación computarizada del funcionamiento de sus ruedas y brazos robóticos. Este sistema es único en Latinoamérica, y cuenta con varios logros a nivel mundial.

El Satélite CLUSBRIS. El estudio propone la recolección de desechos espaciales. Consiste en el diseño de un sistema mecatrónico de un pequeño CubeSat utilizando una serie de brazos robóticos para capturar otros CubeSat. entonces ¿Por qué realizamos este tipo de proyecto? Es un tema poco conocido entre el

público, pero es un problema muy bien conocido por todas las agencias espaciales del mundo, ya que se estima que si este problema no se resuelve ahora mismo en menos de 20 años será imposible salir al espacio. El año pasado Steve Wozniak abrió una compañía exclusivamente para desarrollar satélites de recolección de basura espacial. Nuestro proyecto es el primer satélite de recolección de basura espacial propuesto y realizado desde América Latina.

Clinostatos para el análisis de crecimiento de Plantas en Microgravedad.

Se propone el diseño y desarrollo de sistemas mecánicos innovadores para la creación de una máquina portable tridimensional donde se colocan pequeñas semillas para estudiar y evaluar su comportamiento bioquímico y biofísico durante el crecimiento por fototropismo. Este proyecto es un trabajo colaborativo entre Químicos, Biólogos, Biomédicos, Mecánicos y Mecatrónicos. Esta investigación tiene una gran potencial en Latinoamérica porque la Región es principalmente un lugar de características que favorecen a la agricultura.

Como una organización autónoma e independiente pionera en la Región, que se dedica principalmente a investigar y crear publicaciones científicas en proyectos espaciales emergentes, C-SET se perfila para convertirse el primer centro multiplataforma de transferencia tecnológica en investigación para la Industria Iberoamericana en trabajo multicolaborativo-integrado, únicamente dentro de sus cuatro áreas: Robótica Espacial; Biomecatrónica y Sistemas de Soporte de Vida; Agricultura bajo Gravedad Variable; Arquitectura y Construcción Espacial.

En sus planes a mediano plazo, de acuerdo con la experiencia que están logrando, pronto puedan ofrecer sus servicios como Centro

de Investigación a las empresas corporativas e industriales que dirigen un porcentaje de sus recursos a levantar proyectos de innovación de alto impacto global. Ahora bien, para el caso de PYMES se cuenta con figuras accesibles para la búsqueda de recursos como son las Start Up y Spin-Off, el cual les permitirá acceder a capitales no remunerados para el desarrollo de estos proyectos.

Los resultados del trabajo perseverante y creativo en estos años han sido muy alentadores para lograr alianzas entre el sector industrial con la sociedad y la educación, y han permitido hacer realidad muchos sueños espaciales en Iberoamérica, con un gran potencial de poder contribuir a la historia de la humanidad como ciudadanos universales.





speaker

BRINDAR PROSPERIDAD DESDE EL LIDERAZGO

Por: Ismael Cala

Periodista, escritor, motivador y conferencista inspiracional y empresarial.

www.IsmaelCala.com

Twitter: @cala

Instagram: ismaelcala

Facebook: Ismael Cala

La mayoría de las personas, sin importar cuál sea nuestra profesión, buscamos crecer, nutrir nuestro bienestar físico y emocional, y construir nuestra imagen propia según nuestro ideal éxito. Pero además de eso, no son pocas las personas que, con los años, han comenzado a entender que un trabajo no las define, y que debemos trabajar para vivir, y no al contrario.

Si bien cada persona es responsable de su destino, es verdad que desde el liderazgo se deben propiciar las condiciones para que los individuos puedan lograr sus objetivos, ser más prósperos, y en general; desarrollar una buena calidad de vida.

Una de las maneras más efectivas de impulsar a los empleados y colaboradores a ser más prósperos es, por ejemplo; permitiendo que en las organizaciones exista flexibilidad laboral.

En la actualidad, diversas organizaciones a nivel mundial están probando la viabilidad de trabajar cuatro días a la semana, otras —y desde muchísimos años antes de la pandemia—, solo se enfocan en desarrollar proyectos en los que no toman en cuenta el tiempo o la presencialidad de la persona, sino la calidad de su trabajo y la responsabilidad de respetar las fechas límite.

A pesar de la rigidez de algunos CEO y gerentes acerca de la exigencia que están haciendo sobre la presencialidad en ciertas industrias, investigadores de la Wharton School de la Universidad de Pensilvania hablan de la necesidad de enfocarnos corporativamente en la complejidad de las labores en sí, más que en la cantidad de horas invertidas, es decir; mirar el logro por encima de otros aspectos, porque la flexibilidad laboral es un coadyuvante de la prosperidad.

Pero para que esto sea posible, es necesario que la confianza sea uno de los valores principales de la cultura organizacional. Conversar cotidianamente con los empleados sobre la gestión del tiempo personal es la vía más formidable para asegurarse de que las personas se sienten bien, pero que también, cuentan con las herramientas para cumplir con las demandas laborales diarias.

Sí, los líderes tenemos una responsabilidad en ayudar a quienes trabajan de nuestro lado para que puedan equilibrar sus responsabilidades laborales con sus vidas personales, porque existe una vida más allá de la oficina. Eso se llama empatía.

Entendamos que el mundo que conocimos hace pocos años atrás ya no existe. Nuestro presente exige otras formas, en donde la norma sea vivir en bienestar.



Pensé en no enviar mi artículo para esta edición. Sentía que no tenía nada que aportar. Los profesionales que me leen tienen claro que la transformación digital implica hablar el mismo idioma entre ventas, operaciones, informática y finanzas.

Ese idioma no es otro que la analítica aplicada a las ventas y operaciones (apalancada en la tecnología) que permite capturar la información, analizarla y tomar decisiones. Todo gira alrededor del cliente y en darle las facilidades para interactuar con la empresa.

Sin embargo, pareciera que la transformación digital no está igual de asumida, ni es coherente “puertas adentro”: en la relación empresa proveedor-aliado / trabajador y esas mismas facilidades. Esta semana viví un incidente por falta de esta coherencia en el liderazgo ante la transformación digital.

Por eso escribo esta alerta para ti, líder de equipos formados por profesionales independientes “nómadas” o con colaboradores en modo teletrabajo.

Te invito a reflexionar sobre el hecho de que la gente tenga libertad de moverse y, gracias a la

COHERENCIA: CLAVE PARA EL LIDERAZGO EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Por: Eddy Gouveia

¡Cambié el escritorio por una bicicleta!

@gravelpanas

@numerosquevendentips

tecnología, cumplir con su trabajo o entregar sus servicios es también transformación digital.

Tu, líder, debes cambiar paradigmas: tener más confianza y conceder más autonomía a la gente con la que trabajas a distancia, tal cual se lo facilitas al cliente. En una palabra, debes ser “COHERENTE” y dar a tu equipo las mismas, o más facilidades, de transformación digital que das a tus clientes.

Lamentablemente, algunos líderes, incluso relativamente jóvenes, prefieren antiguos esquemas de prestación de servicios o trabajo presencial: ver y controlar todo, llegando al borde del acoso.

En el mejor de los casos, quieren que su equipo teletrabaje solo desde casa y conexión redundante. Además, se conocen casos de instalación de software que vigila si el colaborador trabaja.

Algunas reflexiones, a modo de auto test, que tengo para ti líder para que midas que tan coherente eres gestionando las libertades que la transformación digital le da también a tu gente:

► ¿Realmente estás dispuesto a cambiar de paradigma con respecto al lugar, la conexión o la ropa que debe usar la gente con la que trabajas remotamente?

► ¿Eres capaz de aceptar que cada vez más todo el que pueda se va a mover por su país (o entre países) bien sea para seguir sus

hobbies o deporte favorito o buscar temperaturas más benignas (ante estas olas de calor o frío extremo)?

► ¿Entiendes que lo anterior no debe implicar para ti un temor infundado o sensación de vulnerabilidad sobre la continuidad de las operaciones?

► ¿No puedes dejar de asumir que la movilización fuera de casa (o mudanza temporal) de alguien en tu equipo automáticamente anula su capacidad de ofrecer un trabajo impecable?

Estoy escribiendo este artículo gracias a que la internet móvil francesa es de las mejores del mundo (Ranking 24, delante de USA, según speedtest). Estoy a 370 Kms. de mi hogar habitual, a 2.413 msnm. En la espectacular “Buvette du Granon” en el mítico “Col du Granon” en los llamados Hautes-Alpes franceses. Aquí el 13/07/2022 llegó la 11ª etapa del Tour de France. Tuve la suerte de presenciársela mientras el mundo lo siguió en directo, gracias a la tecnología.

En estos lindos parajes hago ciclismo gravel (como parte de mi startup para ciclistas viajeros) y ofrezco mis servicios de finanzas para ventas (tanto en formación como consultoría).

¿Eres un líder con el que pudiera trabajar? Yo hoy me siento aliviado de no trabajar más con un líder que no superó el auto test que te compartí más arriba.



LAS PRESIONES DE LLEGAR A RESULTADOS INCITAN AL FRAUDE

Por: Rodrigo Planas

CFE, CPC, Auditor Independiente
Director Gerente Ethos Control

Las presiones de conseguir resultados es una de las razones por la cual los empleados cometen fraudes empresariales. La presión de llegar a metas irrealistas hace que muchos empleados sucumban a cometer fraudes al hacer lo necesario para alcanzarlas.

Por ejemplo pueden modificar Estados Financieros para mostrar un mejor resultado de ventas o un mayor crecimiento; pueden sobornar a clientes para llegar a la cuota de ventas. Todo esto puede evitarse fácilmente **si tenemos la confianza de expresar nuestra opinión**. Suena simple y sencillo, pero cuando estamos frente al directorio y nos muestran las expectativas que tienen de nosotros, muchas veces nos quedamos callados. Nos invade un pánico de “caerle” mal a nuestros jefes por dar nuestra opinión, o que piense que no somos “team players” si no estamos pensando lo mismo. Muy variada es la psicología de los humanos y todos tenemos distintos motivos para no alzar nuestra opinión.

Esto último no es lo correcto, ya que debemos expresar nuestras opiniones y tener la tranquilidad que solo es una opinión y no necesariamente tenemos que estar 100 % correctos siempre.

Como profesionales, debemos saber qué es factible alcanzar y qué no. No debíamos tener miedo a dar nuestra opinión cuando se trate de nuestras metas.

Y si tenemos la suerte de nosotros ser quienes creamos las metas, tengamos en cuenta lo que puede ser factible y lo que no. No hay nada de malo en pedir metas agresivas, pero tengamos cuidado de que sean alcanzables. De lo contrario ponemos en riesgo a nuestra empresa a ser víctima del fraude.

No hay nada de malo en apuntar a las estrellas y llegar a la luna. Sin embargo la presión por resultados siempre va a existir, y es bueno que exista. Los diamantes son creados por la presión. Eso sí, tengamos en cuenta que mientras más altas sean las metas, más propensos al fraude estamos y, por lo tanto, debemos tomar nuestras precauciones.

Todos los estudiantes de fraude conocen el famoso Triángulo del Fraude.

El triángulo establece que los individuos están motivados para cometer fraude cuando se unen tres elementos: 1) algún tipo de presión percibida 2) alguna oportunidad percibida y 3) alguna manera de racionalizar el fraude como no ser inconsistente con los valores de uno.

Ninguno de estos elementos por sí solo sería suficiente para dar lugar al fraude

PRESIONES Y OPORTUNIDADES

Las **presiones** más abrumadoras suelen ser las deudas personales elevadas o las pérdidas financieras. También podrían ser generadas por fuertes influencias de grupos de pares e incluso por las directivas de la empresa para lograr objetivos

de rendimiento poco realistas a cualquier costo.

Las **oportunidades** de cometer fraude son aquellas que los individuos crean para sí mismos, así como los que una empresa crea a través de controles internos descuidados, y de otras maneras.

Una empresa puede aumentar las oportunidades de fraude de empleados al permitir transacciones de partes relacionadas, tener una estructura comercial compleja, usar varias firmas de auditoría o de abogados diferentes o tener un sistema muy débil de controles internos. **Todo lo que contribuya a la capacidad de perpetrar u ocultar** un fraude aumenta las oportunidades para ello.

Los tres factores interactúan para determinar si la persona cometerá o no fraude. Una persona con un alto nivel de **integridad personal** y sin oportunidad o presión para cometer fraude muy probablemente se comportará honestamente. Sin embargo, el fraude se vuelve más probable a medida que las personas con menos integridad personal se colocan en situaciones con presiones crecientes y mayores oportunidades para cometer fraude.

La falta de castigo inmediato o la ausencia de amenaza puede influir en tomar un riesgo y ser deshonesto. Si el individuo tiene una característica de honestidad fuerte y generalizada, teóricamente puede soportar el peso acumulativo de todas las variables descritas, aunque algunos podrían argumentar que “cada persona tiene un precio”.



CÓMO ENFRENTAR LA TRANSFORMACIÓN CULTURAL PARA QUE SIGAMOS SIENDO "ASÍ"

Por: Álvaro "Cuco" de Venegas

Ejecutivo y Consultor Internacional especialista en el desarrollo Estratégico y Técnico de funciones de Transformación, Innovación, eCommerce y Tecnologías de negocios.

La costumbre, inercia o "Cultura Organizacional", dependiendo del tamaño de la organización, inciden en mucho mayor medida que la planificación estratégica. Después de todo se requiere de voluntad y de quienes hagan los cambios para que pasen.

La Cultura Organizacional la componen sus Valores, Tradiciones, Creencias y Comportamiento, como ente o persona jurídica, o de forma individual cada uno de quienes la componen, sea una gran corporación o una micro-mini-Pyme.

Tenemos que entender que esta cultura lleva años cultivarla, amoldarla, a veces sin darnos cuenta se transforma en un "somos así", nos ven "así", hacemos las cosas de tal o cual manera como parte de nuestro ADN con independencia de quién dirija al interior o gobierne en el entorno donde nuestra empresa está inmersa.

Instalar máquinas expendedoras en la cafetería para mejorar la variedad o la calidad de los refrigerios para los momentos de descanso, se entiende como tal, no como la incorporación de un elemento tecnológico al día a día. Lo mismo pasará entonces con el control de acceso, la barrera para aparcar el coche, los sistemas que nos permiten estar conectados a Internet y con ello al mundo. Eso no

nos hace digitales, así como a las empresas a carbón no las hizo más modernas el instalarles corriente eléctrica o agua potable en los baños.

Sin embargo, dentro de la cultura de una nueva o consolidada corporación, está el "cómo" se empezó: de vuelta, el "así" de nuestra empresa.

Somos así, hacemos las cosas así, nos cuesta mucho dejar de ser así, y por ello le llamamos transformación.

Las personas en su día a día van acostumbrándose a avances o maneras de ser y hacer diferentes, como cuando llamamos a un servicio y resulta que nos dan solución en vez de aumentar nuestra percepción de frustración o de que estamos siendo abusados por depender de ellos; como también lo que llama la atención ahora es ver un monitor con fondo y no plano en algún escritorio. Que la gente lleve su agenda y su dinero en el propio teléfono, que no tiene que tragarse horas de largas colas para que le pongan un sello en un papel; pasa gracias a que el entorno ha evolucionado, otros ya han avanzado en la adaptación para facilitarte el camino, y entonces esa experiencia, esos ejemplos son los que se tienen que llevar al interior de la organización para "empezar a transformarla".

Los cambios tienen que empezar por el fondo y no por la forma. La organización necesita adaptarse y lo primero en la lista "no" puede ser el sistema informático, sistema de gestión, la norma ISO nueve-mil-equis, porque sería como empezar la casa por el tejado. Son muchos los equipos de trabajo que, aunque no generen 'resistencia al cambio', sí demostrarán mayor lealtad a sus líderes que a sus propias creencias, verán el ejemplo en las jerarquías más allá de las órdenes que les hayan llegado a sus cuentas de correo.

Entonces debemos motivar a aquellos más "viciados", a los más reacios al cambio, a los conflictivos y a los líderes naturales (no necesariamente jerárquicos) en primer lugar; convencer y jamás imponer, y no olvidemos que hay empresas que tampoco tienen recursos, personal cualificado, tiempo disponible en su jornada, tienen a todos trabajando desplazados en terreno, tiendas o ahora último, con teletrabajo.

La Cultura Organizacional es muy rica, y a la vez muy sólida, por eso no se puede "cambiar" por decreto, sino que adaptar, y a partir de quienes la viven y hacen que viva al día de hoy, para que sigamos siendo "así" y haciendo las cosas "así" que, nos hacen ser nosotros.



DESAFÍO DE LOS LIDERAZGOS PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Por: Iván Calvo

Experto en Social & Digital Selling certificado por LinkedIn / Consultor, Profesor Dirección, Ventas y Empleabilidad / Artesano de las ventas / CEO LAIL-ABN / Socio Go PlanBe / Knowmad y viajero digital.

<https://www.linkedin.com/in/ivancalvoprieto/>

Existen cuatro tipos de liderazgo clásicos, dos verticales, el liderazgo autoritario (el jefe manda), y el liderazgo burocrático (la estructura dice como hay que funcionar) y dos horizontales, el liderazgo de dejar hacer o “laissez faire” (qué las cosas fluyan) y el liderazgo democrático (votamos para tomar decisiones en grupo).

En los últimos años, los liderazgos verticales han ido perdiendo fuerza, han ido a menos, se han ido quedando obsoletos y las organizaciones que los han tratado de mantener son cada vez más irrelevantes o incluso desaparecen.

Los líderes hoy día buscan la implicación de sus equipos de trabajo desde el ejemplo que parte por ellos, la selección de buenos elementos y la motivación para todo el equipo en conjunto, cuidando de cada miembro del equipo, son la clave. El liderazgo de “dejar hacer”, que permite brillar y explotar las mejores habilidades y conocimientos de cada miembro del equipo es uno de los más usados hoy día en las empresas, junto con el liderazgo democrático, que permite la

involucración de todos, a través de las votaciones en la toma de decisiones en grupos de trabajo más o menos amplios.

Las organizaciones y las personas, estamos sometidos a los mayores tiempos de cambio de la historia, son tantos y tan rápidos, que no vivimos una era de muchos cambios, sino que vivimos un cambio de era, los tiempos de la cuarta revolución industrial, la que vivimos desde finales de los 90s del pasado siglo.

Y como los cambios están acelerando, es muy probable que, en esta misma década, la tercera década del Siglo XXI, veamos la eclosión de lo que será la quinta revolución industrial, de la mano del aumento de la conectividad que proporciona el 5G y nuevas tecnologías como la Inteligencia Artificial, Blockchain o el metaverso.

En todas las revoluciones industriales que hemos vivido, el cambio tecnológico ha afectado a todos, y a todo, en estas dos revoluciones que se están solapando en los tiempos que vivimos, eso aún es más evidente.

El cambio es tan rápido, que muchas veces nos sobrepasa. Nos hace falta tiempo para procesarlo y nos hacen falta líderes que faciliten el camino, que sepan guiar.

Decía Charles Dickens en “Historia de dos ciudades”, publicada en 1859, bajo el impacto enorme de la primera revolución industrial. “Era el mejor de los tiempos, era el peor de los tiempos, la edad de la sabiduría y también de la locura; la época de las creencias y de la incredulidad, la era de la luz y de las tinieblas, la primavera de la esperanza y el invierno de la desesperación. Todo lo poseíamos, pero no teníamos nada”.

Hoy día, estamos en la encrucijada, los desafíos por delante son igual de retadores que atemorizadores. Hacen falta líderes, que sepan dar el paso, que faciliten la transformación de sus equipos desde el ejemplo, que adopten la tecnología y la pongan al servicio de valores éticos y morales fuertes.

Este es nuestro tiempo y este es nuestro reto.

FUTURO DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Por: Andrés Silva Arancibia

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

El mundo está enfrentando cambios cada vez más acelerados que imponen a la humanidad nuevos desafíos mucho más complejos, los que finalmente están impulsando los grandes avances en tecnologías digitales y disruptivas tales como: teléfonos inteligentes, inteligencia artificial, aprendizaje automático, computación en la nube, entre otras. Todas estas tecnologías son la respuesta a la complejidad de los nuevos desafíos.

Las compañías no están ajenas a todos estos cambios, desafíos y tecnologías digitales, lo que queda fielmente reflejado en sus estrategias de inversión en transformación digital. La encuesta CFO Pulse 2020 de PwC reveló que, si bien el 52 % de las empresas planeaba recortar o diferir las inversiones debido al COVID-19, solo el 9 % de los encuestados realizaría esos recortes en la transformación digital. El mismo año 2020, la International Data Corporation (IDC) pronosticó que el gasto en transformación digital alcanzaría la asombrosa cifra de 6,8 billones de dólares a nivel mundial para 2023, y debido al impacto de la COVID-19, el 65 % del PIB mundial se digitalizaría para 2022. Sin duda, la transformación digital no solo llegó para quedarse, también continuará expandiéndose por todo el orbe.

Frente a tanta evidencia, el futuro de la transformación digital parece avanzar por tres vías clave:

1. Humana: la transformación digital irá liberando a los trabajadores de la monotonía de las tareas administrativas, manuales y rutinarias para enfocarse en una cultura que promueva el pensamiento estratégico, creativo e innovador centrado en el cliente, capaz de aprovechar



las capacidades digitales bajo un horizonte de planificación a largo plazo y un liderazgo transformador.

2. Tecnológica: los avances en tecnologías como aprendizaje automático y aprendizaje profundo en paralelo con el internet de las cosas, internet de todo, big data, blockchain, 5G, dispositivos móviles, wearables y mucho más, harán de la transformación digital algo imprescindible y confiable.

3. Estratégica: la transformación digital incrementará la colaboración ágil y continua con las partes interesadas para impulsar la toma de decisiones basada en datos, y así obtener el máximo provecho de las plataformas y ecosistemas digitales para adaptar los modelos de negocio a nuevos mercados, industrias y ecosistemas.

Lo humano, tecnológico y estratégico hará de la transformación digital la gran protagonista de la segunda mitad de esta agitada, volátil y despiadada década.



DESAFIOS DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y EL LIDERAZGO RESPONSABLE

Por: Dr. Marcelo Muñoz Rojas

Creador del Método Liderazgo Exponencial.

Actualmente, vivimos en un mundo completamente tecnológico, hiperconectado y totalmente globalizado, por ello la transformación digital es la oportunidad para aplicar nuevas técnicas y habilidades prácticas que nos permitan mejorar la eficiencia operativa, impulsando la innovación para tener una mejor ventaja competitiva.

Hoy en día, han surgido nuevos conceptos por la revolución tecnológica en la que estamos inmersos. Muchos consideran, que la transformación digital se trata simplemente de tecnología y que cualquiera lo puede hacer, pero esta va mucho más allá.

La transformación digital es todo un proceso de análisis con el cual podemos orientarnos a la aplicación y uso de recursos tecnológicos emergentes, que deben acompañarse de un liderazgo responsable. La tecnología por sí sola no funciona, siempre es necesaria la presencia del factor de liderazgo que impulse el cambio de principio a fin en la organización, para la implementación de nuevas tecnologías para adaptarla al mundo actual y con ello aprovechar al máximo cualquier oportunidad que podamos encontrar.

El punto clave para lograr una verdadera transformación son las personas que integran la organización. Hay que estar dispuestos a cambiar de mentalidad y salir de nuestra zona de confort; solo así, podremos obtener mejores herramientas, desarrollar capacidades y habilidades que hoy en día son sumamente necesarias para afrontar con mayor seguridad las incertidumbres que se nos presentan cotidianamente.

La transformación digital implica un cambio total del modelo de una organización, donde existan mucho menos jerarquías y se empodere aún más a sus colaboradores que son capaces de agregar un mayor valor a favor de la empresa. Por esto, el liderazgo con responsabilidad es fundamental para crear un ambiente de confianza en el proceso de transformación que sea el referente que ayude a superar cualquier inconveniente que puede surgir por la resistencia y temor a cambiar los diseños clásicos a totalmente nuevos.

En la transformación digital, el liderazgo con responsabilidad es fundamental para que las organizaciones puedan avanzar en el mundo actual. La capacidad de adaptarse ya no es una opción,

hoy en día la adaptación es una necesidad imperiosa para renovarse y poder competir en un universo que cambia constantemente a cada instante.

Liderar no es una tarea para nada fácil, es necesario trabajar constantemente para adquirir una serie de capacidades y habilidades que permitan dirigir a quienes están a nuestro alrededor, implantando la necesidad de lograr objetivos comunes. El liderazgo responsable es asumir con decisión, acción y total transparencia el generar cambios en beneficio de todos. Este tipo de líder fundamenta cada labor en los más altos valores, mantiene su compromiso en el cumplimiento en cada paso que guíe el camino para alcanzar una meta común, siendo abierto ante todo, clarificando cualquier expectativa para conseguir consensos que le faciliten la consecución de propósitos.

El liderazgo responsable tiene como base el ejemplo, compromiso y la honestidad. Es todo un proyecto colectivo de aptitud ética donde participan todos y cada uno de los miembros de la organización. La visión de un líder comprometido es saber dirigir con sentido de responsabilidad social, instaurando valores de calidad humana para generar una

Beneficios tan Extraordinarios
como tu Próximo Destino.

» INSCRÍBETE AHORA
MARRIOTT BONVOY™



VIVE CAP CANA



20 AÑOS

CAP CANA
REPUBLICA DOMINICANA
Club de Golf

1+809-CAP CANA | WWW.CAPCANA.COM |

